



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

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

**CREȘTEREA PERFORMANȚEI
ORGANIZAȚIILOR ȘCOLARE
PRIN IMPLEMENTAREA
UNUI SISTEM DE COMUNICARE BAZAT PE
MANAGEMENTUL CALITĂȚII**

**CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,
Prof. univ. dr. Constanța Popescu**

**DOCTORAND,
Elena PĂTRAȘCU (SUDITU)**

**TÂRGOVIȘTE
2019**

Motto:

*Nu te duce încotro te poartă drumul.
Du-te unde nu există niciun drum și fă unul!*¹

Ralph Waldo Emerson²

Cuprins

Cuvinte cheie	2
I. Cuprinsul tezei de doctorat	3
II. Contextul cercetării, actualitatea, importanța și motivația temei abordate.....	8
III. Structura tezei de doctorat	11
IV. Specificitatea metodologică a cercetării științifice	14
V. Concluzii finale	18
VI. Contribuții personale	21
VII. Utilitatea rezultatelor cercetării.....	24
VIII. Noutatea tezei de doctorat	24
IX. Limitele demersului de cercetare	25
X. Direcții viitoare de cercetare.....	25
XI. Bibliografie	26
XII. Curriculum vitae.....	38
XIII. Activități de diseminare a rezultatelor în mediul academic	49
INCREASING THE PERFORMANCE OF SCHOOL ORGANIZATIONS BY IMPLEMENTING A COMMUNICATION SYSTEM BASED ON QUALITY MANAGEMENT	53

Cuvinte cheie

- sistem de comunicare, managementul calității, managementul performanței, sistem de educație, organizație școlară;
- Model de optimizare a sistemului de comunicare al organizațiilor școlare, bazat pe managementul calității, menit să amelioreze performanța organizațiilor școlare.

¹ Palacio R.J., *Minunea în 365 de zile*, Ed. Arthur, București, 2018, p. 101;

² Poet și eseist american, lider al mișcării transcendentaliste de la începutul secolului al XIX-lea, considerat unul dintre cei mai mari oratori ai epocii sale;

I. Cuprinsul tezei de doctorat

Cuvinte cheie

Acronime și abrevieri

Lista figurilor

Lista tabelor

INTRODUCERE

CAPITOLUL 1. CADRUL CONCEPTUAL ȘI EPISTEMOLOGIC AL
COMUNICĂRII

1.1. Considerații teoretice privind comunicarea

1.1.1. Abordarea conceptuală a comunicării

1.1.2. Taxonomia comunicării

1.1.3. Modele de comunicare

1.1.4. Elementele comunicării

1.1.5. Bariere în comunicare

1.2. Comunicarea organizațională

1.2.1. Procesul de comunicare organizațională

1.2.2. Modalități de comunicare organizațională

1.2.3. Funcțiile comunicării organizaționale

1.2.4. Rețelele de comunicare organizațională

1.2.5. Taxonomia comunicării externe

1.2.6. Tăcerea și vocea organizațională

1.2.7. Climatul organizațional

1.3. Comunicarea managerială

1.3.1. Particularitățile comunicării manageriale

1.3.2. Funcțiile comunicării manageriale

1.3.3. Formele comunicării manageriale

Concluzii preliminare

CAPITOLUL 2. CONCEPTE DE BAZĂ ALE MANAGEMENTULUI CALITĂȚII

2.1. Considerații teoretice privind calitatea serviciilor

2.1.1. Definiții ale calității

2.1.2. Calitatea serviciilor

2.1.3. Particularitățile calității serviciilor

- 2.2. Cadrul conceptual al managementului calității
 - 2.2.1. Managementul calității
 - 2.2.2. Funcțiile de bază ale managementului calității
 - 2.2.3. Principiile managementului calității
- 2.3. Tehnici și instrumente utilizate în managementul calității

Concluzii preliminare

CAPITOLUL 3. CONȚINUTURI EPISTEMOLOGICE ȘI PARADIGME SPECIFICE MANAGEMENTULUI PERFORMANȚEI

- 3.1. Considerații teoretice privind performanța
 - 3.1.1. Delimitări conceptuale
 - 3.1.2. Eficiența și eficacitatea
 - 3.1.3. Eficiență și eficacitate în managementul educațional
- 3.2. Cadrul epistemologic al managementului performanței
 - 3.2.1. Principiile managementului performanței
 - 3.2.2. Standardele de performanță
 - 3.2.3. Ciclul managementului performanței
 - 3.2.4. Rolul informației în managementul performanței
- 3.3. Metode de evaluare a performanței
 - 3.3.1. Managementul pe baza centrelor de profit
 - 3.3.2. Managementul prin obiective
 - 3.3.3. Descrierea de funcții și posturi
 - 3.3.4. Managementul prin excepție
 - 3.3.5. Tabloul de bord
 - 3.3.6. Balanced Scorecard
 - 3.3.7. Benchmarking
 - 3.3.8. Common Assessment Framework

Concluzii preliminare

CAPITOLUL 4. DIMENSIUNEA ONTOLOGICĂ A SISTEMULUI DE ÎNVĂȚĂMÂNT DIN ROMÂNIA

- 4.1. Sistemul de învățământ din România
 - 4.1.1. Principiile care guvernează educația românească
 - 4.1.2. Finalitățile educației și a formării profesionale preuniversitare
 - 4.1.3. Finanțarea unităților de învățământ

- 4.2. Sistemul informațional specific managementului educațional
 - 4.2.1. Fluxul informațional în sistemului de educație
 - 4.2.2. Sistemul informatic utilizat în sistemul de educație din România
- 4.3. Managementul calității în educație
 - 4.3.1. Calitatea în educație
 - 4.3.2. Calitatea unității de învățământ
 - 4.3.3. Managementul calității și performanța școlară
 - 4.3.4. Standardizarea în sistemul de educație
 - 4.3.5. Particularități privind implementarea sistemului de management al calității la nivelul unităților de învățământ
- 4.4. Performanța sistemului românesc de învățământ
 - 4.4.1. Performanța sistemului preuniversitar de învățământ din România
 - 4.4.2. Performanțele unităților de învățământ preuniversitar din județul Buzău

Concluzii preliminare

CAPITOLUL 5. ABORDAREA METODOLOGICĂ A DEMERSULUI DE CERCETARE PRIVIND CREȘTEREA PERFORMANȚEI ORGANIZAȚIILOR ȘCOLARE PRIN IMPLEMENTAREA UNUI SISTEM DE COMUNICARE BAZAT PE MANAGEMENTUL CALITĂȚII

- 5.1. Cadrul cercetării științifice
 - 5.1.1. Caracteristicile demersului de cercetare
 - 5.1.2. Întrebările de cercetare
 - 5.1.3. Obiectivele demersului de cercetare empirică
 - 5.1.4. Ipotezele de cercetare
 - 5.1.5. Metodele cercetării
 - 5.1.6. Etapele cercetării empirice
- 5.2. Analiza și interpretarea eșantionului
- 5.3. Analiza percepției cadrelor didactice cu privire la performanța școlii și cu privire la modul în care este utilizat la nivelul organizațiilor școlare liceale din județul Buzău cercul lui Deming de gestionare eficientă a performanței, recomandat de ARACIP
 - 5.3.1. Cunoașterea percepției profesorilor referitoare la importanța acordată de conducerea liceelor și de cadrele didactice celor 3 domenii surprinse de Standardele ARACIP de calitate
 - 5.3.2. Analiza percepției cadrelor didactice cu privire la etapele activităților derulate

la nivelul unităților școlare liceale din județul Buzău

5.4. Analiza percepției cadrelor didactice cu privire la eficiența comunicării organizaționale practică în liceele din Buzău

5.4.1. Analiza percepției cadrelor didactice cu privire la eficacitatea comunicării strategice, operaționale și de promovare în organizațiile școlare liceale din județul Buzău

5.4.2. Analiza percepției cadrelor didactice despre formele predominante ale comunicării interne

5.4.3. Analiza percepției cadrelor didactice cu privire la eficacitatea comunicării interne și externe

5.4.4. Analiza percepției cadrelor didactice cu privire la frecvența utilizării mijloacelor și a formelor de comunicare internă și externă, surprinse în indicatorul 3, domeniul A, al Standardelor de calitate elaborate de ARACIP

5.5. Analiza deficiențelor de comunicare organizațională care au impact asupra performanței liceelor buzoiene

5.5.1. Analiza percepției cadrelor didactice despre eficiența funcțiilor predominante ale comunicării organizaționale practicate în liceele din Buzău

5.5.2. Analiza percepției cadrelor didactice cu privire la elementele comunicării organizaționale

5.6. Analiza corelațiilor existente între percepția cadrelor didactice privind performanța înregistrată în liceele buzoiene și percepția privind eficiența sistemelor de comunicare utilizate de aceste organizații școlare

5.6.1. Analiza corelației dintre percepția profesorilor cu privire la eficiența sistemelor de comunicare utilizate și percepția privind îndeplinirea de către liceele din Buzău a exigențelor surprinse în standardele de calitate elaborate de ARACIP pentru unitățile de învățământ liceal din România

5.6.2. Analiza corelației dintre percepția cadrelor didactice cu privire la eficiența sistemelor de comunicare utilizate în liceele buzoiene și percepția privind performanța etapelor de planificare, realizare, verificare și acțiune, întreprinse în derularea activităților la nivelul unităților de învățământ liceal

5.7. Validarea ipotezelor de cercetare

CAPITOLUL 6. CREȘTEREA PERFORMANȚEI ORGANIZAȚIILOR ȘCOLARE PRIN IMPLEMENTAREA UNUI SISTEM DE COMUNICARE BAZAT PE

MANAGEMENTUL CALITĂȚII

- 6.1. Proiectarea unei hărți de comunicare externă, bazat pe managementul calității, menit să sporească performanța organizației școlare
- 6.2. Proiectarea hărții de comunicare formală internă, bazată pe managementul calității, menită să optimizeze performanța organizației școlare
- 6.3. Proiectarea hărții de comunicare informală internă, bazată pe managementul calității, menită să crească performanța organizației școlare
- 6.4. Proiectarea modelului de optimizare a sistemului de comunicare al organizațiilor școlare, bazat pe managementul calității, menit să sporească performanța școlilor

CONCLUZII

Concluzii finale

Contribuții personale

Utilitatea rezultatelor cercetării

Noutatea tezei de doctorat

Limitele demersului de cercetare

Direcții viitoare de cercetare

Activități de diseminare a rezultatelor în mediul academic

BIBLIOGRAFIE

ANEXE

II. Contextul cercetării, actualitatea, importanța și motivația temei abordate

Comunicarea este o condiție *sine qua non* a oricărei activități umane. Aceasta poate contribui la îmbunătățirea relațiilor interumane și la creșterea performanței organizațiilor. Organizațiile al căror domeniu de activitate este acela de a furniza servicii trebuie să pună un accent deosebit pe îmbunătățirea sistemului de comunicare, pentru că performanța lor va fi influențată de calitatea acestui sistem.

Performanța înregistrată de organizațiile școlare este și trebuie să fie permanent în centrul atenției *membrilor* comunităților din care acestea fac parte. Aceasta, deoarece școlile au misiunea nobilă de a forma generații, de a creiona trăsături morale și de a sprijini tinerii să obțină statuturile sociale dorite. De asemenea, organizațiile școlare au misiunea de a contribui la dezvoltarea comunităților din care fac parte. Evoluția economică, culturală, socială și politică a comunității este dependentă de calitatea serviciilor educaționale oferite de organizațiile școlare, așadar, performanța organizațiilor școlare duce la creșterea performanței comunității.

Sistemul de educație din România a adoptat o serie de modificări în încercarea de a crește performanța organizațiilor școlare. Cele mai multe dintre acestea au fost preluate din sistemele de educație ale altor țări europene, dezvoltate din punct de vedere economic. Aceste modificări au vizat creșterea gradului de implicare al membrilor comunității în viața organizațiilor școlare, standardizarea evaluărilor, periodicitatea evaluărilor naționale, conținutul programelor școlare, structura calificărilor profesionale, nivelurile educaționale, evaluarea în funcție de standarde a unităților școlare, modul de finanțare a școlilor etc. Însă niciuna dintre modificările adoptate nu a vizat îmbunătățirea sistemului de comunicare a entităților care fac parte din sistemul de educație românesc.

Organizațiile școlare furnizează servicii educaționale membrilor comunităților din care fac parte. Considerăm că îmbunătățirea sistemului de comunicare utilizat de organizațiile școlare poate contribui semnificativ la creșterea performanței acestora și, implicit, la creșterea nivelului de satisfacție cu privire la calitatea serviciilor educaționale. De asemenea, considerăm că, în măsura în care acest sistem va valorifica modelele propuse de economiștii care au pus bazele științelor *managementul calității* și *managementul performanței*, el va facilita obținerea performanței, înțeleasă atât ca eficiență cât și ca eficacitate.

Lucrarea *Creșterea performanței organizațiilor școlare prin implementarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității* se înscrie în categoria preocupărilor care vizează creșterea calității domeniului educațional, în general, respectiv în organizațiile școlare preuniversitare din județul Buzău, în special.

Ca beneficiar direct și indirect al serviciilor educaționale oferite de organizațiile școlare preuniversitare, am constatat adesea că sistemul de comunicare utilizat de acestea este perfectibil, iar implementarea unui sistem de comunicare standardizat, bazat pe principii clare va duce la creșterea performanței înregistrate de acestea.

Problema științifică identificată și analizată este reprezentată de scăderea performanței organizațiilor școlare și degradarea imaginii școlii românești. Activitatea de documentare întreprinsă în vederea fundamentării unui model de optimizare a sistemului de comunicare al organizațiilor școlare, bazat pe managementul calității, menit să sprească performanța școlilor a generat șase întrebări de cercetare:

- Î.1. Cadrul epistemologic al comunicării oferă conținuturi care pot fi valorificate în elaborarea unui model de sistem de comunicare internă și externă a organizațiilor școlare preuniversitare?
- Î.2. Cadrul teoretic al managementului calității oferă paradigme care pot fi valorificate în elaborarea unui model de comunicare bazat pe managementul calității, care să poată fi utilizat de organizațiile școlare preuniversitare?
- Î.3. Cadrul teoretic și epistemologic al managementului performanței oferă conținuturi care pot fi valorificate în conceperea unui model de comunicare care să contribuie la creșterea performanței organizațiilor școlare din sistemul preuniversitar de învățământ?
- Î.4. Care sunt particularitățile care reflectă performanța sistemului preuniversitar de învățământ din România?
- Î.5. Care este percepția cadrelor didactice cu privire la performanța și sistemul de comunicare utilizat de organizațiile școlare preuniversitare, respectiv ce relație se stabilește între calitatea sistemului de comunicare și performanțele înregistrate de școli?
- Î.6. Care sunt caracteristicile unui model de sistem de comunicare bazat pe managementul calității, care poate contribui la creșterea performanței organizațiilor școlare din România?

Obiectivul general avut în vedere în demersul de cercetare teoretică și aplicativă este acela de a proiecta un model de sistem de comunicare bazat pe managementul calității,

menit să sporească performanța organizațiilor școlare postliceale din România. Acest obiectiv este derivat în șase obiective de cercetare:

- OS.1. Analiza cadrului teoretic și epistemologic al comunicării în vederea identificării caracteristicilor unui sistem de comunicare internă și externă a organizațiilor școlare;
- OS.2. Identificarea paradigmelor specifice managementului calității care pot contribui la îmbunătățirea sistemului de comunicare utilizat de organizațiile școlare preuniversitare;
- OS.3. Identificarea conținuturilor teoretice și epistemologice care pot fi valorificate în elaborarea unui model de comunicare menit să sporească performanța organizațiilor școlare preuniversitare din România;
- OS.4. Analiza particularităților și performanțelor sistemului preuniversitar de învățământ din România;
- OS.5. Analiza percepției cadrelor didactice din județul Buzău cu privire la performanța școlilor, sistemul de comunicare utilizat, respectiv ce relație se stabilește între calitatea sistemului de comunicare și performanțele înregistrate de școli;
- OS.6. Elaborarea unui model de optimizare a sistemului de comunicare, bazat pe managementul calității, menit să crească performanța organizațiilor școlare preuniversitare din România.

Ipotezele de cercetare aferente întrebărilor formulate anterior sunt:

- I.1. Cadrul teoretic și epistemologic referitor la comunicare oferă un conținut vast, care poate fi valorificat în stabilirea unui model de sistem de comunicare organizațională;
- I.2. Managementul calității oferă o serie de conținuturi care pot fi utilizate în modelul de sistem de comunicare;
- I.3. Managementul performanței oferă paradigme și conținuturi epistemologice care pot fi valorificate în elaborarea unui sistem de comunicare menit să crească performanța organizațiilor școlare;
- I.4. Sistemul de învățământ românesc prezintă aspecte care pot fi îmbunătățite cu aportul unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității;
- I.5. Există o relație directă între performanțele organizațiilor școlare și calitatea sistemului de comunicare utilizat de acestea;

I.6. Poate fi elaborat un model de optimizare a sistemului de comunicare al organizațiilor școlare, bazat pe managementul calității, care contribuie la creșterea performanței organizațiilor școlare din sistemul preuniversitar de învățământ.

III. Structura tezei de doctorat

Lucrarea *Creșterea performanței organizațiilor școlare prin implementarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității* este structurată în șase capitole.

În primul capitol este prezentat cadrul teoretic și epistemologic al comunicării. Prima axă tratează abordarea conceptuală a comunicării, taxonomia comunicării, modelele de comunicare, elementele comunicării și barierele care pot afecta eficiența comunicării. Cea de-a doua axă abordează procesul de comunicare organizațională, modalități de comunicare organizațională, rețelele de comunicare organizațională, clasificarea comunicării externe, tăcerea și vocea organizațională și climatul organizațional. Cea de-a treia axă analizează particularitățile comunicării manageriale, funcțiile comunicării manageriale și formele comunicării manageriale.

O primă concluzie intermediară este aceea că particularitățile comunicării pot influența semnificativ performanța sistemului de comunicare, climatul organizațional și performanța organizațiilor.

În cel de-al doilea capitol sunt analizate conceptele de bază ale managementului calității. Principalele axe de cercetare sunt: calitatea serviciilor, managementul calității și tehnicile și instrumentele utilizate în managementul calității, adaptate sistemului de educație preuniversitar.

Analiza considerentelor teoretice abordate pe parcursul acestui capitol ne permit să formulăm concluzia intermediară potrivit căreia cadrul teoretic oferă instrumente și conținuturi ce pot fi utilizate în elaborarea unui model de optimizare a sistemului de comunicare, care să contribuie la creșterea calității organizațiilor școlare preuniversitare.

Cel de-al treilea capitol prezintă paradigme și conținuturi epistemologice specifice managementului calității. Principalele axe de cercetare analizate sunt: considerațiile teoretice privind performanța, cadrul epistemologic al managementului performanței și metodele de evaluare a performanței care pot fi utilizate de organizațiile școlare din România.

Managementul performanței oferă paradigme care pot fi adaptate particularităților sistemului preuniversitar de învățământ și care pot fi valorificate în modelul de optimizare a sistemului de comunicare al organizațiilor școlare preuniversitare.

Capitolul patru prezintă dimensiunea ontologică a sistemului de educație românesc. Sunt analizate principiile, finalitățile și modul de finanțare a sistemului de învățământ, este prezentat sistemul informațional utilizat de entitățile care formează sistemul preuniversitar de învățământ, modul în care a fost implementat sistemul de management al calității în sistemul preuniversitar de învățământ și este analizată performanța înregistrată de organizațiile școlare preuniversitare.

Concluzia preliminară pe care o putem formula în urma analizei efectuate confirmă faptul că există aspecte ale sistemului de învățământ care pot fi optimizate prin utilizarea unui sistem de comunicare eficient.

Abordarea metodologică a demersului de cercetare privind creșterea performanței organizațiilor școlare prin implementarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității este prezentată în capitolul cinci. Demersul întreprins este ipotetic-deductiv și analizează percepția cadrelor didactice din județul Buzău cu privire la calitatea organizațiilor școlare la care activează, coerența acțiunilor întreprinse de organizația școlară cu scopul de a crește performanța, eficiența sistemului de comunicare și legătura dintre eficiența sistemului de comunicare și performanța înregistrată de liceele din Buzău, performanță cuantificată în îndeplinirea standardelor de calitate elaborate de ARACIP.

Chestionarul elaborat în vederea întreprinderii demersului de cercetare este structurat în patru secțiuni. Prima secțiune vizează analiza percepției cadrelor didactice cu privire la activitățile derulate în școlile la care activează în vederea îndeplinirii cerințelor formulate în indicatorii de calitate stabiliți de ARACIP. A doua secțiune urmărește analiza percepției profesorilor cu privire la mijloace și forme de comunicare organizațională, utilizate de școlile din județul Buzău în scopul creșterii performanței organizației școlare. cea de-a patra secțiune cuprinde afirmații care surprind aspecte referitoare la comunicarea în unitatea de învățământ la care activează respondenții, cu impact asupra performanței acesteia. Secțiunea patru surprinde itemi care permit analiza eșantionului de cercetare.

Chestionarul a fost aplicat pe un eșantion de 400 de respondenți. Acest număr reprezintă 20.49% din totalul cadrelor didactice care predau în organizațiile școlare liceale din județul Buzău.

Demersul de cercetare întreprins în cadrul acestui capitol are următoarele particularități: raționamentul este de tip ipotetic, iar structura ipotezelor este dihotomică,

demersul de cercetare are caracter prospectiv și ameliorative, iar metodologia utilizată este de tip cantitativ, cu aporturi calitative, care fac referire la mijloacele și formele de comunicare utilizate în licee.

Componenta metodologică se înscrie în următoarele sisteme: de colectare a informațiilor oferite de respondenții chestionarului *Creșterea performanței organizațiilor școlare prin implementarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității*, de măsurare a datelor prin numărarea nominală a răspunsurilor oferite de cadrele didactice, prin numărarea ordinală a variantelor oferite de respondenți la întrebările deschise, clasificarea datelor colectate și compararea răspunsurilor colectate cu mărimile teoretice, de prelucrare și corelare a datelor, respectiv de interpretare a rezultatelor obținute.

Concluzia intermediară formulată în urma cercetării arată că există o relație directă între performanța organizațiilor școlare liceale și sistemul de comunicare utilizat de acestea.

Capitolul al șaselea prezintă modelul de optimizare a sistemului de comunicare al organizațiilor școlare, bazat pe managementul calității, care contribuie la creșterea performanței înregistrată de școli.

Utilitatea acestui model derivă din nevoia de a adapta sistemul de comunicare la exigențele surprinse în indicatorii de calitate formulați de ARACIP pentru organizațiile școlare din sistemul preuniversitar de învățământ și din nevoia de a forma o atitudine pozitivă față de provocările la care trebuie să răspundă școlile în secolul al XXI-lea.

