



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

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

INSTRUMENTE DE IMPLEMENTARE A
MANAGEMENTULUI STRATEGIC ÎN
ORGANIZAȚIILE EDUCAȚIONALE

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,
Prof.univ.dr. Constanța POPESCU

DOCTORAND,
Daniela MĂNESCU (DRAGOMIR)

TÂRGOVIȘTE
2022

Mulțumiri

La final de activitate științifică, mă simt onorată să adresez cuvinte de mulțumire sinceră și sentimente de considerație Doamnei Profesor Universitar Doctor Constanța Popescu care, în calitate de coordonator științific, m-a îndrumat din punct de vedere metodic și științific pe parcursul elaborării prezentei lucrări.

Mulțumesc de asemenea, întregului corp profesoral din cadrul Universității „Valahia” din Târgoviște, IOSUD – Școala Doctorală de Științe Economice și Umaniste, pentru contribuția adusă la dezvoltarea mea profesională.

Nu în ultimul rând, doresc să le mulțumesc tuturor celor care au fost alături de mine și mi-au acordat tot sprijinul de care aveam nevoie în această perioadă.

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

I. CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT.	4
II. CUVINTE CHEIE	7
III. ACTUALITATEA, OPORTUNITATEA ȘI IMPORTANȚA TEMEI.....	7
IV. OBIECTIVELE ȘI IPOTEZELE DE CERCETARE	9
VI. CONCLUZII GENERALE	16
VII. CONTRIBUȚII PERSONALE	21
VIII. LIMITELE CERCETĂRII ȘI DIRECȚII VIITOARE DE ACȚIUNE	23
IX. BIBLIOGRAFIE	24
X. CURRICULUM VITAE	46
XI. LISTA LUCRĂRILOR PUBLICATE ȘI PREZENTATE LA MANIFESTĂRI ȘTIINȚIFICE.....	56

I. CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

LISTA ABREVIERILOR

INTRODUCERE

CAPITOLUL 1 - MANAGEMENTUL STRATEGIC ȘI STRATEGIA. SCURT ISTORIC ȘI EVOLUȚII ALE CONCEPTULUI DE STRATEGIE

- 1.1. Strategie și management strategic
- 1.2. Definierea strategiei
- 1.3. Componentele strategiei organizaționale
- 1.4. Rolul strategiei organizaționale
Concluzii

CAPITOLUL 2 - FUNDAMENTAREA STRATEGIEI, DEMERS IMPORTANT ÎN MANAGEMENTUL STRATEGIC AL ORGANIZAȚIEI

- 2.1. Analiza mediului direct
- 2.2. Analiza mediului indirect
- 2.3. Analiza mediului intern și extern al organizației – etape în fundamentarea strategiei
- 2.4. Elaborarea și implementarea strategiei
- 2.5. Dimensiunea strategică a comunicării instituționale
Concluzii

CAPITOLUL 3 - MANAGEMENT STRATEGIC – PROCES DE SCHIMBARE ȘI DEZVOLTARE A ORGANIZAȚIEI ȘCOLARE

- 3.1. Managementul strategic și dinamica schimbării organizaționale
- 3.2. Procesul de management al schimbării
- 3.3. Strategii de dezvoltare organizațională
Concluzii

CAPITOLUL 4 - STUDIU DE CAZ PRIVIND IMPORTANȚA INSTRUMENTELOR DE IMPLEMENTARE A MANAGEMENTULUI STRATEGIC ÎN ORGANIZAȚIILE EDUCAȚIONALE

- 4.1. Prezentarea contextului național al sistemului preuniversitar de educație
 - 4.1.1. Necesitatea realizării de schimbări importante în sistemul educațional preuniversitar românesc
 - 4.1.2. Prezentarea sistemului educațional din învățământul preuniversitar din Municipiul București. Date cantitative
 - 4.1.3. Aspecte ale managementului instituțional al Inspectoratului Școlar al Municipiului București în anul școlar 2020-2021
 - 4.1.4. Evaluarea activității manageriale desfășurate de directorii și directorii adjuncți din unitățile de învățământ preuniversitar de stat din municipiul București, în anul școlar 2020-2021.
- 4.2. Demersul investigativ privind instrumentele de implementare a managementului strategic în organizațiile educaționale
 - 4.2.1. Contextul teoretic privind metodologia cercetării asupra rolului instrumentelor de implementare a managementului strategic în organizațiile școlare
 - 4.2.2. Metodele de prelucrare și interpretare a datelor colectate
 - 4.2.3. Metoda studiului de caz
 - 4.2.4. Indicatorii de monitorizare a realizării etapelor cercetării
 - 4.2.5. Diagrama Gantt a proiectului de cercetare educațională
 - 4.2.6. Secvențele de activități
 - 4.2.7. Întrebările tematice ale cercetării
 - 4.2.8. Scopul și obiectivele cercetării

- 4.2.8.1. Scopul cercetării
- 4.2.8.2. Ipotezele cercetării
- 4.2.8.3. Variabilele prezumate în cercetarea educațională
- 4.2.8.4. Caracteristicile eșantionului de subiecți
- 4.2.8.5. Statistici descriptive cu privire la caracteristicile respondenților
- 4.2.9. Metodele, tehnicile și instrumentele de realizare a cercetării
 - 4.2.9.1. Prezentarea și analiza răspunsurilor la itemii chestionarului
 - 4.2.9.2. Impactul așteptat și realizat al rezultatelor cercetării
 - 4.2.9.3. Verificarea ipotezelor

Concluziile cercetării

CAPITOLUL 5 - PROPUNERI DE INSTRUMENTE NECESARE PENTRU IMPLEMENTAREA MANAGEMENTULUI STRATEGIC ÎN ORGANIZAȚIILE EDUCAȚIONALE

- 5.1. Considerații generale
- 5.2. Repere manageriale – managementul strategic în organizația educațională
- 5.3. Instrumente de implementare a managementului strategic în organizația educațională –fundamentare și exemple practice
- 5.4. Importanța instrumentelor de implementare a managementului strategic în organizația educațională

CONCLUZII GENERALE CONTRIBUȚII PERSONALE LIMITELE CERCETĂRII DIRECȚII VIITOARE DE ACȚIUNE BIBLIOGRAFIE

LISTA TABELELOR
LISTA FIGURILOR
LISTA GRAFICELOR
ANEXE

II. CUVINTE CHEIE

- Management strategic
- Strategie
- Instrumente strategice
- Organizație educațională
- Managementul schimbării
- Demers investigativ
- Plan managerial

III. ACTUALITATEA, OPORTUNITATEA ȘI IMPORTANȚA TEMEI

Sistemul de învățământ românesc a cunoscut în ultimii ani o evoluție, firească de altfel, dar și o serie de transformări care au evidențiat necesitatea implementării unor servicii educaționale specifice secolului XXI, care să răspundă cerințelor unor categorii diverse de beneficiari. Una dintre direcțiile principale ale reformei învățământului din țara noastră urmărește procesul de descentralizare și crearea unui sistem educațional performant, care să dezvolte o ofertă educațională în conformitate cu interesele și nevoile

beneficiarilor direcți și indirecti. Implementarea și menținerea acestei direcții presupune o nouă abordare a managementului organizațional prin responsabilitate, viziune și gândire strategică pe termen mediu și lung.

În contextul prezentat, considerăm că abordarea științifică a temei propuse este în concordanță cu actualitatea domeniului, întrucât instrumentele managementului strategic reprezintă mecanismul actual de asigurare a calității la nivel organizațional, ceea ce reprezintă unul dintre principalele obiective ale sistemului de învățământ preuniversitar românesc.

Apariția și evoluția ulterioară a pandemiei de COVID-19 au afectat considerabil sistemul românesc de educație și au generat schimbări semnificative care impun nevoia de adaptare la o nouă realitate. Pe fondul acestor schimbări, factorii decizionali au dezvoltat strategii necesare și inovatoare printre care asigurarea infrastructurii care să permită desfășurarea serviciilor educaționale în sistem online, în vederea creării unui sistem rezilient.

Prin prezenta lucrare ne-am propus să evidențiem faptul că elaborarea și implementarea unor instrumente adecvate conduc atât la dezvoltarea unui management strategic eficient în organizațiile școlare, cât și la creșterea calității serviciilor

educaționale. Performanța și excelența organizațională se bazează pe instrumentele managementului strategic, pe elaborarea documentelor de diagnoză și prognoză, pe armonizarea între mediul extern și mediul intern, precum și pe dezvoltarea politicilor educaționale în atingerea obiectivelor de dezvoltare instituțională propuse.

Cercetarea prezintă o abordare ce urmărește identificarea elementelor de structură care să asigure eficiența instrumentelor de management strategic în scopul ameliorării și optimizării unor realități educaționale și realizarea unui management educațional eficace, eficient și relevant.

IV. OBIECTIVELE ȘI IPOTEZELE DE CERCETARE

Obiectivele cercetării

Demersul științific urmărește evidențierea elementelor esențiale în vederea obținerii unor răspunsuri obiective cu privire la stabilirea instrumentelor manageriale în funcție de specificul și eficiența lor în managementul strategic din cadrul organizațiilor educaționale.

Obiectivul general al cercetării:

Analiza percepției managerilor școlari cu privire la modul în care sunt utilizate instrumentele manageriale în vederea dezvoltării instituționale.

Acest obiectiv se structurează în patru **obiective secundare**:

➤ Investigarea opiniilor respondenților referitoare la valoarea și importanța misiunii, viziunii și deciziilor luate în vederea elaborării strategiilor adecvate în contextul managementului strategic pentru organizațiile educaționale.

➤ Identificarea strategiilor manageriale în funcție de utilitatea și eficiența lor în managementul strategic al organizațiilor educaționale, prin raportarea la specificul acestora.

➤ Identificarea tipurilor de analiză utilizate pentru elaborarea corectă a instrumentelor manageriale.

➤ Aprecierea gradului de eficiență a instrumentelor de implementare a managementului strategic utilizate în scopul dezvoltării instituționale, a realizării obiectivelor educaționale și a optimizării managementului organizațiilor școlare.

Ipotezele cercetării

Ipoteza generală a cercetării științifice:

Instrumentele de implementare a managementului strategic în organizațiile educaționale influențează puternic dezvoltarea instituțională, atingerea obiectivelor educaționale, optimizarea managementului.

Ipoteze specifice:

➤ Există o misiune strânsă între misiune, viziune și decizii în vederea elaborării strategiilor adecvate organizațiilor educaționale și implementarea unui management strategic eficient.

➤ Sistemul de management strategic utilizat se bazează pe strategii care să asigure continuitate politicilor educaționale în funcție de specificul unității școlare.

➤ Există o corelație între diagnosticul strategic al organizației și proiectarea instrumentelor manageriale.

➤ Instrumentele de implementare a managementului strategic au un impact ridicat asupra poziționării strategice a organizației educaționale.

V. STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT

Lucrarea este structurată pe cinci capitole care evidențiază abordări teoretice în acord cu tema propusă, precum și aspecte referitoare la demersul de cercetare ca urmare a utilizării a două metode, respectiv: metoda anchetei prin chestionar, ca abordare cantitativă și metoda studiului de caz, ca analiză calitativă.

Primul capitol propune punctul de pornire în stabilirea coordonatelor importante pe care urmează să se dezvolte

managementul strategic și detalierea elementelor ce-l susțin în definirea organizației și întreaga activitate a acesteia. De menționat, managementul strategic este un proces sistematic care se caracterizează printr-un set de dispoziții și procese folosit pentru formularea și implementarea strategiilor și a planurilor de acțiune, un demers conversativ ce vizează crearea unor circumstanțe dintre cele mai propice de derulare a acțiunii.

Capitolul doi prezintă din perspectiva exigențelor actuale o analiză a mediului intern și extern în vederea elaborării unei strategii eficiente care să asigure performanța organizației. Dorim să subliniem faptul că strategia organizației reprezintă rezultatul opțiunii strategice la nivelul managementului cu privire la direcțiile pe care le va urma și mijloacele alternative pe care le va avea disponibile pentru atingerea obiectivelor. Strategia și dimensiunea strategică a comunicării sunt deopotrivă componente esențiale ale procesului de management strategic.

Capitolul trei vizează noțiuni teoretice referitoare la abordarea managementului strategic ca proces, la strategii de dezvoltare organizațională precum și aspecte care fac referire la dinamica schimbării în cadrul organizației. Procesul managementului strategic poate fi privit ca un proces activ ce

prevede fluctuații în vederea ajustării și integrării continue a organizației la schimbările apărute în cadrul procesului de dezvoltare. Acest demers presupune un ansamblu de decizii și acțiuni manageriale prin care se definesc direcția și rezultatele dorite pe termen lung ale organizației.

Contextul pandemic a generat anumite disfuncționalități în sistemul de educație, fapt ce a impus implementarea unor strategii adecvate care să contribuie la creșterea performanței procesului educațional prin utilizarea instrumentelor digitale și a platformelor educaționale în vederea atingerii unui maxim de eficiență și sustenabilitate. Noile strategii au condus la dezvoltarea mediilor educaționale online și a abordărilor educaționale hibride, pentru a elimina eventualele inechități și a valorifica beneficiile utilizării tehnologiei digitale în mediul educațional.

Problematica performanței instituționale a managementului organizațiilor educaționale poate fi înțeleasă ca fiind cheia realizării unui management strategic eficient, ale cărui elemente și instrumente de implementare sunt utile și importante tocmai din perspectiva dublă de analiză a unei școli, administrativă și instructiv-educativă, specifică acestui gen de organizație.

Capitolul patru este destinat cercetării științifice. Cercetarea realizată a fost una exploratorie și descriptivă având ca scop să verifice dacă utilizarea instrumentelor, mecanismelor și modelelor de management al unității de învățământ preuniversitar influențează (și cum) optimizarea managementului organizațiilor educaționale, dezvoltarea instituțională și atingerea obiectivelor educaționale.

În formularea concluziilor cercetării ne-am propus o analiză ce urmărește gradul de validare a celor patru ipoteze cercetate, atât din perspectiva rezultatelor obținute prin metoda cantitativă a aplicării chestionarului de opinie cât și din perspectiva utilizării metodei calitative pentru realizarea studiului de caz.

Capitolul cinci încheie demersul științific prin elaborarea unor propuneri de instrumente necesare pentru implementarea managementului strategic în organizațiile educaționale, a concluziilor generale, a contribuțiilor personale și prin precizarea limitelor și a direcțiilor viitoare de cercetare. Metodologia de cercetare oferă câteva proiecții ale rezultatelor acesteia în tematica instrumentelor care pot contribui la eficientizarea implementării managementului strategic în organizațiile educaționale.

Legătura dintre demersul investigativ și produsul cercetării este biunivocă: pe de o parte constă în posibilitatea primului de a se constitui în fundamentare pentru propunerile de instrumente adresate managerilor organizațiilor școlare, iar pe de altă parte se referă la direcțiile de dezvoltare și continuare ale demersului investigativ spre alte zone de cercetare.

Datele validate științific au fost utilizate la elaborarea propunerilor de instrumente care ar putea să devină modele de lucru pentru întocmirea corectă a documentelor manageriale de prognoză, specifice managementului strategic în organizațiile educaționale.

Trebuie menționat faptul că excelența și performanța organizațională se bazează pe următoarele elemente ale administrării strategice: rolul organizației, imaginea acesteia, cadrul exterior, investigația strategică, scopurile viitoare, totalitatea procedurilor, scopurile pentru fiecare an, metodele practice, oficializarea procedurilor, verificarea și aprecierea.

Pentru a determina performanța unei instituții școlare este nevoie să se analizeze prestația acesteia din două perspective: administrativă și instructiv-educativă cât și din punct de vedere al eficienței și al eficacității.

Abordarea coerentă și sistemică a calității în educație asigură creșterea gradului de încredere al societății în acest domeniu, incluzând formarea profesională, fapt care conduce la afirmarea clară, fără echivoc, a educației ca serviciu public.

