



MINISTERUL EDUCAȚIEI
UNIVERSITATEA “VALAHIA” DIN TÂRGOVIȘTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL FUNDAMENTAL ȘTIINȚE ECONOMICE
DOMENIUL MANAGEMENT

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

**ROLUL MANAGEMENTULUI
CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL
PREUNIVERSITAR**

**COORDONATOR DOCTORAT,
Prof.univ.dr.habil. Gabriel CROITORU**

**DOCTORAND,
Nicușor DIACONU**

**TÂRGOVIȘTE
2023**

MULTUMIRI

La finalul studiilor doctorale aş dori să adresez sincere mulțumiri celor fără de care nu ar fi fost posibilă materializarea acestei teze. Vă sunt recunoscător pentru sprijinul acordat în anii aceştia!

În primul rând, doresc să mulțumesc în mod deosebit domnului **Prof.univ.dr. Ion Stegăroiu**, care mi-a fost coordonator în primii trei ani de studii doctorale. Vă sunt recunoscător pentru încrederea, sprijinul și răbdarea de care am beneficiat încă de la început. Vă mulțumesc pentru șansa de a avea alături un OM deosebit și un conducător științific de un profesionalism desăvârșit.

Sincere mulțumiri și întreaga mea considerație domnului **Prof.univ.dr.habil. Gabriel Croitoru** care mi-a fost coordonator în ultimul an al studiilor de doctorat. Vă mulțumesc pentru critica sinceră și constructivă de care mă bucur că am beneficiat și care a contribuit la dezvoltarea mea ca cercetător.

Doresc să adresez mulțumiri colectivului de profesori ai ȘCOLII DOCTORALE DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE DIN CADRUL „UNIVERSITĂȚII VALAHIA DIN TÂRGOVIȘTE” pentru sprijinul oferit pe toată perioada studiilor.



CUPRINSUL REZUMATULUI TEZEI DE DOCTORAT

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT.....	4
IMPORTANȚA, ACTUALITATEA, NECESITATEA, OPORTUNITATEA ȘI UTILITATEA TEMEI	7
STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT.....	11
OBIECTIVUL GENERAL ȘI OBIECTIVELE SPECIFICE	12
IPOTEZA CENTRALĂ ȘI IPOTEZELE DE LUCRU.....	13
CONCLUZII FINALE.....	15
CONTRIBUȚII PERSONALE.....	17
LIMITELE DEMERSULUI ȘTIINȚIFIC.....	19
DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE.....	19
BIBLIOGRAFIE.....	19

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

CUPRINS

INTRODUCERE	5
CAPITOLUL 1. STADIUL CUNOAȘTERII IN DOMENIU	8
1.1. Definirea conceptului de calitate	8
1.2. Managementul global versus managementul calității.....	14
1.3. De la calitate la managementul calității totale.....	15
1.4. Elementele primordiale care reprezintă dimensiunea fundamentală a managementului calității totale.....	17
1.5. Țintele managementului calității.....	22
1.6. Clarificări și delimitări operaționale în managementul calității în educație	23
1.7. Mecanisme de evaluare.....	33
1.7.1. Evaluarea internă	33
1.7.2. Evaluarea externă	34
1.8. MANAGEMENTUL EDUCAȚIONAL. EFICIENȚA ȘI EFICACITATEA	38
CAPITOLUL 2. DEMERSUL ȘTIINȚIFIC - CADRUL CONCEPTUAL ȘI METODOLOGIC	42
2.1. Cadrul conceptual	42
2.1.1. Aspecte generale.....	42
2.1.2. Motivarea.....	44
2.1.3. Schimbarea	47
2.1.4. Leadership	52
2.2. Cadrul metodologic al demersului științific	60
2.2.1. Aspecte generale.....	61
2.2.2. Etapele demersului științific	62
2.2.3. Metodele folosite.....	64

2.2.4. Caracteristicile demersului de cercetare.....	65
2.2.5. Obiectivele demersului științific	66
2.2.6. Ipotezele de cercetare.....	68
2.2.7. Unitatea de sondaj.....	70
2.2.8. Unitatea de observare.....	70
2.2.9. Colectarea datelor.....	70
2.2.10. Caracterizarea eșantionului	70
2.2.11. Prezentarea programului de prelucrare a datelor.....	74
CAPITOLUL 3. PREZENTAREA CERCETĂRII EMPIRICE	75
3.1. Tema majoră 1 – MOTIVAREA.....	75
3.1.1. Analiza și interpretarea rezultatelor.....	75
3.1.2. Concluzii intermediare.....	100
3.2. Tema majoră 2 - SCHIMBAREA ÎN EDUCAȚIE.....	101
3.2.1. Analiza și interpretarea rezultatelor.....	101
3.2.2. Concluzii intermediare	127
3.3. Tema majoră 3 – LEADERSHIPUL	129
3.3.1. Analiza și interpretarea rezultatelor.....	129
3.3.2. Concluzii intermediare	152
3.4. Validarea ipotezelor	153
3.5. Concluzii	155
CAPITOLUL 4. PROPUNERI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN EDUCAȚIE	158
4.1 Prezentarea modelului calității în educație (M.C.E.).....	158
4.2. Creșterea gradului de accesibilitate a învățământului	159
4.2.1. Măsuri pentru a asigura calitatea învățământului secundar superior.....	165
4.2.2. Realizarea unei strategii și proceduri pentru asigurarea calității în învățământul profesional și tehnic	167
4.2.3. Implementarea măsurilor specifice asigurării calitatii în învățământul special	168

4.2.4. Eficientizarea departamentelor de pregătire didactică, din învățământul superior pentru asigurarea calității în contextul pregătirii viitoarelor cadre didactice.....	169
4.3. Continuitate și durabilitate în educație.....	171
4.4. Dezvoltarea profesională permanentă a cadrelor didactice prin formare continuă.....	172
4.5. Digitalizarea învățării	179
4.6. Urmări ale implementării modelului calității în educație.....	181
CONCLUZII FINALE	186
CONTRIBUȚII PERSONALE	188
DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE.....	190
LIMITELE DEMERSULUI ȘTIINȚIFIC	191
BIBLIOGRAFIE	192
LISTĂ TABELE	205
LISTĂ FIGURI.....	205
ANEXE.....	212

CUVINTE CHEIE :

educație, management, calitate, organizație educațională, beneficiari

IMPORTANTĂ, ACTUALITATEA, NECESITATEA, OPORTUNITATEA ȘI UTILITATEA TEMEI

Calitatea este un concept creat de oameni și funcționează pentru oameni.

Calitatea este de o importanță vitală pentru supraviețuirea organizațiilor, mai ales a celor de învățământ. Pentru dezvoltarea unei organizații a fost nevoie să treacă mult timp până să se descopere că principala resursă de dezvoltare este omul, cu accent deosebit pe calitatea activităților pe care le desfășoară. Această afirmație se bazează pe următoara idee: calitatea este un avantaj competitiv.

Teza de doctorat „Rolul managementului calității în învățământul preuniversitar” dorește să abordeze managementul calității unei unități școlare dintr-o perspectivă nouă, cea a elementelor care determină, în final, comportamentul managerial îndreptat spre obținerea calității semnificativ îmbunătățite într-o unitate școlară: motivarea (managementul transversal), schimbarea, leadershipul (creativitatea și responsabilitatea).

Calitate în educație sau educație de calitate, reprezintă ideea principală care stă la baza demersului științific propus.

Calitatea poate fi prezentă în toate aspectele și activitățile comunităților sau instituțiilor existente. Conceptul de calitate are multe definiții și fiecare definiție este bazată pe ceea ce este mai mult ori mai puțin potrivit pentru instituție.

Deși termenul corect consacrat în literatura de specialitate este „managementul calității”, în sistemele educaționale din spațiul european, inclusiv în cel românesc, a fost preferat conceptul „asigurarea calității”. Utilizarea excesivă a acestui concept a indus ideea necesității existenței unui sistem de asigurare a calității, în loc de sistem de management al calității, abordare eronată. Apreciem că menținerea acestor abordări conceptuale fundamental confuze, uneori chiar eronate, a avut efecte negative asupra abordării, implementării și rezultatelor managementului calității în educație.

Așa cum se arată în cuprinsul lucrării, Sistemul Educațional Național (SEN) este un ansamblu format de toate entitățile educaționale ce funcționează în interiorul acestuia, fie că

sunt de nivel preuniversitar, fie că sunt din „zona“ învățământului superior . Cele două mari subsisteme ale sistemului național, preuniversitar și superior, sunt alcătuite, la rândul lor, din grupări ale entităților, în subsisteme formale sau informale.

La rândul său, sistemul preuniversitar românesc este format din sisteme specifice nivelurilor de învățământ existente în interiorul sistemului de învățământ preuniversitar: grădinițe, școli primare și gimnaziale, licee teoretice și tehnologice, școli postliceale. Având în vedere că învățământul preuniversitar (românesc) are o structură multinivel, apreciem că toate entitățile educaționale care școlarizează (furnizează „educație“) în interiorul unui nivel vor forma un subsistem specific acestuia. O abordare sistemică a nivelurilor componente învățământului preuniversitar ne ajută să detaliem corespunzător aspectele esențiale prin care se observă clar pentru care dintre subsisteme implementarea elementelor specifice managementului calității poate avea eficiență și eficacitate.

Managementul calității în educație înseamnă că, la nivelul sistemului educațional național, sunt implementate elemente compatibile, cel puțin, cu elementele fundamentale specifice unui sistem de management al calității (SMC). Spre exemplu, standardul ISO 9000:2005 menționează etapele specifice prin care poate fi implementat un Sistem de Control Managerial, într-o organizație:

- a) determinarea nevoilor și așteptărilor clienților cât și ale altor părți interesate;
- b) hotărârea politicilor și obiectivelor instituției referitoare la calitate;
- c) determinarea proceselor și responsabilităților oportune pentru îndeplinirea obiectivelor calității;
- d) determinarea și asigurarea resurselor necesare pentru a atinge obiectivele calității;
- e) elaborarea indicatorilor și metodelor de măsurare a eficacității și eficienței proceselor.

Un aspect esențial al managementului calității, la nivel de sistem educațional, îl reprezintă abordarea procesuală, stabilită la nivel de principiu în modelul ISO 9001. Considerăm că aplicarea modelului ISO 9001 poate fi „completat“, la nivelul sistemului educațional, cu elemente specifice TQM (Managementul Total al Calității), unele dintre acestea mult mai adecvate unui sistem de dimensiuni enorme, cum este cel educațional.

Procesul asigurării calității în cadrul educației va trebui, în mod evident, să fie corelat și completat cu celealte părți ale sistemului de management al calității: planificare, control și îmbunătățire, la care adaugă un instrument de mare importanță, deja utilizat în „construcția“ referențialelor europene din domeniul calității educației: Ciclul PDCA (plan-do-check-act). Un sistem (național) de management al calității poate să creeze aceleași condiții preliminare

de funcționare coerentă pentru toate entitățile educaționale din sistemul educațional, generând, într-un interval de timp rezonabil, obținerea unor rezultate relevante. În absența unui astfel de sistem nu pot fi create aceste condiții, deci rezultatele mult așteptate, la nivel de sistem, nu pot apărea decât arbitrar și aleatoriu.

Dintr-o percepție greșită a ceea ce înseamnă managementul calității, există tendința actuală de a se înlocui sistemul de management al calității cu proceduri de realizare a unor obiective stabilite aleatoriu, fără ca acestea să fie prinse într-o proiecție strategică. S-a creat o cultură artificială a „procedurilor“, ceea ce duce la obținerea unor rezultate formale, în mod evident, deoarece organizațiile unui subsistem sunt interesate mai mult de existența procedurilor și nu, în mod realist, de aplicarea efectivă a acestora și de corelarea rezultatelor cu obiectivele subsumate unor ținte strategice.

Calitate în educație înseamnă, fără îndoială, o abordare a managementului calității la nivel de sistem educațional. Acest aspect înseamnă, în primul rând, viziuni strategice emise la nivel de sistem; ne referim la factorii de decizie privind sistemul educațional (politic, societatea civilă, managerial, executiv), abordarea cea mai potrivită fiind cea referitoare la „guvernanță“ sau „corporate governance“, concept la „modă“ în mediile occidentale .

În acest context, politicile publice educaționale pot juca rolul unor viziuni strategice, cu condiția ca acestea să fie gândit pe termen lung și mediu.

Este important exemplul Finlandei: de abia după 25 de ani au început să apară rezultatele cu adevărat relevante. Dacă judecăm în termenii managementului calității, apreciem că această perioadă putea fi micșorată dacă ar fi fost aplicate consecvent instrumentele calității.

Având ca premisă noțiunea de „lideriat din perspectiva schimbării“, a fost elaborat prezentul studiu, ținând cont de preocupările care se referă la calitate în domeniul educațional în general și în special la organizațiile din județul Dâmbovița. În aceste condiții, **obiectivul principal** al tezei de doctorat poate fi și astfel exprimat: direcționarea eforturilor, asigurarea sinergiei acestor eforturi, în direcția îndeplinirii unui model integrat de management al calității, pornind de la legăturile existente între dimensiunea teoretică, dimensiunea axiologică și dimensiunea sistemică, abordând natura, particularitățile și importanța managementului educației.

Teza de doctorat „Rolul managementului calității în învățământul preuniversitar“ este relevantă în planul teoretic prin încadrarea sa în domeniul în care se discută tot mai mult despre calitate, inclusiv în plan operațional, prin crearea setului de măsuri pentru perfecționarea managementului, ce va determina calitate în sistemul educațional.

Prezentul studiu își dorește să evidențieze rolul și importanța calității în învățământul preuniversitar românesc. Prima problemă care se detasează este perceperea greșită a noțiunii de calitate la nivelul organizațiilor școlare, precum și nevoia de modernizare și aliniere la tendințele europene privind calitatea în educație. Responsabil pentru această problematică se identifică a fi conservatorismul organizațional, dublat de lipsa de informare cu privire la tendințele actuale de dezvoltare a instituțiilor școlare, având ca bază noțiunea de calitate.

Problema științifică identificată în demersul de cercetare este scăderea performanței sistemului de educație de nivel preuniversitar, aşa cum o demonstrează rezultatele obținute atât de elevi, cât și de cadrele didactice la examenele naționale și –în cazul elevilor- și la cele internaționale (testele PISA), la care se adaugă gradul de inserție socio-profesională a absolvenților de liceu pe piața muncii.

Toate argumentele prezentate mai sus evidențiază **oportunitatea** elaborării demersului științific care este bazat pe identificarea pilonilor de susținere a calității educației și a principalelor mijloace de realizare a acestui obiectiv.

Necesitatea și utilitatea tezei de doctorat constau în contribuția adusă la îmbogățirea și îmbunătățirea practică manageriale din școli. Managementul calității este de o importanță majoră în cadrul instituțiilor de învățământ, deoarece contribuie la creșterea nivelului performanței și implicit la creșterea perstigiului acestora, prin adoptarea celor mai potrivite strategii conforme culturii organizaționale, stimulând, astfel, atingerea celor mai înalte standarde de educație.

Teza de doctorat „Rul managementului calității în învățământul preuniversitar” își propune să găsească soluții de îmbunătățire a calității educației din învățământul preuniversitar. Nu sunt propuse soluții ideale, ci doar unele concrete, care pot fi adaptate la condițiile existente în fiecare unitate școlară.

Structura acestei teze este produsul problematicii care îndeplinește obiectul demersului științific. Baza este constituită de obiectivele și ipotezele propuse în ceea ce privește elaborarea sistemului integrat al managementului calității totale în învățământul preuniversitar, din perspectiva comportamentală a tuturor partenerilor educaționali.

STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT

Lucrarea științifică „**Rul managementului calității în învățământul preuniversitar**” este structurată astfel:

- Capitolul I. Stadiul cunoașterii în domeniu;
- Capitolul II. Cadrul conceptual și metodologic al demersului științific;
- Capitolul III. Prezentarea cercetării empirice;
- Capitolul IV. Propunerile de îmbunătățire a managementului calitatii în educație.

După introducere, care conține parcursul demersului de cercetare, regăsim Capitolul I, „**Stadiul cunoașterii în domeniu**”. În acest prim capitol, în demersul de prezentare a sistemului de calitate, a fost definit conceptul de calitate și au fost evidențiate legăturile dintre managementul global, managementul calității și managementul calității totale. Tot în acest capitol au fost evidențiate elementele primordiale care reprezintă dimensiunea fundamentală a managementului calității totale, precum și ţintele managementului calității. În partea a doua a capitolului regăsim clarificări și delimitări operaționale în ceea ce privește managementului calității în educație, precum și prezentarea mecanismelor de evaluare internă și externă.

În Capitolul II regăsim **demersul științific ca și cadrele conceptual și metodologic**. Sunt dezbatute conceptele cu care se va opera în cadrul cercetării empirice și anume motivarea, schimbarea și leadership-ul. În cea de-a doua parte a acestui capitol sunt prezentate obiectivele specifice și obiectivul general, ipoteza principală și ipotezele secundare, analiza fiind realizată din punct de vedere calitativ și cantitativ.

Temele majore ale acestei lucrări sunt : motivarea în educație, schimbarea în educație și leadreshipul.

Capitolul III, **prezentarea cercetării empirice**, evidențiază rezultatele chestionarelor aplicate profesorilor, axate pe trei direcții de intrees (teme majore).

- Motivarea în educație;
- Impactul schimbărilor din educației asupra nivelului preuniversitar;
- Leadership-ul în unitățile școlare.

La finalul fiecărei teme majore se regăsesc concluziile intermediare.

Capitolul IV, **Propunerile de îmbunătățire a managementului calitatii în educație**, are ca scop identificarea propunerilor oportune pentru a crește calitatea actului educațional românesc, pornind de la:

- accesibilitatea în cadrul învățământului;
- continuitatea procesului de învățare;
- digitalizarea învățământului;
- formarea continuă a profesorilor.

Concluziile finale, referințele bibliografice utilizate, contribuțiile personale, limitele demersului științific dar și direcțiile viitoare de cercetare încheie cercetarea privind „Roul managementului calității în învățământul preuniversitar”.

OBIECTIVUL GENERAL ȘI OBIECTIVELE SPECIFICE

Teza de doctorat analizează trei factori fundamentali în cadrul instituției și anume:

- **motivarea în educație,**
- **schimbarea,**
- **leadership-ul.**

Cei trei factori contribuie major la atingerea managementului performant.

Astfel, pe parcursul cercetării, se urmărește:

- identificarea relațiilor dintre motivare, schimbare și leadership;
- raportul în care strategiile sunt importante pentru cadrele didactice și directori;
- importanța pe care procesele ce privesc motivarea, schimbarea și leadershipul o au, atât pentru directori dar și pentru angajați.

Calitatea în educație se atinge prin motivare, schimbare și leadership un real.

Obiectivul general al tezei de doctorat s-a fundamentat pe baza ipotezelor formulate:

Identificarea și proiectarea instrumentarului managerial necesar, care poate influența calitatea procesului instructiv-educativ, în funcție de cerințele societății moderne.