Cercetarea întreprinsă în lucrarea *Creșterea performanței organizațiilor școlare prin implementarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității* este de tip ipotetic-deductiv, metodele de cercetare utilizate pentru elaborarea celor șase capitole sunt: metoda descriptivă, metoda analizei, metoda observării participative și metoda comparativă, și urmărește atingerea unor obiective cantitative și calitative.

Lucrarea se justifică prin proiectarea unui model de optimizare a sistemului de comunicare, care răspunde nevoii de a crește performanța organizațiilor școlare prin valorificarea conținuturilor specifice managementului calității și a managementului performanței.

IV. Specificitatea metodologică a cercetării științifice

Lucrarea *Creșterea performanței organizațiilor școlare prin implementarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității* își propune să identifice soluții de îmbunătățire a performanței organizațiilor școlare vizate de standardele de calitate elaborate de Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar, prin aportul teoriilor referitoare la comunicare.

Prezentul demers de cercetare este de tip ipotetic, iar structura ipotezelor este dihotomică (ipoteza generală este derivată în ipoteze specifice).

Designul demersului de cercetare indică subsumarea obiectivelor specifice celor patru obiective generale. Pentru fiecare obiectiv au fost formulate întrebări și ipoteze de cercetare.

Demersul de cercetare are caracter prospectiv (se urmărește cunoașterea percepției cadrelor didactice din învățământul preuniversitar liceal din Buzău cu privire la sistemul de comunicare utilizat în organizațiile școlare în cadrul cărora își desfășoară activitatea și cu privire la activitățile derulate în vederea creșterii performanței acestor organizații) și ameliorativ (eficientizarea sistemului de comunicare utilizat în organizațiile școlare preuniversitare). Metodologia utilizată este de tip cantitativ de măsurare a frecvenței, procentului de valabilitate și corelației Pearson, cu aporturi calitative referitoare la mijloacele și formele de comunicare utilizate în organizațiile școlare.

Parcursul unui conținut teoretic vast în domeniile: comunicare organizațională, managementul calității, performanță organizațională și sistem educațional românesc și observarea participativă au dus la stabilirea următoarelor întrebări de cercetare:

Î.1. Organizațiile școlare liceale acordă o importanță egală indicatorilor de calitate surprinși în cele trei domenii stabilite de ARACIP: capacitate instituțională, eficacitate educațională și managementul calității?

Î.2. În derularea activităților menite să crească performanța organizațiilor școlare liceale buzoiene se urmăresc etapele: planifică, realizează, verifică, acționează?

Î.3. Ce tip de comunicare externă predomină în cazul organizațiilor școlare liceale din județul Buzău: strategică, operațională sau de promovare?

Î.4. Sunt asigurate premisele unei comunicări eficiente în cadrul organizațiilor școlare liceale buzoiene?

Î.5. Ce aspecte referitoare la comunicarea organizațională trebuie îmbunătățite pentru a crește performanța organizațiilor școlare liceale?

Î.6. Există o corelație strânsă între eficiența sistemelor de comunicare ale liceelor și performanța înregistrată de acestea?

Întrebările formulate în cadrul cercetării empirice sunt corelate cu obiectivele generale și cu ipotezele de cercetare. În funcție de întrebările stabilite, au fost formulate obiective specifice prin atingerea cărora pot fi oferite răspunsuri la aceste interogații și pot fi evaluate ipotezele de cercetare.

Demersul de cercetare întreprins urmărește identificarea unor soluții de creștere a performanței organizațiilor școlare liceale, prin aportul comunicării. Scopul cercetării este acela de creionarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității care să favorizeze ameliorarea performanței organizațiilor școlare din învățământul preuniversitar din România.

Pentru atingerea acestui scop au fost stabilite patru obiective generale, derivate în obiective specifice, astfel:

OG.1 Analiza percepției cadrelor didactice cu privire la performanța școlii și cu privire la modul în care este utilizat cercul lui Deming de gestionare eficientă a performanței, recomandat de ARACIP, la nivelul organizațiilor școlare liceale din județul Buzău

OS.1.1 Cunoașterea percepției profesorilor referitoare la importanța acordată de conducerea liceelor și de cadrele didactice celor 3 domenii surprinse de Standardele ARACIP de calitate.

OS.2.1 Analiza percepției cadrelor didactice cu privire la etapele activităților derulate la nivelul unităților școlare liceale din județul Buzău, cu impact asupra performanței acestora.

OG.2 Formularea unor judecăți de valoare cu privire la comunicarea internă și externă în liceele buzoiene.

OS.2.1 Identificarea strategiei predominante de comunicare externă.

OS.2.2 Cunoașterea percepției profesorilor despre aspecte ale comunicării interne cu impact asupra performanței organizației școlare liceale (mesaj, canale de transmitere, feedback, forme de comunicare predominante: formală/informală, descendentă/ ascendentă/ orizontală.

OS.2.3 Analiza eficacității comunicării interne și externe.

OS.2.4 Identificarea frecvenței utilizării mijloacelor și formelor de comunicare internă și externă, surprinse în indicatorul 3, domeniul A al Standardelor de calitate elaborate de ARACIP.

OG.3 Identificarea deficiențelor comunicării organizaționale, cu impact asupra performanței organizațiilor școlare liceale buzoiene.

OS.3.1 Cunoașterea percepției cadrelor didactice despre funcțiile predominante ale comunicării în organizațiile școlare liceale.

OS.3.2 Cunoașterea percepției profesorilor cu privire la elementele comunicării organizaționale.

OS.3.3 Cunoașterea percepției profesorilor cu privire la aspectele care determină tăcerea sau vocea organizațională.

OG.4 Determinarea corelațiilor existente între percepția cadrelor didactice privind performanța vizată de ARACIP, înregistrată în liceele buzoiene și percepția privind eficiența sistemelor de comunicare utilizate de aceste organizații școlare.

OS.4.1 Determinarea corelației existente între percepția profesorilor cu privire la eficiența sistemelor de comunicare utilizate în liceele din județul Buzău și percepția privind îndeplinirea exigențelor surprinse în standardele de calitate elaborate de ARACIP pentru unitățile de învățământ liceal din România.

OS.4.2 Determinarea corelației dintre percepția cadrelor didactice cu privire la eficiența sistemelor de comunicare utilizate în liceele buzoiene și percepția privind performanța activităților de planificare, realizare, verificare și acțiune, întreprinse la nivelul unităților de învățământ liceal.

Demersul de cercetare are o structură concatenată: scop - obiective generale – obiective specifice – întrebări de cercetare – ipoteze de cercetare. Ipoteza generală de cercetare este:

I.g. Sistemul de comunicare utilizat în unitățile de învățământ preuniversitar se bazează pe managementul calității și permite creșterea performanței organizațiilor școlare.

Ipotezele specifice, derivate din ipoteza generală, sunt:

I.1. Organizațiile școlare din județul Buzău acordă o importanță egală celor trei domenii de calitate stabilite de ARACIP.

Vom considera că ipoteza se confirmă dacă diferențele dintre mediile aritmetice ale statisticilor medii sunt mai mici de 0.5 în două dintre cele trei cazuri analizate

(capacitate instituțională - eficacitate educațională, capacitate instituțională – managementul calității, eficacitate educațională – managementul calității).

- I.2. Organizațiile școlare liceale din județul Buzău aplică modelul Deming de gestionare eficientă a performanței, recomandat de ARACIP, în activitățile derulate pentru a atinge standardele de calitate surprinse în toate cele trei domenii stabilite de Instituția de evaluare externă.

Vom considera că ipoteza se confirmă dacă în cel puțin 51% dintre corelațiile lineare analizate coeficientul de determinare este mai mare de 30%.

- I.3. Comunicarea din cadrul organizațiilor școlare liceale favorizează demersurile întreprinse în vederea obținerii performanței.

Vom considera că ipoteza se confirmă dacă cel puțin 51% dintre respondenți optează pentru una dintre cele două variante care exprimă *acordul* cu privire la concordanța dintre afirmații și percepțiile privind practicile din organizațiile școlare.

- I.4. Există aspecte care țin de comunicarea organizațională, surprinse în standardele ARACIP, care pot fi ameliorate în vederea creșterii performanței organizațiilor școlare liceale.

- I.5. Există o corelație strânsă între eficiența sistemelor de comunicare ale liceelor și performanța înregistrată de acestea.

Vom considera că ipoteza se confirmă dacă în cel puțin 51% dintre corelațiile lineare analizate coeficientul de determinare este mai mare de 30%.

Raționamentul demersului de cercetare este ipotetic, punctul de pornire este reprezentat de studiul paradigmelor referitoare la managementul calității, comunicare și performanță din perspectiva organizațiilor de învățământ. Demersul are *caracter ameliorativ* dat fiind că urmărește identificarea unor modalități de creștere a performanței organizațiilor școlare prin aportul comunicării și *caracter prospectiv* deoarece identifică percepția respondenților cu privire la activitățile care contribuie la optimizarea performanței organizațiilor școlare liceale. Metodologia abordată este exploratorie de tip cantitativ, realizată prin culegerea de informații referitoare la percepția cadrelor didactice cu privire la aspectele care influențează performanța organizațiilor școlare liceale din Buzău și de tip calitativ, care vizează înțelegerea sistemului de comunicare utilizat în liceele din Buzău.

Metodele cercetării utilizate în demersul practic-aplicativ sunt subscrise următoarelor sisteme:

1. de colectarea datelor oferite de cei 400 de respondenți ai chestionarului *Creșterea performanței organizațiilor școlare prin implementarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității*;
2. de măsurare a datelor prin numărarea nominală a răspunsurilor oferite de cadrele didactice, prin numărarea ordinală a variantelor oferite de respondenți la întrebările deschise, clasificarea datelor colectate și compararea răspunsurilor colectate cu mărimile teoretice;
3. de prelucrare și corelare a datelor cu ajutorul programului SPSS, respectiv de interpretare a rezultatelor obținute.

Pentru a facilita parcurgerea acestor informații au fost folosite tabele și grafice realizate în programul SPSS.

În elaborarea cercetării empirice au fost parcurse următoarele etape:

1. stabilirea scopului cercetării;
2. elaborarea obiectivelor generale ale cercetării;
3. stabilirea obiectivelor specifice ale cercetării;
4. stabilirea întrebărilor de cercetare;
5. elaborarea ipotezelor de cercetare;
6. determinarea unității de observare și eșantionului de sondaj;
7. conceperea chestionarului;
8. colectarea, sintetizarea, analiza și interpretarea datelor oferite de respondenți.

Aceste etape au fost parcurse în perioada februarie 2016 - decembrie 2018.

V. Concluzii finale

Performanța organizațiilor școlare a fost întotdeauna în centrul atenției membrilor comunității. În ultima perioadă, în mass-media și în rapoartele europene se vorbește tot mai des despre scăderea performanței obținută de școli. Lucrarea *Creșterea performanței organizațiilor școlare prin implementarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității* propune o nouă paradigmă de îmbunătățire a rezultatelor obținute de școli prin aportul sistemului de comunicare utilizat.

Demersul de cercetare este ipotetic-deductiv, iar lucrarea este structurată în șase capitole, fiecare dintre ele urmărind atingerea unui obiectiv specific, derivat din obiectivul general: *proiectarea unui model de optimizare a comunicării bazat pe managementul calității, menit să sporească performanțele organizațiilor școlare din România*. Fiecare

obiectiv este elaborat în funcție de o întrebare de cercetare, iar pentru fiecare întrebare de cercetare este formulată o ipoteză generală.

Capitolul 1 prezintă cadrul teoretic al comunicării, detaliind elementele și tipologia comunicării, particularitățile comunicării organizaționale și ale celei manageriale. În elaborarea acestui capitol au fost valorificate resurse bibliografice publicate atât de autori români, cât și de specialiști în comunicare din străinătate. Dintre aceștia enumerăm: Coteanu I., Pânișoară I.O., Ceașu I., Coman C., Goran L., Șchiopu A.F., Petrescu I., Daft R.L., Mintzberg H., Tengblad S., Fayol H., Cross R., Bavelas A. și Peiro J.M.

Elementele de noutate aduse în cadrul acestui capitol sunt reprezentate de introducerea conceptului de feed-after ca element al comunicării (mesajul transmis mai departe de un receptor, mesaj îmbogățit de către acesta și transformat în funcție de obiectivele și aspirațiile proprii) prezentarea conceptelor de tăcere și voce organizațională (stări care au impact asupra climatului organizațiilor școlare).

Conținutul primului capitol confirmă ipoteza potrivit căreia cadrul teoretic și epistemologic referitor la comunicare oferă un conținut vast care poate fi valorificat în stabilirea proprietăților unui sistem de comunicare internă și externă a organizației școlare. Dintre acestea enumerăm: utilizarea unor coduri de comunicare comprehensibile, folosirea unor canale variate de comunicare, utilizarea unor tehnici și instrumente de comunicare moderne, folosirea de mesaje clare, coerente și complete, asigurarea unui mediu de comunicare favorabil, utilizarea feed-back-ului în comunicare, asigurarea fluxului de informații atât în mediul intern cât și în cel extern organizației, înlăturarea barierelor de comunicare, înlăturarea premiselor creării tăcerii și vocii organizaționale, utilizarea bazelor de date care permit sintetizarea informațiilor colectate, asigurarea schimbului de cunoștințe și valorificarea competențelor lingvistice, culturale, ideologice și deontologice ale comunicatorilor.

Capitolul al doilea prezintă conceptele de bază ale managementului calității, paradigmele domeniului analizat, particularitățile calității serviciilor, funcțiile, principiile managementului calității și metodele specifice acestui domeniu. Metodele prezentate sunt: fișa de colectare a neconformităților, diagrama de control, diagrama de corelație, brainstorming-ul, diagrama Ishikawa, tehnica benchmarking, diagrama arbore, diagrama relațiilor, ciclul PDCA și tehnica celor 5 S. Utilizarea acestor metode în activitatea organizației permite gestionarea eficientă a informațiilor și monitorizarea proceselor specifice.

În cadrul capitolului *Concepte de bază ale managementului calității* au fost valorificate lucrări scrise de Deming W., Kotler P., Brown J., Lagrosen S., Mensah I., Kelada J., Olaru M., Juran J.M., Militaru C., Dragolea L., Vlăsceanu L. și Velișcu C.A.

Conținutul acestui capitol confirmă ipoteza conform căreia domeniul managementul calității oferă conținuturi care pot fi utilizate în implementarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității.

Capitolul *Conținuturi epistemologice și paradigme specifice managementului performanței* sintetizează considerațiile teoretice referitoare la performanță, principiile, ciclul și rolul informației în managementul performanței și prezintă metode de evaluare a performanței care pot fi utilizate de conducerea organizațiilor școlare.

Bibliografia studiată în vederea elaborării capitolului a treilea cuprinde lucrările specialiștilor în domeniu: Lebas M., Wholey J., Folan P., Noye D., Devine P., Nelly A., Armstrong M., Deming W., Callot P., Holmberg J., Verboncu I., Băileșteanu G., Niculescu M., Dandea A.A., Gherguț A., Dogaru M., Nicolaescu O. și Burduș E. Studiul confirmă ipoteza că domeniul managementul performanței oferă un conținut care poate fi valorificat în elaborarea unui model de optimizare a sistemului de comunicare menit să sporească performanța organizațiilor școlare. Ne referim aici atât la metodele de evaluare a performanței cât și la principiile și standardele de performanță.

Capitolul al patrulea, *Dimensiunea ontologică a sistemului de învățământ*, realizează o analiză a sistemului românesc de învățământ. Pe parcursul acestui capitol sunt surprinse principiile și finalitățile sistemului de învățământ, modul de finanțare al școlilor, sistemul informațional specific managementului educațional, managementul calității în organizațiile școlare și performanțele înregistrate de unitățile de învățământ preuniversitar în perioada 2014-2017. Pentru elaborarea acestui capitol au fost utilizate atât lucrări de specialitate publicate de: Iosifescu Ș., Chină R., Andreescu L., Drăgulănescu N., Guțu V., Jigău M., Guo S., Silins H., Griggs M., Larasati S.P., Krahmann E., documente legislative, cât și baze de date și metadate care surprind performanța înregistrată de organizațiile școlare din România.

Conținutul acestui capitol confirmă ipoteza potrivit căreia sistemul românesc de învățământ prezintă aspecte care pot fi îmbunătățite prin utilizarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității.

Capitolul al cincilea cuprinde cercetarea elaborată cu scopul de a analiza sistemul de comunicare utilizat de organizațiile școlare din județul Buzău și activitățile întreprinse de acestea pentru a crește calitatea serviciilor oferite, în vederea elaborării unui model de

optimizare a sistemului de comunicare al organizațiilor școlare, bazat pe managementul calității, menit să sporească performanța școlilor. În acest sens a fost elaborat un chestionar care să permită analiza percepției cadrelor didactice cu privire la performanța școlilor în care activează, la modul în care este utilizat cercul lui Deming în desfășurarea activităților organizațiilor școlare, respectiv cu privire la comunicarea internă și externă a liceelor. De asemenea, s-a urmărit identificarea deficiențelor comunicării organizaționale, cu impact asupra performanței școlilor și percepția cadrelor didactice cu privire la legătura dintre performanța școlilor și eficiența sistemului de comunicare utilizat de acestea. Chestionarul a fost aplicat unui număr de 400 de cadre didactice care predau la liceele din județul Buzău, iar informațiile colectate au fost analizate și interpretate cu ajutorul programului SPSS.

Conținutul acestui capitol confirmă ipoteza că există o relație directă între sistemul de comunicare utilizat de organizațiile școlare și performanțele acestora.

Concluziile demersului de cercetare au stat la baza elaborării capitolului al șaselea, *Creșterea performanței organizațiilor școlare prin implementarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității*. În cadrul acestui capitol au fost elaborate: schema comunicării externe a organizațiilor școlare, harta comunicării externe a școlilor, harta comunicării interne formale și harta comunicării interne informale a organizației școlare. De asemenea, a fost elaborat *Modelul de optimizare a sistemului de comunicare al organizațiilor școlare, bazat pe managementul calității, menit să amelioreze performanța școlilor*. Modelul are la bază principiile managementului calității și managementului performanței și stabilește demersul pe care trebuie să îl urmeze conducerea școlilor pentru a implementa un sistem de comunicare care favorizează îmbunătățirea rezultatelor. În model sunt enunțate caracteristicile pe care trebuie să le aibă un sistem de comunicare eficient, iar conținutul acestui capitol poate fi considerat un ghid de optimizare al comunicării, care are la bază atât cunoștințe aposteriori cât și conținuturi cuprinse în creșterea managementului și comunicării manageriale. Modelul facilitează utilizarea conținuturilor epistemologice în practica organizațională educațională.

VI. Contribuții personale

Contribuțiile aduse la dezvoltarea cunoașterii științifice prin elaborarea lucrării *Creșterea performanței organizațiilor școlare prin implementarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității* pot fi grupate în trei categorii, în funcție de

specificul lor: contribuții cu caracter de sinteză, contribuții cu caracter teoretic și experimental și contribuții cu caracter științific curricular și interdisciplinar.

Dintre contribuțiile cu caracter de sinteză enumerăm:

- identificarea și sintetizarea lucrărilor de specialitate care analizează comunicarea;
- analiza intra și interdisciplinară a termenului comunicare;
- definirea conceptului de comunicare și analiza elementelor comunicării;
- analiza barierelor de comunicare;
- identificarea particularităților comunicării organizaționale;
- identificarea modalităților de comunicare organizațională;
- analiza rețelelor de comunicare organizațională;
- analiza tipologiei comunicării externe;
- prezentarea conceptelor de tăcere și voce organizațională;
- analiza particularităților climatului organizațional;
- examinarea accepțiunilor referitoare la comunicarea managerială;
- analiza funcțiilor comunicării manageriale;
- enumerarea formelor comunicării manageriale;
- sinteza evolutivă a conceptului de calitate;
- identificarea particularităților calității serviciilor;
- identificarea și sintetizarea lucrărilor de specialitate care analizează managementul calității;
- sintetizarea funcțiilor de bază și a principiilor managementului calității;
- prezentarea tehnicilor și instrumentelor specifice managementului calității, care pot fi utilizate de organizațiile școlare cu scopul de a spori performanța înregistrată;
- analiza și sinteza lucrărilor de specialitate din domeniul managementul performanței;
- sinteza considerațiilor teoretice referitoare la performanță;
- prezentarea cadrului epistemologic al managementului performanței;
- expunerea metodelor de evaluare a performanței care pot fi utilizate de organizațiile școlare;
- prezentarea particularităților sistemului de învățământ din România;
- analiza sistemului informațional specific managementului educațional;

- sinteza evolutivă a implementării sistemului de management al calității în organizațiile școlare din România;
- interpretarea rezultatelor obținute de organizațiile școlare;
- validarea, prelucrarea, analiza și interpretarea răspunsurilor oferite de cadrele didactice la chestionarul elaborat în vederea întreprinderii demersului de cercetare;
- formularea unor concluzii preliminare și finale pertinente.

Contribuțiile cu caracter teoretic și experimental sunt:

- elaborarea unei metodologii adecvate cercetării sistemului de comunicare utilizat în organizațiile școlare și a percepției cardelor didactice cu privire la activitățile întreprinse în vederea creșterii performanței școlii;
- determinarea unui eșantion reprezentativ;
- formularea a patru obiective generale, a întrebărilor de cercetare și a ipotezelor, având la bază conținuturile teoretice sintetizate în lucrare;
- elaborarea, testarea și aplicarea chestionarului unui număr de 400 de respondenți;
- analiza și interpretarea răspunsurilor oferite de subiecții eșantionului de cercetare;
- testarea ipotezelor de cercetare și confirmarea/infirmarea lor;
- elaborarea schemei comunicării externe a organizației școlare;
- elaborarea hărții comunicării externe a organizației școlare;
- elaborarea hărții comunicării interne formale a organizației școlare;
- elaborarea hărții comunicării interne informale a organizației școlare;
- proiectarea unui model de optimizare a sistemului de comunicare al organizațiilor școlare, bazat pe managementul calității, menit să crească performanța școlilor;
- stabilirea avantajelor și limitelor modelului de optimizare a sistemului de comunicare al organizațiilor școlare, bazat pe managementul calității, menit să crească performanța școlilor.

Contribuțiile cu caracter științific interdisciplinar și curricular sunt:

- caracterul interdisciplinar este dat de elementele de management general, psihologie, sociologie, relații publice, economie, valorificate în conținutul lucrării;

- caracterul științific este asigurat atât prin elaborarea și validarea în cadrul evaluării a celor trei rapoarte de cercetare intermediare din cadrul cercetării doctorale, cât și prin studiul de cercetare întreprins în cadrul proiectului POSDRU/187/1.5/S/155425 - "Excelență interdisciplinară în cercetarea științifică doctorală din România - EXCELLENTIA".