VI. CONCLUZII GENERALE

În organizațiile educaționale, managementul strategic poate fi considerat un proces ce stabilește strategia pe termen mediu și lung, respectiv, setul de decizii și activități concretizate în elaborarea planurilor de dezvoltare instituțională având ca scop creșterea eficienței serviciilor educaționale. Acest proces reprezintă un mod de manageriere a instituției de învățământ ce stabilește o legătură între strategie, produsele educaționale și performanța organizației. Gândirea strategică facilitează proiectarea unor direcții de acțiune care asigură avantajul concurențial al instituției de învățământ. Prin aplicarea unui management strategic eficient la nivelul organizației se asigură instrumentele necesare pentru adaptarea rapidă a acesteia la schimbările din mediul în care activează.

Managementul strategic și operațional sunt procese sistematice și se caracterizează printr-un set de acțiuni și decizii folosit pentru formularea și implementarea strategiilor

și a planurilor de acțiune, un proces interactiv ce vizează crearea pentru organizația școlară a celor mai bune condiții de desfășurare a activității.

Procesul managementului strategic este, așadar, un proces dinamic care presupune schimbări pentru adaptarea permanentă a școlii la modificările survenite în mediul în care aceasta evoluează și se dezvoltă instituțional.

Unitățile școlare au nevoie de dezvoltarea capacității instituționale (prin elaborarea de instrumente manageriale) de a oferi experiențe de învățare relevante elevilor, valorificând potențialul instrumentelor online (platforme, aplicații, resurse educaționale digitale), de asigurare a accesului și stimularea participării fiecărui elev la activități de învățare la distanță, de promovarea celor mai potrivite medii de învățare la distanță, care să ofere profesorilor posibilitatea de a organiza activități online cu elevi, atât în format sincron (audio/ video), cât și asincron.

Adaptarea unităților de învățământ preuniversitar la modificările mediului din exteriorul lor și găsirea celor mai bune soluții manageriale, a strategiilor organizaționale eficiente în realizarea acestei adaptări (contextul specific este cel al școlii online) reprezintă rațiunile, argumentele și justificarea propunerii acestui set de instrumente de

implementare a managementului strategic, necesare managerului organizației educaționale în activitatea sa. Setul propus oferă mai multe modele de instrumente ce pot fi utilizate pentru implementarea managementului strategic în organizațiile educaționale.

În sinteză, lucrarea se dorește a fi o contribuție la implementarea managementului strategic în organizațiile educaționale. Contribuția trebuie înțeleasă sub forma unei sugestii metodologice, ce oferă modele de instrumente ce au la bază un proces, guvernat de principii cu valoare normativă și promovat de atitudinea corespunzătoare.

Structura modelului propus *MPPM (Model Practic de Plan Managerial)* este complexă și are în vedere următoarele elemente-cheie: funcții, domenii funcționale, obiective, activități specifice, resurse, termene și indicatori de realizare. Modelul este suma unor interdependențe în ceea ce privește proiectarea, organizarea, coordonarea, monitorizarea și evaluarea domeniilor funcționale. MPPM reprezintă, totodată, relația dintre elementele structurale, pentru care organizația școlară susține inovarea prin strategii clare, ținând cont de toate perspectivele.

În mijlocul procesului stă unitatea de învățământ, ce trebuie înțeleasă ca organizație specifică domeniului

educațional. De aceea, modelul propus are două niveluri: unul explicit (ce vedem, faptele și comportamentele manageriale) și unul implicit (ce nu vedem, dar înțelegem, soluția aparține profesorilor, directorilor, sistemului).

Modelul MPPM propus este un instrument strategic care asigură eficiența procesului educațional și performanța managerială a organizației școlare prin implementarea unor noi strategii privind practicile educaționale. Performanța managerială a instituției școlare se realizează prin eforturi de cunoaștere și aplicare a aparatului conceptual al managementului strategic și prin adoptarea de noi servicii și tehnologii în domeniul educației.

Interdependențele amintite țin de interconectarea elementelor din structura modelului de bună practică. Adăugarea lor la potențialul managerilor organizațiilor educaționale dau ca rezultat performanța acestuia.

Managementul strategic are un rol important în vederea pregătirii sistematice a organizației pentru oportunitățile și amenințările viitoare prin: adaptarea organizației la mediul în care activează, furnizarea unei direcții de acțiune, elaborarea strategiei și implementarea acesteia, derularea procesului managerial strategic, realizarea planurilor operaționale care

vizează acțiunile ce urmează a fi desfășurate în vederea atingerii obiectivelor.

Strategia organizației reprezintă indicatorul esențial în funcție de care se definesc toate elemente care orientează instituția: strategii parțiale, programe manageriale, planuri operaționale, responsabilități.

Strategia organizației reprezintă rezultatul opțiunii strategice la nivelul managementului cu privire la direcțiile pe care le va urma și mijloacele alternative pe care le va avea disponibile pentru atingerea obiectivelor.

Planul strategic trebuie să aibă la bază informații corecte, iar gândirea strategică este importantă pentru a menține organizația competitivă într-un mediu în continuă schimbare. Planul strategic eficient se concepe pe baza analizei anterioare, se formulează în etape, iar deciziile oferă direcția de urmat dacă obiectivele sunt corect stabilite.

Modelul MPPM propus este nou și util, un model consensual cu rol de îndrumător pentru managerii organizațiilor școlare.

Acestea au fost și premisele de la care s-a plecat în elaborarea sa. El poate fi îmbunătățit (cel puțin) sub aspectul demersului evaluativ al managementului strategic: obiective evaluative care să urmărească procesul implementării

managementului strategic în organizațiile educaționale, identificarea unor categorii de rezultate ale acestei implementări, elaborarea de instrumente specifice unei asemenea evaluări.

Nu în ultimul rând, lucrarea și rezultatele cercetării se pot constitui într-o invitație la a privi managementul organizației educaționale (și) din alte perspective, ca o activitate deschisă, aplicată, practică, oferind modele de instrumente de analiză a organizației din perspectivă strategică. Aspectele teoretice și practice prezentate converg către reconsiderarea atitudinii față de actul de management al instituțiilor de învățământ, și pot fi considerate suport pentru cadrele didactice de specialitate.

VII. CONTRIBUȚII PERSONALE

1. Contribuții teoretice ale managementului strategic în organizațiile școlare

- Studierea legislației aflate în vigoare.
- Stabilirea unei perspective privind instrumentele de implementarea managementului strategic la nivel organizațional.
- Studierea reperelor managementului strategic ca proces de schimbare și dezvoltare organizațională.

2. Contribuții privind studiul particularitățile unităților de învățământul preuniversitar

➤ Conturarea unei viziuni de ansamblu privind unitățile de învățământ gimnazial din București.

➤ Analiza rețelei unităților de învățământ din Municipiul București.

➤ Prezentarea sistemului educațional din învățământul preuniversitar din București.

3. Contribuții privind cercetarea empirică

➤ Identificarea metodologiei de cercetare privind studiul de caz.

➤ Stabilirea eșantionului, a mărimii și a reprezentativității acestuia.

➤ Stabilirea obiectivelor generale, formularea ipotezelor specifice ce reprezintă fundamentul cercetării realizate.

➤ Proiectarea, elaborarea și aplicarea chestionarului ca instrument de cercetare.

➤ Analiza, interpretarea și valorificarea informațiilor obținute cu ajutorul programului SPSS Statistics 19.0.0.

➤ Analiza și validarea ipotezelor legate de importanța implementării managementului strategic în organizațiile educaționale.

➤ Stabilirea unui punct de vedere privind managementul strategic în cadrul organizațiilor educaționale.

➤ Conturarea direcțiilor viitoare de acțiune ce au ca scop dezvoltarea și eficientizarea practicilor manageriale în domeniul educațional

4. Contribuții experimentale

➤ Elaborarea unor propuneri de instrumente necesare pentru implementarea managementului strategic în organizațiile educaționale.

➤ Elaborarea rapoartelor de cercetare pe parcursul programului de studii doctorale.

➤ Elaborarea și publicarea de articole ce au ca temă managementul strategic în organizațiile educaționale, precum și participarea la conferințe naționale și internaționale.

VIII. LIMITELE CERCETĂRII ȘI DIRECȚII VIITOARE DE ACȚIUNE

Pe parcursul cercetării științifice au fost identificate anumite limite:

➤ Contextul pandemic care a influențat modalitatea de colaborare directă cu managerii unităților școlare și a impus colectarea online a datelor de referință.

➤ Un grad crescut al reticenței managerilor în a da acces la documentele manageriale.

➤ Un grad ridicat de subiectivitate din partea respondenților.

Direcții viitoare de acțiune:

Impactul realizării proiectului de cercetare poate fi înțeles și sub forma *sustenabilității sale*, adică posibilitatea ca rezultatele pozitive ale cercetării să continue:

➤ Extinderea unităților de cercetare și sondaj la nivel național, pentru a putea observa asemănările și diferențele existente între organizațiile educaționale din diferite zone.

➤ Analiza impactului pe care aplicarea modelului propus o are asupra performanței organizațiilor educaționale.

➤ Studii comparative din perspectiva managementului organizațiilor educaționale din România și din alte state europene.

IX. BIBLIOGRAFIE

- 1) Adair, J. (2015). *Leadership strategic. Cum să gândim și să planificăm strategic și cum să oferim îndrumare*. București: Editura Meteor Press.
- 2) Albu, N., Albu, C. (2003). *Instrumente de management al performanței*. București: Editura Economică.

- 3) Alecu, S. (2015). *Dezvoltarea organizației școlare*, București: Editura Didactică și Pedagogică, R.A.
- 4) Anderson, S. (2002). *Business: The Ultimate Resource*, London: Bloomsbury Publishing Plc.
- 5) Anghelache, V. (2012). *Managementul schimbării educaționale*, Iași: Institutul European.
- 6) Arion, H. (2008), *Managementul în instituțiile de învățământ preuniversitar*. București: Editura Art.
- 7) Armstrong, M. (2001). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Ltd., London.
- 8) Bandura, A. (2007). *Self-efficacy: The exercise of Control*. New York: Freeman.
- 9) Baron, R. (1983). *Behavior in Organization*, New York: Allyn and Bacon.
- 10) Băcanu, B. (1997). *Management strategic*. București: Editura Teora.
- 11) Băcanu, B. (2006). *Practici de management strategic*. Iași: Editura Polirom.
- 12) Băcanu, B. (2007). *Tehnici de analiză în management strategic*. Iași: Editura Polirom.
- 13) Băcanu, B. (2014). *Anti-Strategic Management. Teorie și studii de caz*. Iași: Editura Polirom.

- 14) Beaty, R., Ulrich, D. O. (1991). *Re-energizing the Mature Organization*, în *Organizational Dynamics*, Editura De vară.
- 15) Bedrule-Grigoruță, M.V. (2007). *Managementul serviciilor publice*. Iași: Editura Tehnopress.
- 16) Becker, S. H. (2006). *The Age of Human Capital Education, Globalization and Social Change*. Oxford: Oxford University Press.
- 17) Bîrzea, C. (2005), (coordonator). *Sistemul național de indicatori pentru educație*. București: Editura Institutului de Științe al Educației.
- 18) Blanchard, K., O'Connor, M. (2003). *Managementul și valorile*, București: Editura Curtea Veche.
- 19) Blendea, P., Bădescu, M., Măntăluță, O. & Florian, B. (2014). *Programul de mentorat pentru directorii de învățământ preuniversitar*. București: Institutul de Științe ale Educației.
- 20) Boboc, I. (2001). *Reforma managerială în școlile europene*, în *Tribuna învățământului* nr. 621 și 622-623, Anul LI, 17-23 dec., 24 dec. 2001-13 ian. 2002.
- 21) Boboc, I. (2002). *Psihologia organizațiilor școlare și Managementul educațional*, București: Editura Didactică și Pedagogică.

- 22) Bolman, L., Deal, T. (1999). *Modern Approaches to Understanding and Managing Organizations*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- 23) Bourdieu, P. (1980). *Questions de sociologie*. Paris: Minuit.
- 24) Brătianu, C. (2002), *Management strategic*, ediția a doua, Craiova: Editura Universitaria.
- 25) Burciu, A. (coord.), Prelipcean, A., Bostan, I. et al. (2008). *Introducere în management*. București: Editura Economică.
- 26) Bush, T. (1995). *Theories of educational management: Second edition*. London: Chapman
- 27) Bush, T. & Glover, D. (2002). *School Leadership: Concepts and evidence*. Nottingham: National College for School Leadership.
- 28) Bush, T. (2015). *Leadership și management educațional. Teorii și practici actuale*. Iași: Editura Polirom.
- 29) Caldwell, B. J. (2005). *School-Based Management*. Paris: IIEP, International Academy of Education.
- 30) Carnoy, M. (2007). *Policy Research in Education: The Economic View*. Stanford: Stanford University Press.
- 31) Căprărescu, G., Bucă-Chendi, G. (2007). *Bazele managementului*. București: Editura Uranus.

- 32) Căprărescu, G. (2013). *Management*. București: Editura Universitară.
- 33) Certo, C.S. (2002). *Managementul modern*, București: Editura Teora.
- 34) Chelaru, E.L. (2011). *Asigurarea calității procesului educațional-condiții esențiale pentru un învățământ modern*. Bacău: Editura Vladimed-Rovimed.
- 35) Chelcea, S. (2007). *Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative*. București: Editura Economică.
- 36) Cherchez, N., Mateescu, E. (2005). *Elemente de management școlar*. Iași: Editura Spiru Haret.
- 37) Chervase, C. (2010). *Schimbări în managementul școlii în contextul profesionalizării pentru funcția managerială, teză de doctorat susținută la Universitatea București, Facultatea de Psihologie și Științele Educației*.
- 38) Chivu, R. (2008). *Elemente generale ale managementului educațional*, București: Editura Meronia.
- 39) Clarke, L. (2002). *Managementul schimbării*, București: Editura Teora.
- 40) Codrean G. (2006). *Politicile educaționale și sistemul de învățământ românesc contemporan*. Timișoara: Editura Mirton.

- 41) Cojocaru, V. G. (2002). *Management educațional. Ghid pentru directorii unităților de învățământ*. Chișinău: Editura Știința.
- 42) Cojocaru, V. G. (2004). *Schimbarea în educație și schimbarea managerială*. Chișinău: Editura Lumina.
- 43) Cole, G. A. (2006). *Management. Teorie și practică*. Chișinău: Editura Știința.
- 44) Cooper, C. (2005). *The Blackweell Encyclopedia of Management*, 2nd edition, vol. XII; John McGee (editor), Strategic Management, SUA: Blackwell Publishing.
- 45) Cornescu, V., Mihăilescu, I., Stanciu, S. (2001). *Management general*. București: Editura Actami.
- 46) Covey, S. R. (2001). *Etica liderului eficient sau Conducerea bazată pe principii*. București: Editura Allfa.
- 47) Crawford, M. (2009). *Getting to the Heart of Leadership: Emotionand Educational Leadership*. Londra: Sage.
- 48) Cristea, S. (2003). *Managementul organizației școlare*, București: Editura Didactică și Pedagogică.
- 49) Cristea, S., *Managementul organizației școlare*, în Tribuna Învățământului, nr.972 / 20-26.X.2008 – nr.998 / 4-10.V.2009).

- 50) Cristea, S. (2015). *Managementul organizației școlare, ediția a II-a, revăzută și adăugită*, București: Editura Diactică și Pedagogică R.A.
- 51) Csorba, D. (2013). *Management educațional. Studii și aplicații*. București: Editura Universitară.
- 52) Daniels, D. Aubrey, C. (2007). *Managementul performanței. Strategii de obținere a rezultatelor maxime de la angajați*. Iași: Editura Polirom.
- 53) David, F. R. (2009). *Strategic Management. Concepis and Cases*, ediția a 12-a, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- 54) Dess, G., Lumpkin, G.T., Taylor, M. L. (2005). *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*, 2nd ed. New York: McGraw-Hill Irwin.
- 55) Dima, I. C. (2006). *Eficiența activității manageriale în învățământul preuniversitar*. Craiova: Editura Arves.
- 56) Dima, I. C. (2006). *Sisteme manageriale în învățământul preuniversitar*. Craiova: Editura Arves.
- 57) Dobirn, C. (2016). *Management operațional*. București: Editura Pro Universitaria.
- 58) Dragomir, M., Pleșa, A. (2000). *Manual de management educațional pentru directorii unităților de învățământ*. Turda: Editura Hiperbrea.

