

**UNIVERSITATEA PEDAGOGICĂ DE STAT „ION CREANGĂ” DIN CHIȘINĂU**  
**FACULTATEA ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI ȘI INFORMATICĂ**  
**CATEDRA ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI ȘI MANAGEMENT**



**PROGRAMUL DE STUDII**

**0111 LEADERSHIP ȘI INSTRUIRE**

**Ciclul II (masterat), 90 credite**

**CATALOGUL CURSURILOR**

**în conformitate cu planul de învățământ aprobat de ME din 11.08.2017,**

**nr. de înregistrare 01 18 116**



<b>Denumirea programului de studii</b>		Leadership și instruire				
<b>Ciclul</b>		II (masterat)				
<b>Denumirea cursului</b>		<b>EVOLUȚIA ȘI TEORIA LEADERSHIPULUI</b>				
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>		Științe ale Educației și Informatică/ Științe ale Educației și Management				
<b>Titular de curs</b>		profesor universitar, doctor habilitat Dumitru Patrașcu				
<b>Cadre didactice implicate</b>		-				
<b>e-mail</b>		<a href="mailto:djapatrascu@gmail.com">djapatrascu@gmail.com</a>				
Codul cursului	Număr de credite ECTS	Anul	Semestrul	Total ore	Total ore	
					contact direct	studiu individual
	5	I	I	35/115	35	115
<b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii</b>						
<p>Cursul <i>Evoluția și teoria leadershipului</i>, derivă din necesitatea formării competențelor profesionale de leadership în contextul studierii problematicii leadership și instruire. Cursul este elaborat în baza principiilor și criteriilor pedagogice, psihologice, logice, axiologice și ergonomice. Principiul de bază în predarea cursului rezidă din îmbinarea caracterului informativ și formativ, cognitiv și metacognitiv cu realizarea inter-, pluri-, și transdisciplinarității. Scopul și obiectivele cursului constă în formarea competențelor de leadership educațional din perspectiva evoluției, tendințelor, nivelelor, teoriilor și modelelor leadershipului. Cursul este elaborat conform cerințelor standardelor de design educațional. Programul se desfășoară sub forma studiului individual, a studiului asistat și online, întâlniri tutoriale, cu prezența obligatorie.</p>						
<b>Competențe dezvoltate în cadrul cursului</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cunoașterea și valorificarea optima a evoluției și tendințelor în leadership.</li><li>• Cunoașterea nivelurilor în conducere.</li><li>• Argumentarea valorificării reperelor teoretice și a aplicării bazelor leadershipului educațional (LE).</li><li>• Estimarea procesului de leadership educațional în procesului de învățământ.</li><li>• Analiza teoriilor, paradigmatelor și modelelor leadershipului educațional.</li><li>• Elaborarea/proiectarea și utilizarea strategiilor de leadership educațional.</li><li>• Conducerea unității de învățământ, abilitatea de a aplica teoriile și modelele învățate în situații concrete;</li><li>• Implicarea și aplicarea ecostemul E-leadership în învățământ etc. după caz.</li></ul>						
<b>Finalități de studii</b>						
<p><i>La nivel de cunoaștere:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• A defini conceptele cheie specifice LE..</li><li>• A identifica perioadele și tendințele evolutive ale LE.</li><li>• A caracteriza nivelele conducerii, teoriile și modelele LE.</li><li>• A descrie și argumenta diferențele între manageri, lideri și întreprinzători, management și leadership.</li></ul> <p><i>La nivel de aplicare:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• A utiliza și opera cu conceptele cheie, specifice LE și E-leadership.</li><li>• A analiza problemele și direcțiile de cercetare în domeniul leadershipului educațional.</li><li>• A demonstra capacități de proiectare a strategiilor de LE.</li><li>• A aplica analiza, sinteza, compararea și interpretarea informațiilor în cadrul LE.</li><li>• Formarea și leadershipul echipelor și a colectivelor instituției educaționale.</li><li>• Explorarea practică a E-leadershipului.</li></ul> <p><i>La nivel de integrare:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• A decide asupra valorificării eficiente a teoriilor leadershipului și managementului în context educațional.</li><li>• A elabora strategii și tehnologii eficiente de cercetare a variatelor probleme de leadership educațional.</li></ul>						

- A elabora proiecte de valorificare optimă a modelelor de LE.
- A elabora strategii de autoperfecționare și monitorizare eficientă a proiectelor de leadership și management educațional.
- A acoperi o arie cât mai largă a leadershipului educațional.

### Precondiții

De curriculum- parcurgerea disciplinelor pedagogice fundamentale și managementului educațional.

Prelegerile și seminarele se desfășoară în săli cu acces la Internet și cu echipament de predare multimedia; prin E-learning. Masteranzii trebuie să cunoască teoria, principiile, strategia, managementului educațional .

### Repartizarea orelor de curs

Nr. d/o	Unități de conținut	Total ore	Ore de contact direct						Ore de lucrul individual	
			Curs		Seminar		Laborator		Zi	f/r
1.	Obiectul de studiu al disciplinei LE. Probleme, dileme și direcții de cercetare a LE. Evoluție și tendințe în LE.	4	Zi 2	f/r	Zi 2	f/r	zi	f/r	Zi 15	f/r
2.	Niveluri ale conducerii.	6	4		2				20	
3.	Bazele teoretice ale leadershipului educațional	8	4		4				20	
4.	Teorii și modele de leadership educațional.	4	2		2				15	
5.	Ecosistemul E-leadership	7	4		3				15	
6.	Metodologia implementării E-leadership în domeniul educației	6	4		2				30	
	<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>20</b>		<b>15</b>				<b>115</b>	

### Conținutul unităților de curs

#### **Tema 1. Obiectul de studiu al disciplinei LE. Probleme, dileme și direcții de cercetare a LE.**

#### **Evoluție și tendințe în LE.**

Probleme introductive în cercetarea și studierea LE. Sarcinile cursului și organizarea studierii LE. Abordarea inter-, pluri-, transdisciplinare în LE. Probleme, dileme și direcții de cercetare a LE.

Retrospectiva istorică a leadershipului. Abordarea leadershipului în antichitate. Liderii și leadershipului la traci și geto-dac. Abordarea leadershipului în Evul Mediu. Leadershipului în epoca renașterii, societatea capitalistă și comunistă. Liderii - Domnitori ai Principatului Moldova. Ilustre personalități basarabene cu calități de lider. Retrospectiva leadershipului din perspectivă cultural-tipologică. Leadership între teorie și artă. Retrospectiva tehnologică a leadershipului. Leadershipului funcție de inteligența liderilor. Leadershipului în dependență de modul de funcționare.

#### **Tema 2. Niveluri ale conducerii.**

Conceptele conducere, administrare, management. Diferența dintre management și leadership. Dimensiuni ale conceptului de leadership. Coaching pentru manageri și liderii educaționali. Cultura organizațională. Leadership și cultura organizațională: surse de putere în organizații. Dezvoltarea culturii organizaționale în instituția educațională

#### **Tema 3. Bazele teoretice ale leadershipului educațional.**

Evoluția ale conceptului leadership. Definirea leadershipului educațional. Metodologia leadershipului educațional. Fundamentele științifico-pedagogice ale leadershipului educațional. Determinarea metodologiei și modelelor de cercetare în leadershipului educațional. Abordarea sistemică și comprehensivă a leadershipului educațional. Pluriaspectualitatea și particularitățile leadershipului educațional. Competențele și rolurile cadrului didactic în contextul leadershipului educațional.