VII. Utilitatea rezultatelor cercetării

În conținutul cercetării am analizat corelația dintre eficiența sistemului de comunicare și performanța organizațiilor școlare. Utilitatea studiului poate fi analizată din trei perspective:

1. din perspectivă științifică, studiul oferă o sinteză a elementelor care își aduc aportul la îmbunătățirea sistemului de comunicare și la creșterea performanței organizațiilor școlare;
2. din perspectivă aplicativă, lucrarea propune instrumente care contribuie la utilizarea eficientă și interpretarea informațiilor referitoare la rezultatele obținute de organizațiile școlare și permit creșterea performanței acestora;
3. din perspectivă didactică, studiul permite dezvoltarea competențelor de gestionare a informațiilor și a celor de comunicare în cadrul organizațiilor școlare.

VIII. Noutatea tezei de doctorat

Lucrarea *Creșterea performanței organizațiilor școlare prin implementarea unui sistem de comunicare bazat pe managementul calității* propune o abordare inedită de îmbunătățire a rezultatelor școlilor, prin aportul comunicării. Modelul de optimizare propus, coroborat cu hărțile de comunicare elaborate, au atât valoare cognitivă, prin utilizarea unor noțiuni teoretice specifice managementului calității, managementului performanței, psihologiei, comunicării organizaționale și managementului general, cât și valoare ontologică, prin determinarea ariei de aplicabilitate a noțiunilor utilizate.

Modelul de optimizare a performanței școlilor prin aportul comunicării reprezintă un reper pentru conducerile unităților de învățământ interesate de îmbunătățirea continuă a

rezultatelor obținute și răspunde nevoii de a alinia sistemul de educație românesc la standardele de calitate europene.

De asemenea, modelul ține cont de relația indisolubilă dintre organizația școlară și comunitatea din care aceasta face parte și tratează această relație ca premisă imperativ necesară obținerii performanței.

IX. Limitele demersului de cercetare

Demersul de cercetare nu permite generalizarea concluziilor la nivelul tuturor organizațiilor școlare din sistemul românesc de învățământ deoarece subiecții eșantionului de cercetare au fost selectați numai din rândul cadrelor didactice care activează la liceele din județul Buzău.

X. Direcții viitoare de cercetare

Din perspectiva comunicării organizaționale pot fi vizate următoarele direcții de cercetare:

- extinderea cercetării prin lărgirea bazei de eșantionare la nivel național;
- analiza impactului pe care aplicarea modelului o are asupra performanței organizațiilor școlare;
- elaborarea unei metodologii de îmbunătățire a sistemului de comunicare care să fie utilizat în organizațiile școlare din România.

XI. Bibliografie

• Cărți de specialitate

1. Alazard C., Separi S., *Contrôle de gestion*, Dunod, Paris, 1994;
2. Armstrong M., *Performance management*, Kogan Page, London, 1994;
3. Armstrong M., *Managementul resurselor umane. Manual de practică*, Ed. Codecs, ed. a 8-a, 2003;
4. Avram E. și Cooper C.L., *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale*, Ed. Polirom, Iași, 2008;
5. Băileșteanu G., *Semiotică economică*, Ed. Mirton, Timișoara, 2013;
6. Baron R., *Behavior in Organization*, Allyn and Bacon, Inc, New York, 1983;
7. Bavelas A., *A mathematical model for small group structures*, Human Organization 7, 1948;
8. Brown J., Haynes R., Lake T., *Operations Management*, Pearson Education, Cape Town, 2008;
9. Burduș E., Popa I., *Fundamentele managementului organizației*, București, Ed. ProUniversitaria, 2018;
10. Callot P., *Cahier de recherche*, La performance, 1994;
11. Ceașu I., *Strategii manageriale*, Ed. Academică de management, București, 2005;
12. Charantimath P., *Total Quality Management*, Ed. Pearson, Delhi, 2011;
13. Chină R., *Managementul calității în învățământul preuniversitar- referențiale, modele, tehnici, instrumente*, Ed. Universitară, București, 2015;
14. Coman A., *Tehnici de comunicare*, Ed. C.H.Beck, București, 2008;
15. Coman A., *Tehnici de comunicare. Proceduri și mecanisme psihosociale*, Ed. C.H.Beck, București, 2008;
16. Coman C., *Relațiile publice – principii și strategii*, Ed. Polirom, Iași, 2006;
17. Coord. Coteanu I., Seche L., Seche M., *Dicționarul explicativ al limbii române – Ediția a II-a*, Ed. Univers Enciclopedic Gold, București, 2009;
18. Coord. Iosifescu Ș., *Calitate în școala din România prin standarde și standarde de referință*, www.edu.ro;
19. Coteanu I., Seche L., Seche M., *Dicționarul Explicativ al Limbii Române*, Ed. Univers Enciclopedic Gold, București, 2014;
20. Cristea S., *Managementul organizației școlare*, Ed. EDP, București, 2004;
21. Daft R.L., *Management*, Ed. Hartcourt College Publisher, The Dryden Press, 2000, p. 5-9;
22. De Visscher P. și Neculau A., *Dinamica grupurilor. Texte de bază*, Ed. Polirom, Iași, 2001;
23. Devine P., *An introduction to industrial economics*, London, 1979, p. 300;
24. Dogaru M., *Calitate în educație. Modulul 6*, Millenium Design Group, București, 2011;

25. Downs C.W., Adrian A.D., *Assessing Organizational Communication. Strategic Communication Audits*, Ed. The Guilford Press, New York, 2004, p. 6;
26. Dubey R., Gunasekaran A., Helo P., Papadopoulos T., Childe S., Sahay B.S., *Explaining the impact of reconfigurable manufacturing systems on environmental performance: The role of top management and organizational culture*, Journal of Cleaner Production, 2016;
27. Ekvall G., User Guide, Questionnaire A: Working climate, GEFA, 1990;
28. Fayol H., *Administration industrielle et générale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle*, Ed. H. Dunod et E. Pinat, Paris, 1917;
29. Fiske J., *Introducere în științele comunicării*, Ed. Polirom, Iași, 2003;
30. Fiske J., *Introduction to communication studies- second edition*, Routledge, 1990;
31. Gamble T.K. și Gamble M., *Communication Works*, McGraw-Hill, New York, 1993;
32. Gavrilă T. Lefter V., *Managementul organizațiilor*, Ed. Economică, București, 2007;
33. Georgescu T., *Managementul comunicării în afaceri – aplicații, simulări, studii de caz, interpretare de roluri*, Ed. Luminalex, București, 2009;
34. Georgescu T., Gogoș G. și Dobârcianu S., *Managementul comunicării în afaceri*, Ed. Lumina Lex, București, 2005;
35. Gherguț A., *Management general și strategic în educație – ghid practic*, Ed. Polirom, Iași, 2007;
36. Gherguț A., *Management general și strategic în educație*, Ed. Polirom, Iași, 2007;
37. Gherguț A., *Management general și strategic în educație. Ghid practic*, Ed. Polirom, Iași, 2007;
38. Giddens A., *Sociologie*, Ed. BIC ALL, București, 2000;
39. Gregson S., Livesey F., *Organizations and Management Behavior*, Made Simple Books, Oxford, 1993;
40. Guțu V., *Curriculum educațional. Cercetare. Dezvoltare. Optimizare*, Chișinău: CEP USM, 2014;
41. Haineș I., *Introducere în teoria comunicării*, Ed. Fundației "România de mâine", București, 1998;
42. Hirschman A.O., *Abandon, contestare, loialitate*, Ed. Nemira, București, 1990;
43. Hybels S. și Weaver R., *Communicating Effectively*, Random House, New York, 1986;
44. Hybels S. și Weaver R.L., *Communicating Effectively*, Mc Graw Hill, New York, 2012;
45. Ionescu S., *Excelența industrială. Practica și teoria calității*, Editura Economică, București, 1998;
46. Iosifescu Ș., *Calitatea educației. Concept, principii, metodologii*, Centrul Educația 2000+, București, 2007;
47. Juran J.M., *Planificarea calității*, Ed. Teora, București, 2000;
48. Kelada J., *La gestion integrale de la qualite. Pour un qualite totale*, Ediția Quafec, Quebec, 1990;
49. Kotler P., *Marketing Management(Tenth Edition)*, Tsinghua University Press, 2001;

50. Kunczik, A. Zipfel, *Introducere în știința publicisticii și a comunicării*, Ed. Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 1995;
51. Lesly P., *Lesly's Handbook of Public Relations and Communications*, McGraw-Hill, New-York, 1998
52. Luca M., *Deprinderi de comunicare*, Ed. Universitatea Transilvania, Brașov, 2000;
53. Manole A., *Sistemul informatic pentru modelarea deciziei financiar-contabile*, Ed. Artifex, București, 2008;
54. Mathis, R. and J. Jackson, *Job Analysis and the Changing Nature of Jobs*, publicat în *Human Resource Management*, Cincinnati, OH: South-Western College Publishing, 9th Edition, 2000;
55. McQuail D., *Comunicarea*, Ed. Institutul European, Iași, 1999;
56. Mensah I., Dei Mensah R., *Management of Tourism and Hospitality Services*, Second edition, Xlibris LLC, USA, 2013;
57. Mihalcea R., Androniceanu A., *Management*, Ed. Economică, București, 2000;
58. Militaru C., Drăguț B., Zamfir A., *Management prin calitate*, ediția a II-a, Ed. Universitară, București, 2014;
59. Murawski W.W., Spencer S., *Colaborate, communicate and differentiate! How to increase student learning in today's schools*, Ed. Corwin, Londra, 2011;
60. Myers D.G., *Social Psychology*, McGraw-Hill, New York, 1990;
61. Neagu C., Udrescu M., *Managementul organizației*, Ed. Tritonic, București, 2008;
62. Newcomb T., *An approach to the study of communication*, articol publicat în *Psychological Review*, nr. 60, 1953;
63. Niculae T., Gherghiță I., Gherghiță D., *Comunicarea organizațională și managementul situațiilor de criza*, Ed. Ministerului Administrației și Internelor, București, 2006;
64. Niculescu M., Lavalette G., *Strategii de creștere*, Ed. Economică, București, 1999, p. 256;
65. Niculescu M., Vasile N., *Epistemologie. Perspectivă interdisciplinară*, Editura Bibliotheca, Târgoviște, 2011;
66. Niculescu O., Verboncu I., *Management*, Ed. Economică, București, 1999;
67. Noye D., *Manager les performances*, INSEP CONSULTING, Editures Paris, 2002;
68. Noye D., *Manager les performances*, Insep Consulting Editions, Paris, 2002;
69. Olaru M., (coord.) *Cadrul conceptual al managementului calității*, în „Managementul calității și protecția consumatorului”, Editura ASE, București, 1997;
70. Olaru M., *Fundamentele științei mărfurilor*, ediția a 2-a rev., Ed. Economică, București, 2005;
71. Olaru M., *Managementul calității*, ed. a II-a, Ed. Economică, București, 1999;
72. Pânișoară I.O., *Comunicarea eficientă*, Ed. Polirom, Iași, 2015;
73. Papuc I. coord., *Procesul decizional managerial în sfera educațională*, Ed. ASCR, Cluj-Napoca, 2011;
74. Paris C., *The complete guide to understanding and implementing ISO 9001's process management requirements*, Oxebridge Quality Resources Inc., Florida,

- 2003;
75. Pascu E., *Noțiuni privind calitatea produselor și serviciilor. Instrument în activități economice*, Ed. Universitară, București, 2014;
 76. Peiró J.M. & Bresó I., *La comunicación en las organizaciones: Una aproximación desde el modelo de análisis multifacético para la gestión y la intervención organizacional (modelo Amigo)*, Universidad de Valencia Recibido, 2012;
 77. Peretti A., Legrand J.A. și Boniface J., *Tehnici de comunicare*, Ed. Polirom, Iași, 2001;
 78. Petrescu I., *Management social*, Editura Expert, București, 2004;
 79. Raboca H.M., *Managementul calității*, 2012, <http://fspac.ubbcluj.ro/moodle>;
 80. Rieffel R., *Noțiuni și modele*, în Cristina Coman, *Relațiile publice – Principii și strategii*, Ed. Polirom, Iași, 2006;
 81. Roberts K. și Hunt D., *Organizational Behavior*, PWS-Kent Publishing Company, New York, 1991;
 82. Ruben B.D. *Communication and Human Behavior*- ediția a V-a, Kendall Hunt Publishing, 2014;
 83. Rusu B., *Managementul calității totale în firmele mici și mijlocii*, Editura Economică, București, 2001;
 84. Șchiopu A.F., *Comunicarea în managementul organizației*, Ed. ASE, București, 2012;
 85. Sharma R.B., *Total Quality Management*, Ed. Laxmi Book Publications, Solapur, 2015;
 86. Shewhart W.A, Deming W.E., *Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control*, Dover Publications INC, New York, 1986;
 87. Stanciu I., *Managementul calității totale (TQM)*, Editura Cartea universitară, București, 2003;
 88. Stanciu I., *Managementul calității totale (TQM)*, Editura Cartea universitară, București, 2003;
 89. State V., *Metodologia cercetării științifice*,suport de curs;
 90. Velișcu C.A., *Calitatea și managementul calității în educație*, Ed. Legis, Craiova, 2012;
 91. Verboncu I. – coord., *Management: eficiență, eficacitate, performanță*, Ed. Universitară, București, 2014;
 92. Verboncu I., *Știm să conducem?*, Ed. Economică, București, 2005;
 93. Verboncu, I., Zalman, M., *Management și performanțe*, Editura Universitară, București, 2005;
 94. Vișan A., *Managementul calității*, aurelvisan.ro;
 95. Yigitcanlar T., Metaxiotis K., Carrillo F.J., *Building Prosperous Knowledge Cities: Policies, Plans and Metrics*, Edward Elgar, Northampton, 2012;
 96. Zaharie D. ș. a., *Sisteme informatice pentru asistarea deciziei*, București, Dual Tech, 2001.

• **Articole de specialitate**

1. Agasisti T., *How competition affects schools' performances: Does specification matter?*, Economics Letters Volume 110, Issue 3, 2011;
2. Ait Taleb L., Lekdeche A., Jakubek M. și Fathallah Z., *EFQM "formations" et outil d'autodiagnostic*, Université de Technologie de Compiègne, Master Qualité et Performance dans les organisations, Projet d'Intégration, www.utc.fr/master-qualite;
3. Ax C., Greve J., *Adoption of management accounting innovations: Organizational culture compatibility and perceived outcomes*, Management Accounting Research, vol. 34, Elsevier Ltd., 2017;
4. Băraian M., Băraian C., Arghir G., *Climatul comunicării manageriale*, articol prezentat în cadrul Conferinței Naționale Multidisciplinare Prof. Dorin Pavel – fondatorul hidroenergeticii românești, ediția a X-a, Sebeș, 2010;
5. Bedggood R., J. Donovan J., 2012, *University Performance Evaluations: What are We Really Measuring?*, Studies in Higher Education 37, 2012;
6. Brownell J., *Applied Research in managerial communication: The critical link between knowledge and practice*, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Nr. 44/2, 2003, p. 39;
7. Charnes A., *Measuring the efficiency of decision making units*, European Journal of Operational Research, vol. 2, Issue 6, 1978;
8. Coord. Coteanu I., Seche L., Seche M., *Dicționarul explicativ al limbii române – Ediția a II-a*, Ed. Univers Enciclopedic Gold, București, 2009;
9. Cross R., Nohria N., Parker A., *Six Myths About Informal Networks and How To Overcome Them*, MIT Sloan Management Review, 2002, Vol. 43, Nr. 3;
10. Dandeuș A.A., *Employment, Unemployment Benefits And The European Social Policy*, Ecoforum, Vol 6, Nr. 1, 2017;
11. Dragulănescu N., Chină R., *Acțiuni corective și corecții oportune în actuala abordare românească a asigurării calității educației*, articol publicat în revista *Calitatea Acces la succes*, nr. aprilie, mai, iunie, iulie 2010;
12. Figge F., Hahn T., Schaltegger S. Wagner M., *The Sustainability Balanced Scorecard – linking sustainability management to business strategy*, publicat în Business Strategy and the Environment, Volumul 11, Issue 5, Ed. John Wiley & Sons, Ltd. and ERP Environment, 2002;
13. Finney J., *Six Secrets of Top Performers*, Communication World, Vol. 25, Nr. 3, 2008, p. 23-27;
14. Gherștega T., *Managementul curriculumului universitar: sistem, proces și cadrul organizațional*, articol publicat în Studia Universitatis Moldaviae, 2015, nr.9(89) Seria "Științe ale educației", Chișinău, p.60-65;
15. Grebner G., *Toward a general model of communication*, articol publicat în Audio Vizual Communication Review, nr. IV.3, 1956;
16. Grigorescu L., Grecu V., *Improving the Management Efficiency of Industrial Production by Using the Benchmarking Method*, Analele Universității Constantin Brâncuși din Târgu Jiu, Seria Inginerie, Nr. 4/2010;
17. Hogard E. și Ellis R., *Evaluation and Communication: Using a Communication Audit to Evaluate Organizational Communication*, Evaluation Review, Vol. 30, Nr. 2, p. 171-187;
18. Holmberg J., *The Relative Efficiency of Swedish Secondary Schools: An estimation using Stochastic Frontier Analysis*, UMEA Universtet, 2017;

19. Juran J.M., *The Quality Trilogy*, publicat în *Quality Progress*, nr. 8/1986;
20. Kanungo R., Misra S., *Managerial Resourcefulness: A Reconceptualization of Management Skills*, Sage Journals, Vol 45, Issue 12, 1992;
21. Kovačič H., Lužar B., *Communication Structure And The Performance Of Organisational Teams*, Teorija in Praksa let. 48, 5/2011;
22. Krahmann E., *National, Regional, and Global Governance: One Phenomenon or Many?*, publicată în *Global Governance*, Vol. 9, Nr. 3, 2003;
23. Marchand M., *Characterizing, Explaining and Valuing the Effective Use of an IT Artefact: A Field Study of Performance Management Information Systems in SMEs*, Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences, 2017;
24. Militaru C., Drăguț B., Zamfir A., *Management prin calitate*, ediția a II-a, Ed. Universitară, București, 2014;
25. Milliken F.J., Morrison E.W. , Hewlin P.F., *An Exploratory Study of Employee Silence: Issues People Don't Communicate Upward and Why*, publicat în *The Academy of Management Review*, Vol. 21, Nr. 2, www.jstor.org, 1996, p. 402-416;
26. Muraru (Pahome) D., Pătrașcu (Suditu) E., *Leadership and change*, *International Conference CONTEMPORARY CHALLENGES FOR THE SOCIETY IN THE CONTEXT OF THE RECENT ECONOMIC AND SOCIAL CHANGES*, Târgoviște, România, 2017, 23-24 iunie;
27. Newcomb T., *An approach to the study of communication*, articol publicat în *Psychological Review*, nr. 60, 1953;
28. Olaru, M., (coord.) *Cadrul conceptual al managementului calității*, articol publicat în „Managementul calității și protecția consumatorului”, Editura ASE, București, 1997;
29. Pătrașcu (Suditu), E., *Orientări actuale și perspective privind managementul calității în instituțiile de învățământ preuniversitar*, Studiu de cercetare în cadrul proiectului *Exelență interdisciplinară în cercetarea științifică doctorală din România – EXCELLENTIA*”, POSDRU/187/1.5/S/155425, Sofia, 2015;
30. Pătrașcu (Suditu) E., *Les lignes directrices et les perspectives actuelles en matiere de gestion de la qualite dans les etablissements d'enseignement secondaire*, *Conference Internationale GESTION DE RESSOURCES ET GOUVERNANCE*, IFAG, Sofia, Bulgaria, 2015, 18-19 septembrie;
31. Pătrașcu (Suditu) E., *Le management ethique et le management de la qualite dans les institutions d'enseignement pre-universitaire*, *Colloque doctoral international LE QUESTIONNEMENT SUR L'ETHIQUE DANS LA RECHERCHE EN SCIENCES TECHNIQUES, ECONOMIQUES ET SOCIALES*, Conservatoire national des arts et métiers, Paris, Franța, 2015, 29-30 octombrie,
32. Pătrașcu (Suditu) E., *The Particularities of the E-Platform calitate.aracip.eu For the Developing of a Quality Management System Specific for the High Schools Institutions from Romania*, *International Conference 7th edition MULTIDIMENSIONAL EDUCATION & PROFESSIONAL DEVELOPMENT. ETHICAL VALUES LUMEN*, Târgoviște, România, 2015;.
33. Pătrașcu (Suditu) E., *Perspectives of the Ethical Management and the Quality Management in Secondary School Institutions*, *International Conference 7th edition MULTIDIMENSIONAL EDUCATION & PROFESSIONAL DEVELOPMENT. ETHICAL VALUES LUMEN*, Târgoviște, România, 2015;

34. Pătrașcu (Suditu) E., *Performance indicators as tools for measuring of the quality activities in secondary school institutions*, International Conference CONTEMPORARY CHALLENGES FOR THE SOCIETY IN THE CONTEXT OF THE RECENT ECONOMIC AND SOCIAL CHANGES, Târgoviște, România, 2015, 27-28 noiembrie.
35. Pătrașcu (Suditu) E., *Spațiul online – mediu complementar de comunicare pentru unitățile de învățământ preuniversitar*, Simpozionul Național VALORIFICAREA COMPETENȚELOR DIGITALE ÎN CONTEXT ȘCOLAR ȘI EXTRAȘCOLAR, Galați, România, 2017;
36. Pătrașcu (Suditu) E., Muraru (Pahome) D., *L'augmentation de l'insertion socioprofessionnelle des diplômés de l'enseignement secondaire en améliorant la communication entre les entreprises et les établissements d'enseignement*, International Conference CONTEMPORARY CHALLENGES FOR THE SOCIETY IN THE CONTEXT OF THE RECENT ECONOMIC AND SOCIAL CHANGES, Târgoviște, România, 2017, 23-24 iunie;
37. Pătrașcu (Suditu) E., Muraru (Pahome). D., *Quality Management And Ethics Management In Pre-University Education Institutions*, International Conference KNOWLEDGE ECONOMY – CHALLENGES OF THE 21ST CENTURY, Pitești, România, 2017, 24 noiembrie;
38. Pătrașcu (Suditu) E., *L'utilisation du modele PDCA dans les organisations scolaires du lycee de departement de Buzău*, Conferința Națională Științifică de Toamnă a Academiei Oamenilor de Știință din România CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ ÎN SERVICIUL DEZVOLTĂRII DURABILE, Târgoviște, România, 2018;
39. Pereira G.D.G, Prada R., Santos P., *Towards Social Power Intelligent Agents, Proceedings of the 2015 International Conference on Autonomous Agents and Multiagent Systems*, International Foundation for Autonomous Agents and Multiagent Systems Richland, 2015;
40. Raymond, L., M. Marchand, J. St-Pierre, L. Cadieux, and F. Labelle, *Dimensions of small business performance from the owner-manager's perspective: A reconceptualisation and empirical validation*, Entrepreneurship & Regional Development, 25(5-6), 2013;
41. Sorooshian S., Aziz N.F., Ahmad A., Jubidin S.N., Mustapha, N.M., *Review on Performance Measurement Systems*, Mediterranean Journal of Social Sciences MCSER Publishing, Rome-Italy, Vol 7, 2016;
42. Suditu, E., *Program de intervenție personalizat pentru discipline Logică, comunicare și argumentare, Tehnici alternative de comunicare cu elevul cu CES*, Editura Larisa, Câmpulung Muscel, 2018, ISBN 987-973-51-0886-1;
43. Suditu, E., *Spațiul online – mediu complementar de comunicare pentru unitățile de învățământ preuniversitar*, Simpozionul Național Valorificarea competențelor digitale în context școlar și extrașcolar, 2017, ISBN 978-973-0-24531-8;
44. Suditu, E. , *Scăderea ratei șomajului la nivelul municipiului Buzău, prin îmbunătățirea comunicării școală – agenți economici locali*, Esențial în Educație / Anul 2 / Nr. 19, Pitești, Argeș, 2017, p. 1219-1221, ISSN-L 2067-2675;
45. Suditu, E., *Scăderea ratei șomajului la nivelul municipiului Buzău, prin îmbunătățirea comunicării școală – agenți economici locali*, Pitești, Argeș, 2017, p. 1219-1221, ISBN VOL. II 978-606-650-573-4, 2017;
46. Sorooshian S., Aziz N.F., Ahmad A., Jubidin S.N., Mustapha, N.M., *Review on Performance Measurement Systems*, Mediterranean Journal of Social Sciences