Tinând cont de obiectivul general, au fost elaborate obiectivele derivate, pentru fiecare dintre cele trei teme majore:

Tema majoră 1- Motivarea

O.S.1. - Rolul motivației în realizarea unei educații de o calitate semnificativ îmbunătățită, din perspectiva elementelor ce pot impacta asupra procesul educativ.

O.S.2. - Determinarea manierei în care, în fiecare organizație școlară, toți beneficiarii serviciilor de educație pot lua parte la decizie.

O.S.3. - Sporirea implicării profesorilor în activitățile aferente proceselor ce se desfășoară în organizația școlară, astfel încât să fie motivați să facă o educație de o calitate semnificativ îmunătățită.

Tema majoră 2- Schimbarea în educație

O.S.4. - Generarea, în cadrul organizației școlare, a unei imagini pozitive în ceea ce privește impactul schimării asupra calității educației.

O.S.5. - Hotărârea palierelor pe care trebuie operate schimbări, pentru dezvoltarea organizațiilor școlare.

O.S.6. - Stabilirea acelor schimbări care vor genera calitate semnificativ îmbunătățită pentru educație.

Tema majoră 3 – Leadership-ul în unitățile școlare.

O.S.7. - Reliefarea modului în care se poate îmbunătăți procesul de selecție a conducerilor organizațiilor școlare.

O.S.8. – Evidențierea impactului pe care formarea continuă a directorilor și cadrelor didactice o are asupra creșterii semnificative a calității procesului instructiv - educativ.

IPOTEZA CENTRALĂ ȘI IPOTEZELE DE LUCRU

Teza de doctorat este fundamentată pe ipoteza principală care, la rândul ei, are la bază ipotezele secundare. Scopul ipotezelor cercetării este identificarea soluțiilor favorabile pentru problematica subliniată în cadrul obiectivului general. Totodată, va ajuta la validarea ipotezelor derivate.

Ipoteza principală a cercetării privind „Rolul managementului calității în învățământul preuniversitar” este generată de interesul pentru domeniul calității, ce se regăsește la nivelul organizațiilor școlare. În scopul acesta, reapare ideea îmbunătățirii întregului sistem de învățământ, ținând cont de cele trei elemente principale:

- motivarea în educație,
- schimbarea în educație,
- leadershipul în unitățile școlare.

Stabilirea factorilor importanți pentru procesul educativ de calitate evidențiază trei paliere pe care a fost orientat demersul de cercetare, reprezentând - în același timp - și temele majore ale cercetării (figura 1.1.).

Motivarea

- Tema Majoră 1

Schimbarea în educație

- Tema Majoră 2

Leadershipul în unitățile școlare

- Tema Majoră 3

Figura 1.1. Factorii importanți pentru procesul educativ de calitate

Sursa: Autorul

Pornind de la ipoteza principală, s-au identificat următoarele ipoteze derivate (secundare):

Tema majoră 1 - Motivarea

- H.S.1. Un corp profesoral motivat va oferi educație de calitate sporită.
- H.S.2. Fiecare profesor este implicat în generarea unui act educațional de calitate.
- H.S.3. Motivarea se face prin responsabilizare și crearea unui sistem educațional eficient.

Tema majoră 2 – Schimbarea în educație

H.S.1. Cadrele didactice percep schimbarea ca pe o oportunitate de dezvoltare personală și profesională.

H.S.2. Există preocupare, din partea tuturor factorilor determinanți din organizația școlară, privind asumarea procesului de schimbare.

H.S.3. Schimbarea poate genera creșterea nivelului de performanță în educație.

Tema majoră 3 – . Leadershipul în unitățile școlare

H.S.1. Leadership profesional - educație performantă.

H.S.2. Leadreship înseamnă interes pentru promovarea unor politici educaționale eficiente.

H.S.3. Leadershipul promovează dezvoltarea profesională a cadrelor didactice.

CONCLUZII FINALE

Pentru orice organizație, indiferent de domeniul în care evoluează, calitatea trebuie să fie o prioritate.

Rezultatele cercetării efectuate relevă că, în România, în cadrul sistemului de educație, mai sunt de făcut îmbunătățiri importante în ceea ce privește managementul calității astfel încât, în toate instituțiile școlare, să se poată atinge standardul de calitate corespunzător cerut de legislația în vigoare și așteptat de către toți beneficiarii. Fără un bun management al calității, organizația școlară nu își poate atinge obiectivele; astfel, managementul calitatății trebuie să vizeze activitățile de planificare și monitorizare dar și asigurarea și îmbunătățirea activităților organizației școlare. În acest proces trebuie implicați toți membrii organizației iar conducerea trebuie să își asume controlul calității. Indicatorii privind calitatea, precum și criteriile legate de acești indicatori, ajută organizația școlară să își identifice atât avantajele, cât și oportunitățile de dezvoltare; într-un un sistem de calitate bine documentat și implementat, dezavantajele pot fi transformate în puncte forte, astfel încât să se poată construi „un zid” în fața amenințărilor ce vin din mediul extern.

Nu putem avea un sistem de management al calității funcțional în lipsa unor interacțiuni interpersonale și a unei comunicări eficiente; relațiile dintre oameni au efecte ce grevează puternic asupra capacitații organizației de a-și atinge obiectivele, iar organizația școlară nu face excepție. Pornind de la un principiu al fizicii, conform căruia oricarei forțe de acțiune î se alătură o forță de reacțiune, inevitabil, schimbarea generează și o reacție de rezistență. Cheia parcurgerii cu succes, de către organizație, a unui proces de schimbare este o comunicare internă continuă și eficientă. O atmosferă pozitivă, în care atât directorii, cât și cadrele didactice, să poată interacționa constructiv, în sensul dezvoltării propriilor abilități, este propice formării unei echipe caracterizată prin spirit de inițiativă și dorință de evoluție. Planificarea și monitorizarea comunicării sunt elemente ce stau la baza creării unui dialog authentic, care ajută cadrele didactice să își atingă scopurile comune și anume realizarea unei educații de calitate, bazată pe schimbul de bune practici și expertiză.

Este adevărat că absolut toți participanții la educație - și aici ne referim la profesori, la elevi, la părinți- sunt la fel de importanți dar, hotărâtor trebuie spus, este comportamentul conducerii. Directorii școlilor - în calitatea lor de lideri- sunt cei care vor crea un mediu pozitiv, motivând personalul și îndreptând organizația către dezvoltare. Și elevii, la rândul lor, sunt dependenți de calitatea actului managerial; astfel, se poate spune, că în mâna conducerii

se află calitatea întregii organizații. Deci, iată cât de important poate să fie un lider pentru organizația sa.

Practica a demonstrat că un leadership real și un management de calitate sunt factori decisivi în diferențierea organizațiilor educaționale care evoluează în condiții similare. Rolul liderilor este să stabilească în ce măsură organizațiile pe care le conduc sunt pregătite pentru a face față provocărilor și - în același timp - să își dezvolte competențele necesare gestionării acestora. Plecând de la o bună analiză a situației de fapt a organizației și împărtășind propria viziune asupra rezultatului ce se dorește a fi atins, managerul trebuie să își aducă membrii echipei la acel nivel de conștientizare a situației, care să le motiveze eforturile.

În educație, leadershipul trebuie să își asume transformări ireversibile, având ca bază valorile personale și educaționale ale conducerilor, transpuse în obiective instituționale și dublate de strategii vizionare; ceea ce trebuie amintit este faptul că – spre deosebire de alte domenii – educația este un domeniu strategic, cu politici și strategii centralizate. Aici, intervine abilitatea liderului de a armoniza propria viziune cu strategia națională și de a livra organizației drumul spre o educație de calitate, dincolo de limitările sistemului.

În România, de mai bine de 30 de ani, se discută despre schimbare în educație dar, din păcate, rezultatele pe care întreaga societate le așteaptă par a nu fi atinse. Pentru ca o astfel de schimbare să aibă într-adevăr loc, trebuie să se țină cont de complexitatea sistemului de educație, precum și de multiplele probleme care trebuie rezolvate. Analizând răspunsurile cadrelor didactice din cadrul cercetării, a rezultat că schimbarea este un proces extrem de complex, în care sunt angrenați atât profesorii, elevii, cât și întreaga comunitate, ca purtătoare de interesul local, mergând până la nivel guvernamental. Ceea ce trebuie precizat este că, schimbarea nu poate avea loc nici dintr-o dată și nici tot timpul cu aceeași intensitate; ceea ce trebuie învățat este cum anume poate fi implementată schimbarea într-o lume care este din ce în ce mai imprevizibilă, fără ca organizația - în ansamblul ei - să sufere iremediabil. Astfel, trebuie să se aibă în vedere valorile pe care se bazează organizația școlară, obiectivele pe care le propune și - bineînțeles - consecințele ce vor fi generate de schimbare, împreună cu implicațiile acestora în plan mai larg.

În educație, schimbarea poate să se producă fie ca urmare a modificărilor legislative, fie ca urmare a apariției unor noi tehnologii de lucru la clasă sau ca formă de adaptare la noi conținuturi și metode de predare. Pentru ca schimbarea să fie una reală, una care să conteze cu adevărat pentru educabili, trebuie luat în considerare elevul în complexitatea și unicitatea sa, astfel încât procesul educativ să fie personalizat în funcție de caracteristicile proprii fiecărui elev (abilități, stil de învățare, personalitate, nevoi special, etc.). Nu trebuie omisă nici

schimbarea datorată folosirii NTIC; fără aceste noi tehnologii școlile vor fi mai puțin eficiente, iar rezultatele elevilor vor avea de suferit. Implementarea, în toate organizațiile școlare, a noilor tehnologii ale informației și comunicării trebuie privită ca o etapă necesară în procesul de schimbare, dacă ne dorim ca sistemul nostru de învățământ să genereze o resursă umană competitivă pentru lumea de mâine.

CONTRIBUȚII PERSONALE

Contribuțiile personale la elaborarea cercetării științifice în domeniul managementului calității procesului instructiv-educativ, sunt prezentate atsfel:

CONTRIBUȚII TEORETICE

- studierea atentă și în profunzime a literaturii de specialitate, cu scopul generării unumitor opinii proprii privind problematica managementului calității în sistemul de învățământ preuniversitar;
- identificarea informațiilor pertinente pe baza cărora au fost definite conceptele referitoare la:
 - conceptul managementului calității;
 - stabilirea modului în care motivarea, schimbarea și leadershipul impactează asupra calității procesului de educație din cadrul sistemul de învățământ preuniversitar;
 - elaborarea și aplicarea chestionarului, pentru obținerea informațiilor despre calitatea învățământului din România;
 - stabilirea scopului, a obiectivului general și obiectivelor specific, precum și generarea ipotezelor studiului, fundamentate pe noțiunile teoretice ale studiului;
 - elaborarea unei propunei de model de management al calității, în concordanță cu provocările contextului actual.

CONTRIBUȚII DE SINTEZĂ

- evidențierea celor mai importante aspecte teoretice cu privire la managementul calității învățământului preuniversitar din România;

- descoperirea, cât și analizarea, lucrărilor de specialitate;
- citarea cercetărilor considerate cele mai importante în domeniu;
- abordarea problematicii cercetării din punct de vedere sociologic, metodologic, statistic, etc.

CONTRIBUȚII PRACTICE

- alcătuirea și aplicarea chestionarului realizat pe trei axe ale managementului educației, astfel: primul chestionarul, adresat profesorilor din mediul preuniversitar, privind motivarea personalului din educație; al doilea chestionar, realizat și aplicat, a vizat percepția cadrelor didactice asupra impactului pe care îl au schimbările, în educație; ultimul chestionar a abordat tema leadershipului în educație;
- centralizarea răspunsurilor oferite de participanții la studiu și interpretarea rezultatelor;
- elaborarea modelului calității în educație (M.C.E.), care evidențiază măsurile menite să producă o îmbunătățire semnificativă a calității educației în România.

LIMITELE DEMERSULUI ȘTIINȚIFIC

- numărul diminuat al respondenților nu poate oferi gradul de generalizare a concluziilor, din cauza lipsei altor județe și altor medii educaționale;
- existența unui grad de subiectivitate, pentru oferirea răspunsurilor, provocat de anumite situații existente la nivelul instituției școlare;
- contextul pandemic a obligat la desfășurarea cercetării empirice prin intermediul aplicațiilor din mediul on-line, ceea ce a determinat tergiversarea colectării răspunsurilor, cauza probabilă fiind o receptivitate scăzută a cadrelor didactice față de această metodă de completarea a chestionarelor.

DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE

Din perspectiva managementului educational, direcțiile viitoare de cercetare, se pot îndrepta către:

- identificarea modalităților în care calitatea conducerii poate determina influențe pozitive asupra actului educațional;
- includerea și a altor tipuri de instituții școlare în cadrul studiului de cercetare;
- analizarea impactului descentralizării asupra calității învățământului.

BIBLIOGRAFIE

Legislație :

1. *Ordonanței de Urgență nr.75/2005 privind asigurarea calității educației*, disponibil la <https://www.edu.ro/sites/default/files/OUG%2075-2005%20%28reactulizat%202021%29.pdf>
2. *LEGE Nr. 1/2011 din 5 ianuarie 2011 Legea educației naționale*, disponibil la https://edu.ro/sites/default/files/_fi%C8%99iere/Legislatie/2022/LEN_2011_actualizata_2022.pdf
3. *Directiva 89/654 /1989 privind cerințele minime de securitate și de sănătate la locul de muncă*, disponibil la https://www.juridice.ro/wp-content/uploads/2014/01/Anexe_laAARM-UE.pdf
4. *Hotărârea de Guvern nr. 22/2007, pentru aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație*, disponibilă la <https://lege5.ro/gratuit/geydknzvgm/hotararea-nr-22-2007-pentru-aprobarea-metodologiei-de-evaluare-institutionala-in-vederea-autorizarii-acreditarii-si-evaluarii-periodice-a-organizatiilor-furnizoare-de-educatie>
5. *OMECTS nr. 6.517/2012 privind aprobarea Metodologiei de evaluare externă a calității educației în învățământul preuniversitar*, publicat în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 11 din 8 ianuarie 2013, disponibil la <https://legislatie.just.ro/Public/Detalii/DocumentAfis/144423>
6. *HG 993/18.11.2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar*, disponibil la <https://legislatie.just.ro/Public/Detalii/DocumentAfis/234510>
7. *HG 994/18.11.2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație*, disponibil la <https://legislatie.just.ro/Public/Detalii/DocumentAfis/235162>

8. *Ordinul ministrului Educației Naționale nr. 4798/2017 privind aprobarea contractului individual de pregătire practică în învățământul dual, disponibil la <https://www.edu.ro/ordinul-ministrului-educa%C8%9Biei-na%C8%9Bionale-nr-47982017-privind-aprobarea-contractului-individual-de>*
9. *ORDIN Nr. 3131/2018 din 30 ianuarie 2018 privind includerea în planurile de învățământ, pentru toate programele de studii universitare organizate în instituțiile de învățământ superior din sistemul național de învățământ, a cursurilor de etică și integritate academică, disponibil la <https://www.edu.ro/sites/default/files/ordin%203131-2018docx.pdf>*

Cărți și articole de specialitate:

10. Alexa A.(2013), *Valorizarea calității învățământului prin aplicarea instrumentelor și a procedurilor la nivelul beneficiarilor*, disponibil on-line la: <https://www.slideshare.net/mincudeva/r05-pl5-prezentaredeva3>
11. Andrițchi V. (2012), *Teoria și metodologia managementului resurselor umane în învățământ*, Edit. PRINT-Caro SRL, Chișinău.
12. Anghelache V. (2012), *Managementul schimbării educaționale*, Edit. Institutul European, București
13. Antonesei L., Popa N.-L., Labăr A. V. (2009), *Ghid pentru cercetarea educației*, Edit. Polirom, Iași
14. Aubrey C.D. (2007), *Managementul performanței. Strategii de obținere a rezultatelor maxime de la angajați*, Edit. Polirom, București.
15. Avolio B.J., Bass B. (2009), *Multifactor Leadership Questionnaire*, adaptat în România de Iliescu D., Beldean F. și Sîntion F., Edit. Sinopsis, Cluj-Napoca
16. Avolio B.J. (2007), Promoting More Integrative Strategies For Leadership Theory-building, *American Psychologist*, vol. 62, nr. 1, DOI:10.1037/0003-066X.62.1.25
17. Bass B. M., Avolio B. J., Iliescu D., Beldean F., Sîntion F. (2007), *Technical and interpretative manual of the MLQ, Multifactor Leadership Questionnaire*, Edit. Sinapsis, Cluj-Napoca
18. Bădescu G. (2019), *Școala din România din perspectiva datelor PISA*, Edit. Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca
19. Bennis W. și Nanus B. (1985), *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, Harper & Row, Edit. Harper & Row, New York

20. Băileşteanu Ghe. (2013), *Semiotică economică*, Edit. Mirton, Timișoara
21. Blendea P., Bădescu M., Măntăluță O., & Florian B. (2014), *Programul de mentorat pentru directorii de învățământ preuniversitar*. (L. d. educațional, Ed.), Institutul de Științe ale Educației, București
22. Bîlcă F.R., Petrescu A.G., Popescu D.M., Petrescu M., (2019), *Elemente de managementul resurselor umane*, Edit. Bibliotheca, Târgoviște
23. Boboc I., (2002), *Psihosociologia organizațiilor școlare și managementul educațional*, E.D.P.R.A., București
24. Brânza M., Brânza G. (2008), Perfectionarea sistemelor de educație, *Tribuna economică*, Volum19, nr.44
25. Bush T. (2011), *Leadership și management educațional*, Edit. Polirom, București
26. Bush T., GloverD. (2003), *School Leadership: Concepts and Evidence*. Nottingham: NCSL.
27. Buzea C.(2010), *Motivația. Teorii și practici*, Institutul European, București
28. Callot P. (1994), *Cahier de recherche, La performance*.
29. Cășuneanu I. (2020), *Perfecționarea motivării și a flexibilității muncii salariaților în organizațiile românești*, Edit. Economică, București
30. Chelcea S. (2011), *Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative*, Editura Economică, București.
31. Chelcea S. (2001), *Tehnici de cercetare sociologică. Curs*. București: Școala Națională de Studii Politice și Administrative
32. Chină R. (2014), Calitate în educație versus calitatea educației (I)-Aspecte privind managementul calității la nivelul sistemului educațional și al organizației școlare, *Managementul calității*, Vol 15, Nr. 139
33. Chină R. (2018), Asigurarea calității în învățământul secundar, un „pod prea îndepărtat”? , *Managementul calității*, Vol. 19, Nr. 164, disponibil on-line la: https://www.academia.edu/37071431/MANAGEMENTUL_CALIT%C4%82%C5%A2II
34. Chină R. (2015), *Managementul calității în învățământul preuniversitar. Referențiale, modele, tehnici, instrumente*, Edit. Universitară, București
35. Chip R B., (2008), *Manageri și mentori: crearea parteneriatelor educaționale*, Edit. Curtea Veche, București.
36. Chivu R., (2008), *Elemente generale de managementul educației*, București, Edit. Meronia
37. Cojocariu V. M., (2004), *Introducere în managementul educației*, EDP, București

