



MINISTERUL EDUCAȚIEI
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TARGOVISTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE
ECONOMICE ȘI UMANISTE DOMENIUL
FUNDAMENTAL *ȘTIINȚE ECONOMICE*
DOMENIUL *MANAGEMENT*

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

**Repere ale managementului strategic în
organizația școlară – element-cheie în
dezvoltarea relației cu comunitatea locală**

COORDONATOR ȘTIINȚIFIC:
Profesor univ. dr. CONSTANȚA POPESCU

DOCTORAND:
Nicoleta ANDREI (STĂNICĂ)

TÂRGOVIȘTE
2022

Mulțumiri

La finalul acestei călătorii de învățare și cercetare, mă simt onorată să adresez cuvinte de mulțumire, respect și considerație Doamnei Profesor Universitar Doctor Constanța Popescu coordonatorul științific al lucrării mele, care m-a îndrumat pe parcursul elaborării prezentei lucrări.

Mulțumesc distinșilor membri ai comisiei de îndrumare: Doamna Profesor Universitar Doctor Delia Popescu, Domnul Profesor Universitar Doctor Pârgaru Ion și Domnul Profesor Universitar Doctor Stegăroiu Ion.

Mulțumesc de asemenea, întregului corp profesoral din cadrul Universității "Valahia" din Târgoviște, IOSUD-Școala Doctorală de Științe Economice și Umaniste, Management pentru contribuția pe care au avut-o la dezvoltarea mea profesională.

Nu în ultimul rând doresc să mulțumesc familiei pentru sprijin și acelor care au avut încredere în mine.

Nicoleta Stănică

CUPRINSUL REZUMATULUI TEZEI DE DOCTORAT

I.	CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT.....	4
II.	CUVINTE CHEIE.....	9
III.	IMPORTANȚA, ACTUALITATEA ȘI OPORTUNITATEA TEMEI DE CERCETARE.....	9
IV.	OBIECTIVELE ȘI IPOTEZELE CERCETĂRII.....	14
V.	STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT.....	19
VI.	CONCLUZII GENERALE.....	29
VII.	CONTRIBUȚII PERSONALE.....	34
VIII.	LIMITELE CERCETĂRII ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE.....	36
IX.	BIBLIOGRAFIE.....	41
X.	CURRICULUM VITAE.....	60
XI.	LISTA LUCRĂRILOR PUBLICATE ȘI PREZENTATE LA MANIFESTĂRI ȘTIINȚIFICE.....	72

I. CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

CUPRINS

LISTA TABELELOR ȘI A FIGURILOR

INTRODUCERE

CAPITOLUL 1. REPERE ALE MANAGEMENTULUI STRATEGIC ÎN ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ – ELEMENT-CHEIE ÎN DEZVOLTAREA RELAȚIEI CU COMUNITATEA LOCALĂ

1.1. DELIMITĂRI CONCEPTUALE

1.1.1. CONCEPTUL DE STRATEGIE

1.1.2. COMPONENTE ALE CONCEPTULUI DE STRATEGIE

1.1.3. TIPOLOGIA STRATEGIILOR

1.1.4. CONCEPTUL DE MANAGEMENT STRATEGIC

1.1.5. ȘCOLILE DE GÂNDIRE MANAGERIALĂ

1.1.6. PLANIFICAREA ȘI GÂNDIREA STRATEGICĂ

1.2. CONȚINUTUL PROCESULUI DE MANAGEMENT STRATEGIC

1.2.1. MANAGEMENTUL STRATEGIC – PROCES DINAMIC

1.2.2. MODELE ALE PROCESULUI DE MANAGEMENT STRATEGIC

1.3. MANAGEMENTUL STRATEGIC ÎN ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ – ELEMENT-CHEIE ÎN DEZVOLTAREA RELAȚIEI ACESTEIA CU COMUNITATEA LOCALĂ

1.3.1. PROCESUL DE FORMULARE A STRATEGIEI ÎN ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ

1.3.2.IMPORTANȚA FORMULĂRII STRATEGIEI ORGANIZAȚIEI ȘCOLARE

1.3.3.VIZIUNEA ȘI MISIUNEA – ELEMENTE ALE MANAGEMENTULUI STRATEGIC ÎN ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ

1.3.4.ELABORAREA ȘI IMPLEMENTAREA STRATEGIEI MANAGERIALE ÎN ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ

1.3.5.CONTROLUL ȘI EVALUAREA STRATEGIEI

CONCLUZIILE CAPITOLULUI 1

CAPITOLUL 2. STRATEGIE ȘI DEZVOLTARE ÎN RELAȚIA ORGANIZAȚIEI ȘCOLARE CU PARTENERII SĂI

2.1. DIAGNOZA ȘI ANALIZA DE NEVOI

2.1.1.SCHIMBĂRILE DIN EDUCAȚIE

2.1.2.METODE DE DIAGNOZĂ ȘI ANALIZĂ A NEVOILOR EDUCAȚIONALE ALE COMUNITĂȚII

2.1.3.DEZVOLTAREA INSTITUȚIONALĂ A ORGANIZAȚIEI ȘCOLARE FUNDAMENTATĂ PE ANALIZA NEVOILOR EDUCAȚIONALE ALE COMUNITĂȚII

2.2. ȘCOALA ȘI CONTEXTUL SOCIAL

2.2.1.NECESITATEA RELAȚIEI DINTRE ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ȘI COMUNITATEA LOCALĂ

2.2.2.CARACTERISTICI ALE RELAȚIEI DINTRE ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ȘI COMUNITATEA LOCALĂ

2.2.3.BLOCAJE CARE POT INTERVENI ÎN RELAȚIA DINTRE ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ȘI COMUNITATEA LOCALĂ

2.3. ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ȘI PARTENERII SĂI

2.3.1.ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ȘI FAMILIA

- 2.3.2.ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ȘI AUTORITĂȚILE LOCALE
- 2.3.3.ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ȘI REPREZENTANȚII POLIȚIEI
- 2.3.4.ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ȘI UNITĂȚILE SANITARE
- 2.3.5.ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ȘI BISERICA
- 2.3.6.ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ȘI AGENȚII ECONOMICI
- 2.3.7.ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ȘI ORGANIZAȚIILE NONGUVERNAMENTALE
- 2.3.8.DINAMICA MANAGERIALĂ A ORGANIZAȚIEI ȘCOLARE

CONCLUZIILE CAPITOLULUI 2

CAPITOLUL 3 ÎNVĂȚĂMÂNTUL ILFOVEAN, PREZENTARE GENERALĂ

CAPITOLUL 4. CERCETARE EXPLORATORIE EMPIRICĂ PRIVIND IMPLICAȚIILE IMPLEMENTĂRII STRATEGIEI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ ÎN UNITĂȚILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT DIN JUDEȚUL ILFOV ÎN SCOPUL DEZVOLTĂRII RELAȚIEI DINTRE ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ȘI COMUNITATE

- 4.1.SCOPUL ȘI OBIECTIVELE CERCETĂRII
- 4.2. IPOTEZELE CERCETĂRII
- 4.3.VARIABLELE CERCETĂRII EDUCAȚIONALE
- 4.4. EȘANTION. CARACTERISTICI
- 4.5. METODEDE, TEHNICI ȘI INSTRUMENTE DE CERCETARE
- 4.6. PRELUCRAREA DATELOR. ANALIZA STATISTICĂ ȘI INTERPRETAREA DATELOR
- 4.7. INDICATORI DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE
- 4.8.DIAGRAMA GANTT A PROIECTULUI DE CERCETARE

4.9. CONCLUZIILE CERCETĂRII

4.10.IMPACTUL OFERIT DE REZULTATELE CERCETĂRII
(AȘTEPTAT, REALIZAT)

***CAPITOLUL 5. PROPUNEREA UNUI PROGRAM DE FORMARE
CONTINUĂ: ȘCOALA COMUNITĂȚII – MANAGEMENTUL
STRATEGIC AL ORGANIZAȚIEI EDUCAȚIONALE DIN
PERSPECTIVA DEZVOLTĂRII RELAȚIEI ACESTEIA CU
COMUNITATEA***

***INSTRUMENTE SPECIFICE UTILIZATE ÎN SELECȚIA
POSIBILILOR PARTENERI:***

MATRICEA DE SCORARE, TABEL CENTRALIZATOR

5.1.DATE GENERALE DE IDENTIFICARE A PROGRAMULUI DE
FORMARE CONTINUĂ

5.2. CRITERII CURRICULARE

5.2.1.NOTA DE ARGUMENTARE

5.2.2. SCOPUL PROGRAMULUI DE FORMARE

5.2.3. OBIECTIVELE GENERALE ALE PROGRAMULUI DE
FORMARE

5. 2.4. OBIECTIVELE SPECIFICE ALE PROGRAMULUI DE
FORMARE

5.2.5. COMPETENȚELE GENERALE

5.2.6. COMPETENȚELE SPECIFICE

5.2.7. CORELAREA DURATEI CU OBIECTIVELE,
COMPETENȚELE, CONȚINUTURILE

5.3. PLANUL-CADRU DE ÎNVĂȚĂMÂNT

5.3.1 DENUMIRI MODULE

5.3.2. ALOCARE BUGET DE TIMP MODULE

5.3.3 EVIDENȚIERE ALOCARE BUGET DE TIMP PE TIPURI DE ACTIVITĂȚI (ACTIVITĂȚI TEORETICE, ACTIVITĂȚI PRACTICE, EVALUARE)

5.3.4 EVIDENȚIERE ALOCARE BUGET DE TIMP ÎN FUNCȚIE DE FORMELE DE ORGANIZARE ALE PROGRAMULUI (FAȚĂ-ÎN-FAȚĂ/E-LEARNING/BLENDED LEARNING)

5.3.5. RESPECTAREA DISTRIBUȚIEI BUGETULUI DE TIMP

5.3.6. PROGRAMELE ANALITICE ALE MODULELOR/ DISCIPLINELOR/ TEMELOR

5.4. DESCRIEREA STRATEGIEI DE ORGANIZARE A EVALUĂRII FINALE

5.5. SUPORT DE CURS

5.6. ORARUL/ CALENDARUL PROGRAMULUI DE FORMARE

5.7.MATRICE DE SCORARE PENTRU UN POTENȚIAL PARTENER

CONCLUZII GENERALE

CONTRIBUȚII PRIVIND DEZVOLTAREA RELAȚIEI ORGANIZAȚIEI ȘCOLARE CU PARTENERII SĂI DIN PERSPECTIVA MANAGEMENTULUI STRATEGIC

CONTRIBUȚII LA DEZVOLTAREA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE LIMITELE CERCETĂRII

DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE

BIBLIOGRAFIE

Anexe

II. CUVINTE CHEIE

MANAGEMENT STRATEGIC

ORGANIZAȚIE ȘCOLARĂ

PARTENERIAT

COMUNITATE

DIAGNOZĂ

MISIUNE

VIZIUNE

CONTEXT SOCIAL

PROGRAM DE FORMARE

MATRICE DE SCORARE

III. IMPORTANȚA, ACTUALITATEA ȘI OPORTUNITATEA TEMEI DE CERCETARE

Permanentele schimbări de ordin politic, economic, social și chiar generate de contexte pandemice (SARS-CoV-2/COVID-19), s-au răsfrând în mod inevitabil și asupra sistemului de educației. Școala, ca organizație, prin managementul strategic pe care îl practică trebuie să aibă în atenție formarea la elevi a competențelor vizate de programele școlare în vigoare dar și formarea la aceștia a

unor competențe transversale, a capacităților de relaționare, de adaptare la contextul social.

Domeniul managementului organizațiilor educaționale este caracterizat în prezent de empirism, exprimat de „văzând și făcând”.

El trebuie să devină *previzional*, „anticipând și preîntâmpinând” sub forme ca planificarea (valorificarea potențialului tuturor resurselor specifice organizației școlare – umane, materiale, financiare, temporale) și programarea (detalierea în timp și spațiu a strategiilor propuse).

Prin tema propusă se dorește o schimbare în managementul strategic al organizației școlare, în sensul „regândirii și reprojectării proceselor de management și a parametrilor constructivi și funcționali ai sistemului de management al organizației educaționale” și pornește de la analiza funcției de previziune, a modalităților de realizare și a resurselor implicate pe care le oferă parteneriatele educaționale în „demersul complex de fundamentare, elaborare, implementare și evaluare a strategiei organizației” școlare.

În acest sens, este importantă contextualizarea organizației școlare în mijlocul comunității în care își desfășoară activitatea, înțelegerea importanței reciproce a Școlii pentru

nevoile educaționale ale comunității locale și ale comunității locale, prin partenerii din comunitate, pentru managementul organizației școlare, pentru dezvoltarea instituțională a acesteia.

Este vorba, în fapt, de înțelegerea corectă a mediului extern al organizației școlare, de identificarea, în urma diagnosticării, ca metodă de management, a „variabilelor exogene (...), cu influență directă asupra managementului organizației” educaționale.

Înțelegerea corectă a proceselor de management, cu sublinierea funcțiilor acestora, reconsiderarea lor în managementul organizațiilor educaționale, utilizarea unor metode de diagnosticare a organizației (diagnosticare internă și diagnosticare a mediului extern) pot fi premise bune pentru un management al organizației școlare cu rezultate deosebite, bazat pe „eficiență, eficacitate și performanțe”.

Propunerea o consider utilă pentru directorii de școli, indiferent de nivelul de învățământ la care acestea se află și indiferent de specialitatea, vechimea în învățământ ori în funcție a acestora.

Este importantă o *regândire/ reproiectare* a managementului organizației școlare pornind de la funcțiile procesului de management, respectând specificul domeniului educației și subliniind importanța contribuției mediului extern/ ambiant al organizației, prin parteneriatele cu entități/ stakeholders ce pot avea contribuții educaționale și de dezvoltare instituțională asupra organizației școlare.

Iar directorii/ managerii de școli este necesar să proiecteze dezvoltarea instituțională a acestora pornind de aici.

De ce?

Pentru că, în stadiul actual, înțelegerea problematicii managementului în organizațiile școlare se face pornind de la două componente: strategică și operațională, abordarea este influențată de o realitate în care principiile descentralizării (legislative, financiare, manageriale) sunt în parte aplicate, vorbim de o descentralizare nu tocmai reală, nu tocmai autentică, cunoașterea conceptelor manageriale este mai degrabă teoretică pentru managerii de unități școlare, relația cu partenerii educaționali din comunitate este formală, rigidă, nefuncțională, fără metodă sau sistem, așadar, cu impact redus asupra managementului și

performanțelor (la toate nivelurile și pe toate palierele) Școlii.

De aceea, o re-proiectare a managementului organizației școlare, bazată pe înțelegerea corectă a procesului de management și a relațiilor pe care acesta le generează, adică *funcțiile* acestuia – previziune, organizare, coordonare, antrenare, control-evaluare – și „raporturile dinre cei care conduc și cei care execută în ceea ce privește exercitarea funcțiilor managementului”.

Un director de unitate școlară/ manager educațional trebuie să aibă în vedere aceste aspecte ale instrumentarului managerial: să prognozeze/ planifice (să elaboreze strategii) și să prevadă pentru alții și toate subsistemele pe care le conduce, să organizeze, coordoneze, antreneze, controleze.

Este importantă *luarea în considerare a influențelor mediului extern organizației educaționale (partenerii)*, acestea având un impact decisiv asupra activității sale, în termeni de eficiență și performanță. În acest sens sunt utile modelele și metodele de diagnosticare a mediului extern organizației.

Este extrem de important ca fiecare actor în sistemul de educație să conștientizeze faptul că Școala este o

organizație vie, în continuă transformare și continuă relație cu partenerii din comunitate iar managementul trebuie să reflecte particularitățile organizației.

IV. OBIECTIVELE ȘI IPOTEZELE CERCETĂRII

Obiectivul general

Identificarea oportunităților de dezvoltare calitativă a managementului instituțional în organizațiile educaționale, implicat de optimizare a relației dintre acestea și comunitățile locale, prin elaborarea și aplicarea Planurilor de dezvoltare instituțională relevante din perspectiva acestei componente, urmare a participării cadrelor didactice (de predare și conducere) la dezvoltarea profesională în domeniul tematic al principiilor de elaborare a Planului de dezvoltare instituțională și a utilizării instrumentelor suport, pentru fundamentarea și construcția acestuia.

Obiective specifice

- **Aprecierea nivelului personalului didactic de predare și de conducere de cunoaștere a principiilor de construcție a instrumentelor de management strategic pentru dezvoltarea instituțională și a implementării acestuia ca factor de progres al organizației educaționale.**
- **Identificarea opiniei personalului didactic de predare și de conducere cu privire la importanța și utilitatea instrumentelor de management strategic în relația dintre instituțiile de învățământ și comunitățile locale.**
- **Identificarea opiniei cadrelor didactice cu privire la relația dintre școală și partenerii educaționali din comunitate.**
- **Evaluarea nevoii profesionale a personalului didactic de predare și de conducere (cadre didactice, directori și directori adjuncți ai unităților de învățământ) pentru participarea la programe de formare în domeniul tematic, al utilizării unor instrumente suport, pentru identificarea unor potențiali parteneri ai organizației școlare.**

Ipotezele cercetării

Cercetarea ca proces are ca structură: scop- întrebări de la care pornește procesul investigativ-direcții de acțiune-obiectiv general-obiective specifice-ipoteze de cercetare. Demersul investigativ al cercetării este ghidat de următoarea ipoteză generală:

Prezumăm că programele de formare continuă adresate personalului didactic de predare și de conducere, dublate de instrumente suport, contribuie la formarea competențelor necesare construcției corecte a Planurilor de dezvoltare instituțională a organizațiilor școlare (cu identificarea și inserarea aspectelor importante la nivelul comunității locale din perspectivă educațională), astfel încât acestea să devină mecanisme eficiente de dezvoltare organizațională, implicit cu impact asupra relației dintre unitățile de învățământ și partenerii educaționali din comunitățile locale.

Ipotezele specifice

IS 1 Dacă în elaborarea instrumentelor de management strategic pentru dezvoltarea instituțională sunt respectate metodologia de construcție, principiile științifice și ale

calității, specificul și nevoile de dezvoltare identificate ale instituției, atunci acesta va contribui la dezvoltarea relației dintre organizațiile educaționale și comunitățile din care acestea fac parte.

IS 2 Dacă personalul didactic de predare și de conducere (cadre didactice și directori de unități școlare, membri ai Consiliilor de Administrație) vor identifica toți partenerii educaționali din comunitate și vor valorifica toate oportunitățile oferite de aceștia în relația lor cu școala (resursele comunitare), se va consolida și îmbunătăți relația dintre organizația școlară și comunitatea locală.

IS 3 Cu cât implicarea cadrelor didactice (membri ai Consiliilor de Administrație) în elaborarea și implementarea instrumentelor de management strategic pentru dezvoltarea instituțională este mai activă, cu atât opțiunile strategice cu rol în dezvoltarea relației cu comunitatea locală sunt mai prezente și calitatea relației școală-comunitate locală (cu partenerii educaționali din comunitate) va fi una funcțională și în beneficiul elevilor.

IS4 Dacă în PDI sunt identificate aspectele importante/ cu impact ale comunității locale (satisfacția beneficiarilor, calitatea demersului didactic, implicarea partenerilor

educaționali din comunitate în direcția susținerii școlii și a inserției ocupaționale a absolvenților), atunci calitatea parteneriatelor școlii cu aceasta va fi optimizată.

IS5 Dacă personalul de predare și de conducere (membri ai Consiliilor de Administrație) din organizațiile școlare beneficiază de participarea la un program de formare profesională continuă în tematica abilitării în elaborarea instrumentelor de implementare managerială strategică și au la dispoziție instrumente de selecție a partenerilor din comunitate, implicarea acestora în definirea strategiilor de dezvoltare instituțiilor a organizațiilor școlare va fi mai activă și vor fi respectate specificul și nevoile instituției școlare.

V. STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT

Teza este structurată pe cinci capitole, acoperind tema de cercetare din punct de vedere teoretic, metodologic și practic-aplicativ.

Primul capitol, **Repere ale managementului strategic în organizația școlară – element-cheie în dezvoltarea relației cu comunitatea locală**, își propune să pună bazele teoretice ale lucrării prezentând conceptele de strategie și management strategic în evoluția lor cu accent pe managementul educational. După o prezentare a managementului strategic, ca domeniu de cunoaștere (componente, tipologii, școli de gândire managerială, proces, modele ale procesului), am ales ca subiect managementul strategic în organizația școlară. Pentru că este foarte important modul în care echipa managerială știe să construiască strategia organizației școlare pentru ca aceasta să evolueze, ne-am concentrat pe viziunea și misiunea unei organizații, pe elaborarea, implementarea și evaluarea strategiei, adică pe proces.

În capitolul al doilea, **Strategie și dezvoltare în relația organizației școlare cu partenerii săi**, ne-am propus să

analizăm în detaliu relația dintre organizația școlară și partenerii din comunitate: familia, autoritățile locale, poliția, unitățile sanitare, biserica, agenții economici, organizațiile nonguvernamentale. Asistăm la o anumită influență a organizației școlare în comunitate, dar și a socialului, sub forma idealului educațional, a curriculumului formal, reglementări, asupra acesteia.

O formă a acestor influențe o reprezintă parteneriatul, considerat o înțelegere legală în care partenerii definesc și contribuie cu resurse proprii la realizarea acestei înțelegeri.

Contextul în care au loc parteneriatele organizației școlare cu comunitatea (agenții educogeni din comunitate) este acela de utilitate publică și de complementaritate a serviciilor sociale oferite de diferitele organizații care activează în societate.

O rațiune pentru organizația școlară ar fi aceea a resurselor insuficiente de care aceasta dispune și care obligă managementul școlii să caute soluții. Aceste soluții sunt tot în beneficiul comunității.

În capitolul al treilea, **Învățământul ilfovean, prezentare generală**, au fost prezentate și interpretate date statistice referitoare la evoluția învățământului ilfovean pe toate

palierelor: educație timpurie, învățământ primar, învățământ gimnazial și liceal. Am considerat important acest capitol deoarece cercetarea a fost realizată în unități de învățământ de pe teritoriul județului. S-a creionat astfel imaginea de ansamblu a contextului în care își desfășoară activitatea organizațiile școlare din județ. Am prezentat strategia dezvoltată de Inspectoratul Școlar Județean (viziune, misiune) dar și analiza de nevoi pe baza căreia a fost construită strategia.

În capitolul al patrulea, **Cercetare exploratorie empirică privind implicațiile implementării strategiei de dezvoltare instituțională în unitățile de învățământ din județul ilfov în scopul dezvoltării relației dintre organizația școlară și comunitate**, am urmărit identificarea oportunităților de dezvoltare calitativă a managementului instituțional în organizațiile educaționale, implicit de optimizare a relației dintre acestea și comunitățile locale, prin elaborarea și aplicarea instrumentelor strategice de dezvoltare instituțională relevante din perspectiva acestei componente, urmare a participării cadrelor didactice (de predare și conducere) la formare profesională în domeniul tematic al principiilor de

elaborare a Planului de dezvoltare instituțională și a utilizării instrumentelor suport de selecție a partenerilor din comunitate, pentru fundamentarea și construcția acestuia. Din această perspectivă, impactul așteptat este urmărit la nivelul cadrelor didactice, sub aspectele legate de eficiență, implicare, deschidere, utilizare a metodologiei de construcție a Planului de dezvoltare instituțională ca premisă a optimizării relației dintre școală și partenerii din comunitatea locală.

Aceste rezultate așteptate pot fi completate cu aspecte legate de practica evaluativă, precum reducerea erorilor în evaluare, armonizare, proceduri simplificate, operaționalizare, adecvare la specificul relației școlii cu comunitatea locală.

Am ierarhizat rezultatele așteptate în funcție de beneficiarii acestora: personalul de predare din organizațiile școlare, din perspectivă metodică, dar beneficiari de același rang poate fi și personalul de conducere, din perspectiva finalităților formative și formatoare ale dezvoltării instituționale.

Sub aspectul realizat al impactului, cercetarea a reliefat, din perspectiva cadrelor didactice, complexitatea procesului elaborării și implementării Planului de dezvoltare

instituțională, dar și oportunitățile multiple de schimbare, direcțiile valoroase de dezvoltare a relației școlii cu comunitatea, urmare a implementării unui asemenea model. Impactul semnificativ/important este adus de răspunsul la întrebarea Aduce Planul de dezvoltare instituțională (ca proces și rezultate) eficiență relației dintre școală și partenerii educaționali din comunitatea locală?

Încercările de răspuns au reliefat utilitatea (și necesitatea) analizei influenței structurii Planului de dezvoltare instituțională asupra relației școlii cu comunitatea din care face parte.

Din punctul de vedere al personalului de predare și de conducere (membri ai Consiliilor de Administrație), impactul realizat ține de conștientizarea complexității elaborării și implementării Planului de dezvoltare instituțională din perspectiva optimizării relației școlii cu comunitatea locală.

Contextul pandemic a dus la un nivel superior necesitatea implicării tuturor categoriilor de personal din organizația școlară în armonizarea strategiei cu situația de fapt, cu politicile specifice COVID-19, cu reconsiderarea procesului de predare-învățare-evaluare. Rolul Consiliului de

administrație a fost unul major în luarea de decizii, de liant între organizația școlară și celelalte organizații partenere. Membrii săi: director, profesori, reprezentanți ai Consiliului local, părinți au conștientizat cât este de importantă strategia unei școli, coerența decizională și implicarea resursei umane.

Capitolul cinci reprezintă Propunerea unui program de formare continuă: școala comunității – managementul strategic al organizației educaționale din perspectiva dezvoltării relației acesteia cu comunitatea. Instrumente specifice utilizate în selecția posibililor parteneri: matricea de scorare, tabel centralizator scoruri și vine în sprijinul directorilor, directorilor adjuncți, cadrelor didactice care doresc să:

- identifice conceptele și normele metodologice specifice managementului educațional și a componentelor strategice ale acestuia, adaptate dezvoltării relației organizației școlare cu comunitatea locală;
- promoveze în demersul managerial o atitudine obiectivă, flexibilă, transparentă, conformă cu noile tendințe din teoria și practica managementului în

domeniul educațional, în concordanță cu specificul dezvoltării relației organizației școlare cu comunitatea locală;

- își formeze o atitudine proactivă față de ansamblul de operații de proiectare, implementare, monitorizare, evaluare și decizie specifice managementului educațional în contextul dezvoltării relației organizației școlare cu comunitatea locală;
- identifice principalele competențe de conducere, de îndrumare și de control care pot fi dezvoltate prin aplicarea principiilor managementului educațional în condițiile specifice dezvoltării relației organizației școlare cu comunitatea locală;
- asocieze un set de abilități necesare în proiectarea și elaborarea instrumentelor de implementare a managementului unităților școlare, adecvate exigențelor dezvoltării relației organizației școlare cu comunitatea locală;
- proiecteze un demers managerial educațional, cu accent pe componenta strategică ținând cont de particularitățile dezvoltării relației organizației școlare cu comunitatea locală;

- elaboreze și să aplice în mod constant și unitar instrumente de implementare a managementului strategic (Plan de Dezvoltare Instituțională, Plan Operațional, Plan Managerial), precum și să inventarieze soluțiile posibile de rezolvare a unor situații sau probleme, pornind de la exigențele dezvoltării relației organizației școlare cu comunitatea locală;
- conștientizeze importanța dobândirii abilităților elaborării și a utilizării instrumentelor de implementare a managementului strategic, în condițiile specifice dezvoltării relației organizației școlare cu comunitatea locală;
- demonstreze o bună înțelegere și cunoaștere a instrumentelor de implementare a managementului strategic în organizațiile educaționale, pornind de la particularitățile și exigențele parteneriatelor organizației școlare cu comunitatea locală.

Evoluția și transformările din sistemul de învățământ au evidențiat, în ultimul timp, necesitatea implementării unor servicii educaționale care să răspundă cerințelor unor categorii diverse de beneficiari, dar și necesitatea adaptării

managementului școlar la exigențele noilor forme de organizare educațională, impuse de contexte exterioare Școlii, cu implicații puternice asupra organizării și realizării învățării elevilor și a managementului organizațiilor educaționale, în contextul luării deciziilor eficiente. Acest lucru presupune din partea cadrelor didactice implicare, responsabilitate, viziune, gândire strategică și competențe profesionale și manageriale, toate în condițiile specifice impuse de realitatea socială și adecvate noilor exigențe.

Managementul strategic și operațional sunt procese sistematice și se caracterizează printr-un set de acțiuni și decizii folosite pentru formularea și implementarea strategiilor și a planurilor de acțiune, un proces interactiv ce vizează crearea pentru Școală a celor mai bune condiții de desfășurare a activității.

Programul de formare **”Școala comunității – managementul strategic al organizației educaționale din perspectiva dezvoltării relației acesteia cu comunitatea”** cuprinde tematici-cheie referitoare la managementul strategic din perspectiva organizației educaționale și formularea strategiilor în organizațiile școlare, la

dezvoltarea managementului strategic al organizației școlare pornind de la parteneriatele pe care aceasta le are cu entități din comunitatea locală.

Activitățile de formare propuse au în vedere aspecte teoretice și preponderent aplicativ-practice pentru participanți, desfășurate în format blended, fizic/față-în-față și în format online.

Programul de formare cuprinde în structura lui: scopul, obiectivele generale, obiectivele specifice, competențele generale și competențele specifice, conținuturile, patru module, planul cadru.

VI. CONCLUZII GENERALE

Putem vorbi cu certitudine despre management strategic în organizația școlară. Vorbim, în același timp, de un management al educației cu valoare strategică, cu valoare de teorie și de practică, care se referă la proiectarea, organizarea, coordonarea, evaluarea resurselor pentru activitatea educativă, în conformitate cu idealul educațional dar și de un management educațional, care, în sinteză:

- presupune un ansamblu de acțiuni concepute și aplicate pentru a asigura funcționarea în condiții optime a sistemului educațional;
- implică resurse umane (cadre didactice, elevi), materiale, economice, didactice, informaționale, ergonomice, temporale;
- se află sub influența unor factori (care țin de școală, de comunitate sau de sistemul social), pe descentralizare.

Școlile sunt identificate ca puncte de sprijin ale învățării în cadrul comunităților. Această activitate de învățare ar putea fi *organizațională*, bazată pe cinci discipline, de

studiu și practică: moduri de articulare a aspirațiilor individuale și a celor colective (măiestrie personală, viziune împărtășită), practicarea gândirii reflexive (reconsiderarea modelelor mentale, gândirea colectivă, învățarea în echipă), cunoștințe și practică pentru gestionarea complexității (gândirea sistemică, *înțelegerea interdependenței* și schimbării).

O bună strategie se fundamentează pe cunoașterea nevoilor și a resurselor la nivelul școlii și al comunității. Abordarea strategică pune accentul, pe ceea ce organizația școlară are mai valoros.

Tocmai de aceea, Proiectul de Dezvoltare Instituțională al organizației școlare, prin structura și principiile sale de elaborare, poate să cuprindă domeniile ale parteneriatului școlii cu comunitatea, ca posibilități de dezvoltare instituțională și să coaguleze în fundamentarea și elaborarea sa cadrele didactice, viziune care optimizează relația școlii cu comunitatea și dezvoltă, prin resursele oferite de comunitate, instituția școlară (calitatea actului didactic, progresul școlar al elevilor).

Bazată pe analize (cantitative, calitative, complexe), fundamentarea dezvoltării instituționale a unei organizații

școlare trebuie să ia în calcul mediul extern, oferta comunității în care își desfășoară activitatea.

În acest sens, identificarea partenerilor din comunitate este o activitate importantă, stabilirea de acțiuni împreună prin parteneriate este o șansă pentru dezvoltarea instituțională a organizației educaționale.

Ideea de parteneriat între școală și comunitate trebuie să se bazeze pe principiul complementarității serviciilor sociale oferite de diversele organizații care activează în comunitate. Parteneriatul școală-comunitate are la bază ideea că toți cei implicați: cadre didactice, elevi, părinți și membrii comunității sunt parteneri în educație.

Vorbim despre o dezvoltare instituțională ce are la bază analiza nevoilor educaționale ale comunității, organizația școlară fiind o instituție care își desfășoară activitatea într-o comunitate alcătuită din entități promotoare ale formelor de educație specifice: familie, autorități locale, organizații nonguvernamentale, agenți economici, care oferă forme de educație explicite sau implicite.

Organizația școlară activează într-un context social imediat, într-o comunitate locală și zonală, care furnizează

elevii, dar care are un set de așteptări cărora instituția școlară trebuie să le răspundă.

Măsurile întreprinse în parteneriatul dintre comunitate și școală au permis instituționalizarea unui număr mai mare de elevi și încadrarea acestora în viața comunității.

În acest sens sunt utile aprecierea nivelului de cunoaștere a principiilor de construcție a Planului de dezvoltare instituțională și a implementării acestuia ca factor de progres al organizației educaționale, în ceea ce privește cadrele didactice, identificarea opiniei acestora cu privire la importanța și utilitatea Proiectului de dezvoltare instituțională în relația dintre instituțiile de învățământ și comunitățile locale, precum și cu privire la relația dintre școală și partenerii educaționali din comunitate și evaluarea nevoii profesionale a personalului didactic pentru participarea la programe de formare în domeniul tematic și al utilizării unor instrumente suport, pentru identificarea și selecția posibililor parteneri din comunitate.

O problemă deosebită o reprezintă participarea cadrelor didactice la elaborarea P.D.I.: în măsura în care elaborarea P.D.I. și discutarea cuprinsului său este un proces de echipă în școală, acesta poate să-și îndeplinească rolul de instrument

de management participativ. Deși există o sumă de provocări întâlnite în elaborarea Planului de dezvoltare instituțională (contextul legislativ – lipsa de predictibilitate a acestuia, fundamentarea pe nevoile identificate în comunitate, pe adaptarea la acestea, elemente legate de respectarea metodologiei de construcție – formarea echipei de elaborare, diagnoza mediului extern, culegerea de informații, interpretarea datelor colectate, responsabilizarea factorilor implicați, stabilirea misiunii și viziunii, a ținutelor strategice și a programelor și acțiunilor concrete de implementare, prioritizarea acestora, dezvoltarea parteneriatelor, identificarea surselor de bugetare), corelarea priorităților locale cu cele regionale, identificarea oportunităților.

Identificarea partenerilor din comunitate locală este avantajul școlii aflate în centru comunității (școala centru comunitar), dar și al implicării cadrelor didactice în promovarea școlii, ceea ce înseamnă că relațiile unității de învățământ cu poliția, cu unitățile sanitare, cu agenții economici, cu ONG-urile locale (identificate ca parteneri de către managementul școlilor) sunt funcționale și bune și de

impact asupra dezvoltării instituției școlare și a nivelului de satisfacției a beneficiarilor.

VII. CONTRIBUȚII PERSONALE

Contribuții teoretice ale managementului strategic în organizația școlară:

Studierea legislației în vigoare.

- Studierea reperelor managementului strategic ca proces în relația organizației cu comunitatea locală.

Contribuții privind studiul particularităților unităților din învățământul preuniversitar

- Conturarea unei viziuni de ansamblu asupra strategiei de dezvoltare instituțională la nivelul I.S.J. Ilfov.
- Analiza rețelei unităților de învățământ din județul Ilfov.
- Prezentarea sistemului educațional preuniversitar din județul Ilfov.

Contribuții privind cercetarea empirică

- Identificarea metodologiei de cercetare privind aplicarea de chestionar și focus grup
- Stabilirea eșantionului, a mărimii și a reprezentativității acestuia
- Stabilirea obiectivelor generale, formularea ipotezelor specifice ce reprezintă fundamentul cercetării empirice realizate
- Proiectarea, elaborarea și aplicarea chestionarului ca instrument de cercetare.
- Analiza, interpretarea și valorificarea informațiilor obținute cu ajutorul programului SPSS Statistics.
- Analiza și validarea ipotezelor legate de importanța managementului strategic în relația organizațiilor școlare cu comunitățile locale.
- Stabilirea unui punct de vedere privind managementul strategic în relația organizațiilor școlare cu comunitățile locale.
- Conturarea direcțiilor viitoare de acțiune ce au ca scop eficientizarea relației dintre organizațiile școlare și comunitățile locale.

Contribuții experimentale

Elaborarea unui program de formare și a unor instrumente necesare în vederea unei relații eficiente dintre organizația școlară și comunitatea locală.

VIII. LIMITELE CERCETĂRII ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE

Limitele cercetării sunt în legătură cu:

- Rolul cercetării (scopul acesteia):
 - necesitatea de a soluționa o interogație tematică: (elaborarea și implementarea Proiectului de dezvoltare instituțională și contribuția acestuia la dezvoltarea relației școlii cu partenerii din comunitatea locală);
- Metodologia de cercetare:
 - corelare activităților (măsurarea, culegerea datelor, interpretarea și comunicarea informațiilor, transformarea lor în concluzii);

- metodele de cercetare utilizate;
- Obiectivitatea rezultatelor cercetării:
 - alegerea celor mai eficiente metode de cercetare de cercetare;
 - distorsiuni apărute în colectarea datelor;
 - subiectivitatea dată de experiențele personale (exprimate în întâlnirile focus-grup);
- Utilizarea rezultatelor cercetării:
 - caracterul facultativ al unor rezultate;
 - descrierea aspectelor cercetate, în detrimentul analizei acestora;
 - prezentarea cauzelor;
 - instrumentul nu e dovedit că poate fi aplicat la nivel macro;
- Limite temporale:
 - realizarea în paralel a două activități (focus-grup și analiza posibilității de completare din perspectiva acestei metode)

a concluziilor obținute prin aplicarea chestionarelor);

- Limite temporale:
 - cadre didactice din diverse organizații educaționale (din medii rezidențiale diferite).

- Limite funcționale și de spațiu (factice):
 - cadre didactice din diverse organizații educaționale (din medii rezidențiale diferite).

Direcții viitoare de cercetare

Dezvoltarea organizației școlare ca sistem deschis necesită o relație permanentă cu mediul său exterior, cu comunitatea în care activează. Pentru atingerea obiectivelor propuse, unitatea școlară este nevoită să atragă și să folosească o gamă diversă de resurse: materiale, financiare, umane, informaționale și de timp.

Este necesară o abordare structurată a formării și dezvoltării competențelor manageriale ale directorilor de

organizații școlare, în condițiile în care consultarea documentelor de politici educaționale este redusă, participarea în proiecte naționale sau internaționale, schimburi de experiență este precară, iar participarea în proiecte naționale sau internaționale, schimburi de experiență am participat la dezbateri, mese rotunde, webinarii pe temă sau participarea la dezbateri, mese rotunde, webinarii pe temă, din care se poate învăța, este ocazională.

De aceea, existența unor instrumente de selecție a partenerilor organizației școlare este foarte necesară, iar participarea la un curs de formare continuă în domeniul managementului instituțional este considerată de respondenți foarte necesară, ceea ce dovedește actualitatea temei tratate și necesitatea produselor cercetării.

De aceea, pentru dezvoltarea instituțională a organizației școlare problematica parteneriatelor cu comunitatea locală reprezintă o oportunitate, iar din perspectiva managementului strategic, Planul de dezvoltare instituțională trebuie să cuprindă aspecte ale relației școlii cu comunitatea locală, cu partenerii din comunitate.