- 59) Dragomir, M. (2007). *Managementul calității învățământului preuniversitar*. Oradea: Editura Universității din Oradea.
- 60) Drucker, P. F. (2001). *Management strategic*. București: Editura Teora.
- 61) Drucker, P. F. (2004). *Management. Eficiența factorului decizional*. Deva: Editura Destin.
- 62) Dumitrescu, M. (2002). *Strategii și management strategic*. București: Editura Economică.
- 63) Dumitru, C., Ionescu, S. (2004). *Managementul organizației*, București: Cartea Universitară.
- 64) Everard, K.B., Morris, G. (1996). *Effective School Manangement*, London: Ed. P. Chapman Publishing Ltd.
- 65) Fiszbein, A. (ed.) (2001). *Decentralizing Education în Transition Societies. Case Studies from Central and Eastern Europe*. Washington: The World Bank.
- 66) Gherguț, A. (2007). *Management general și strategic în educație. Ghid practic*. Iași: Editura Polirom.
- 67) Hattie, J. (2014). *Învățarea vizibilă: Ghid pentru profesori*. București: Editura Trei.
- 68) Hummel, Ch. (1977). *L'educqtion d'aujord'hui face au monde de domain*. Paris, UNESCO, Presses Universitaires de France.

- 69) Iosifescu, Ș. (2000a). *Elemente de management strategic și proiectare*. București: Editura Corint.
- 70) Iosifescu, Ș. (2000b). *Manual de management educațional pentru directorii de unități școlare*. București: Editura ProGnosis.
- 71) Iosifescu, Ș. (2001). *Managementul educațional pentru instituțiile de învățământ*, Buzău: Editura Tipogrup press.
- 72) Iosifescu, Ș., Prodan, A., Gavrilovici, O. (2003). *Management educațional*, Iași: Editura CDRMO.
- 73) Istrate, O., Peleanu, M., Găbureanu, S. (2008). *Proiect de dezvoltare instituțională. Fundația Națională pentru Dezvoltare Comunitară. TEHNE-Centrul pentru Dezvoltare și Inovare în Educație. Management și Dezvoltare școlară*. București
- 74) Iucu, R. B. (2000). *Managementul și gestiunea clasei de elevi. Fundamente teoretice și metodologice*. Iași: Editura Polirom.
- 75) Jinga, I. (2003). *Managementul învățământului*. București: ASE.
- 76) Jinga, I. (2003). *Conducerea învățământului. Manual de management instituțional*,. București: Editura Didactică și Pedagogică.

- 77) Joița, E. (2000). *Management educațional*. Iași: Editura Polirom.
- 78) Joița, E. (2000). *Management școlar-elemente de tehnologie managerială*, Craiova: Editura Gheorghe-Cârțu Alexandru.
- 79) Joița, E. (2010). *Metodologia educației, Schimbări de paradigme*. Iași: Editura Institutul European.
- 80) Jolande, L. (2007). *eLearning Management*. Iași: Editura Polirom.
- 81) Lukacs, E. (2000). *Introducere în managementul resurselor umane*, București: Editura Tehnică.
- 82) Maciariello, J. (2005). *The Daily Drucker*, UK: Elsevier, Butterworth Heinemann.
- 83) Macmillan, H., Tampoe, M. (1999). *Strategic management*. Oxford University Press.
- 84) Manolescu, M. (2019). *Evaluarea în educație. Meritocrația și mediocritatea*. București: Editura Universitară.
- 85) Marga, A. (2019). *Educația responsabilă. O viziune asupra învățământului românesc*. București: Editura Niculescu.
- 86) Mihăilescu, I., Stanciu, S., Cornescu, V. (2003). *Managementul organizației*. București: Editura C. H. Beck.

- 87) Mihuleac, E., (1999). *Știința managementului. Teorie și practică*, București: Editura Tempus.
- 88) Militaru, C. (2014). *Management prin calitate*. București: Editura Universitară.
- 89) Mintzberg, H. (1984). *Le manager au quotidien. Les dix rôles du cadre*. Paris: Edition d'Organisation.
- 90) Mintzberg, H. (1990). *Strategy Formation*, Ed. Harper and Row, New York.
- 91) Mucchielli, A. (2008). *Comunicarea în instituții și organizații*. Iași: Editura Polirom.
- 92) Mullins, L. (1993) *Management and Organizational Behavior*, Pitman Publishing.
- 93) Neacșu, I. (2010). *Pedagogie socială. Valori, comportamente, experiențe, strategii*. București: Editura Universitară.
- 94) Neacșu, I., Felea, G. (2010). *Documente privind evaluarea instituțională a unităților/instituțiilor de învățământ preuniversitar*, vol. 2. Galați: Editura Gălățeană.
- 95) Neacșu, I., Căprioară, D. (2015). *Repere în metodologia cercetării educaționale. Teorie. Modele. Aplicații*. Craiova: Editura Sitech.
- 96) Nedelcu, A., Palade, E. (2008). *Pentru o Școală bine guvernată*. București. Programul RE:FINE

- 97) Nedelcu, A., Palade, E., Iosifescu, C.Ș. (2009). *Management instituțional și management de proiect*. București: Educația 2000+.
- 98) Nica, P., Prodan, A., Iftimescu, A. (2001). *Management*. Iași: Editura Sedcom Libris.
- 99) Nica, P., Neșțian, A. & Iftimescu, A. (coord.) (2014). *Management. Concepte și aplicații*. Iași: Editura Sedcom Libris.
- 100) Nicolescu, O. (coord.) et. al. (2000) *Sisteme, metode și tehnici manageriale ale organizației*. București: Editura Economică.
- 101) Nicolescu, O., Verboncu, I. (2008). *Fundamentele managementului organizațiilor*. București: Editura Universitară.
- 102) Nicolescu, O. (2013). 2011 *Romanian management assessment*. București: Editura Pro Universitaia.
- 103) Niculescu, M. (2003). *Diagnostic global strategic. Caiet de lucrări aplicative*. București: Editura Economică.
- 104) Niculescu, M. (2010). *Dezvoltarea competențelor managerului școlar în contextul formării continue*. Timișoara: Editura Universității de Vest.

- 105) Niculescu, M. (2010). *Competențe manageriale-perspective ale calității în educație*. Timișoara: Editura Universității de Vest.
- 106) Niculescu Tolici, D. (2021). *Strategic Management Approaches of the Intellectual Capital and Performance in the Modern Organization*. București: Editura Pro Universitaria.
- 107) Noveanu, E. (2002). *Analiza sistemică a procesului de învățământ*. București: Editura Didactică și Pedagogică
- 108) Ono, Y. (2006). *Managementul total al calității*. București: Editura Niculescu.
- 109) Onofrei, M. (2006). *Management financiar*. București: Editura CH Beck.
- 110) Oppedisano, V. (2009). *The (Adverse) Effects of Expanding Higher Education: Evidence from Italy*. Torino: University of Turin.
- 111) Oprean, C., Kifor, C. V. (2002). *Managementul calității*. Sibiu: Editura Universității Lucian Blaga.
- 112) Owen, Jo (2008). *Cum să fii un bun manager*. Iași: Editura Polirom.
- 113) Papuc, I., Albu M. (2011). *Procesul decizional managerial în sfera educațională*. București: Editura Asociației de Științe Cognitive din România.

- 114) Păun, E. (1999). *Școala - o abordare sociopedagogică*. Iași: Editura Polirom.
- 115) Păun, E. (2017). *Pedagogie. Provocări și dileme privind Școala și profesia didactică*. Iași: Editura Polirom.
- 116) Pătrașcu, D., Crudu, V. (2007). *Calitatea învățământului în instituțiile preuniversitare: management tehnologii-metodologii-evaluare*. Chișinău: Editura Gunivas.
- 117) Pânișoară, I. O. (2004). *Comunicarea eficientă*. Iași: Editura Polirom.
- 118) Pânișoară, I. O., Pânișoară, G. (2005), *Managementul resurselor umane. Ghid practic*, Iași: Editura Polirom.
- 119) Pearce, J. A., Robinson, R. B., Jr. (2011), *Strategic Management: Strategy formulation, Implementation and Control*, ediția a 12-a, Irwin, Chicago, I.L.
- 120) Petrescu, I. (2004). *Management european*. București: Editura Expert.
- 121) Petrescu, P., Șirinian L. (2006). *Management educațional*. Cluj Napoca: Editura Dacia.
- 122) Popa, I. (2005). *Management general*. București: Editura ASE.
- 123) Popescu, C. (2008). *Etica în mediul organizațional în psihologie organizațional-managerială: tendințe actuale*. Iași: Editura Polirom.

- 124) Popescu, D. M. (2010), *Comunicare și negociere în afaceri*, Târgoviște, Editura Bibliotheca.
- 125) Porter, M. E. (1990). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors with a new introduction*, New York: Free Press.
- 126) Porter, M. E. (1993). *How Competitive Forces Shape Strategy*, Harvard Business Review.
- 127) Porter, M. E. (2001). *Avantajul concurențial*. București: Editura Teora.
- 128) Porter, M. E. (2001). *Strategie concurențială*. București: Editura Teora.
- 129) Porter, M. (2006). *Redefining Health Care; Creating Value – Based Competition On Results*. Harvard Business School Press.
- 130) Pugh, D. S., Hickson, D. J. (2000). *Managementul organizațiilor*. București: Editura Codecs.
- 131) Rainey, D. L. (2010). *Enterprise-wide Strategic Management*, Cambridge: Cambridge University Press.
- 132) Ristea, A.-L., Ioan_Franc, V., Popescu, C. (2017), *Metodică în cercetarea științifică. Repere metodologice și didactice pentru formarea cercetătorilor*, București, Editura Expert.

- 133) Roberts, K., Hunt, D. (1991). *Organizational Behavior*, Boston: PWS-Kent Publishing Company.
- 134) Robson, C. (2002). *Real World Research*. UK, Blackwell Publisher, Oxford.
- 135) Roșca M. G. (2015). *Managementul schimbării în organizația școlară*, Bacău: Editura Rovimed Publishers.
- 136) Rumelt, R. P. (2011), *Good Strategy Bad Strategy. The Difference and Why It Matters*, Crown Publishing Co., New York, NY.
- 137) Russu, C. (1991), *Management strategic*, București: Editura All Back.
- 138) Senge, P., Nelda, C., McCabe, T., Smith, B., Dutton, J., Kleiner, A. (2016), *Școli care învață*. București: Editura Trei.
- 139) Stancu, I. (1997). *Finanțe. Teoria piețelor financiare. Finanțele întreprinderilor. Analiza și gestiunea financiară*. București: Editura Economică.
- 140) Stegăroiu, I. (2017), *Note curs, Managementul organizației și strategii manageriale*. Târgoviște: Editura Bibliotheca.
- 141) Tanțău, A. D. (2011). *Management strategic. De la teorie la practică*. București: Editura C. H. Beck.

- 142) Tudorică, R. (2006). *Managementul Educației în Context European*. București: Editura Meronia.
- 143) Tușa, A., Voinia, S., Dumitrașcu, C. D. D. (2013). *Decentralization of the Managerial System in Romanian Pre-University Education*. *Revista Economică*, vol. 65 issues 2-6.
- 144) Țoca I. (2008). *Management educațional*, București: Editura Didactică și Pedagogică.
- 145) Țuclea, C. (2003). *Management strategic*. București: Editura Uranus.
- 146) Ungureanu, St., N.M. (2015). *Teoria reglementării. Origini și tendințe*. *Academia de Studii Economice*, POSDRU/159/1.5/S/142115, București: Editura ASE.
- 147) Văideanu G. (1988). *Educația la frontiera dintre milenii*. București: Editura Politică.
- 148) Verboncu I., Zalman, M. (2005). *Management și performanțe*. București: Editura Universitară.
- 149) Verboncu, I. (coord.) et.al. (2013). *Management-eficiență, eficacitate, performanță*, București: Editura Universitară.
- 150) Vlăsceanu, M. (2003). *Organizații și comportament organizațional*, Iași: Editura Polirom.

- 151) Voiculescu, F. (2004). *Analiza resurse-nevoi și managementul strategic de învățământ*. București: Editura Aramis.
- 152) Wheelen, T. L., Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy*, ediția a 12-a, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- 153) Wiener, N. (1966). *Cibernetica*. București: Editura Științifică.
- 154) Wiig, K. M. (2000). *Knowledge management: An Emerging Discipline Rooted in Long History, in Knowledge horizons: the present and the promise of knowledge management*. Woburn, M.A.: Butterworth-Heinemann.
- 155) Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and Method*. 2th Edition, USA, California, Thousand Oaks.
- 156) Zaborilă, C. (2004). *Conducerea organizațiilor, în Bogathy, Z. (coord.). Manual de psiologia muncii și organizațională*. Iași: Editura Polirom.
- 157) Zaharia, V. (2012). *Management, performanță și risc*. București: Editura Universitară.
- 158) Zaharia, V. (2010). *Management-Aplicații practice*. București: Editura Universitară.

159) Zlate, M. (2004). *Leadership și management*, Iași: Editura Polirom.

160) Zlate, M. (2007). *Tratat de psihologie managerială-organizațională*, vol. II, Iași: Editura Polirom.

RAPOARTE, REGULAMENTE

161) Comisia Europeană. (2011). *Educația în domeniul științelor în Europa: politici naționale, practici și cercetare*, disponibil la http://publications.europa.eu/resource/cellar/bae53054-c26c-4c9f-8366-5f95e2187634.0008.03/DOC_1, accesat 08.06.2020, ora 14:48.

162) Eurydice. *Rețeaua de informații despre educație din Europa*. Date cheie privind educația europeană în 2011.

163) Institutul de Științe ale Educației. (2011). *Planul de dezvoltare instituțională (PDI)-un instrument al schimbării. Consiliere și management educațional*. București.

164) Institutul de Științe ale Educației. (2016). *Instrumente și metode pentru îmbunătățirea funcționării Consiliului de Administrație din unitățile de învățământ preuniversitar*. București.

165) Ministerul Educației și Cercetării. (2007). *Ghid pentru elaborarea Planului de dezvoltare a Școlii. Programul de Granturi pentru Dezvoltarea Școlară*. București

- 166) POSDRU/85/1.1/S/57551, disponibil la <https://www.google.com/search?q=POSDRU%2F85%2F1.1%2FS%2F57551%2C+disponibil>, accesat 06.08.2021, ora 18.08.
- 167) *Raport privind starea învățământului din Municipiul București, an școlar 2018-2019*, disponibil la http://ismb.edu.ro/documente/diverse/2019/starea_inv/1_Raport_Starea_invatamantului_2018-2019.pdf, accesat 30.05.2020, ora 12:38.

LEGISLAȚIE

- 168) H.G. nr. 21/18.01.2007 pentru aprobarea Standardelor de autorizare de funcționare provizorie a unităților de învățământ preuniversitar, precum și a Standardelor de acreditare și de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar.
- 169) *** Legea educației naționale Nr. 1/2011 din 5 ianuarie 2011, cu modificările și completările ulterioare.
- 170) Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, aprobată cu modificări prin Legea 87/2006.
- 171) Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României - 2030, publicată în publicată în Monitorul Oficial nr. 985/21 noiembrie 2018.

RESURSE WEB

- 172) http://ismb.edu.ro/documente/diverse/2019/starea_inv/4_Plan_managerial_2019_2020.pdf, accesat 23.06.2020, ora 16:07.
- 173) <http://ismb.edu.ro/index.php/idi/1659-plan-managerial-2020-2021>, accesat 08.07.2021, ora 10.28.
- 174) http://www.ulbsibiu.ro/ro/universitate/concurs_cadre/documente/2017/descrieretematicabibliografieposturiscoa_selaconcurspeperioadanedeterminata2021.pdf, accesat 22.05.2020, ora 18:20.
- 175) <http://muhaz.org/educaie-bun-guvernare-si-securitate-national.html>, accesat 26.05.2020, ora 9:20.
- 176) <https://www.storyboardthat.com/ro/articles/b/portari-cinci-for%C8%9Be>, accesat 6.07.2020, 13.00.
- 177) https://eacea.ec.europa.eu/nationalpolicies/eurydice/site/eurydice/files/the_structure_of_the_european_education_systems_201819_schematic_diagrams_-_final_report.pdf, accesat 23.05.2020, ora 20:54.
- 178) https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/ongoing-reforms-and-policy-developments-56_ro, accesat 22.06.2020, 19:11.