#### **Tema 4. Teorii și modele de leadership educațional.**

Abordări și teorii de leadership. Modele de leadership educațional. Descrierea modelelor de leadership educațional. Forma modernă a leadershipului tranzacțional și transformațională. Analiza comparativă a modelelor de leadership educațional. Modelarea teoretică și metodologică a leadershipului educațional. Dezvoltarea pedagogului/profesorului lider. Dezvoltarea leadershipului autentic la managerii instituțiilor

educaționale. Model de schimbare individuală din perspectiva leadershipului autentic. Reîncadrarea în contextul viziunii și practicii leadershipului. Conducerea de sine din perspectiva leadershipului. Teoria delegării și aplicarea ei în practica leadershipului. Leadershipului și formarea viziunii Stiluri de leadership pentru diferite situații. Formarea și leadershipului grupurilor, echipelor și colectivelor în instituțiile educaționale.

#### **Tema 5. Ecosistemul E-leadership.**

Conceptul e-leadershipului. Ecosistemul cunoașterii, conținutului și aptitudinilor privind leader electronică. Inițiativele Comisiei Europene privind promovarea competențelor de e-leadership și politicile Republicii Moldova în leadership.

#### **Tema 6. Metodologia implementării E-leadership în domeniul educației.**

E-leadership viziune privind dezvoltarea culturii organizaționale orientate la performanță. Tehnologia managementului mediat. Managementul învățării bazat pe web. Paradigma ecosistemului e-leadership. Explorarea practică a E-Leadershipului. Descrierea metodei de studiu și colectarea datelor. Rezultatele cercetării.

### **Strategii de evaluare**

**Condiții:** obținerea notei minime 7 la examinarea finală; realizarea integrală a obligațiilor de pregătire a seminarelor prin pregătire individuală, documentări; prezența la minim 75% dintre seminarii.

**Criterii seminar:** demonstrarea abilităților de comunicare orală și scrisă, competențe privind căutarea, prelucrarea, interpretarea și utilizarea informațiilor, competențe de colaborare și de învățare în grup.

**Criterii examinare finală:** achiziționarea unui nivel suficient de cunoștințe și informații specifice **disciplinei**, capacitate de analiză și sinteză, creativitate intelectuală și interpretativă.

**Forme:** **Evaluarea 1:** elaborarea unui portofoliu- masteranzii vor evalua, analiza produselor prin formele propuse **Formative.**

**Evaluarea 2:** activitate aplicativă- elaborarea unui referat cu temă la alegere.

**Examinare finală** prin examen scris.

Lucrare scrisă în care dintr-o listă tematică de probleme și concepte anunțată la începutul semestrului se vor da două subiecte și concepte de bază pentru a fi definite, explicate, descrise cu studii de caz.

**Evaluarea curentă** (formativă): se apreciază gradul și calitatea participării masteranzilor în cadrul seminarelor: discuții, dezbateri, răspunsuri orale -10%, calitatea elaborării și susținerii referatelor/portofoliilor (I probă) – 10 %, consultarea surselor bibliografice, elaborarea proiectului tehnologiei/strategiei; a doua probă -40%. Rezultatele evaluării curente constituie 60% din cota notei finale.

**Evaluare finală:** Examen – nota la examen va constitui 40% din cota notei finale.

### **Bibliografie**

#### **Obligatorie:**

1. Patrașcu D., et.al. Metodologia cercetării și creativității psihopedagogice, Chișinău, Știința, 2003.
2. Patrașcu D., et.al. Incursiuni în managementul anticriză, Chișinău, AAP, 2009
3. Patrașcu D. Incursiuni în management și leadership educațional. În: *Învățământ superior: tradiții, valori, perspective*, conferința științifică națională cu participare internațională (2018; Chișinău). 28 – 29 septembrie 2018; vol 3. – Chișinău: S.N. 2018 (Tipogreafia UST), p. 89 – 101.
4. Patrașcu D. Leadership educațional. Chișinău: UPS, 2019.
5. Bezede R., Goraș-Postică V. Leadership educațional: o provocare pentru dezvoltarea profesională a cadrelor didactice. Chișinău: Centrul Educațional PRO DIDACTICA, 2011.
6. Bezede R. Leadershipul paideutic. Abordare conceptuală și aplicativă, În: *Materialele Conferinței Internaționale USM-65, CEP, 2011*, p. 38-41.
7. Bezede R. Rolul leadershipului educațional în dezvoltarea profesională a cadrelor didactice, În: *Materiale Conferinței Științifice Internaționale „Pledoarie pentru educație - cheia creativității și inovării”*, dedicată aniversării a 70-a de la fondarea IȘE, 3 - 4 noiembrie 2011, Chișinău.
8. Bezede R. Valorificarea leadership-ului paideutic în cadrul comunităților profesionale de învățare. În: *Didactica Pro...*, nr. 5-6 (87-88) Chișinău, 2014, p. 16-20.
9. Bezede R., Profesorul - lider in promovarea schimbărilor comunitare, În: *Inițiative de consolidare a parteneriatelor comunitare, CE PRO DIDACTICA, Chișinău, 2011*, p. 58-63.
10. Bezede R. Dezvoltarea profesională a cadrului didactic din perspectiva Leadership-ului paideutic, În: *Didactica Pro...*, nr. 5-6 (81-82) Chișinău, 2013, p.8-13.

Bezede R., Goraș-Postică V. Leadership educațional: o provocare pentru dezvoltarea profesională a cadrelor didactice. Chișinău: Centrul Educațional PRO DIDACTICA, 2011. 92

11. Mxwel J. C. Totul despre lideri, atitudine, echipă, relații. București: Amaltea, 2005.

12. Maxwell J. C. Cele 21 de legi supreme ale liderului, București: Amaltea, 2007.

**Opțională:**

1. Bush Tony Leadership și management educațional : teorii și practici actuale – Iași, Polirom, 2015.

2. Deal T. *Poetical and political leadership*. În B. Davies (ED.), *The Essentials of School Leadership*, Londra, Paul Chapman Publishing, 2005.

3. Goleman D., Boyatzis R., McKee A. *Inteligența emoțională în leadership*. București: Curtea veche, 2005.

3. Guzman V. *Cultura și comportamentul organizațional în unitatea educațională: (Teorie și abordări metodologice)*: Suport de curs / Coordonator științific D. Patrașcu. – Chișinău: S.N. 2013.