Pentru înțelegerea importanței acestor aspecte este necesară și utilă implicarea cadrelor didactice în elaborarea și implementarea Planului de dezvoltarea instituțională al organizațiilor școlare și cuprinderea între țintele strategice a parteneriatelor cu comunitatea locală ca posibilitate de optimizare a dezvoltării instituționale a școlii.

Această realitate va avea consecințe multiple și benefice pentru calitatea actului didactic, implicarea comunității în activitatea școlii, satisfacția profesională a cadrelor didactice, progresul școlar al elevilor, aprecierea părinților și a comunității.

Transferul concluziilor extrase din tratarea și cercetarea temei referitoare la aportul parteneriatelor cu comunitatea locală la dezvoltarea instituțională a organizațiilor școlare poate fi benefic învățământului preuniversitar, altor subsisteme sociale românești, societății în ansamblu.

IX. BIBLIOGRAFIE

1. Agabrian, M. (2005). *Parteneriate școală-familie-comunitate*. București: Editura Universitară.
2. Alecu, S. (2007). *Dezvoltarea organizației școlare*, București: EDP.
3. Anderson, R.C., Klofstad, C.A. (2012). *Preference for leaders with masculine voices holds in the case of feminine leadership roles*. Plos One. 7 (12).
4. Andronache, V. (2012). *Managementul schimbării educaționale*. Iași: Editura Institutului European.
5. Androniceanu, A. (1998). *Managementul schimbărilor*, București: Editura All Educational.
6. Ansoff, I. (1996). *Stratégie et développement de l'entreprise*, Paris, Les Editions d'Organisation.
7. Ansoff, I., McDonnell, E. (1990). *Implanting Strategic Management*. Prentice Hall International Ltd.
8. Backman, E., Trafford, B. (2014). *Guvernanța democratică a școlilor*. București: Editura Universitară.
9. Banca Mondială. (2002). *România, Propuneri de politică educațională - sinteze din Raportul Băncii Mondiale, 2002*, www.edu.ro accesat 23.07.2022.
10. Barbu, L. (2010). *Managementul calității în învățământ*. București: Editura Sfântul Ierarh Nicolae, ISBN 978-606-577-206-9.
11. Băcanu, B. (2006). *Practici de management strategic*. Iași: Editura Polirom.

12. Băcanu, B. (2008). *Organizația Publică. Teorie și management*, Iași: Editura Polirom.
13. Băran, Pescaru, A. (2004). *Parteneriat în educație Familie – școală – comunitate*, București: Editura Aramis Print.
14. Berger, G. *Le Grad Larousee Encyclopedique*, Tome 8, Librairie Larousse.
15. Boboc, I. (2002). *Psihologia organizațiilor școlare și Managementul educațional*, București: E.D.P.
16. Bonciu, C. (2000). *Instrumente manageriale psihosociologice*. București: Editura All Beck.
17. Borza, A., Bordean, O., Mitra, C., Dobocan, C. (2008). *Management strategic. Concepte și studii de caz*. Cluj-Napoca: Editura Risoprint.
18. Brătianu, C. (2005). *Management strategic*, Editura Universitaria, Craiova.
19. Brouwers, I. et al. (1997). *Management humain et contexte de changement*, De Boeck Université.
20. Browne, K. (2014). *School/Public Library Partnerships Bibliography*.
21. Burduș, E. (2007). *Fundamentele Managementului Organizației*, București: Editura Economică.
22. Burduș, E. (2017). *Management comparat internațional*, Ediția a V-a, Editura Pro Universitaria.
23. Burduș, E., Popa, I. (2016). *Fundamentele managementului organizației*, București: Editura Pro Universitaria.
24. Burduș, E., Popa, I. (2016). *Proiectarea managementului organizației*, București: Editura Pro Universitaria.

25. Burduș, E., Popa, I. (2018). *Metodologii manageriale*, București: Editura Pro Universitaria.
26. Bush, T. (2015). *Leadership și management educațional*. Iași: Polirom.
27. Căprărescu, Ghe. (2013). *Managementul resurselor umane*. București: Editura Universitară.
28. Chandler, A. (1993). *Stratégie, structure, décision, identité* în STRATEGOR, Paris, Dunod.
29. Chiciudean, I., David, G. (2011). *Managementul comunicării în situații de criză*. Școala Națională de Studii Politice și Administrative, Facultatea de Comunicare și Relații publice, București.
30. Chivu, R. (2008). *Elemente generale de managementul educației*. București: Editura Meronia.
31. Chomienne, H. (2019). *Conduite de changement en situation de transformation: analyse de pratiques manageriales*. Laboratoire de recherche en management Larequoi. herve.chomienne@uvsq.fr.
32. Cicea, C. (2005). Aspecte privind eficiența în sfera educației, în *Economia, seria Management*, Anul VIII, Nr. 2, 2005, pp. 50-56.
33. Cismaru, D., M. (2008). *Comunicarea internă în organizații*. București: Editura Tritonic.
34. Codorean, G. (2009). Formarea inițială a cadrelor didactice din România în context european, în *Analele Universității de Vest din Timișoara*, seria Sociologie, Psihologie, Pedagogie și Asistență Socială, volumul 15/1, Editura Universității de Vest din Timișoara.
35. Colvin, M. (2008). *Healthy travel: can social marketing make the journey to work more healthy?*

- MBA., University of Stirling, Department of Management & Organisation.
36. Coman, C. (2001). *Relații publice. Principii și strategii*. Iași: Editura Polirom.
 37. Comisia Europeană. (2007). *Rezoluția Consiliului privind educația și formarea ca factori esențiali ai Strategiei de la Lisabona*, JO C 300, 12.12.2007 disponibil la <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2007:300:0001:0002:EN:PDF>.
 38. Costea, Ș., Chivu, R. *Management educațional*. Disponibil la <https://ro.scribd.com/document/58222066/Suport-de-Curs-Management-Educațional>, accesat 18.03.2020.
 39. Cristea, S. (2003). *Managementul organizației școlare*. București: E.D.P.
 40. Cristea, S. (2009). *Managementul organizației școlare*, în *Tribuna Învățământului*, nr. 972/ 20-26.X.2008 – nr.998/ 4-10.V.2009).
 41. Cristea, S. (2015). *Calitatea în educație*, disponibil la <http://tribunainvatamantului.ro/calitatea-in-educatie/>, accesat 3.01.2020.
 42. Cristea, S. (2015). *Managementul organizației școlare*, ediția a II-a, revăzută și adăugită, București: Editura Diactică și Pedagogică R.A.
 43. Csinta, Th. *Rolul Statului în educația din România*. Ziarul Necenzuratmm.ro online, disponibil la <https://necenzuratmm.ro/ancheta-necenzurata/44065-rolul-statului-in-educatia-din-romania.html>, accesat, 6.04.2020.

44. Ciurea, Drăgulănescu, N. (2015). *Managementul Calității Totale*, Editura Economică.
45. Cojocaru, A. (2005). *Oamenii și gestiunea resurselor umane* – Note de curs, Școala Națională de Studii politice și Administrative, Facultatea de Comunicare și Relații Publice „David Ogilvy”, București.
46. Deac, V. (2015). *Strategia firmei*. Editura Economică.
47. Devlin, T. (1998). *Public Relations and Marketing for Schools*, Pitman Publishing.
48. Duggan, W. (2012). *Creative Strategy: a guide for innovation*, Columbia Business School.
49. Dumitrescu, M. (2002). *Strategii și management strategic*, București: Editura Economică, București.
50. Enea, H. (1979). Entropia în sistemele sociale. În *Studiul sistemelor în știința conducerii*, S. Tămaș, P. Constantinescu, Editura Academiei, 1979, pp. 89-106.
51. Gavrilă, T., Lefter, V. (2007). *Managementul Organizațiilor*, București: Editura Economică.
52. Gavrilovici, O., Iosifescu, Ș., Prodan, A. (Institutul Român de Management Educațional - IRME). (2003). *Management educațional*. Vol. II. Iași: Editura CDRMO.
53. Georgescu-Roegen, N. (1979). *Legea entropiei și procesul economic*. București: Editura Politică.
54. Gheorghiu, M.D., De Saint Martin, M., De Montvalon, N. (2011). *Educație și frontiere sociale. Franța, România, Brazilia, Suedia*. Iași: Polirom.
55. Gherguț, A. (2007). *Management general și strategic în educație. Ghid practic*. Iași: Polirom.

56. Ginsberg, L. (1988). *New Management in Human Services*. NASW Press, Silver Spring, Maryland.
57. Hamdouch, A. (1998). *Schimbarea organizațională și strategiile concurențiale ale firmei*, în Psihosociologia schimbării, volum coordonat de Adrian Neculau și Gilles Ferreol, Iași: Polirom, 1998.
58. Hernes, T. (2008). *Understanding Organization as Process. Theory for a tangled world*. Routledge, New York.
59. Higgins, J.M. (2001). *The Management Challenge: An Introduction to Management*. Collier Macmillan, Canada.
60. Hofer, G., Schendel, D., Daft, R. (1990). *Management*, New York, The Dryden Press.
61. Howitt, D., Cramer, D. (2006). *Introducere în SPSS pentru psihologie*. Iași: Editura Polirom.
62. Ilie, M. (2018). *Culturi organizaționale în spațiul universitar românesc - teză de doctorat*, Universitatea din București.
63. Iosifescu, Ș. (2000). *Manual de Management Educațional pentru Directorii de unități școlare*. Editura ProGnosis.
64. Iosifescu, Ș., (coord.), (2001). *Management educațional pentru instituțiile de învățământ*, București: IȘE – MEC.
65. Iosifescu, Ș., (coord.). (2016). *Management educațional pentru instituțiile de învățământ*, București: Tipogrup Press.
66. Jaba, O. (1999). *Analiza strategică a întreprinderii*. Iași: Editura Sedcom Libris.

67. Johnson, G., Scholes, K. (2010). *Exploring strategy: text and cases*. 9th ed. Harlow: Financial Times.
68. Kotler, Ph., Armstrong, G. (2006). *Principles of Marketing*, Editura Pearson Education, Upper Saddle River, New Jersey.
69. Labăr, A. V. (2008). *SPSS pentru științele educației: metodologia analizei datelor în cercetarea pedagogică*. Iași: Editura Polirom.
70. Labăr, A. V. (2017). Analiza statistică a datelor. În Enea, V., Dafinoiu, I. (coord.), *Evaluarea psihologică. Manualul psihologului clinician*. (2017). Iași: Editura Polirom.
71. Le Roy, F. (1994). *Doctrines militaires et management stratégique des entreprises*, teză de doctorat Université Montpellier.
72. Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science*. New York: Harper and Row.
73. McGinn, N., Walsh, T. (1995). La descentralisation dans l'éducation: pourquoi, quand, quoi et comment. OCDE, Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement, 1995, www.unesco.org.
74. McNichols, T. J. (1977). *Executive Policy and Strategic Planning*, McGraw-Hill.
75. Miclea, M., Vlăsceanu, L., Potolea, D., Petrescu. P. (coord.). (2006). *Nevoi și priorități de schimbare educațională în România – fundament al dezvoltării și modernizării învățământului preuniversitar*, disponibil la www.edu.ro/index.php/genericdocs/8246, accesat 15.09.2018.
76. Mintzberg, H. (1996). *Grandeur et décadence de la planification stratégique*, Paris, Edition Dunod.

77. Naneș, M. (2000). *Managementul strategic al întreprinderii și provocările tranziției*, București: Editura All Beck.
78. Neculau, A. (2018). Școala-Instituție sau/ și organizație?, *Tribuna Învățământului* nr. 442-444, 28 august, 2018.
79. Nedelcu, A. (2015). *Curs de management educațional*, Tipuri de schimbare. Facultatea de Psihologie și Științele Educației, Universitatea din București.
80. Nedelcu, A., Palade, E. (2008). *Pentru o Școală bine guvernată*. București. Programul RE:FINE.
81. Nedelcu, A., Palade, E., Iosifescu, C.Ș. (2009). *Management instituțional și management de proiect*. București: Educația 2000+.
82. Newton, R. (2009). *Managementul schimbării pas cu pas*. București: Editura All.
83. Nicolescu, O. (2011). *Dicționar de management*, București: Editura Pro Universitaria.
84. Nicolescu, O., Burduș E., Zorlențan, T., ș.a. (1992). *Management*. București: Editura Didactică și Pedagogică.
85. Nicolescu, O., Popa, I., Nicolescu, Ciprin, Ștefan, S. (2017). *Starea de sănătate a managementului din România în 2016*, Editura Pro Universitaria.
86. Nicolescu, O., Verboncu, I. (1999). *Management*. București: Editura Economică.
87. Păun, E. (1999). *Școala - o abordare sociopedagogică*. Iași: Editura Polirom.
88. Păun, E. (2017). *Pedagogie. Provocări și dileme privind Școala și profesia didactică*. Iași: Polirom.

89. Pănișoară, I.O., Pănișoară, G., (2016). *Managementul resurselor umane*. Iași: Editura Polirom.
90. Pârvoiu, E. (2017). *Managementul instituției școlare*. Craiova: Editura Sitech.
91. Pearce, J.A., Jr., R. B. Robinson. (2007). *Formulation, Implementation and Control of Competitive Strategy*, New York: McGraw-Hill/Irwin.
92. Peț, S. (2001). Capitalul uman – factor-cheie al creșterii economice durabile. Convergențe și disparități. În *Probleme economice* , nr. 22-23-24/2001, Bucureșt: CIDE, 2001.
93. Petrescu, P., Sirinian, L. (2000). *Management educațional*. Cluj-Napoca: Editura Dacia Educațional.
94. Popescu, M. (2000). *Implicarea comunității în procesul de educație*, Centrul Educația 2000+, București: Editura Corint.
95. Popoviciu, C. (2017). *Parteneriatul educațional*. Sibiu: Editura Aldine.
96. Pruteanu, O. ș.a. (2016). *Managementul calității totale*. Iași: Editura Junimea.
97. Quinn, B., Mintzberg, H., James, M R. (1988). *The Strategy Process*, New York, Prentice Hall.
98. Rădulescu, E., Tîrcă, A. (2002). *Școală și comunitate. Ghid pentru profesori, Colecția educația 2000+*, București: Editura Humanitas Educațional.
99. Românu, I., Vasilescu, I. (coord). (1997). *Managementul investițiilor*. Editura Mărgăritar.

100. Rumelt, R. (2011). *Good strategy, bad strategy: the difference and why it matters*, Crown Books.
101. Russu, C. (1999). *Management strategic*. București: Ed. All Beck.
102. Sandu, A (coord.) (2010). Ancheta apreciativă în dezvoltarea organizațională. În *Seminarii apreciative*. Iași: Editura Lumen, pp. 13-20.
103. Scurtu (Ușurelu), M. (2015). Managementul schimbării educaționale, în *Analele Universității Constantin Brâncuși*, 4/2015, pp. 17-22.
104. Senge, P., Timothy Lucas, N., Dutton, J., Smith, B. (2016). *Școli care învață. A cincea disciplină aplicată în educație*. București: Editura Trei.
105. Sloan, J. (2013). *Learning to think strategically*, 2 edition.
106. Spender, J.C. (2014). *Business Strategy: Managing Uncertainty, Opportunity, and Enterprise*, Oxford University Press.
107. Stanciu, S, Ionescu, M.A. (2004). *Comportament organizațional*, disponibil la <http://www.scribd.com/doc/11377333/Comportament-Organizational-Curs-stanciu>, accesat 27.03.2020.
108. Stănculescu, C. (2016). *Managementul parteneriatului școală-comunitate-locală, Managementul grupului educat*. București: Editura ASE.
109. Steinbruner, J. D. (1974). *The Cybernetic Theory of Decision, New Dimension of Political Analysis*, Princeton University Press.
110. Șerban, I. (2002). *Elemente de management strategic și proiectare*. București: Editura Corint.

111. Tămaș, S., Constantinescu, P. (1979). *Studiul sistemelor în știința conducerii*. București: Editura Academiei Române.
112. Thomas, J. (1977). *Marile probleme ale educației*. București: Editura Didactică și Pedagogică.
113. Toader, M. (2017). *Parteneriat școală-comunitate locală*. Craiova: Editura Sitech.
114. Țuclea, C. (2003). *Management Strategic*. Editura Uranus.
115. Țoca, I. (2017). *Management educațional*. București: Editura Didactică și Pedagogică.
116. Vasilescu, E. (2014). *Management strategic*. Craiova: Editura Sitech.
117. Verboncu, I. (coord.), Apostu, C. M., Gogârnoiu, D. M., Zalman, M. (2013). *Management. Eficiență, eficacitate, performanțe*. București: Editura Universitară.
118. Verboncu, I., Popa, I., Ștefan, S.C. (2020). *Diagnosticarea organizației*. București: Editura ProUniversitaria
119. Verescu, M. (2014). *Managementul organizației școlare*. Sibiu: Editura Universității Lucian Blaga.
120. Verescu, M. (2018). *Management strategic*. București: Editura Economică.
121. Voiculescu, F. (2004). *Analiza resurse-nevoi și managementul strategic în învățământ*, București: Editura Aramis.

ACTE NORMATIVE

***, Legea Educației Naționale, 2011, publicată în MO nr. 18/10.01.2011.

***, (2007). *România educației, România cercetării*. Raportul Comisiei Prezidențiale pentru analiza și elaborare politicilor din domeniile educației și cercetării. 6 iulie 2007.

***, MEC. (2005). *Strategia descentralizării învățământului preuniversitar*. Disponibil la <http://oldsite.edu.ro/index.php/articles/12125>, accesat 8.04.2020.

DOCUMENTE

***, (2014). Program PODCA, SMIS 37676, *O nouă cultură a descentralizării managementului educațional la nivel național*, Masă rotundă, Craiova 9-10.03.2014.

***, (2010), Proiect POSDRU/88/1.5/S/58965, „Burse doctorale pentru doctoranzi competitivi în aria europeană a cercetării”, beneficiar: Universitatea de Medicină și Farmacie Grigore T. Popa, Iași.

***, UNICEF, Costache, L. (coord.). (2014). *Costul investiției insuficiente în educație în România*. București: Editura Alpha MDN.

***, (2011). POSDRU/85/1.1/S/57551, *Suport de curs pentru întărirea capacității instituționale a instituțiilor în activitatea rețelelor parteneriale*, București, disponibil la <http://www.tvet.ro/Anexe/57551/program%20de%20formare%20profesionala.pdf>, accesat 23.03.2020.

WEBGRAFIE

1. <http://coalitiaedu.ro/pozitii-publice/finantarea-invata-mantului-preuniversitar/>, accesat 9.04.2020.
2. http://docshare.tips/curs-mg-strategic-mn_58b5644b_b6d87f81288b4ccd.html, accesat 7.08.2022.
3. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/170RO.pdf, accesat 30.04.2020.
4. <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.008:EN:PDF.>, accesat 20.02.2020.
5. <http://gov.ro/ro/obiective/programul-de-guvernare-2018-2020>, accesat 26.02.2022.
6. http://istorie-edu.ro/istoriee/resurse_profesori/legislatie/legea_educatiei.html, accesat 30.04.2020.
7. http://portal.just.ro/303/Documents/organizarea_sist_emului_judiciar.pdf, accesat 26.02.2022.
8. <http://tribunainvatamantului.ro/calitatea-in-educatie/>, accesat 30.04.2022.
9. <http://vranceamedia.ro/ce-presupune-un-parteneriatu-intre-scoala-si-comunitate/>, accesat 7.08.2022.
10. <http://www.asociatia-profesorilor.ro/viziunea-si-misiunea-organizatiei-scolare.html>, accesat 7.08.2022.
11. <http://www.esential-edu.ro/index.php/proiecte-educative-2015-2016/promovarea-imaginii-scolii/item/3812-educatoare-ionela-marin.html>, accesat 7.08.2022.
12. http://www.isjcyj.ro/htm/PGDS/Ghid_pt_Elaborarea_PDS_PGDS_actualizat.doc, accesat 7.08.2022.