- 179) https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/ongoing-reforms-and-policy-developments-56_ro, accesat 28.05.2020, ora 20:54.
- 180) <http://www.slideshare.net/legea-educatiei-nationale-34533437>, accesat 28.05.2020, ora 20:30.
- 181) <http://www.sia.ugal.ro/images/PrezentareManualulcalitatiFSIA.pdf>, accesat 28.05.2020, ora 20:40.
- 182) https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/fundamental-principles-and-national-policies-64_ro, accesat 28.05.2020, ora 20:48.
- 183) <https://www.siiir.edu.ro/carto/>, accesat 23.05.2020, ora 21:29.
- 184) <http://obis.ro/Legis/indexare.htm>, accesat 24.05.2020, ora 14:28.
- 185) <http://proiecte.pmu.ro.pdf>, accesat 31.03.2021.
- 186) https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/funding-education-64_ro, accesat 31.03.2021.
- 187) https://www.tvet.ro/Anexe/57551/Anunt_selectie_%20expert_TS_INFO_ID57551.pdf, accesat 31.03.2021.

X. CURRICULUM VITAE

INFORMAȚII PERSONALE DRAGOMIR DANIELA



📍 Str. Constantin Stere Nr. 45, Ap. D2, Sector 1,
București, România

☎ 0723 057 521 📠 0728 530 607

✉ daniela.dragomir72@yahoo.com

ddaadd818@gmail.com

🔑 daniela.dragomir@ihr-online.ro

🗨 <https://wa.me/qr/PH747DSO776WB1>

Sex Feminin | Data nașterii 05/07/1972 |

Naționalitatea română

LOCUL DE MUNCĂ

17 ianuarie 2022 – prezent

Director - Școala Gimnazială „Ion Heliade Rădulescu”, București

Profesor învățământ primar

EXPERIENȚA PROFESIONALĂ

Tipul/sectorul de activitate:

Management educațional / învățământ preuniversitar

Management și marketing educațional

Asigurarea calității în educație

Comunicare managerială și resurse umane

Proiecte și programe educaționale, naționale și internaționale

Erasmus+

Curriculum pentru învățământ preșcolar și primar

2022 - prezent

Membri, Corpul Național de Experți în Managementul Educațional

– Ministerul Educației Naționale

2022 - prezent

Membru, Corpul Național de Experți în Managementul Educațional – Ministerul Educației Naționale

Președinte Consiliul de Administrație - Școala Gimnazială „Ion Heliade Rădulescu”

Președinte Consiliul Profesoral al Școlii Gimnaziale „Ion Heliade Rădulescu”

2017 – 2021

Director adjunct - Școala Gimnazială „Ion Heliade Rădulescu”, București

Membru - Corpul național de experți în managementul educațional – Ministerul Educației Naționale

Membru - Corpul de profesori evaluatori pentru examenele și concursurile naționale (CPEECN)

Responsabil - Comisia pentru sistemul de control intern managerial

Coordonator proiecte și programe educaționale

Responsabil - Comisia metodică a învățătorilor

Președinte - Centrul de examen pentru organizarea și desfășurarea Evaluării Naționale **Metodist** - învățământ primar, Inspectoratul Școlar al Municipiului București

Membru - Consiliul Consultativ al Inspectoratului Școlar Sector 1

Președinte - Centrul Zonal de Evaluare, la evaluarea lucrărilor scrise la EN

Președinte - Comisia de organizare și administrare a Evaluărilor Naționale

Membru - Comisia municipiului București de organizare și desfășurare a probelor practice/orale în profilul postului și a inspecțiilor speciale la clasă din cadrul Concursului național pentru ocuparea posturilor/catedrelor vacante/rezervate din învățământul preuniversitar

Membru, Consilier - Comisia Municipală, Centrul special de înscriere în învățământul liceal, ISMB

2017 – 2021

Coordonator proiecte și programe educaționale

- Proiect municipal Europa, casa noastră - interferențe culturale, inițiator/coordonator/responsabil proiect
- Proiect- PROEDUS- Educație antreprenorială pentru cei mici, Centrul de Proiecte Educaționale și Sportive București - coordonator proiect
- Proiect Erasmus+ New Life, New Hope” - echipa de management și de implementare
- Proiect Erasmus+ Culture XXI - echipa de management și de implementare
- Proiect „Școala Bucureșteană Dezbate – Alege!”, PROEDUS; CIVITAS - echipa de implementare

EDUCAȚIE ȘI FORMARE

2019 - 2020

Bursă doctorală în cadrul Proiectului EXCIA „Exelență în cercetarea interdisciplinară doctorală și postdoctorală , alternative de carieră prin inițiativă antreprenorială”

2017 - prezent

Doctorand, DOMENIUL MANAGEMENT

IOSUD - ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE, DOMENIUL MANAGEMENT

Universitatea „Valahia” Târgoviște, Str.Lt. Stancu Ion, Nr. 35 – 130105, Târgoviște, România Tel/Fax: +40-245-206104

<http://scoaladoctorala.valahia.ro/>

2017 – 2019

Master Management educațional

UNIVERSITATEA BUCUREȘTI - FACULTATEA DE PSIHLOGIE ȘI ȘTIINȚELE EDUCAȚIEI

Studii universitare de master

Domeniul - ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI

2008 – 2011

Licență

UNIVERSITATEA BUCUREȘTI -FACULTATEA DE
PSIHOLOGIE ȘI ȘTIINȚELE EDUCAȚIEI

Departamentul Pentru Pedagogia Învățământului Primar și
Preșcolar

Specializarea Profesor învățământ primar și preșcolar

2011

GRADUL DIDACTIC I – Universitatea București

Certificat gradul didactic I

2008 - 2010

Master Comunicare managerială și resurse umane

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI
ADMINISTRATIVE BUCUREȘTI

Facultatea de Comunicare și Relații Publice

Program de studiu – Comunicare managerială și resurse umane

2005-2008

Licență Psihologie

UNIVERSITATEA ”SPIRU HARET” BUCUREȘTI

Facultatea de Sociologie – Psihologie

Specializarea Psihologie

FORMARE PROFESIONALĂ

2017-2021

Cursuri de formare:

- Management educațional prin tehnologii moderne, Training Cariere SRL
- Managementul resurselor umane-Pregătirea resurselor umane în vederea utilizării platformelor de telemuncă, Centrul de Analiză și Mentorat Strategic

- Management educațional și Strategii europene, Training Cariere SRL
- Managementul calității educației pentru obținerea performanței în învățământul preuniversitar, FSLI
- Leadership și management educațional în sistem descentralizat, Fundația Orizont
- Resurse umane în managementul educațional, CNDRU Eurostudy
- Management educațional, CCD București
- OSCINT pentru Management educațional preuniversitar, Academia Națională de Informații „Mihai Viteazul”

Formare continuă

- Vizite de studiu pentru factorii de decizie din unitățile gimnaziale
- Experiențe europene pentru dezvoltarea portofoliului educațional, CCD
- Study Visit – European experiences for the development of professional portfolio-Copenhagen, Denmark
- Workshop –Managementul educațional - de la teorie la practică, Centrul de Resurse Educaționale SRL

COMPETENȚE PERSONALE

Limba maternă

Română

Alte limbi străine cunoscute

Engleză

UNDERSTANDING		SPEAKING		WRITING
Listening	Reading	Spoken interaction	Spoken production	
B2	B2	B2	B2	B2
BULATS – University of Cambridge ESOL Examinations				

Competențe de comunicare și abilități sociale

Competențe de comunicare și de inter-relaționare excelente, dezvoltate prin educație formală, non-formală și experiențial prin deținerea funcției de director, director adjunct, metodist, membru în consiliu de administrație, organizator/ coordonator de cerc pedagogic și de proiecte și programe educaționale.

Competențe organizaționale/ manageriale

Aptitudini și competențe organizatorice excelente - formate și dezvoltate prin responsabilitățile avute în calitate de director, director adjunct, metodist în cadrul inspecțiilor tematice de specialitate și de acordare a gradelor didactice, responsabil de comisie metodică, responsabil în comisia de evaluare și asigurare a calității, membru în consiliul de administrație, precum și implicarea în diverse proiecte educaționale naționale/ internaționale și acțiuni de voluntariat.

Competențe și aptitudini tehnice

Competențele și aptitudinile tehnice au fost dobândite prin parcurgerea unor programe de studiu, dar și prin utilizarea curentă a mijloacelor IT, a programelor și platformelor educaționale.

Alte competențe și aptitudini

Managementul educațional, managementul calității și al controlului intern la nivel organizațional, managementul clasei și al echipei, abilități de leadership, flexibilitate și creativitate, capacitate de adaptare la medii multiculturale, managementul timpului și respectarea deadline-urilor, spirit de inițiativă, capacitate de a soluționa probleme.

Competențe digitale

AUTOEVALUARE

Procesarea informației	Comunicare	Creare de conținut	Securitate	Rezolvarea de probleme
Utilizator independent	Utilizator independent	Utilizator independent	Utilizator independent	Utilizator elementar

Niveluri: Utilizator elementar - Utilizator independent - Utilizator experimentat
Competențele digitale - Grilă de auto-evaluare

Diplomă EUROINFORMATICA

INFORMAȚII SUPLIMENTARE

PUBLICAȚII

Management Of The School Organization By The Implementation Of Innovative And Entrepreneurship Strategies, The 7th International Conference on New Ideas in Management, Economics and Accounting, Roma, Italia 2020, Proceedings pag. 28-36 Diamond Scientific Publishing

<https://www.dpublication.com/abstract-of-7th-imea/33-807/>

Performing Management In School Organizations And Entrepreneurship, The 7th International Conference on New Ideas in Management, Economics and Accounting, Roma, Italia 2020, International Journal of Applied Research in Management and Economics, Diamond Scientific Publishing, ISSN 2538-8053 pag. 37-46,

<https://www.dpublication.com/wp-content/uploads/2020/02/90-812.pdf>

<https://pdfs.semanticscholar.org/7b68/03235732da23633451e8a21e2a98495fa24b.pdf>

Management of Institutional Development Project, International Conference « Global interferences of knowledge society» Târgoviște, Proceedings, vol.8/2019, Editura Lumen,pag.161-167, <https://proceedings.lumenpublishing.com/ojs/index.php/lumenproceedings/article/view/141/141>

Educational Management - Quality And Performance, Faculty of Management, Academy of Economic Studies, International Management Conference, Bucharest 2018, Proceedings vol.12(1), pag. 241-246, http://conference.management.ase.ro/archives/2018/pdf/2_5.pdf

Managementul educațional în organizațiile școlare, Conferința Managementul educațional la clasă și la școală, Iași, 31 August 2018, Proceedings, Editura Lumen, 2018, ISSN 978-973-166-504-7, pag. 68-73, <https://edituralumen.ro/librarie-editura-stiintifica/managementul-educational-la-clasa-si-in-scoala-cristian-mihail-rus-laura-maria-carstea-antonela-cristina-sofronia-puiu-petrica-sofronia-editori-copie/>

Performance Management in Pre-University Education, 8th LUMEN International Scientific Conference-Proceedings Working Papers Associated Conferences "Rethinking Social Action. Core Values in Practice" Editura Lumen, 2018, pag. 223-224 http://conferinta.info/wp-content/uploads/2018/04/BT1_Working-papers_LUMEN-RSACVP2018ESDPAL2018_Conferences.pdf

CĂRȚI PUBLICATE

Managementul formării continue a cadrelor didactice, Editura Joy, București, ISBN 978-606-8593-59-3

ARTICOLE PUBLICATE

Managementul strategic performant în contextul utilizării tehnologiilor educaționale moderne, Conferința Managementul educațional în contextul tehnologiilor moderne, Iași, 26 Februarie 2020, Proceedings, Editura Lumen, 2020, ISSN 978-973-166-560-9, pag. 88-93.

Creșterea performanței organizațiilor prin instrumente strategice și proiecte, Conferința Multidisciplinară Internațională ICM V 2020 «Inovație, Creativitate și Management în sec. XXI» Ediția a V-a, 28 – 31 august 2020, Slobozia, România, Dăscălimea Română General Association of Romanian Teachers, IOSUD, Doctoral School of Valahia University of Târgoviște, ISBN 978-9160956-1-8, pag. 142-145

Proiectele Erasmus și managementul organizațiilor din România, Perspectives in Innovation, Creativity and Management in the 21st Century, Procedia of 4th International Multidisciplinary Conference ICM IV 2019, 23 – 28 Octombrie 2019, Budapesta (Ungaria), Publisher: Dăscălimea Română General Association of Romanian Teachers (România) & REMA CONSULTING, ISBN 978-1-9160956-1-8, pag.125-130,

Management Of Change And Efficiency Of Institutional Activity, Universitatea „Constantin Brâncoveanu” Pitești The International Conference “Knowledge Economy – Challenges of the 21st Century, noiembrie 2018, Revista nr. 4 (42) /2018, pag. 55, ISSN 1844 - 668X

http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_ba64dc50405911358d46ddd3196744fc.pdf

Managementul educațional în școala românească, Impact educațional, Colegiul Național „Ion Neculce”, ISMB, CCD, Revista Nr. 2/2018, ISSN 2559-0189, www.edituradio.ro, pag. 217-220

Managementul strategic în organizațiile școlare, Procedia of International Conference ICM 2018. Conference Proceedings: Innovation, Creativity and Management in the 21st century, Perspectives in Education, Turkey, ACADEMIA Publishing-AEPEEC, ISBN 978-1-9998738-7-5, pag. 444-449

Managementul calității în organizația școlară, Conferința multidisciplinară internațională ICM2018 -Inovație, creativitate și management în sec XXI - 30 martie-3 aprilie 2018, Istanbul (Turcia)

Promoting the society of knowledge through education and interdisciplinarity research, International Conference on Education EDUBG-2017, Varna, Bulgaria, The Foundation for excellence in education and research, Institute of virtual International Education, Department of Pedagogical Methodology, noiembrie 2017

Management efficient în vederea promovării imaginii școlii, Revista Esențial în educație, ISSN 2458-0511

Managementul formării cadrelor didactice, Simpozion regional Dinamica procesului de învățământ, ISSN 2537-5466

Profilul psihosocial al unui manager școlar, Revista Tradiție și creativitate în școală, Editura SIGMA, ISBN 978-606-727-313-7

Managementul evaluării inițiale, metode și tehnici, Evaluarea în învățământul preuniversitar, Editura Arabela, ISBN 978-606-9031-21-6

Asigurarea calității educației și formării profesionale, Sesiunea EURORegională de comunicări-Pași spre un învățământ de calitate, ISSN 2246-9419

XI. LISTA LUCRĂRILOR PUBLICATE ȘI PREZENTATE LA MANIFESTĂRI ȘTIINȚIFICE

Proceedings

1. **Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru), *"Management Of The School Organization By The Implementation Of Innovative And Entrepreneurship Strategies"* The 7th International Conference on New Ideas in Management, Economics and Accounting, Roma, Italia 2020, Proceedings pag. 28-36 Diamond Scientific Publishing <https://www.dpublication.com/abstract-of-7th-imea/33-807/>
2. Daniela MĂNESCU (Dragomir), **Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru)**, *"Performing Management In School Organizations And Entrepreneurship"*, The 7th International Conference on New Ideas in Management, Economics and Accounting, Roma, Italia, 2020, International Journal of Applied Research in Management and Economics, Diamond Scientific Publishing ISSN 2538-8053 pag. 37-46, <https://www.dpublication.com/wp-content/uploads/2020/02/90-812.pdf>
<https://pdfs.semanticscholar.org/7b68/03235732da23633451e8a21e2a98495fa24b.pdf>
3. Daniela MĂNESCU (Dragomir), **Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru)**, Mariana JOIȚA (Leafu), *"Management of Institutional Development Project"*, International Conference «Global interferences of knowledge society», Târgoviște, Proceedings, vol. 8 /2019, Editura Lumen, pag. 161 - 167, <https://proceedings.lumenpublishing.com/ojs/index.php/lumenproceedings/article/view/141/141>