4. Hoyle E și Wallase M. *Educațional Leadership : Ambiguity, Professionals and Management*, Londra, Sage, 2005.



<b>Denumirea programului de studii</b>			Leadership și instruire			
<b>Ciclul</b>			II (masterat)			
<b>Denumirea cursului</b>			<b>TEORIA ȘI PRAXIOLOGIA ÎNVĂȚĂRII/TPÎ</b>			
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>			Științe ale educației și informatică/Științe ale educației și management			
<b>Titular de curs</b>			profesor universitar, doctor habilitat Dumitru Patrașcu			
<b>Cadre didactice implicate</b>						
<b>e-mail</b>			<a href="mailto:djapatrascu@gmail.com">djapatrascu@gmail.com</a>			
Codul cursului	Număr de credite ECTS	Anul	Semestrul	Total ore	Total ore	
					contact direct	studiu individual
	5	I	I	35/115	35	115
<b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii</b>						
<p>Cursul <b>Teoria și praxiologia instruirii/TPR</b> marchează necesitatea formării competențelor profesionale de organizare și desfășurare optima a procesului de instruire în contextul studierii problematicii leadershipului educațional. Cursul este elaborat în baza principiilor și criteriilor pedagogice, psihologice, logice, axiologice și ergonomice. Principiul de bază în predarea cursului rezidă în îmbinarea caracterului informativ, formativ-cognitiv și metacognitiv al învățării, cu realizarea inter-, pluri- și transdisciplinarității.</p> <p><b>Scopul și obiectivele cursului</b> constau în formarea competențelor de elaborare și valorificare a strategiilor și tehnologiilor educaționale în organizarea și conducerea procesului de învățământ în baza teoriilor învățării, teoriilor psihopedagogice ale personalității și teoriilor și modelelor leadershipului. Cursul abordează proiectarea și implementarea programelor educaționale; pune accent pe elaborarea conținuturilor utilizate în procesul clasic de formare și a materialelor-suport utilizate; caracteristicile mediului de instruire, metodele de instruire și evaluare, precum și cerințele standardelor de design educațional. Programul se desfășoară sub forma studiului individual, a studiului asistat și online, de întâlniri tutoriale, cu prezența obligatorie.</p>						
<b>Competențe dezvoltate în cadrul cursului</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>La nivel de cunoaștere:</b> cunoașterea și valorificarea optima a teoriilor învățării și a teoriilor psihopedagogice ale personalității în cadrul procesului de învățământ din perspectiva leadershipului educațional; cunoașterea principiilor, conceptelor, strategiilor și tehnologiilor de elaborare și administrare a proiectelor de eficientizare a procesului de învățământ.</li><li>• <b>La nivel de aplicare:</b> argumentarea valorificării reperelor teoretice și a aplicării metodelor de învățământ cu sprijin pe teoriile și modelele leadershipului; estimarea procesului de leadership și management al procesului de învățământ conform funcțiilor manageriale și de leadership; analiza paradigmele didactice moderne în contextul leadershipului educațional; elaborarea/proiectarea și utilizarea strategiilor și tehnologiilor educaționale ale procesului de învățământ.</li><li>• <b>La nivel de integrare:</b> alegerea și utilizarea metodelor de instruire și leadership în procesul de învățământ; conducerea unității de învățământ, abilitatea de a aplica teoriile și modelele învățate în situații concrete; coordonarea grupurilor de creație prin aplicarea leadershipului (comisii de elaborare a proiectelor, cursurilor, unor materiale, comisii de calitate în învățământ etc. după caz) și a funcțiilor leadershipului în structurile învățământului; eficientizarea activităților instructiv-educative, prin accentuarea competenței de leadership; proiectarea curricula și implementarea lor; alegerea conținuturilor, metodelor și a materialelor de instruire.</li></ul>						

### Finalități de studii

- **La nivel de cunoaștere:** să definească conceptele-cheie specifice TPÎ; să identifice componentele constructive ale proiectelor de TPÎ în domeniul leadershipului și managementului educațional; să caracterizeze teoriile învățării, teoriile personalității și teoriile leadershipului în context educațional; să descrie și să argumenteze tipologia metodelor de învățământ.
- **La nivel de aplicare:** să utilizeze și să opereze cu conceptele cheie, specifice TPÎ; să analizeze problemele și direcțiile de cercetare în domeniul leadershipului educațional; să demonstreze capacități de proiectare a strategiilor și tehnologiilor educațional prin prisma optimizării procesului de instruire; să aplice analiza, sinteza, compararea și interpretarea informațiilor în cadrul TPÎ.
- **La nivel de integrare:** să decidă asupra valorificării eficiente a teoriilor învățării, a teoriilor personalității și a teoriilor leadershipului și managementului în context educațional; să elaboreze strategii și tehnologii eficiente de cercetare a variatelor forme în procesul de învățământ; să elaboreze proiecte de valorificare optimă a metodelor de învățământ; să elaboreze strategii de autoperfecționare și monitorizare eficientă a proiectelor de leadership și management educațional în procesul de învățământ; să acopere o arie cât mai largă în predarea, învățarea, evaluarea și controlul activității educaționale.

### Precondiții

- Studii superioare de licență în domeniul Științe ale educației sau un act echivalent de studii.
- Studii superioare de licență sau un act echivalent de studii + 30 credite ECTS la disciplinele fundamentale și de specialitate aferente domeniului de studii în cazul în care candidatul vine din alt domeniu.

### Repartizarea orelor de curs

Nr. d./o.	Unități de conținut	Total ore	Ore de contact direct			Lucrul individual
			Curs	Seminar	Practic/Laborator	
1.	Obiectul de studiu al disciplinei TPÎ. Probleme, dileme și direcții de cercetare a TPÎ	4	2	2		15
2.	Fundamente/repere epistemologice: teoria și practica TPÎ	6	4	2		20
3.	Teorii ale învățării, teorii ale personalității și teorii ale leadershipului educațional	8	4	2	2	20
4.	Metode aplicate în procesul de învățământ	4	2		2	15
5.	Proiectul, tehnologia și strategia în procesul de învățământ. Planificarea acțiunilor de leadership în TPÎ	7	4	1	2	15
6.	Autoperfecționarea și autoactualizarea în leadershipului educațional	6	4		2	30
	<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>115</b>

### Conținutul unităților de curs

**Tema 1. Obiectul de studiu al disciplinei TPÎ. Probleme, dileme și direcții de cercetare a TPÎ.** Probleme introductive în cercetarea și studierea TPÎ. Tipuri de paradigme și metodele educaționale. Sarcinile cursului și organizarea studierii TPÎ. Abordarea inter-, pluri-

transdisciplinară în TPÎ. Probleme, dileme și direcții de cercetare a TPÎ.

**Tema 2. Fundamente/repere epistemologice: teoria și practica TPÎ.** Documentarea literaturii de specialitate. Sursele bibliografice, analiza și evidențierea conceptelor, definițiilor, concepțiilor, teoriilor, modelelor și paradigmatelor în contextul leadershipului și managementului educațional. Epistemologia educației și epistemologia TPÎ în contextul leadershipului și managementului educațional. Leadershipul și managementul varietății conducerii organizațiilor. Asocierea leadershipului cu schimbarea și a managementului cu menținerea activității organizaționale. Analiza comparativă a conceptelor, concepțiilor și a teoriilor învățării.

**Tema 3. Teorii ale învățării, teorii ale personalității și teorii ale leadershipului educațional.** Psihologia învățării cu referire la procesul de învățământ și teoriile învățării. Teoriile personalității în contextul leadershipului și managementului educațional. Valorificarea teoriilor învățării, teoriilor personalității și a teoriilor și modelelor de leadership și management educațional în procesul de predare-învățare-evaluare. Proiectul și logica procesului de învățământ în cadrul educațional la variate niveluri de învățământ.

**Tema 4. Metode aplicate în procesul de învățământ.** Metode de învățământ. Clasificarea metodelor de învățământ. Metode de raționalizare a învățării-predării-evaluării. Limite și critici. Alegerea și valorificarea metodelor de învățământ în contextul paradigmei umaniste și a leadershipului educațional. Forme de instruire, caracteristicile și avantajele semnificative ale instruirii tradiționale și E-learning. Paradigme, modele și teorii în cadrul procesului de învățământ din perspectiva leadershipului educațional.

**Tema 5. Proiectul, tehnologia și strategia în procesul de învățământ. Planificarea acțiunilor de leadership în TPÎ.** Specificul proiectului, tehnologiei și strategiei în procesul de învățământ și acțiunile de leadership și management. Diversitatea proiectelor, tehnologiilor și strategiilor educaționale. Centrarea pe cel ce învață, management și leadership. Tehnologia procesului de învățământ în abordare sistemică și leadership educațional.

**Tema 6. Autoperfecționarea și autoactualizarea în leadershipul educațional.** Autoperfecționarea și autoactualizarea cadrului didactic și managerial. Autoactualizarea – parte componentă autoperfecționării în leadershipul educațional. Autoperfecționarea și creativitatea pedagogică, managerială și de leadership. Aspectele și formele creativității în context pedagogic. Planificarea și strategia cercetării și autoperfecționării cadrului didactic și a celui de conducere în instituțiile educaționale. Deontologia profesională și depășirea stării de ardere profesională. Leaderismul, morala și etice cadrului didactic și a celui de conducere.