13. <http://www.presidency.ro/ro/angajamente/romania-educata>, accesat 26.02.2020.
14. <http://www.standard.md/libview.php?l=ro&idc=198&id=1871&t=/Resurse-edia/Noutati-si-evenimente/Colectie-de-standarde-nationale-pentru-management-ul-calitatii>, accesat 29.04.2021.
15. <http://www.tvet.ro/Anexe/57551/program%20de%20formare%20profesionala.pdf>
16. https://andrei.clubcisco.ro/cursuri/5master/mti-msr/MSR_2009_Cap.6.doc, accesat 7.08.2022.
17. <https://biblioteca.regielive.ro/proiecte/contabilitate/e-laborarea-unui-tablou-de-bord-pentru-sc-upet-sa-387205.html>, accesat 7.08.2022.
18. https://cssas.unap.ro/ro/pdf_studii/managementul_si_conducerea_militara_strategica_in_viitoarele_conf_runtari_armate.pdf, accesat 7.08.2022.
19. https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/early-childhood-and-school-education-funding-64_ro, accesat 28.03.2021.
20. https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/funding-education-64_ro, accesat 28.03.2021.
21. https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/document-library-docs/education-training-et2020-working-groups-2016-2017_ro.pdf, accesat 29.04.2021.
22. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX:52008XG1213\(05\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX:52008XG1213(05)), accesat 29.04.2022.

23. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=LEGISSUM%3Ac11063>, accesat 30.04.2021.
24. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=OJ:L:2001:060:TOC>, accesat 29.04.2022.
25. <https://indodii.ro/costul-monopolului-statului-asupra-sectoarelor-publice-cazul-educatiei/>, accesat 9.04.2020.
26. <https://rdz.ro/referat/referat-management/tema-de-tez-la-management-strategic.html>, accesat 7.08.2022.
27. <https://vdocuments.site/documents/strategia-si-managemntul-strategic-al-firmei.html>, accesat 7.08.2022.
28. <https://vdocuments.site/ion-popa-managementul-instiutiilor-publice.html?page=1>, accesat 7. 08.2022.
29. https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Rom%C3%A2nia:Context_%C5%9Fi_tendin%C5%A3e_politice,_sociale_%C5%9Fi_economie, accesat 20.02.2020.
30. https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Rom%C3%A2nia:Dezvoltare_istoric%C4%83, accesat 20.02.2020.
31. https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Rom%C3%A2nia:Principalele_organisme_executive_%C5%9Fi_legislative, accesat 20.02.2022.
32. https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Rom%C3%A2nia:Popula%C5%A3ie:_Situa%C5%A3ia_demografic%C4%83,_limb%C4%83

- [_oficial%C4%83_%C5%9Fi_religii](#), accesat 20.02.2022.
33. <https://www.didactic.ro/revista-cadrelor-didactice/etapele-elaborarii-unei-strategii-manageriale-eficiente>, accesat 7.08.2022.
 34. <https://www.didactic.ro/revista-cadrelor-didactice/speciificul-parteneriatului-in-relatia-scoala-comunitate-locala>, accesat 7.08.2022.
 35. <https://www.editura.ase.ro/Scoala-si-comunitatea-locala-parteneriat-pentru-educatie/>, accesat 7.08.2022.
 36. <https://www.edu.ro/consultare-public%C4%83-strategia-privind-modernizarea-infrastructurii-educa%C5%A3ionale-2017-2023-proiect>, accesat 29.03.2021.
 37. <https://www.multimedia.com.ro/ro/blog/afaceri/317-gandirea-strategica-si-planificarea-strategica-in-afaceri>, accesat 7.08.2022.
 38. <https://www.preferatele.com/docs/management/noi/managementul-strate102012231421.php>, accesat 7.08.2022.
 39. <https://www.scribd.com/document/114610629/Fundamentarea-Elaborarea-Implementarea-Si-Evaluarea-Strategiei-Generale-a-Firmei-SC-Nova-Textile-Bumbac-Pitesti-SRL>, accesat 6.08.2022.
 40. <https://www.scribd.com/document/212434731/Management-Strategic-1>, accesat 7.08.2022.
 41. <https://www.scribd.com/document/236609496/Strategia-Firmei>, accesat 7.08.2022.

42. <https://www.scribd.com/document/243049026/Strategia-de-Marketing-la-SC-Boromir-Prod-SA-doc>, accesat 7.08.2022.
43. <https://www.scribd.com/document/255918192/Strategia-de-Dezvoltare-a-Firmei>, accesat 7.08.2022.
44. <https://www.scribd.com/document/263405537/Management-in-constructii>, accesat 7.08.2022.
45. <https://www.scribd.com/document/33513427/Management-Strategic>, accesat 7.08.2022.
46. <https://www.scribd.com/document/362843013/Psihopedagogie-educatori>, accesat 7.08.2022.
47. <https://www.scribd.com/document/56715928/C-3-315-Management-Strategic-Petrovici-Virgil>, accesat 7.08.2022.
48. <https://www.slideshare.net/icebuc/rezumat-lucrare-de-doctorat-staiculescu-camelia>, accesat 7.08.2022.
49. <https://www.stiucum.com/management/management-strategic/Modele-de-management-strategic22223.php>, accesat 7.08.2022.
50. <https://www.telework.ro/ro/gandirea-strategica-si-planificarea-strategica-in-afaceri/>, accesat 7.08.2022.
51. https://www.ccd-bucuresti.org/images/PDF/Cursuri/2019-2020/ACR2019/ACR_COSA.pdf, accesat 7.08.2022
52. http://performer.ispef.biz/english/index_htm_files/Culda%20Ovidiu%20Constantin%20Disertatie.pdf, accesat 7.08.2022.

53. https://ro.m.wikipedia.org/wiki/Management_strategic, accesat 7.08.2022.
54. <http://www.revistacalitateavietii.ro/2005/CV-3-4-05/10.pdf>, accesat 30.04.2021.
55. https://www.unibuc.ro/studies/Doctorate2010Ianuarie/Staiculescu%20Camelia%20-%20Scoala%20si%20Comunitatea%20Locala%20%20Parteneriat%20Pentru%20Educatie/Rezumat_lucrare%20de%20doctorat_Staiculescu%20Camelia.doc, accesat 7.08.2022.
56. <https://andreiocila.files.wordpress.com/2010/09/cap-4.pdf>, accesat 7.08.2022.
57. <https://legeaz.net/legea-educatiei-nationale-1-2011/art-104>, accesat 29.04.2021.
58. https://www.ise.ro/wp-content/uploads/2015/03/Parteneriat_scoala-familie_ISE.pdf, accesat 7.08.2022.
59. <http://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/669>, accesat 20.02.2020.
60. www.mises.org, accesat 6.04.2020
61. <https://rm.coe.int/16805aa433>, accesat 8.04.2020.
62. http://ec.europa.eu/governance/index_en.htm, accesat 27.03.2021.
63. <https://dexonline.ro/definitie/subsidiaritate>, accesat 7.04.2021.
64. <https://www.mae.ro/node/1481>, accesat 8.04.2021.
65. <http://www.transparenta-bugetara.gov.ro>, accesat 10.04.2021.
66. <https://www.edu.ro/2016.pdf>, accesat 30.04.2021.

67. <https://www.zf.ro/eveniment/cu-2-5-din-pib-alocate-educatiei-romania-este-la-coada-clasamentului-lumi-i-in-privinta-finantarii-scolii-14119678>, accesat 10.04.2021.
68. <http://deceeducatia.blogspot.com/2017/06/mirarea-zilei-22-iunie-evaluarea-pentru.html>, accesat 9.04.2020.
69. <http://mer.ase.ro/files/2004-1/8.pdf>, accesat 7.08.2022.
70. <http://promep.softwin.ro/promep/news/show/4406>, accesat 7.08.2022.

X. CURRICULUM VITAE



Curriculum vitae

Informații personale

Nume / Prenume	Stănică Nicoleta
Adresă	Str. Victoriei, nr. 115, Cod 077045, oraș Chitila, jud. Ilfov, România
Telefon(oane)	Fix: 021.436.31.22 Mobil: 0744.79.35.97
E-mail	sta_nicoleta@yahoo.com / sta.nicoleta65@gmail.com
Naționalitate	română
Data	20.03.1965
Perioada	1.07.2015 – până în prezent
Locul de muncă vizat	Inspector școlar pentru învățământ primar
Numele și adresa angajatorului	Inspectoratul Școlar Județean Ilfov

Perioada	1983 – 2015
Locul de muncă vizat	profesor pentru învățământ primar și preșcolar;
Numele și adresa angajatorului	Școala Gimnazială ”Prof. Ion Vișoiu” Chitila
Perioada	2005 - 2009 și 2011 - 2015
Locul de muncă vizat	director adjunct Școala gimnazială ”Prof. Ion Vișoiu”
Principalele activități și responsabilități	<ul style="list-style-type: none"> - organizarea, coordonarea, îndrumarea și controlul activității în școlile de pe teritoriul orașului Chitila (Șc. Nr.1, Șc. Ion Olteanu, Șc. Cu clasele I-IV Chitila, Șc. Rudeni) și a celor patru grupe de preșcolari aferente; - membră în Consiliul de Administrație al unității; - membră în echipa de elaborare și derulare a proiectelor; - membră în echipa de promovare a imaginii școlii; - responsabilă cu atragerea de sponsori; - responsabilă cu formarea continuă a cadrelor din învățământul primar; - predare la ciclul primar
Perioada	2012 – 2014
Numele și adresa angajatorului	Institutul de Științe ale Educației
Tipul activității sau sectorul de activitate	Cercetare în educație
Funcția sau postul ocupat	Cercetător științific III

Principalele activități și responsabilități	Membru în grupul de lucru pentru curriculum – Ciclul achizițiilor fundamentale (clasa pregătitoare, clasa I, clasa a II-a, clasa a III a, clasa a IV a) Membru în grupul de lucru pentru elaborarea Ghidului pentru părinți, Ghidului pentru profesori
Perioada	2010 - prezent
Numele și adresa angajatorului	Universitatea București – ”Facultatea de Psihologie și Științele Educației”;
Tipul activității sau sectorul de activitate	Învățământ universitar
Funcția sau postul ocupat	Profesor asociat
Principalele activități și responsabilități	Predarea disciplinei „Metodica predării Abilităților Practice/Educație tehnologică”; ”Istorie și didactica istoriei” Tutore de practică pedagogică
Educație și formare	
Perioada	2017 - în prezent
Calificarea	Școala doctorală Management
Disciplinele principale studiate / competențe profesionale dobândite	
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Universitatea ”Valahia” Târgoviște
Perioada	2009 - 2011
Calificarea / diploma obținută	Masterat
Disciplinele principale studiate / competențe profesionale dobândite	Management educațional

Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare Universitatea București - Facultatea de Psihologie și Științele Educației

Perioada 2005 - 2008

Calificarea / diploma obținută Pedagogia învățământului primar și preșcolar

Disciplinele principale studiate / competențe profesionale dobândite Psihologie, pedagogie, metodicile predării

Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare Universitatea București - Facultatea de Psihologie și Științele Educației

Perioada 1979-1983

Calificarea / diploma obținută Învățătoare

Disciplinele principale studiate / competențe profesionale dobândite Metodica predării tuturor disciplinelor de învățământ de la ciclul preșcolar și primar
Pedagogie
Psihologie

Limba maternă **Română**

Limba străină cunoscută **Engleză**

Autoevaluare

Nivel european (*)

Înțelegere		Vorbire		Scriere
Ascultare	Citire	Participare la conversație	Discurs oral	B2
B2	B2	B2	B2	

Aptitudini și competențe tehnice Utilizare programe Microsoft-Office (WORD, EXCEL, POWER POINT); Operare pe platformă e-Learning.

Competențe de formator - formator ”Ateliere de Literatie /Dezvoltare personală”, EduNetwork (2020-2021-2022)

- formator de formatori, curs "CRED-Curriculum relevant pentru o educație deschisă" (2019-2020)
- formator, curs "CRED-Curriculum relevant pentru o educație deschisă" (2019-2020-2021)
- formator, curs Școală activă pentru copiii din mediile dezavantajate" (2018-2019)
- formator, Conferința Națională cu participare internațională "O altfel de educație pentru o altfel de generație" (2016)
- formator , curs "Lectura în dezvoltarea personală "IT Business Advisor (2016,2017)
- formator, workshop național "Minunea de a vorbi în public" Sinaia, IDEE, 2015
- formator în programul Comunicarea eficientă pentru un climat educațional propice învățării - IDEE (2014)
- formator în programul Strategii de evaluare eficientă - IDEE (2013)
- formator in programul „Provocarea lecturii” in cadrul proiectului „Un învățământ performant bazat pe decizii fundamentale- Strategii de valorificare a evaluărilor internaționale privind rezultatele învățării” POSDRU/55/1.1/S/35279-(2013);
- expert formator in programul de formare "ICOS, Programul National de formare clasa pregătitoare" in cadrul proiectului „Organizarea interdisciplinara a ofertelor de invatare pentru formarea

competențelor cheie la școlarii din clasele I-IV”
 POSDRU/87/1.3/S/63113 (2012, 2013);
 - formator în proiectul POSDRU/87/1.3/S/62534 „Formarea profesorilor de matematica și științe în societatea cunoașterii”(2011-2013);
 - formator / expert facilitator elaborare Strategii de dezvoltare instituțională în cadrul proiectului POSDRU/91/2.2/S/64110; „Școli și comunități în acțiune pentru prevenirea părăsirii timpurii a școlii” (2011-2012);
 - formator în cadrul cursului „Dezvoltarea gândirii critice la elevi” (2008)
 - formator workshop național Mozaic Edu - Atelier de bune practici:”
 Întâlnirea cu părinții, formă de eficientizare a activității la clasă”; ”O familie implicată înseamnă o școală bună”;

Competențe complementare - expert curriculum învățământ primar, ”CRED Curriculum relevant pentru educație deschisă”, 2021
 - coordonator ADȘ P2, POCU ID 136066/” ADSE- A Doua Șansă pentru Educație”, 2021
 - responsabil activități non-formale, POCU/74/6/18/104980, Învățământ de calitate pentru viitorul copiilor noștri, în județul Dolj; 2018-2020
 - membru comitet științific Procedia of International Conference PDT 2017, ISBN 978-1-9998738-0-6;

- referent al volumului de lucrări
”Tradiție și creativitate în școală”
(Secțiunea Management educațional),
ISBN 978-606-727-225-3, editura
SIGMA, 2017;
- referent al volumului de lucrări
”Tradiție și creativitate în școală”
(Secțiunea specialitate), ISBN
978-606-727-227-7, editura SIGMA,
2017;
- lector programe formare,
POSDRU/151/1.1/G/139340
Dezvoltarea competențelor de
comunicare în limba maternă a
elevilor din învățământul primar pe
baza unor analize personalizate
realizate cu instrumente informatice
(2014-2015);
- expert evaluator , POSDRU
/153/1.1./S/141726”Povestea limbii
române. Curriculum opțional și
resurse educaționale pentru clasa a III
a”, 2015;
- consultant educațional analiză și
proiectare materiale didactice,
POSDRU
153/1.1/S/141867Matematică digitală.
Curriculum opțional și resurse
educaționale pentru clasa a IIIa
(2014-2015);
- expert monitorizare implementare
Ateliere de vară și responsabil
Dezvoltarea rețelelor de colaborare in
cadrul proiectului
POSDRU/91/2.2/S/64110 „Școli și
comunități în acțiune pentru
prevenirea părăsirii timpurii a
școlii”;(2011);

- Experiență în elaborarea de articole** - **Nicoleta Stănică** ”*The School and the Community Towards the Prevention and Reduction of School Dropout*”, KBO Proceedings
ISSN:1843-6722, eISSN:2451-3113,
Vol.25/2019 - Issue (Jun 2019, Pag:
355 - 360, International conference
KNOWLEDGE-BASED
ORGANIZATION, Sibiu, România
<https://sciendo.com/article/10.2478/kbo-2019-0106>
- **Nicoleta Stănică and Liliana Peter**
”*Community, Strategic Partner of the Educational Organisation in the 21st Century*”, KBO Proceedings
ISSN:1843-6722, eISSN:2451-3113,
Vol 24/2018 - Issue 2 (Jun 2018) Pag.:
416 - 420, International conference
KNOWLEDGE-BASED
ORGANIZATION, Sibiu, România
<https://sciendo.com/article/10.1515/kbo-2018-0125>
- **Nicoleta Stănică** ”*The school-Community Strategic Partnership between Necessity and Opportunity- Foundation for a Better Education and Integration of Children into Society*”, publicat în Valahian Journal of Economic Studies,
Volume10(24), Issue 2, 2019,
Pag.:99-104, ISSN 2067-9440
(International Databases Indexed)
www.vjes.eu
- Nicoleta Stănică**, ”*Instituția școlară-factor de progres în relația cu*

comunitatea”, publicat în Procedia of International Multidisciplinary Conference ICM 2018 Innovation, Creativity and Management in the 21st Century. Perspectives in Education ” İnovasyon, Yaratıcılık ve Yönetim, Eğitimde Öne Çıkanlar” Konferans tutanakları, Turcia”
Pag.:265-271, Academia Publishing-AEPEEC, ISBN 978-1-9998738-7-5

-**Nicoleta Stănică**, Lucia Pușcaș, Constanța Popescu, ”*Educația și management educational*”, publicat în Procedia of International Conference Professional Development of Teachers. Education between reality and challenges 2017, Pag.: 376-379, Academia Publishing-AEPEEC, ISBN 978-1-9998738-0-6

-**Nicoleta Stănică**, Constanța Popescu, ”Repere în blocajele identificate în relația organizația școlară și comunitatea locală”, publicat în SINUC 2017 Ediția XXIII Pag.: 51-61, ISSN 2285-9209, ISSN-L-2285-9209
<http://sinuc.utilajutcb.ro/IV.1-15.pdf>

-**Nicoleta Stănică**” *The Socio-Economic Development of the Administrative-Territorial Units, a Factor of Progress in the Development of the Partnership Between the School and the Community*”, 3rd International

Conference GIKS 2021 Global Interferences of Knowledge Society, 2021, GIKS, Universitatea Valahia, Târgoviște

-Nicoleta Stănică *"The school-Community Strategic Partnership between Necessity and Opportunity- Foundation for a Better Education and Integration of Children into Society"*, International Conference "Global Interferences of Knowledge Society" 2nd Edition, 2018, Valahia University of Târgoviște

- Manuale și auxiliare didactice**
- **Manual Geografie, clasa a IV-a;** Editura Corint, 2021;
 - **Manual Limba și literatura română, clasa a IV-a;** Editura Litera, 2021;
 - **Manual Limba și literatura română, clasa a III-a;** Editura Litera, 2021;
 - **"Cu matematica la rucSAC", caiet clasa a III-a;** Editura SIGMA, 2019;
 - **Manual "Comunicare în limba română" Pentru școlile și secțiile cu predare în limba germane, clasa a II-a,** EDP, 2018;
 - **"Cu matematica la rucSAC", caiet clasa I;** Editura SIGMA, 2018;
 - **"Cu matematica la rucSAC", caiet clasa a II-a;** Editura SIGMA, 2018;
 - **"Sunt curios deci învăț!",caiet activități integrate clasa pregătitoare;** Editura Litera, 2017;

- ”Sunt curios deci învăț!”,caiet **activități integrate** **clasa I**, Editura Litera, 2017;
- ”Trec în clasa a V-a. Ce trebuie să știi.”,caiet **clasa a IV-a**; Editura Litera, 2017;
- ”Scriere creativă-caiet **clasa a III-a**”, Editura Litera ,2017;
- ”**Activități integrate -clasa pregătitoare**”, Editura Litera, 2017;
- **Lectură și înțelegerea textului, clasa a III-a**, Editura Litera, 2016;
- **Manual -Limba maternă germană, clasa I**, Editura Litera, 2016; - ”**1200 de exerciții și probleme**” **culegere de Matematică clasa a II- a**, Editura Litera, 2016;