4. **Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru), *"Educational Management - Quality And Performance"*, Faculty of Management, Academy of Economic Studies, *International Management Conference*, Bucharest 2018, Proceedings vol.12(1), pag. 241-246, http://conference.management.ase.ro/archives/2018/pdf/2_5.pdf
5. **Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, „*Managementul educațional în organizațiile școlare*”, *Conferința Managementul educațional la clasă și la școală*, Iași, 31 August 2018, Proceedings, Editura Lumen, 2018, ISSN 978-973-166-504-7, pag. 68-73, <https://edituralumen.ro/librarie-editura-stiintifica/managementul-educational-la-clasa-si-in-scoala-cristian-mihail-rus-laura-maria-carstea-antonela-cristina-sofronia-puiu-petrica-sofronia-editori-copie/>
6. **Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, **Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru)**, *"Performance Management in Pre-University Education"*, *The 8th LUMEN International Scientific Conference - Proceedings Working Papers Associated Conferences*, "Rethinking Social Action. Core Values in Practice" Editura Lumen, 2018, pag. 223-224 http://conferinta.info/wp-content/uploads/2018/04/BT1_Working-papers_LUMEN-RSACVP2018ESDPAL2018_Conferences.pdf

Reviste BDI

1. **Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru), „*Management Of Change And Efficiency Of Institutional Activity*”, Universitatea

„Constantin Brâncoveanu” – Pitești, International Conference “*Knowledge Economy – Challenges of the 21st Century*”, noiembrie 2018, Revista nr. 4 (42) /2018, pag. 55-62, ISSN 1844 - 668X http://www.strategii_manageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_ba64dc50405911358d46ddd3196744fc.pdf

2. Daniela MĂNESCU (Dragomir), LEAFU Mariana, **Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru)**, *Management of institutional development project*, International Conference «*Global interferences of knowledge society*», Târgoviște (România), Universitatea Valahia - Târgoviște, Facultatea de Științe Economice, 16 - 17 November 2018, Publication in English in Valahian Journal of Economic Studies/VJES (International Databases Indexed), <http://www.vjes.eu/>

Articole publicate – Conferințe

1. Daniela MĂNESCU (Dragomir), Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru), „*Creșterea performanței organizațiilor prin instrumente strategice și proiecte*”, Conferința Multidisciplinară Internațională ICM V 2020 «*Inovație, Creativitate și Management în sec. XXI*», Ediția a V-a, 28 – 31 august 2020, Slobozia, România, Dăscălimea Română General Association of Romanian Teachers, IOSUD, Doctoral School of Valahia University of Târgoviște, ISBN 978-9160956-1-8, pag. 142-145.
2. Daniela MĂNESCU (Dragomir), „*Managementul strategic performant în contextul utilizării tehnologiilor educaționale moderne*”, Conferința Managementul

educațional în contextul tehnologiilor moderne, Iași, 26 Februarie 2020, Proceedings, Editura Lumen, 2020, ISSN 978-973-166-560-9, pag. 88-93.

3. Daniela MĂNESCU (Dragomir), **Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru)**, Mariana Leafu, *„Proiectele Erasmus și managementul organizațiilor din România”, Perspectives in Innovation, Creativity and Management in the 21st Century, Procedia of 4th International Multidisciplinary Conference ICM IV 2019, 23 – 28 Octombrie 2019, Budapesta (Ungaria), Publisher: Dăscălimea Română General Association of Romanian Teachers (România) & REMA CONSULTING, ISBN 978-1-9160956-1-8, pag.125-130.*
4. Daniela MĂNESCU (Dragomir), Anca DUMITRU, *„Managementul educațional în școala românească” , Impact educațional, Colegiul Național „Ion Neculce”, ISMB, CCD, Revista Nr. 2/2018, ISSN 2559-0189, www.edituradio.ro, pag. 217-220*
5. Daniela MĂNESCU (Dragomir), *„Managementul strategic în organizațiile școlare”, Procedia of International Conference ICM 2018. Conference Proceedings: Innovation, Creativity and Management in the 21st century, Perspectives in Education, Turkey, Academia Publishing-AEPEEC, ISBN 978-1-9998738-7-5, pag. 444-449.*



**MINISTRY OF EDUCATION
“VALAHIA” UNIVERSITY OF TARGOVISTE
IOSUD – DOCTORAL SCHOOL
OF ECONOMICS AND HUMANISTS SCIENCES
THE FUNDAMENTAL FIELD OF ECONOMIC SCIENCES
MANAGEMENT FIELD**

SUMMARY OF THE DOCTORAL THESIS

TOOLS FOR IMPLEMENTING STRATEGIC MANAGEMENT IN EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

**DOCTORAL SUPERVISOR,
Prof.univ.Dr. Constanța POPESCU**

**PHD STUDENT,
Daniela MĂNESCU (DRAGOMIR)**

**TARGOVISTE
2022**

Acknowledgments

At the end of my scientific activity, I feel honored to express my sincere gratitude and feelings of consideration to Professor Doctor Constanta Popescu, who, as a scientific coordinator, provided me guidance from a methodical and scientific point of view during the elaboration of this paper.

I would also like to thank the entire teaching staff of the “Valahia” University of Targoviste, IOSUD – doctoral School of Economic and Humanistic Sciences and for their contribution to my professional development.

Last but not least, I would like to thank all those who were there for me and gave me all kind of support during this time.

SUMMARY OF THE DOCTORAL THESIS

I. CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS	4
II. KEYWORDS	7
III. THE TIMELINESS, OPPORTUNITY AND IMPORTANCE OF THEME	7
IV. RESEARCH OBJECTIVES AND HYPOTHESES	9
V. STRUCTURE OF THE DOCTORAL THESIS	11
VI. GENERAL CONCLUSIONS	16
VII. PERSONAL CONTRIBUTIONS	21
VIII. LIMITS OF RESEARCH AND FUTURE DIRECTIONS OF ACTION	23
IX. BIBLIOGRAPHY	24
X. LIST OF PAPERS PUBLISHED AND PRESENTED AT SCIENTIFIC PUBLICATIONS	45
XI. CURRICULUM VITAE	56

I. CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS

LIST OF ABBREVIIES

INTRODUCTION

CHAPTER 1 - STRATEGIC MANAGEMENT AND STRATEGY. BRIEF HISTORY AND DEVELOPMENTS OF THE CONCEPT OF STRATEGY

- 1.1. Strategy and strategic management
 - 1.2. Definition of strategy
 - 1.3. Components of organizational strategy
 - 1.4. The role of organizational strategy
- Conclusions

CHAPTER 2 - THE FOUNDATION OF THE STRATEGY, AN IMPORTANT STEP IN THE STRATEGIC MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION

- 2.1. Direct environmental analysis
 - 2.2. Indirect environmental analysis
 - 2.3. Analysis of the internal and external environment of the organization – stages in the foundation of the strategy
 - 2.4. Development and implementation of the strategy
 - 2.5. The strategic dimension of institutional communication
- Conclusions

CHAPTER 3 - STRATEGIC MANAGEMENT - PROCESS OF CHANGE AND DEVELOPMENT OF THE SCHOOL ORGANIZATION

- 3.1. Strategic management and dynamics of organizational change
 - 3.2. Change management process
 - 3.3. Organizational development strategies
- Conclusions

CHAPTER 4 - CASE STUDY ON THE IMPORTANCE OF TOOLS FOR IMPLEMENTING STRATEGIC MANAGEMENT IN EDUCATION ORGANIZATIONS

4.1. Presentation of the national context of the pre-university education system

- 4.1.1. The need to make important changes in the Romanian pre-university education system
- 4.1.2. Presentation of the educational system in the pre-university education in Bucharest. Quantitative data
- 4.1.3. Aspects of the institutional management of the School Inspectorate of Bucharest in the 2020-2021 school year
- 4.1.4. Evaluation of the managerial activity carried out by the deputy directors and directors of the state pre-university education units in Bucharest, in the school year 2020-2021.

4.2. The investigative approach on the tools for implementing strategic management in educational organizations

- 4.2.1. Theoretical background on research methodology on the role of strategic management implementation tools in school organizations
- 4.2.2. Methods of processing and interpretation of the collected data
- 4.2.3. Case study method
- 4.2.4. Indicators for monitoring the implementation of the research stages
- 4.2.5. Gantt diagram of the educational research project
- 4.2.6. Sequence of activities
- 4.2.7. Thematic questions of the research
- 4.2.8. The purpose and objectives of the research
 - 4.2.8.1. The purpose of the research
 - 4.2.8.2. Research assumptions
 - 4.2.8.3. Presumed variables in educational research
 - 4.2.8.4. Characteristics of the sample of subjects

- 4.2.8.5. Descriptive statistics on the characteristics of respondents
- 4.2.9. Methods, techniques and tools for conducting research
 - 4.2.9.1. Presentation and analysis of the answers to the questionnaire items
 - 4.2.9.2. Expected and realized impact of research results
 - 4.2.9.3. Verification of assumptions
- Conclusions of the research

CHAPTER 5 - PROPOSALS FOR TOOLS REQUIRED FOR THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC MANAGEMENT IN EDUCATION ORGANIZATIONS

- 5.1. Overview considerations
- 5.2. Managerial milestones – strategic management within educational organization
- 5.3. Tools for implementing strategic management in educational organization – foundation and practical examples
- 5.4. Importance of tools for implementing strategic management in educational organization

GENERAL CONCLUSIONS

PERSONAL CONTRIBUTIONS

LIMITATIONS OF RESEARCH

FUTURE DIRECTIONS OF ACTION

BIBLIOGRAPHY

LIST OF TABLES

LIST OF FIGURES

LIST OF GRAPHS

ANNEXES

II. KEYWORDS

- Strategic Management
- Strategy
- Strategic initiatives
- Educational organization
- Management of change
- Investigative action
- Management plan

III. THE TIMELINESS, OPPORTUNITY AND IMPORTANCE OF THE THEME

The Romanian education system has experienced in recent years a natural evolution, but also a series of transformations that have highlighted the need to implement educational services specific to the 21st century, to meet the requirements of various categories of beneficiaries. One of the main directions of the education reform in our country aims at the process of decentralization and the creation of a performant educational system, which will develop an educational offer in accordance with the interests and needs of direct and indirect beneficiaries. Implementing and maintaining this direction requires a new approach to organizational management through responsibility, vision and strategic thinking in the medium and long term.

In the presented context, we consider that the scientific approach of the proposed theme is in line with the current field, as the strategic management tools represent the current mechanism of quality assurance at organizational level, which is one of the main objectives of the Romanian pre-university education system.

The emergence and subsequent evolution of the COVID-19 pandemic have considerably affected the Romanian education system and have generated significant changes that require the need to adapt to a new reality. Against the background of these changes, decision-makers have developed necessary and innovative strategies, including providing infrastructure to enable online educational services, in order to create a resilient system.

Through this paper we aim to highlight that the development and implementation of appropriate tools lead both to the development of an effective strategic management in school organizations and to the increase of the quality of educational services. Organizational performance and excellence are based on the tools of strategic management, on the development of diagnostic and forecasting documents, on the harmonization between the external environment and the internal environment, as well as on the development of

educational policies in achieving the proposed institutional development objectives.

The research presents an approach that aims to identify structural elements that ensure the effectiveness of strategic management tools in order to improve and optimize educational realities and achieve effective, efficient and relevant educational management.

IV. RESEARCH OBJECTIVES AND HYPOTHESES

Objectives of research

The scientific approach aims to highlight the essential elements in order to obtain objective answers regarding the establishment of management tools according to their specificity and efficiency in strategic management within educational organizations.

General objective of the research:

Analysis of school managers' perception of how managerial tools are used for institutional development.

This objective is structured into four *secondary objectives*:

➤ Investigating respondents' opinions on the value and importance of mission, vision and decisions taken to develop

appropriate strategies in the context of strategic management for educational organizations.

➤ Identifying managerial strategies according to their usefulness and efficiency in the strategic management of educational organizations, by referring to their specifics.

➤ Identifying the types of analysis used for the correct development of management tools.

➤ Appreciation of the effectiveness of the strategic management implementation tools used for institutional development, achievement of educational objectives and optimization of school organization management.

Hypotheses of research

General hypothesis of scientific research:

The tools for implementing strategic management in educational organizations strongly influence institutional development, achievement of educational objectives, management optimization.

Specific hypothesis:

➤ There is a close mission between mission, vision and decisions to develop strategies appropriate to educational organizations and implement effective strategic management.

➤ The strategic management system used is based on strategies that ensure the continuity of educational policies according to the specifics of the school unit.

➤ There is a correlation between the organization's strategic diagnosis and the design of management tools.

➤ The tools for implementing strategic management have a high impact on the strategic positioning of the educational organization.

V. STRUCTURE OF THE DOCTORAL THESIS

The paper is structured on five chapters that highlight theoretical approaches in accordance with the proposed topic, as well as aspects related to the research approach following the use of two methods, namely: The questionnaire survey method, as quantitative approach and the case study method, as qualitative analysis.

The first chapter proposes the starting point in establishing the important coordinates that strategic management will develop and detailing the elements that support it in defining the organization and its entire activity. Strategic management is a systematic process that is characterized by a set of provisions and processes used to

formulate and implement strategies and action plans, a conversational approach aimed at creating the most favorable circumstances of the action.

Chapter two presents from the perspective of the current requirements an analysis of the internal and external environment in order to develop an effective strategy to ensure the performance of the organization. We would like to emphasize that the strategy of the organization is the result of the strategic choice at management level regarding the directions it will follow and the alternative means it will have available to achieve the objectives. The strategy and the strategic dimension of communication are both essential components of the strategic management process.

Chapter three deals with theoretical notions related to the strategic management approach as a process, organizational development strategies as well as aspects referring to the dynamics of change within the organization. The process of strategic management can be seen as an active process that provides for fluctuations in order to adjust and continuously integrate the organization to the changes occurring in the development process. This approach involves a set of

managerial decisions and actions that define the direction and long-term desired results of the organization.

The pandemic situation caused some dysfunctions within the education system and, consequently, it has required the adoption/implementation of some appropriate strategies which supposedly contribute to the developing of the performance of educational process by making use of digital tools and educational platform in order to reach a maximum level of efficiency and sustainability. The new strategies have led to the development of online educational environments and hybrid educational approaches as well, in order to remove/eliminate the emerging inequalities and exploit the benefits of using digital technology within educational environment.

The issue of institutional performance of the management of educational organizations can be understood as the key to achieving an effective strategic management, whose elements and implementation tools are useful and important precisely from the dual perspective of analysis of a school, administrative and instructive-educational, specific to this type of organization.

Chapter four is for scientific research. The research conducted was an exploratory and descriptive one aimed at

verifying whether the use of tools, mechanisms and models of management of the pre-university education unit influences (and how) the optimization of the management of educational organizations, institutional development and the achievement of educational objectives.

In the formulation of the research conclusions we proposed an analysis that follows the degree of validation of the four hypotheses investigated, both from the perspective of the results obtained by the quantitative method of applying the opinion questionnaire and from the perspective of using the qualitative method for conducting the case study.

Chapter five concludes the scientific approach by developing proposals for tools necessary for the implementation of strategic management in educational organizations, general conclusions, personal contributions and by specifying the limits and future directions of research. The research methodology provides some projections of its results in the topic of tools that can help to streamline the implementation of strategic management in educational organizations.

The link between the investigative approach and the product of the research is two-way: on the one hand, it consists in the possibility of the first being in substantiation

for the proposals of tools addressed to the managers of school organizations, and on the other hand it refers to the directions of development and continuation of the investigative approach toward other research areas.

Scientifically validated data were used to develop proposals for tools that could become working models for the correct preparation of forecasting management documents, specific to strategic management in educational organizations.