### Strategii de evaluare

**Condiții:** a) obținerea notei minime „7” la examinarea finală; b) realizarea integrală a obligațiilor de pregătire a seminarelor, orelor de laborator prin pregătire individuală, documentări; c.) prezența la minim 75% din orele de contact direct.

**Criterii seminar:** demonstrarea abilităților de comunicare orală și scrisă, competențe privind căutarea, prelucrarea, interpretarea și utilizarea informațiilor, competențe de colaborare și de învățare în grup.

**Criterii examinare finală:** achiziționarea unui nivel suficient de cunoștințe și informații specifice disciplinei, capacitate de analiză și sinteză, creativitate intelectuală și interpretativă.

**Forme: Evaluarea 1:** elaborarea unui portofoliu: masteranzii vor evalua, analiza produselor prin formele propuse formative.

**Evaluarea 2:** activitate aplicativă: elaborarea unui referat cu o temă la alegere.

**Examinare finală:** examen scris.

Lucrare scrisă: dintr-o listă tematică de probleme și concepte, anunțată la începutul semestrului, se vor da două subiecte și concepte de bază, pentru a fi definite, explicate, descrise, cu studii de caz.

**Evaluarea curentă** (formativă): se apreciază gradul și calitatea participării masteranzilor în cadrul seminarelor: discuții, dezbateri, răspunsuri orale – 10%, calitatea elaborării și susținerii referatelor/portofoliilor (I probă) – 10 %, consultarea surselor bibliografice, elaborarea proiectului tehnologiei/strategiei; a doua probă – 40%. Rezultatele evaluării curente constituie 60% din cota



notei finale.

**Evaluare finală:** Examen – nota la examen va constitui 40% din cota notei finale.

### **Bibliografie**

#### **Obligatorie:**

1. Patrașcu, D. Leadership educațional. Chișinău: UPS, 2019. Antonesxei, L. Polis și Paideia. Șapte studii despre educație, cultură și politici educative. Iași: Polirom, 2006.
2. Patrașcu, D. Tehnologii educaționale. Chișinău: Tip. Centrală, 2005. Cerghit, I. (1997), Metode de învățământ. Iași: Polirom, 2006.
3. Cristea, S. Dicționar de pedagogie. Chișinău-București: Litera, 2015.
4. Maxwell, J. C. Totul despre lideri, atitudine, echipă, relații. București: Amaltea, 2005.
5. Maxwell, J. C. Cele 21 de legi supreme ale liderului, București: Amaltea, 2007.
6. Negreț-Dobridor, I. Știința învățării. De la teorie la practică. Iași: Polirom, 2008.
9. Cristea, S. Teorii ale învățării. Modele de instruire. București: EDP, 2005.

#### **Opțională:**

1. Bocoș, M., Albușescu, I., Chiș, V., Stan, C. (coord.). Tradiții, valori și perspective în științele educației. Cluj-Napoca: Casa Cărții de Știință, 2007.
2. Cerghit, I. Sisteme de instruire alternative și complementare. Structuri, stiluri și Strategii. București: Aramis, 2002.
3. Chiș, V. (2001). Activitatea profesorului între curriculum și evaluare, Cluj-Napoca: Editura
4. Presa Universitară Clujeană.
5. Dumitru, I. Al. Educație și învățare. Timișoara: Editura Eurostampa, 2001.
6. Ezechil, L. Comunicarea educațională în context școlar. București: EDP, 2002.
7. Herlo, D. Didactica. Arad: Editura Universității „Aurel Vlaicu”, 2006.
8. Herlo, D. Metodologie educațională. Arad: Editura Universității „Aurel Vlaicu”, 2000.
9. Ionescu, M. Instrucție și educație. Cluj-Napoca: Paradigme, strategii, orientări, modele, 2003.
10. Ionescu, M. Demersuri creative în predare și învățare. Cluj-Napoca: Presa Universitară Clujeană, 2000.
11. Iucu, R. Instruirea școlară. Perspective teoretice și aplicative. Iași: Polirom, 2001.
12. Patrașcu, D., Crudu V. Calitatea învățământului în instituțiile preuniversitare: management, tehnologii, evaluare. Chișinău: Gunivas, 2007.



<b>Denumirea programului de studii</b>		Leadership și instruire				
<b>Ciclul</b>		II (masterat)				
<b>Denumirea cursului</b>		<b>EVOLUȚIA ȘI TEORIA LEADERSHIPULUI</b>				
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>		Științe ale educației și informatică/Științe ale educației și management				
<b>Titular de curs</b>		profesor universitar, doctor habilitat Dumitru Patrașcu				
<b>Cadre didactice implicate</b>		-				
<b>e-mail</b>		<a href="mailto:djapatrascu@gmail.com">djapatrascu@gmail.com</a>				
<b>Codul cursului</b>	<b>Număr de credite ECTS</b>	<b>Anul</b>	<b>Semestrul</b>	<b>Total ore</b>	<b>Total ore</b>	
					<b>contact direct</b>	<b>studiu individual</b>
	5	I	I	35/115	35	115
<b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii</b>						
<p>Cursul <b>Evoluția și teoria leadershipului</b> este determinat de necesitatea formării competențelor profesionale de leadership în contextul studierii problematicii leadershipului și instruirii. Cursul este elaborat în baza principiilor și criteriilor pedagogice, psihologice, logice, axiologice și ergonomice. Principiul de bază în predarea cursului derivă din îmbinarea caracterului informativ și formativ, cognitiv și metacognitiv în instruire, cu realizarea inter-, pluri-, și transdisciplinarității. <b>Scopul și obiectivele cursului</b> constau în formarea competențelor de leadership educațional din perspectiva evoluției, tendințelor, nivelelor, teoriilor și modelelor leadershipului. Cursul este elaborat conform cerințelor standardelor de design educațional. Programul se desfășoară sub forma studiului individual, a studiului asistat și online, a întâlnirilor tutoriale, cu prezența obligatorie.</p>						
<b>Competențe dezvoltate în cadrul cursului</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cunoașterea și valorificarea optima a evoluției și tendințelor în leadership.</li><li>• Cunoașterea nivelurilor în conducere.</li><li>• Argumentarea valorificării reperelor teoretice și a aplicării bazelor leadershipului educațional (LE).</li><li>• Estimarea procesului de leadership educațional în procesului de învățământ.</li><li>• Analiza teoriilor, paradigmele și modelele leadershipului educațional.</li><li>• Elaborarea/proiectarea și utilizarea strategiilor de leadership educațional.</li><li>• Conducerea unității de învățământ, abilitatea de a aplica teoriile și modelele învățate în situații concrete.</li><li>• Implicarea și aplicarea ecosistemul E-leadership în învățământ etc., după caz.</li></ul>						
<b>Finalități de studii</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>La nivel de cunoaștere:</b> să definească conceptele-cheie specifice LE; să identifice perioadele și tendințele evolutive ale LE; să caracterizeze nivelurile conducerii, teoriile și modelele LE, să descrie și să argumenteze diferențele între manageri, lideri și întreprinzători, management și leadership.</li><li>• <b>La nivel de aplicare:</b> să utilizeze și să opereze cu conceptele-cheie, specifice LE și E-leadershipului; să analizeze problemele și direcțiile de cercetare în domeniul leadershipului educațional; să demonstreze capacități de proiectare a strategiilor de LE; să aplice analiza, sinteza, compararea și interpretarea informațiilor în cadrul LE; să formeze și să realizeze leadershipul echipelor și a colectivelor instituției educaționale; să exploreze practic E-leadershipul.</li><li>• <b>La nivel de integrare:</b> să decidă asupra valorificării eficiente a teoriilor leadershipului și managementului în context educațional; să elaboreze strategii și tehnologii eficiente de</li></ul>						

cercetare a variatelor probleme de leadership educațional; să elaboreze proiecte de valorificare optimă a modelelor de LE; să elaboreze strategii de autoperfecționare și monitorizare eficientă a proiectelor de leadership și management educațional; să acopere o arie cât mai largă a leadershipului educațional.