- **Limba și literatura română, Caiet de lucru, clasa a III -a, clasa a IV- a**, Editura Litera,2016;

- ”**Teorie și aplicații Limba și literatura română**” **clasa a III-a, clasa a IV-a**, Editura Litera, 2016;

- **Matematică digitală. Curriculum opțional și resurse educaționale pentru clasa a III-a**, POSDRU 153/1.1/S/141867;

- **Caiet de experimente clasa I**, Editura Litera , 2014;

- **Caiet de experimente clasa a II-a**, Editura Litera , 2014;

- **Aventura cunoașterii- Alternativă de învățare integrată pentru clasa a II- a**-Editura Sigma 2014;

- Coautoare a modulului „**Gata Pentru Școală**” din seria *Module pentru formarea și perfecționarea personalului din grădinițe* în cadrul **Proiectului pentru Reforma Educației Timpurii, cofinanțat de Guvernul României și Banca de Dezvoltare a Consiliului Europei, 2008;**

Permis de conducere Categoria B

**XI LISTA LUCRĂRILOR PUBLICATE ȘI
PREZENTATE LA MANIFESTĂRI
ȘTIINȚIFICE**

Proceedings

1. **Nicoleta Stănică** "*The School and the Community Towards the Prevention and Reduction of School Dropout*", KBO Proceedings ISSN:1843-6722, eISSN:2451-3113, Vol.25/2019 - Issue (Jun 2019), International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, Sibiu, România, Pag: 355 – 360.
<https://sciendo.com/article/10.2478/kbo-2019-0106>
2. **Nicoleta Stănică** and Liliana Peter "*Community, Strategic Partner of the Educational Organisation in the 21st Century*", KBO Proceedings ISSN:1843-6722, eISSN:2451-3113, Vol 24/2018 - Issue 2 (Jun 2018), International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, Sibiu, România, Pag.: 416 – 420.
<https://sciendo.com/article/10.1515/kbo-2018-0125>

Reviste BDI

1. **Nicoleta Stănică** ”*The school-Community Strategic Partnership between Necessity and Opportunity- Foundation for a Better Education and Integration of Children into Society*”, publicat în Valahian Journal of Economic Studies, Volume10(24), Issue 2, 2019, ISSN 2067-9440 (International Databases Indexed), Pag.:99-104, www.vjes.eu

Volume de conferință

1. **Nicoleta Stănică**, ”*Instituția școlară-factor de progres în relația cu comunitatea*”, publicat în Procedia of International Multidisciplinary Conference ICM 2018 Innovation, Creativity and Management in the 21st Century. Perspectives in Education ” İnovasyon, Yaratıcılık ve Yönetim, Eğitimde Öne Çıkanlar" Konferans tutanakları, Turcia”, Academia Publishing-AEPEEC, ISBN 978-1-9998738-7-5, Pag.:265-271.

2. **Nicoleta Stănică**, Lucia Pușcaș, Constanța Popescu, ”*Educația și management educational*”, publicat în Procedia of International Conference Professional Development of Teachers. Education between reality and challenges 2017, Academia Publishing-AEPEEC, ISBN 978-1-9998738-0-6, Pag.: 376-379.
3. **Nicoleta Stănică**, Constanța Popescu, ”*Repere în blocajele identificate în relația organizația școlară și comunitatea locală*”, publicat în SINUC 2017 Ediția XXIII, ISSN 2285-9209, ISSN-L-2285-9209, Pag.: 51-61.
<http://sinuc.utilajutcb.ro/IV.1-15.pdf>

Articole prezentate la manifestări științifice internaționale

1. **Nicoleta Stănică** ”*The Socio-Economic Development of the Administrative-Territorial Units, a Factor of Progress in the Development of the Partnership Between the School and the Community*”, 3rd International Conference GIKS

2021 Global Interferences of Knowledge Society,
GIKS, Universitatea Valahia, Târgoviște, 12-13
Noiembrie 2021.

<https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ac7500e7f9bd4406faabffc6f7674b7b4%40tbread.tacv2/1636557919409?context=%7b%22Tid%22%3a%229e2ee2c0-d55f-4a8b-b3a7-93a1923da5e3%22%2c%22Oid%22%3a%22735ec532-3100-4214-bbe2-e70286bc2dac%22%7d>

2. **Nicoleta Stănică** ”*The School and the Community Towards the Prevention and Reduction of School Dropout*”, International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, Sibiu, România, 23 Mai 2019.
3. **Nicoleta Stănică** ”*The school-Community Strategic Partnership between Necessity and Opportunity- Foundation for a Better Education and Integration of Children into Society*”, International Conference ”Global Interferences of

Knowledge Society” 2nd Edition, 2018, Valahia University of Târgoviște, 16-17 Noiembrie 2018.

4. **Nicoleta Stănică**, Liliana Peter ”*Community, Strategic Partner of the Educational Organisation in the 21st Century*”, International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, Sibiu, România, 27 Mai 2018.
5. **Nicoleta Stănică**, ”*Instituția școlară-factor de progres în relația cu comunitatea*”, International Multidisciplinary Conference ICM 2018 Innovation, Creativity and Management in the 21st Century. Perspectives in Education ”İnovasyon, Yaratıcılık ve Yönetim, Eğitimde Öne Çıkanlar” Konferans tutanakları, Turcia”, 30 Martie-3 Aprilie 2018.



MINISTRY OF EDUCATION
"VALAHIA" UNIVERSITY from TARGOVISTE
IOSUD – DOCTORAL SCHOOL OF *ECONOMIC
SCIENCES* AND HUMANITIES
FUNDAMENTAL FIELD ECONOMIC
SCIENCES *MANAGEMENT FIELD*

PHD THESIS SUMMARY

**Landmarks of strategic management in
the school organization - key element in
the development of the relationship with
the local community**

PHD SUPERVISOR:
Professor CONSTANȚA POPESCU

PhD student:
Nicoleta ANDREI (STĂNICĂ)

TÂRGOVIȘTE
2022

Thank you

At the end of this journey of learning and research, I feel honored to address words of thanks, respect and consideration to Mrs. University Professor Doctor Constanța Popescu, the scientific coordinator of my paper, who guided me during the elaboration of this paper.

I thank the distinguished members of the guidance committee: University Professor Doctor Delia Popescu, University Professor Doctor Pârgaru Ion and University Professor Doctor Stegăroiu Ion.

I would also like to thank the entire teaching staff at the "Valahia" University in Târgoviște, IOSUD - Doctoral School of Economic and Humanities, Management for the contribution they had to my professional development.

Last but not least, I want to thank my family for their support and those who trusted me.

Nicoleta Stănică

CONTENTS OF THE SUMMARY OF THE DOCTORAL THESIS

I.	CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS.....	80
II.	KEYWORDS.....	85
III.	THE CURRENTNESS, TIMELINESS AND IMPORTANCE OF THE TOPIC.....	86
IV.	RESEARCH OBJECTIVES AND HYPOTHESES.....	91
V.	STRUCTURE OF THE DOCTORAL THESIS.....	96
VI.	GENERAL CONCLUSIONS.....	107
VII.	PERSONAL CONTRIBUTIONS.....	112
VIII.	RESEARCH LIMITATIONS AND FUTURE RESEARCH DIRECTIONS.....	115
IX.	BIBLIOGRAPHY.....	120
X.	CURRICULUM VITAE.....	141
XI.	LIST OF PAPERS PUBLISHED AND PRESENTED AT SCIENTIFIC EXHIBITIONS.....	158

I. CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS

CONTENTS

LIST OF TABLES AND FIGURES

INTRODUCTION

CHAPTER 1. LANDMARKS OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE SCHOOL ORGANIZATION - KEY ELEMENT IN THE DEVELOPMENT OF THE RELATIONSHIP WITH THE LOCAL COMMUNITY

1.1. CONCEPTUAL DELIMITATIONS

1.1.1. THE STRATEGY CONCEPT

1.1.2. COMPONENTS OF THE STRATEGY CONCEPT

1.1.3. TYPOLOGY OF STRATEGIES

1.1.4. THE STRATEGIC MANAGEMENT CONCEPT

1.1.5. SCHOOLS OF MANAGEMENT THOUGHT

1.1.6. PLANNING AND STRATEGIC THINKING

1.2. THE CONTENT OF THE STRATEGIC MANAGEMENT PROCESS

1.2.1. STRATEGIC MANAGEMENT – DYNAMIC PROCESS

1.2.2. MODELS OF THE STRATEGIC MANAGEMENT PROCESS

1.3. STRATEGIC MANAGEMENT IN THE SCHOOL ORGANIZATION – A KEY ELEMENT IN THE DEVELOPMENT OF ITS RELATIONSHIP WITH THE LOCAL COMMUNITY

1.3.1. THE STRATEGY FORMULATION PROCESS IN THE SCHOOL ORGANIZATION

1.3.2. THE IMPORTANCE OF FORMULATING THE STRATEGY OF THE SCHOOL ORGANIZATION

1.3.3. VISION AND MISSION – ELEMENTS OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE SCHOOL ORGANIZATION

1.3.4. DEVELOPING AND IMPLEMENTING THE MANAGEMENT STRATEGY IN THE SCHOOL ORGANIZATION

1.3.5. STRATEGY CONTROL AND EVALUATION

CHAPTER 1 CONCLUSIONS

CHAPTER 2. STRATEGY AND DEVELOPMENT IN THE RELATIONSHIP OF THE SCHOOL ORGANIZATION WITH ITS PARTNERS

2.1. DIAGNOSIS AND NEEDS ANALYSIS

2.1.1. CHANGES IN EDUCATION

2.1.2. METHODS OF DIAGNOSIS AND ANALYSIS OF THE EDUCATIONAL NEEDS OF THE COMMUNITY

2.1.3. THE INSTITUTIONAL DEVELOPMENT OF THE SCHOOL ORGANIZATION BASED ON THE ANALYSIS OF THE EDUCATIONAL NEEDS OF THE COMMUNITY

2.2. SCHOOL AND THE SOCIAL CONTEXT

2.2.1. THE NEED FOR THE RELATIONSHIP BETWEEN THE SCHOOL ORGANIZATION AND THE LOCAL COMMUNITY

2.2.2. CHARACTERISTICS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE SCHOOL ORGANIZATION AND THE LOCAL COMMUNITY

2.2.3. BLOCKAGES THAT CAN INTERVENE IN THE RELATIONSHIP BETWEEN THE SCHOOL ORGANIZATION AND THE LOCAL COMMUNITY

2.3. THE SCHOOL ORGANIZATION AND ITS PARTNERS

2.3.1. THE SCHOOL ORGANIZATION AND THE FAMILY

2.3.2. SCHOOL ORGANIZATION AND LOCAL AUTHORITIES

2.3.3. SCHOOL ORGANIZATION AND POLICE REPRESENTATIVES

2.3.4. SCHOOL ORGANIZATION AND SANITARY UNITS

2.3.5. THE SCHOOL ORGANIZATION AND THE CHURCH

2.3.6. SCHOOL ORGANIZATION AND ECONOMIC AGENCIES

2.3.7. SCHOOL ORGANIZATION AND NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS

2.3.8. MANAGERIAL DYNAMICS OF THE SCHOOL ORGANIZATION

CHAPTER 2. CONCLUSIONS

CHAPTER 3. ILFOV EDUCATION, GENERAL PRESENTATION

CHAPTER 4. EXPLORATORY EMPIRICAL RESEARCH ON THE IMPLICATIONS OF THE IMPLEMENTATION OF THE INSTITUTIONAL DEVELOPMENT STRATEGY IN THE EDUCATION UNITS OF ILFOV COUNTY FOR THE PURPOSE OF DEVELOPING THE RELATIONSHIP BETWEEN THE SCHOOL ORGANIZATION AND THE COMMUNITY

4.1. THE PURPOSE AND OBJECTIVES OF THE RESEARCH

4.2. RESEARCH HYPOTHESES

4.3. EDUCATIONAL RESEARCH VARIABLES

4.4. SAMPLE. CHARACTERISTICS

4.5. RESEARCH METHODS, TECHNIQUES AND TOOLS

4.6. DATA PROCESSING. STATISTICAL ANALYSIS AND DATA INTERPRETATION

4.7. MONITORING AND EVALUATION INDICATORS

4.8. GANTT CHART OF THE RESEARCH PROJECT

4.9. RESEARCH CONCLUSIONS

4.10. THE IMPACT PROVIDED BY THE RESEARCH RESULTS (EXPECTED, ACHIEVED)

CHAPTER 5. THE PROPOSAL OF A CONTINUOUS TRAINING PROGRAM: COMMUNITY SCHOOL – STRATEGIC MANAGEMENT OF THE EDUCATIONAL ORGANIZATION FROM THE PERSPECTIVE OF DEVELOPING ITS RELATIONSHIP WITH THE COMMUNITY

SPECIFIC TOOLS USED IN THE SELECTION OF POSSIBLE PARTNERS:

SCORING MATRIX, CENTRALIZING TABLE

5.1. GENERAL IDENTIFICATION DATA OF THE CONTINUOUS TRAINING PROGRAM

5.2. CURRICULAR CRITERIA

5.2.1. NOTE OF ARGUMENTATION

5.2.2. PURPOSE OF THE TRAINING PROGRAM

5.2.3. GENERAL OBJECTIVES OF THE TRAINING PROGRAM

5.2.4. THE SPECIFIC OBJECTIVES OF THE TRAINING PROGRAM

5.2.5. GENERAL COMPETENCES

5.2.6. SPECIFIC COMPETENCES

5.2.7. CORRELATION OF DURATION WITH OBJECTIVES, COMPETENCES, CONTENTS

5.3. LEARNING FRAMEWORK PLAN

5.3.1 MODULE NAMES

5.3.2. BUDGET TIME ALLOCATION MODULES

5.3.3 HIGHLIGHTING TIME BUDGET ALLOCATION BY TYPES OF ACTIVITIES (THEORETICAL ACTIVITIES, PRACTICAL ACTIVITIES, EVALUATION)

5.3.4 HIGHLIGHTING TIME BUDGET ALLOCATION ACCORDING TO PROGRAM ORGANIZATION FORMS (FACE-TO-FACE/E-LEARNING/BLENDED LEARNING)

5.3.5. RESPECTING THE TIME BUDGET DISTRIBUTION

5.3.6. ANALYTICAL PROGRAMS OF THE MODULES/ DISCIPLINES/ THEMES

5.4. DESCRIPTION OF THE ORGANIZATION STRATEGY OF THE FINAL ASSESSMENT

5.5. COURSE SUPPORT

5.6. SCHEDULE/ CALENDAR OF THE TRAINING PROGRAM

5.7. SCORING MATRIX FOR A POTENTIAL PARTNER

GENERAL CONCLUSIONS

CONTRIBUTIONS REGARDING THE DEVELOPMENT OF THE SCHOOL ORGANIZATION'S RELATIONSHIP WITH ITS PARTNERS FROM THE PERSPECTIVE OF STRATEGIC MANAGEMENT

CONTRIBUTIONS TO THE DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC RESEARCH

LIMITATIONS OF THE RESEARCH

FUTURE DIRECTIONS OF RESEARCH

BIBLIOGRAPHY

ANNEXES

II. KEYWORDS

STRATEGIC MANAGEMENT

SCHOOL ORGANIZATION

PARTNERSHIPS

COMMUNITY

DIAGNOSIS

MISSION

VISION

SOCIAL CONTEXT

TRAINING PROGRAM

SCORING MATRIX

III. THE CURRENTNESS, TIMELINESS AND IMPORTANCE OF THE TOPIC

Permanent changes of a political, economic, social order and even generated by pandemic contexts (SARS-CoV-2/COVID-19), have inevitably affected the education system as well. The school, as an organization, through the strategic management it practices, must take into account the training of students in the skills targeted by the school programs in force, but also the training of transversal skills, the capacities to relate, to adapt to the social context.

The field of management of educational organizations is currently characterized by empiricism, expressed by "seeing and doing".

It must become predictive, "anticipating and preventing" in forms such as planning (utilizing the potential of all resources specific to the school organization - human, material, financial, temporal) and programming (detailing the proposed strategies in time and space).

Through the proposed theme, a change in the strategic management of the school organization is desired, in the sense of "rethinking and redesigning the management processes and the constructive and functional parameters of the management system of the educational organization" and starts from the analysis of the foresight function, the ways of achieving and the involved resources that educational partnerships offer in the "complex approach to substantiation, elaboration, implementation and evaluation of the organization's strategy" school.

In this sense, it is important to contextualize the school organization in the middle of the community in which it operates, to understand the mutual importance of the School for the educational needs of the local community and of the local community, through the community partners, for the management of the school organization, for its institutional development.

It is, in fact, about the correct understanding of the external environment of the school organization, the identification, following the diagnosis, as a management method, of the "exogenous variables (...), with direct

influence on the management of the educational organization".

The correct understanding of management processes, with the emphasis on their functions, their reconsideration in the management of educational organizations, the use of methods of diagnosing the organization (internal diagnosis and diagnosis of the external environment) can be good premises for a management of the school organization with special results, based on on "efficiency, effectiveness and performance".

I consider the proposal useful for school principals, regardless of the level of education they are at and regardless of their specialty, seniority in education or their position.

It is important to rethink/redesign the management of the school organization starting from the functions of the management process, respecting the specifics of the field of education and emphasizing the importance of the contribution of the external environment/environment of the organization, through partnerships with entities/stakeholders that can have educational and

institutional development contributions on the organization school.

And school directors/managers need to design their institutional development starting from here.

Why?

Because, at the current stage, the understanding of management issues in school organizations is based on two components: strategic and operational, the approach is influenced by a reality in which the principles of decentralization (legislative, financial, managerial) are partly applied, we are talking about a decentralization not quite real, not quite authentic, knowledge of managerial concepts is rather theoretical for managers of school units, the relationship with educational partners in the community is formal, rigid, non-functional, without method or system, therefore, with little impact on management and performance (at all levels and levels) Schools.

Therefore, a redesign of the management of the school organization, based on the correct understanding of the management process and the relationships it generates, i.e. its functions - foresight, organization, coordination, training, control-evaluation - and "the relationships between

those who lead and those who execute in terms of the exercise of management functions”.

A director of a school unit/educational manager must take into account these aspects of the managerial tools: to forecast/plan (develop strategies) and provide for others and all the subsystems he leads, organize, coordinate, train, control.

It is important to take into account the influences of the external environment of the educational organization (partners), they have a decisive impact on its activity, in terms of efficiency and performance. In this sense, models and methods for diagnosing the organization's external environment are useful.

It is extremely important for every actor in the education system to be aware of the fact that the School is a living organization, in continuous transformation and continuous relationship with partners in the community and the management must reflect the particularities of the organization.

IV. RESEARCH OBJECTIVES AND HYPOTHESES

The overall objective

Identifying opportunities for the qualitative development of institutional management in educational organizations, implicitly for optimizing the relationship between them and local communities, by drawing up and applying relevant institutional development plans from the perspective of this component, as a result of the participation of teaching staff (teaching and management) in the development professional in the thematic area of the principles of the development of the Institutional Development Plan and the use of support tools, for its foundation and construction.

Specific objectives

- Appreciation of the teaching staff's level of knowledge of the principles of building strategic management tools for institutional development and its implementation as a factor in the progress of the educational organization.

- Identifying the opinion of teaching and management staff regarding the importance and usefulness of strategic management tools in the relationship between educational institutions and local communities.
- Identifying the role of teaching staff with regard to the relationship between the school and the educational partners in the community.
- Assessment of the professional need of teaching and management staff (teachers, principals and deputy principals of educational units) to participate in training programs in the thematic field, to use some support tools, to identify potential partners of the school organization.