It should be noted that organizational excellence and performance are based on the following elements of strategic administration: The role of the organization, its image, external framework, strategic investigation, future goals, all procedures, goals for each year, practical methods, formalization of procedures, verification and assessment.

In order to determine the performance of a school institution, it is necessary to analyze its performance from two perspectives: Administrative and instructive-educational, as well as from the point of view of efficiency and effectiveness.

The coherent and systemic approach to quality in education ensures the increase of the trust of society in this field, including vocational training, which leads to the clear, unequivocal affirmation of education as a public service.

VI. GENERAL CONCLUSIONS

In educational organizations, strategic management can be considered a process that establishes the medium and long term strategy, respectively, the set of decisions and activities materialized in the elaboration of institutional development plans aimed at increasing the efficiency of educational services. This process is a way of managing the educational institution that establishes a link between strategy, educational products and the performance of the organization. Strategic thinking facilitates the design of action directions that ensure the competitive advantage of the educational institution. By applying an effective strategic management at the level of the organization, the necessary tools are provided for its rapid adaptation to the changes in the environment in which it operates.

Strategic and operational management are systematic processes and are characterized by a set of actions and decisions used to formulate and implement strategies and action plans, an interactive process aimed at creating for the school organization the best conditions for the activity.

The strategic management process is therefore a dynamic process that involves changes in order to permanently adapt

the school to changes in the environment in which it evolves and develops institutionally.

Schools need to develop institutional capacity (through the development of management tools) to provide relevant learning experiences to students, harnessing the potential of online tools (platforms, applications, digital educational resources), to ensure access and stimulate the participation of each student in distance learning activities, by promoting the most suitable distance learning environments, which will give teachers the opportunity to organize online activities with students, both in synchronous format (audio / video) and asynchronous.

Adapting pre-university education units to the changes of the environment outside them and finding the best management solutions, effective organizational strategies in achieving this adaptation (the specific context is that of the online school) are the reasons, arguments and justification for the proposal of this set of tools for implementing strategic management, necessary for the manager of the educational organization in its work. The proposed set provides several models of tools that can be used to implement strategic management in educational organizations.

In summary, the paper is intended to be a contribution to the implementation of strategic management in educational organizations. The contribution should be understood in the form of a methodological suggestion, which provides models of tools based on a process, governed by principles with normative value and promoted by the appropriate attitude.

The structure of the proposed *MPPM (Practical Model of Managerial Plan)* is complex and takes into consideration the following key-elements: functions, functional fields, objectives, specific activities, resources, deadlines and accomplishing indicators. The model consists in the sum of some interdependencies regarding to projection, organization, coordination, monitoring and evaluation of the functional fields. Also, MPPM represent the relationship between the structural elements for which the school organization sustains the innovation through comprehensible strategies, while all the perspectives are taken into account.

In the core of process is the educational unit, which should be understood as an organization specific to the educational field. That is why the proposed model consists of two levels: an explicit one (what we see, the facts and the managerial behaviors), and an implicit one (what we do not

see, but understand; the solution belongs to the teachers, the directors, and the system).

The proposed *MPPM model* is a strategic tool that ensures the efficiency of the educational process and the managerial performance of the school organization by implementing new strategies regarding educational practices. The managerial performance of the school institution is achieved through efforts to know and apply the conceptual apparatus of strategic management and through the adoption of new services and technologies in the field of education

The interdependencies mentioned relate to the interconnection of elements in the structure of the good practice model. Adding them to the potential of managers of educational organizations results in its performance.

Strategic management plays an important role in systematically preparing the organization for future opportunities and threats by: adapting the organization to the environment in which it operates, providing a direction of action, developing the strategy and its implementation, carrying out the strategic management process, achieving operational plans that target the actions to be carried out in order to achieve the objectives.

The strategy of the organization is the essential indicator according to which all elements that guide the institution are defined: Partial strategies, managerial programs, operational plans, responsibilities.

The strategy of the organization is the result of the strategic choice at management level regarding the directions it will follow and the alternative means it will have available to achieve the objectives.

The strategic plan must be based on the right information, and strategic thinking is important to keep the organization competitive in an ever-changing environment. The effective strategic plan is designed on the basis of previous analysis, is formulated in stages, and decisions provide direction if the objectives are correctly set.

The proposed MPPM model is new and useful, a consensual model with the role of guidance for managers of school organizations.

Actually, these were the premises from which it was developed. It can be improved (at least) in terms of the strategic management evaluative approach: Evaluative objectives that follow the process of implementing strategic management in educational organizations, identification of

some categories of results of this implementation, development of tools specific to such an assessment.

Last but not least, the research work and results can be an invitation to look at the management of the educational organization (and) from other perspectives, as an open, applied, practical activity, offering models of tools for analyzing the organization from a strategic perspective. The theoretical and practical aspects presented converge toward the reconsideration of the attitude toward the management act of the educational institutions, and can be considered support for the specialized teachers.

VII. PERSONAL CONTRIBUTIONS

1. Theoretical contributions of strategic management in school organizations

- Study of legislation in force.
- Establish a perspective on the tools for implementing strategic management at the organizational level.
- Study the milestones of strategic management as a process of organizational change and development.

2. Contributions regarding the study particularities of pre-university education units

- Outline an overall vision of secondary education units in Bucharest.

➤ Analysis of the network of educational units in Mucnicipul Bucharest.

➤ Presentation of the educational system in the pre-university education in Bucharest.

3. Contributions to empirical research

➤ Identification of the research methodology on the case study.

➤ Determine the sample size and representativeness.

➤ Setting general objectives, formulating specific assumptions that are the foundation of empirical research.

➤ Design, elaboration and application of the questionnaire as a research tool.

➤ Analysis, interpretation and exploitation of information obtained through the SPSS Statistics Program 19.0.0.

➤ Analysis and validation of assumptions about the importance of implementing strategic management in educational organizations.

➤ Establishing a point of view on strategic management within educational organizations.

➤ Shaping future directions of action aimed at developing and streamlining managerial practices in the educational field.

4. Experimental contributions

➤ Develop proposals for tools necessary for the implementation of strategic management in educational organizations.

➤ Elaboration of research reports during the doctoral study program.

➤ Elaboration and publication of articles on strategic management in educational organizations, as well as participation in national and international conferences.

VIII. LIMITS OF RESEARCH AND FUTURE DIRECTIONS OF ACTION

During the course of scientific research, certain limits have been identified:

➤ The pandemic context that influenced the way in which we directly collaborate with school managers and required online collection of reference data.

➤ An increased degree of managers' reluctance to give access to managerial documents.

➤ A high degree of subjectivity on the part of respondents.

Future directions of action:

The impact of the implementation of the research project can also be understood in the form of its sustainability, i.e. the possibility that the positive results of the research will continue:

➤ Expanding research and survey units at national level to see similarities and differences between educational organizations in different areas.

➤ Analyze the impact that the application of the proposed model has on the performance of educational organizations.

➤ Comparative studies from the perspective of the management of educational organizations in Romania and other European States.

IX. BIBLIOGRAPHY

- 1) Adair, J. (2015). *Strategic leadership. How to think and plan strategically and how to provide guidance*. Bucharest: Meteor Press Publishing House.
- 2) Albu, N., Albu, C. (2003). *Performance management tools*. Bucharest: Economic Publishing House.
- 3) Alecu, S. (2015). *Organization of the Development Zone*, Bucharest: Didactic and Pedagogical Publishing House, R.A.

- 4) Anderson, S. (2002). *Business: The ultimate resource*, London: Bloomsbury Publishing PLC
- 5) Anghelache, V., (2012). *Education change Management*, Iasi: European Institute.
- 6) Arion, H. (2008). *Management in pre-university education institutions..* Bucharest: Art Publishing House.
- 7) Armstrong, M. (2001). *A manual of human resource management practice*. Kogan Page Ltd, London.
- 8) Bandura, A. (2007). *Self-efficacy: Exercise control*. New York: Freeman.
- 9) Baron, R., (1983). *Behavior in the organization*, New York: Allyn and Bacon.
- 10) Bacanu, B. (1997). *Strategic management*. Bucharest: Teora Publishing House.
- 11) Bacanu, B. (2006). *Strategic management practices*. Iași: Polirom Publishing House.
- 12) Bacanu, B. (2007). *Analytical techniques in strategic management*. Iași: Polirom Publishing House.
- 13) Bacanu, B. (2014). *Anti-Strategic Management. Theory and case studies*. Iași: Polirom Publishing House.
- 14) Beaty, R., Ulrich, D. O.. (1991). *Re-energizing the mature Organization, in organizational dynamics*, Summer Publishing House.

- 15) Bedrule-Grigoruță, M. V.. (2007). *Management of public services*. Iași: Tehnopress Publishing House.
- 16) Becker, S. H. (2006). *The age of Human capital Education, Globalization and Social change*. Oxford: Oxford University Press.
- 17) Birzea, C. (2005), (coordinator). *National system of indicators for education*. Bucharest: Publishing House of the Institute of Education Sciences.
- 18) Blanchard, K., O'Connor, M. (2003). *Management and values*, Bucharest: Curtea Veche Publishing House.
- 19) Blendea, P., Bădescu, M., Mănăluță, O., & Florian, B.. (2014). *Mentoring program for pre-university education directors*. Bucharest: Institute of Education Sciences.
- 20) Boboc, I. (2001). *Management reform in European schools*, in the Tribune of education no. 621 and 622-623, year LI, Dec. 17-23, 24 Dec. 2001-13 jan. 2002.
- 21) Boboc, I. (2002). *Organization of School psychology and educational Management*, Bucharest: Didactic and Pedagogical Publishing House.
- 22) Bolman, L., Deal, T. (1999). *Modern approaches to understanding and managing organizations*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- 23) Bourdieu, P. (1980). *Questions of sociology*. Paris: Minuit.
- 24) Brătianu, C., (2002), *Strategic Management, second edition*, Craiova: Universitaria Publishing House.
- 25) Burciu, A. (Coord.), Prelipcean, A., Bostan, I. et al. (2008). *Introduction to management*. Bucharest: Economic Publishing House.
- 26) Bush, T. (1995). *Theories of educational Management: Second Edition*. London: Chapman
- 27) Bush, T. & Glover, D.. (2002). *School leadership: Concepts and evidence*. Nottingham: National College for School leadership.
- 28) Bush, T. (2015). *Leadership and educational management. Current theories and practice*. Iași: Polirom Publishing House.
- 29) Caldwell, B. J.. (2005). *Managerial-based on the Shallure*. Paris: IEP, Academy of Education.
- 30) Carnoy, M. (2007). *Policy Research in Education: The Economic View*. Stanford: Stanford University Press.
- 31) Căprărescu, G., Buca-Chendi, G. (2007). *The basis of management*. Bucharest: Uranus Publishing House.
- 32) Căprărescu, G. (2013). *Management*. Bucharest: University Publishing House.

- 33) Certo, C.S. (2002). *Modern Management*, Bucharest: Teora Publishing House.
- 34) Chelaru, E.L. (2011). *Ensuring the quality of the educational process – essential conditions for a modern education*. Bacau: Vladimed-Rovimed Publishing House.
- 35) Chelcea, S. (2007). *Methodology of sociological research. Quantitative and qualitative methods*. Bucharest: Economic Publishing House.
- 36) Cherchez, N., Mateescu, E. (2005). *Elements of school management*. Iași: Spiru Haret Publishing House.
- 37) Chervase, C. (2010). *Changes in school management in the context of professionalization for managerial function*, doctoral thesis held at the University of Bucharest, Faculty of psychology and educational Sciences.
- 38) Chivu, R. (2008). *General elements of educational management*, Bucharest: Meronia Publishing House.
- 39) Clarke, L., (2002). *Change Manangement*, Bucharest: Teora Publishing House.
- 40) Codrean G. (2006). *Education policies and the contemporary Romanian education system*. Timisoara: Mirton Publishing House.

- 41) Cojocaru, V. G. (2002). *Educational management. Guide for the directors of educational establishments*. Chisinau: Science Publishing House.
- 42) Cojocaru, V. G. (2004). *Change in education and change in management*. Chisinau: Lumina Publishing House.
- 43) Cole, .G. A. (2006). *Management. Theory and practice*. Chisinau: Science Publishing House.
- 44) Cooper, C. (2005). *The Blackweell Encyclopedia of Management, ediția a II-a, vol. XII; John McGee (editor), Management strategic*, SUA: Blackwell Publishing.
- 45) Cornescu, V., Mihăilescu, I., Stanciu, S.. (2001). *General management*. Bucharest: Actami Publishing House.
- 46) Covey, S. R. (2001). *Effective leadership ethics or leadership based on principles*. Bucharest: Alfa Publishing House.
- 47) Crawford, M. (2009). *Getting to the Heart of Leadership: Emotionand Educational Leadership*. London: Sage.
- 48) Cristea, S. (2003). *Management of the school organization*, Bucharest: Didactic and Pedagogical Publishing House.
- 49) Cristea, S., *School Organization Management*, in the Education Tribune, no.972 / 20-26.X. 2008 – no. 998 / 4-10.V. 2009).

- 50) Cristea, S. (2015). *Management of the school organization, 2nd edition, revised and added*, Bucharest: Didactic and Pedagogical Publishing House R.A.
- 51) Csorba, D. (2013). *Educational management. Studies and applications*. Bucharest: University Publishing House.
- 52) Daniels, D., Aubrey, C. (2007). *Management of performance. Strategies to achieve maximum results from employees*. Iași: Polirom Publishing House.
- 53) David, F. R. (2009). *Strategic Management. Concepts and Cases*, ediția a 12-a, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- 54) Dess, G., Lumpkin, G.T., Taylor, M. L. (2005). *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*, 2nd ed. New York: McGraw-Hill Irwin.
- 55) Dima, I. C. (2006). *Efficiency of managerial activity in pre-university education*. Craiova: Arves Publishing House.
- 56) Dima, I. C., (2006). *Management systems in pre-university education*. Craiova: Arves Publishing House.
- 57) Dobirn, C. (2016). *Operational management*. Bucharest: Pro Universitaria Publishing House.

- 58) Dragomir, M., Plesa, A. (2000). *Educational management manual for the directors of educational establishments*. Turda: Hiperbrea Publishing House.
- 59) Dragomir, M. (2007). *Quality management of pre-university education*. Oradea: University of Oradea Publishing House.
- 60) Drucker, P. F. (2001). *Strategic management*. Bucharest: Teora Publishing House.
- 61) Drucker, P. F., (2004). *Management. Efficiency of the decision-making factor*. Deva: Destiny Publishing House.
- 62) Dumitrescu, M. (2002). *Strategy and strategic management*. Bucharest: Economic Publishing House.
- 63) Dumitru, C., Ionescu, S. (2004). *Management of the organization*, Bucharest: The University Book.
- 64) Everard, K.B., Morris, G. (1996). *Effective School Manangement*, London: Ed. P. Chapman Publishing Ltd.
- 65) Fiszbein, A. (ed.) (2001). *Decentralizing Education în Transition Societies. Case Studies from Central and Eastern Europe*. Washington: The World Bank.
- 66) Gherguț, A. (2007). *General and strategic management in education. Practical guide*. Iași: Polirom Publishing House.