38. Constantin T, Stoica-Constantin A., (2002), *Managementul resurselor umane*, Institutul European, Iași.
39. Conterio A., Da Villa F. (1995), *The Arsenal of the Venezian Republic, A History of Managing for Quality, The Evolution, Trends, and the Future Directions of Managing for Quality*, ASQC Quality Press, Milwaukee
40. Costache, A. (2019), *Leadership transformațional în educație*, Târgoviște: Ed. Transversal
41. Cristea S. (2004), *Managementul organizației școlare*, EDP, București.
42. Cristea S. (2003), *Managementul educației*, EDP, București
43. Crețu D. (2000), Particularități ale satisfacției profesionale la profesori, *Publicație Științifică și de Informare a Academiei Forțelor Terestre*, 1(9), disponibil la https://www.armyacademy.ro/buletin/1_2000/PARTICULARITATI.htm
44. Cunningham W.G., Cordeiro P.A. (2013), *Educational Leadership. A Bridge to Improved Practice*, Pearson New International Edition, Pearson Education Publishing house, U.K.
45. Curelaru M., Diaconu-Gherasim L.R., Mairean C. (2022), *Metode cantitative de cercetare. Designuri și aplicații în științele sociale*, Edit. Polirom, București
46. Dandeș A.A. (2017), Emplayment Unemployment Benefits And The European Social Policy, *Ecoforum*, vol. 6, Nr.1.
47. Dănăiață I., *Motivarea și Antrenarea Personalului - Mijloc Important Pentru Obținerea de Performanțe de către Organizații*, disponibil on-line la <http://www.quaestus.ro/wp-content/uploads/2012/03/I.-Danaiata.pdf>, accesat la 19.10.2022
48. DeFlaminis J.A., Abdul-Jabbar M., Yoak E. (2016), *Distributed Leadership in Schools A Practical Guide for Learning and Improvement*, Taylor & Francis, U.K.
49. Deming W. (1991), Quality, Productivity and Competitive Position- A four day Intensive seminar, *Quality Enhancement Seminars*, Inc., Los Angeles, California, disponibil on-line la: <https://www.scribd.com/document/509064196/Deming-1991-Quality-Productivity-and-Competitive-Position>.
50. Devine P. (1979), *An introduction to industrial economics*, London.
51. Diaconu M. (2004), *Sociologia educației*, Edit. A.S.E, București.
52. Dogaru M.M., Zaharia V (2016), *Managementul resurselor umane și munca în echipă*, Edit. Universitară, București
53. Drăgulănescu N.G. (2013), *Evaluarea satisfacției clientului*, Edit. AGIR, București
54. Drăgulănescu N. (2003), *Managementul calității serviciilor*, Edit AGIR,, București
55. Drăgulănescu N., Chină R, Colceag F., Militaru C. (2013), *Asigurarea calității educației - o abordare proactive*, Edit. Standardizarea, București

56. Drucker P. (2007), *Management: Tasks, responsibilities, practices*, New Brunswick
57. Druță F. (1999), *Motivația economică: dimensiuni psihologice și manageriale*, Edit. Economică, . București
58. Early G. (2011), *A short history of leadership theories*, L. Quest, Ed.
59. Enăchescu E. (2021), *Cercetarea științifică în educație și învățământ. Întrebări cu și fără răspunsuri imediate*, Edit. Universitară, București
60. Enăchescu V.-A. (2012), *Descentralizare și comunitate. Abordarea dimensională și criterială a descentralizării sistemului educațional românesc*, Universitatea București
61. Enache R. (2019), *Managementul schimbării și inovării în educație*, Edit. Universitară, București
62. Enăchescu C. (2007), *Tratat de teoria cercetării științifice*, Edit. Polirom, Iași
63. Enătescu A.M., Enătescu M. (2000), *Calitate. Terminologie comentată*, Edit. Tehnică, București
64. English L. (2009) The TIQM Quality System for Total Information Quality Management: Business through Information Excellence, *MIT Information Quality Industry Symposium*, Boston, MA, disponibil on-line la: http://mitiq.mit.edu/IQIS/Documents/CD_OI_QS_200977/Papers/01_06_T2D.pdf
65. Evans J. R., Lindsay W. M. (1996), *The Management and Control of Quality*, Ed. 3, West Publishing Company, New York
66. Feigenbaum A.V. (1961), *Total Quality Control*, McGraw-Hill, London
67. Fourquin G. (1979), *Histoire économique de l'Occident médiéval* (3 éd. mise à jour), Edit. A. Colin, Paris
68. Froman B., Gey J-M., Banifet F. (2009), *Qualité Sécurité Environnement construire un system de management integre*, AFNOR
69. Fullan M. (2018), *Surreal Change: The Real Life of Transforming Public Education*, Taylor & Francis, Abingdon, U.K.
70. Gavrilă T, Lefter, V. (2007), *Managementul organizațiilor*, Edit. Economică, București
71. Gandolfi F, Stone S. (2017), The Emergence of Leadership Styles: A Clarified Categorization, *Review of International Comparative Management*, Volume 18, Issue 1., disponibil on-line la: <https://ideas.repec.org/a/rom/rmcimn/v18y2017i1p18-30.html>
72. Gheorghe I., Matei C. (2007), *Eficiența activității manageriale în învățământul preuniversitar*, Edit. Arves, Craiova
73. Goleman D. (2016), *Leadership: Puterea inteligenței emoționale*, Edit. Curtea Veche, București

74. Grigore F. (2018), *Motivația și satisfacția profesională la cadrele didactice*, Edit. Sfântul Ierarh Nicolae, disponibil on-line la http://librariascriitorilor.ro/Sala_de_Lectura/Motivatia%20si%20satisfactia%20profesionala%20la%20cadrele%20didactice/index.html
75. Grosu N. (2000), *Rigorile Cercetării*, Edit. Expert, București
76. Gregory B. T., Moates, K. N. & Gregory S.T. (2011), "An exploration of perspective taking as an antecedent of transformational leadership behavior," *Leadership & Organization Development Journal*, 32 (8)
77. Harris A (2003), *The changing context of leadership*, Ed. Routledge, Londra
78. Ilie V. (2009), *Elemente de management și leadership educational*, Edit. Paralele 45, Pitești
79. Ilieș L., Crișan E.(2011), Managementul calității totale, Edit. Risoprint, Cluj-Napoca
80. Ilieș L.(2003), *Managementul calității totale*, Edit. Dacia, Cluj-Napoca
81. Ilinca A. (2022), *Derapajele în educația românească*, Edit. Ideea Europeană, București
82. Imai M. (1997), *Gemba Kaizen: A Commonsense, Low-cost Approach to Management*, The Kaizen Institute, Ltd USA
83. Imig D., Flores M.A., Al Barwani T. (2019), *Leading Change in Teacher Education. Lessons from Countries and Education Leaders Around the Globe*, Routledge Publishing Ltd, Taylor & Francis Group, Abingdon
84. Iosifescu C. Ș.(2010), *Calitatea în școala din România prin Standarde și Standarde de referință. Ghid General*, București.
85. Iosifescu C.Ș. (2005), *Management educațional*, Edit. București 2000+, București
86. Iosifescu C.Ș. (2012), *Manualul de evaluare internă a calității educației-draft de pilotare*, Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar, București.
87. Institutul Român de Standardizare (2008), *SR EN ISO 9001 Sisteme de management al calității. Cerințe*, IRS, București
88. Institutul Român de Standardizare (2006), *SR EN ISO 9000 Sisteme de management al calității. Principii fundamentale și vocabular*, IRS, București
89. Ishikawa K. (1985), *What Is Total Quality Control? The Japanese Way*. Translated by Lu, D.J., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, disponibil on-line la <https://archive.org/details/whatistotalquali00ishi/page/n23/mode/2up>
90. Istrate G. (2012) , *Managementul educațional între tradiție și inovație*, Edit. Biblioteca, Târgoviște.
91. Jaba E. (2002), *Statistică (ed. ediția a 3-a)*, Edit. Economică, București

92. Jinga, I., (2009), *Bazele managementului educațional*, Edit. ASE, București
93. Jinga I., (2001), *Managementul învățământului: cu privire specială la învățământul preuniversitar*, Edit. Aladin, București.
94. Jinga I., (2003), *Managementul învățământului*, Edit. ASE, București
95. Johnson B. (2018), *Putting Teachers First. How to Inspire, Motivate, and Connect with Your Staff*, Taylor & Francis, Abingdon, U.K.
96. Josan S. (2005), Lecții de management și calitatea educației, *Tribuna Învățământului*, Nr. 649
97. Judge T. & Piccolo R. (2004), Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity, *Journal of Applied Psychology*, nr.89.
98. Juran M. (2002), *Planificarea calității*, Editura Teora, București.
99. Ivanov C, Avasilcăi S., (2014), *Performance measurement models: an analysis for measuring innovation processes performance*, Procedia - Social and Behavioral Sciences.
100. Kotler P. (2003), *Marketing Management(Tenth Edition)*, Tsinghua University Press.
101. Leithwood K. A. & Hallinger P. (Eds.). (2012), *Second international handbook of educational leadership and administration* (Vol. 8), Dordrecht: Kluwer .
102. Lerner F.(1995), History of Quality Assurance in Germany în: A History of Managing for Quality, *The Evolution, Trends, and the Future Directions of Managing for Quality*, Milwaukee, Wis: ASQC Quality Press.
103. Levința-Perciun E. (2012), Ghid practic „Motivarea personalului: provocări și soluții”, disponibil on-line la <http://www.rapc.gov.md/file/Ghid.pdf>, accesat la 12.12.2021.
104. Lieberman A., Hargreaves A., Hopkins D.W., Fullan M. (2014), *International Handbook of Educational Change. Part Two*, Springer Netherlands, Heidelberg
105. Lissitz R, Huynh H. (2003), *Vertical equating for state assessments: Issues and solutions in determining adequate yearly progress and school accountability*. Practical Assessment, Research, & Evaluation.
106. Loverme Akhtar V, Kotter J.P. (2019), *Charting the Course –The Path to Transformation in Education*, disponibil on-line la: <https://www.kotterinc.com/wp-content/uploads/2019/03/Transformation-in-Education-web-version.pdf>
107. Malone E.J. (2013), *Leading Educational Change. Global Issues, Challenges, and Lessons on Whole-System Reform*, Teachers College Press, N.Y.
108. Manea A.D. (2020), *Managementul organizației școlare. Implicații ale managementului democraticparticipativ*, Edit. Școala Ardeleană, Cluj-Napoca
109. Manole M. (2022), *Exigențe meritocratice în școală românească*, Edit. Universitară,

Bucureşti

110. „*Manualul de evaluare internă*” elaborat în cadrul Proiectului Strategic "Sprijin pentru unitatile scolare in implementarea manualului de evaluare interna a calitatii educatiei" - ID 55668, proiect co-finantațat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013.
111. *Manual management schimbare* , “Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013” - “Investește în oameni!” FONDUL SOCIAL EUROPEAN Programul Operațional Sectorial pentru Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013 Axa prioritara 3 “Creșterea adaptabilită ii lucrătorilor și a întreprinderilor”. Domeniul major de intervenie 3.2. “Formare și sprijin pentru întreprinderi și angaja i pentru promovarea adaptabilită ii”. ID proiect: 49261 Titlul proiectului: “FLEXINOV - Intreprinderi flexibile și inovatoare”. MANAGER ÎMBUNĂTĂȚIRE PROCESE Modul MANAGEMENTUL SCHIMBĂRII, disponibil on-line la: <https://www.slideshare.net/AdelinaElenaDobre/manual-management-schimbare>
112. Marcu L., Toma A. (2005), *Cercetări de marketing. Aplicații*, Edit. Bibliotheca, Târgoviște
113. Marga A.(2019), *Educația responsabilă, o viziune asupra învățământului românesc*, E-book, Edit. Niculescu, Bucureşti
114. Marinescu C. (2001), *Educația: perspectivă economică*, Edit. Economică, Bucureşti
115. Martinet A. Ch. (1990), *Epistemologies et Sciences de gestion*, Edit.Economica, Bucureşti
116. Mantaluta O., (2005), *Impactul resurselor materiale asupra reușitei școlare*, Institutul de Științe ale Educației, Bucureşti
117. Mihai P. (2020), *Motivația în cariera didactică*, Edit. Casa Corpului Didactic Buzău, Buzău
118. Mouchot C.I.(1990), *Decision et sciences sociales*, Edit.Economica, Bucureşti
119. Mougin Y. (2007), „*La performance? Soyez, tranquille, je la surveille de pres!*”, AFNOR,Paris
120. Munteanu R. M. (2008), *Strategii de performanță în managementul educational*, Edit. Academica Brancuși, Târgu Jiu
121. Maxwell C (2017), *Cele 21 de legi supreme ale liderului*, Edit. Amaltea, Bucureşti
122. Nanus B., Bennis W.(1997), *Leaders: Strategies for Taking Charge*, Harper Business, New York.

123. Năstase M., Stiluri de leadership în cadrul organizațiilor, *Revista Core- Economia seria Management*, Anul IX, Nr. 2, disponibil la <https://core.ac.uk/download/pdf/6242293.pdf>
124. Neacsu I., Bescu M.M. (2022), *Management calitativ și leadership în învățământul preșcolar. Strategii investigative și valori inovativ-motivaționale*, Edit. Universitară, București
125. Newton C., Tarrant T. (2012), *Managing Change in Schools. A Practical Handbook*, Taylor & Francis, Abingdon, U.K.
126. Niculescu M., Lavalette G.(1999), *Strategii de creștere*, Editura economică, București.
127. Niculescu M. (2010), *Competențe manageriale: perspective ale calității în educație*, Edit. Universității de Vest, Timișoara
128. Niculescu M. (2006), *Drama și metaforă în educație*. Edit. Universității Transilvania, Brașov
129. Noye D.(2002), *Manager les performances*, Insep Consulting Edition, Paris
130. Olaru M.(1999), *Managementul Calității*, Ediția a II-a, Editura Economică, București,
131. Ololube N. P. (2006). *Teachers job satisfaction and motivation for school effectiveness: An assessment*, disponibil la <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED496539.pdf>
132. Oprean C., Kifer C.V., Suciu O. (2002), *Managementul Calității*, Ed. Universității Lucian Blaga, Sibiu
133. Oprean C.(2012), *Managementul integrat al calității*, Editura. Academiei, București.
134. Oprean C. (coordonator) (2006), *Metode și tehnici ale cunoașterii științifice*, Edit. Universității “Lucian Blaga” din Sibiu, Sibiu
135. Ortan F., (2003), *Management educațional*, Edit. Universității Oradea, Oradea
136. Papuc I., Albu M., Jurcanu N., (2011), *Procesul decizional managerial în sfera educațională*, Edit. ASCR, București
137. „Pearson Report 2012 – The Learning Curve“, disponibil on-line la: <http://thelearningcurve.pearson.com/the-report>
138. Pânișoară I.O., Pânișoară G. (2010), *Motivarea pentru cariera didactică*, Ed.Universității din București, București
139. Petrescu M. (2003), *Elemente de managementul calității totale*, AURA, Timișoara.
140. Petrescu M. (2003), *Introducere în managementul calității totale*, Presa Universitară Romana, Timișoara.
141. Petrescu P., Sirian L. (2002), *Management educațional*, Editura Dacia, Cluj Napoca
142. Petrescu, M., Stegăroiu, I., Năbărjoiu, N., Duică, A., Duică, M., Popa, E. (2010), *Managementul schimbării și riscului*, Editura Bibliotheca, Târgoviște

143. Popa O.A., Bucur N.F. (2017) (1), Competențele profesorului: spre un cadru al definirii, *Journal of Pedagogy*, Publicat de Institutul de Științe ale Educației, disponibil on-line la: <http://revped.ise.ro/ro/author/oana/>
144. Popescu D., (2006), *Management: concepte, principii, metode, probleme, studii de caz, jocuri de roluri*, Edit. Economica, București
145. Popescu D.M., Petrescu A.G., Bîlcă F.R., Petrescu M. (2019), *Elemente de management general*, Edit. Bibliotheca, Târgoviște
146. Pruteanu, O. ș.a., (1998,) *Managementul calității totale*, Edit. Junimea, Iași
147. Ristea A., Ioan-Franc V., Popescu C. (2017), *Metodică în cercetarea științifică*, Edit..Expert, București
148. Roșca C. (2015), *Liderul transformațional-carismatic* , Edit. Tritonic, București
149. Rotariu T., Iluț P. (1997), *Ancheta sociologică și sondajul de opinie*, Edit. Polirom, Iași
150. Sahlberg P. (2019), *Leadership educational. Modelul finlandez. Patru idei însemnante și necoșisitoare pentru îmbunătățirea învățământului*, Edit. Trei, București
151. Sallis E. (2002), *Total Quality Management in Education. 3rd Edition*, Taylor - FranciseLibrary
152. Sârbu R.(coord.)(2013), *Calitate și excelență în afaceri*, Edit. ASE, București
153. Schleicher A.(2020), *PISA 2018: Insights and Interpretations*, O.E.C.D, disponibil online la: https://www.oecd.org/pisa/PISA%202018%20Insights%20and%20_Interpretations%20FINAL%20PDF
154. Stegăroiu I. (2004), *Economie industrială, o abordare epistemologică*, Edit. Bibliotheca, Târgoviște
155. Stegăroiu I. (1999), *Principiile managementului*, Edit. Macarie
156. Stegăroiu I., (1999), *Metode și tehnici de management*, Editura Macarie.
157. Stegăroiu I., Niculescu C., (2000), *Excellență în management*, Editura Niculescu, București.
158. Stegăroiu I., Pârvu T., Croitoru G., (2000), *Cugetări despre management de la înțelepti luate și la manageri date*, Editura Eficient, București.
159. Stegăroiu I., Vagu, P. (2006), *Lideriatul - de la teorie la practică*, Editura Bibliotheca, Târgoviște
160. Stegăroiu I., Vagu, P. (2007), *Motivarea în muncă*, Editura Bibliotheca, Târgoviste
161. StegăroiuI., Vagu, P. (1998), *Management general – Școlile de management*, Editura Macarie, Târgoviște.