MCSER Publishing, Rome-Italy, Vol 7, 2016;

47. State V., *Metodologia cercetării științifice*, suport de curs;
48. Suárez-Varela M., Angeles García-Valinas M., González-Gómez F., Picazo-Tadeo P., *Ownership and Performance in Water Services Revisited: Does Private Management Really Outperform Public?*, Water Resources Management, vol. 31, Issue 8, 2017;
49. Suditu, C., *Implementation of ISO's process management requirements in a steel cord producer*, în lucrările conferinței internaționale „The 2006 international conference on commerce”, București, 2006;
50. Suditu, C., Olaru, M., *Procesele tipice ale sistemului de management al calității. Exemplul unei întreprinderi din industria metalurgică din România*, în „Calitatea - acces la succes”, nr. 9 – 10/2007
51. Tănase M., *Influence of Transformational Leadership on Management Performance*, articol publicat în Managementul Intercultural, vol. XVI, nr. 2, 2014;
52. Toma J., *Ce este standardizarea?*, articol publicat în revista Standardizarea, ASRO, București, Nr. lunii ianuarie, 2015;
53. Venkatraman N., Ramanujam V., *Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches*, Academy of Management Review, vol. 11, nr. 4, 1986;
54. Venkatraman N., Ramanujam V., *Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches*, Academy of Management Review, vol. 11, nr. 4, 1986;
55. Verboncu I., Vrîncuț M., *Instrumente manageriale de evaluare a performanțelor: III. Managementul prin excepții și tabloul de bord*, articol publicat în Calitatea: Acces la Succes, București, 15.142, 2014;

• **Resurse online**

1. Agasisti T., *How competition affects schools' performances: Does specification matter?*, Economics Letters Volume 110, Issue 3, 2011;
2. Ait Taleb L., Lekdeche A., Jakubek M. și Fathallah Z., *EFQM “formations” et outil d'autodiagnostic*, Université de Technologie de Compiègne, Master Qualité et Performance dans les organisations, Projet d'Intégration, www.utc.fr/master-qualite/;
3. American Management Association, *Effective communication*, www.amanet.org/training/21st-Century-skills/communication.aspx;
4. Andreescu L., *Cartea albă Pentru calitate și leadership în învățământul superior din România în 2015*, București, 2011, www.edu2025.ro;
5. Bădicu G., *Bugetul flexibil – instrument managerial de evaluare a performanței*, <http://ojs.studiamsu.eu/index.php/exact-economic/article/view/522>, accesat la 01.06.2017, 17:30;
6. Boita M., *Managementul calității-Suport de curs*, <http://mariusboita.acciza.ro/ro/>;
7. Conger J., Kanungo R., *The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice*, Academy of Management Review, 1988, p. 471-482, <http://amr.aom.org/content>;
8. Coord. Dumitru A., *Calitatea în educație*, http://mentoratrural.pmu.ro/sites/default/files/ResurseEducatinale/63055_modul_6_calitate_final.pdf, p. 21-27, 11.04.2016;

9. Coord. Iosifescu Ș., *Calitate în școala din România prin standarde și standarde de referință*, www.edu.ro;
10. Cornford T., Shaikh M., *Introduction to information systems*, 2013; www.londoninternational.ac.uk/sites/default/files/programe_mme_resources/lse/lse_pdf/subject_guides/is1060_ch1-4.pdf, accesat la 09.07.2017, 23:34;
11. Deming W., *Quality, Productivity and Competitive Position, A four day intensive seminar*, Cincinnati, 1991, <http://gpsinc.us/files/Deming.pdf>;
12. Devine P., *An introduction to industrial economics*, London, 1979, p. 300;
13. Diaconu M., *Sociologia educației*, www.biblioteca-digitala.ase.ro;
14. Dragolea L.L., *Managementul calității-funcții și principii*, www.oeconomica.uab.ro;
15. Folan P., Browne J., *A review of performance measurement: Towards performance management*, www.sciencedirect.com/science/article;
16. French J.R.P, Raven B., *The base of social power*, http://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Power/French_&_Raven_Studies_Social_Power_ch9_pp150-167.pdf
17. Goran L., *Comunicarea didactică. Comunicarea educațională*, Public Security Studies, www.cceol.com, 2014;
18. Griggs M., *An Analysis of Erickson 's Concept of School Legitimacy In Relationship to School Success and Failure*, University of South Carolina – Columbia, 2014, <http://scholarcommons.sc.edu>;
19. Guo S. , Teng F., Guo J., Sun Y., *The construction of college student's satisfaction model based on structural equation model*, publicat în Journal of Chemical and Pharmaceutical Research, <http://jocpr.com/vol6-iss6-2014/JCPR-2014-6-6-164-169.pdf>, 2014;
20. Iosifescu Ș., *Management educațional pentru instituțiile de învățământ*, <http://www.gnac.ro/biblioteca/manuale-de-management-educational/management-educational-%E2%80%93-volumul-i-si-ii-20032004coord-serban-iosifescu-iasi-institutul-roman-de-management-educational-ed-cdrmo/>, Iași: Institutul Român de Management Educațional / Ed. CDRMO, 2003/2004;
21. Izquierdo E., Deschoolmeester D., Salazar D., *The Importance of Competencies for Entrepreneurship: A View from Entrepreneurs and Scholars' Perspective*, 2005, https://www.google.co.in/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.espaee.espol.edu.ec/descargador-documento/87-no-1-b-the-importance-of-competencies-for-entrepreneurship&q=journal%20-%20effect%20of%20entrepreneurial%20competencies%20on%20business%20performance%20among%20early%20stage%20entrepreneurs&ved=0ahukewij2roiyl_kahxhgy4khxisalw4fbawccewaw&usq=afqjcngp42wsn2yo0bv3szojyrhu5etatq;
22. Lagrosen S., Seyyed-Hashemi R., Leitner M., *Examination of the dimensions of quality in higher education, Quality Assurance in Education*; 2004; 12, 2; Research Library p. 63, <http://abufara.com>;
23. Larasati S.P., *Total Quality School Characteristics: Studies in Private And State Elementary Schools*, articol publicat în Journal of Arts, Science & Commerce, Vol. 5, Researchers World, www.researchersworld.com, 2014;
24. Lebas M., *Performance measurement and performance management*, www.sciencedirect.com/science/article;

25. McGrath L.C., *Adoption Of Social Media By Corporations: A New Era*, Palmetto Business and Economic Review 2010,
[https://email.uscupstate.edu/uploadedFiles/academics/Business](https://email.uscupstate.edu/uploadedFiles/academics/Business;);
26. Miclaus I.M., Managementul calității, <http://academiacomerciala.ro/>;
27. Mintzberg H., *The Nature of Managerial Work*, <http://onlinelibrary.wiley.com>;
28. Moldovan T., *Comuniarea la locul de muncă*, <http://dpw.bistrita.ro>, Târgu-Mureș, 2010;
29. Muraru (Pahome), D., Pătrașcu (Suditu), E., *Emotional Intelligence in School Leadership, Strategii manageriale 1/ 2018*, publicat online:
<https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=727591>;
30. Muraru (Pahome), D., Pătrașcu (Suditu), E., *Management Models And School Leadership, The Journal Contemporary Economy, 2(4), 2017*, pp.125-130, citat în <https://www.eimj.org/uplode/images/photo/Education..pdf>,
<https://ideas.repec.org/a/brc/brcej/v2y2017i4p125-130.html>, publicat online:
http://www.revec.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_e5321f924618349bcf1de17bb8dda88d.pdf#page=125;
31. Muraru (Pahome), D., Pătrașcu (Suditu), E., *Modele de management și leadership în unitățile școlare*, Revista Economia Contemporana Vol. 2, Nr. 4/2017, Pitești, Arges,
<http://www.revec.ro/article-2017-id-81-vol..2.nr..4-540-modele.de.management.&.536;i.leadership.in.unita&.538;ile.&.536;colare.html>;
32. Ogden C. K. & Richards I. A., *The Meaning of Meaning*, <http://s-f-walker.org.uk/pubsebooks/pdfs/ogden-richards-meaning-all.pdf>
33. Pătrașcu (Suditu), E., Muraru (Pahome), D., *Quality Management And Ethics Management In Pre-University Education Institutions, Strategii manageriale 4/2017*, publicat online:
http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_49ff66fc8a92339c3e1a08142ec9b18a.pdf;
34. Pătrașcu (Suditu), E., *Voice and Silence in Romanian School Organizations, Strategii Manageriale nr. 1, 2017*, publicat online:
http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_9e720c523a7c11fa6494ee8ccde30c97.pdf;
35. Pătrașcu (Suditu), E., *La nécessité de développer une culture de la qualité au niveau des institutions d'enseignement pre – universitaire*, Revue Valaque d'études économiques, 2015, Volumul 6, nr. 4,
<http://www.rvee.eu/images/2015/no3/7.rvee%20vol.6%2020%20no.3%202015%20-%20patrascu.pdf>;
36. Pătrașcu (Suditu) E., *Voice and Silence in Romanian School Organizations*, Conferința internațională KNOWLEDGE ECONOMY – CHALLENGES OF THE 21ST CENTURY,
https://www.univcb.ro/java_script/uploaded/UCB%20broșura%20conferința%202016-1_1.pdf, Pitești, România, 2016;
37. Provan K., Milward H., *Do Networks Really Work?: A Framework for Evaluating Public-Sector Organizational Networks*, Academy of Management Proceeding, 1999:1 A1-A6,
<http://proceedings.aom.org/content/1999/1/A1.18.full.pdf+html>;
38. Raboca H.M., *Managementul calității*, 2012, <http://fspac.ubbcluj.ro/moodle>;

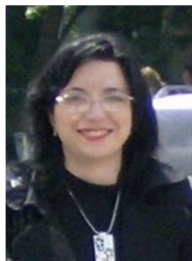
39. Richard P., Devinney T., Yip G., Johnson G., *Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice*, articol publicat în *Jurnal of Management*, 2009, journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0149206308330560;
40. Silins H., Zarins S., Mulford B., *What characteristics and processes define a school as a learning organisation? Is this a useful concept to apply to schools?*, publicat în *International Education Journal* Vol 3, Nr. 1, 2002, <http://ehlt.flinders.edu.au>;
41. Stegăroiu, I., Muraru (Pahome), D., Pătrașcu (Suditu), E., *La modernisation du système d'enseignement pre-universitaire roumain*, *Revue Valaque d'Etudes Economiques*, 8(1), publicat on-line: <http://www.rvee.eu/index.php/archives/93-2015/128-volume-8-no1.html%205> ;
42. Sun X, Wang J., *Value Element Components and Marketing Strategy of Service*, www.seiofbluemountain.com;
43. Tengblad S., *Is there a 'New Managerial Work'?*, A Comparison with Henry Mintzberg's Classic Study 30 Years Later, www.mah.se;
44. Verboncu I., *Descrierea de funcții și posturi*, <http://www.revista-achizitii.ro/index.php/descrierea-de-functii-si-posturi>;
45. Wholey J., *Formative and Summative Evaluation: Related Issues in Performance Measurement*, files.software-carpentry.org/training-course/2012/08/wholey-1996.pdf;
46. *** *An Overview of the EFQM Excellence Model*, publicat pe site-ul: www.efqm.org/sites/default/files/overview_efqm_2013_v1.pdf;
47. *** *Declarație de principii*, ARACIP, www.edu.ro;
48. *** *Baldrige Excellence Framework k: A Systems Approach to Improving Your Organization's Performance*, Gaithersburg, http://quality-texas.org/wp-content/uploads/2014/11/2015-2016-Baldrige-Excellence-Framework_B-NP_Examiner_Use_Only.pdf, 2014;
49. *** *Benefits of ISO 9000: What is your ROI?*, the9000store.com/benefits-of-iso-9000.aspx;
50. *** *Cele 8 principii ale managementului calitatii*, www.consultanta-certificare.ro/articole/8-principii-managementului-calitatii.html
51. *** *Curso Monográfico: Las 5S*, www.caletec.com/cursos/monografico_5S/;
52. *** *Ghidul general - Calitate în școala din România prin standarde și standarde de referință*, www.edu.ro/index.php/articles/17499;
53. *** *Ghid pentru implementarea directivei 98/34/CE amendată de directiva 98/48/CE*, www.cncan.ro/assets/Legislatie/Legislatie-comunitara/ghidaplicaredirectiva9834.pdf;
54. *** *ICCS 2009 European Report Civic knowledge, attitudes, and engagement among lower-secondary students in 24 European countries*, www.iea.nl;
55. *** *ISO 19011 : 2003 Ghid pentru auditarea sistemelor de management al calitatii si / sau al mediului*, www.anmb.ro/ro/files/manag_calitatii/11.pdf;
56. *** *Învățământ preuniversitar – Descriere*, Ministerul Educației Naționale, <http://www.edu.ro/descriere>;
57. *** *Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind Asigurarea Calității Educației*, calitate.ase.ro;
58. *** *Merriam-Webster's English Dictionary*, www.merriam-webster.com/dictionary/performance;

59. *** *Plan managerial*,
www.liis.ro/Documents/download/Strategie%20CEAC_2012-2015.pdf;
60. *** *Starea învățământului*, Inspectoratul Școlar Județean Buzău, *Buzău*, 2014-2015, 2015-2016, isjbz.ro/site/index.php/noutati;
61. *** *What is Standardization?*, Association for Electrical, Electronic & Information Technologies,
www.vde.com/en/dke/Aboutourselves/Pages/What%20is%20standardization.aspx;
62. *** *2009-2010 Criteria for Performance Excellence*, Baldrige National Quality Program,
www.baldrige.nist.gov/PDF_files/2009_2010_Business_Nonprofit_Criteria.pdf;
63. *** www.ahdictionary.com/word/search.html?q=quality;
64. *** www.bel.utcluj.ro/dce/didactic/mc/MC_curs_5_Calitate.pdf;
65. *** www.cm.tuiasi.ro/docs/ACPF.pdf;
66. *** www.simplilearn.com/concept-of-zero-defects-quality-management-article;
67. *** <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/efficace/27925>;
68. *** www.tuv.com/ro/romania/services_ro/sisteme_management_ro/calitate_ro/iso_9001_ro/;
69. *** <http://aracip.eu/>;
70. *** <http://ase.ro/upcpr>;
71. *** calitate.aracip.eu/_layouts/AracipMc/FE/Dashboard.aspx;
72. *** www.edc.revues.org;
73. *** www.free-management-ebooks.com;
74. *** <https://standardizare.wordpress.com/despre-noi/>;
75. *** www.icrossing.co.uk/ebooks;
76. *** www.mah.se;
77. *** www.managementstudyguide.com;
78. *** www.stiucum.com;

• **Lucrări de referință**

1. *** Legea Educației Naționale, 2011, actualizată;
2. *** Standardul SR EN ISO 9001:2001, *Sisteme de management al calității*;
3. *** Ministerul Educației Naționale, *Raport privind starea învățământului preuniversitar*, 2016;
4. *** Studiu OECD, 2017.

XII. Curriculum vitae



Informații personale

Nume, prenume

Adresă

Telefon

E-mail

Sex

Naționalitate

Data nașterii

Studiile pentru care se candidează

Experiență profesională

2018- prezent

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de activitate

Funcția sau postul ocupat

Principalele activități și responsabilități

2017-prezent

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de activitate

Funcția sau postul ocupat

Principalele activități și responsabilități

2017-prezent

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de activitate

Funcția sau postul ocupat

Principalele activități și responsabilități

2017-prezent

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de activitate

Funcția sau postul ocupat

Principalele activități și responsabilități

2013- prezent

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de activitate

Funcția sau postul ocupat

Principalele activități și responsabilități

Curriculum Vitae Europass

PĂTRAȘCU (SUDITU) C. Elena

Bd. Unirii, bl. 10 C, ap. 2, Buzău, 120190

0726311662

esuditu@yahoo.com

esuditu@gmail.com

Feminin

Română

20.12.1976

Susținere teză de doctorat

CREȘTEREA PERFORMANȚEI ORGANIZAȚIILOR
ȘCOLARE PRIN IMPLEMENTAREA UNUI SISTEM DE
COMUNICARE BAZAT PE MANAGEMENTUL CALITĂȚII

**Colegiul Național Pedagogic S. Haret, str. S. Haret, nr. 6,
Buzău**

Învățăământ preuniversitar

Profesor de științe socio-umane

Activități de predare/ evaluare

**Inspectoratul Școlar Județean Buzău, Str. Al Marghiloman,
nr. 30, Buzău**

Educație

Membru al Consiliului consultativ al ISJ Buzău, la secțiunea
alternativă educațională și învățământ particular

Consiliere

**Inspectoratul Școlar Județean Buzău, Str. Al Marghiloman,
nr. 30, Buzău**

Educație

Membru al Consiliului consultativ pentru disciplinele socio-
umane

Consiliere

Primăria Municipiului Buzău, Piața Daciei, nr. 1, Buzău

Educație

Membru al Consiliului de dezvoltare a Municipiului Buzău

Consiliere

Școala Postliceală Regina Maria, str. Plevnei, nr. 2A, Buzău

Învățăământ preuniversitar

Director

Activități de îndrumare, organizare, coordonare, evaluare

2013- prezent

Numele și adresa angajatorului
 Tipul activității sau sectorul de activitate
 Funcția sau postul ocupat
 Principalele activități si responsabilități

2012- prezent

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de activitate
 Funcția sau postul ocupat

Principalele activități si responsabilități

2012- prezent

Numele și adresa angajatorului
 Tipul activității sau sectorul de activitate
 Funcția sau postul ocupat
 Principalele activități si responsabilități

2012- prezent

Numele și adresa angajatorului
 Tipul activității sau sectorul de activitate
 Funcția sau postul ocupat

Principalele activități si responsabilități

2005-prezent

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de activitate
 Funcția sau postul ocupat

Principalele activități si responsabilități

2000-2018

Numele și adresa angajatorului
 Tipul activității sau sectorul de activitate
 Funcția sau postul ocupat
 Principalele activități si responsabilități

2000- prezent

Numele și adresa angajatorului
 Tipul activității sau sectorul de activitate
 Funcția sau postul ocupat
 Principalele activități si responsabilități

2017

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de activitate
 Funcția sau postul ocupat
 Principalele activități si responsabilități

2016

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de activitate
 Funcția sau postul ocupat
 Principalele activități si responsabilități

Liceul Prima School, str. Plevnei, nr. 2A, Buzău

Învățăământ preuniversitar
 Membru al Consiliului de administrație
 Activități de organizare, coordonare, evaluare

Ministerul Educației Naționale, Str. Gen. Berthelot, nr. 28-30, Sector 1, București

Învățăământ preuniversitar
 Membru al Corpului Național de Experți în Management Educațional
 Activități de organizare, coordonare, evaluare

Liceul Prima School, str. Plevnei, nr. 2A, Buzău

Învățăământ preuniversitar
 Profesor de științe socio-umane
 Activități de predare/ evaluare

Liceul Prima School, str. Plevnei, nr. 2A, Buzău

Învățăământ preuniversitar
 Responsabil Arie curriculară Om și societate

Activități care asigură evoluția procesului de asigurarea calității la nivelul liceului

Inspectoratul Școlar Județan Buzău, Str. Al. Marghiloman, nr. 30

Învățăământ preuniversitar
 Profesor evaluator la Examenul de Bacalaureat și la Olimpiada de Științe socio-umane (Logică, argumentare și comunicare, Economie, Filosofie, Sociologie)
 Activitate de evaluator

Colegiul Tehnic, Str. Alea Industriilor, nr. 5, Buzău

Învățăământ preuniversitar
 Șef de catedră SSU
 Planificare, coordonare a activităților din cadrul catedrei de SSU. Măsuri pentru îmbunătățirea activității instructiv-educative

Colegiul Tehnic, Str. Alea Industriilor, nr. 5, Buzău

Învățăământ preuniversitar
 Profesor de științe socio-umane
 Activități de predare/ evaluare

Fundația Viitorul în zori, Str. 1 Decembrie, nr. 51, Tunari, Ilfov

Formare
 Formator
 Formarea unui număr de 210 cadre didactice în vederea implementării proiectului *Let's Get Green!*

Fundația Viitorul în zori, Str. 1 Decembrie, nr. 51, Tunari, Ilfov

Voluntariat
 Coordonați județean *Let's Do It, Romania!*
 Activități de organizare

2015-2018

Numele și adresa angajatorului
Tipul activității sau sectorul de activitate
Funcția sau postul ocupat

Principalele activități și responsabilități

2012-2015

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de activitate
Funcția sau postul ocupat
Principalele activități și responsabilități

23.06.2012-30.08.2012

Numele și adresa angajatorului
Tipul activității sau sectorul de activitate
Funcția sau postul ocupat
Principalele activități și responsabilități

2010 – 2011

Numele și adresa angajatorului
Tipul activității sau sectorul de activitate
Funcția sau postul ocupat
Principalele activități și responsabilități

2010

Numele și adresa angajatorului

Tipul activității sau sectorul de activitate
Funcția sau postul ocupat
Principalele activități și responsabilități

2007-2009

Numele și adresa angajatorului
Tipul activității sau sectorul de activitate
Funcția sau postul ocupat
Principalele activități și responsabilități

2006-2007

Numele și adresa angajatorului
Tipul activității sau sectorul de activitate
Funcția sau postul ocupat
Principalele activități și responsabilități

2006-2007, 2010-2011

Numele și adresa angajatorului
Tipul activității sau sectorul de activitate
Funcția sau postul ocupat
Principalele activități și responsabilități

Educație și formare

2014-prezent

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
Tipul calificării/diploma obținută.
Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

Colegiul Tehnic Buzău

Învățământ preuniversitar
Responsabil - Comisia metodică a profesorilor de socio-umane, istorie și religie
Activități de organizare, coordonare, îndrumare și control

Centrul de Formare și Consultanță Prima Școală, Str. Plevnei, nr. 2A, Buzău

Formare
Formator
Formarea unui număr de 50 cadre didactice în obținerea calificării de formator/secretară

Colegiul Tehnic, Str. Aleea Industriilor, nr. 5, Buzău

Învățământ preuniversitar
Director
Activitate de conducere sectorul administrativ, secretariat și educativ.