Research hypotheses

Research as a process has the following structure: purpose- questions from which the investigative process starts-directions of action-general objective-specific objectives-research hypotheses. The investigative approach of the research is guided by the following general hypothesis:

We assume that the continuous training programs addressed to teaching and management staff, doubled by support tools, contribute to the formation of the necessary skills for the correct construction of the Institutional Development Plans of school organizations (with the identification and insertion of important aspects at the level of the local community from an educational perspective) , so that they become effective mechanisms of organizational development, implicitly with an impact on the relationship between educational units and educational partners in local communities.

Specific hypotheses

SH1 If in the development of strategic management tools for institutional development, the construction methodology, scientific and quality principles, the specificity and identified development needs of the institution are reflected, then this will contribute to the development of the relationship between educational organizations and the communities of which they are a part.

SH2 If the teaching and management staff (teachers and directors of school units, members of the Boards of Directors) will identify all the educational partners in the community and make use of all the opportunities offered by them in their relationship with the school (community resources), it will consolidate and improve the relationship between the school organization and the local community.

SH3 The more active the involvement of teaching staff (members of the Board of Directors) in the development and implementation of strategic management tools for institutional development, the more strategic options with a role in developing the relationship with the local community are present and the quality of the school-local community relationship (with the educational partners in the community) will be functional and for the benefit of the students.

SH4 If the important/impactful aspects of the local community are identified in the PDI (the satisfaction of the beneficiaries, the quality of the didactic approach, the involvement of the educational partners from the community in the direction of supporting the school and the

occupational insertion of the graduates), then the quality of the school's partnerships with it will be optimized.

SH5 If the teaching and management staff (members of the Boards of Directors) from the school organizations benefit from participation in a continuing professional training program on the subject of empowerment in the development of strategic management implementation tools and have at their disposal tools for selecting partners from the community, the involvement their involvement in defining the institutional development strategies of school organizations will be more active and the specifics and needs of the school institution will be respected

V. STRUCTURE OF THE DOCTORAL THESIS

The thesis is structured in five chapters, covering the research topic from a theoretical, methodological and practical-applicative point of view.

The first chapter, **Milestones of strategic management in the school organization - key element in the development of the relationship with the local community**, aims to lay the theoretical foundations of the work by presenting the concepts of strategy and strategic management in their evolution with an emphasis on educational management. After a presentation of strategic management, as a field of knowledge (components, typologies, managerial schools of thought, process, models of the process), I chose strategic management in the school organization as a subject. Because it is very important how the management team knows how to build the strategy of the school organization for it to evolve, we focused on the vision and mission of an organization, on the development,

implementation and evaluation of the strategy, i.e. on the process.

In the second chapter, **Strategy and development in the relationship between the school organization and its partners**, we aimed to analyze in detail the relationship between the school organization and community partners: the family, local authorities, the police, health units, the church, economic agents, non-governmental organizations . We witness a certain influence of the school organization in the community, but also of the social, in the form of the educational ideal, the formal curriculum, regulations, on it.

A form of these influences is the partnership, considered a legal agreement in which the partners define and contribute their own resources to the realization of this agreement.

The context in which the school organization's partnerships with the community (educogenic agencies in the community) take place is that of public utility and complementarity of the social services offered by the various organizations active in society.

A reason for the school organization would be that of the insufficient resources at its disposal, which forces the

school management to look for solutions. These solutions are also for the benefit of the community.

In the third chapter, **Ilfov Education, general presentation**, statistical data on the evolution of Ilfovean education at all levels were presented and interpreted: early education, primary education, secondary and high school education. I considered this chapter important because the research was carried out in educational units on the territory of the county. In this way, the overall picture of the context in which the school organizations in the county carry out their activity was created. I presented the strategy developed by the County School Inspectorate (vision, mission) but also the needs analysis on the basis of which the strategy was built.

In the fourth chapter, **Empirical exploratory research on the implications of the implementation of the institutional development strategy in the educational units of Ilfov county in order to develop the relationship between the school organization and the community**, we sought to identify the opportunities for qualitative development of institutional management in educational organizations, implicitly to optimize the relationship

between them and the local communities, by developing and applying the relevant strategic institutional development tools from the perspective of this component, as a result of the participation of teaching staff (teaching and management) in professional training in the thematic area of the principles for developing the Institutional Development Plan and the use of support tools for the selection of partners from the community, for its foundation and construction. From this perspective, the expected impact is tracked at the level of teaching staff, under the aspects related to efficiency, involvement, openness, use of the construction methodology of the Institutional Development Plan as a premise for optimizing the relationship between the school and the partners in the local community.

These expected results can be supplemented with aspects related to evaluative practice, such as reducing errors in evaluation, harmonization, simplified procedures, operationalization, suitability to the specifics of the school's relationship with the local community.

We ranked the expected results according to their beneficiaries: teaching staff from school organizations,

from a methodical perspective, but management staff can also be beneficiaries of the same rank, from the perspective of the formative and training purposes of institutional development.

Under the achieved aspect of the impact, the research highlighted, from the teaching staff's perspective, the complexity of the process of drawing up and implementing the Institutional Development Plan, but also the multiple opportunities for change, the valuable directions for developing the school's relationship with the community, following the implementation of such a model.

The significant/important impact is brought by the answer to the question *Does the Institutional Development Plan (as a process and results) bring efficiency to the relationship between the school and the educational partners in the local community?*

The response attempts highlighted the usefulness (and necessity) of analyzing the influence of the structure of the Institutional Development Plan on the school's relationship with the community of which it is a part.

From the point of view of the teaching and management staff (members of the Boards of Directors), the impact achieved is related to the awareness of the complexity of the development and implementation of the Institutional Development Plan from the perspective of optimizing the school's relationship with the local community.

The pandemic context brought to a higher level the need to involve all categories of staff in the school organization in harmonizing the strategy with the actual situation, with the specific policies of COVID-19, with the reconsideration of the teaching-learning-evaluation process. The role of the Board of Directors was a major one in decision-making, as a link between the school organization and the other partner organizations. Its members: director, teachers, representatives of the local Council, parents realized how important a school's strategy, decision-making consistency and the involvement of human resources are.

The fifth chapter represents the **Proposal of a continuous training program: the community school – the strategic management of the educational organization from the perspective of developing its relationship with the community. Specific tools used in**

the selection of possible partners: the scoring matrix, score centralizing table and supports the principals, deputy principals, teachers who want to:

- identifies the concepts and methodological norms specific to educational management and its strategic components, adapted to the development of the school organization's relationship with the local community;
- promotes in the managerial approach an objective, flexible, transparent attitude, in accordance with the new trends in the theory and practice of management in the educational field, in accordance with the specifics of the development of the relationship between the school organization and the local community;
- forms a proactive attitude towards the set of design, implementation, monitoring, evaluation and decision-making operations specific to educational management in the context of the development of the school organization's relationship with the local community;

- identify the main leadership, guidance and control skills that can be developed by applying the principles of educational management in the specific conditions of the development of the school organization's relationship with the local community;
- associate a set of skills necessary in the design and development of tools for implementing the management of school units, appropriate to the demands of the development of the school organization's relationship with the local community;
- designs an educational managerial approach, with an emphasis on the strategic component, taking into account the particularities of the development of the school organization's relationship with the local community;
- develop and consistently and uniformly apply strategic management implementation tools (Institutional Development Plan, Operational Plan, Managerial Plan), as well as inventory the possible solutions to solve some situations or problems,

starting from the requirements of the development of the school organization relationship with the local community;

- be aware of the importance of acquiring the skills to develop and use strategic management implementation tools, under the specific conditions of developing the school organization's relationship with the local community;
- demonstrate a good understanding and knowledge of the tools for implementing strategic management in educational organizations, starting from the particularities and requirements of the school organization's partnerships with the local community.

The evolution and transformations of the education system have recently highlighted the need to implement educational services that meet the requirements of various categories of beneficiaries, but also the need to adapt school management to the demands of new forms of educational organization, imposed by contexts external to the School, with strong implications for the organization and delivery of

student learning and the management of educational organizations in the context of effective decision-making. This requires involvement, responsibility, vision, strategic thinking and professional and managerial skills on the part of teaching staff, all under the specific conditions imposed by social reality and appropriate to the new demands. Strategic and operational management are systematic processes and are characterized by a set of actions and decisions used to formulate and implement strategies and action plans, an interactive process aimed at creating the best conditions for the School to carry out its activity.

The training program "**Community school - strategic management of the educational organization from the perspective of the development of its relationship with the community**" includes key topics related to strategic management from the perspective of the educational organization and the formulation of strategies in school organizations, to the development of the strategic management of the school organization starting from the partnerships that it has with entities from the local community.

The proposed training activities have in mind theoretical and mainly applied-practical aspects for the participants, carried out in a blended, physical/face-to-face and online format.

The training program includes in its structure: the purpose, the general objectives, the specific objectives, the general competences and the specific competences, the contents, four modules, the framework plan.

VI. GENERAL CONCLUSIONS

We can speak with certainty about strategic management in the school organization. At the same time, we are talking about an education management with strategic value, with theoretical and practical value, which refers to the design, organization, coordination, evaluation of resources for the educational activity, in accordance with the educational ideal but also an educational management , which, in summary:

- it involves a set of actions designed and applied to ensure the functioning of the educational system in optimal conditions;
- it involves human resources (teaching staff, students), material, economic, didactic, informational, ergonomic, temporal resources;
- it is under the influence of some factors (related to the school, the community or the social system), on decentralization.

Schools are identified as fulcrums of learning within communities. This learning activity could be organizational,

based on five disciplines, of study and practice: ways of articulating individual and collective aspirations (personal mastery, shared vision), practicing reflective thinking (reconsidering mental models, collective thinking, learning in team), knowledge and practice for managing complexity (systems thinking, understanding interdependence and change).

A good strategy is based on knowledge of needs and resources at the school and community level. The strategic approach emphasizes what is most valuable to the school organization.

That is precisely why the Institutional Development Project of the school organization, through its structure and principles of elaboration, can include areas of the school's partnership with the community, as possibilities for institutional development and coagulate in its foundation and elaboration the teaching staff, a vision that optimizes the relationship the school with the community and develops, through the resources provided by the community, the school institution (the quality of the didactic act, the school progress of the students).

Based on analyzes (quantitative, qualitative, complex), the foundation of the institutional development of a school organization must take into account the external environment, the offer of the community in which it operates.

In this sense, identifying partners from the community is an important activity, establishing actions together through partnerships is a chance for the institutional development of the educational organization.

The idea of partnership between the school and the community must be based on the complementarity of the social services offered by the various organizations operating in the community. The school-community partnership is based on the idea that everyone involved: teaching staff, students, parents and community members are partners in education.

We are talking about an institutional development that is based on the analysis of the educational needs of the community, the school organization being the institution that carries out its activity in the community made up of entities promoting specific forms of education: family, local

authorities, non-governmental organizations, economic agents, which offers formal or informal forms of education.

The school organization operates in an immediate social context, in the local and regional community, which provides students, but which has a set of requirements that the school institution must meet.

The measures included in the partnership between the community and the school have resulted in the institutionalization of a greater number of students and their inclusion in the life of the community.

In this sense, it is useful to assess the level of knowledge of the principles of the construction of the Institutional Development Plan and its implementation as a factor of progress of the educational organization, as far as teachers are concerned, to identify their opinion regarding the importance and usefulness of the Institutional Development Project in the relationship between educational institutions and local communities, as well as with regard to the relationship between the school and the educational partners in the community and the assessment of the professional need of the teaching staff for the participation in training programs in the thematic field and the use of some support

tools, for the identification and selection possible partners in the community.

A special problem is the participation of teaching staff in the development of the P.D.I.: to the extent that the development of the P.D.I. and discussing its content is a team process in the school, it can fulfill its role as a participative management tool. Although there are a number of challenges encountered in the elaboration of the Institutional Development Plan (the legislative context - its lack of predictability, the foundation on the needs identified in the community, on the adaptation to them, elements related to the observance of the construction methodology - the formation of the elaboration team, the diagnosis of the environment external, information gathering, interpretation of collected data, accountability of the factors involved, establishment of mission and vision, strategic targets and concrete implementation programs and actions, their prioritization, development of partnerships, identification of budget sources), correlation of local priorities with regional ones, identifying opportunities.

The identification of partners from the local community is the advantage of the school located in the center of the

community (community center school), but also of the involvement of teaching staff in the promotion of the school, which means that the relations of the educational unit with the police, with the health units, with economic agents, with NGOs local authorities (identified as partners by the school management) are functional and good and have an impact on the development of the school institution and the level of satisfaction of the beneficiaries.

VII. PERSONAL CONTRIBUTIONS

Theoretical contributions of strategic management in school organization

- Studying the legislation in force.
- Studying the milestones of strategic management as a process in the organization's relationship with the local community.

Contributions regarding the study of the particularities of units in pre-university education

- Outline an overview of the institutional development strategy at the I.S.J. Ilfov level.

- Analysis of the network of educational units in Ilfov county.
- Presentation of the pre-university educational system in Ilfov county.

Empirical Research Contributions

- Identification of the research methodology regarding the application of questionnaire and focus group
- Establishing the sample, its size and representativeness
- Establishing general objectives, formulating specific hypotheses that represent the foundation of the empirical research carried out
- Design, development and application of the questionnaire as a research instrument.
- Analyzing, interpreting and exploiting the information obtained with the SPSS Statistics program.
- Analysis and validation of hypotheses related to the importance of strategic management in the

relationship between school organizations and local communities.

- Establishing a point of view on strategic management in the relationship between school organizations and local communities.
- Outline the future directions of action aimed at making the relationship between school organizations and local communities more efficient.

Experimental contributions

- Development of a training program and necessary tools for an effective relationship between the school organization and the local community.

VIII. RESEARCH LIMITATIONS AND FUTURE RESEARCH DIRECTIONS

The limits of the research are related to:

- The role of the research (its purpose)
 - the need to solve a thematic inquiry: (elaboration and implementation of the Institutional Development Project and its contribution to the development of the school's relationship with partners in the local community);
- Research methodology
 - correlation of activities (measurement, data collection, interpretation and communication of information, their transformation into conclusions);
 - the research methods used;
- The objectivity of the research results:
 - choosing the most effective research research methods;
 - distortions in data collection;

- the subjectivity given by personal experiences (expressed in focus-group meetings);
- Use of research results
 - the optional nature of some results;
 - the description of the researched aspects, at the expense of their analysis;
 - presentation of causes;
 - the tool is not proven to be applicable at the macro level;
- Time limits
 - the short period of pre-testing and application of the questionnaires;
 - carrying out two activities in parallel (focus-group and analysis of the possibility of completing the conclusions obtained by applying the questionnaires from the perspective of this method);

- Functional and space limits (factual):
 - teaching staff from various educational organizations (from different residential environments).

Future research directions

The development of the school organization as an open system requires a permanent relationship with its external environment, with the community in which it operates. To achieve the above objectives, the school unit needs to attract and use a diverse range of resources: material, financial, human, informational and fear.

A structured approach to the training and development of the managerial skills of directors of school organizations is necessary, given that the consultation of educational policy documents is reduced, participation in national or international projects, exchange of experience is precarious, and participation in national or international projects, exchange of experience I participated in debates, round tables, webinars on the topic or participation in debates,

round tables, webinars on the topic, from which one can learn, is occasional.

That is why the existence of some tools for selecting the partners of the school organization is very necessary, and the participation in a continuous training course in the field of institutional management is considered by the respondents to be very necessary, which proves the topicality of the treated theme and the necessity of the research products.

Therefore, for the institutional development of the school organization, the issue of partnerships with the local community represents an opportunity, and from the perspective of strategic management, the Institutional Development Plan must include aspects of the school's relationship with the local community, with community partners.

In order to understand the importance of these aspects, it is necessary and useful to involve teachers in the development and implementation of the Institutional Development Plan of school organizations and to include among the strategic targets partnerships with the local

community as a possibility to optimize the institutional development of the school.

This reality will have multiple and beneficial consequences for the quality of the didactic act, the involvement of the community in the school's activity, the professional satisfaction of the teaching staff, the school progress of the students, the appreciation of the parents and the community.

The transfer of the conclusions drawn from the treatment and research of the topic regarding the contribution of partnerships with the local community to the institutional development of school organizations can be beneficial to pre-university education, other Romanian social subsystems, society as a whole.

IX. BIBLIOGRAPHY

1. Agabrian, M. (2005). *School-family-community partnerships*. București: Universitară Publishing House.
2. Alecu, S. (2007). *Development of the school organization*, București: EDP.
3. Anderson, R.C., Klofstad, C.A. (2012). *Preference for leaders with masculine voices holds in the case of feminine leadership roles*. Plos One. 7 (12).
4. Andronache, V. (2012). *Management of educational change*. Iași: European Institute Publishing House
5. Androniceanu, A. (1998). *Change management*, București: All Educational Publishing House
6. Ansoff, I. (1996). *Stratégie et développement de l'entreprise*, Paris, Les Editions d'Organisation.
7. Ansoff, I., McDonnell, E. (1990). *Implanting Strategic Management*. Prentice Hall International Ltd.
8. Backman, E., Trafford, B. (2014). *Democratic governance of schools*. București: Universitară Publishing House.
9. World Bank. (2002). *Romania, Educational policy proposals - summaries from the World Bank Report, 2002*, www.edu.ro revised on 23.07.2022.
10. Barbu, L. (2010). *Quality management in education*. București: Sfântul Ierarh Nicolae Publishing House, ISBN 978-606-577-206-9.

11. Băcanu, B. (2006). *Strategic management practices*. Iași: Polirom Publishing House.
12. Băcanu, B. (2008). *Public Organization. Theory and management*, Iași: Polirom Publishing House.
13. Băran, Pescaru, A. (2004). *Partnership in education Family - school - community*, București: Aramis Print Publishing House.
14. Berger, G. *Le Grad Larousse Encyclopedique*, Tome 8, Librairie Larousse.
15. Boboc, I. (2002). *Psychology of school organizations and educational management*, București: E.D.P.
16. Bonciu, C. (2000). *Psychosociological managerial tools*. București: All Beck Publishing House.
17. Borza, A., Bordean, O., Mitra, C., Dobocan, C. (2008). *Strategic management. Concepts and case studies*. Cluj-Napoca: Risoprint Publishing House.
18. Brătianu, C. (2005). *Strategic Management*, Universitaria Publishing House, Craiova.
19. Brouwers, I. et al. (1997). *Management humain et contexte de changement*, De Boeck Université.
20. Browne, K. (2014). *School/Public Library Partnerships Bibliography*.
21. Burduș, E. (2007). *Fundamentals of Organization Management*, București: Economică Publishing House.
22. Burduș, E. (2017). *International comparative management*, 5th Edition, Pro Universitaria Publishing House.

23. Burduș, E., Popa, I. (2016). *Fundamentals of organization management*, București: Pro Universitaria Publishing House.
24. Burduș, E., Popa, I. (2016). *Organization management design*, București: Pro Universitaria Publishing House.
25. Burduș, E., Popa, I. (2018). *Managerial methodologies*, București: Pro Universitaria Publishing House.
26. Bush, T. (2015). *Educational leadership and management*. Iași: Polirom Publishing House.
27. Căprărescu, Ghe. (2013). *Human resources management*. București: Universitară Publishing House.
28. Chandler, A. (1993). *Stratégie, structure, décision, identité* în STRATEGOR, Paris, Dunod.
29. Chiciudean, I., David, G. (2011). *Communication management in crisis situations*. National School of Political and Administrative Studies, Faculty of Communication and Public Relations, București.
30. Chivu, R. (2008). *General elements of education management*. București: Meronia Publishing House.
31. Chomienne, H. (2019). *Conduite de changement en situation de transformation: analyse de pratiques manageriales*. Laboratoire de recherche en management Larequoi. herve.chomienne@uvsq.fr.
32. Cicea, C. (2005). Aspects of efficiency in the field of education, part of *Economia*,

Management series, 8th year, No. 2, 2005, pp. 50-56.