162. Stoica M. (2012), *Evaluarea calității învățământului preuniversitar. Dinamica și perspective. Un studiu comparativ*, Teză de doctorat, Universitatea București
163. Șandrea M. (2017), Factori determinanți ai schimbării organizaționale, *Revista / Journal „ECONOMICA” nr.2* (100), disponibil on-line la: <http://oaji.net/articles/2017/1425-1506673254.pdf>
164. Ștefan E.E. (2019), *Metodologia elaborării lucrărilor științifice*, Edit. Pro Universitaria, București
165. Tanenbaum A.S.(1973), *Psychologie sociale de l'organisation industrielle*, Hommes et Techniques, Paris
166. Taylor P.R. (2007), *Motivating Your Team. Coaching for Performance in Schools*, Paul Chapman Publishing, U.K.
167. Tănase D.F.(2022), *Resursa umană și performanța în organizații*, <https://www.doi.org/10.52744/978-606-26-1601-4.03>, disponibil on-line la <https://www.prouniversitaria.ro/wp-content/uploads/2022/09/ARTICOL-3-Tanase-Diana-p.-68-86.pdf>, accesat 12.09.2022
168. *The Essential Drucker . Selecție din lucrările de management ale lui Peter F. Drucker* (2010), Edit. Meteor Press, București
169. Tremblay R.R., PerrierY.(2006), *Les méthodes de recherche en sciences humaines, Savoir plus : outils et méthodes de travail intellectuel, 2^e ed*, Les Éditions de la Chenelière inc.
170. Tripon C., Dodu M., Raboca H.(2013), *Dezvoltare organizational și măsurarea performanțelor*, Cluj-Napoca
171. Tudorică R. (2006), *Managementul educației în context european*, Edit. Meroni, București
172. Țăranu A.- M., (2010), *Scoala între comunitatea locală și globalizare*, Edit. Institutul European, Iași
173. Țibă S., Botnariuc P., (2010), *Portofoliul pentru educație permanentă. Susținerea autonomiei tinerilor și a participării lor la viața activă*, Institutul de Știinte ale Educației, Edit.AFIR, București
174. Țoca I., (2007), *Management educational*, EDP, București
175. Vagu P., Stegăroiu I. (2006), *Lideriatul de la teorie la practică*, Edit. Bibliotheca, Târgoviște
176. Vagu P., Stegăroiu I., Croitoru G., Duică A., Duică M. (2014), *Scolile de management, Tratat de management general , vol. I*, Edit. Bibliotheca, Târgoviște

177. Vârva L.A., Feldriham V.M. (2013), Motivarea personalului din învățământ, Cartea Albă a Psihopedagogiei Speciale. Coordonator Adrian Roșan Departamentul de Psihopedagogie Specială 2013 - ISBN 978-973-0-15757-4, disponibil on-line la <http://psihoped.psiedu.ubbcluj.ro/caPPS/05%20-%20Luminita%20Adriana%0>
178. VARVA %20-%20Viorica%20Marinca%20FELDRIHAN.pdf
179. Verboncu I.- coord.(2014), *Management: eficiență, eficacitate, performanță*, Edit. Universitară, București
180. Verboncu I.(2005), *Ştim să conducem?*, Edit. Economică, București.
181. Verescu E. (2012), *Managementul calității*, Edit. Sitech, Craiova
182. Voiculescu F. (2004) *Analiza resurse-nevoi și managementul strategic în învățământ*, Edit. Aramis, București
183. Warren B.(2003), *On Becoming a Leader, Leaders: Strategies for Taking Charge* , Business Administration and Founding Chairman of The Leadership Institute, California
184. Wilhelm T. (2013), *How principals cultivate: Shared leadership. Educational leadership: journal of the Department of Supervision and Curriculum Development*, N.E.A
185. Xiaofu P., Qiwen Q. (2007), An Analysis of the Relation Between Secondary School Organizational Climate and Teacher Job Satisfaction, *Chinese Education & Society* 40(5), disponibil on-line la: <https://www.researchgate.net/publication/ 238449979>
Annalysisofthe_RelationBetween_Secondary_School_Organizational_Climate_and_TeacherJob_Satisfaction
186. Zembylas M., Papanastasiou E.C. (2006), *Sources of teacher job satisfaction and dissatisfaction in Cyprus*, DOI:10.1080/03057920600741289, disponibil la https://www.researchgate.net/publication/44836577_Sources_of_teacher_job_satisfaction_and_dissatisfaction_in_Cyprus
187. Zink K.J.(1994), *Qualitat als als management auflage. Total Quality Management*, 3 Aufrage Verlgog Moderne industrie, Landsberg/Lech.
188. Zlate Z. (2007), *Tratat de psihologie organizațională managerială*, Edit. Polirom, Iași

Dicționare:

189. Merriam-Webster,s English Dictionary, disponibil on-line la: www.merriam-webster.com/dictionary/performance

Resurse on-line:

190. <https://www.edu.ro/rezultatele-elevilor-din-rom%C3%A2nia-la-evaluarea-interna%C8%9Bional%C4%83-pisa-2018>, accesat 12.10.2021
191. <https://www.oecd.org/pisa/publications/pisa-2018-snapshots.htm#>, accesat 12.10.2021
192. <https://org/download/newsletter1314/FVRS/LeadershipCarmen.pdf>, accesat 6.05.2021
193. <http://www.tvet.ro/Anexe/57551/program%20de%20formare%20profesionala.pdf>,
accesat 12.07.2021
194. <https://www.evaluare-structurale.ro/documents/20126/86991/Analiz%C4%83+>, Analiză comparativă privind implementarea unui Cadru European de Referință pentru Asigurarea Calității în Educație și Formare Profesională (EQARF) în diferite State Membre ale Uniunii Europene și posibilitatea implementării în România, București 2011
195. <https://eur-lex.europa.eu/browse/summaries.html>, Cadrului European al Calificărilor,
196. https://society-support-alliance.com/fileadmin/user_upload/Download/Lewins_leadership_style_RE+got better - road to successful entrepreneur, 2018, Stilurile de conducere din perspectiva lui Lewin, Society Support Alliance , Co –funded by the Erasmus+ Programme of the European Union, accesat la 30.04.2021
197. <http://www.liceestrainatate.ro/ro/articles/sistemul-educational-german>, accesat 14.06.2021
198. <http://www.liceestrainatate.ro/ro/articles/sistemul-educational-german>, accesat 14.06.2021
199. <https://calitate.aracip.eu/>
200. <https://aracip.eu/>.
201. <http://www.anc.edu.ro/rncp/>, accesat 04.09.2022
202. <https://anpd.gov.ro/web/conventia/>, accesat 16.09.2022
203. <http://www.romaniaeducata.eu/rezultatele-proiectului/>, accesat 16.09.2022
204. https://youth.europa.eu/solidarity/organisations/quality-label_ro, accesat 30.05.2021
205. https://www.academia.edu/11442167/CAPITOLUL_1_EVOLU%C5%A2IA_CONCEPTELUI_CALITATE_%C3%8E, accesat la 15.06.2021
206. <https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/c6cc3d61-3d62-4c88-a223-48f63b0a4cad/iso-9000-2005> , accesat la 29.06.2021
207. <https://www.eduform.snsr.ro/baza-de-date-online-cu-resurse-pentru-dezvoltarea-unui-management-institutional-antreprenorial-de-calitate-in-scoli-defavorizante/> proiectul-de-

dezvoltare-institutionala-a-unitatii-scolare , accesat 18.12.2022

208. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/LSU/?uri=celex:52010DC2020>, Europa 2020: strategia Uniunii Europene pentru ocuparea forței de muncă și creștere economică, accesat la 01.07.2021
209. <https://cdn.edupedu.ro/wp-content/uploads/2020/12/12.-Educatie.docx>, accesat 12.02.2022
210. Butnaru V., Cojocaru S., Tofan T., (2013), Leadership-ul modern și impactul acestuia asupra bunei guvernări, Management Intercultural, Vol.XV, Nr.3(29), disponibil on-line la https://seaopenresearch.eu/Journals/ articles/MI_29_5.pdf, accesat la 12.02.2021
211. <https://www.feigenbaumfoundation.org/about/dr-armand-v-feigenbaum>, accesat 10.01.2023

CURRICULUM VITAE

Informații personale

Nume/Prenume	DIACONU NICUȘOR
Adresa	Str. Republicii, nr. 78, Găești, Jud. Dâmbovița, România
Telefon	0766207826 / 0730941730
E-mail	diaconu.nicusor@yahoo.com
Data nasterii	01.04.1969
Nationalitate	Română
Sex	Masculin
Studiile pentru care se candidează	Suștinere teză de doctorat <i>ROLUL MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL PREUNIVERSITAR</i>

Experiență profesională

Perioada	Ianuarie 2022 - Prezent
Funcția sau postul ocupat	Director la Școala Gimnazială Petrești
Principalele activități și responsabilități	Managementul unității școlare
Numele și adresa angajatorului	Școala Gimnazială Petrești, Petrești, Dâmbovița
Tipul activității sau sectorul de activitate	Învățământ, educație
Perioada	2011– Prezent
Funcția sau postul ocupat	Expert A.R.A.C.I.P. în evaluare și acreditare
Principalele activități și responsabilități preuniversitar	Evaluarea externă a unităților din învățământul
Numele și adresa angajatorului	Agenția Română pentru Asigurarea Calității în Învățământul Preuniversitar (A.R.C.I.P.)
Tipul activității sau sectorul de activitate	Învățământ, educație
Perioada	2003 - Prezent
Funcția sau postul ocupat	Profesor titular catedră „Pictură”
Principalele activități și responsabilități	Educația elevilor, managementul clasei de elevi, managementul spațiului, managementul timpului Responsabilul cu formarea continuă și C.E.A.C din unitate (până în ianuarie 2022)
Numele si adresa angajatorului	Clubul Copiilor Găești, Găești, Dâmbovița
Tipul activității sau sectorul	Învățământ, educație

de activitate	
Perioada	2015 – Prezent
Funcția sau postul ocupat	Membru al Corpului de experți electorală
Principalele activități și responsabilități	Președinte/vicepreședinte secție de votare
Numele și adresa angajatorului	Autoritatea Electorală Permanentă
Tipul activității sau sectorul	Guvern/Administrație publică centrală
de activitate	
Perioada	2003 - 2006
Funcția sau postul ocupat	Asistent social / Referent
Principalele activități și responsabilități	Activități de reabilitare și recuperare
Numele și adresa angajatorului	D.G.A.S.P.C. Dâmbovița, Complexul de Servicii
Tipul activității sau sectorul	Comunitare Găești
de activitate	Asistență socială
Perioada	01. 09.1996 - 01.01.2003
Funcția sau postul ocupat	Educator / Învățător
Principalele activități și responsabilități	Activități de remediere și recuperare școlară
Numele și adresa angajatorului	Centrul de Reeducare Găești, Dâmbovița
Tipul activității sau sectorul	Guvern/Justiție
de activitate	
Perioada	Septembrie 1995 – Iulie 1996
Funcția sau postul ocupat	Învățător
Principalele activități și responsabilități	Educația elevilor, managementul clasei de elevi, managementul spațiului, managementul timpului
Numele și adresa angajatorului	Scoala Gimnazială Glina
Tipul activității sau sectorul	Învățământ, educație
de activitate	
Perioada	Septembrie 1994 – Iulie 1995
Funcția sau postul ocupat	Învățător
Principalele activități și responsabilități	Educația elevilor, managementul clasei de elevi, managementul spațiului, managementul timpului
Numele și adresa angajatorului	Scoala Gimnazială Cernica
Tipul activității sau sectorul	Învățământ, educație
de activitate	

Educație și formare

Perioada **Februarie 2022**

Calificarea/ diploma obținută	Atestat Educație economico-financiară pentru profesori
Numele si tipul instituției de învățământ/ furnizorului de formare	Institutul Bancar Român
Nivelul de clasificare a formei de învățământ/formare	Formare continuă
Perioada	Octombrie 2019 - Prezent
Calificarea/ diploma obținută	Doctorand
Numele și tipul instituției de	Universitatea Valahia din Târgoviște – IOSUD-Școala Doctorală de Științe Economice și Umaniste , Domeniul Management
învățământ/ furnizorului de formare	Studii doctorale
Nivelul de clasificare a formei de învățământ/formare	
Perioada	August 2018
Calificarea/ diploma obținută	Certificat de absolvire – Competențe antreprenoriale
Numele si tipul instituției de	Asociația pentru Tineret „Liberte de Pensée”
învățământ/ furnizorului de formare	
Nivelul de clasificare a formei de	
învățământ/formare	
Perioada	Decembrie 2017 – Ianuarie 2018
Calificarea/ diploma obținută	Atestat formare continuă – Management educațional
Numele și tipul instituției de	Asociația „Proeuro-Cons”
învățământ/ furnizorului de formare	
Nivelul de clasificare a formei de	
învățământ/formare	
Perioada	2015
Calificarea/ diploma obținută	Certificat de absolvire INFOCONS
Numele și tipul instituției de	Asociația Națională pentru Protecția
Consumatorului	
învățământ/ furnizorului de formare	
Nivelul de clasificare a formei de	
învățământ/formare	
Perioada	Curs vocațional
Calificarea/ diploma obținută	
Numele și tipul instituției de	
învățământ/ furnizorului de formare	
Nivelul de clasificare a formei de	
învățământ/formare	
Perioada	Februarie 2015 – Martie 2015
Calificarea/ diploma obținută	Certificat absolvire - FORMATOR
Numele și tipul instituției de	S.C.SCHOOL CONSULTING S.R.L.
învățământ/ furnizorului de formare	
Nivelul de clasificare a formei de	
învățământ/formare	

Perioada	Septembrie 2014
Calificarea/ diploma obținută	Certificat de Acordarea a GRADULUI DIDACTIC I
Numele și tipul instituției de învățământ/ furnizorului de formare	Universitatea Valahia din Târgoviște
Nivelul de clasificare a formei de învățământ/formare	Formare continuă
Perioada	Aprilie 2014
Calificarea/ diploma obținută	Atestat formare continua – „EDUTIC 1 – Tehnici și metode de integrare ale TIC , intern. și multimedia în educația preuniversitară”
Numele și tipul instituției de învățământ/ furnizorului de formare	Universitatea Valahia din Târgoviște – D.P.P.D.
Nivelul de clasificare a formei de învățământ/formare	Formare continuă
Perioada	Iulie 2013
Calificarea/ diploma obținută	Atestat formare – „Instrumente on-line pentru educație”
Numele și tipul instituției de învățământ/ furnizorului de formare	Universitatea Politehnică din București
Nivelul de clasificare a formei de învățământ/formare	Formare continuă
Perioada	Iunie 2011
Calificarea/ diploma obținută	Certificat participare cursuri POSDRU - „Formarea de consilieri și asistenți de suport pentru descentralizarea învățământului preuniversitar A.S.E. București
Numele și tipul instituției de învățământ/ furnizorului de formare	Formare continuă
Nivelul de clasificare a formei de învățământ/formare	
Perioada	Iunie 2011
Calificarea/ diploma obținută	Certificat participare cursuri POSDRU - „Formarea de consilieri și asistenți de suport pentru descentralizarea învățământului preuniversitar A.S.E.București
Numele și tipul instituției de învățământ/ furnizorului de formare	Formare continuă
Nivelul de clasificare a formei de învățământ/formare	

Perioada	Mai 2011 - Iunie 2011
Calificarea/ diploma obținută	Atestat formare – „Evaluare externă periodică”
Numele și tipul instituției de învățământ/ furnizorului de formare	A.R.A.C.I.P.
Nivelul de clasificare a formei de învățământ/formare	Formare continuă
Perioada	Mai 2009 – Februarie 2011
Calificarea/ diploma obținută	Atestat formare – „Program de formare pentru experții în evaluare și acreditare ai A.R.A.C.I.P.”
Numele și tipul instituției de învățământ/ furnizorului de formare	A.R.A.C.I.P.
Nivelul de clasificare a formei de învățământ/formare	Formare continuă
Perioada	Iulie 2010
Calificarea/ diploma obținută	Master în psihologie - „Consiliere psihologică și educațională”
Numele și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare	Univ. Spiru Haret din București
Nivelul de clasificare a formei de învățământ/formare	Cursuri universitare de master
Perioada	Septembrie 2009
Calificarea/ diploma obținută	Certificat de acordare a GRADULUI DIDACTIC II
Numele si tipul instituției de învățământ/ furnizorului de formare	Universitatea Valahia din Târgoviște
Nivelul de clasificare a formei de învățământ/formare	Formare continuă
Perioada	Iulie 2008
Calificarea/ diploma obținută	Licențiat în psihologie – „Psihologie”
Numele si tipul instituției de învățământ/ furnizorului de formare	Univ. Spiru Haret din București
Nivelul de clasificare a formei de învățământ/formare	Studii universitare de licență
Perioada	Septembrie 2007 - Iunie 2008
Calificarea/ diploma obținută	Licențiat în științele educației – „Pedagogia învățământului școlar și preșcolar”
Numele și tipul instituției de învățământ/ furnizorului de formare	Univ. Valahia din Târgoviște
Nivelul de clasificare a formei de	Studii universitare de licență

învățământ/formare

Perioada

Calificarea/ diploma obținută

Numele și tipul instituției de
învățământ / furnizorului de formare

Nivelul de clasificare a formei de
învățământ/formare

August 2005

Certificat de acordare a DEFINITIVATULUI
Univ. Valahia din Târgoviște

Formare continuă

Perioada

Calificarea/ diploma obținută

Numele si tipul instituției de

de învățământ/ furnizorului de formare

Nivelul de clasificare a formei de

învățământ/formare

Iunie 2002

Diplomă de absolvire – „Institutor desen”

Colegiul Universitar Pedagogic de Institutori din
cadrul Facultății Sociopsihopedagogie a
Universității Spiru Haret din București
Studii universitare de scurtă durată

Perioada

Calificarea/ diploma obținută

Numele și tipul instituției de

învățământ/ furnizorului de formare
profesională

Nivelul de clasificare a formei de

învățământ/formare

Iunie 1987

Diplomă de bacalaureat

Liceul Industrial nr. 4 Pitești

Studii liceale

Aptitudini și competențe personale pedagogic

Comunicare, sociabilitate, simț civic dezvoltat, tact

Limbi străine cunoscute

Autoevaluare	Înțelegere		Vorbire		Scriere Exprimare scrisă
Nivel European(*)	Ascultare	Citire	Participare la conversație	Discurs oral	
Limba Engleză	A2	A2	A21	A2	A2

(*)Cadrul European de referință pentru limbi străine

Competențe și cunoștințe de utilizare PC

MS-DOS, Microsoft Office, AEL, administrare rețea,
Internet explorer, MSN, ASM client

Competențe și abilități organizaționale	Managementul resurselor umane, materiale și financiare ale unei unități școlare Organizarea activităților școlare și extra-școlare
Competențe și abilități artistice	Organizare serbări, concursuri, festivaluri, expoziții
Permis de conducere	Categoria B din anul 1990
Informatii suplimentare	Persoane de contact Mușat Mara – Director Clubul Copiilor Găești Dumitrescu Mariana – Director Adjunct Școala Gimnazială Petrești

**Universitatea „Valahia” din Târgoviște
IOSUD Valahia- Școala Doctorală de Științe Economice și Umaniste
Facultatea de Științe Economice
Domeniul Management
Drd. Nicușor DIACONU**

**LISTA PUBLICAȚIILOR REZULTATE ÎN URMA
CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE ȘI A PARTICIPĂRILOR LA
CONFERINTE**

LUCRĂRI PUBLICATE

1. EDUCATIONAL MANAGEMENT AND PERFORMANCE OF SCHOOL ORGANIZATIONS - Nicușor DIACONU, Cornelia PETRE (STAN), Loredana Elena COMĂNESCU - The 15 th INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE Managing People and Organizations in a Global Crisis 4 th – 5 th of November 2021, ASE Bucharest, ROMANIA

Proceedings of the INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE, 2021, vol. 15, issue 1, 433-441 ; ISSN 2286-1440, e-ISSN 2783 – 9214

DOI: 10.24818/IMC/2021/02.21

<http://conferinta.management.ase.ro/wpcontent/uploads/2021/11/IMC2021programme.pdf>

Persistent link: <https://econpapers.repec.org/RePEc:rom:mancon:v:15:y:2021:i:1:p: 433-441>

2. MANAGEMENT FROM AN EDUCATIONAL PERSPECTIVE - Cornelia PETRE (STAN), Loredana Elena COMĂNESCU, Nicușor DIACONU – The 15 th INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE Managing People and Organizations in a Global Crisis 4 th – 5 th of November 2021, ASE Bucharest, ROMANIA

Proceedings of the INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE, 2021, vol. 15, issue 1, 320-330; ISSN 2286-1440, e-ISSN 2783 – 9214, DOI: <http://dx.doi.org / 10 .2 4 8 18/imc/2021/02.09>

<http://conferinta.management.ase.ro/wpcontent/uploads/2021/11/IMC2021programme.pdf>

Persistent link: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:rom:mancon:v:15:y:2021:i:1:p:3 20 -330>

3. SCHOOL ORGANIZATIONS IN THE PANDEMIC CRISIS COVID-19. CHALLENGES AND OPPORTUNITIES, Nicușor DIACONU, Melania-Andreea DIACONU, STRATEGII MANAGERIALE- Revistă editată de Universitatea „Constantin Brâncoveanu” Pitești, Anul XIV, nr. 4 (58) / 2022, Editura Independența Economică, ISSN 2392 – 8123, ISSN-L 1844 – 668X, p. 106-113

http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_3699ea4a1b0b91f6676afa14a1617f27.pdf

Revista Strategii Manageriale este indexata in urmatoarele baze de date internationale (BDI): EconPapers (RePEC), DOAJ (Directory of Open Access Journals), IDEAS.