Colegiul Tehnic, Str. Aleea Industriilor, nr. 5, Buzău

Învățământ preuniversitar
Responsabil arie curriculară „Socio-umane și geografie”.
Activități de planificare, îndrumare și monitorizare a activității comisiei.

Fundația EcoAssist, Str. Paul Greceanu, nr. 26, Sector 2, București

Voluntariat
Coordonator județean Let's Do It, Romania!
Activități de organizare

Colegiul Tehnic, Str. Aleea Industriilor, nr. 5, Buzău

Învățământ preuniversitar
Director adjunct
Conducerea sectorului administrativ, întocmire încadrări

Colegiul Tehnic, Str. Aleea Industriilor, nr. 5, Buzău

Învățământ preuniversitar
Coordonator programe și proiecte școlare și extrașcolare
Activități de planificare, îndrumare și monitorizare a comisiei.

Colegiul Tehnic, Str. Aleea Industriilor, nr. 5, Buzău

Învățământ preuniversitar
Membru al Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității.
Activități de planificare, îndrumare și monitorizare a comisiei.

Școala Doctorală, Instituția Organizatoare de Studii Universitare de Doctorat, Universitatea Valahia din Târgoviște

Management
Adeverință doctorand
Universitatea Valahia

2019

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2019

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2019

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2018

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2018

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2018

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

Asociația Generală a Cadrelor Didactice din România Dascălimea Română

Elaborarea strategiilor integrate, crearea proiectelor și programelor pentru educație nonformală

Adeverință de absolvire: Competențe – cheie prin activitățile nonformale și extracurriculare

Studii postuniversitare

Asociația Generală a Cadrelor Didactice din România Dascălimea Română

Utilizarea strategiilor destinate comunicării și relaționării optime și eficiente, pentru valorizarea instituției de învățământ preuniversitar, aplicarea cunoștințelor despre comunicare și relaționare pentru înlăturarea factorilor de risc și pentru creșterea prestigiului școlilor românești, utilizarea comunicării formale și nonformale

Adeverință de absolvire: Valorizarea instituției de învățământ prin optimizarea și eficientizarea comunicării și relaționării

Studii postuniversitare

Fundația Europeană pentru Educație și Formare Profesională

Pregătirea stagiilor de formare, pregătirea formării practice, realizarea activităților de formare, evaluarea participanților, evaluarea stagiului de formare

Certificat de absolvire: Formator

Studii postuniversitare

Asociația Generală a Cadrelor Didactice din România Dascălimea Română

Utilizarea strategiilor destinate îmbunătățirii rezultatelor învățării elevilor din medii dezavantajate, elaborarea unui cod de etică, aplicarea cunoștințelor despre comunicare și relaționare pentru înlăturarea factorilor de risc și pentru creșterea prestigiului școlilor românești

Adeverință absolvire: Integritate și etică în școala românească

Studii postuniversitare

Confident Training&Consulting

Aplicarea testelor proiective și interpretarea lor

Certificat de participare la cursul: Teste proiective

Studii postuniversitare

Trauma Healing Institute

Consiliere de vindecare a traumelor

Certificat de absolvire: Facilitator în vindecarea traumelor

Studii postuniversitare

2017

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

2017

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

2016

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

2016

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

2016

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

2015

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

2015

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

SC Start2Perform

Competențe psihosociale, de comunicare și relaționare.

Certificat de absolvire: Lectori în domeniul olimpic

Postuniversitar

Academia olimpică română, Filiala Buzău

Competențe de evaluare, aplicare a planului de intervenție personalizat și de dezvoltare a deprinderilor de autonomie personală și socială a copiilor cu CES

Adeverință: Pedagog de recuperare

Postuniversitar

Casa Corpului Didactic "Simion Mehedinți", Vrancea

Competențe de planificare, organizare, coordonare, îndrumare, evaluare și control.

Atestat de formare continuă a personalului didactic: Management și elemente de leadership în învățământul preuniversitar

Postuniversitar

Casa Corpului Didactic "Simion Mehedinți", Vrancea

Competențe psihosociale, de comunicare și relaționare, de management al comunicării, conflictelor, de consiliere cu elevii, părinții și comunitatea.

Atestat de formare continuă a personalului didactic: Comunicare și management în organizațiile școlare

Postuniversitar

Academia olimpică română, Filiala Buzău

Competențe psihosociale, de comunicare și relaționare.

Certificat de absolvire: Lectori în domeniul olimpic

Postuniversitar

Universitatea Valahia din Târgoviște, Școala Doctorală de Științe Economice și Umaniste

Competențe manageriale, competențe de comunicare

Adeverință: Managementul informațiilor

Studii postuniversitare

Universitatea Valahia din Târgoviște, Școala Doctorală de Științe Economice și Umaniste

Competențe manageriale, competențe de comunicare, aplicarea strategiilor manageriale

Adeverință: Metode și tehnici de management utilizate în sistemele moderne de management

Studii postuniversitare

instruire/învățământ

2015

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

2015

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

2015

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

2015

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

2015

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

2014

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

2013

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesional

Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de

instruire/învățământ

Universitatea Valahia din Târgoviște, Școala Doctorală de Științe Economice și Umaniste

Competențe de comunicare și de gestionarea conflictelor

Adeverință: Comunicare și negociere în afaceri

Studii postuniversitare

Universitatea Valahia din Târgoviște, Școala Doctorală de Științe Economice și Umaniste

Competențe de leadership, competențe de comunicație strategică

Adeverință: Tendințe moderne în evoluția leadershipului pe plan mondial

Studii postuniversitare

ARACIP, MECȘ

Asgurarea calității

Adeverință program de formare Înregistrarea electronică a autoevaluării

Studii postuniversitare

Academia Română

Management , Cercetare științifică

Diplomă de participare: Excelența - studii doctorale

Studii postuniversitare

Centrul de formare și consultanță Prima Scool Buzău

Operator introducere, validare și prelucrare date

Certificat de absolvire pentru ocupația: Operator introducere, validare și prelucrare date

Specializare

Facultatea de științe politice, litere și comunicare – departamentul de litere, Universitatea Valahia din Târgoviște

Competențe lingvistice- limba engleză

Certificat de Competență lingvistică

Specializare

Ministerul Educatiei, Cercetarii si Inovarii

Psihologie, pedagogie

Curs POSDRU de perfecționare: Cadrul didactic – un profesionist în sistemul de învățământ

Postuniversitar

2012-2014

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
 Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
 Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2012-2013

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
 Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
 Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2011

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
 Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
 Tipul calificării/diploma obținută.
 Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2011

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
 Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
 Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2010

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
 Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
 Tipul calificării/diploma obținută.
 Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2010

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
 Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
 Tipul calificării/diploma obținută.
 Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2010

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
 Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

Facultatea de studii economice, din cadrul Universității Valahia din Târgoviște

Economic
 Postuniversitară/Diplomă de absolvire: Management financiar bancar
 Postuniversitar

Universitatea Andrei Saguna

Psihologie, pedagogie
 Adeverință de absolvire a programelor de formare continuă:
 Abilitare curriculară, Dezvoltare profesională și oportunități de carieră
 Postuniversitar

Curs POS DRU – Universitatea Politehnică, București

Managementul calității
 Certificat de participare: Cultura inovării și calității
 Postuniversitar

Centrul de inovare în educație

Competențe de derulare a proiectelor internaționale
 Certificat de participare la cursul eTwinning: Proiecte internaționale de colaborare internațională
 Curs de formare continuă/ perfecționare

Casa Corpului Didactic "I.GH. Dumitrașcu", Buzău, Fundația Pestalozzi

Consiliere, psihologie, pedagogie
 Metode active de învățare în școală, Educație interculturală
 Curs de formare

The learning teacher network, Suedia

Pedagogie
 Certificat de participare Creativity and learning
 Post universitar – curs comenius

Info Educația

Proiectarea proceselor, organizarea proceselor, organizarea locului de muncă, comunicarea pe fluxul de proces
Certificat de absolvire pentru ocupația: Metodist
 Curs de formare continuă/ perfecționare

2010

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.
Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2010

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2009-2012

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
Tipul calificării/diploma obținută.
Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2009

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2007

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.
Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2007

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
Tipul calificării/diploma obținută.
Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2007

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
Tipul calificării/diploma obținută.
Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

Info Educația

Efectuarea evaluării, verificarea externă a proceselor de evaluare, abordarea sistemică a procesului de predare

Certificat de absolvire pentru ocupația: Mentor

Curs de formare continuă/ perfecționare

Asociația Junior Chamber

Comunicarea on-line, Managementul comunicării

Diplomă de absolvire a cursurilor: Identitate organizațională, Imaginea organizației în spațiul on-line, Finanțarea proiectelor, Campania de strângere de fonduri

Curs de formare continuă/ perfecționare

Licențiat al Facultății de finanțe, asigurări, bănci și burse de valori, din cadrul Academiei de Studii Economice, București

Economic

Diplomă de licență: Finanțe, asigurări, bănci și burse de valori

Academia de Studii Economice

Scoala Națională de Studii Politice și Administrative

Management educațional. Specificarea cerințelor, managementul echipei de proiect, Managementul implementării, Managementul contractelor, asigurarea resurselor

Diplomă de master: Master management educațional și comunicare instituțională

Postuniversitar

Info-Educația

Managementul echipei de proiect, managementul implementării, realizarea programelor

Certificat de absolvire pentru ocupația: Manager proiect

Curs de formare continuă/ perfecționare

Info-Educația

Pregătirea formării, efectuarea formării, evaluarea cursanților

Certificat de absolvire pentru ocupația: Formator

Curs de formare continuă/ perfecționare

Olimp Net, Buzău

Competențe TIC

Adeverință ECDL Start

Curs de formare continuă/ perfecționare

2007

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2006

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2006

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
Tipul calificării/diploma obținută.
Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2005

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
Tipul calificării/diploma obținută.
Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2005

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
Tipul calificării/diploma obținută.
Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2000

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
Tipul calificării/diploma obținută.

Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

2000

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale
Tipul calificării/diploma obținută.
Nivelul de clasificare a formei de instruire/învățământ

1995

Numele și tipul institutiei de învățământ și al organizației profesionale prin care s-a realizat formarea profesională
Domeniul studiat/aptitudini ocupaționale

Fundația Romanian Children's Appeal, ISJ Buzău și Centrul Județean de Asistență Pedagogică

Consiliere

Certificat de participare la sesiunea de pregătire a profesorilor în problematica HIV/SIDA

Curs de formare continuă/ perfecționare

Centrul Educația 2000+

Pregătirea formării adulților, efectuarea formării adulților, evaluarea cursanților

Diplomă: Formator

Curs de formare continuă/ perfecționare

Casa Corpului Didactic "I.G.H. Dumitrașcu", Buzău

Consiliere

Adeverință de participare la cursul: Consiliere și orientare

Curs de formare continuă/ perfecționare

Casa Corpului Didactic "I.G.H. Dumitrașcu", Buzău, ISJ Buzău, Character Training Institute

Consiliere

Certificat de participare la programul de pregătire Character First

Curs de formare continuă/ perfecționare

Junior Achievement, România

Educație financiară

Certificat de participare la Școala de vară Economic for leaders

Curs de formare continuă/ perfecționare

Universitatea Politehnică din București

Psihologie, pedagogie, metodică

Certificat de absolvire: Departamentul pentru pregătirea personalului didactic

Postuniversitar

Licențiat al Facultății de filosofie, din cadrul Universității din București

Filosofie

Diplomă de licență: Filosofie-jurnalistică

Universitar

Liceul Pedagogic "Spiru C. Haret", Buzău

Filologie

Tipul calificării/diploma obținută.
Nivelul de clasificare a formei de
instruire/învățământ

Competențe lingvistice

Limba maternă

Limbi străine cunoscute

- Abilitatea de a citi
- Abilitatea de a scrie
- Abilitatea de a vorbi

Limbi străine cunoscute

- Abilitatea de a citi
- Abilitatea de a scrie
- Abilitatea de a vorbi

Diplomă de bacalaureat: Filologie
Preuniversitar

Română

Engleză

- B2
- B2
- B2

Franceză

- B2
- B2
- B2

Aptitudini și competențe sociale

Competențe de comunicare, de analiza și inovație, aptitudini de lucru în echipă și negociere a conflictului dobândite în calitate de profesor și director, abilități de relaționare cu diverse categorii de vârstă.

Aptitudini și competențe organizatorice

Competențe de organizare căpătate în cadrul proiectelor derulate, a concursurilor organizate și în perioada în care am ocupat funcție de conducere.

Aptitudini și competențe tehnice

Competențe de utilizare a computerului, capacitatea de utilizare a echipamente tehnice și aparatură video, audio, IT dobândită în activitatea de profesor și la cursuri.

Permis de conducere

Categoria B

Alte aptitudini și competențe

Competențe științifice, metodice și pedagogice.

Informații suplimentare

LUCRARI PUBLICATE:

- Impactul contribuțiilor sociale și al TVA asupra cheltuielilor organizației, Ed. Sf. Ierarh Nicolae, 2019, ISBN 978-606-30-2124-4, <http://lectura.bibliotecadigitala.ro/?p=3590>
- Impozitul pe profit și impactul acestuia asupra rezultatelor și costului capitalului, Ed. Sf. Ierarh Nicolae, 2019, ISBN 978-606-30-2123-7, <http://lectura.bibliotecadigitala.ro/?p=3588>;
- Impactul fiscalității asupra performanței economice a organizațiilor, Ed. Sf. Ierarh Nicolae, 2019, ISBN 978-606-30-2122-0, <http://lectura.bibliotecadigitala.ro/?p=3586>;
- Aspecte fundamentale privind obligațiile fiscal și impactul acestora asupra mediului microeconomic, Ed. Sf. Ierarh Nicolae, 2019, ISBN 978-606-30-2121-3, <http://lectura.bibliotecadigitala.ro/?p=3584>;
- Emotional Intelligence in School Leadership, Strategii manageriale 1/ 2018, <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=727591>;
- Program de intervenție personalizat pentru discipline Logică, comunicare și argumentare, publicat în *Tehnici alternative de comunicare cu elevul cu CES*, Editura Larisa, Câmpulung Muscel, 2018;
- Dialoguri interculturale, articol publicat în revista Colegiului Tehnic Buzău, Tehnic, nr. 9, 2018;
- Quality Management And Ethics Management In Pre-University Education Institutions, publicat în: *Strategii manageriale* 4/2017
http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_49ff66fc8a92339c3e1a08142ec9b18a.pdf;
- Management Models And School Leadership", The Journal Contemporary Economy, 2(4), pp.125-130, http://www.revec.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_e5321f924618349bcflde17bb8dda88d.pdf#page=125
- La modernisation du système d'enseignement pre-universitaire roumain", Revue Valaque d'Etudes Economiques, 8(1).
Publicat on-line:
<http://www.rvee.eu/index.php/archives/93-2015/128-volume-8-no1.html%205> ;
- Voice and Silence in Romanian School Organizations, Revista *Strategii Manageriale* nr. 1, 2017, http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_9e720c523a7c11fa6494ee8ccde30c97.pdf
- Simpozionului Național Valorificarea competențelor digitale în context școlar și extrașcolar, titlul articolului: Spațiul online – medii complementare de comunicare pentru unitățile de învățământ preuniversitar, articol publicat pe CD, în cadrul Simpozionului Național Valorificarea competențelor digitale în context școlar și extrașcolar, 2017, ISBN 978-973-0-24531-8;
- Articol: Scăderea ratei șomajului la nivelul municipiului Buzău, prin îmbunătățirea comunicării școală – agenți economici locali, ISSN-L 2067-2675, Esențial în Educație / Anul 2 / Nr. 19, Pitești, Argeș, 2017, p. 1219-1221;
- Articol: Scăderea ratei șomajului la nivelul municipiului Buzău, prin îmbunătățirea comunicării școală – agenți economici locali, ISBN VOL. II 978-606-650-573-4, Pitești, Argeș, 2017, p. 1219-1221;
- Articol: Importanța activităților extrașcolare în dezvoltarea personalității elevilor și optimizarea comunicării școală – comunitate, articol publicat în volumul Importanța activităților extrașcolare în învățământul preuniversitar, Editura D'Art, Argeș, 2017;

- Modele de management și leadership în unitățile școlare, Revista Economia Contemporana Vol. 2, Nr. 4/2017, Pitești, Arges, <http://www.revec.ro/article-2017-id-81-vol..2.nr..4-540-modele.de.management.&.536;i.leadership.in.unita&.538:ile.&.536:colare.html>;
- La nécessité de développer une culture de la qualité au niveau des institutions d'enseignement pre – universitaire, Revue Valaque d'études économiques, 2015, Volumul 6, nr. 4, <http://www.rvee.eu/images/2015/no3/7.rvee%20vol.6%20no.3%202015%20-%20patrascu.pdf>;
- Articol: Metode active de predare a disciplinelor socio-umane, Simpozionul Național Didactica Ariei Curriculare "Om și societate", Ed. Dugheanadeprintr.ro, 2013;
- Articol: Un projet Ionesco dans le classe de francais, publicat în volumul Le Francais dans le Monde, nr. 391/2014, http://www.cocof-cbdp.irisnet.be/opac_css/index.php?lvl=bulletin_display&id=30526
- Articol: Căi de reducere a impactului fiscalității asupra gestiunii financiare a întreprinderii, Asociația cultural științifică „Vasile Pogor”, 2012;
- Volum: Personalismul energetic la Constantin Rădulescu Motru, Ed. Teocora, 2010;
- Articol: Valențe educative actuale: metode active de predare – articol cu ISBN publicat pe CD-ul Simpozionului Internațional Educația în context european, 2011;
- Articol: Comunicarea nonviolentă – publicat în cartea “Problemele secolului XXI: drogurile, traficul de persoane, violența în școală”, Ed. Teocora, 2010;
- Articol: Ionescu/Ionesco en classe de fle – publicat în cartea Limbile străine orizonturi deschise, Ed. Sitech, 2009;
- Articol: Relațiile publice în școli – articol publicat în cartea Educația la timpul viitor, Ed. Noema, 2009;
- Articol: Carieră pentru o zi - oportunitate pentru educație și formare profesională – articol cu ISBN publicat pe CD-ul Simpozionului național Educația la timpul viitor, 2008;
- Articol: Statusul social al profesorului – articol publicat periodic în revista Inițiative didactice, Ed. Delta cart Internațional, Nr. 42, 43, 44, 2008.

CONFERINȚE/ SIMPOZIOANE

- Conferința Națională Științifică de Toamnă a Academiei Oamenilor de Știință din România *Cercetarea științifică în serviciul dezvoltării durabile*, Târgoviște, 2018, titlul lucrării: L'utilisation du modele PDCA dans les organisations scolaires du lycee de departement de Buzău;
- Simpozionul Național Infogim-abilități digitale pentru elevul modern, Galați, 2017, titlul lucrării: Spațiul on-line – mediu complementar de comunicare pentru unitățile de învățământ preuniversitar;
- International Conference CONTEMPORARY CHALLENGES FOR THE SOCIETY IN THE CONTEXT OF THE RECENT ECONOMIC AND SOCIAL CHANGES, Târgoviște, România, **2017**. Titlul comunicării: L'augmentation de l'insertion socioprofessionnelle des diplômés de l'enseignement secondaire en améliorant la communication entre les entreprises et les établissements d'enseignement;
- International Conference CONTEMPORARY CHALLENGES FOR THE SOCIETY IN THE CONTEXT OF THE RECENT ECONOMIC AND SOCIAL CHANGES, Târgoviște, România, **2017**. Titlul comunicării: Leadership and change;
- International Conference KNOWLEDGE ECONOMY – CHALLENGES OF THE 21ST CENTURY, Pitești, România, **2017**. Titlul comunicării: Quality Management And Ethics Management In Pre-University Education Institutions;
- Conferința internațională “Knowledge Economy – Challenges of the 21st Century”, organizată de Universitatea Constantin Brâncoveanu, **2016**. Titlul comunicării: “Voice and Silence in Romanian School Organizations”, https://www.univcb.ro/java_script/uploaded/UCB%20brosura%20conferinta%202016-1_1.pdf;
- Simpozionul Național Didactica Ariei Curriculare Om și Societate, ediția a IV-a, Buzău, 2016;
- Conferința internațională “Gestion de ressources et gouvernance”, organizată la Sofia, Bulgaria, de către IFAG, **2015**. Titlul comunicării: “Les lignes directrices et les perspectives actuelles en matiere de gestion de la qualite dans les etablissements d'enseignement secondaire”;
- Colocviul doctoral internațional “Le questionnement sur l'éthique dans la recherche en sciences économiques et sociales”, de la Paris, organizată de CNAM, **2015**. Titlul comunicării: “Le questionnement sur l'éthique dans la recherche en sciences techniques, économiques et sociales”;
- MULTIDIMENSIONAL EDUCATION & PROFESSIONAL DEVELOPMENT. ETHICAL VALUES LUMEN International Conference 7th edition, Târgoviște, România, 2015. Titlul comunicării: The Particularities of the E-Platform Calitate.Arapi.Eu For The Developing Of A Quality Management System Specific For The High Schools Institutions From Romania, MULTIDIMENSIONAL EDUCATION & PROFESSIONAL DEVELOPMENT. ETHICAL VALUES LUMEN International Conference 7th edition, Târgoviște, România, **2015**. Titlul comunicării: Perspectives of the Ethical Management and the Quality Management in Secondary School Institutions;
- Seminarul Național Rolul educației nonformale în creșterea motivației școlare, Buzău, 2015
- Simpozionul Național Importanța activităților educative în parteneriat cu părinții, Pitești, 2018;
- Congresul al XXXVI-lea al cadrelor didactice din Republica Moldova, România și al cadrelor didactice române din Ucraina, Serbia, Bulgaria, organizată de Asociația Generală a învățătorilor din România, Filiala din Republica Moldova, Chișinău, **2014**. Titlul comunicării: Cerințele educației de mâine;
- Conferința Națională I.G.P.E. Impactul globalizării asupra politicilor educaționale și formării profesionale în sprijinul dezvoltării societății bazate pe cunoaștere în mediul preuniversitar- organizată de Colegiul Național B.P.Hasdeu, **2013**. Titlul comunicării: Reforma educațională sau provocările celui de-al treilea val.