### Precondiții

- Studii superioare de licență în domeniul Științe ale educației sau un act echivalent de studii.
- Studii superioare de licență sau un act echivalent de studii + 30 credite ECTS la disciplinele fundamentale și de specialitate aferente domeniului de studii în cazul în care candidatul vine din alt domeniu.

### Repartizarea orelor de curs

Nr. d/o	Unități de conținut	Total ore	Ore de contact direct						Ore de lucru individual	
			Curs		Seminar		Laborator		Zi	f/r
1.	Obiectul de studiu al disciplinei LE. Probleme, dileme și direcții de cercetare a LE. Evoluție și tendințe în LE	4	Zi	f./r.	Zi	f/r	zi	f/r	Zi	f/r
			2		2				15	
2.	Niveluri ale conduceri	6	4		2				20	
3.	Bazele teoretice ale leadershipului educațional	8	4		4				20	
4.	Teorii și modele de leadership educațional	4	2		2				15	
5.	Ecosistemul E-leadership	7	4		3				15	
6.	Metodologia implementării E-leadershipului în domeniul educației	6	4		2				30	
	<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>20</b>		<b>15</b>				<b>115</b>	

### Conținutul unităților de curs

**Tema 1. Obiectul de studiu al disciplinei LE. Probleme, dileme și direcții de cercetare a LE. Evoluție și tendințe în LE.** Probleme introductive în cercetarea și studierea LE. Sarcinile cursului și organizarea studierii LE. Abordarea inter-, pluri-, transdisciplinară în LE. Probleme, dileme și direcții de cercetare a LE. Retrospectiva istorică a leadershipului. Abordarea leadershipului în Antichitate. Liderii și leadershipul la traci și geto-daci. Abordarea leadershipului în Evul Mediu. Leadershipul în epoca renașterii, în societatea capitalistă și comunistă. Liderii-domnitori ai Principatului Moldova. Ilustre personalități basarabene cu calități de lider. Retrospectiva leadershipului din perspectivă cultural-tipologică. Leadershipul între teorie și artă. Retrospectiva tehnologică a leadershipului. Leadershipul, funcție de inteligența liderilor. Leadershipul în funcție de modul de funcționare.

**Tema 2. Niveluri ale conducerii.** Conceptele de „conducere”, „administrare”, „management”. Diferența dintre management și leadership. Dimensiuni ale conceptului de „leadership”. Coaching pentru manageri și liderii educaționali. Cultura organizațională. Leadership și cultura organizațională: surse de putere în organizații. Dezvoltarea culturii organizaționale în instituția educațională

**Tema 3. Bazele teoretice ale leadershipului educațional.** Evoluția ale conceptului de „leadership”. Definierea leadershipului educațional. Metodologia leadershipului educațional. Fundamentele științifico-pedagogice ale leadershipului educațional. Determinarea metodologiei și modelelor de cercetare în leadershipul educațional. Abordarea sistemică și comprehensivă a leadershipului educațional. Pluriaspectualitatea și particularitățile leadershipului educațional. Competențele și rolurile cadrului didactic în contextul leadershipului educațional.

**Tema 4. Teorii și modele de leadership educațional.** Abordări și teorii de leadership. Modele de leadership educațional. Descrierea modelelor de leadership educațional. Forma modernă

a leadershipului tranzacțional și transformațional. Analiza comparativă a modelelor de leadership educațional. Modelarea teoretică și metodologică a leadershipului educațional. Dezvoltarea pedagogului/profesorului lider. Dezvoltarea leadershipului autentic la managerii instituțiilor educaționale. Model de schimbare individuală din perspectiva leadershipului autentic. Reîncadrarea în contextul viziunii și practicii leadershipului. Conducerea de sine din perspectiva leadershipului. Teoria delegării și aplicarea ei în practica leadershipului. Leadershipul și formarea viziunii. Stiluri de leadership pentru diferite situații. Formarea și leadershipul grupurilor, echipelor și colectivelor în instituțiile educaționale.

**Tema 5. Ecosistemul E-leadership.** Conceptul „e-leadershipului”. Ecosistemul cunoașterii, conținutului și aptitudinilor privind leader electronic. Inițiativele Comisiei Europene privind promovarea competențelor de e-leadership și politicile Republicii Moldova în leadership.

**Tema 6. Metodologia implementării E-leadership în domeniul educației.** E-leadership: viziune privind dezvoltarea culturii organizaționale orientate la performanță. Tehnologia managementului mediat. Managementul învățării bazat pe web. Paradigma ecosistemului e-leadership. Explorarea practică a E-leadershipului. Descrierea metodei de studiu și colectarea datelor. Rezultatele cercetării.

### Strategii de evaluare

**Condiții:** a) obținerea notei minime „7” la examinarea finală; b) realizarea integrală a obligațiilor de pregătire a seminarelor, orelor de laborator prin pregătire individuală, documentări; c.) prezența la minim 75% din orele de contact direct.

**Criterii seminar:** demonstrarea abilităților de comunicare orală și scrisă, competențe privind căutarea, prelucrarea, interpretarea și utilizarea informațiilor, competențe de colaborare și de învățare în grup.

**Criterii examinare finală:** achiziționarea unui nivel suficient de cunoștințe și informații specifice disciplinei, capacitate de analiză și sinteză, creativitate intelectuală și interpretativă.

**Forme: Evaluarea 1:** elaborarea unui portofoliu: masteranzii vor evalua, analiza produselor prin formele propuse formative.

**Evaluarea 2:** activitate aplicativă: elaborarea unui referat cu o temă la alegere.

**Examinare finală:** examen scris.

Lucrare scrisă: dintr-o listă tematică de probleme și concepte, anunțată la începutul semestrului, se vor da două subiecte și concepte de bază, pentru a fi definite, explicate, descrise, cu studii de caz.

**Evaluarea curentă** (formativă): se apreciază gradul și calitatea participării masteranzilor în cadrul seminarelor: discuții, dezbateri, răspunsuri orale – 10%, calitatea elaborării și susținerii referatelor/portofoliilor (I probă) – 10 %, consultarea surselor bibliografice, elaborarea proiectului tehnologiei/strategiei; a doua probă – 40%. Rezultatele evaluării curente constituie 60% din cota notei finale.