33. Cismaru, D., M. (2008). *Internal communication in organizations*. București: Tritonic Publishing House.
34. Codorean, G. (2009). The initial training of Romanian teachers in a European context, part of *Analele Universității de Vest din Timișoara, Sociology, Psychology, Pedagogy and Social Assistance series*, volumul 15/1, Publishing House of the West University of Timișoara.
35. Colvin, M. (2008). *Healthy travel: can social marketing make the journey to work more healthy?* MBA., University of Stirling, Department of Management & Organisation.
36. Coman, C. (2001). *Public relations. Principles and strategies*. Iași: Polirom Publishing House.
37. Comisia Europeană. (2007). *Council resolution on education and training as essential factors of the Lisbon Strategy*, JO C 300, 12.12.2007
retrieved from:
<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2007:300:0001:0002:EN:PDF>.
38. Costea, Ș., Chivu, R. *Educational management*.
retrieved from
<https://ro.scribd.com/document/58222066/Suport-de-Curs-Management-Educational>, on
18.03.2020.
39. Cristea, S. (2003). *School organization management*. București: E.D.P.

40. Cristea, S. (2009). *School organization management*, in Tribuna Învățământului, no. 972/ 20-26.X.2008 – no.998/ 4-10.V.2009).
41. Cristea, S. (2015). *Quality in education*, retrieved from <http://tribunainvatamantului.ro/calitatea-in-educatie/>, on 3.01.2020.
42. Cristea, S. (2015). *School organization management*, second edition, revised and added, București: Didactic and Pedagogical Publishing House R.A.
43. Csinta, Th. *Rolul Statului în educația din România*. Necenzuratmm.ro online newspaper, available at <https://necenzuratmm.ro/ancheta-necenzurata/44065-rolul-statului-in-educatia-din-romania.html>, retrieved on 6.04.2020.
44. Ciurea, Drăgulănescu, N. (2015). *Total Quality Management*, Economică Publishing House.
45. Cojocaru, A. (2005). *People and human resources management* – Course notes, National School of Political and Administrative Studies, "David Gilvy" Faculty of Communication and Public Relations, București.
46. Deac, V. (2015). *Company strategy*. Economică Publishing House.
47. Devlin, T. (1998). *Public Relations and Marketing for Schools*, Pitman Publishing.
48. Duggan, W. (2012). *Creative Strategy: a guide for innovation*, Columbia Business School.

49. Dumitrescu, M. (2002). *Strategies and strategic management*, București: Economic Publishing House.
50. Enea, H. (1979). Entropy in social systems. *Systems Study in Management Science*, S. Tămaș, P. Constantinescu, Academy Publishing House, 1979, pp. 89-106.
51. Gavrilă, T., Lefter, V. (2007). *Management of Organizations*, București: Economică Publishing House.
52. Gavrilovici, O., Iosifescu, Ș., Prodan, A. (Institutul Român de Management Educațional - IRME). (2003). *Educational management*. Vol. II. Iași: CDRMO Economic Publishing House.
53. Georgescu-Roegen, N. (1979). *The law of entropy and the economic process*. București: Politică Publishing House.
54. Gheorghiu, M.D., De Saint Martin, M., De Montvalon, N. (2011). *Education and social boundaries. France, Romania, Brazil, Sweden*. Iași: Polirom Publishing House.
55. Gherguț, A. (2007). *General and strategic management in education. Practical guide*. Iași: Polirom Publishing House.
56. Ginsberg, L. (1988). *New Management in Human Services*. NASW Press, Silver Spring, Maryland.
57. Hamdouch, A. (1998). *Organizational change and competitive strategies of the firm*, within *The psychosociology of change*, volume coordinated by Adrian Neculau and Gilles Ferreol, Iași: Polirom Publishing House, 1998.

58. Hernes, T. (2008). *Understanding Organization as Process. Theory for a tangled world.* Routledge, New York.
59. Higgins, J.M. (2001). *The. Management Challenge: An Introduction to Management.* Collier Macmillan, Canada.
60. Hofer, G., Schendel, D., Daft, R. (1990). *Management,* New York, The Dryden Press.
61. Howitt, D., Cramer, D. (2006). *Introducere în SPSS pentru psihologie.* Iași: Polirom Publishing House.
62. Ilie, M. (2018). *Organizational culture in the Romanian university - doctoral thesis,* University of Bucharest.
63. Iosifescu, Ș. (2000). *Educational Management Manual for Directors of school units.* ProGnosis Publishing House.
64. Iosifescu, Ș., (coord.), (2001). *Educational management for educational institutions,* București: IȘE – MEC.
65. Iosifescu, Ș., (coord.). (2016). *Educational management for educational institutions,* București: Tipogrup Press.
66. Jaba, O. (1999). *Strategic analysis of the enterprise.* Iași: Sedcom Libris Publishing House.
67. Johnson, G., Scholes, K. (2010). *Exploring strategy: text and cases.* 9th ed. Harlow: Financial Times.
68. Kotler, Ph., Armstrong, G. (2006). *Principles of Marketing,* Pearson Education Publishing House, Upper Saddle River, New Jersey.

69. Labăr, A. V. (2008). *SPSS for educational sciences: data analysis methodology in pedagogical research*. Iași: Polirom Publishing House.
70. Labăr, A. V. (2017). Statistical data analysis. In Enea, V., Dafinoiu, I. (coord.), *Psychological assessment. The clinical psychologist's manual*. (2017). Iași: Polirom Publishing House.
71. Le Roy, F. (1994). *Doctrines militaires et management stratégique des entreprises*, doctoral thesis Université Montpellier.
72. Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science*. New York: Harper and Row.
73. McGinn, N., Walsh, T. (1995). La descentralisation dans l'éducation: pourquoi, quand, quoi et comment. OCDE, *Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement*, 1995, www.unesco.org.
74. McNichols, T. J. (1977). *Executive Policy and Strategic Planning*, McGraw-Hill.
75. Miclea, M., Vlăsceanu, L., Potolea, D., Petrescu, P. (coord.). (2006). *Needs and priorities for educational change in Romania - foundation of the development and modernization of pre-university education*, available at www.edu.ro/index.php/genericdocs/8246, retrieved 15.09.2018.
76. Mintzberg, H. (1996). *Grandeur et décadence de la planification stratégique*, Paris, Edition Dunod.

77. Naneș, M. (2000). *Strategic enterprise management and the challenges of transition*, București: All Beck Publishing House.
78. Neculau, A. (2018). School-Institute or/and organization?, *Tribuna Învățământului* no. 442-444, August 28, 2018.
79. Nedelcu, A. (2015). *Educational management course*, Types of change. Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Bucharest.
80. Nedelcu, A., Palade, E. (2008). *For a well-governed School*. București. RE:FINE program.
81. Nedelcu, A., Palade, E., Iosifescu, C.Ș. (2009). *Institutional management and project management*. București: Educația 2000+.
82. Newton, R. (2009). *Step-by-step change management*. București: All Publishing House.
83. Nicolescu, O. (2011). *Management Dictionary*, București: Pro Universitaria Publishing House.
84. Nicolescu, O., Burduș E., Zorlențan, T., ș.a. (1992). *Management*. București: Didactică și Pedagogică Publishing House.
85. Nicolescu, O., Popa, I., Nicolescu, Ciprin, Ștefan, S. (2017). *Starea de sănătate a managementului din România în 2016*, Pro Universitaria Publishing House.
86. Nicolescu, O., Verboncu, I. (1999). *Management*. București: Economică Publishing House.
87. Păun, E. (1999). *School - a sociopedagogical approach*. Iași: Polirom Publishing House.

88. Păun, E. (2017). *Pedagogy. Challenges and dilemmas regarding the School and the teaching profession*. Iași: Polirom.
89. Pânișoară, I.O., Pânișoară, G., (2016). *Human resources management*. Iași: Polirom Publishing House.
90. Pârvoiu, E. (2017). *School institution management*. Craiova: Sitech Publishing House.
91. Pearce, J.A., Jr., R. B. Robinson. (2007). *Formulation, Implementation and Control of Competitive Strategy*, New York: McGraw-Hill/Irwin.
92. Perț, S. (2001). Human capital - key factor of sustainable economic growth. Convergences and disparities. Within *Probleme economice* , no. 22-23-24/2001, Bucureșt: CIDE, 2001.
93. Petrescu, P., Sirinian, L. (2000). *Educational management*. Cluj-Napoca: Dacia Educațional Publishing House.
94. Popescu, M. (2000). *Community involvement in the education process*, Educația 2000+ Centre, București: Corint Publishing House.
95. Popoviciu, C. (2017). *Educational partnership*. Sibiu: Aldine Publishing House.
96. Pruteanu, O. ș.a. (2016). *Total quality maintenance*. Iași: Junimea Publishing House.
97. Quinn, B., Mintzberg, H., James, M R. (1988). *The Strategy Process*, New York, Prentice Hall.
98. Rădulescu, E., Tîrcă, A. (2002). *Școală și comunitate. Ghid pentru profesori, Educația 2000+ Collection*, București: Humanitas Educațional Publishing House.

99. Românu, I., Vasilescu, I. (coord). (1997). *Investment management*. Mărgăritar Publishing House.
100. Rumelt, R. (2011). *Good strategy, bad strategy: the difference and why it matters*, Crown Books.
101. Russu, C. (1999). *Strategic management*. București: All Beck Publishing House.
102. Sandu, A (coord.) (2010). Appreciative inquiry in organizational development. In *Appreciative Seminars*. Iași: Lumen Publishing House, pp. 13-20.
103. Scurtu (Ușurelu), M. (2015). The management of educational change, in the *Annals of Constantin Brâncuși University*, 4/2015, pp. 17-22.
104. Senge, P., Timothy Lucas, N., Dutton, J., Smith, B. (2016). *Schools that learn. The fifth applied discipline in education*. București: Trei Publishing House.
105. Sloan, J. (2013). *Learning to think strategically*, 2nd edition.
106. Spender, J.C. (2014). *Business Strategy: Managing Uncertainty, Opportunity, and Enterprise*, Oxford University Press.
107. Stanciu, S, Ionescu, M.A. (2004). *Organizational behavior*, available at <http://www.scribd.com/doc/11377333/Comportament-Organizational-Curs-stanciu>, retrieved 27.03.2020.
108. Stănculescu, C. (2016). *School-community-local partnership*

- management, Educated group management.*
București: ASE Publishing House.
109. Steinbruner, J. D. (1974). *The Cybernetic Theory of Decision, New Dimension of Political Analysis*, Princeton University Press.
110. Șerban, I. (2002). *Elements of strategic management and design*. București: Corint Publishing House.
111. Tămaș, S., Constantinescu, P. (1979). *The study of systems in management science*. București: Academiei Române Publishing House.
112. Thomas, J. (1977). *The great problems of education*. București: Didactică și Pedagogică Publishing House.
113. Toader, M. (2017). *School-local community partnership*. Craiova: Sitech Publishing House.
114. Țuclea, C. (2003). *Management Strategic*. Uranus Publishing House.
115. Țoca, I. (2017). *Educational management*. București: Didactică și Pedagogică Publishing House.
116. Vasilescu, E. (2014). *Strategic management*. Craiova: Sitech Publishing House.
117. Verboncu, I. (coord.), Apostu, C. M., Gogârnoiu, D. M., Zalman, M. (2013). *Management. Efficiency, effectiveness, performance*. București: Universitară Publishing House.
118. Verboncu, I., Popa, I., Ștefan, S.C. (2020). *Diagnostics of the organization*. București: Pro Universitaria Publishing House

119. Verescu, M. (2014). *School organization management*. Sibiu: Universităţii Lucian Blaga Publishing House.
120. Verescu, M. (2018). *Strategic management*. Bucureşti: Economică Publishing House.
121. Voiculescu, F. (2004). *Resource-needs analysis and strategic management in education*, Bucureşti: Aramis Publishing House.

LEGISLATION

***, National Education Law, 2011, published in MO no. 18/10.01.2011.

***, (2007). *Romania of education, Romania of research. Report of the Presidential Commission for the Analysis and Development of Policies in the Fields of Education and Research. July 6, 2007.*

***, MEC. (2005). *The strategy of decentralization of pre-university education*. Available at <http://oldsite.edu.ro/index.php/articles/12125>, retrieved 8.04.2020.

DOCUMENTS

***, (2014). PODCA Program, SMIS 37676, *A new culture of decentralization of educational management at the national level, Round table*, Craiova 9-10.03.2014.

***, (2010), Proiect POSDRU/88/1.5/S/58965, "PhD scholarships for competitive PhD students in the European area of research", beneficiary: Grigore T. Popa University of Medicine and Pharmacy, Iaşi.

***, UNICEF, Costache, L. (coord.). (2014). *The cost of insufficient investment in education in Romania*. București: Alpha MDN Publishing House.

***, (2011). POSDRU/85/1.1/S/57551, *Course support for strengthening the institutional capacity of institutions in the activity of partnership networks*, București, available at <http://www.tvet.ro/Anexe/57551/program%20de%20formare%20profesionala.pdf>, retrieved 23.03.2020.

WEBGRAPHY

1. <http://coalitiaedu.ro/pozitii-publice/finantarea-invatamantului-preuniversitar/>, retrieved 9.04.2020.
2. http://docshare.tips/curs-mg-strategic-mn_58b5644bb6d87f81288b4ccd.html, retrieved 7.08.2022.
3. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/170RO.pdf, retrieved 30.04.2020.
4. <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=EN:PDF>, retrieved 20.02.2020.
5. <http://gov.ro/ro/obiective/programul-de-guvernare-2018-2020>, retrieved 26.02.2022.
6. http://istorie-edu.ro/istoriee/resurse_profesori/legislatie/legea_educatiei.html, retrieved 30.04.2020.
7. http://portal.just.ro/303/Documents/organizarea_sistemului_judiciar.pdf, retrieved 26.02.2022.
8. <http://tribunainvatamantului.ro/calitatea-in-educatie/>, retrieved 30.04.2022.

9. <http://vranceamedia.ro/ce-presupune-un-parteneri-atu-intre-scoala-si-comunitate/>, retrieved 7.08.2022.
10. <http://www.asociatia-profesorilor.ro/viziunea-si-misiunea-organizatiei-scolare.html>, retrieved 7.08.2022.
11. <http://www.esential-edu.ro/index.php/proiecte-educative-2015-2016/promovarea-imaginii-scolii/item/3812-educatoare-ionela-marin.html>, retrieved 7.08.2022.
12. http://www.isjci.ro/htm/PGDS/Ghid_pt_Elaborarea_PDS_PGDS_actualizat.doc, retrieved 7.08.2022.
13. <http://www.presidency.ro/ro/angajamente/romania-educata>, retrieved 26.02.2020.
14. <http://www.standard.md/libview.php?l=ro&idc=198&id=1871&t=/Resurse-edia/Noutati-si-evenimente/Colectie-de-standarde-nationale-pentru-managementul-calitatii>, retrieved 29.04.2021.
15. <http://www.tvet.ro/Anexe/57551/program%20de%20formare%20profesionala.pdf>
16. https://andrei.clubicisco.ro/cursuri/5master/mti-msr/MSR_2009_Cap.6.doc, retrieved 7.08.2022.
17. <https://biblioteca.regielive.ro/proiecte/contabilitate/elaborarea-unui-tablou-de-bord-pentru-sc-upet-sa-387205.html>, retrieved 7.08.2022.

18. https://cssas.unap.ro/ro/pdf_studii/managementul_si_conducerea_militara_strategica_in_viitoarele_confruntari_armate.pdf, retrieved 7.08.2022.
19. https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/early-childhood-and-school-education-funding-64_ro, retrieved 28.03.2021.
20. https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/funding-education-64_ro, retrieved 28.03.2021.
21. https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/document-library-docs/education-training-et2020-working-groups-2016-2017_ro.pdf, retrieved 29.04.2021.
22. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX:52008XG1213\(05\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX:52008XG1213(05)), retrieved 29.04.2022.
23. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=LEGISSUM%3Ac11063>, retrieved 30.04.2021.
24. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=OJ:L:2001:060:TOC>, retrieved 29.04.2022.
25. <https://indodii.ro/costul-monopolului-statului-asu-para-sectoarelor-publice-cazul-educatiei/>, retrieved 9.04.2020.
26. <https://rdz.ro/referat/referat-management/tema-de-tez-la-management-strategic.html>, retrieved 7.08.2022.

27. <https://vdocuments.site/documents/strategia-si-managementul-strategic-al-firmei.html>, retrieved 7.08.2022.
28. <https://vdocuments.site/ion-popa-managementul-institutiilor-publice.html?page=1>, retrieved 7.08.2022.
29. https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Rom%C3%A2nia:Context_%C5%9Fi_tendin%C5%A3e_politice,_sociale_%C5%9Fi_economice, retrieved 20.02.2020.
30. https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Rom%C3%A2nia:Dezvoltare_istoric%C4%83, retrieved 20.02.2020.
31. https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Rom%C3%A2nia:Principalele_organisme_executive_%C5%9Fi_legislative, retrieved 20.02.2022.
32. https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Rom%C3%A2nia:Popula%C5%A3ie:_Situa%C5%A3ia_demografic%C4%83,_limb%C4%83_oficial%C4%83_%C5%9Fi_religii, retrieved 20.02.2022.
33. <https://www.didactic.ro/revista-cadrelor-didactice/etapele-elaborarii-unei-strategii-manageriale-eficiente>, retrieved 7.08.2022.

34. <https://www.didactic.ro/revista-cadrelor-didactice/specificul-parteneriatului-in-relatia-scoala-comunitate-locala>, retrieved 7.08.2022.
35. <https://www.editura.ase.ro/Scoala-si-comunitatea-locala-parteneriat-pentru-educatie/>, retrieved 7.08.2022.
36. <https://www.edu.ro/consultare-public%C4%83-strategia-privind-modernizarea-infrastructurii-educative-nationale-2017-2023-proiect>, retrieved 29.03.2021.
37. <https://www.multimedia.com.ro/ro/blog/afaceri/317-gandirea-strategica-si-planificarea-strategicain-afaceri>, retrieved 7.08.2022.
38. <https://www.preferatele.com/docs/management/noi/mannagementul-strate102012231421.php>, retrieved 7.08.2022.
39. <https://www.scribd.com/document/114610629/Fundamentarea-Elaborarea-Implementarea-Si-Evaluarea-Strategiei-Generale-a-Firmei-SC-Nova-Textile-Bumbac-Pitesti-SRL>, retrieved 6.08.2022.
40. <https://www.scribd.com/document/212434731/Management-Strategic-1>, retrieved 7.08.2022.
41. <https://www.scribd.com/document/236609496/Strategia-Firmei>, retrieved 7.08.2022.
42. <https://www.scribd.com/document/243049026/Strategia-de-Marketing-la-SC-Boromir-Prod-SA-doc>, retrieved 7.08.2022.

43. <https://www.scribd.com/document/255918192/Strategia-de-Dezvoltare-a-Firmei>, retrieved 7.08.2022.
44. <https://www.scribd.com/document/263405537/Management-in-constructii>, retrieved 7.08.2022.
45. <https://www.scribd.com/document/33513427/Management-Strategic>, retrieved 7.08.2022.
46. <https://www.scribd.com/document/362843013/Psihopedagogie-educatori>, retrieved 7.08.2022.
47. <https://www.scribd.com/document/56715928/C-3-315-Management-Strategic-Petrovici-Virgil>, retrieved 7.08.2022.
48. <https://www.slideshare.net/icebuc/rezumat-lucrare-de-doctorat-staiculescu-camelia>, retrieved 7.08.2022.
49. <https://www.stiucum.com/management/managemnt-strategic/Modele-de-management-strategic2223.php>, retrieved 7.08.2022.
50. <https://www.telework.ro/ro/gandirea-strategica-si-planificarea-strategica-in-afaceri/>, retrieved 7.08.2022.
51. https://www.ccd-bucuresti.org/images/PDF/Cursuri/2019-2020/ACR2019/ACR_COSA.pdf, retrieved 7.08.2022.
52. http://performer.ispef.biz/english/index_htm_files/Culda%20Ovidiu%20Constantin%20Disertatie.pdf, retrieved 7.08.2022.