- 67) Hattie, J. (2014). *Visible Learning: A guide for teachers*. Bucharest: Three Publishing House.
- 68) Hummel, Ch. (1977). *L'éducation d'aujourd'hui face au monde de demain*. Paris, UNESCO, Presses Universitaires de France.
- 69) Iosifescu, Ș. (2000a). *Elements of strategic management and design*. Bucharest: Corinth Publishing House.
- 70) Iosifescu, Ș. (2000b). *Educational management manual for school unit directors*. Bucharest: Prognosis Publishing House.
- 71) Iosifescu, Ș. (2001). *Educational management for educational institutions*, Buzau: TipoGrup press Publishing House.
- 72) Iosifescu, Ș., Prodan, A., Gavrilovich, O.. (2003). *Educational Management*, Iasi: CDRMO Publishing House.
- 73) Istrate, O., Peleanu, M., Găbureanu, S.. (2008). *Institutional development project*. National Foundation for Community Development. TEHNE-Centre for Development and Innovation in Education. Management and School Development. Bucharest

- 74) Iucu, R. B. (2000). *Management and management of the student class. Theoretical and methodological foundations*. Iași: Polirom Publishing House.
- 75) Jinga, I. (2003). *Management of education*. Bucharest: ASE.
- 76) Jinga, I. (2003). *Leadership of education. Manual of institutional management*. Bucharest: Didactic and Pedagogical Publishing House.
- 77) Joita, E. (2000). *Educational management*. Iași: Polirom Publishing House.
- 78) Joita, E. (2000). *School management-elements of managerial technology*, Craiova: Gheorghe-Cârțu Alexandru Publishing House.
- 79) Joita, E. (2010). *Methodology of education, paradigm shifts*. Iași: European Institute Publishing House.
- 80) Jolande, L. (2007). *eLearning Management*. Iași: Polirom Publishing House.
- 81) Lukacs, E. (2000). *Introduction to Human resources Management*, Bucharest: Technical Publishing House.
- 82) Maciariello, J. (2005). *The Daily Drucker*, UK: Elsevier, Butterworth Heinemann.
- 83) Macmillan, H., Tampoe, M., (1999). *Strategic management*. Oxford University Press.

- 84) Manolescu, M. (2019). *Assessment in education. Meritocracy and mediocrity*. Bucharest: University Publishing House.
- 85) Marga, A. (2019). *Responsible education. A vision of Romanian education*. Bucharest: Niculescu Publishing House.
- 86) Mihăilescu, I., Stanciu, S., Cornescu, V.. (2003). *Management of the organization*. Bucharest: C. Publishing House H.. Beck.
- 87) Mihuleac, E., (1999). *Management science. Theory and practice*, Bucharest: Tempus Publishing House.
- 88) Militaru, C. (2014). *Management through quality*. Bucharest: University Publishing House.
- 89) Mintzberg, H. (1984). *Le manager au quotidien. Les dix rôles du cadre*. Paris: Edition d'Organisation.
- 90) Mintzberg, H. (1990). *Strategy Formation*, Ed. Harper and Row, New York.
- 91) Mucchielli, A., (2008). *Communication in institutions and organizations*. Iași : Polirom Publishing House.
- 92) Mullins, L. (1993) *Management and Organizational Behavior*, Pitman Publishing.

- 93) Neacsu, I. (2010). *Social pedagogy. Values, behaviors, experiences, strategies*. Bucharest: University Publishing House.
- 94) Neacsu, I., Feelea, G. (2010). *Documents on the institutional evaluation of pre-university education units/institutions*, vol. 2. Galați: Galațean Publishing House.
- 95) Neacsu, I., deer, D. (2015). *Guidelines in the methodology of educational research. Theory. Models. Applications*. Craiova: Sitech Publishing House.
- 96) Nedelcu, A., Palade, E. (2008). *For a well-governed school*. Bucharest. Re:FINE program
- 97) Nedelcu, A., Palade, E., Iosifescu, C.Ș. (2009). *Institutional management and project management*. Bucharest: Education 2000+.
- 98) Nica, P., Prodan, A., Iftimescu, A.. (2001). *Management*. Iași: Sedcom Libris Publishing House.
- 99) Nica, P., Nești, A., & Iftimescu, A.. (coord.) (2014). *Management. Concepts and applications*. Iași: Sedcom Libris Publishing House.
- 100) Nicolescu, O. (coord.) et. al. (2000) *Management systems, methods and techniques of the organization*. Bucharest: Economic Publishing House.

- 101) Nicolescu, O., Verboncu, I. (2008). *Fundamentals of organization management*. Bucharest: University Publishing House.
- 102) Nicolescu, O. (2013). 2011 *Romanian management assessment*. Bucharest: Pro Universitaria Publishing House.
- 103) Niculescu, M. (2003). *Global Strategic Diagnosis. Book of applicative works*. Bucharest: Economic Publishing House.
- 104) Niculescu, M. (2010). *Developing the skills of the school manager in the context of continuous training*. Timisoara: West University Publishing House.
- 105) Niculescu, M. (2010). *Managerial skills-Perspectives of quality in Education*. Timisoara: West University Publishing House.
- 106) Niculescu Tolici, D. (2021). *Strategic Management Approaches of the Intellectual Capital and Performance in the Modern Organization*. Bucharest: Editura Pro Universitaria.
- 107) Noveanu, E. (2002). *Systemic analysis of the educational process*. Bucharest: Didactic and Pedagogical Publishing House R.A.

- 108) Ono, Y. (2006). *Total quality management*. Bucharest: Niculescu Publishing House.
- 109) Onofrei, M. (2006). *Financial management*. Bucharest: CH Beck Publishing House.
- 110) Oppedisano, V. (2009). *The (Adverse) Effects of Expanding Higher Education: Evidence from Italy*. Torino: University of Turin.
- 111) Oprean, C., Kifor, C. V.. (2002). *Quality management*. Sibiu: Lucian Blaga University Publishing House.
- 112) Owen, OJ (2008). *How to be a good manager*. Iași: Polirom Publishing House.
- 113) Papuc, I., Albu M. (2011). *Managerial decision-making in the educational sphere*. Bucharest: The Romanian Association of Cognitive Sciences Publishing House.
- 114) Paun, E. (1999). *School - a socio-pedagogical approach*. Iași: Polirom Publishing House.
- 115) Paun, E. (2017). *Pedagogy. Challenges and dilemmas regarding the school and teaching profession*. Iași: Polirom Publishing House.
- 116) Pătrașcu, D., Crudu, V. (2007). *Quality of education in pre-university institutions: Technology management-methodologies-evaluation*. Chisinau: Gunivas Publishing House.

- 117) Panisoara, I.O. (2004). *Effective cominication*. Iași: Polirom Publishing House.
- 118) Panisoara, I.O., Panișoara, G. (2005) *Human resources Management. Practical Guide*, Iasi: Polirom Publishing House.
- 119) Pearce, J. A., Robinson, R. B., Jr. (2011), *Strategic Management: Strategy formulation, implementation and Control*, 12th edition, Irwin, Chicago, I.L.
- 120) Petrescu, I. (2004). *European management*. Bucharest: Expert Publishing House.
- 121) Petrescu, P., Șirinian L. (2006). *Educational management*. Cluj Napoca: Dacia Publishing House.
- 122) Popa, I. (2005). *General management*. Bucharest: ASE Publishing House.
- 123) Popescu, C. (2008). *Ethics in the organizational environment in organizational-managerial psychology: Current trends*. Iași: Polirom Publishing House.
- 124) Popescu, D. M., (2010), *Business Communication and negotiation*, Targoviste, Bibliotheca Publishing House.
- 125) Porter, M. E., (1990). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors with a new introduction*, New York: Free Press.

- 126) Porter, M. E., (1993). *How Competitive Forces Shape Strategy*, Harvard Business Review.
- 127) Porter, M. E., (2001). *Competitive advantage*. Bucharest: Teora Publishing House.
- 128) Porter, M. E., (2001). *Competitive strategy*. Bucharest: Teora Publishing House.
- 129) Porter, M. (2006). *Redefining Health Care; Creating Value – Based Competition On Results*. Harvard Business School Press.
- 130) Pugh, D. S., Hickson, D. J. (2000). *Managementul organizațiilor*. București: Editura Codecs.
- 131) Rainey, D. L. (2010). *Enterprise-wide Strategic Management*, Cambridge: Cambridge University Press.
- 132) Ristea, A.-I., Ioan_Franc, V., Popescu, C., (2017), *Methodology in scientific research. Methodological and didactic landmarks for the formation of researchers*, Bucharest, Expert Publishing House.
- 133) Roberts, K., Hunt, D., (1991). *Organizational Behavior*, Boston: PWS-Kent Publishing Company.
- 134) Robson, C. (2002). *Real World Research*. UK, Blackwell Publisher, Oxford.
- 135) Rosca M. G., (2015). *Change management in the school organization*, Bacau: Rovimed Publishing House.

- 136) Rumelt, R. P., (2011), *Good Strategy Bad Strategy. The Difference and Why It Matters*, Crown Publishing Co., New York, NY.
- 137) Russu, C. (1991), *Strategic Management*, Bucharest: All back Publishing House.
- 138) Senge, P., Nelda, C., McCabe, T., Smith, B., Dutton, J., Kleiner, A.(2016), *Schools that teach*. Bucharest: Three Publishing House.
- 139) Stancu, I. (1997). *Finance. Theory of financial markets. Finance of enterprises. Analysis and financial management*. Bucharest: Economic Publishing House.
- 140) Stegaroiu, I., (2017), *Course Notes, Organization Management and managerial strategies*. Targoviste: Bibliotheca Publishing House.
- 141)Tantau, A. D.. (2011). *Strategic Manangement. From theory to practice*. Bucharest: C. Publishing House H.. Beck.
- 142) Tudorica, R. (2006). *Management of Education in the European context*. Bucharest: Meronia Publishing House.
- 143) Tuşa, A., Voinia, S., Dumitraşcu, D.. D.. (2013). *Decentralization of the managerial system in the Romanian pre-university education*. Economic Journal, vol. 65 issues 2-6.

- 144) Țoca I., (2008). *Educational Management*, Bucharest: Didactic and Pedagogical Publishing House.
- 145) Tuclea, C. (2003). *Strategic management*. Bucharest: Uranus Publishing House.
- 146) Ungureanu, St., N.M. (2015). *Regulatory theory. Origins and trends*. Academy of Economic studies, POSDRU/159/1.5/S/142115, Bucharest: ASE Publishing House.
- 147) Văideanu G. (1988). *Education at the frontier of millennia*. Bucharest: Political Publishing House.
- 148) Verboncu I., Zalman, M. (2005). *Management and performance*. Bucharest: University Publishing House.
- 149) Verboncu, I. (coord.) et.al. (2013). *Management-efficiency, effectiveness, performance*, Bucharest: University Publishing House.
- 150) Vlăsceanu, M. (2003). *Organizations and organizational behavior*, Iasi: Polirom Rditura.
- 151) Voiculescu, F. (2004). *Resource-neutral analysis and strategic education management*. Bucharest: Aramis Publishing House.
- 152) Wheelen, T. L., Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy*, 12 edition, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.

- 153) Wiener, N. (1966). *Cybernetics*. Bucharest: Scientific Publishing House.
- 154) Wiig, K. M. (2000). *Knowledge management: An Emerging Discipline Rooted in Long History, in Knowledge horizons:the present and the promise of knowledge management*. Woburn, M.A.: Butterworth-Heinemann.
- 155) Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and Method*. 2th Edition, USA, California, Thousand Oaks.
- 156) Zaborila, C. (2004). *Management of organizations, in Bogathy, Z. (coord.). Manual of work and organizational psychology*. Iași: Polirom Publishing House.
- 157) Zaharia, V. (2012). *Management, performance and risk*. Bucharest: University Publishing House.
- 158) Zaharia, .V. (2010). *Management-practical applications*. Bucharest: University Publishing House.
- 159) Zlate, M. (2004). *Leadership and Management*, Iasi: Polirom Publishing House.
- 160) Zlate, M. (2007). *Treatise on managerial-organizational psychology*, vol. II, Iași: Polirom Publishing House.

REPORTS, REGULATIONS

- 161) The European Commission. (2011). *Science education in Europe: National policies, practices and research*, available at http://publications.europa.eu/resource/cellar/bae53054-c26c-4c9f-8366-5f95e2187634.0008.03/DOC_1, accessed 8.06.2020, 14:48.
- 162) Eurydice. *The Education information Network in Europe*. Key data on European education in 2011.
- 163) Institute of Educational Sciences. (2011). *The institutional Development Plan (IDP) is a tool for change. Counseling and educational management*. Bucharest.
- 164) Institute of Education Sciences. (2016). *Tools and methods for improving the functioning of the Board of Directors in pre-university education units*. Bucharest.
- 165) Ministry of Education and Research. (2007). *Guide to developing the School Development Plan. The School Development grants Program*. Bucharest.
- 166) POSDRU/85/1.1/S/57551, available at <https://www.google.com/search?q=POSDRU%2F85%2F1.1%2FS%2F57551%2C+disponibil>, accessed 06.08.2021, 18.08.
- 167) *Report on the state of education in Bucharest, school year 2018-2019*, available at <http://ismb.edu.ro>

[/documente/diverse/2019/starea_inv/1_Raport_Starea_in_vatamantului_2018-2019.pdf](#), accessed 30.05.2020, 12:38.

LEGISLATION

- 168) H.G. no. 21/18.01.2007 for the approval of the authorisation standards for the provisional functioning of pre-university education units, as well as of the standards of accreditation and periodic evaluation of pre-university education units.
- 169) *** Law of national Education No. 1/2011 of 5 January 2011, with subsequent amendments and completions.
- 170) Government Emergency Ordinance no. 75/2005 on quality assurance of education, approved with amendments by Law 87/2006.
- 171) National Strategy for sustainable Development of Romania 2030, published in the Official Gazette no. 985/21 November 2018.

RESURSE WEB

- 172) http://ismb.edu.ro/documente/diverse/2019/starea_inv/4_Plan_managerial_2019_2020.pdf, accessed 23.06.2020, 16:07

- 173) <http://ismb.edu.ro/index.php/idi/1659-plan-managerial-2020-2021>, accessed 8.07.2021, 10:28.
- 174) http://www.ulbsibiu.ro/ro/universitate/concurs_cadre/documente/2017/descrrietematicabibliografieposturiscoa_selaconcurspeperioadanedeterminata2021.pdf, accessed 22.05.2020, 18.20.
- 175) <http://muhaz.org/educaie-bun-guvernare-i-securitate-naional.html>, accessed 26.05.2020, 9:20.
- 176) <https://www.storyboardthat.com/ro/articles/b/portari-cinci-for%C8%9Be>, accessed 6.07.2020, 13.00.
- 177) https://eacea.ec.europa.eu/nationalpolicies/eurydice/sites/eurydice/files/the_structure_of_the_european_education_systems_201819_schematic_diagrams_-_final_report.pdf, accessed 23.05.2020, 20:54.
- 178) https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/ongoing-reforms-and-policy-developments-56_ro, accessed 22.06.2020, 19:11.
- 179) https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/ongoing-reforms-and-policy-developments-56_ro, accessed 28.05.2020, 20:54.
- 180) <http://www.slideshare.net/legea-educatiei-nationale-34533437>, accessed 28.05.2020, 20:30.

- 181) [http://www.sia.ugal.ro/images/PrezentareManualulcalitatii FSIA.pdf](http://www.sia.ugal.ro/images/PrezentareManualulcalitatii_FSIA.pdf), accessed 28.05.2020, 20:40.
- 182) https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/fundamental-principles-and-national-policies-64_ro, accessed 28.05.2020, 20:48.
- 183) <https://www.siiir.edu.ro/carto/>, accessed 23.05.2020, 21:29.
- 184) <http://obis.ro/Legis/indexare.htm>, accessed 24.05.2020, 14:28.
- 185) <http://proiecte.pmu.ro.pdf>, accessed 31.03.2021.
- 186) https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/funding-education-64_ro, accessed 31.03.2021.
- 187) [https://www.tvet.ro/Anexe/57551/Anunt_selectie %20expert_TS_INFO_ID57551.pdf](https://www.tvet.ro/Anexe/57551/Anunt_selectie_%20expert_TS_INFO_ID57551.pdf), accessed 31.03.2021.