4. FUNDING THE EDUCATIONAL SYSTEM AND THE QUALITY OF THE PUBLIC EDUCATIONAL SERVICES IN ROMANIA - A LITERATURE REVIEW
Nicușor DIACONU, Irina Antoaneta TANASESCU, Melania-Andreea DIACONU, Annals of "Dunarea de Jos" University of Galati, Fascicle I. Economics and Applied Informatics, Years XXVIII – no3/2022, ISSN-L 1584-0409 ISSN-Online 2344-441X

Revista este publicată în următoarele baze de date indexate: ERIH+, EconLit, REPEC, DOAJ, EBSCO, ULRICH, ECONIS, ZBW

http://eia.fea.uugal.ro/images/eia/2022_3/DiaconuTanasescuDiaconu.pdf

DOI: <https://doi.org/10.35219/eai15840409310>

5. MANAGEMENT AND LEADERSHIP IN THE SCHOOL ORGANIZATION, FOR A SIGNIFICANTLY IMPROVED QUALITY OF PUBLIC EDUCATION SERVICES - Melania-Andreea DIACONU(STĂNCIULESCU), Nicușor DIACONU, Nicoleta Aura ALEXANDRESCU(DRAGNEA), Annals of "Dunarea de Jos" University of Galati, Fascicle I. Economics and Applied Informatics, Years XXIX – no1/2023, ISSN-L 1584-0409 ISSN-Online 2344-441X

Revista este publicată în următoarele baze de date indexate: ERIH+, EconLit, REPEC, DOAJ, EBSCO, ULRICH, ECONIS, ZBW.

http://eia.fea.uugal.ro/images/eia/2023_1/DiaconuDiaconuAlexandrescu.pdf

DOI : <https://doi.org/10.35219/eai15840409327>

6. CHANGE, CATALYST FOR A QUALITY EDUCATION IN THE PUBLIC EDUCATION SYSTEM - Nicușor DIACONU, Melania Andreea DIACONU (Stănciulescu), Nicoleta Aura ALEXANDRESCU (Dragnea), în curs de publicare în Valahian Journal of Economic Studies

CONFERINȚE INTERNATIONALE

1. MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE MODERNDAY WORLD IN WHICH WE RESIDE, Tatiana MARIAN (TUTUNARU), Nicușor DIACONU, Melania Andreea STĂNCIULESCU (DIACONU) - 3 rd International Conference Global Interferences of Knowledge Society Valahia University Târgoviște, November 12-13, 2021
<https://drive.google.com/file/d/1sHL2ykupJO0qBF1Dg2kMIIL1TFQHS9GR/view>

2. COVID-19 PANDEMIC CRISIS AND DIGITAL EDUCATION, Nicușor DIACONU, Tatiana MARIAN (TUTUNARU), Melania Andreea STĂNCIULESCU (DIACONU)- 3 rd International Conference Global Interferences of Knowledge Society Valahia University Târgoviște, November 12-13, 2021
<https://drive.google.com/file/d/1sHL2ykupJO0qBF1Dg2kMIIL1TFQHS9GR/view>

3. FROM THE OLD PUBLIC ADMINISTRATION TO THE NEW PUBLIC SERVICE. IMPLICATIONS FOR PUBLIC SECTOR MANAGEMENT REFORM,

Melania Andreea STĂNCIULESCU (DIACONU), Tatiana MARIAN (TUTUNARU), Nicușor DIACONU- 3 rd International Conference Global Interferences of Knowledge Society Valahia University Târgoviște, November 12-13, 2021

<https://drive.google.com/file/d/1sHL2ykupJO0qBF1Dg2kMIL1TFQHS9GR/view>

4. SCHOOL ORGANIZATIONS IN THE PANDEMIC CRISIS COVID-19. CHALLENGES AND OPPORTUNITIES, Nicușor DIACONU, Melania-Andreea DIACONU - The 10th edition of the International Conference “Knowledge Economy – Challenges of the 21st Century” Europe under multiple crises. The challenges ahead PITESTI, 24 November 2022, Constantin Brancoveanu University

http://www.univcb.ro/java_script/uploaded/brosura%20conferinta%20noiembrie%202022%20-%20Actualizata.pdf

5. THE STAKE OF ADEQUATE FINANCING OF THE EDUCATION SYSTEM IN ROMANIA – Nicușor DIACONU, INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE “ACCOUNTING AND FINANCE – THE GLOBAL LANGUAGES IN BUSINESS” 8th Edition, April 21, 2023, “Constantin Brâncoveanu” University of Pitești - Faculty of Finance-Accounting, Research Center in Economics in Pitești

http://www.univcb.ro/java_script/uploaded/Brosura%20AFISC%202023%20SITE_1.pdf

MINISTRY OF EDUCATION
“VALAHIA” UNIVERSITY TÂRGOVIŞTE
IOSUD – DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMIC AND HUMANIST SCIENCES
FUNDAMENTAL FIELD *ECONOMIC SCIENCES*
FIELD MANAGEMENT

SUMMARY OF THE THESIS

THE ROLE OF QUALITY MANAGEMENT IN PRE-UNIVERSITY EDUCATION

SCIENTIFIC ADVISOR:

Prof. univ. dr. habil. Gabriel CROITORU

PhD STUDENT:

Nicușor DIACONU

TÂRGOVIŞTE

2023

THANKS

At the end of my doctoral studies, I would like to express my sincere thanks to those without whom the materialization of this thesis would not have been possible. I am grateful for your support over the years!

First of all, I would like to especially thank Mr. **Prof.univ.dr. Ion Stegăroiu**, who was my coordinator during the first three years of doctoral studies. I am grateful for your trust, support and patience from the beginning. Thank you for the chance to have by my side a special MAN and a scientific leader of consummate professionalism.

Sincere thanks and my full consideration to Mr. Prof.univ.dr.habil. Gabriel Croitoru who was my coordinator in the last year of my doctoral studies. Thank you for the honest and constructive criticism which I am glad to have benefited from and which has contributed to my development as a researcher.

I would like to thank the team of teachers of the DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMICS AND HUMANITIES WITHIN THE "VALAHIA UNIVERSITY OF TARGOVISTE" for all the support provided during the entire period of studies.

CONTENT OF THE THESIS SUMMARY

THESIS CONTENT.....	46
THE IMPORTANCE, TIMELINESS, NECESSITY, OPPORTUNITY AND USEFULNESS OF THE THEME.....	49
THESIS STRUCTURE.....	52
THE GENERAL OBJECTIVE AND SPECIFIC OBJECTIVES	54
CENTRAL HYPOTHESIS AND WORKING HYPOTHESES.....	55
FINAL CONCLUSIONS.....	57
PERSONAL CONTRIBUTIONS.....	59
THE LIMITS OF THE SCIENTIFIC APPROACH.....	60
FUTURE DIRECTIONS FOR RESEARCH.....	60
BIBLIOGRAPHY.....	61

CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS

<u>INTRODUCTION</u>	5
<u>CHAPTER 1. STAGE OF KNOWLEDGE IN THE FIELD</u>	8
1.1. Defining the concept of quality	8
1.2. Global management versus quality management	14
1.3. From quality to total quality management	15
1.4. The primary elements that represent the fundamental dimension of total quality management	17
1.5. Quality management goals	22
1.6. Clarifications and operational delimitations in quality management in education	23
1.7. Evaluation mechanisms	33
1.7.1. Internal evaluation	33
1.7.2. External evaluation	34
1.8. Educational management, efficiency and effectiveness	38
<u>CHAPTER 2. THE SCIENTIFIC APPROACH - THE CONCEPTUAL AND METHODOLOGICAL FRAMEWORK</u>	42
2.1. The conceptual framework	42
2.1.1. General aspects	42
2.1.2. The motivation	44
2.1.3. Change	47
2.1.4. Leadership	52
2.2. The methodological framework of the scientific approach	59
2.2.1. General aspects	60
2.2.2. The stages of the scientific approach	62
2.2.3. The used methods	64
2.2.4. Characteristics of the research approach	65

2.2.5. <i>The objectives of the scientific approach</i>	66
2.2.6. <i>Research hypotheses</i>	68
2.2.8. <i>Observation unit</i>	70
2.2.9. <i>Data collection</i>	70
2.2.10. <i>Characterizing the sample</i>	70
2.2.11. <i>Presenting the data processing program</i>	74
CHAPTER 3. PRESENTATION OF EMPIRICAL RESEARCH	75
3.1. Major theme 1 – MOTIVATION	75
3.1.1. <i>Results analysis and interpretation</i>	75
3.1.2. <i>Intermediate conclusions</i>	100
3.2. Major theme 2 - CHANGE IN EDUCATION	101
3.2.1. <i>Results analysis and interpretation</i>	101
3.3.2. <i>Intermediate conclusions</i>	127
3.3. Major theme 3 – LEADERSHIP	129
3.3.1. <i>Results analysis and interpretation</i>	129
3.3.2. <i>Intermediate conclusions</i>	152
3.4. Validation of hypotheses	153
3.5. Conclusions	155
CHAPTER 4. PROPOSALS FOR IMPROVING QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION	158
4.1 Presentation of the model of quality in education (M.C.E.)	158
4.2. Increasing the degree of accessibility of education	159
4.2.1. <i>Measures to ensure the quality of upper secondary education</i>	163
4.2.2. <i>Creating a strategy and procedure for quality ensurance in professional and technical education</i>	167
4.2.3. <i>Implementation of specific quality ensurance measures in special education</i> ...	168
4.2.4. <i>The efficiency of didactic training departments in higher education to ensure quality in the context of the training of future teachers</i>	169

4.3. Continuity and sustainability in education	171
4.4. Permanent professional development of teaching staff through continuous training.....	172
4.5. Digitalization of learning.....	179
4.6. Consequences of implementing the quality model in education	181
FINAL CONCLUSIONS	186
PERSONAL CONTRIBUTIONS.....	188
FUTURE DIRECTIONS OF RESEARCH.....	190
THE LIMITS OF THE SCIENTIFIC APPROACH.....	191
BIBLIOGRAPHY.....	192
LIST OF TABLES.....	205
LIST OF FIGURES.....	205
APPENDICES.....	212

KEY WORDS :

education, management, quality, educational organization, beneficiaries

THE IMPORTANCE, CURRENTNESS, NEED, OPPORTUNITY AND USEFULNESS OF THE THEME

Quality is a concept created by people and works for people.

Quality is of vital importance to the survival of organizations, especially educational ones. For the development of an organization, it took a long time to discover that the main development resource is the person, with special emphasis on the quality of the activities they carry out. This statement is based on the following idea: quality is a competitive advantage.

The doctoral thesis "The role of quality management in pre-university education", wants to approach the quality management of a school unit from a new perspective, that of the elements that ultimately determine the managerial behavior aimed at obtaining significantly improved quality in a school unit: the motivation (transversal management), change, leadership (creativity and responsibility).

Quality in education or quality education is the main idea underlying the proposed scientific approach.

Quality can be present in all aspects and activities of existing communities or institutions. The concept of quality has many definitions and each definition is based on what is more or less suitable for the institution.

Although the correct term established in the specialized literature is "quality management", in the educational systems of the European space, including the Romanian one, the concept of "quality assurance" was preferred. The excessive use of this concept has induced the idea of the need for a quality assurance system instead of a quality management system, an wrong approach. We appreciate that the maintenance of these fundamentally confused, sometimes even wrong, conceptual approaches has had negative effects on the approach, implementation and results of quality management in education.

As shown in the content of the paper, the National Educational System (SEN) is an ensemble formed by all the educational entities that operate within it, whether they are at the pre-university level or whether they are from the "zone" of higher education. The two large

subsystems of the national system, pre-university and higher, are made up, in turn, of groupings of entities, in formal or informal subsystems. In turn, the Romanian pre-university system is made up of systems specific to the existing education levels within the pre-university education system: kindergartens, primary and secondary schools, theoretical and technological high schools, post-secondary schools. Given that pre-university (Romanian) education has a multi-level structure, we appreciate that all educational entities that educate (provide "education") within a level will form a subsystem specific to it. A systemic approach to the component levels of pre-university education helps us to properly detail the essential aspects by which it is clearly observed for which of the subsystems the implementation of the specific elements of quality management can be efficient and effective. Quality management in education means that, at the level of the national educational system, elements compatible, at least, with the specific fundamental elements of a quality management system (QMS) are implemented. For example, the ISO 9000:2005 standard mentions the specific stages through which a Managerial Control System can be implemented in an organization:

- a) determining the needs and expectations of customers and other interested parties;
- b) determining the institution's policies and objectives related to quality;
- c) determination of appropriate processes and responsibilities for the fulfillment of quality objectives;
- d) determining and ensuring the necessary resources to achieve the quality objectives;
- e) developing indicators and methods for measuring the effectiveness and efficiency of processes.

An essential aspect of quality management at the level of the educational system is the procedural approach, established at the level of principle in the ISO 9001 model. We believe that the application of the ISO 9001 model can be "completed" at the level of the educational system with specific elements of TQM (Total Quality Management Quality), some of which are much more suitable for a system of enormous dimensions, such as the educational one.

The process of quality assurance in education will obviously have to be correlated and completed with the other parts of the quality management system: planning, control and improvement, to which is added a tool of great importance, already used in the "construction" of referentials European standards in the field of education quality: PDCA (plan-do-check-act) cycle. A (national) quality management system can create the same preliminary conditions for coherent operation for all educational entities in the educational system, generating, in a reasonable time frame, the achievement of relevant results. In the absence of such a system,

these conditions cannot be created, so the long-awaited results, at the system level, can only appear arbitrarily and randomly.

Due to a misperception of what quality management means, there is a current tendency to replace the quality management system with procedures for achieving randomly set objectives, without being caught in a strategic projection. An artificial culture of "procedures" has been created, leading to formal outcomes, obviously because organizations in a subsystem are more interested in the existence of procedures than, realistically, in actually applying them and correlating outcomes with the objectives subsumed by some strategic targets.

Quality in education undoubtedly means an approach to quality management at the level of the educational system. This aspect means, first of all, strategic visions issued at system level; we refer to the decision-makers regarding the educational system (political, civil society, managerial, executive), the most appropriate approach being the one related to "governance" or "corporate governance", a "fashionable" concept in Western environments.

In this context, public educational policies can play the role of strategic visions, provided that they are designed retrospectively, in the long and medium term.

Finland's example is important: only after 25 years really relevant results started to appear. If we judge in terms of quality management, we appreciate that this period could have been reduced if the quality tools had been applied consistently.

Taking as a premise the notion of "leadership from the perspective of change", the present study was developed taking into account the concerns related to quality in the educational field in general, and especially to the organizations in Dâmbovița county. Under these conditions, **the main objective** of the doctoral thesis can be expressed as follows: directing efforts, ensuring the synergy of these efforts, towards the fulfillment of an integrated quality management model, starting from the existing links between the theoretical dimension, the axiological dimension and the systemic dimension, addressing the nature, particularities and importance of education management.

The doctoral thesis "The role of quality management in pre-university education" is relevant from a theoretical point of view through its inclusion in the field where quality is increasingly being discussed, including operationally, through the creation of the set of measures for the improvement of management, which will determine quality in the educational system.

The present study aims to highlight the role and importance of quality in Romanian pre-university education. The first problem that emerges is the wrong perception of the notion of quality at the level of school organizations, as well as the need for modernization and

alignment with European trends regarding quality in education. Organizational conservatism is identified as responsible for this problem, doubled by the lack of information regarding the current development trends of school institutions, based on the notion of quality.

The scientific problem identified in the research approach is the decrease in the performance of the pre-university education system, as demonstrated by the results obtained by both students and teachers in the national and -in the case of students- international exams (PISA tests), to which is added the degree of socio-professional insertion of high school graduates on the labor market.

All the arguments presented above highlight the **opportunity** to develop the scientific approach, which is based on the identification of pillars supporting the quality of education and the main means of achieving this objective.

The need and usefulness of the doctoral thesis lies in the contribution made to the enrichment and improvement of managerial practice in schools. Quality management is of major importance within educational institutions, because it contributes to increasing the level of performance and implicitly to increasing their prestige, by adopting the most suitable strategies in accordance with the organizational culture, thus stimulating the achievement of the highest standards of education.

The doctoral thesis "The role of quality management in pre-university education" aims to find solutions to improve the quality of education in pre-university education. No ideal solutions are proposed, but only concrete ones that can be adapted to the existing conditions in each school unit.

The structure of this thesis is the product of the problem that fulfills the object of the scientific approach. The basis is constituted by the proposed objectives and hypotheses regarding the development of the integrated system of total quality management in pre-university education, from the behavioral perspective of all educational partners.

STRUCTURE OF THE DOCTORAL THESIS

The scientific work "The role of quality management in pre-university education" is structured as follows:

Chapter I. State of knowledge in the field;

Chapter II. The conceptual and methodological framework of the scientific approach;

Chapter III. Presentation of empirical research;

Chapter IV. Proposals to improve quality management in education.