**Evaluare finală:** Examen – nota la examen va constitui 40% din cota notei finale.

### Lucrul individual

Nr. d./o.	Unități de conținut	Ore lucru individual		Subiectul	Produsul preconizat	Modalități de evaluare
		zi	f./r.			
1.	Obiectul de studiu al disciplinei LE. Probleme, dileme și direcții de cercetare a	15		1. Analiza retrospectivă a leadershipului 2. Determinarea specificului leadershipului în diferite	Produs științific: Fișa sarcinilor, problemelor și dilemelor în LE în retrospectivă istorică. Harta	Proba orală. Produsul va fi susținut public și evaluat în perioada stabilită

	LE. Evoluție și tendințe în LE			epoci istorice 3.Characteristica liderilor neamului român	conceptelor fundamentale privind LE. Elaborarea fișei <i>Tendințe științifice și practice în leadership</i>	
2.	Niveluri ale conducerii	15		Descrierea și analiza critică a reperelor teoretice ale nivelurilor de conducere în contextul leadershipului educațional	Produs praxiologic: elaborarea fișei de specificare a elementelor nivelurilor epistemologice în leadershipul educațional (concepte, legi, legități, teorii, principii, paradigme, modele)	Proba practică/scrisă Produsul va fi evaluat în perioada stabilită. Produsul este conceput drept parte componentă a portofoliului masterandului – elaborat la disciplina LE
3.	Bazele teoretice ale leadershipului educațional	25		Dezvoltarea abilităților și componentelor de valorificare a modelelor și teoriilor LE	Produs praxiologic: elaborarea agendei ce include bazele teoretice ale LE	Proba practică/scrisă Produsul va fi evaluat în perioada stabilită. Produsul este conceput drept parte componentă a portofoliului masterandului – elaborat la disciplina LE
4.	Teorii și modele de leadership educațional	20		Analiza metodelor de învățământ. Alegerea lor pentru realizarea procesului de învățământ	Produs praxiologic: fișa și strategia de aplicare a teoriilor și modelelor de LE	Proba practică/scrisă Produsul va fi evaluat în perioada stabilită. Produsul este conceput drept parte componentă a portofoliului masterandului – elaborat la disciplina LE
5.	Ecosistemul E-leadership	15		Analiza și elaborarea unei scheme, a tehnologiei și strategiilor de aplicare a metodelor de învățământ	Studiu de caz. Produs praxiologic: o schema/proiect al ecosistemului E- Leadership	Proba practică/scrisă Produsul va fi evaluat în perioada stabilită. Produsul este conceput drept parte componentă a portofoliului masterandului – elaborat la disciplina LE
6.	Metodologia implementării E-leadership în domeniul	25		Strategia metodologică implementării E-leadership în	Produs praxiologic: proiectul personal de	Proba practică/scrisă Produsul va fi evaluat în perioada stabilită. Produsul este conceput

	educației			domeniul educației	implementare	drept parte componentă a portofoliului masterandului – elaborat la disciplina LE
--	-----------	--	--	--------------------	--------------	--

## Bibliografie

### Obligatorie:

1. Bezede, R., Goraș-Postică, V. Leadership educațional: o provocare pentru dezvoltarea profesională a cadrelor didactice. Chișinău: Centrul Educațional PRO DIDACTICA, 2011.
2. Bezede, R. Leadershipul paideutic. Abordare conceptuală și aplicativă. În: Materialele Conferinței Internaționale USM-65. CEP, 2011, pp. 38-41.
3. Bezede, R. Rolul leadershipului educațional în dezvoltarea profesională a cadrelor didactice. În: Materialele Conferinței Științifice Internaționale „Pledoarie pentru educație – cheia creativității și inovării”, dedicată aniversării a 70-a de la fondarea IȘE. 3 - 4 noiembrie 2011, Chișinău.
4. Bezede, R. Valorificarea leadershipului paideutic în cadrul comunităților profesionale de învățare. În: Didactica Pro..., nr. 5-6 (87-88). Chișinău, 2014, pp. 16-20.
5. Bezede, R. Profesorul – lider în promovarea schimbărilor comunitare. În: Inițiative de consolidare a parteneriatelor comunitare. CE PRO DIDACTICA. Chișinău, 2011, pp. 58-63.
6. Bezede, R. Dezvoltarea profesională a cadrului didactic din perspectiva Leadership-ului paideutic. În: Didactica Pro..., nr. 5-6 (81-82). Chișinău, 2013, pp.8-13.
7. Bezede, R., Goraș-Postică, V. Leadership educațional: o provocare pentru dezvoltarea profesională a cadrelor didactice. Chișinău: Centrul Educațional PRO DIDACTICA, 2011. 92 p.
8. Mxwel, J. C. Totul despre lideri, atitudine, echipă, relații. București: Amaltea, 2005.
9. Mxwel, J. C. Cele 21 de legi supreme ale liderului, București: Amaltea, 2007.
10. Patrașcu, D. Leadership educațional. Chișinău: UPS, 2019.

### Opțională:

1. Bush Tony Leadership și management educațional: teorii și practici actuale. Iași: Polirom, 2015.
2. Deal T. Poetical and political leadership. În B. Davies (ED). The Essevitiaks of School Leadership. Londra: Paul Chapman Oublishing, 2005.
3. Goleman, D., Boyatzis, R., McKee, A. Inteligența emoțională în leadership. București: Curtea veche, 2005.
4. Guzman, V. Cultura și comportamentul organizațional în unitatea educațională (Teorie și abordări metodologice): suport de curs. Coordonator științific D. Patrașcu. Chișinău: S.N., 2013.
5. Hoyle, E și Wallase, M. Educațional Leadership: Ambiguity, Professionals and Management. Londra: Sage, 2005.
6. Patrașcu D. et.al. Metodologia cercetării și creativității psihopedagogice. Chișinău: Știința, 2003.
7. Patrașcu, D. et.al. Incursiuni în managementul anticriză. Chișinău: AAP, 2009.
8. Patrașcu, D. Incursiuni în management și leadership educațional. În: Învățământ superior: tradiții, valori, perspective. Conferința științifică națională cu participare internațională ( Chișinău, 2018). 28-29 septembrie 2018. Vol. 3. Chișinău. S.N.: Tipografia UST, 2018, pp. 89-101.



<b>Denumirea programului de studii</b>			Leadership și instruire			
<b>Ciclul</b>			II (masterat)			
<b>Denumirea cursului</b>			<b>Pedagogia și psihologia comunicării</b>			
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>			Științe ale educației și informatică/Științe ale educației și management			
<b>Titular de curs</b>			conferențiar universitar doctor Carolina Calaraș			
<b>Cadre didactice implicate</b>			-			
<b>e-mail</b>			calaras.carolina@gmail.com			
Codul cursului	Număr de credite ECTS	Anul	Semestrul	Total ore	Total ore	
					contact direct	studiu individual
F.01.O.002	5	I	1	150	35	115
<b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii</b>						
<p><b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii.</b> Disciplina de studiu Pedagogia și psihologia comunicării (PPC) are menirea să formeze-consolideze la masteranzi abilități și competențe de comunicare interpersonală/relaționare eficientă și de utilizare a principiilor, formelor, tehnicilor și procedurilor specifice comunicării/relaționării eficiente. <b>Scopul și obiectivele cursului</b> constau în dezvoltarea și formarea unei concepții integre cu privire la psihologia comunicării.</p>						
<b>Competențe dezvoltate în cadrul cursului</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Să identifice și să caracterizeze conceptele de bază ale Pedagogia și psihologia comunicării (PPC).</li> <li>• Să demonstreze rolul comunicării în vederea formării-consolidării relațiilor interpersonale (intergrupale, intragrupale) eficiente.</li> <li>• Să identifice elementele constitutive ale comunicării eficiente (funcții, modele, stiluri, strategii, mijloace, forme, metode, tehnici și tehnologii).</li> <li>• Să formeze-dezvolte competențe de comunicare interpersonală la masteranzi prin intermediul tehnicilor, exercițiilor, sarcinilor individuale, intragrupale și intergrupale și a trainingurilor.</li> <li>• Să elaboreze strategii de eficientizare a competenței de comunicare/relaționare profesională la masteranzi (cu beneficiarul/consiliatul).</li> </ul>						
<b>Finalități de studii</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Să identifice și să caracterizeze conceptele de bază ale Pedagogiei și psihologiei comunicării (PPC).</li> <li>• Să analizeze funcțiile și formele comunicării.</li> <li>• Să caracterizeze comunicarea din punct de vedere psihologic și să analizeze rolurile în comunicarea interpersonală.</li> <li>• Să interpreteze formele de comunicare/relaționare profesională.</li> <li>• Să elaboreze strategii de rezolvare/mediere a conflictelor interpersonale.</li> <li>• Să proiecteze și să realizeze aut prezentați și prezentați electronice.</li> <li>• Să elaboreze <i>Codul de comunicare/relaționare eficientă</i>.</li> </ul>						
<b>Precondiții</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studii superioare de licență în domeniul Științe ale educației sau un act echivalent de studii.</li> <li>• Studii superioare de licență sau un act echivalent de studii + 30 credite ECTS la disciplinele fundamentale și de specialitate aferente domeniului de studii în cazul în care candidatul vine din alt domeniu.</li> </ul>						
<b>Repartizarea orelor de curs</b>						
Nr. d/o	Unități de conținut			Total ore	Ore de contact direct	Ore de lucru