XIII. Activități de diseminare a rezultatelor în mediul academic

LUCRARI PUBLICATE

- Muraru (Pahome), D., **Pătrașcu (Suditu), E.** (2019), “Emotional Intelligence in School Leadership”, *Strategii manageriale* 3/ 2019;
- **Pătrașcu (Suditu), E.**, Muraru (Pahome), D. (2017), “Quality Management And Ethics Management In Pre-University Education Institutions”, *Strategii manageriale* 4/2017, publicat online:
http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_49ff66fc8a92339c3e1a08142ec9b18a.pdf;
- Muraru (Pahome), D., **Pătrașcu (Suditu), E.** (2017), ”Management Models And School Leadership”, *The Journal Contemporary Economy*, 2(4), pp.125-130, citat în
<https://www.eimj.org/uplode/images/photo/Education..pdf> și
<https://ideas.repec.org/a/brc/brcej/v2y2017i4p125-130.html>, publicat online:
<http://www.revec.ro/article-2017-id-81-vol..2.nr..4-540-modele.de.management.&.536;i.leadership.in.unita&.538;ile.&.536;colare.html> ;
- Stegăroiu, I., Muraru (Pahome), D., **Pătrașcu (Suditu), E.** (2017), ”La modernisation du système d'enseignement pre-universitaire roumain”, *Revue Valaque d’Etudes Economiques*, 8(1), publicat on-line:
http://www.rvee.eu/images/2017/no1/4.%20rvee%20vol.8%2022%20no1_stegaroiu.pdf ;
- **Pătrașcu (Suditu), E.** (2017), ”Voice and Silence in Romanian School Organizations”, *Strategii Manageriale* nr. 1, 2017, publicat online:
www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_9e720c523a7c11fa6494ee8ccde30c97.pdf;
- Muraru (Pahome), D., **Pătrașcu (Suditu), E.** (2017), ”Modele de management și leadership în unitățile școlare”, *Revista Economia Contemporana* Vol. 2, Nr. 4/2017, Pitești, Arges,
<http://www.revec.ro/article-2017-id-81-vol..2.nr..4-540-modele.de.management.&.536;i.leadership.in.unita&.538;ile.&.536;colare.html>;
- **Pătrașcu (Suditu), E.** (2015), ”La nécessité de développer une culture de la qualité au niveau des institutions d'enseignement pre – universitaire”, *Revue Valaque d’études économiques*, 2015, Volumul 6, nr. 4,
<http://www.rvee.eu/images/2015/no3/7.rvee%20vol.6%2020%20no.3%202015%20-%20patrascu.pdf>.

ALTE STUDII IMPORTANTE

- **Suditu, E.** (2019), "Impactul contribuțiilor sociale și al TVA asupra cheltuielilor organizației", Ed. Sf. Ierarh Nicolae, 2019, ISBN 978-606-30-2124-4, <http://lectura.bibliotecadigitala.ro/?p=3590>;
- **Suditu, E.** (2019), "Impozitul pe profit și impactul acestuia asupra rezultatelor și costului capitalului", Ed. Sf. Ierarh Nicolae, 2019, ISBN 978-606-30-2123-7, <http://lectura.bibliotecadigitala.ro/?p=3588>;
- **Suditu, E.** (2019), "Impactul fiscalității asupra performanței economice a organizațiilor", Ed. Sf. Ierarh Nicolae, 2019, ISBN 978-606-30-2122-0, <http://lectura.bibliotecadigitala.ro/?p=3586>;
- **Suditu, E.** (2019), "Aspecte fundamentale privind obligațiile fiscal și impactul acestora asupra mediului microeconomic", Ed. Sf. Ierarh Nicolae, 2019, ISBN 978-606-30-2121-3, <http://lectura.bibliotecadigitala.ro/?p=3584>;
- **Suditu, E.** (2018), "Program de intervenție personalizat pentru discipline Logică, comunicare și argumentare", *Tehnici alternative de comunicare cu elevul cu CES*, Editura Larisa, Câmpulung Muscel, 2018, ISBN 987-973-51-0886-1;
- **Suditu, E.** (2017), "Spațiul online – mediu complementar de comunicare pentru unitățile de învățământ preuniversitar", Simpozionul Național *Valorificarea competențelor digitale în context școlar și extrașcolar*, ISBN 978-973-0-24531-8;
- **Suditu, E.** (2017), "Scăderea ratei șomajului la nivelul municipiului Buzău, prin îmbunătățirea comunicării școală – agenți economici locali", *Esențial în Educație / Anul 2 / Nr. 19*, Pitești, Argeș, p. 1219-1221, ISSN-L 2067-2675;
- **Suditu, E.** (2017), "Scăderea ratei șomajului la nivelul municipiului Buzău, prin îmbunătățirea comunicării școală – agenți economici locali", Pitești, Argeș, 2017, p. 1219-1221, ISBN VOL. II 978-606-650-573-4.

Studiu de cercetare în cadrul proiectului Excelență interdisciplinară în cercetarea științifică doctorală din România – EXCELLENTIA", POSDRU/187/1.5/S/155425

Pătrașcu (Suditu), E. (2015), "Orientări actuale și perspective privind managementul calității în instituțiile de învățământ preuniversitar".

CONFERINȚE/ SIMPOZIOANE

- **Pătrașcu (Suditu), E.** (2015, 18-19 septembrie), „ Les lignes directrices et les perspectives actuelles en matiere de gestion de la qualite dans les etablissements d’enseignement secondaire”, *Conference Internationale GESTION DE RESSOURCES ET GOUVERNANCE*, IFAG, Sofia, Bulgaria.
- **Pătrașcu (Suditu), E.** (2015, 29-30 octombrie), „ Le management ethique et le management de la qualite dans les institutions d’enseignement pre-universitaire”, *Colloque doctoral international LE QUESTIONNEMENT SUR L'ETHIQUE DANS LA RECHERCHE EN SCIENCES TECHNIQUES, ECONOMIQUES ET SOCIALES*, Conservatoire national des arts et métiers, Paris, Franța.
- **Pătrașcu (Suditu), E.** (2015), „ The Particularities of the E-Platform calitate.aracip.eu For the Developing of a Quality Management System Specific for the High Schools Institutions from Romania”, *International Conference 7th edition MULTIDIMENSIONAL EDUCATION & PROFESSIONAL DEVELOPMENT. ETHICAL VALUES LUMEN*, Târgoviște, România.
- **Pătrașcu (Suditu), E.** (2015), „ Perspectives of the Ethical Management and the Quality Management in Secondary School Institutions”, *International Conference 7th edition MULTIDIMENSIONAL EDUCATION & PROFESSIONAL DEVELOPMENT. ETHICAL VALUES LUMEN*, Târgoviște, România.
- **Pătrașcu (Suditu), E.**, (2015, 27-28 noiembrie), „Performance indicators as tools for measuring of the quality activities in secondary school institutions”, *International Conference CONTEMPORARY CHALLENGES FOR THE SOCIETY IN THE CONTEXT OF THE RECENT ECONOMIC AND SOCIAL CHANGES*, Târgoviște, România.
- **Pătrașcu (Suditu), E.** (2016), ” Voice and Silence in Romanian School Organizations”, *Conferința internațională KNOWLEDGE ECONOMY – CHALLENGES OF THE 21ST CENTURY*, Pitești, România
www.univcb.ro/java_script/uploaded/UCB%20broșura%20conferinta%202016-1_1.pdf ;
- **Pătrașcu (Suditu), E.** (2017), ”Spațiul online – mediu complementar de comunicare pentru unitățile de învățământ preuniversitar”, *Simpozionul Național VALORIFICAREA COMPETENȚELOR DIGITALE ÎN CONTEXT ȘCOLAR ȘI EXTRAȘCOLAR*, Galați, România.

- **Pătrașcu (Suditu), E.**, Muraru (Pahome), D. (2017, 23-24 iunie), „L'augmentation de l'insertion socioprofessionnelle des diplômés de l'enseignement secondaire en améliorant la communication entre les entreprises et les établissements d'enseignement”, *International Conference* CONTEMPORARY CHALLENGES FOR THE SOCIETY IN THE CONTEXT OF THE RECENT ECONOMIC AND SOCIAL CHANGES, Târgoviște, România.
- Muraru (Pahome), D., **Pătrașcu (Suditu), E.** (2017, 23-24 iunie), „Leadership and change”, *International Conference* CONTEMPORARY CHALLENGES FOR THE SOCIETY IN THE CONTEXT OF THE RECENT ECONOMIC AND SOCIAL CHANGES, Târgoviște, România.
- **Pătrașcu (Suditu), E.** Muraru (Pahome). D. (2017, 24 noiembrie), „Quality Management And Ethics Management In Pre-University Education Institutions”, *International Conference* KNOWLEDGE ECONOMY – CHALLENGES OF THE 21ST CENTURY, Pitești, România.
- **Pătrașcu (Suditu), E.** (2018), ” L'utilisation du modele PDCA dans les organisations scolaires du lycee de departement de Buzău”, Conferința Națională Științifică de Toamnă a Academiei Oamenilor de Știință din România CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ ÎN SERVICIUL DEZVOLTĂRII DURABILE, Târgoviște, România.

INCREASING THE PERFORMANCE OF SCHOOL ORGANIZATIONS BY IMPLEMENTING A COMMUNICATION SYSTEM BASED ON QUALITY MANAGEMENT

Motto:

“Do not go where the path may lead, go instead where there is no path and leave a trail.”

Ralph Waldo Emerson

Table of Contents

Keywords	53
I. Contents of the PhD Thesis.....	54
II. Research context, actuality, importance and motivation of research topic	59
III. Structure of the doctoral thesis	62
IV. The research methodology.....	65
V. Final conclusions.....	69
VI. Personal contributions	73
VII. The usefulness of research results.....	75
VIII. The novelty of the doctoral thesis	75
IX. Limits of the scientific approach.....	76
X. Future research directions.....	76
XI. Curriculum vitae.....	77

Keywords

- communication system, quality management, performance management, education system, school organization
- a model of optimizing the communication system of the school organizations, based on the quality management, meant to improve the performance of the school organizations.

I. Contents of the PhD Thesis

Keywords

Acronyms and abbreviations

List of figures

List of tables

INTRODUCTION

CHAPTER 1. THE CONCEPTUAL AND EPISTEMOLOGICAL FRAMEWORK OF COMMUNICATION

1.1. Theoretical considerations regarding communication

1.1.1. Conceptual approach to communication

1.1.2. Taxonomy of communication

1.1.3. Communication models

1.1.4. The elements of communication

1.1.5. Barriers in communication

1.2. Organizational communication

1.2.1. Organizational communication process

1.2.2. Types of organizational communication

1.2.3. Functions of organizational communication

1.2.4. Organizational communication networks

1.2.5. Taxonomy of external communication

1.2.6. Silence and organizational voice

1.2.7. Organizational climate

1.3. Managerial communication

1.3.1. The particularities of management communication

1.3.2. Functions of managerial communication

1.3.3. Forms of managerial communication

Preliminary conclusions

CHAPTER 2. BASIC CONCEPTS OF QUALITY MANAGEMENT

2.1. Theoretical considerations regarding the quality of services

2.1.1. Definitions of quality

2.1.2. Quality of services

2.1.3. The particularities of the services quality

2.2. The conceptual framework of quality management

2.2.1. Quality management

2.2.2. The basic functions of quality management

2.2.3. The principles of quality management

2.3. Techniques and tools used in quality management

Preliminary conclusions

CHAPTER 3. EPISTEMOLOGICAL CONTENTS AND PARADIGMS SPECIFIC TO PERFORMANCE MANAGEMENT..

3.1. Theoretical considerations regarding performance

3.1.1. Conceptual delimitations

3.1.2. Efficiency and effectiveness

3.1.3. Efficiency and effectiveness in educational management

3.2. The epistemological framework of performance management

3.2.1. Principles of performance management

3.2.2. Performance standards

3.2.3. The cycle of performance management

3.2.4. The role of information in performance management

3.3. Methods of performance evaluation

3.3.1. Management based on profit centers

3.3.2. Management by objectives

3.3.3. Description of functions and positions

3.3.4. Management by exception

3.3.5. Dashboard

3.3.6. Balanced Scorecard

3.3.7. Benchmarking

3.3.8. Common Assessment Framework

Preliminary conclusions

CHAPTER 4. ONTOLOGICAL DIMENSION OF THE EDUCATION SYSTEM OF ROMANIA

4.1. The education system in Romania

4.1.1. The principles that govern the Romanian education

4.1.2. The aims of pre-university education and vocational training

4.1.3. Financing of educational establishments

4.2. Information system specific to educational management

- 4.2.1. The information flow in the education system
- 4.2.2. The computer system used in the education system in Romania
- 4.3. Quality management in education
 - 4.3.1. Quality in education
 - 4.3.2. The quality of the educational unit
 - 4.3.3. Quality management and school performance
 - 4.3.4. Standardization in the education system
 - 4.3.5. Particularities regarding the implementation of the quality management system at the level of the educational units
- 4.4. The performance of the Romanian education system
 - 4.4.1. The performance of the pre-university education system in Romania
 - 4.4.2. Performance of pre-university education units in Buzau County

Preliminary conclusions

CHAPTER 5. METHODOLOGICAL APPROACH OF THE RESEARCH DEMAND ON INCREASING PERFORMANCE OF SCHOOL ORGANIZATIONS BY THE IMPLEMENTATION OF A COMMUNICATION SYSTEM BASED ON QUALITY MANAGEMENT

- 5.1. The framework of scientific research
 - 5.1.1. Characteristics of the research approach
 - 5.1.2. Research questionnaire
 - 5.1.3. The objectives of the empirical research approach
 - 5.1.4. Research hypotheses
 - 5.1.5. Research methods
 - 5.1.6. The stages of empirical research
- 5.2. Analysis and interpretation of survey sample
- 5.3. Analysis of teachers' perception of school performance and of how it is used at the level of high school organizations in Buzău County Deming's circle of effective performance management, recommended by ARACIP
 - 5.3.1. Knowledge of the teachers' perception regarding the importance given by the management of the high schools and by the teachers of the 3 areas surprised by the ARACIP Quality Standards
 - 5.3.2. Analysis of the teachers' perception regarding the stages of the activities carried out at the level of the school units in Buzău county

5.4. Analysis of the teachers' perception regarding the efficiency of the organizational communication practiced in the high schools in Buzău

5.4.1. Analysis of teachers' perception on the effectiveness of strategic, operational and promotion communication in high school organizations in Buzău County

5.4.2. Analysis of teachers' perception about the predominant forms of internal communication

5.4.3. Analysis of teachers' perception of the effectiveness of internal and external communication

5.4.4. Analysis of the teachers' perception regarding the frequency of the use of the tools and the forms of internal and external communication, caught in indicator 3, field A, of the Quality Standards developed by ARACIP

5.5. Analysis of organizational communication deficiencies that have an impact on the performance of high schools in Buzau

5.5.1. Analysis of the teachers' perception about the efficiency of the predominant functions of the organizational communication practiced in the high schools in Buzău

5.5.2. Analysis of teachers' perception of the elements of organizational communication

5.5.3. Analysis of the teachers' perception regarding the aspects that determine the silence or the organizational voice

5.6. Analysis of the correlations between the teachers' perception regarding the performance registered in the high schools of Buzau and the perception regarding the efficiency of the communication systems used by these school organizations

5.6.1. Analysis of the correlation between the teachers' perception regarding the efficiency of the communication systems used and the perception regarding the fulfilment by the high schools from the Buzau of the requirements caught in the quality standards elaborated by ARACIP for the high schools in Romania

5.6.2. Analysis of the correlation between the teachers' perception regarding the efficiency of the communication systems used in the high schools of Buzau and the perception regarding the performance of the planning, realization, verification and action stages, undertaken in the activities of the high school units

5.7. Validation of research hypotheses

CHAPTER 6. INCREASING PERFORMANCE OF SCHOOL ORGANIZATIONS BY THE IMPLEMENTATION OF A COMMUNICATION SYSTEM BASED ON QUALITY

MANAGEMENT

- 6.1. Designing the external communication map, based on quality management, aimed at increasing the performance of the school organization
- 6.2. Designing the internal formal communication map, based on quality management, aimed at optimizing the performance of the school organization
- 6.3. Designing the internal informal communication map, based on quality management, aimed at increasing the performance of the school organization
- 6.4. Designing the model of optimizing the communication system of the school organizations, based on the quality management, meant to increase the performance of the schools

CONCLUSIONS

Final conclusions

Personal contributions

Utility of research results

The novelty of the doctoral thesis

The limits of the research approach

Future research directions

Dissemination of the research results in the academic environment

BIBLIOGRAPHY

ANNEXES

II. Research context, actuality, importance and motivation of research topic

Communication is a sine qua non condition of any human activity. It can contribute to the improvement of human relations and to the improvement of the organizations performance. Organizations whose field of activity is to provide services must place particular emphasis on improving the communication system, because their performance will be influenced by the quality of this system.

In the communities they belong to, school organizations performance is and should be permanently in the spotlight. This is because schools have the noble mission of forming generations, creating moral traits and supporting young people to achieve the desired social status. Also, the school organizations have the mission to contribute to the development of the communities to which they belong. The economic, cultural, social and political evolution of the community depends on the quality of the educational services offered by the school organizations. Therefore, the performance of the school organizations leads to the increase of the community's performance.

The Romanian education system has adopted a series of changes in an attempt to increase the performance of school organizations. Most of these were taken from the education systems of other European countries, economically developed. These changes were aimed to increase the involvement of community members in the life of school organizations, standardizing assessments, periodicity of national assessments, content of the syllabi, structure of professional qualifications, educational levels, evaluation according to standards of school units, how to fund schools etc. However, none of the changes adopted aimed to improve the communication system of the entities that are part of the Romanian education system.

School organizations provide educational services to members of the communities to which they belong. We believe that improving the communication system used by school organizations can significantly contribute to increasing their performance and, implicitly, to increasing the level of satisfaction with the quality of educational services. We also consider that, to the extent that this system will capitalize on the models proposed by economists who have laid the foundation of quality management and performance management, it will facilitate the achievement of performance, understood as both efficiency and effectiveness.

The work *Increasing the performance of school organizations by implementing a communication system based on quality management* is in the category of concerns aimed at increasing the quality of the educational field, in general, respectively in the pre-university school organizations in Buzau County, in particular.

As a direct and indirect beneficiary of the educational services offered by the pre-university school organizations, we have often noticed that the communication system used by them is improvable and the implementation of a standardized communication system based on clear principles will increase the performance recorded by them.

The scientific problem identified and analyzed is represented by the decrease of performance in the school organizations and the degradation of the Romanian school image. The documentation activity undertaken to substantiate a model of optimizing the communication system of the school organizations, based on quality management, meant to increase the performance of the schools generated six research questions:

Q.1. Does the epistemological framework of communication offer contents that can be used in the elaboration of a model of internal and external communication system in the pre-university school organizations?

Q.2. Does the theoretical framework of quality management offer paradigms that can be used in the development of a communication model based on quality management in the pre-university school organizations?

Q.3. Does the theoretical and epistemological framework of performance management offer contents that can be used in designing a communication model that will contribute to increasing the performance of school organizations in the pre-university education system?

Q.4. Which are the particularities that reflect the performance of the pre-university education system in Romania?

Q.5. What is the teachers' perception regarding the performance and the communication system used by the pre-university school organizations, respectively what relation is established between the quality of the communication system and the performances of the schools?

Q.6. What are the characteristics of a communication system model based on quality management, which can contribute to increasing the performance of the school organizations in Romania?

The general objective considered in the approach of theoretical and applied research is to design a model of communication system based on quality management, meant to

increase the performance of post-secondary school organizations in Romania. This objective is derived in six research objectives:

SO.1. The analysis of the theoretical and epistemological framework of communication in order to identify the characteristics of a system of internal and external communication of school organizations;

SO.2. The identification of the specific paradigms of quality management that can contribute to the improvement of the communication system used by pre-university school organizations;

SO.3. The identification of the theoretical and epistemological contents that can be used in the elaboration of a communication model meant to increase the performance of the pre-university school organizations in Romania;

SO.4. The analysis of the particularities and performances of the pre-university education system in Romania;

SO.5. The analysis of the teachers from Buzau county perception regarding the performance of the schools, the communication system used, respectively what relation is established between the quality of the communication system and the success of the schools units;

SO.6. Developing a model of optimizing the communication system, based on quality management, meant to increase the performance of pre-university school organizations in Romania.

The research hypotheses related to the questions asked above are:

H.1. The theoretical and epistemological framework regarding communication offers a vast content, which can be used in establishing a model of organizational communication system;

H.2. The quality management offers a series of contents that can be used in the communication system model;

H.3. The performance management offers epistemological paradigms and content that can be used in developing a communication system designed to increase the performance of school organizations;

H.4. The Romanian education system presents aspects that can be improved with the contribution of a communication system based on quality management;

H.5. There is a direct relationship between the performance of school organizations and the quality of the communication system used by them;

H.6. There can be developed a model for optimizing the communication system of school organizations, based on quality management, that contributes to increasing the performance of the school organizations in the pre-university education system.

III. Structure of the doctoral thesis

The work *Increasing the performance of school organizations by implementing a communication system based on quality management* is structured in six chapters.

First chapter presents the theoretical and epistemological framework of communication. The first axis deals with the conceptual approach of communication, the taxonomy of communication, the communication models, the elements of communication and the barriers that may affect the efficiency of communication. The second approach focuses on the process of organizational communication, organizational communication modalities, organizational communication networks, classification of external communication, silence and organizational voice and organizational climate. The third axis analyzes the particularities of managerial communication, the functions of managerial communication and the forms of managerial communication.

A first intermediate conclusion is that the particularities of communication can significantly influence the performance of the communication system, the organizational climate and the performance of organizations.

In the second chapter the basic concepts of quality management are analyzed. The main axes of research are: quality of services, quality management and techniques and tools used in quality management, adapted to the pre-university education system.

The analysis of the theoretical considerations addressed during this chapter allows us to formulate the intermediate conclusion according to which the theoretical framework offers tools and contents that can be used to create a model of optimizing the communication system, which will contribute to the increase of the quality of the pre-university school organizations.

The third chapter presents paradigms and epistemological contents specific to quality management. The main research axes analyzed are: theoretical considerations regarding performance, the epistemological framework of performance management and the methods of performance evaluation that can be used by school organizations in Romania.

The performance management offers paradigms that can be adapted to the particularities of the pre-university education system and which can be capitalized in the model of optimizing the communication system of pre-university school organizations.

Chapter four presents the ontological dimension of the Romanian education system. The principles, the aims and the way of financing the education system are analyzed, the information system used by the entities that form the pre-university education system is presented, the way the quality management system was implemented in the pre-university education system and the performance recorded by pre-university school organizations.

The preliminary conclusion we can draw from the analysis confirms that there are aspects of the education system that can be optimized by using an effective communication system.

The methodological part of the research approach on increasing the performance of school organizations through the implementation of a communication system based on quality management is presented in chapter five. The approach taken is hypothetical-deductive and analyzes the perception of the teachers from Buzau county regarding the quality of the school organizations in which they operate, the coherence of the actions taken by the school organization in order to increase the performance, the efficiency of the communication system and the connection between the efficiency of the communication system and the performance, recorded by the high schools in Buzau, performance quantified in meeting the quality standards elaborated by ARACIP.