After the introduction, which contains the course of the research approach, we find Chapter I, "**The state of knowledge in the field**". In this first chapter, in the effort to present the quality system, the concept of quality was defined and the links between global management, quality management and total quality management were highlighted. Also in this chapter, the primary elements that represent the fundamental dimension of total quality management, as well as the quality management targets, were highlighted. In the second part of the chapter we find operational clarifications and delimitations regarding quality management in education, as well as the presentation of internal and external evaluation mechanisms.

In Chapter II we find **the scientific approach as a conceptual and methodological framework**. The concepts that will be used in the empirical research are discussed, namely motivation, change and leadership. In the second part of this chapter, the specific objectives and the general objective, the main hypothesis and the secondary hypotheses are presented, the analysis being carried out from a qualitative and quantitative point of view.

The major themes of this paper are: motivation in education, change in education and leadership.

Chapter III, **the presentation of the empirical research**, highlights the results of the questionnaires applied to teachers, focused on three areas of interest (major themes).

- Motivation in education;
- The impact of changes in education on the pre-university level;
- Leadership in school units.

At the end of each major theme, there will be intermediate conclusions.

Chapter IV, **Proposals to improve quality management in education**, aims to identify appropriate proposals to increase the quality of the Romanian educational act, starting from:

- accessibility in education;
- continuity of the learning process;
- digitization of education;
- continuous training of teachers.

The final conclusions, the bibliographic references used, the personal contributions, the limits of the scientific approach but also the future research directions conclude the research on "The role of quality management in pre-university education".

GENERAL OBJECTIVE AND SPECIFIC OBJECTIVES

The doctoral thesis analyzes three fundamental factors within the institution, namely:

- **motivation in education,**
- **the change,**
- **leadership.**

The three factors make a major contribution to achieving high-performing management.

Thus, the research is aimed to:

- identifying the relationships between motivation, change and leadership;
- the ratio in which strategies are important for teachers and principals;
- the importance of motivation, change and leadership processes, both for managers and employees.

Quality in education is achieved through motivation, change and real leadership.

The general objective of the doctoral thesis was founded on the formulated hypotheses:

Identification and design of the necessary managerial tools, which can influence the quality of the instructional-educational process, according to the requirements of modern society.

Taking into account the general objective, derived objectives were developed for each of the three major themes:

Major theme 1- Motivation

O.S.1. - The role of motivation in achieving a significantly improved quality education, from the perspective of the elements that can impact the educational process.

O.S.2. - Determining the manner in which, in each school organization, all beneficiaries of education services can take part in the decision.

O.S.3. - Increasing the involvement of teachers in the activities related to the processes taking place in the school organization, so that they are motivated to provide a significantly improved quality education.

Major theme 2- Change in education

O.S.4. - Generating, within the school organization, a positive image regarding the impact of schooling on the quality of education.

O.S.5. - Deciding on the levels on which changes must be made, for the development of school organizations.

O.S.6. - Establishing those changes that will generate significantly improved quality for education.

Major theme 3 – Leadership in school units.

O.S.7. – Pointing out how the selection process of school organization leaders can be improved.

O.S.8. – Highlighting the impact that the continuous training of directors and teaching staff has on the significant increase in the quality of the instructional-educational process.

CENTRAL HYPOTHESIS AND WORKING HYPOTHESES

The doctoral thesis is based on the main hypothesis which, in turn, is based on the secondary hypotheses. The purpose of the research hypotheses is to identify favorable solutions for the problem outlined in the general objective. At the same time, it will help to validate the derived hypotheses.

The main hypothesis of the research on "The role of quality management in pre-university education" is generated by the interest in the field of quality, which is found at the level of school organizations. For this purpose, the idea of improving the entire education system reappears, taking into account the three main elements:

- motivation in education,
- change in education,
- leadership in school units.

Establishing the important factors for the quality educational process highlights three levels on which the research approach will be oriented, representing - at the same time - also the major themes of the research (figure 1.1.).



Figure 1.1. The important factors for the quality educational process

Source: Author

Starting from the main hypothesis, the following derived (secondary) hypotheses were identified:

Major theme 1- Motivation

H.S.1. A motivated teaching staff will provide higher quality education.

H.S.2. Each teacher is involved in the generation of a quality educational act.

H.S.3. Motivation is done through accountability and the creation of an effective educational system.

Major theme 2 – Change in education

H.S.1. Teachers perceive change as an opportunity for personal and professional development.

H.S.2. There is concern, on the part of all the determinants in the school organization, regarding the assumption of the change process.

H.S.3. The change can generate the increase in the level of performance in education.

Major theme 3 – . Leadership in school units

H.S.1. Professional leadership - high performance education.

H.S.2. Leadership means interest in promoting effective educational policies.

H.S.3. Leadership promotes the professional development of teaching staff.

FINAL CONCLUSIONS

For any organization, regardless of the field in which it evolves, quality must be a priority.

The results of the deployed research reveal that, in Romania, within the education system, important improvements are still to be made in terms of quality management so that, in all school institutions, the corresponding quality standard required by the legislation in force and expected by all beneficiaries. Without good quality management, the school organization cannot achieve its goals; thus, quality management must aim at planning and monitoring activities but also at ensuring and improving the activities of the school organization. In this process all members of the organization must be involved and the management must assume the quality control. Quality indicators, as well as criteria related to these indicators, help the school organization to identify both its advantages and opportunities for development; in a well-documented and implemented quality system, disadvantages can be turned into strong points, so that a "wall" can be built against threats from the external environment.

We cannot have a functional quality management system without interpersonal interactions and effective communication; relationships between people have effects that heavily burden the organization's ability to achieve its goals, and the school organization is no exception. Starting from a principle of physics, according to which every action force is joined by a reaction force, change inevitably also generates a resistance reaction. The key to the organization's successful completion of a change process is continuous and effective internal communication. A positive atmosphere, in which both directors and teaching staff can interact constructively, in the sense of developing their own skills, is favorable to the formation of a team characterized by a spirit of initiative and the desire for evolution. Communication planning and monitoring are elements that underlie the creation of an authentic dialogue that helps teachers achieve their common goals, namely the achievement of quality education, based on the exchange of best practices and expertise.

It is true that absolutely all participants in education - and here we mean teachers, students, parents - are equally important, but, decisively, it must be said, is the behavior of the management. School principals - in their capacity as leaders - are the ones who will create a positive environment, motivating the staff and directing the organization towards development. And the students, in turn, are dependent on the quality of the managerial act;

thus, it can be said that the quality of the entire organization is in the hands of the management. So here's how important a leader can be to his organization.

Practice has demonstrated that real leadership and quality management are decisive factors in differentiating educational organizations that evolve under similar conditions. The role of leaders is to determine to what extent the organizations they lead are prepared to face the challenges and - at the same time - to develop the skills necessary to manage them. Starting from a good analysis of the actual situation of the organization and sharing his own vision of the desired result, the manager must bring his team members to that level of awareness of the situation, which motivates their efforts.

In education, leadership must undertake irreversible transformations, based on the personal and educational values of the leaders, transposed into institutional objectives and doubled by visionary strategies; what must be remembered is that – unlike other fields – education is a strategic domain, with centralized policies and strategies. Here, the leader's ability to harmonize his own vision with the national strategy and to deliver the organization the way to a quality education, beyond the limitations of the system, comes into play.

In Romania, for more than 30 years, change in education has been discussed but, unfortunately, the results that the whole society expects do not seem to be achieved. For such a change to really take place, the complexity of the education system must be taken into account, as well as the multiple problems that need to be solved. Analyzing the answers of the teaching staff in the research, it turned out that the change is an extremely complex process, in which both teachers, students and the whole community are involved, as bearers of local interests, going up to the governmental level. What must be specified is that the change cannot take place either at once or all the time with the same intensity; what needs to be learned is how change can be implemented in a world that is increasingly unpredictable, without the organization - as a whole - suffering irreparably. Thus, the values on which the school organization is based, the objectives it proposes and - of course - the consequences that will be generated by the change, together with their implications in a wider plan, must be taken into account.

In education, change can occur either as a result of legislative changes, or as a result of the appearance of new classroom work technologies or as a form of adaptation to new contents and teaching methods. In order for the change to be real, one that really matters for the learners, the student must be taken into account in his complexity and uniqueness, so that the educational process is personalized according to the characteristics of each student (skills, learning style, personality , special needs, etc.). The change due to the use of NTIC should not

be omitted either; without these new technologies, schools will be less effective and student achievement will suffer. The implementation, in all school organizations, of new information and communication technologies must be seen as a necessary stage in the change process if we want our education system to generate a competitive human resource for the world of tomorrow.

PERSONAL CONTRIBUTIONS

Personal contributions to the development of scientific research in the field of quality management of the instructional-educational process are presented as follows:

THEORETICAL CONTRIBUTIONS

- the careful and in-depth study of specialized literature, with the aim of generating certain own opinions regarding the issue of quality management in the pre-university education system;
- identification of relevant information on the basis of which the concepts related to:
 - the concept of quality management;
 - establishing how motivation, change and leadership impact the quality of the education process within the pre-university education system;
 - developing and applying the questionnaire, to obtain information about the quality of education in Romania;
 - establishing the purpose, the general objective and the specific objectives, as well as the generating of study hypotheses, based on the theoretical notions of the study;
 - developing a quality management model proposal, in line with the challenges of the current context.

SYNTHESIS CONTRIBUTIONS

- highlighting the most important theoretical aspects regarding the quality management of pre-university education in Romania;
- discovering, as well as analyzing, specialized works;
- citation of researches considered the most important in the field;
- approaching the research issue from a sociological, methodological, statistical point of view, etc.

PRACTICAL CONTRIBUTIONS

- the compilation and application of the questionnaire made on three axes of education management, as follows: the first questionnaire, addressed to pre-university teachers, regarding the motivation of education staff; the second questionnaire, carried out and applied, aimed at the teachers' perception of the impact of the changes in education; the last questionnaire addressed the topic of leadership in education;
- centralizing the answers given by the study participants and interpreting the results;
- the development of the model of quality in education (M.C.E.), which highlights the measures aimed at producing a significant improvement in the quality of education in Romania.

THE LIMITS OF THE SCIENTIFIC APPROACH

- the reduced number of respondents cannot provide the degree of generalization of the conclusions, due to the lack of other counties and other educational environments;
- the existence of a degree of subjectivity, for providing answers, caused by certain situations existing at the level of the school institution;
- the pandemic context forced the conduct of empirical research through online applications, which caused a delay in the collection of answers, the probable cause being a low receptivity of teaching staff to this method of completing the questionnaires.

FUTURE DIRECTIONS OF RESEARCH

From the perspective of educational management, future research directions can be directed towards:

- identifying the ways in which the quality of the leader can determine positive influences on the educational act;
- the inclusion of other types of school institutions in the research study;
- analyzing the impact of decentralization on the quality of education.

BIBLIOGRAPHY

Legislation:

1. *Emergency Ordinance no. 75/2005 regarding ensuring the quality of education*, available online at <https://www.edu.ro/sites/default/files/OUG%2075-2005%20%28reactulizat%202021%29.pdf>
2. *LAW No. 1/2011 of January 5, 2011 National Education Law*, disponibil la https://edu.ro/sites/default/files/_fi%C8%99iere/Legislatie/2022/LEN_2011_actualizata_2022.pdf
3. *Directive 89/654/1989 regarding minimum safety and health requirements at work*, available online at https://www.juridice.ro/wp-content/uploads/2014/01/Anexe_la_AA_RM-UE.pdf
4. *Government Decision no. 22/2007, for the approval of the Institutional Evaluation Methodology in order to authorize, accredit and periodically evaluate the organizations providing education*, available online at <https://lege5.ro/gratuit/geydknzvgm/hotararea-nr-22-2007-pentru-aprobarea-metodologiei-de-evaluare-institutionala-in-vederea-autorizarii-acreditarii-si-evaluarii-periodice-a-organizatiilor-furnizoare-de-educatie>
5. *OMECTS no. 6.517/2012 regarding the approval of the Methodology for external evaluation of the quality of education in pre-university education, published in the Official Gazette of Romania, Part I, no. 11 of January 8, 2013*, available online at <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/144423>
6. *GD 993/18.11.2020 regarding the approval of the provisional operation authorization standards and the accreditation and periodic external evaluation standards in pre-university education*, available online at <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/234510>
7. *GD 994/18.11.2020 on the approval of the Institutional Evaluation Methodology for the authorization, accreditation and periodic evaluation of education provider organizations*, available online at <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/235162>
8. *Order of the Minister of National Education no. 4798/2017 regarding the approval of the individual contract for practical training in dual education*, available online at <https://www.edu.ro/ordinul-ministrului-educa%C8%9Biei-na%C8%9Bionale-nr-47982017-privind-aprobarea-contractului-individual-de>

9. ORDER No. 3131/2018 of January 30, 2018 regarding the inclusion of ethics and academic integrity courses in the curricula for all university study programs organized in higher education institutions in the national education system, available online at <https://www.edu.ro/sites/default/files/ordin%203131-2018docx.pdf>

Scientific books and articles:

10. Alexa A.(2013), *Valuing the quality of education through the application of tools and procedures at the level of beneficiaries*, available online at: <https://www.slideshare.net/mincudeva/r05-pl5-prezentaredeva3>
11. Andrițchi V. (2012), *Theory and methodology of human resources management in education*, PRINT-Caro SRL Publishing , Chișinău.
12. Anghelache V. (2012), *Management of educational change*, European Institute Publishing House, Bucharest
13. Antonesei L., Popa N.-L., Labăr A. V. (2009), *Guide for educational research*, Polirom Publishing, Iași.
14. Aubrey C.D. (2007), *Performance management. Strategies for obtaining maximum results from employees*, Polirom Publishing, Bucharest.
15. Avolio B.J., Bass B. (2009), *Multifactor Leadership Questionnaire*, adapted in Romania by Iliescu D., Beldean F. și Sîntion F., Sinopsis Publishing , Cluj-Napoca
16. Avolio B.J. (2007), Promoting More Integrative Strategies For Leadership Theory-building, *American Psychologist*, vol. 62, no. 1, DOI:10.1037/0003-066X.62.1.25
17. Bass B. M., Avolio B. J., Iliescu D., Beldean F., Sîntion F. (2007), *Technical and interpretative manual of the MLQ, Multifactor Leadership Questionnaire*, Sinapsis Publishing, Cluj-Napoca
18. Bădescu G. (2019), *The school in Romania from the perspective of PISA data*, Publisher Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca
19. Bennis W. și Nanus B. (1985), *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, Harper & Row, Harper & Row Publishing, New York
20. Băileșteanu Ghe. (2013), *Economic semiotics*, Mirton Publishing, Timișoara
21. Blendea P., Bădescu M., Măntăluță O., & Florian B. (2014), *Mentoring program for pre-university education directors*, Institute of Educational Sciences, Bucharest
22. Bîlcanc F.R., Petrescu A.G., Popescu D.M., Petrescu M., (2019), *Elements of human resource management*, Bibliotheca Publishing House, Târgoviște

23. Boboc I., (2002), *Psychosociology of school organizations and educational management*, E.D.P.R.A., Bucharest
24. Brânza M., Brânza G. (2008), The improvement of education systems, *Economic Tribune*, Volume 19, no. 44
25. Bush T. (2011), *Leadership și management educațional*, Polirom Publishing, Bucharest
26. Bush T., GloverD. (2003), *School Leadership: Concepts and Evidence*. Nottingham: NCSL.
27. Buzea C.(2010), *The motivation. Theories and practices*, European Institute, Bucharest
28. Callot P. (1994), *Research notebook, Performance*.
29. Cășuneanu I. (2020), *Improving the motivation and flexicurity of employees' work in Romanian organizations*, Economic Publishing House, Bucharest
30. Chelcea S. (2011), *The methodology of sociological research. Quantitative and qualitative methods*, Economica Publishing House, Bucharest.
31. Chelcea S. (2001), *Sociological research techniques. Course*, Bucharest: National School of Political and Administrative Studies
32. Chină R. (2014), Quality in education versus quality of education (I)-Aspects regarding quality management at the level of the educational system and school organization, *Quality Management*, Vol 15, No. 139
33. Chină R. (2018), Quality assurance in secondary education, a "bridge too far"? , *Quality management*, Vol. 19, No. 164, available online at: https://www.academia.edu/37071431/MANAGEMENTUL_CALIT%C4%82%C5%A2II
34. Chină R. (2015), *Quality management in pre-university education. References, models, techniques, tools*, University Publishing House, Bucharest
35. Chip R B., (2008), *Managers and mentors: creating educational partnerships*, Curtea Veche Publishing House, Bucharest.
36. Chivu R., (2008), *General elements of education management*, Bucharest, Meronia Publishing House
37. Cojocariu V. M., (2004), *Introduction to Educational Management*, EDP, Bucharest
38. Constantin T, Stoica-Constantin A., (2002), *Human resources management*, European Institute, Iasi.