			Curs	Seminar	individual
1.	Obiectul de studiu al disciplinei <i>Pedagogia și psihologia comunicării (PPC)</i> . Fundamentele teoretice și metodologice ale PPC	18		1	15
2.	Funcțiile și formele comunicării	26		2	20
3.	Caracteristici psihologice ale comunicării. Rolurile în comunicare interpersonală (intragrupală, intergrupală)	25		2	20
4.	Forme de comunicare profesională/relaționare	28		4	20
5.	Conflictul ca dimensiune esențială a comunicării	27		3	20
6.	Dimensiunea etică a comunicării (comunicării profesionale/relaționării).	26		3	20
	<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>115</b>

#### Conținutul unităților de curs

- Obiectul de studiu al disciplinei *Pedagogia și psihologia comunicării (PPC)*. Fundamentele teoretice și metodologice ale cursului *Pedagogia și psihologia comunicării (PPC)*.** Locul disciplinei în sistemul științelor educației. Scopul și obiectivele cursului PC. Delimitări conceptuale ale comunicării. Elementele componente ale actului de comunicare. Bariere în comunicare (psihologice, sociale, comunicative). Tipuri, nivele, modele și stiluri de comunicare. Competența de comunicare a cadrului didactic/Profesiograma pedagogului. Stilul comunicativ al personalității.
- Funcțiile și formele comunicării.** Funcțiile comunicării interpersonale (perceptivă, interactivă și comunicativă). Efectele și mecanismele percepției interpersonale/intrapersonale. Defectele comunicării interpersonale. Sistemele reprezentative ale comunicării interpersonale (canale senzoriale). Structura și nivele de relaționare. Relaționare formală și nonformală. Strategii și tehnici interactive. Conduita strategică în comunicare/relaționare. Structura și scopul comunicării. Bariere specifice de comunicare (de logică, semantic, stilistic, fonetic). Reguli de comunicare eficientă. Forme de comunicare interpersonală.
- Caracteristici psihologice ale comunicării. Rolurile în comunicare interpersonală (intragrupală, intergrupală).** Psihologia comunicării în cadrul grupului. Procese de grup. Analize educaționale ale grupului și grupul de referință. Coeziune și sintonitate în cadrul grupului. Repere metodologice. Colaborare și competiție. Normele de colectiv, de grup, de echipă și conformarea membrilor. Rolurile în comunicare interpersonală și jucarea acestora în cadrul grupului sau intergrupul.
- Forme de comunicare profesională/relaționare.** Comunicare/relaționare profesională. Stiluri de comunicare pedagogică. Nivele de comunicare (verbal, non-verbal și paraverbal). Mijloace de comunicare verbală și nonverbală. Ascultarea în comunicare. Tehnici și tipuri de ascultare (ascultare empatică, ascultare nereflexivă, ascultare activă/reflexivă). Reguli de ascultare eficientă. Defectele ascultării. Ascultarea în consiliere educațională.
- Conflictul ca dimensiune esențială a comunicării.** Conflictul. Caracterizare generală. Elementele structurale ale conflictului. Tipuri de conflict (intrapersonal, interpersonal). Factori și cauze generatoare de conflict. Modalități de interacțiune în conflict. Comunicare intragenerațională și intergenerațională: principii, forme, stiluri. Strategii de provocare și stimulare a conflictului. Strategii de prevenire și reducere a conflictului. Strategii de rezolvare a conflictului.
- Dimensiunea etică a comunicării/comunicării profesionale/relaționării.** Morala și etica comunicării. Imaginea personală, cultura comunicării și auto-prezentarea. Cultura personalității umane. Valorile personale, profesionale și instituționale. Codul



deontologic al pedagogului. Aspectele morale, volitive, cognitive și emoționale în cultura pedagogului/cadrului didactic.

### **Strategii de evaluare**

**Formativă** – două probe:

- 1 – se va aprecia participarea în activitățile practice desfășurate în cadrul seminariilor – 30%;
- 2 – exerciții, sarcini individuale, de grup și intergrupale, simularea și analiza studiilor de caz – 30%.

Rezultatele evaluării formative constituie 60% din cota notei finale.

**Finală:** examen. Portofoliu la o temă la alegere/ ppt (prezentare Power Point). Nota la examen va constitui 40% din cota notei finale.

**Aplicații practice** – exerciții; traininguri, sarcini individuale, de grup și intergrupale; simularea și analiza studiilor de caz; realizarea auto-prezentărilor și prezentărilor în format electronic.

### **Bibliografie**

#### **Obligatorie:**

1. Abric, J.-C. Psihologia comunicării. Teorii și metode. Iași: Polirom, 2002.
2. Crețu, T. Psihologia vârstelor. București: Editura Universității din București, 1994.
3. Mândăcanu, V. Etica pedagogică praxiologică. Chișinău: Editura Pontos, 2010.
4. Neculau, A. (coordonator). Psihologia câmpului social. Reprezentările sociale. Iași: Polirom, 1997.
5. Pânișoară, I.-O. Comunicarea eficientă. Iași: Polirom, 2003.
6. Popescu, D. Arta de a comunica. București: Editura Economică, 1998.
7. Shapiro, D. Conflictul și comunicarea. Iași: ARC, 1998.
8. Рогов, Е.Н. Психология общения. Москва, ООО Гуманитарный издательский центр Владос, 2005.
9. Панфилова, А. Психология общения. Москва. Издательский Центр «Академия», 2013.
10. Gilles Amado, Andre Guitted. Psihologia comunicării în grupuri. Iași: Polirom, 2007.

#### **Opțională:**

1. Dinu, M. Comunicarea: repere fundamentale. București: Editura Științifică, 1997.
2. Duck, S. Relațiile interpersonale: a gândi, a simți, a interacționa. Iași: Polirom, 2000.
3. Гласс, Л. Я читаю ваши мысли. Издательство «Современный литератор», 2006.
4. Иванова, С. Я слышу, что вы думаете на самом деле. ООО «Альпина Паблишер», 2014.
5. Козлов, Н. Как относиться к себе и к людям, или Практическая психология на каждый день. Изд. «Эксмо», 2015.