The questionnaire elaborated for the undertaking of the research project is structured in four sections. The first section aims to analyze the perception of the teachers regarding the activities carried out in the schools to which they operate in order to fulfil the requirements formulated in the quality indicators established by ARACIP. The second section aims to analyze the teachers' perception of the means and forms of organizational communication used by the schools in Buzau County in order to increase the performance of the school organization. The fourth section contains statements that capture aspects related to communication in the educational unit to which the respondents operate, with an impact on its performance. Section four covers the items that allow the analysis of the research sample.

The questionnaire was applied to a sample of 400 respondents. This number represents 20.49% of the total number of teachers teaching in high school organizations in Buzau County.

The research approach undertaken in this chapter has the following particularities: the reasoning is hypothetical, and the structure of the hypotheses is dichotomous, the research approach is prospective and ameliorative, and the methodology used is of quantitative type, with qualitative contributions, which refer to the means, and the forms of communication used in high schools.

The methodological component is included in the following systems: collecting the information provided by the questionnaire respondents *Increasing the performance of school organizations by implementing a communication system based on quality management*, measuring the data by nominally counting the answers offered by the teachers, by ordinal counting the variants offered by the respondents to the open questions, the classification of the collected data and the comparison of the collected answers with the theoretical quantities, data processing and correlation, respectively of interpretation of the obtained results.

The intermediate conclusion of the research shows that there is a direct relationship between the performance of high school organizations and the communication system used by them.

The sixth chapter presents the model of optimizing the communication system of the school organizations, based on the quality management, which contributes to the increase of the performance registered by the schools.

The usefulness of this model derives from the need to adapt the communication system to the requirements caught in the quality indicators formulated by ARACIP for the school organizations in the pre-university education system and from the need to form a positive attitude towards the challenges that schools must meet in the 21st century.

The research undertaken in the work *Increasing the performance of the school organizations through the implementation of a communication system based on quality management* is hypothetical-deductive, the research methods used to develop the six chapters are: descriptive method, analysis method, participatory observation method and comparative method, and aims to achieve quantitative and qualitative objectives.

The work is justified by designing a model of optimizing the communication system, which responds to the need of increasing the performance of the school organizations by capitalizing on the specific contents of quality management and performance management.

IV. The research methodology

The paper *Increasing the performance of school organizations by implementing a communication system based on quality management* aims to identify solutions to improve the performance of the school organizations targeted by the quality standards developed by the Romanian Agency for Quality Assurance in Pre-university Education, through the contribution to the theories.

The present research approach is hypothetical, and the structure of the hypotheses is dichotomous (the general hypothesis is derived in specific hypotheses).

The design of the research approach indicates the subset of the specific objectives of the four general objectives. For each objective, research questions and hypotheses were formulated.

The research approach is prospective (it is aimed to know the perception of the teachers from the pre-university high school education in Buzau regarding the communication system used in the school organizations in which they carry out their activity and on the activities carried out in order to increase the performance of these organizations). (streamline the communication system used in pre-university school organizations). The methodology used is of quantitative type for measuring frequency, percentage validity and Pearson correlation, with qualitative contributions regarding the means and forms of communication used in school organizations.

The examination of a vast theoretical content in the fields: organizational communication, quality management, organizational performance and Romanian education system and the participatory observation have led to the following research questions:

Q.1. Does the epistemological framework of communication offer contents that can be used to create a model of internal and external communication system in the pre-university school organizations?

Q.2. Does the theoretical framework of quality management offer paradigms that can be used in the development of a communication model based on quality management in the pre-university school organizations?

Q.3. Does the theoretical and epistemological framework of performance management offer contents that can be used in designing a communication model that will contribute to increasing the performance of school organizations in the pre-university education system?

Q.4. What are the particularities that reflect the performance of the pre-university education system in Romania?

Q.5. What is the teachers' perception regarding the performance and the communication system used by the pre-university school organizations, respectively what relation is established between the quality of the communication system and the performances got by the the schools?

Q.6. What are the characteristics of a communication system model based on quality management, which can contribute to increasing the performance of the school organizations in Romania?

The questions asked in the empirical research are correlated with the general objectives and with the research hypotheses. Depending on the established questions, specific objectives have been formulated through which the answers to these questions can be offered and the research hypotheses evaluated.

The research undertaken aims to identify solutions to increase the performance of high school organizations through the contribution of communication. The purpose of the research is to create a communication system based on quality management that will favor the improvement of the performance of the school organizations in pre-university education in Romania.

In order to achieve this goal, four general objectives have been established, derived in specific objectives, as follows:

GO.1. The analysis of teachers' perception of school performance and of how Deming's circle of efficient performance management, recommended by ARACIP, is used at the level of high school organizations in Buzau county

SO.1.1. The knowledge of the teachers' perception regarding the importance given by the management of the high schools and by the teachers of the 3 areas surprised by the ARACIP Quality Standards.

SO.2.1. The analysis of the teachers' perception regarding the stages of the activities carried out at the school units level in Buzau county, with an impact on their performance.

GO.2. Assuming some valuable judgments regarding the internal and external communication in the high schools of Buzau.

SO.2.1. The identification of the predominant external communication strategy.

SO.2.2. The knowledge of teachers' perception regarding aspects of internal communication with an impact on the performance of the high school organization

(message, transmission channels, feedback, predominant forms of communication: formal / informal, descending / ascending / horizontal).

SO.2.3. The analysis of the effectiveness of internal and external communication.

SO.2.4. The identification of the frequency the means and forms of internal and external communication are used, caught in indicator 3, field A of the Quality Standards developed by ARACIP.

GO.3. The identification of organizational communication deficiencies, with an impact on the performance of the high school organizations of Buzau.

SO.3.1. The knowledge of teachers' perception regarding the predominant functions of communication in high school organizations.

SO.3.2. The knowledge of teachers' perception regarding the elements of organizational communication.

SO.3.3. The knowledge of the teachers' perception regarding the aspects that determine the silence or the organizational voice.

GO.4. The determination of the correlations between the teachers' perception regarding the performance targeted by ARACIP, registered in the high schools of Buzau and the perception regarding the efficiency of the communication systems used by these school organizations.

SO.4.1. Determining the correlation between the teachers' perception regarding the efficiency of the communication systems used in the high schools in Buzau county and the perception regarding the fulfilment of the requirements met in the quality standards elaborated by ARACIP for the Romanian high schools.

SO.4.2. Determining the correlation between the teachers perception regarding the efficiency of the communication systems used in the high schools of Bucharest and the perception regarding the performance of planning, accomplishment, verification and action activities, undertaken at the high school units level.

The research approach has a concatenated structure: purpose - general objectives - specific objectives - research questions - research hypotheses. The general research hypothesis is:

GH. The communication system used in pre-university school units is based on quality management and allows the performance of school organizations to be increased.

The specific hypotheses, derived from the general hypothesis, are:

H.1. The school organizations in Buzau county attach equal importance to the three quality fields established by ARACIP.

We will consider that the hypothesis is confirmed if the differences between the arithmetic means of the average statistics are less than 0.5 in two of the three cases analyzed (institutional capacity - educational efficiency, institutional capacity - quality management, educational efficiency - quality management).

H.2. High school organizations from Buzau county apply the Deming model of effective performance management, recommended by ARACIP, in the activities carried out to achieve the quality standards met in all three areas established by the External Assessment Institution.

We will consider that the hypothesis is confirmed if in the at least 51% of the linear correlations analyzed the coefficient of determination is greater than 30%.

H.3. The communication within the high school organizations favors the steps taken in order to achieve the performance.

We will consider that the hypothesis is confirmed if at least 51% of the respondents choose for one of the two variants that express the agreement regarding the agreement between the statements and the perceptions regarding the practices in the school organizations.

H.4. There are aspects related to organizational communication, caught in the ARACIP standards, which can be improved in order to increase the performance of high school organizations.

H.5. There is a close correlation between the efficiency of high school communication systems and their performance.

We will consider that the hypothesis is confirmed if in the at least 51% of the linear correlations analyzed the coefficient of determination is greater than 30%.

The reasoning of the research approach is hypothetical, the starting point is represented by the study of paradigms regarding quality management, communication and performance from the perspective of educational organizations. The approach is improving since it aims to identify ways to increase the performance of school organizations through the contribution of communication and prospective because it identifies respondents' perception of activities that contribute to optimizing the performance of high school

organizations. The methodology is exploratory of quantitative type, obtained by collecting information regarding the teachers' perception of the aspects that influence the performance of the high school organizations in Buzau and of the qualitative type, which aims to understand the communication system used in the high schools in Buzau.

The research methods used in the practical-application approach are subscribed to the following systems:

1. by collecting the data provided by the 400 respondents of the questionnaire *Increasing the performance of school organizations by implementing a communication system based on quality management*;
2. by measuring the data by nominally counting the answers offered by the teachers, by ordinal counting the variants the respondents offered to the open questions, classifying the collected data and comparing the collected answers with the theoretical quantities;
3. by data processing and correlation using the SPSS program, respectively of interpretation of the obtained results.

Tables and graphs developed in the SPSS program were used to facilitate this information.

In the elaboration of the empirical research, the following steps have been taken:

1. establishing the purpose of the research;
2. elaborating the general objectives of the research;
3. establishing the specific objectives of the research;
4. establishing the research questions;
5. elaborating the research hypotheses;
6. determining the observation unit and the sampling sample;
7. designing the questionnaire;
8. collecting, synthesizing, analyzing and interpreting the data provided by the respondents.

These stages were completed between February 2016 and December 2018.

V. Final conclusions

The performance of school organizations has always been the focus of community members. Lately, in the media and in the European reports, there has been an increasing talk about the decline in school performance. The paper *Increasing the performance of*

school organizations by implementing a communication system based on quality management proposes a new paradigm for improving the results obtained by schools through the contribution of the used communication system.

The research approach is hypothetical-deductive, and the work is structured in six chapters, each aiming to achieve a specific objective, derived from the general objective: *to design model of optimizing the communication based on quality management, meant to increase the performance of school organizations in Romania*. Each objective is elaborated according to a research question, and a general hypothesis is formulated for each research question.

First chapter presents the theoretical framework of communication, detailing the elements and typology of communication, the particularities of organizational and managerial communication. In the elaboration of this chapter, bibliographic resources published by both Romanian authors and communication specialists from abroad were exploited. Of these we list: Coteanu I., Pânișoara I.O., Ceașu I., Coman C., Goran L., Șchiopu A.F., Petrescu I., Daft R.L., Mintzberg H., Tengblad S., Fayol H., Cross R., Bavelas A. and Peiro J.M.

The novelty elements brought within this chapter are represented by the introduction of the concept of feed-after as an element of communication (the message transmitted by a receiver, a message enriched by it and transformed according to its objectives and aspirations) to present the concepts of silence and organizational voice (states that have an impact on the climate of school organizations).

The content of the first chapter confirms the hypothesis that the theoretical and epistemological framework regarding communication offers a vast content that can be exploited in establishing the properties of a system of internal and external communication of the school organization. These include: the use of comprehensible communication codes, the use of various communication channels, the use of modern communication techniques and tools, the use of clear, coherent and complete messages, the provision of a favorable communication environment, the use of feed-back in communication, ensuring the flow of information both inside and outside the organization, removing communication barriers, removing the premises of creating silence and organizational voice, using databases that allow the synthesis of the collected information, ensuring the exchange of knowledge and capitalizing on linguistic, cultural skills, ideological and deontological of communicators.

The second chapter presents the basic concepts of quality management, the paradigms of the analyzed area, the particularities of the quality of services, the functions,

the principles of quality management and the specific methods of this field. The methods presented are: non-conformity collection sheet, control chart, correlation diagram, brainstorming, Ishikawa chart, benchmarking technique, tree diagram, relationship diagram, PDCA cycle and 5 S. technique. The use of these methods in the organization's activity allows the management efficient information and monitoring of specific processes.

In the chapter *Basic concepts of quality management*, works written by Deming W., Kotler P., Brown J., Lagrosen S., Mensah I., Kelada J., Olaru M., Juran JM, Militaru C., Dragolea L., Vlăsceanu L and Velişcu CA. were exploited.

The content of this chapter confirms the hypothesis that the quality management field offers content that can be used in the implementation of a communication system based on quality management.

The chapter *Epistemological contents and paradigms specific to performance management* summarizes the theoretical considerations regarding performance, principles, cycle and the role of information in performance management and presents methods of performance evaluation that can be used by school leaders.

The bibliography studied for the elaboration of the third chapter includes the work of specialists in the field: Lebas M., Wholey J., Folan P., Noye D., Devine P., Nelly A., Armstrong M., Deming W. Calot P., Holmberg J., Verboncu I., Băileşteanu G., Niculescu M., Dandea AA, Gherguţ A., Dogaru M., Nicolaescu O. and Burduş E. The study confirms the hypothesis that the field of performance management offers content that can be used in the elaboration of a model of optimizing the communication system meant to increase the performance of school organizations. We refer here to both performance appraisal methods and performance principles and standards.

The fourth chapter, *The ontological dimension of the education system*, carries out an analysis of the Romanian education system. During this chapter, the principles and aims of the education system, the financing mode of the schools, the information system specific to the educational management, the quality management in the school organizations and the performances recorded by the pre-university education units during 2014-2017 are captured. Both specialized works published by: Iosifescu Ş., China R., Andreescu L., Drăgulănescu N., Guţu V., Jigău M., Guo S., Silins H., Griggs M., were used for the elaboration of this chapter. Larasati SP, Krahmann E., legislative documents, as well as databases and metadata that capture the performance recorded by school organizations in Romania.

The content of this chapter confirms the hypothesis that the Romanian education system presents aspects that can be improved by using a communication system based on quality management.

The fifth chapter contains the research elaborated in order to analyze the communication system used by the school organizations in Buzau county and the activities undertaken by them to increase the quality of the services offered, in order to develop a model for optimizing the communication system of the school organizations, based on quality management, meant to increase the performance of schools. In this regard, a questionnaire has been developed that allows the analysis of the perception of the teachers regarding the performance of the schools in which they operate, the way in which Deming's circle is used in the activities of the school organizations, respectively regarding the internal and external communication of the high schools. Also, the aim was to identify the deficiencies of the organizational communication, with an impact on the performance of the schools and the perception of the teachers regarding the connection between the performance of the schools and the efficiency of the communication system used by them.

The questionnaire was applied to a number of 400 teachers who teach at the high schools in Buzau County, and the collected information was analyzed and interpreted with the help of the SPSS program.

Content of this chapter confirms the hypothesis that there is a direct relationship between the communication system used by school organizations and their performance.

The conclusions of the research project were the basis for the elaboration of the sixth chapter, *Increasing the performance of school organizations by implementing a communication system based on quality management*. Within this chapter were elaborated: the schema of external communication of the school organizations, the map of the external communication of the schools, the map of the formal internal communication and the map of the informal internal communication of the school organization. Also, the model of optimizing the communication system of the school organizations, based on the quality management, was elaborated to improve the performance of the schools. The model is based on the principles of quality management and performance management and establishes the approach that school leaders must follow in order to implement a communication system that favors the improvement of results. The model sets out the characteristics that an effective communication system must have, and the content of this chapter can be considered as a guide for optimizing communication, which is based on both apostolic knowledge and contents contained in the management and management

communication. The model facilitates the use of epistemological contents in educational organizational practice.

VI. Personal contributions

Contributions to the development of scientific knowledge by elaborating the work *Increasing the performance of school organizations by implementing a communication system based on quality management* can be grouped into three categories, depending on their specific nature: synthetic contributions, theoretical and experimental contributions and contributions with a curricular and interdisciplinary scientific character.

Synthetic contributions include:

- identification and synthesis of the specialized works that analyze communication;
- the intra and interdisciplinary analysis of the term communication;
- defining the concept of communication and analyzing the elements of communication;
- analysis of communication barriers;
- identification of the organizational communication particularities;
- identification of the organizational communication types;
- analysis of the organizational communication networks;
- analysis of the external communication typology;
- presentation of the concepts of silence and organizational voice;
- analysis of the organizational climate particularities;
- examining the acceptances regarding the managerial communication;
- analysis of the managerial communication functions;
- listing the forms of managerial communication;
- evolutionary synthesis of the concept of quality;
- identification of the particularities of the services quality;
- identifying and synthesizing specialized works that analyze quality management;
- synthesizing the basic functions and principles of quality management;
- presentation of techniques and tools specific to quality management, which can be used by school organizations in order to increase the registered performance;
- analysis and synthesis of specialized works in the field of performance management;

- synthesis of theoretical considerations regarding performance;
- presentation of the epistemological framework of performance management;
- exposing the performance evaluation methods that can be used by school organizations;
- presentation of the particularities of the education system in Romania;
- analysis of the information system specific to educational management;
- evolutionary synthesis of the implementation of the quality management system in the school organizations in Romania;
- interpretation of the results obtained by the school organizations;
- validation, processing, analysis and interpretation of the answers offered by the teachers to the questionnaire developed in order to undertake the research project;
- making relevant preliminary and final conclusions.

The theoretical and experimental contributions are:

- elaboration of a methodology adapted to the research of the communication system used in the school organizations and the perception of the teaching cards regarding the activities undertaken in order to increase the performance of the school;
- determining a representative sample;
- formulation of four general objectives, research questions and hypotheses, based on the theoretical contents synthesized in the paper;
- elaboration, testing and application of the questionnaire of 400 respondents;
- analysis and interpretation of the answers offered by the subjects of the research sample;
- testing the research hypotheses and confirming / rejecting them;
- elaboration of the external communication scheme of the school organization;
- elaboration of the external communication map of the school organization;
- elaboration of the formal internal communication map of the school organization;
- elaboration of the informal internal communication map of the school organization;
- designing a model for optimizing the communication system of school organizations, based on quality management, aimed at increasing the performance of schools;

- establishing the advantages and limitations of the model of optimizing the communication system of the school organizations, based on the quality management, meant to increase the performance of the schools.

The contributions of interdisciplinary and curricular scientific character are:

- the interdisciplinary character is given by the elements of general management, psychology, sociology, public relations, economy, capitalized in the content of the paper;
- the scientific character is ensured both by the elaboration and validation in the evaluation of the three intermediate research reports within the doctoral research, as well as by the research study undertaken within the project POSDRU / 187 / 1.5 / S / 155425 - "Interdisciplinary excellence in research scientific doctorate from Romania - EXCELLENTIA ".

VII. The usefulness of research results

In the content of the research I analyzed the correlation between the efficiency of the communication system and the performance of the school organizations. The usefulness of the study can be analyzed from three perspectives:

1. from a scientific perspective, the study offers a synthesis of the elements that contribute to improving the communication system and increasing the performance of school organizations;
2. from an application perspective, the paper proposes tools that contribute to the efficient use and interpretation of information regarding the results obtained by the school organizations and allow their performance to be increased;
3. from a didactic perspective, the study allows the development of information management and communication skills within school organizations.

VIII. The novelty of the doctoral thesis

The paper *Increasing the performance of school organizations through the implementation of a communication system based on quality management* proposes a unique approach to improve the results of schools, through the contribution of communication. The proposed optimizing model, in conjunction with the elaborated communication maps, have both cognitive value, by using theoretical notions specific to

quality management, performance management, psychology, organizational communication and general management, as well as ontological value, by determining the area of applicability of the used concepts. .

The model of optimizing the schools performance through the contribution of communication represents a benchmark for the management of the educational units interested in the continuous improvement of the obtained results and responds to the need to align the Romanian education system with the European quality standards.

Also, the model takes into account the indissoluble relationship between the school organization and the community which is a part of and treats this relationship as a necessary prerequisite for performance.

IX. Limits of the scientific approach

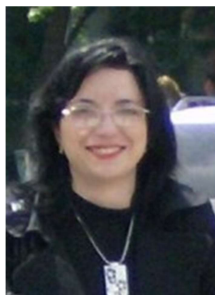
The research approach does not allow the generalization of the conclusions at the level of all the school organizations in the Romanian education system because the subjects of the research sample were selected only from the teachers who work at the high schools in Buzau county.

X. Future research directions

From the perspective of organizational communication, the following research directions can be targeted:

- expanding research by broadening the sampling base at national level;
- analysis of the impact that the application of the model has on the performance of the school organizations;
- development of a methodology for improving the communication system to be used in school organizations in Romania.