53. https://ro.m.wikipedia.org/wiki/Management_strategic, retrieved 7.08.2022.
54. <http://www.revistacalitatevietii.ro/2005/CV-3-4-05/10.pdf>, retrieved 30.04.2021.
55. https://www.unibuc.ro/studies/Doctorate2010Ianuarie/Staiculescu%20Camelia%20-%20Scoala%20si%20Comunitatea%20Locala%20%20Parteneriat%20Pentru%20Educatie/Rezumat_lucrare%20de%20doctorat_Staiculescu%20Camelia.doc, retrieved 7.08.2022.
56. <https://andriovocila.files.wordpress.com/2010/09/cap-4.pdf>, retrieved 7.08.2022.
57. <https://legeaz.net/legea-educatiei-nationale-1-2011/art-104>, retrieved 29.04.2021.
58. https://www.ise.ro/wp-content/uploads/2015/03/Parteneriat_scoala-familie_ISE.pdf, retrieved 7.08.2022.
59. <http://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/669>, retrieved 20.02.2020.
60. www.mises.org, retrieved 6.04.2020.
61. <https://rm.coe.int/16805aa433>, retrieved 8.04.2020.
62. http://ec.europa.eu/governance/index_en.htm, retrieved 27.03.2021.
63. <https://dexonline.ro/definitie/subsidiaritate>, retrieved 7.04.2021.
64. <https://www.mae.ro/node/1481>, retrieved 8.04.2021.

65. <http://www.transparenta-bugetara.gov.ro>,
retrieved 10.04.2021.
66. <https://www.edu.ro/2016.pdf>, retrieved
30.04.2021.
67. <https://www.zf.ro/eveniment/cu-2-5-din-pib-alocate-educatiei-romania-este-la-coada-clasamentului-lumii-in-privinta-finantarii-scolii-14119678>,
retrieved 10.04.2021.
68. <http://deceeducatia.blogspot.com/2017/06/mirare-a-zilei-22-iunie-evaluarea-pentru.html>, retrieved
9.04.2020.
69. <http://mer.ase.ro/files/2004-1/8.pdf>, retrieved
7.08.2022.
70. <http://promep.softwin.ro/promep/news/show/4406>, retrieved 7.08.2022.

X. CURRICULUM VITAE



Curriculum vitae

Personal Information

Surname / First Name	Stănică Nicoleta
Address	Str.Victoriei, nr.115, Cod 077045, oraş Chitila, jud. Ilfov, România
Telephone(s)	Fix: 021.436.31.22 Mobil: 0744.79.35.97
E-mail	sta_nicoleta@yahoo.com / sta.nicoleta65@gmail.com
Nationality	Romanian
Date of birth	20.03.1965
Dates	1.07.2015 – present
Occupation and position held	School inspector for primary education
Name and address of employer	Ilfov County School Inspectorate

Dates 1983 – 2015
Occupation and position held teacher for primary and preschool education;
Name and address of employer Secondary School "Prof. Ion Vișoiu" Chitila

Dates 2005 - 2009 și 2011 - 2015
Occupation and position held deputy director Secondary School Visoiu"

Main activities and responsibilities

- organizing, coordinating, guiding and controlling the activity in the schools on the territory of the city of Chitila (Sc. No. 1, Sc. Ion Olteanu, Sc. With classes I-IV Chitila, Sc. Rudeni) and the four related groups of preschoolers;
- member of the Board of Directors of the unit;
- member of the project development and implementation team;
- member of the school image promotion team;
- responsible for attracting sponsors;

	- responsible for the continuous training of primary education personnel; - primary school teaching
Dates	2012 – 2014
Name and address of employer	Institute of Education Sciences
Type of business and sector	Research in education
Occupation and position held	Scientific researcher III
Main activities and responsibilities	Member of the working group for the curriculum – The cycle of fundamental acquisitions (preparatory class, first class, second class, third class, fourth class) Member of the working group for the development of the Guide for parents, the Guide for teachers
Dates	2010 - present
Name and address of employer	University of Bucharest– “Faculty of Psychology and Educational Sciences”;

Type of business and sector	University education
Occupation and position held	Associate Professor
Main activities and responsibilities	Teaching the subject "Abilities Teaching Methodology" Practice/Technological Education"; "History and the teaching of history" Pedagogical practice tutor
Education and Training	
Dates	2017 - în prezent
Qualification	Doctoral school
Principal subjects / occupational skills covered	Management
Name and type of organization providing education and training	Universitatea "Valahia" Târgoviște
Dates	2009 - 2011
Title of qualification awarded	Masterat
Principal subjects / occupational skills covered	Educational management
Name and type of organization providing education and training	University of Bucharest - Faculty of Psychology and Educational Sciences

Dates	2005 - 2008														
Title of qualification awarded	Pedagogy of primary and preschool education														
Principal subjects / occupational skills covered	Psychology, pedagogy, teaching methods														
Name and type of organization providing education and training	University of Bucharest - Faculty of Psychology and Educational Sciences														
Dates	1979-1983														
Title of qualification awarded	Teacher														
Principal subjects / occupational skills covered	The methodology of teaching all educational subjects from the preschool and primary cycle Pedagogy Psychology														
Mother tongue	Romanian														
Other language (s)	English														
Self-evaluation European level (*)	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Understanding</th> <th colspan="2">Speaking</th> <th rowspan="2">Writing</th> </tr> <tr> <th>Listening</th> <th>Reading</th> <th>Participating in conversation</th> <th>Oral speech</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>B2</td> <td>B2</td> <td>B2</td> <td>B2</td> <td>B2</td> </tr> </tbody> </table>	Understanding		Speaking		Writing	Listening	Reading	Participating in conversation	Oral speech	B2	B2	B2	B2	B2
Understanding		Speaking		Writing											
Listening	Reading	Participating in conversation	Oral speech												
B2	B2	B2	B2	B2											
Computer skills and competences	Microsoft-Office (WORD, EXCEL, POWER POINT); Experience in using e-Learning platforms.														
Trainer skills	- trainer "Ateliere de Literatie /Dezvoltare personală", EduNetwork (2020-2021-2022)														

- trainer of trainers, course
"CRED- Curriculum relevant
pentru o educație deschisă"
(2019-2020)
- trainer, course
"CRED-Curriculum relevant
pentru o educație deschisă"
(2019-2020-2021)
- trainer, curs Școală activă
pentru copiii din mediile
dezavantajate" (2018-2019)
- trainer, National
Conference with
international participation "O
altfel de educație pentru o
altfel de generație" (2016)
- trainer , course "Lectura în
dezvoltarea personală "IT
Business Advisor
(2016,2017)
- trainer, national workshop
"Minunea de a vorbi în
public" Sinaia, IDEE, 2015
- trainer within the
"Comunicarea eficientă
pentru un climat educațional
propice învățării" program -
IDEE (2014)
- trainer within the "Strategii
de evaluare eficientă" - IDEE
(2013)

- trainer within the „Provocarea lecturii” program, „Un învățământ performant bazat pe decizii fundamentale - Strategii de valorificare a evaluărilor internaționale privind rezultatele învățării” project POSDRU/55/1.1/S/35279-(2013);

- expert trainer within the ”ICOS, Programul National de formare clasa pregătitoare” training program in the „Organizarea interdisciplinara a ofertelor de invatare pentru formarea competentelor cheie la școlarii din clasele I-IV” project.

POSDRU/87/1.3/S/63113 (2012, 2013);

- trainer within the POSDRU/87/1.3/S/62534 „Formarea profesorilor de matematica si științe in societatea cunoașterii”(2011-2013) project;

- trainer / expert facilitator for the development of institutional development

strategies within the
 POSDRU/91/2.2/S/64110;
 „Școli și comunități în
 acțiune pentru prevenirea
 părăsirii timpurii a școlii”
 (2011-2012);
 - trainer for the „
 Dezvoltarea gândirii critice la
 elevi” course (2008)
 - trainer nation workshop
 “Mozaic Edu - Atelier de
 bune practici.” Întâlnirea cu
 părinții, formă de
 eficientizare a activității la
 clasă”; ”O familie implicată
 înseamnă o școală bună”;

- primary education
 curriculum expert, ”CRED
 Curriculum relevant pentru
 educație deschisă”, 2021
 - coordinator at ADȘ P2,
 POCU ID 136066/” ADSE-
 A Doua Șansă pentru
 Educație”, 2021

Complementary skills

- responsible non-formal
 activities,
 POCU/74/6/18/104980,
 “Învățământ de calitate
 pentru viitorul copiilor

noștri”, Dolj county;
2018-2020

- scientific committee member Procedia of International Conference PDT 2017, ISBN 978-1-9998738-0-6;
- referent of the volume of works ”Tradiție și creativitate în școală” (Secțiunea Management educațional), ISBN 978-606-727-225-3, SIGMA Publishing House, 2017;
- referent of the volume of works ”Tradiție și creativitate în școală” (The specialty section), ISBN 978-606-727-227-7, editura SIGMA, 2017;
- training program lecturer, POSDRU/151/1.1/G/139340 Dezvoltarea competențelor de comunicare în limba maternă a elevilor din învățământul primar pe baza unor analize personalizate realizate cu instrumente informatice (2014-2015);
- expert evaluator , POSDRU /153/1.1./S/141726 ”Povestea

limbii române. Curriculum opțional și resurse educaționale pentru clasa a III a”, 2015;
- educational consultant, analysis and design of didactic materials, POSDRU 153/1.1/S/141867
“Matematică digitală. Curriculum opțional și resurse educaționale pentru clasa a III-a” (2014-2015);
- monitoring implementation expert Summer workshops and responsible Development of collaboration networks within the POSDRU/91/2.2/S/64110
„Școli și comunități în acțiune pentru prevenirea părăsirii timpurii a școlii” project; (2011);

Experience in article development

- Nicoleta Stănică ”*The School and the Community Towards the Prevention and Reduction of School Dropout*”, KBO Proceedings ISSN:1843-6722, eISSN:2451-3113, Vol.25/2019 - Issue (Jun 2019, Page: 355 - 360,

International conference
KNOWLEDGE-BASED
ORGANIZATION, Sibiu,
România

[https://sciendo.com/article/
10.2478/kbo-2019-0106](https://sciendo.com/article/10.2478/kbo-2019-0106)

- **Nicoleta Stănică and
Liliana Peter** ”*Community,
Strategic Partner of the
Educational Organisation in
the 21st Century*”, KBO
Proceedings

ISSN1:843-6722,
eISSN:2451-3113, Vol
24/2018 - Issue 2 (Jun 2018)
Pag.: 416 - 420, International
conference

KNOWLEDGE-BASED
ORGANIZATION, Sibiu,
România

[https://sciendo.com/article/10
.1515/kbo-2018-0125](https://sciendo.com/article/10.1515/kbo-2018-0125)

- **Nicoleta Stănică** ”*The
school-Community Strategic
Partnership between
Necessity and Opportunity-
Foundation for a Better
Education and Integration of
Children into Society*”,
published in Valahian Journal

of Economic Studies,
Volume10(24), Issue 2, 2019,
Pag.:99-104, ISSN
2067-9440 (International
Databases Indexed)
www.vjes.eu

-Nicoleta Stănică, ”*Instituția școlară-factor de progres în relația cu comunitatea*”, published in Procedia of International Multidisciplinary Conference ICM 2018 Innovation, Creativity and Management in the 21st Century. Perspectives in Education ” Inovasyon, Yaratıcılık ve Yönetim, Eğitimde Öne Çıkanlar" Konferans tutanakları, Turcia”
Pag.:265-271, Academia Publishing-AEPEEC, ISBN 978-1-9998738-7-5

-Nicoleta Stănică, Lucia Pușcaș, Constanța Popescu, ”*Educația și management educational*”, published in Procedia of International Conference Professional Development of Teachers.

Education between reality
and challenges 2017, Pag.:
376-379, Academia
Publishing-AEPEEC, ISBN
978-1-9998738-0-6

-Nicoleta Stănică, Constanța
Popescu, ”Repere în
blocajele identificate în
relația organizația școlară și
comunitatea locală”, publicat
în SINUC 2017 Ediția XXIII
Pag.: 51-61, ISSN
2285-9209,
ISSN-L-2285-9209
<http://sinuc.utilajutcb.ro/IV.1-15.pdf>

-Nicoleta Stănică” *The
Socio-Economic
Development of the
Administrative-Territorial
Units, a Factor of Progress
in the Development of the
Partnership Between the
School and the Community”*,
3rd International Conference
GIKS 2021 Global
Interferences of Knowledge
Society, 2021, GIKS,
Universitatea Valahia,
Târgoviște

-Nicoleta Stănică *”The school-Community Strategic Partnership between Necessity and Opportunity- Foundation for a Better Education and Integration of Children into Society”*, International Conference *”Global Interferences of Knowledge Society”* 2nd Edition, 2018, Valahia University of Târgoviște

Textbooks and didactic aids

- Manual Geografie, clasa a IV-a; Editura Corint, 2021;
- Manual Limba și literatura română, clasa a IV-a; Editura Litera, 2021;
- Manual Limba și literatura română, clasa a III-a; Editura Litera, 2021;
-” Cu matematica la rucSAC”, caiet clasa a III-a; Editura SIGMA, 2019;
-Manual ”Comunicare în limba română” Pentru școlile și secțiile cu predare în limba germane, clasa a II-a, EDP, 2018;

**-” Cu matematica la
rucSAC”, caiet clasa I;**
Editura SIGMA, 2018;

**-” Cu matematica la
rucSAC”, caiet clasa a II-a;**
Editura SIGMA, 2018;

**-”Sunt curios deci
învăț!”,caiet activități
integrate clasa
pregătitoare;** Editura Litera,
2017;

**-”Sunt curios deci
învăț!”,caiet activități
integrate clasa I;** Editura
Litera, 2017;

**- ”Trec în clasa a V-a. Ce
trebuie să știi.”,caiet clasa
a IV-a;** Editura Litera, 2017;

**- ”Scriere creativă-caiet
clasa a III-a”,** Editura Litera
,2017;

**- ”Activități integrate
-clasa pregătitoare”,** Editura
Litera, 2017;

**- Lectură și înțelegerea
textului, clasa a III-a,**
Editura Litera, 2016;

**- Manual -Limba maternă
germană, clasa I,** Editura
Litera, 2016; - **”1200 de
exerciții și probleme”
culegere de Matematică**

clasa a II- a, Editura Litera, 2016;

- Limba și literatura română, Caiet de lucru, clasa a III -a, clasa a IV- a, Editura Litera,2016;

- ”Teorie și aplicații Limba și literatura română” clasa a III-a, clasa a IV-a, Editura Litera, 2016;

- Matematică digitală. Curriculum opțional și resurse educaționale pentru clasa a III-a, POSDRU 153/1.1/S/141867;

- Caiet de experimente clasa I, Editura Publishing House, 2014;

- Caiet de experimente clasa a II-a, Litera Publishing House , 2014;

- Aventura cunoașterii- Alternativă de învățare integrată pentru clasa a

II-a, Sigma Publishing
House 2014;

- Co-author of the module
„**Gata Pentru Școală**” part
of the *Module pentru
formarea și perfecționarea
personalului din grădinițe*
series within the **Proiectului
pentru Reforma Educației
Timpurii, cofinanțat de
Guvernul României și
Banca de Dezvoltare a
Consiliului Europei, 2008;**

Driver's license B category

XI LIST OF PAPERS PUBLISHED AND PRESENTED AT SCIENTIFIC EXHIBITIONS

Proceedings

1. **Nicoleta Stănică** "*The School and the Community Towards the Prevention and Reduction of School Dropout*", KBO Proceedings ISSN:1843-6722, eISSN:2451-3113, Vol.25/2019 - Issue (Jun 2019), International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, Sibiu, România, pp. 355 – 360.
<https://sciendo.com/article/10.2478/kbo-2019-0106>
2. **Nicoleta Stănică** and Liliana Peter "*Community, Strategic Partner of the Educational Organisation in the 21st Century*", KBO Proceedings ISSN:1843-6722, eISSN:2451-3113, Vol 24/2018 - Issue 2 (Jun 2018), International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, Sibiu, România, pp. 416 – 420.
<https://sciendo.com/article/10.1515/kbo-2018-0125>

BDI Journals

1. **Nicoleta Stănică** ”*The school-Community Strategic Partnership between Necessity and Opportunity- Foundation for a Better Education and Integration of Children into Society*”, published in Valahian Journal of Economic Studies, Volume 10 (24), Issue 2, 2019, ISSN 2067-9440 (International Databases Indexed), pp.99-104, www.vjes.eu

Conference volumes

1. **Nicoleta Stănică**, ”*School institution — factor of progress in the relationship with the community*”, published in Procedia of International Multidisciplinary Conference ICM 2018 Innovation, Creativity and Management in the 21st Century. Perspectives in Education ” İnovasyon, Yaratıcılık ve Yönetim, Eğitimde Öne Çıkanlar" Konferans tutanakları, Turcia”,

Academia Publishing-AEPEEC, ISBN
978-1-9998738-7-5, pp.265-271.

2. **Nicoleta Stănică**, Lucia Pușcaș, Constanța Popescu, *Education and educational management*”, published in Procedia of International Conference Professional Development of Teachers. Education between reality and challenges 2017, Academia, Publishing-AEPEEC, ISBN 978-1-9998738-0-6, pp. 376-379
3. **Nicoleta Stănică**, Constanța Popescu, ”Landmarks in the blockages identified in the relationship between the school organization and the local community”, published in SINUC 2017 XXIII Edition, ISSN 2285-9209, ISSN-L-2285-9209, pp. 51-61
<http://sinuc.utilajutcb.ro/IV.1-15.pdf>

Articles presented at international scientific events

1. **Nicoleta Stănică**” *The Socio-Economic Development of the Administrative-Territorial Units, a Factor of Progress in the Development of the Partnership Between the School and the Community*”, 3rd International Conference GIKS 2021 Global Interferences of Knowledge Society, 2021, GIKS, Valahia University, Târgoviște
<https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ac7500e7f9bd4406faabffc6f7674b7b4%40tbread.tacv2/1636557919409?context=%7b%22Tid%22%3a%229e2ee2c0-d55f-4a8b-b3a7-93a1923da5e3%22%2c%22Oid%22%3a%22735ec532-3100-4214-bbe2-e70286bc2dac%22%7d>

2. **Nicoleta Stănică** *"The School and the Community Towards the Prevention and Reduction of School Dropout"*, International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, Sibiu, România, May 23, 2019.
3. **Nicoleta Stănică** *"The school-Community Strategic Partnership between Necessity and Opportunity- Foundation for a Better Education and Integration of Children into Society"*, International Conference "Global Interferences of Knowledge Society" 2nd Edition, 2018, Valahia University of Târgoviște, November 16-17, 2018.
4. **Nicoleta Stănică, Liliana Peter** *"Community, Strategic Partner of the Educational Organisation in the 21st Century"*, International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, Sibiu, România, May 27, 2018.

5. **Nicoleta Stănică**, ”*The school institution is a factor of progress in the relationship with the community*”, International Multidisciplinary Conference ICM 2018 Innovation, Creativity and Management in the 21st Century. Perspectives in Education ”İnovasyon, Yaratıcılık ve Yönetim, Eğitimde Öne Çıkanlar" Konferans tutanakları, Turcia”, March 30-April 3, 2018.