39. Conterio A., Da Villa F. (1995), *The Arsenal of the Venezian Republic, A History of Managing for Quality, The Evolution, Trends, and the Future Directions of Managing for Quality*, ASQC Quality Press, Milwaukee
40. Costache, A. (2019), *Transformational leadership in education*, Târgoviște: Transversal Publishing House
41. Cristea S. (2004), *School organization management*, EDP, Bucharest.
42. Cristea S. (2003), *Education management*, EDP, Bucharest.
43. Crețu D. (2000), Peculiarities of professional satisfaction among teachers, *Scientific and Information Publication of the Land Forces Academy*, 1(9), available online at https://www.armyacademy.ro/buletin/1_2000/PARTICULARITATI.htm
44. Cunningham W.G., Cordeiro P.A. (2013), *Educational Leadership. A Bridge to Improved Practice*, Pearson New International Edition, Pearson Education Publishing house, U.K.
45. Curelaru M., Diaconu-Gherasim L.R., Mairean C. (2022), *Quantitative research methods. Designs and applications in the social sciences*, Polirom Publishing House, Bucharest
46. Dandeş A.A. (2017), Employment Unemployment Benefits And The European Social Policy, *Ecoforum*, vol. 6, No.1.
47. Dănăiață I., *Motivating and Training Personnel - Important Means for Organizations to Achieve Performance*, available online at <http://www.quaestus.ro/wp-content/uploads/2012/03/I.-Danaiata.pdf>, accessed at 19.10.2022
48. DeFlaminis J.A., Abdul-Jabbar M., Yoak E. (2016), *Distributed Leadership in Schools A Practical Guide for Learning and Improvement*, Taylor & Francis, U.K.
49. Deming W. (1991), Quality, Productivity and Competitive Position- A four day Intensive seminar, *Quality Enhancement Seminars*, Inc., Los Angeles, California, disponibil on-line la: <https://www.scribd.com/document/509064196/Deming-1991-Quality-Productivity-and-Competitive-Position>.
50. Devine P. (1979), *An introduction to industrial economics*, London.
51. Diaconu M. (2004), *Sociology of education*, A.S.E Publishing House, Bucharest.
52. Dogaru M.M., Zaharia V (2016), *Human resource management and teamwork*, University Publishing House, Bucharest
53. Drăgulănescu N.G. (2013), *Customer satisfaction rating*, AGIR Publishing, Bucharest

54. Drăgulănescu N. (2003), *Service quality management*, AGIR Publishing House, Bucharest
55. Drăgulănescu N., Chină R, Colceag F., Militaru C. (2013), *Ensuring the quality of education - a proactive approach*, Standardization Publishing House, Bucharest
56. Drucker P. (2007), *Management: Tasks, responsibilities, practices*, New Brunswick
57. Druță F. (1999), *Economic motivation: psychological and managerial dimensions*, Economic Publishing House, Bucharest
58. Early G. (2011), *A short history of leadership theories*, L. Quest, Ed.
59. Enăchescu C.(2007), *Treatise on the theory of scientific research*, Polirom Publishing, Iași
60. EnăchescuV.-A. (2012), *Decentralization and community. The dimensional and criterion approach to the decentralization of the Romanian educational system*, University of Bucharest
61. Enache R. (2019), *Management of change and innovation in education*, University Publishing House, Bucharest
62. Enăchescu C.(2007), *Treatise on the theory of scientific research*, Polirom Publishing House, Iasi
63. Enătescu A.M., Enătescu M. (2000), *Quality. Annotated Terminology*, Technical Publishing House, Bucharest
64. English L. (2009) The TIQM Quality System for Total Information Quality Management: Business trough Information Excellence, *MIT Information Quality Industry Symposium*, Boston, MA, available online at: http://mitiq.mit.edu/IQIS/Documents/CDOIQS_200977/Papers/01_06_T2D.pdf
65. Evans J. R., Lindsay W. M. (1996), *The Management and Control of Quality*, Ed. 3, West Publishing Company, New York
66. Feigenbaum A.V. (1961), *Total Quality Control*, McGraw-Hill, London
67. Fourquin G. (1979), *Histoire économique de l'Occident médiéval* (3 éd. mise à jour), A. Colin Publishing, Paris
68. Froman B., Gey J-M., Banifet F.(2009), *Qualité Sécurité Environnement construire un system de management integre*, AFNOR
69. Fullan M. (2018), *Surreal Change: The Real Life of Transforming Public Education*, Taylor & Francis, Abingdon, U.K.
70. Gavrilă T, Lefter, V. (2007), *Management of organizations*, Economic Publishing House, Bucharest

71. Gandolfi F, Stone S. (2017), The Emergence of Leadership Styles: A Clarified Categorization, *Review of International Comparative Management*, Volume 18, Issue 1., available online at: <https://ideas.repec.org/a/rom/rmcimn/v18y2017i1p18-30.html>
72. Gheorghe I., Matei C. (2007), *The efficiency of managerial activity in pre-university education*, Arves Publishing House, Craiova
73. Goleman D. (2016), *Leadership: The power of emotional intelligence*, Curtea Veche Publishing House, Bucharest
74. Grigore F. (2018), *Motivation and professional satisfaction among teaching staff*, Sfântul Hierarh Nicolae Publishing House, available online at http://librariascriitorilor.ro/Sala_de_Lectura/Motivatia%20si%20satisfactia%20profesionala%20la%20cadrele%20didactice/index.html
75. Grosu N. (2000), *The Rigors of Research*, Expert Publishing, Bucharest
76. Gregory B. T., Moates, K. N. & Gregory S.T. (2011), "An exploration of perspective taking as an antecedent of transformational leadership behavior," *Leadership & Organization Development Journal*, 32 (8).
77. Harris A (2003), *The changing context of leadership*, Ed. Routledge, Londra
78. Ilie V. (2009), *Elements of management and educational leadership*, Paralele Publishing House 45, Pitesti
79. Ilieş L., Crişan E.(2011), *Total quality management*, Risoprint Publishing House, Cluj-Napoca
80. Ilieş L.(2003), *Total quality management*, Dacia Publishing House , Cluj-Napoca
81. Ilinca A. (2022), *Slippages in Romanian education*, Ideea Europeană Publishing House, Bucharest
82. Imai M. (1997), *Gemba Kaizen: A Commonsense, Low-cost Approach to Management*, The Kaizen Institute, Ltd USA
83. Imig D., Flores M.A., Al Barwani T. (2019), *Leading Change in Teacher Education. Lessons from Countries and Education Leaders Around the Globe*, Routledge Publishing Ltd, Taylor & Francis Group, Abingdon
84. Iosifescu C. ř.(2010), *Quality in schools in Romania through Standards and Reference Standards. General Guide*, Bucharest.
85. Iosifescu C.Ş. (2005), *Educational management*, Bucureşti 2000+ Publishing House, Bucharest

86. Iosifescu C.S. (2012), *The manual for the internal assessment of the quality of education - pilot draft*, the Romanian Agency for Quality Assurance in Pre-University Education, Bucharest.
87. Romanian Institute for Standardization (2008), SR EN ISO 9001 Quality management systems. requiremen, IRS, Bucharest
88. Romanian Institute for Standardization (2006), SR EN ISO 9000 Quality management systems. Fundamental principles and vocabulary, IRS, Bucharest
89. Ishikawa K. (1985), *What Is Total Quality Control? The Japanese Way*. Translated by Lu, D.J., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, available online at <https://archive.org/details/whatistotalquali00ishi/page/n23/mode/2up>
90. Istrate G. (2012) , *Educational management between tradition and innovation*, Biblioteca Publishing House, Târgoviște.
91. Jaba E. (2002), *Statistics* (ed. 3rd edition), Economic Publishing House, Bucharest
92. Jinga, I., (2009), *The basics of educational management*, ASE Publishing House, Bucharest
93. Jinga I., (2001), *Education management: with special regard to pre-university education*, Aladin Publishing House, Bucharest.
94. Jinga I., (2003), *Education management*, ASE Publishing House, Bucharest
95. Johnson B. (2018), *Putting Teachers First. How to Inspire, Motivate, and Connect with Your Staff*, Taylor & Francis, Abingdon, U.K.
96. Josan S. (2005), Management lessons and the quality of education, *Education Tribune*, No. 649
97. Judge T. & Piccolo R. (2004), Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity, *Journal of Applied Psychology*, nr.89
98. Juran M. (2002)., *Quality planning*, Teora Publishing House, Bucharest.
99. Ivanov C, Avasilcăi S., (2014), *Performance measurement models: an analysis for measuring innovation processes performance*, Procedia - Social and Behavioral Sciences.
100. Kotler P. (2003), *Marketing Management(Tenth Edition)*, Tsinghua University Press.
101. Leithwood K. A. & Hallinger P. (Eds.). (2012), *Second internationalhandbook of educational leadership and administration* (Vol. 8), Dordrecht: Kluwer

102. Lerner F.(1995), History of Quality Assurance in Germany în: A History of Managing for Quality, *The Evolution, Trends, and the Future Directions of Managing for Quality*, Milwaukee, Wis: ASQC Quality Press
103. Levința-Perciu E. (2012), *Practical guide "Staff motivation: challenges and solutions"*, available online at <http://www.rapc.gov.md/file/Ghid.pdf>
104. Lieberman A., Hargreaves A., Hopkins D.W., Fullan M. (2014), *International Handbook of Educational Change. Part Two*, Springer Netherlands, Heidelberg
105. Lissitz R, Huynh H. (2003), *Vertical equating for state assessments: Issues and solutions in determining adequate yearly progress and school accountability*. Practical Assessment, Research, & Evaluation.
106. Loverme Akhtar V, Kotter J.P. (2019), *Charting the Course –The Path to Transformation in Education*, available online at: <https://www.kotterinc.com/wp-content/uploads/2019/03/Transformation-in-Education-web-version.pdf>
107. Malone E.J. (2013), *Leading Educational Change. Global Issues, Challenges, and Lessons on Whole-System Reform*, Teachers College Press, N.Y.
108. Manea A.D. (2020), *School organization management. Implications of participatory democratic management*, Școala Ardeleană Publishing House, Cluj-Napoca
109. Manole M. (2022), *Meritocratic demands in the Romanian school*, University Publishing House, Bucharest
110. "Internal evaluation manual" developed as part of the Strategic Project "Support for school units in the implementation of the manual for internal assessment of the quality of education" - ID 55668, project co-financed by the European Social Fund through the Sectoral Operational Program Human Resources Development 2007-2013.
111. *Change management manual*, "Project co-financed from the European Social Fund through the Sectoral Operational Program Human Resources Development 2007 - 2013" - "Invest in people!" EUROPEAN SOCIAL FUND Sectoral Operational Program for the Development of Human Resources 2007 – 2013 Priority axis 3 "Increasing the adaptability of workers and enterprises". The major field of intervention 3.2. "Training and support for businesses and employees to promote adaptability". Project ID: 49261 Project title: "FLEXINOV - Flexible and innovative enterprises". PROCESS IMPROVEMENT MANAGER CHANGE MANAGEMENT module, available online at: <https://www.slideshare.net/AdelinaElenaDobre/manual-management-schimbare>

112. Marcu L., Toma A. (2005), *Marketing researches. Applications*, Bibliotheca Publishing House, Târgoviște
113. Marga A.(2019), *Responsible education, a vision of Romanian education*, E-book, Niculescu Publishing House, Bucharest
114. Marinescu C. (2001), *Education: economic perspective*, Economic Publishing House, Bucharest
115. Martinet A. Ch. (1990), *Epistemologies and Management Sciences*, Economica Publishing House, Bucharest
116. Mantaluta O., (2005), *The impact of material resources on school success*, Institute of Educational Sciences, Bucharest
117. Mihai P. (2020), *Motivation in the teaching career*, Casa Corpului Didactic Buzău Publishing House, Buzău
118. Mouchot C.I.(1990), *Decision and social sciences*,Economica Publishing House , Bucharest
119. Mougin Y. (2007), "The performance? Take it easy, I'm watching her closely!", AFNOR,Paris
120. Munteanu R. M. (2008), *Performance strategies in educational management*, Brancuși Academy Publishing House, Târgu Jiu
121. Maxwell C (2017), *The 21 supreme laws of the leader*, Amaltea Publishing House, Bucharest
122. Nanus B., Bennis W.(1997), *Leaders: Strategies for Taking Charge*, Harper Business, New York.
123. Năstase M., Leadership styles in organizations, *Core-Economia Magazine, Management series, Anul IX, No. 2*, available online at <https://core.ac.uk/download/pdf/6242293.pdf>
124. Neacsu I., Bescu M.M. (2022), *Quality management and leadership in preschool education. Investigative strategies and innovative-motivational values*, University Publishing House, Bucharest
125. Newton C., Tarrant T. (2012), *Managing Change in Schools. A Practical Handbook*, Taylor & Francis, Abingdon, U.K.
126. Niculescu M., Lavalette G.(1999), *Growth strategies*, Economic Publishing House, Bucharest.
127. Niculescu M. (2010), *Managerial competences: perspectives of quality in education*, West University Publishing House, Timișoara

128. Niculescu M. (2006), *Drama and metaphor in education*. Transilvania University Publishing House, Brașov
129. Noye D.(2002), *Performance Manager*, Insep Consulting Edition, Paris
130. Olaru M.(1999), *Quality Management, 2nd Edition*, Economic Publishing House, Bucharest
131. Ololube N. P. (2006). *Teachers job satisfaction and motivation for school effectiveness: An assessment*, available online at <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED496539.pdf>
132. Oprean C., Kifer C.V., Suciu O. (2002), *Quality management*, Lucian Blaga University Publishing House, Sibiu
133. Oprean C.(2012), *Integrated quality management*, Academy Publishing House, Bucharest
134. Oprean C. (coordonator) (2006), *Methods and techniques of scientific knowledge*, "Lucian Blaga" University Publishing House from Sibiu, Sibiu
135. Ortan F., (2003), *Educational management*, Oradea University Publishing House, Oradea
136. Papuc I., Albu M., Jurcanu N., (2011), *The managerial decision-making process in the educational sphere*, ASCR Publishing House, Bucharest
137. "Pearson Report 2012 – TheLearnig Curve", available online at: <http://thelearningcurve.pearson.com/the-report>
138. Pânișoară I.O., Pânișoară G. (2010), *The motivation for the teaching career*, Publishing House of the University of Bucharest, Bucharest
139. Petrescu M. (2003), *Elements of total quality management*, AURA, Timișoara.
140. Petrescu M. (2003), *Introduction to total quality management*, Presa Universitara Romana, Timișoara.
141. Petrescu P., Sirian L. (2002), *Educational management*, Dacia Publishing House, Cluj Napoca
142. Petrescu, M., Stegăroiu, I., Năbărjoiu, N., Duică, A., Duică, M., Popa, E. (2010), *Change and risk management*, Bibliotheca Publishing House, Târgoviște
143. Popa O.A., Bucur N.F. (2017) (1), Teacher competences: towards a framework of definition, *Journal of Pedagogy*, Published by the Institute of Educational Sciences, available online at: <http://revped.ise.ro/ro/author/oana/>
144. Popescu D., (2006), *Management: concepts, principles, methods, problems, case studies, role-plays*, Economica Publishing House, Bucharest

145. Popescu D.M., Petrescu A.G., Bîlcă F.R., Petrescu M. (2019), *Elements of general management*, Bibliotheca Publishing House, Târgoviște
146. Pruteanu, O. și.a., (1998,) *Total quality management*, Junimea Publishing House, Iasi
147. Ristea A., Ioan-Franc V., Popescu C. (2017), *Methodology in scientific research*, Expert publishing house, Bucharest
148. Roșca C. (2015), *The transformational-charismatic leader*, Tritonic publishing house, Bucharest
149. Rotariu T., Iluț P. (1997), *Sociological investigation and opinion poll*, Polirom Publishing House, Iasi
150. Sahlberg P. (2019), *Educational leadership. The Finnish model. Four meaningful and inexpensive ideas for improving education*, Trei Publishing House, Bucharest
151. Sallis E. (2002), *Total Quality Management in Education. 3rd Edition*, Taylor - FranciseLibrary
152. Sârbu R.(coord.)(2013), *Quality and business excellence*, ASE publishing house , Bucharest
153. Schleicher A.(2020), *PISA 2018: Insights and Interpretations*, O.E.C.D, available online at: <https://www.oecd.org/pisa/PISA%202018%20Insights%20and%20Interpretations%20FINAL%20PDF>
154. Stegăroiu I. (2004), *Industrial economy, an epistemological approach*, Bibliotheca Publishing House, Târgoviște
155. Stegăroiu I. (1999), *Principles of management*, Macarie Publishing House
156. Stegăroiu I., (1999), *Management methods and techniques*, Macarie Publishing House.
157. Stegăroiu I., Niculescu C., (2000), *Excellence in Management*, Niculescu Publishing House, Bucharest.
158. Stegăroiu I., Pârvu T., Croitoru G., (2000), *Thoughts on management from wise men and given managers*, Eficient Publishing House, Bucharest.
159. Stegăroiu I., Vagu, P. (2006), *Leadership - from theory to practice*, Bibliotheca Publishing House, Târgoviște
160. Stegăroiu I., Vagu, P. (2007), *Motivation in work*, Bibliotheca Publishing House, Târgoviste
161. StegăroiuI., Vagu, P. (1998), *General management – Management schools*, Macarie Publishing House, Târgoviște.

162. Stoica M. (2012), *Evaluation of the quality of pre-university education. Dynamics and perspectives. A comparative study*, PhD Thesis, University of Bucharest
163. Șandrea M. (2017), Determinants of organizational change, Magazine / Journal "ECONOMICA" no.2 (100), available online at: <http://oaji.net/articles/2017/1425-1506673254.pdf>
164. Ștefan E.E. (2019), *The methodology of the elaboration of scientific papers*, Pro Universitaria Publishing House, Bucharest
165. Tanenbaum A.S.(1973), *Psychologie sociale de l'organisation industrielle*, Hommes et Techniques, Paris
166. Taylor P.R. (2007), *Motivating Your Team. Coaching for Performance in Schools*, Paul Chapman Publishing, U.K.
167. Tănase D.F.(2022), *Human resource and performance in organizations*, <https://www.doi.org/10.52744/978-606-26-1601-4.03>, available online at <https://www.prouniversitaria.ro/wp-content/uploads/2022/09/ARTICOL-3-Tanase-Diana-p.-68-86.pdf>, accessed at 12.09.2022
168. *The Essential Drucker . Selections from the management works of Peter F. Drucker* (2010), Meteor Press publishing house , Bucharest
169. Tremblay R.R., PerrierY.(2006), Research methods in the human sciences, Learn more: tools and methods of intellectual work, 2, ed, Les Éditions de la Chenelière inc.Tripon C., Dodu M., Raboca H.(2013), *Organizational development and performance measurement*, Cluj-Napoca
170. Tripon C., Dodu M., Raboca H.(2013), *Organizational development and performance measurement*, Cluj-Napoca
171. Tudorică R. (2006), *Education management in the European context*, Meroni Publishing House, Bucharest
172. Țăranu A.- M., (2010), *The school between the local community and globalization*, European Institute Publishing House, Iași
173. Țibu S., Botnariuc P., (2010), *The Continuing Education Portfolio. Supporting the autonomy of young people and their participation in active life*, Institute of Educational Sciences, AFIR Publishing House, Bucharest
174. Țoca I., (2007), *Educational management*, EDP, Bucharest
175. Vagu P., Stegăroiu I. (2006), *Leadership from theory to practice*, Bibliotheca publishing house, Târgoviște

176. Vagu P., Stegăroiu I., Croitoru G., Duică A., Duică M. (2014), *Management schools, general management treaty, vol. I*, Bibliotheca publishing house, Târgoviște
177. Vârva L.A., Feldriham V.M. (2013), *The motivation of educational staff, the White Book of Special Psyhopedagogie*. Coordinator Adrian Roșan Department of Special Psychopedagogy 2013 - ISBN 978-973-0-15757-4, available online at <http://psihoped.psiedu.ubbcluj.ro/caPPS/05%20-%20Luminita%20Adriana%0>
178. VARVA %20-%20Viorica%20Marinca%20FELDRIHAN.pdf
179. Verboncu I.- coord.(2014), *Management: efficiency, effectiveness, performance*, University Publishing House, Bucharest
180. Verboncu I.(2005), *Do we know how to lead?*, Economic Publishing House, Bucharest.
181. Verescu E. (2012), *Quality management*, Sitech Publishing House, Craiova
182. Voiculescu F. (2004) *Resource-needs analysis and strategic management in education*, Aramis Publishing House, Bucharest
183. Warren B.(2003), *On Becoming a Leader, Leaders: Strategies for Taking Charge* , Business Administration and Founding Chairman of The Leadership Institute, California
184. Wilhelm T. (2013), *How principals cultivate: Shared leadership. Educational leadership: journal of the Department of Supervision and Curriculum Development*, N.E.A
185. Xiaofu P., Qiwen Q. (2007), An Analysis of the Relation Between Secondary School Organizational Climate and Teacher Job Satisfaction, *Chinese Education & Society* 40(5), available online at: https://www.researchgate.net/publication/238449979_An_Analysis_of_the_Relation_Between_Secondary_School_Organizational_Climate_and_Teacher_Job_Satisfaction
186. Zembylas M., Papanastasiou E.C. (2006), *Sources of teacher job satisfaction and dissatisfaction in Cyprus*, DOI:10.1080/03057920600741289, available online at https://www.researchgate.net/publication/44836577_Sources_of_teacher_job_satisfaction_and_dissatisfaction_in_Cyprus
187. Zink K.J.(1994), *Qualitat als als management auflage. Total Quality Management*, 3 Aufrage Verlgog Moderne industrie, Landsberg/Lech.
188. Zlate Z. (2007), *Treatise on managerial organizational psychology*, Polirom Publishing House, Iasi