XI. Curriculum vitae



Curriculum Vitae Europass

Personal information

Surname, name

PĂTRAȘCU (SUDITU) C. Elena

Address

Bd. Unirii, bl. 10 C, ap. 2, Buzău

Phone

0726311662

E-mail

esuditu@yahoo.com

esuditu@gmail.com

Gender

Feminine

Nationality

Romanian

Birth date

20.12.1976

Studies she applies for

THE PHD THESIS

INCREASING THE PERFORMANCE OF SCHOOL ORGANIZATIONS BY IMPLEMENTING A COMMUNICATION SYSTEM BASED ON QUALITY MANAGEMENT

Professional experience

2018-present

Name and address of employer

Pedagogical High School "S. Haret", Spiru Haret street no. 6, Buzău

Activity type or sector

Pre-university education

Position

Professor for socio-human sciences

Main activities and responsibilities

Teaching / evaluation activities

2017-present

Name and address of employer

Buzău County School Inspectorate, Alexandru Marghiloman street, no 30, Buzău

Activity type or sector

Education

Position

Member of the Advisory Board of Buzău County School Inspectorate, section for educational alternatives and private education

Main activities and responsibilities

Counseling

2017-present

Name and address of employer

Buzău County School Inspectorate, Alexandru Marghiloman street, no 30, Buzău

Activity type or sector

Education

Position

Member of the Advisory Board of Buzău County School Inspectorate, section for socio-human sciences

Main activities and responsibilities

Counseling

2017-present

Name and address of employer

Buzau City Hall, Dacia Square no. 1

Activity type or sector

Education

Position

Member of the Development Council of Buzau Municipality

Main activities and responsibilities

Counseling

2013- present

Name and address of employer

Activity type or sector

Position

Main activities and responsibilities

Post-secondary School Regina Maria, Plevnei street no. 2A, Buzau**Pre-university education****Headmistress****Guidance, organization, coordination, evaluation activities****2013- present**

Name and address of employer

Activity type or sector

Position

Main activities and responsibilities

Prima School High School, Plevnei street no. 2A, Buzau

Pre-university education

Member of the Board of Headmasters

Organization, coordination, evaluation activities

2012- present

Name and address of employer

Activity type or sector

Position

Main activities and responsibilities

Ministry of National Education, Gen. Berthelot street no. 28-30, Sector 1, Bucharest

Pre-university education

Member of the National Body of Experts in Educational Management

Organization, coordination, evaluation activities

2012- present

Name and address of employer

Activity type or sector

Position

Main activities and responsibilities

Prima School High School, Plevnei street no. 2A, Buzau

Pre-university education

Professor for socio-human sciences

Teaching / evaluation activities

2012- present

Name and address of employer

Activity type or sector

Position

Main activities and responsibilities

Prima School High School, Plevnei street no. 2A, Buzau

Pre-university education

Head of Curricular area Human and Society

Activities to ensure the evolution of the quality assurance process at the highschool level

2005-present

Name and address of employer

Activity type or sector

Position

Main activities and responsibilities

Buzău County School Inspectorate, Alexandru Marghiloman street, no 30, Buzău

Pre-university education

Evaluation professor at the Baccalaureate Exam and at the Socio-Human Sciences Olympiad (Logic, argumentation and communication, Economics, Philosophy, Sociology)

Evaluator activity

2000-2018

Name and address of employer

Activity type or sector

Position

Main activities and responsibilities

Technical College, Industry Alley no. 5, Buzau

Pre-university education

Socio-Human Sciences department head

Planning, coordinating the activities within the Socio-Human Sciences department. Measures to improve educational activity

2000- present

Name and address of employer

Activity type or sector

Position

Main activities and responsibilities

Technical College, Industry Alley no. 5, Buzau

Pre-university education

Professor for socio-human sciences

Teaching / evaluation activities

2017

Name and address of employer **Foundation Viitorul în zori, 1 Decembrie street n0. 51, Tunari, Ilfov**

Activity type or sector Training

Position Trainer

Main activities and responsibilities Training of 210 teachers to implement the project *Let's Get Green!*

2016

Name and address of employer **Foundation Viitorul în zori, 1 Decembrie street n0. 51, Tunari, Ilfov**

Activity type or sector Volunteering

Position County Coordinator *Let's Do It, Romania!*

Main activities and responsibilities Organizational activities

2015-2018

Name and address of employer **Technical College, Industry Alley no. 5, Buzau**

Activity type or sector Pre-university education

Position Head of the didactic department of socio-human teachers, history and religion

Main activities and responsibilities Organizing, coordinating, guiding and controlling activities

2012-2015

Name and address of employer **Training and Consulting Center Prima Scool, Plevnei street no. 2A, Buzau**

Activity type or sector Training

Position Trainer

Main activities and responsibilities Training of 50 teachers to obtain the qualification of trainer / secretary

23.06.2012-30.08.2012

Name and address of employer **Technical College, Industry Alley no. 5, Buzau**

Activity type or sector ***Pre-university education***

Position ***Headmistress***

Main activities and responsibilities Management activity in the administrative sector, secretarial and educational

2010 – 2011

Name and address of employer **Technical College, Industry Alley no. 5, Buzau**

Activity type or sector Pre-university education

Position Head of the didactic department "Socio-human and geography"

Main activities and responsibilities Planning, guidance and monitoring activities of the commission's activity

2010

Name and address of employer **Foundation EcoAssist, Paul Greceanu street no. 26, Sector 2, Bucharest**

Activity type or sector Volunteering

Position County Coordinator *Let's Do It, Romania!*

Main activities and responsibilities Organizational activities

2007-2009

Name and address of employer **Technical College, Industry Alley no. 5, Buzau**

Activity type or sector Pre-university education

Position Deputy Director

Main activities and responsibilities Managing the administrative sector

2006-2007

Name and address of employer

Activity type or sector

Position

Main activities and

responsibilities

Technical College, Industry Alley no. 5, Buzau

Pre-university education

Coordinator for school and extracurricular programs and projects

Activities regarding planning, guidance and monitoring of the commission

2006-2007, 2010-2011

Name and address of employer

Activity type or sector

Position

Main activities and

responsibilities

Technical College, Industry Alley no. 5, Buzau

Pre-university education

Member of the Commission for Evaluation and Quality Assurance

Activities regarding planning, guidance and monitoring of the commission

Education and Training**2014-present**

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Field studied/occupational skills

Type of qualification / diploma obtained

Level of classification for training form

Doctoral School, Organizing Institution for Doctoral University Studies, Valahia University in Târgoviște

Management

PhD certificate

Valahia University

2019

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Field studied/occupational skills

Type of qualification / diploma obtained

Level of classification for training form

***General Association of Teachers from Romania* Dăscălimea Română**

Development of integrated strategies, issuing of projects and programs for non-formal education

Graduation certificate: Key competences through non-formal and extracurricular activities

Post-university studies

2019

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Field studied/occupational skills

Type of qualification / diploma obtained

Level of classification for training form

General Association of Teachers from Romania Dăscălimea Română

Use of strategies for optimal and efficient communication, for enhancing the pre-university education institution, applying knowledges for communication and relational communication in order to remove the risk factors and to increase the prestige of the Romanian schools, the use of formal and non-formal communication

Graduation certificate: Enhancing the educational institution by optimizing and streamlining of the communication

Post-university studies

2019

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

European Foundation for Vocational Education and Training

Field studied/occupational skills

Preparation of the training courses, preparation of the practical training, carrying out the training activities, evaluation of the participants, evaluation of the training stage

Type of qualification / diploma obtained

Graduation certificate: Trainer

Level of classification for training form

Post-university studies

2018

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

General Association of Teachers from Romania Dăscălimea Română

Field studied/occupational skills

Use of strategies aimed to improve the learning outcomes of students from disadvantaged backgrounds, developing a code of ethics, applying knowledge about communication and relationships to remove risk factors and to increase the prestige of Romanian schools

Type of qualification / diploma obtained

Graduation certificate: Integrity and ethics in the Romanian school

Level of classification for training form

Post-university studies

2018

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Confident Training&Consulting

Field studied/occupational skills

Application of projective tests and their interpretation

Type of qualification / diploma obtained

Participation certificate: Projective tests

Level of classification for training form

Post-university studies

2018

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Trauma Healing Institute

Field studied/occupational skills

Trauma healing counseling

Type of qualification / diploma obtained

Certificate of completion: Facilitator in the healing of traumas

Level of classification for training form

Post-university studies

2017

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

SC Start2Perform

Field studied/occupational skills

Psychosocial, communication and relationship skills

Type of qualification / diploma obtained

Certificate of completion: Trainer in the Olympic field

Level of classification for training form	Post-university
2017	
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	Romanian Olympic Academy, Buzau Branch
Field studied/occupational skills	Competences for evaluation, application of the personalized intervention plan and development of the skills of personal and social autonomy of children with CES
Type of qualification / diploma obtained	Certificate: Recovery teacher
Level of classification for training form	Post-university
2016	
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	"Simion Mehedinți" Teaching Staff House, Vrancea
Field studied/occupational skills	Competences for planning, organizing, coordinating, guiding, evaluating and control
Type of qualification / diploma obtained	Certificate of continuous training of the teaching staff: Management and leadership elements in pre-university education
Level of classification for training form	Post-university
2016	
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	"Simion Mehedinți" Teaching Staff House, Vrancea
Field studied/occupational skills	Psychosocial competences, communication and relationship, management of communication and conflicts, counseling with students, parents and the community
Type of qualification / diploma obtained	Certificate of continuous training of the teaching staff: Communication and management in school organizations
Level of classification for training form	Post-university
2016	
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	Romanian Olympic Academy, Buzau Branch
Field studied/occupational skills	Psychosocial, communication and relationship skills
Type of qualification / diploma obtained	Certificate of completion: Trainer in the Olympic field
Level of classification for training form	Post-university
2015	
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	Valahia University of Târgoviște, Doctoral School of Economic and Humanities
Field studied/occupational skills	Managerial skills, communication skills

Type of qualification / diploma obtained	Certificate: Management of information
Level of classification for training form	Post-university studies
2015	
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	Valahia University of Târgoviște, Doctoral School of Economic and Humanities
Field studied/occupational skills	Managerial skills, communication skills, application of managerial strategies
Type of qualification / diploma obtained	Certificate: Management methods and techniques used in modern management systems
Level of classification for training form	Post-university studies
2015	
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	Valahia University of Târgoviște, Doctoral School of Economic and Humanities
Field studied/occupational skills	Communication and conflict management skills
Type of qualification / diploma obtained	Certificate: Business communication and negotiation
Level of classification for training form	Post-university studies
2015	
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	Valahia University of Târgoviște, Doctoral School of Economic and Humanities
Field studied/occupational skills	Leadership skills, strategic communication skills
Type of qualification / diploma obtained	Certificate: Modern trends in the evolution of world leadership
Level of classification for training form	Post-university studies
2015	
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	ARACIP, MECȘ
Field studied/occupational skills	Quality assurance
Type of qualification / diploma obtained	Certificate of training program: Electronic self-assessment registration
Level of classification for training form	Post-university studies
2015	
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	The Romanian Academy
Field studied/occupational skills	Management, Scientific research
Type of qualification / diploma obtained	Certificate of completion: Excellence in doctoral studies
Level of classification for	Post-university studies

training form

2015

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Training and consulting center Prima Scool Buzău

Field studied/occupational skills

Data entry, validation and processing operator

Type of qualification / diploma obtained

Graduation certificate for the occupation: Data entry, validation and processing operator

Level of classification for training form

Specialization

2014

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Faculty of Political Science, Letters and Communication - Department of Letters, Valahia University of Târgoviște

Field studied/occupational skills

Language skills – English

Type of qualification / diploma obtained

Certificate for Linguistic competence

Level of classification for training form

Specialization

2013

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Ministry of Education, Research and Innovation

Field studied/occupational skills

Psychology, pedagogy

Type of qualification / diploma obtained

POSDRU training course: The teacher - a professional in the education system

Level of classification for training form

Post-university

2012-2014

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Faculty of Economics, Valahia University of Târgoviște

Field studied/occupational skills

Economic

Type of qualification / diploma obtained

Post-university/ Graduation diploma: Banking and Financial Management

Level of classification for training form

Post-university

2012-2013

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Andrei Saguna University

Field studied/occupational skills

Psychology, pedagogy

Type of qualification / diploma obtained

Certificate of graduation of the continuous training programs: Curricular qualification, Professional development and career opportunities

Level of classification for training form

Post-university

2011

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Course POS DRU – Polytechnic University of Bucharest

Field studied/occupational skills

Quality management

Type of qualification / diploma obtained

Certificate of completion: Culture of innovation and quality

Level of classification for training form

Post-university

2011

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Center for innovation in education

Field studied/occupational skills

Skills for carrying out international projects

Type of qualification / diploma obtained

Certificate of participation in the eTwinning course: International projects for international collaboration

Level of classification for training form

Continuous education / training course

2010

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Teaching Staff House "I.GH. Dumitrașcu", Buzău, Pestalozzi Foundation

Field studied/occupational skills

Counseling, psychology, pedagogy

Type of qualification / diploma obtained

Certificate of participation in the eTwinning course: Active learning methods in school, Intercultural education

Level of classification for training form

Training course

2010

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

The learning teacher network, Suedia

Field studied/occupational skills

Pedagogy

Type of qualification / diploma obtained

Certificat of participation: Creativity and learning

Level of classification for training form

Post-university – Comenius course

2010

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Info Education

Field studied/occupational skills

Process design, process organization, workplace organization, process flow communication

Type of qualification / diploma obtained

Graduation certificate for the occupation: Methodist

Level of classification for training form

Continuous education / training course

2010

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Field studied/occupational skills

Type of qualification / diploma obtained

Level of classification for training form

Info Education

Carrying out the evaluation, external verification of the evaluation processes, systemic approach of the teaching process

Graduation certificate for the occupation: Mentor

Continuous education / training course

2010

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Field studied/occupational skills

Type of qualification / diploma obtained

Level of classification for training form

Junior Chamber Association

Online communication, Communication management

Graduation diploma of the courses: Organizational identity, Organizational image in online space, Project financing, Fundraising campaign

Continuous education / training course

2009-2012

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Field studied/occupational skills

Type of qualification / diploma obtained

Level of classification for training form

Faculty of Finance, Insurance, Banks and Stock Exchanges, Academy of Economic Studies, Bucharest

Economic

Bachelor's degree: Finance, Insurance, Banks and Stock Exchanges

Academy of Economic Studies

2009

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Field studied/occupational skills

Type of qualification / diploma obtained

Level of classification for training form

National School of Political and Administrative Studies

Educational management. Specification of requirements, project team management, implementation management, contract management, resource assurance

Master's degree: Educational management and institutional communication

Post-university

2007

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Field studied/occupational skills

Type of qualification / diploma obtained

Info-Education

Project team management, implementation management, program implementation

Graduation certificate for the occupation: Project manager

Level of classification for training form 2007	Continuous education / training course
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	Info-Education
Field studied/occupational skills	Training preparation, training, evaluation of students
Type of qualification / diploma obtained	Graduation certificate for the occupation: Trainer
Level of classification for training form 2007	Continuous education / training course
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	Olimp Net, Buzău
Field studied/occupational skills	Competences TIC
Type of qualification / diploma obtained	Certificate: ECDL Start
Level of classification for training form 2007	Continuous education / training course
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	Romanian Children's Appeal Foundation, ISJ Buzău and the County Center for Pedagogical Assistance
Field studied/occupational skills	Counseling
Type of qualification / diploma obtained	Certificate of participation in the session: Teacher training in HIV / AIDS issues
Level of classification for training form 2006	Continuous education / training course
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	Centrul Educația 2000+
Field studied/occupational skills	Preparation of adult training, training, assessment of students
Type of qualification / diploma obtained	Diploma: Trainer
Level of classification for training form 2006	Continuous education / training course
Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out	Teaching Staff House "I.GH. Dumitrașcu ", Buzău
Field studied/occupational skills	Counseling
Type of qualification / diploma obtained	Certificate of participation in the course: Counseling and guidance
Level of classification for training form	Continuous education / training course

2005

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Teaching Staff House "I.GH. Dumitrașcu ", Buzău, ISJ Buzău, Character Training Institute

Field studied/occupational skills

Counseling

Type of qualification / diploma obtained

Certificate of participation in the training program: Character First

Level of classification for training form

Continuous education / training course

2005

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Junior Achievement, România

Field studied/occupational skills

Financial education

Type of qualification / diploma obtained

Certificate of participation in: Summer school - Economic for leaders

Level of classification for training form

Continuous education / training course

2000

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Polytechnic University of Bucharest

Field studied/occupational skills

Psychology, pedagogy, methodology

Type of qualification / diploma obtained

Certificate of completion: Teacher Training department

Level of classification for training form

Post-university

2000

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Faculty of Philosophy, University of Bucharest

Field studied/occupational skills

Philosophy

Type of qualification / diploma obtained

Bachelor's degree: Philosophy & Journalism

Level of classification for training form

University

1995

Name and type of educational institution and professional organization through which the vocational training was carried out

Pedagogical High School "Spiru C. Haret", Buzău

Field studied/occupational skills

Philology

Type of qualification / diploma obtained

High school diploma: Philology

Level of classification for training form

Pre-university

Language skills

Native language Romanian

Foreign languages **English**

- Ability to read - B2
- Ability to write - B2
- Ability to speak - B2

Foreign languages **French**

- Ability to read - B2
- Ability to write - B2
- Ability to speak - B2

Social skills and competences Communication, analysis and innovation skills, teamwork and conflict negotiation skills acquired as a teacher and director, ability to relate to different age categories.

Organizational skills and competences Organizational skills acquired in the projects carried out, in the competitions organized and during the period I held a management position.

Technical skills and competences Skills of computer use, the ability to use technical equipment and video, audio, IT acquired in teacher activity and at courses.

Driving license B category

Other skills and competences Scientific, methodical and pedagogical competences.

Additional information

PUBLISHED WORKS:

- Impact of social contributions and VAT on the expenses of the organization, Ed. Sf. Ierarh Nicolae, 2019, ISBN 978-606-30-2124-4, <http://lectura.bibliotecadigitala.ro/?p=3590>
- The profit tax and its impact on the results and cost of capital, Ed. Sf. Ierarh Nicolae, 2019, ISBN 978-606-30-2123-7, <http://lectura.bibliotecadigitala.ro/?p=3588>;
- The impact of taxation on the economic performance of organizations, Ed. Sf. Ierarh Nicolae, 2019, ISBN 978-606-30-2122-0, <http://lectura.bibliotecadigitala.ro/?p=3586>;
- Fundamental aspects regarding the fiscal obligations and their impact on the microeconomic environment, Ed. Sf. Ierarh Nicolae, 2019, ISBN 978-606-30-2121-3, <http://lectura.bibliotecadigitala.ro/?p=3584>;
- Emotional Intelligence in School Leadership, Managerial Strategies 1/ 2018, <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=727591>;
- Personalized intervention program for disciplines Logic, communication and argumentation, published in *Alternative communication techniques with the student having CES*, Editura Larisa, Câmpulung Muscel, 2018;
- Intercultural dialogues, article published in the journal of the Buzau Technical College, Technical, nr. 9, 2018;
- Quality Management And Ethics Management In Pre-University Education Institutions, published in: Managerial Strategies 4/2017
http://www.strategiimanagieriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_49ff66fc8a92339c3e1a08142ec9b18a.pdf;
- Management Models And School Leadership”, The Journal Contemporary Economy, 2(4), pp.125-130, http://www.revec.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_e5321f924618349bcf1de17bb8dda88d.pdf#page=125
- La modernisation du système d'enseignement pre-universitaire roumain”, Revue Valaque d’Etudes Economiques, 8(1). Publicat on-line: <http://www.rvee.eu/index.php/archives/93-2015/128-volume-8-no1.html%205> ;
- Voice and Silence in Romanian School Organizations, journal Managerial Strategies no. 1, 2017, http://www.strategiimanagieriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_9e720c523a7c11fa6494ee8ccde30c97.pdf

- Article title: Online space - complementary communication environment for pre-university education units, article published on CD, within National symposium Capitalizing on digital skills in school and extracurricular contexts, 2017, ISBN 978-973-0-24531-8;
- Article title: Lowering the unemployment rate in Buzău municipality, by improving school communication - local economic agents, ISSN-L 2067-2675, Essential in Education / Year 2 / No. 19, Pitești, Argeș, 2017, p. 1219-1221;
- Article title: The importance of the necessary extracurricular activities in the personal use of the staff and the optimization of the school-community communication, article published in the volume The importance of extracurricular activities in pre-university education, Editura D'Art, Argeș, 2017;
- Models of management and leadership in school units, Journal of Contemporary Economics Vol. 2, No. 4/2017, Pitești, Argeș, <http://www.revec.ro/article-2017-id-81-vol..2.nr..4-540-modele.de.management.&.536;i.leadership.in.unita&.538;ile.&.536;colare.html>;
- La nécessité de développer une culture de la qualité au niveau des institutions d'enseignement pre – universitaire, Revue Valaque d'études économiques, 2015, Volumul 6, nr. 4, <http://www.rvee.eu/images/2015/no3/7.rvee%20vol.6%2020%20no.3%202015%20-%20patrascu.pdf>;
- Article title: Active methods of teaching socio-human disciplines, The National Symposium Didactics of the Curricular Area "Man and society", Ed. Dugheanadeprintruri.ro, 2013;
- Article title: Un projet Ionesco dans le classe de francais, publicat în volumul Le Francais dans le Monde, nr. 391/2014, http://www.cocof-cbdp.irisnet.be/opac_css/index.php?lvl=bulletin_display&id=30526
- Article title: Ways to reduce the impact of taxation on the financial management of the company, The scientific cultural association „Vasile Pogor”, 2012;
- Volum: The energetic personalism at Constrantin Rădulescu Motru, Ed. Teocora, 2010;
- Article title: Current educational values: active teaching methods – article with ISBN published on CD of international symposium Education in a European context, 2011;
- Article title: Nonviolent communication – published in the book "The problems of the 21st century: drugs, human trafficking, violence in school", Ed. Teocora, 2010;
- Article title: Ionescu/Ionesco en classe de fle – published in the book Foreign Languages Open Horizons, Ed. Sitech, 2009;
- Article title: Public relations in schools - article published in the book Education in the future, Ed. Noema, 2009;
- Article title: Career for a day - opportunity for education and training - article with ISBN published on the CD of the National Symposium Education in the future, 2008;
- Article title: The social status of the teacher - article published periodically in the journal Didactic Initiatives, Ed Delta cart Internațional, Nr. 42, 43, 44, 2008;

CONFERENCES / SYMPOSIUMS

- The National Autumn Scientific Conference of the Romanian Academy of Scientists *Scientific research in the service of sustainable development*, Târgoviște, 2018, titlul lucrării: L'utilisation du modele PDCA dans les organisations scolaires du lycee de department de Buzău;
- National Symposium Infogim-digital skills for the modern student, Galați, 2017, article title: Online space - complementary communication environment for pre-university education units;
- International Conference CONTEMPORARY CHALLENGES FOR THE SOCIETY IN THE CONTEXT OF THE RECENT ECONOMIC AND SOCIAL CHANGES, Târgoviște, România, 2017. Title of the communication: L'augmentation de l'insertion socioprofessionnelle des diplômés de l'enseignement secondaire en améliorant la communication entre les entreprises et les établissements d'enseignement;
- International Conference CONTEMPORARY CHALLENGES FOR THE SOCIETY IN THE CONTEXT OF THE RECENT ECONOMIC AND SOCIAL CHANGES, Târgoviște, România, 2017. Title of the communication: Leadership and change;

- International Conference KNOWLEDGE ECONOMY – CHALLENGES OF THE 21ST CENTURY, Pitești, România , **2017**. Title of the communication: Quality Management And Ethics Management In Pre-University Education Institutions;
- International Conference “Knowledge Economy – Challenges of the 21st Century”, organized by Constantin Brâncoveanu University, **2016**. Title of the communication: ”Voice and Silence in Romanian School Organizations”, https://www.univcb.ro/java_script/uploaded/UCB%20broșura%20conferința%202016-1_1.pdf;
- The National Symposium Didactics of the Human and Society Curricular Area, 4th edition, Buzău, 2016;
- International Conference ”Gestion de ressources et gouvernance”, organized in Sofia, Bulgaria, by IFAG, **2015**. Title of the communication: ”Le management éthique et le management de la qualité dans les institutions d’enseignement pré-universitaire”;
- International Doctoral Colloquium ”Le questionnement sur l’éthique dans la recherche en sciences économiques et sociales”, from Paris, organized by CNAM, **2015**. Title of the communication: ”Le questionnement sur l’éthique dans la recherche en sciences techniques, économiques et sociales”;
- MULTIDIMENSIONAL EDUCATION & PROFESSIONAL DEVELOPMENT. ETHICAL VALUES LUMEN International Conference 7th edition, Târgoviște, România, 2015. Title of the communication: The Particularities of the E-Platform Calitate.Arkip.Eu For The Developing Of A Quality Management System Specific For The High Schools Institutions From Romania
- MULTIDIMENSIONAL EDUCATION & PROFESSIONAL DEVELOPMENT. ETHICAL VALUES LUMEN International Conference 7th edition, Târgoviște, România, **2015**. Title of the communication: Perspectives of the Ethical Management and the Quality Management in Secondary School Institutions;
- National Symposium *The role of non-formal education in increasing school motivation*, Buzău, 2015
- National Symposium *The importance of educational activities in partnership with parents*, Pitești, 2018;
- XXXVI Congress of teachers from the Republic of Moldova, Romania and Romanian teachers from Ukraine, Serbia, Bulgaria, organized by the General Association of Teachers of Romania, Branch of the Republic of Moldova, Chisinau, 2014. Title of the communication: Requirements of the education of tomorrow;
- National Conference I.G.P.E. The impact of globalization on educational policies and vocational training in support of the development of the knowledge-based society in the pre-university environment - organized by the National College B.P. Hasdeu, 2013. Title of the communication: Educational reform or the challenges of the third wave.