X. CURRICULUM VITAE

PERSONAL INFORMATION DRAGOMIR DANIELA



📍 Street Constantin Stere No. 45, Ap. D2, Sector 1,
Bucharest, Romania

☎ 0723 057 521 📠 0728 530 607

✉ daniela.dragomir72@yahoo.com
ddaadd818@gmail.com

🔑 daniela.dragomir@ihr-online.ro

🗨 <https://wa.me/qr/PH747DSO776WB1>

Sex Female | Date of birth 07/05/1972 |

Nationality Romanian

WORKPLACE

17 January 2022 – present

Principal - "Ion Heliade Rădulescu" Secondary School, Bucharest

Primary education teacher

PROFESSIONAL EXPERIENCE

Type and sector of activity

Educational Management and Marketing

Quality assurance in education

Managerial communication and human resources

Erasmus+ educational, national and international projects and programs

Curriculum for preschool and primary education

2022 - present

Member - National Body of Experts in Educational Management -
Ministry of National Education

President of the Board of Directors - "Ion Heliade Rădulescu"
Secondary School

President of the Teacher's Council of the "Ion Heliade Rădulescu"
Secondary School

2017 – 2021

Deputy Director - "Ion Heliade Rădulescu" Secondary School, Bucharest

Member - National body of experts in educational management - Ministry of National Education

Member - Corps of Evaluating Teachers for National Examinations and Competitions (CPEECN)

Responsible - Commission for the internal managerial control system

Coordinator of educational projects and programs

Responsible - Methodical Committee of teachers

President - Examination Center for the organization and conduct of the Methodist National Assessment - primary education, School Inspectorate of the Municipality of Bucharest

Member - Advisory Council of the District 1 School Inspectorate

President - Zonal Evaluation Center, at the evaluation of written papers at EN

President - Commission for organization and administration of National Assessments

Member - Bucharest Municipality Commission for organizing and conducting practical/oral tests in the job profile and special classroom inspections within the National Competition for filling vacant/reserved positions/chairs in pre-university education

Member, Councilor - Municipal Commission, Special High School Enrollment Center, ISMB

2017 – 2021

Coordinator of educational projects and programs

- Municipal project Europe, our house - cultural interference, project initiator/coordinator/responsible
- Project- PROEDUS- Entrepreneurial education for the little ones, Center for Educational and Sports Projects Bucharest - project coordinator

- Erasmus+ "New Life, New Hope" project - member of the management and implementation team
- Erasmus+ Culture XXI project – member of the management and implementation team
- Project "Bucharest School Debate - Choose!", PROEDUS; CIVITAS-implementation team member

EDUCATION AND TRAINING

2019 - 2020

Doctoral scholarship within the EXCIA Project " Excellence in interdisciplinary doctoral and postdoctoral research, career alternatives through entrepreneurial initiative"

2017 - present

PhD student, MANAGEMENT FIELD

IOSUD - DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMIC AND HUMANITIES, MANAGEMENT FIELD

"Valahia" University Târgoviște, Str. Lt. Stancu Ion, No. 35 – 130105, Târgoviște, Romania Tel/Fax: +40-245-206104
<http://scoaladoctorala.valahia.ro/>

2017 - 2019

Master's in Educational Management

UNIVERSITY OF BUCHAREST - FACULTY OF PSYCHOLOGY AND EDUCATIONAL SCIENCES

Master's university studies

Field - SCIENCES OF EDUCATION

2008 – 2011

License

UNIVERSITY OF BUCHAREST - FACULTY OF PSYCHOLOGY AND EDUCATIONAL SCIENCES

Department for Primary and Preschool Education Pedagogy

Specialization Primary and preschool education teacher

2011

TEACHING DEGREE I – University of Bucharest

Teaching degree I certificate

2008 - 2010

Master's in managerial communication and human resources

BUCHAREST NATIONAL SCHOOL OF POLITICAL AND ADMINISTRATIVE STUDIES

Faculty of Communication and Public Relations

Study program – Managerial communication and human resources

2005-2008

Psychology degree

"SPIRU HARET" UNIVERSITY, BUCHAREST

Faculty of Sociology - Psychology

Psychology specialization

PROFESSIONAL TRAINING

2017-2021

Training courses:

- Educational management through modern technologies, Career Training SRL
- Human resources management-Preparation of human resources for the use of telework platforms, Center for Analysis and Strategic Mentoring
- Educational management and European strategies, Career Training SRL
- Educational quality management for achieving performance in pre-university education, FSLI
- Leadership and educational management in a decentralized system, Orizont Foundation

- Human resources in educational management, CNDRU Eurostudy
- Educational management, CCD Bucharest
- OSCINT for Pre-University Educational Management, National Academy of Information "Mihai Viteazul"

Continuing education

- Study visits for decision-makers in secondary schools
- European experiences for the development of the educational portfolio, CCD
- Study Visit – European experiences for the development of professional portfolio-Copenhagen, Denmark
- Workshop - Educational management - from theory to practice, Educational Resources Center SRL

PERSONAL COMPETENCES

Native Language(s) **Romanian**

Other known foreign languages

Engleză

UNDERSTANDING		SPEAKING		WRITING
Listening	Reading	Spoken interaction	Spoken production	
B2	B2	B2	B2	B2
BULATS – University of Cambridge ESOL Examinations				

Communication skills and social skills

Excellent communication and inter-relationship skills, developed through formal, non-formal and experiential education by holding the position of director, deputy director, methodist, board member, organizer/coordinator of pedagogical circles and educational projects and programs.

Organizational/managerial skills

Excellent organizational skills and competences - formed and developed through the responsibilities held as a director, deputy director, methodist in the framework of specialized thematic inspections and the awarding of teaching degrees, responsible for the methodological commission, responsible for the evaluation and quality assurance commission, member in the board of directors, as well as involvement in various national/international educational projects and volunteer actions.

Technical skills and competences

Technical skills and abilities were achieved by completing some study programs, but also by the current use of IT means, educational programs and platforms.

Other skills and competences

Educational management, quality and internal control management at organizational level, class and team management, leadership skills, flexibility and creativity, ability to adapt to multicultural environments, time management and meeting deadlines, spirit of initiative, ability to solve problems problems.

Digital competences

SELF EVALUATION				
Information processing	Communication	Content creation	Security	Solving problems
independent user	independent user	independent user	independent user	Elementary user
Niveluri: Utilizator elementar - Utilizator independent - Utilizator experimentat Competențele digitale - Grilă de auto-evaluare				
Diploma in EUROINFORMATICS				

ADDITIONAL INFORMATION

PUBLICATIONS

Management Of The School Organization By The Implementation Of Innovative And Entrepreneurship Strategies, The 7th International Conference on New Ideas in Management, Economics and Accounting, Roma, Italia 2020, Proceedings pag. 28-36 Diamond Scientific Publishing

<https://www.dpublication.com/abstract-of-7th-imea/33-807/>

Performing Management In School Organizations And Entrepreneurship, The 7th International Conference on New Ideas in Management, Economics and Accounting, Roma, Italy 2020, International Journal of Applied Research in Management and Economics, Diamond Scientific Publishing, ISSN 2538-8053 pag. 37-46,

<https://www.dpublication.com/wp-content/uploads/2020/02/90-812.pdf>

<https://pdfs.semanticscholar.org/7b68/03235732da23633451e8a21e2a98495fa24b.pdf>

Management of Institutional Development Project, International Conference «Global interferences of knowledge society» Târgoviște, Proceedings, vol.8/2019, Publishing House Lumen, pag.161-167,

<https://proceedings.lumenpublishing.com/ojs/index.php/lumenproceedings/article/view/141/141>

Educational Management - Quality And Performance, Faculty of Management, Academy of Economic Studies, International Management Conference, Bucharest 2018, Proceedings vol.12(1), page 241-246,

http://conference.management.ase.ro/archives/2018/pdf/2_5.pdf

Educational management in school organizations, Conference Educational management in the classroom and at school, Iași, August 31, 2018, Proceedings, Lumen Publishing House, 2018, ISSN 978-973-166-504-7, page 68-73,

<https://edituralumen.ro/librarie-editura-stiintifica/managementul-educational-la-clasa-si-in-scoala-cristian-mihail-rus-laura-maria-carstea-antonela-cristina-sofronia-puiu-petrica-sofronia-editori-copie/>

Performance Management in Pre-University Education, 8th LUMEN International Scientific Conference-Proceedings Working Papers Associated Conferences "Rethinking Social Action. Core Values in Practice", Publishing House Lumen, 2018, pag. 223-224

http://conferinta.info/wp-content/uploads/2018/04/BT1_Working-papers_LUMEN-RSACVP2018ESDPAL2018_Conferences.pdf

PUBLISHED BOOKS

The management of continuous training of teaching staff, Joy Publishing House, Bucharest, ISBN 978-606-8593-59-3

PUBLISHED ARTICLES CONFERENCES

Effective strategic management in the context of the use of modern educational technologies, Conference Educational management in the context of modern technologies, Iasi, February 26, 2020, Proceedings, Lumen Publishing House, 2020, ISSN 978-973-166-560-9, pp. 88-93.

Increasing the performance of organizations through strategic tools and projects, International Multidisciplinary Conference ICM V 2020 « Innovation, Creativity and Management in the century. XXI » Fifth Edition, August 28 – 31, 2020, Slobozia, Romania, Dăscălimea Română General Association of Romanian Teachers, IOSUD, Doctoral School of Valahia University of Târgoviște, ISBN 978-9160956-1-8, pages 142-145.

Erasmus projects and the management of Romanian organizations, Perspectives in Innovation, Creativity and Management in the 21st Century, Procedia of 4th International Multidisciplinary Conference ICM IV 2019, 23 – 28 October 2019, Budapest (Hungary), Publisher: Dăscălimea Română General Association of Romanian Teachers (Romania) & REMA CONSULTING, ISBN 978-1-9160956-1-8, pages 125-130,

Management Of Change And Efficiency Of Institutional Activity, "Constantin Brâncoveanu" University Pitesti The International Conference "Knowledge Economy - Challenges of the 21st Century, November 2018, Magazine no. 4 (42) /2018, page 55, ISSN 1844 - 668X

http://www.strategii_manageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_ba64dc50405911358d46ddd3196744fc.pdf

Educational management in the Romanian school, Educational Impact, "Ion Neculce" National College, ISMB, CCD, Magazine No. 2/2018, ISSN 2559-0189, www.edituradio.ro, pag. 217-220

Strategic management in school organizations, Procedia of International Conference ICM 2018. Conference Proceedings: Innovation, Creativity and Management in the 21st century, Perspectives in Education, Turkey, ACADEMIA Publishing-AEPEEC, ISBN 978-1-9998738-7-5, pag. 444-449

Quality Management in the School Organization, International Multidisciplinary Conference ICM2018 - Innovation, Creativity and Management in the 21st Century - March 30-April 3, 2018, Istanbul (Turkey)

Promoting the society of knowledge through education and interdisciplinarity research, International Conference on Education EDUBG-2017, Varna, Bulgaria, The Foundation for excellence in education and research, Institute of virtual International Education, Department of Pedagogical Methodology, November 2017

Efficient management in order to promote the image of the school, Essential in Education Magazine, ISSN 2458-0511

Management of teacher training, Regional Symposium on the Dynamics of the Education Process, ISSN 2537-5466

The psychosocial profile of a school manager, Tradition and creativity in school Magazine, SIGMA Publishing House, ISBN 978-606-727-313-7

Initial assessment management, methods and techniques, Assessment in pre-university education, Arabela Publishing House, ISBN 978-606-9031-21-6

Ensuring the quality of education and vocational training, EURORegional Communication Session - Steps towards a quality education, ISSN 2246-9419

XI. LIST OF PAPERS PUBLISHED AND PRESENTED AT SCIENTIFIC EVENTS

Proceedings

1. **Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru), *"Management Of The School Organization By The Implementation Of Innovative And Entrepreneurship Strategies"* The 7th International Conference on New Ideas in Management, Economics and Accounting, Roma, Italia 2020, Proceedings pg. 28-36, Diamond Scientific Publishing
<https://www.dpublication.com/abstract-of-7th-imea/33-807/>
2. Daniela MĂNESCU (Dragomir), **Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru)**, *"Performing Management In School Organizations And Entrepreneurship"* , The 7th

- International Conference on New Ideas in Management, Economics and Accounting, Roma, Italia 2020, International Journal of Applied Research in Management and Economics, Diamond Scientific Publishing ISSN 2538-8053 pg. 37-46,
<https://pdfs.semanticscholar.org/7b68/03235732da23633451e8a21e2a98495fa24b.pdf>
3. Daniela MĂNESCU (Dragomir), **Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru)**, Mariana JOIȚA (Leafu), *"Management of Institutional Development Project"*, International Conference «Global interferences of knowledge society» Târgoviște, Proceedings, vol.8/2019, Editura Lumen,pg.161-167,
<https://proceedings.lumenpublishing.com/ojs/index.php/lumenproceedings/article/view/141/141>
 4. **Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru), *"Educational Management - Quality And Performance"*, Faculty of Management, Academy of Economic Studies, International Management Conference, Bucharest 2018, Proceedings vol. 12(1), pg. 241-246,
http://conference.management.ase.ro/archives/2018/pdf/2_5.pdf
 5. **Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, *"Educational Management in School organizations"*, Conference educational Management in Class and School, Iasi, August 31, 2018, proceedings, Lumen Publishing House, 2018, ISSN 978-973-166-504-7, pg. 68-73,
<https://edituralumen.ro/librarie-editura-stiintifica/managementul-educational-la-clasa-si-in-scoala-cristian-mihail-rus-laura-maria-carstea-antonela-cristina-sofronia-puiu-petrica-sofronia-editori-copie/>

6. Daniela MĂNESCU (Dragomir), **Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru)**, "*Performance Management in Pre-University Education*", 8th LUMEN International Scientific Conference-Proceedings Working Papers Associated Conferences "Rethinking Social Action. Core Values in Practice" Editura Lumen, 2018, pg. 223-224
http://conferinta.info/wp-content/uploads/2018/04/BT1_Working-papers_LUMEN-RSACVP2018ESDPAL2018_Conferences.pdf

BDI magazines

1. **Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru), "*Management Of Change And Efficiency Of Institutional Activity*", "Constantin Brâncoveanu" University Pitesti *The International Conference "Knowledge Economy - Challenges of the 21st Century"*, November 2018, Magazine no. 4 (42) /2018 , page 55, ISSN 1844 - 668X
http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_ba64dc50405911358d46ddd3196744fc.pdf
2. DRAGOMIR Daniela, LEAFU Mariana, **Georgiana Florența POSTINIUC (Onișoru)**, *Management of institutional development project* , International Conference «Global interferences of knowledge society», Targoviste (Romania), Valahia University Târgoviște, Faculty of Economic Sciences 16 - 17 November 2018, Publication in English in Valahian Journal of Economic Studies (VJES) (International Databases Indexed), <http://www.vjes.eu/>

Published Articles – Conferences

- 1. Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, Georgiana Florence POSTINIUC (Onisoru), *“Increasing the performance of organizations through Strategic tools and projects”*, International multidisciplinary Conference ICM V 2020 “Innovation, creativity and Management in the XXI century” 5th edition, August 28 – 31, 2020, Slobozia, Romania, General Association of Romanian Teachers, IOSUD, Doctoral School of Valahia University of Targoviste, ISBN 978-9160956-1-8, p. 142-145.
- 2. Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, *“Performant Strategic Management in the context of using modern educational technologies”*, Conference of Educational Management in the context of modern technologies, Iași, February 26, 2020, proceedings, Lumen Publishing House, 2020, ISSN 978-973-166-560-9, p. 88-93.
- 3. Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, **Georgiana Florence POSTINIUC (Onisoru)**, Mariana Leafu, *“Erasmus projects and Management of organizations in Romania”*, Perspectives in Innovation, Creativity and Management in the 21st Century, The Procedure of the 4th International Multidisciplinary Conference ICM IV 2019, 23–28 October 2019, Budapest (Ungary), Publishing House General Association of Romanian Teachers (Romania) & REMA CONSULTING, ISBN 978-1-9160956-1-8, pg. 125-130.
- 4. Daniela MĂNESCU (Dragomir)**, Anca DUMITRU, *“Educational Management in the Romanian School”*, Educational Impact, "Ion Neculce" National College, ISMB, CCD, Magazine No. 2/2018, ISSN 2559-0189, www.edituradio.ro, pg 217 – 220

5. Daniela MĂNESCU (Dragomir), *“Strategic Management in School organizations”*, Procedia of International Conference ICM 2018. Conference Proceedings: Innovation, Creativity and Management in the 21st century, Perspectives in Education, Turkey, ACADEMIA Publishing-AEPEEC, ISBN 978-1-9998738-7-5, pag. 444-449.