Dictionaries:

189. Merriam-Webster,s English Dictionary, available online at:
www.merriam-webster.com/dictionary/performance

Online resources:

190. <https://www.edu.ro/rezultatele-elevilor-din-rom%C3%A2nia-la-evaluarea-interna%C8%9Bional%C4%83-pisa-2018>, accessed at 12.10.2021
191. <https://www.oecd.org/pisa/publications/pisa-2018-snapshots.htm#>, accesat 12.10.2021
192. <https://org/download/newsletter1314/FVRS/LeadershipCarmen.pdf>, accessed at 6.05.2021
193. <http://www.tvet.ro/Anexe/57551/program%20de%20formare%20profesionala.pdf> ,
accessed at 12.07.2021
194. <https://www.evaluare-structurale.ro/documents/20126/86991/Analiz%C4%83+>,
Comparative analysis regarding the implementation of a European Reference
Framework for Quality Assurance in Education and Vocational Training (EQARF) in
different Member States of the European Union and the possibility of implementation in
Romania, Bucharest 2011
195. <https://eur-lex.europa.eu/browse/summaries.html>, Cadrului European al Calificărilor,
196. https://society-support-alliance.com/fileadmin/user_upload/Download/Lewins_leadership_style_RE+ got better - road to successful entrepreneur”, 2018, Stilurile de
conducere din perspectiva lui Lewin, Society Support Alliance , Co –funded by the
Erasmus+ Programme of the European Union, accessed at 30.04.2021
197. <http://www.liceestrainata.ro/ro/articles/sistemul-educational-german>, accessed at
14.06.2021
198. <http://www.liceestrainata.ro/ro/articles/sistemul-educational-german>,
accesat 14.06.2021
199. <https://calitate.aracip.eu/>
200. <https://aracip.eu/>.
201. <http://www.anc.edu.ro/rncp/>, accessed at 04.09.2022
202. <https://anpd.gov.ro/web/conventia/>, accessed at 16.09.2022
203. <http://www.romaniaeducata.eu/rezultatele-proiectului/>, accessed at 16.09.2022
204. https://youth.europa.eu/solidarity/organisations/quality-label_ro, accessed at 30.05.2021

205. https://www.academia.edu/11442167/CAPITOLUL_1_EVOLU%C5%A2IA_CONCEPUTULUI_CALITATE_%C3%8E, accesat la 15.06.2021
206. https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/c6cc3d61-3d62-4c88-a223-48f63b0a4_cad/iso-9000-2005 , accessed at 29.06.2021
207. https://www.eduform.sns.ro/baza-de-date-online-cu-resurse-pentru-dezvoltarea-unui-management-institutional-antreprenorial-de-calitate-in-scoli-defavorizate/_proiectul-de-dezvoltare-institutionala-a-unitatii-scolare , accessed at 18.12.2022
208. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/LSU/?uri=celex:52010DC2020>,"Europe 2020: the European Union's strategy for jobs and economic growth, accessed at 01.07.2021
209. <https://cdn.edupedu.ro/wp-content/uploads/2020/12/12.-Educatie.docx>, accessed at 12.02.2022
210. Butnaru V., Cojocaru S., Tofan T., (2013), Modern leadership and its impact on good governance, Intercultural Management, Vol.XV, No.3(29), available online at https://seaopenresearch.eu/Journals/ articles/MI_29_5.pdf, accessed at 12.02.2021
211. <https://www.feigenbaumfoundation.org/about/dr-armand-v-feigenbaum>, accessed at 10.01.2023

CURRICULUM VITAE

Personal Information

Name/First name	DIACONU NICUȘOR
Adresse	Str. Republicii, nr. 78, Găești, Jud. Dambovita, Romania
Phone	0766207826 / 0730941730
E-mail	diaconu.nicusor@yahoo.com
Date of birth	01.04.1969
Nationality	Romanian
Sex	Male
The studies for which they apply	Doctoral thesis presentation THE ROLE OF QUALITY MANAGEMENT IN PRE-UNIVERSITY EDUCATION

Professional experience

Period	January 2022 - Present
Occupation or position held	Principal at Petrești Secondary School
Main activities and responsibilities	Management of the school unit
Name and address of employer	Petrești Secondary School, Dâmbovița
Type of business or sector	Teaching, education
Period	2011– Present
Occupation or position held	Expert A.R.A.C.I.P. in assessment and
Main activities and responsibilities	External evaluation of pre-university education units
Name and address of employer	Romanian Agency for Quality Assurance in Pre-University Education (A.R.C.I.P.)
Type of business or sector	Teaching, education
Period	2003 - Present
Occupation or position held	Titular Professor, "Painting" department
Main activities and responsibilities	Student education, student class management, space management, time management. The person responsible for continuous training and C.E.A.C in the unit (until January 2022)
Name and address of employer	Găești Children's Club, Găești, Dâmbovița
Type of business or sector	Teaching, education

Period	2015 – Present
Occupation or position held	Member of the Corps of Electoral Experts
Main activities and responsibilities	President/Vice President of the polling station
Name and address of employer	Permanent Electoral Authority
Type of business or sector	Government/Central Public Administration
Period	2003 - 2006
Occupation or position held	Social worker / Clerk
Main activities and responsibilities	Rehabilitation and recovery activities
Name and address of employer	D.G.A.S.P.C. Dâmbovița, Găești Community Services Complex
Type of business or sector	Social assistance
Period	01. 09.1996 - 01.01.2003
Occupation or position held	Teacher
Main activities and responsibilities	School remedial and redeeming activities
Name and address of employer	Găești Reeducation Center, Dâmbovița
Type of business or sector	Government/Justice
Period	September 1995 – July 1996
Occupation or position held	Teacher
Main activities and responsibilities	Student education, student class management, space management, time management
Name and address of employer	Glina Secondary School
Type of business or sector	Teaching, education
Period	September 1994 – July 1995
Occupation or position held	Teacher
Main activities and responsibilities	School remedial and redeeming activities
Name and address of employer	Cernica Secondary School
Type of business or sector	Teaching, education
Educație și formare	
Period	February 2022
Qualification/ diploma obtained	Economic and financial education certificate for teachers
Name and type of educational institution/ training provider	The Romanian Bank Institute
Classification level of the form of education/continuing	Continuous training
Period	October 2019 - Present

Qualification/ diploma obtained	PhD
Name and type of educational institution/ training provider	Valahia University of Târgoviște – IOSUD - DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMIC AND HUMANITIES, Management Field
Classification level of the form of education/continuing	Doctoral studies
Period	August 2018
Qualification/ diploma obtained	Graduation Certificate – Entrepreneurial Skills
Name and type of educational institution/ training provider	"Liberte de Pensee" Youth Association
Classification level of the form of education/continuing	Professional training
Period	December 2017 – January 2018
Qualification/ diploma obtained	Continuous training certificate – Educational management
Name and type of educational institution/ training provider	"Proeuro-Cons" Association
Classification level of the form of education/continuing	Continous training
Period	2015
Qualification/ diploma obtained	INFOCONS graduation certificate
Name and type of educational institution/ training provider	National Association for Consumer Protection
Classification level of the form of education/continuing	Vocational course
Period	February 2015 – March 2015
Qualification/ diploma obtained	Graduation certificate - TRAINER
Name and type of educational institution/ training provider	S.C.SCHOOL CONSULTING S.R.L
Classification level of the form of education/continuing	Training
Period	September 2014
Qualification/ diploma obtained	Certificate of Granting the I TEACHING DEGREE
Name and type of educational institution/ training provider	Valahia University Târgoviște
Classification level of the form	Continous training

of education/continuing

Period

Qualification/ diploma obtained

Name and type of educational institution/ training provider
Classification level of the form of education/continuing

Period

Qualification/ diploma obtained

Name and type of educational institution/ training provider
Classification level of the form of education/continuing

Period

Qualification/ diploma obtained

Name and type of educational institution/ training provider
Classification level of the form of education/continuing

Period

Qualification/ diploma obtained

Name and type of educational institution/ training provider
Classification level of the form of education/continuing

Period

Qualification/ diploma obtained

Name and type of educational institution/ training provider
Classification level of the form of education/continuing

Period

April 2014

Continuous training certificate - "EDUTIC 1 - ICT integration techniques and methods, internal. and multimedia in pre-university education"

Valahia University Târgoviște – D.P.P.D.

Continous training

July 2013

Training certificate - "Online tools for education"

Polytechnic University of Bucharest

Continous training

June 2011

Certificate of participation in POSDRU courses - "Training of counselors and support assistants for the decentralization of pre-university education"

A.S.E.Bucharest

Continous training

May 2011 - June 2011

Training certificate - "Periodic external evaluation"

A.R.A.C.I.P.

Continous training

May 2009 – February 2011

Training certificate - "Training program for the evaluation and accreditation experts of A.R.A.C.I.P."

A.R.A.C.I.P.

Continous training

July 2010

Qualification/ diploma obtained	Master in Psychology - "Psychological and Educational Counseling"
Name and type of educational institution/ training provider	Spiru Haret University Bucharest
Classification level of the form of education/continuing	Master's university courses
Period	September 2009
Qualification/ diploma obtained	Certificate of awarding the TEACHING DEGREE II
Name and type of educational institution/ training provider	Valahia University Târgoviște
Classification level of the form of education/continuing	Continous training
Period	July 2008
Qualification/ diploma obtained	Bachelor of Psychology - "Psychology"
Name and type of educational institution/ training provider	Spiru Haret University Bucharest
Classification level of the form of education/continuing	Undergraduate studies
Period	September 2007 - June 2008
Qualification/ diploma obtained	Bachelor of Science in Education - "Pedagogy of school and preschool education"
Name and type of educational institution/ training provider	Valahia University Târgoviște
Classification level of the form of education/continuing	Undergraduate studies
Period	August 2005
Qualification/ diploma obtained	Certificate of granting the DEFINITIVE
Name and type of educational institution/ training provider	Valahia University Târgoviște
Classification level of the form of education/continuing	Continous training
Period	June 2002
Qualification/ diploma obtained	Graduate Diploma – "Drawing Instructor"
Name and type of educational institution/ training provider	The University Pedagogical College of Institutes within the Faculty , Sociopsychopedagogy of Spiru Haret University in Bucharest

Classification level of the form of education/continuing	Short-term university studies
Period	June 1987
Qualification/ diploma obtained	High school diploma
Name and type of educational institution/ training provider	Industrial High School no. 4 Pitești
Classification level of the form of education/continuing	High School studies
Personal skills and competences	Communication, sociability, developed civic sense, pedagogical tact

Foreign Languages

Self-evaluation	Understanding		Speaking		Writing Skills
	Listening	Reading	Conversation	Oral speech	
<i>European Level</i>					
English	A2	A2	A21	A2	A2

Skills and knowledge Of PC use

MS-DOS, Microsoft Office, AEL, network administration, Internet explorer, MSN, ASM client

Organizational competences and skills

Management of human, material and financial resources of a school unit

Organization of school and extracurricular activities

Artistic skills and abilities

Organization of celebrations, contests, festivals, exhibitions

Driving license

Category B since 1990

Suplimentary information

Contact persons

Mușat Mara – Director of the Găesti Children's Club

Dumitrescu Mariana – Deputy Director Petrești Secondary School

LIST OF PUBLICATIONS RESULTING FROM SCIENTIFIC RESEARCH AND CONFERENCE PARTICIPATION

PUBLISHED WORKS

1. EDUCATIONAL MANAGEMENT AND PERFORMANCE OF SCHOOL ORGANIZATIONS, Nicușor DIACONU, Cornelia PETRE (STAN), Loredana Elena COMĂNESCU - The 15 th INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE Managing People and Organizations in a Global Crisis 4 th – 5 th of November 2021, ASE Bucharest, ROMANIA

Proceedings of the INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE, 2021, vol. 15, issue 1, 433-441 ; ISSN 2286-1440, e-ISSN 2783 – 9214

DOI: 10.24818/IMC/2021/02.21

<http://conferinta.management.ase.ro/wpcontent/uploads/2021/11/IMC2021programme.pdf>

Persistent link: <https://econpapers.repec.org/RePEc:rom:mancon:v: 15:y:2021:i:1: p: 433-441>

2. MANAGEMENT FROM AN EDUCATIONAL PERSPECTIVE, Cornelia PETRE (STAN), Loredana Elena COMĂNESCU, Nicușor DIACONU – The 15 th INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE Managing People and Organizations in a Global Crisis 4 th – 5 th of November 2021, ASE Bucharest, ROMANIA

Proceedings of the INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE, 2021, vol. 15, issue 1, 320-330; ISSN 2286-1440, e-ISSN 2783 – 9214, DOI: <http://dx.doi.org / 10 .2 4 8 18/imc/2021/02.09>

<http://conferinta.management.ase.ro/wpcontent/uploads/2021/11/IMC2021programme.pdf>

Persistent link: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:rom:mancon:v:15:y:2021:i:1:p:3 20 -330>

3. SCHOOL ORGANIZATIONS IN THE PANDEMIC CRISIS COVID-19. CHALLENGES AND OPPORTUNITIES, Nicușor DIACONU, Melania-Andreea DIACONU, *MANAGERIAL STRATEGIES - Magazine edited by "Constantin Brâncoveanu"* Pitesti University, Year XIV, no. 4 (58) / 2022, Economic Independence Publishing HouseISSN 2392 – 8123, ISSN-L 1844 – 668X, p. 106-113

http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_3699ea4a1b0b91f6676afa14a1617f27.pdf

MANAGERIAL STRATEGIES - Magazine is indexed in the following international databases (BDI): EconPapers (RePEC), DOAJ (Directory of Open Access Journals), IDEAS.

4. FUNDING THE EDUCATIONAL SYSTEM AND THE QUALITY OF THE PUBLIC EDUCATIONAL SERVICES IN ROMANIA - A LITERATURE REVIEW, Nicușor DIACONU, Irina Antoaneta TANASESCU, Melania-Andreea DIACONU, Annals of "Dunarea de Jos" University of Galati, Fascicle I. Economics and Applied Informatics, Years XXVIII – no3/2022, ISSN-L 1584-0409 ISSN-Online 2344-441X

The journal is published in the following indexed databases: ERIH+, EconLit, REPEC, DOAJ, EBSCO, ULRICH, ECONIS, ZBW

http://eia.feara.ugal.ro/images/eia/2022_3/DiaconuTanasescuDiaconu.pdf

DOI: <https://doi.org/10.35219/eai15840409310>

5. MANAGEMENT AND LEADERSHIP IN THE SCHOOL ORGANIZATION, FOR A SIGNIFICANTLY IMPROVED QUALITY OF PUBLIC EDUCATION SERVICES, Melania-Andreea DIACONU(STĂNCIULESCU), Nicușor DIACONU, Nicoleta Aura ALEXANDRESCU(DRAGNEA), *Annals of "Dunarea de Jos" University of Galati, Fascicle I. Economics and Applied Informatics, Years XXIX – no1/2023, ISSN-L 1584-0409 ISSN-Online 2344-441X*

The journal is published in the following indexed databases: ERIH+, EconLit, REPEC, DOAJ, EBSCO, ULRICH, ECONIS, ZBW.

http://eia.feara.ugal.ro/images/eia/2023_1/DiaconuDiaconuAlexandrescu.pdf

DOI : <https://doi.org/10.35219/eai15840409327>

6. CHANGE, CATALYST FOR A QUALITY EDUCATION IN THE PUBLIC EDUCATION SYSTEM, Nicușor DIACONU, Melania Andreea DIACONU (Stănciulescu), Nicoleta Aura ALEXANDRESCU (Dragnea), în curs de publicare în *Valahian Journal of Economic Studies*

INTERNATIONAL CONFERENCES

1. MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE MODERN DAY WORLD IN WHICH WE RESIDE, Tatiana MARIAN (TUTUNARU), Nicușor DIACONU, Melania Andreea STĂNCIULESCU (DIACONU) -3rd International Conference Global Interferences of Knowledge Society Valahia University Târgoviște, November 12-13, 2021

<https://drive.google.com/file/d/1sHL2ykupJO0qBF1Dg2kMIIl1TFQHS9GR/view>

2. COVID-19 PANDEMIC CRISIS AND DIGITAL EDUCATION, Nicușor DIACONU, Tatiana MARIAN (TUTUNARU), Melania Andreea STĂNCIULESCU (DIACONU)- 3 rd International Conference Global Interferences of Knowledge Society Valahia University Târgoviște, November 12-13, 2021

<https://drive.google.com/file/d/1sHL2ykupJO0qBF1Dg2kMIIl1TFQHS9GR/view>

3. FROM THE OLD PUBLIC ADMINISTRATION TO THE NEW PUBLIC SERVICE. IMPLICATIONS FOR PUBLIC SECTOR MANAGEMENT REFORM, Melania Andreea STĂNCIULESCU (DIACONU), Tatiana MARIAN (TUTUNARU), Nicușor DIACONU- 3rd International Conference Global Interferences of Knowledge Society Valahia University Târgoviște, November 12-13, 2021

<https://drive.google.com/file/d/1sHL2ykupJO0qBF1Dg2kMIIL1TFQHS9GR/view>

4. SCHOOL ORGANIZATIONS IN THE PANDEMIC CRISIS COVID-19. CHALLENGES AND OPPORTUNITIES, Nicușor DIACONU, Melania-Andreea DIACONU - The 10th edition of the International Conference “Knowledge Economy – Challenges of the 21st Century” Europe under multiple crises. The challenges ahead, Pitești, 24 November 2022, ”Constantin Brâncoveanu” University

http://www.univcb.ro/java_script/uploaded/brosura%20conferinta%20noiembrie%202022%20-%20Actualizata.pdf

5. THE STAKE OF ADEQUATE FINANCING OF THE EDUCATION SYSTEM IN ROMANIA, Nicușor DIACONU- The 8th edition of the International Scientific Conference “Accounting and Finance – The Global Languages in Business”, April 21, 2023, “Constantin Brâncoveanu” University of Pitești - Faculty of Finance-Accounting, Research Center in Economics in Pitești

http://www.univcb.ro/java_script/uploaded/Brosura%20AFISC%202023%20SITE_1.pdf