<b>Denumirea programului de studii</b>		Leadership si instruire				
<b>Ciclul</b>		Master				
<b>Denumirea cursului</b>		<b>MANAGEMENTUL PROIECTELOR (română/engleză)</b>				
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>		Științe ale educației și informatică/ Științe ale educației și management				
<b>Titular de curs</b>		Goraș-Posică Viorica, dr.hab. conf.univ.				
<b>Cadre didactice implicate</b>		-				
<b>e-mail</b>		vpostica@prodidactica.md				
Codul cursului	Număr de credite ECTS	Anul	Semestrul	Total ore	Total ore	
					contact direct	studiu individual
					35	115
<b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii</b>						
<p>Managementul proiectului a devenit o problemă omniprezentă în activitatea educațională de la orice treaptă de școlaritate, în învățământul superior aceasta urmează să se abordeze într-o manieră generalizată și integratoare cu referințe interdisciplinare vaste atât în domeniul științelor educației, cât și a tipurilor de management. În contextul procesului de reorganizare și transformare a serviciilor educaționale, elaborarea și managementul proiectelor la nivelul instituțiilor școlare reprezintă una dintre prioritățile majore în dezvoltarea practicilor educaționale. (cf. A. Gherguț) Curriculumul oferă informații actualizate, utile pentru sfera managementului proiectelor educaționale, adresându-se studenților și masteranzilor de la facultățile de științe ale educației. Scopul de bază al demersului curricular actual constă în <i>formarea abilităților de scriere, monitorizare, analiză și evaluare a proiectului</i>. Curriculum-ul dat propune se înscrie în paradigma post-modernă a procesului de predare-învățare-evaluare din învățământul superior, care pune reliefează aspectul funcțional-aplicativ, făcând parte din sistemul curricular în cadrul Programei de formare a specialiștilor în domeniul psihopedagogic, cu următoarele funcții: <i>reglează procesul de predare-învățare-evaluare la disciplina respectivă; stabilește repere privind conexiunea demersului dat cu cele din aria curriculară psihopedagogică prin interferențe didactice; servește ca bază pentru actul didactic și pentru elaborarea manualelor, ghidurilor metodologice, notelor de curs, testelor de evaluare, softului educațional</i>. Curriculum-ul dat este adresat cadrelor didactice, autorilor de manuale universitare, studenților ciclului doi, domeniului 13 de formare profesională – Științe ale Educației, încadrându-se perfect în profilul managerial și pedagogic al programului de master Leadership si instruire.</p>						
<b>Competențe dezvoltate în cadrul cursului</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>- Elaborarea unui proiect în domeniul educațional, în baza rigorilor și a algoritmului propus, într-un context inedit</li><li>- Evaluarea calității proiectului elaborat conform indicatorilor</li><li>- Dezvoltarea strategiei de monitorizare a proiectului elaborat în baza fișei de monitorizare</li><li>- Elaborarea fișelor de post pentru echipa proiectului</li><li>- Activitate în echipă, comunicare eficientă în elaborarea planului de acțiuni</li></ul>						

- Identificarea surselor de finanțare în domeniul educațional și a donatorilor locali și străini.

### Finalități de studii realizate la finele cursului

Document de proiect elaborat în baza formularelor curente de la diverși finanțatori  
 Anexe operaționale ale proiectului: fișe de post, de monitorizare, Acorduri de parteneriat etc.  
 Cunoștințe și capacități de elaborare, evaluare și monitorizare a proiectului  
 Spirit de antreprenoriat, inițiativă în căutarea de fonduri  
 Lideri avizați de proiecte de intervenție

### Precondiții

Studierea cursului de management educațional și/sau pedagogie generală

### Repartizarea orelor la curs

Nr. d/o	Unități de conținut	Total ore	Curs		Semin ar		Labora tor		Lucrul Individual	
			zi	f/r	zi	f/r	zi	f/r	zi	f/r
			1.							
2.										
	<b>TOTAL</b>									

**Subiectul 1.** Problematika generală a cursului „Managementul proiectelor”

**Subiectul 2.** Problema proiectului

**Subiectul 3.** Scopul și obiectivele proiectului

**Subiectul 4.** Evaluarea proiectului

**Subiectul 5.** Tipologia resurselor unui proiect

**Subiectul 6.** Design-ul proiectului

**Subiectul 7.** Competențele echipei de proiect

**Subiectul 8.** Evaluarea generală a cursului de masterat „Managementul proiectelor”

**Subiectul 9.** Monitorizarea proiectului

**Subiectul 10.** Impactul și durabilitatea proiectului

**Subiectul 11.** Parteneriatul în proiecte

**Subiectul 12.** Cutarea de fonduri pentru proiecte/Fundraising

**Subiectul 13** Ce este un proiect bun?

**Subiectul 14.** Resursele bibliografice și webografice de referință la disciplină

**Subiectul 15.** Managementul proiectului: abordare integratoare

**Subiectul 16.** Managementul riscurilor în proiect

**Subiectul 17.** Managementul timpului în proiect

**Subiectul 18.** Managementul comunicării în proiect

**Subiectele 19-20** Evaluare intermediară și finală

### Lucrul individual

Nr.	Unități de conținut	ore	Subiectul	Produsul preconizat	Modalități de evaluare
1	Modului „Elaborarea documentului de proiect”	20	Subiectele-10	Documentul de proiect, în baza unui formular tip curent, cerut de donatorii interni sau externi	Prezentarea în PPT sau Word a proiectului elaborat
2.	Modului „Managementul proiectului”	14	Subiectele 11-18	Anexe la proiect Cv coordonator Fise de post coordonator și asistent	Fise adaptate la specificul proiectului după

				Fisa de monitorizare a proiectului Acord de parteneriat	formulare-tip
3. Evaluarea documentului de proiect și a procesului de implementare, a impactului proiectului		6		Set de indicatori de evaluare a proiectului Raport de evaluare narativ și financiar	Expuneri pe baza rigorilor înaintate, Dialogul experților în proiecte

### Strategii de predare-învățare

Managementul proiectului este un curs universitar teoretic-aplicativ, care are ca finalitate promovarea unui nou mod de a gândi și a acționa, dedusă din experiența ultimilor ani, pe plan atât național, cât și internațional și, respectiv, aceasta va reclama o strategie de activitate inovatoare. Tipurile de *curs*, la care se va recurge în procesul de studii sunt următoarele: *curs-prelegere clasică*, *curs sandwich*, *curs-dezbatere problematizată*, *curs în baza analizelor studiilor de caz* etc. Privind organizarea instruirii active și eficiente în cadrul *seminarului*, se vor da prioritate următoarelor tipuri: introductiv, seminar-atelier, de reluare și aprofundare, de sistematizare, de aplicare, seminarul – dezbatere, seminar în baza proiectelor elaborate, seminar în baza exercițiului, seminar – training, de evaluare. În cadrul cursului accentul se va plasa pe predare și reflecție, în cadrul seminarului accentul se va plasa pe învățare, pe formarea de competențe de analiză, evaluare și elaborare de proiecte. Aplicarea diverselor forme de activitate didactică se va urmări în mod consecvent, pentru eficientizarea procesului de instruire: învățarea colectivă (frontală), individuală, în perechi, în echipe. Accentul va fi plasat pe susținerea individuală și în grupuri mici. Dintre *metodele interactive și de cercetare*, cel mai frecvent programate pentru a fi utilizate la curs, remarcăm: dezbaterile, studiile de caz, SINELG, mozaicul, analiza SWOT, divizarea structurală a activităților, graficul GANT, metoda drumului critic, GPP, convorbiri tematice cu coordonatorii și directorii de proiect, matricea logică a proiectului; cercetarea / studiul a mass media de specialitate, elaborarea etapizată a proiectelor, expertize de proiect etc. Un posibil traseu de redactare a unui proiect educațional se axează pe următoarele întrebări strategice, ce vizează etape / componente semnificative:

- *Ce?* - *Denumirea proiectului*
- *Cine?* – *Organizatorul proiectului și partenerii implicați*
- *De ce?* – *Justificarea / motivarea proiectului; Obiectivele proiectului (pe termen scurt, mediu și lung) și rezultatele estimate (concrete și măsurabile)*
- *Pentru cine?* - *Beneficiarii ( publicul vizat)*
- *Unde, când?* – *locul de desfășurare*
- *Cum?* – *Conținutul proiectului*
- *Cu ce?* – *resurse umane, documentare, materiale, financiare.*
- *Cum evaluăm?* – *indicatori de evaluare , reflectarea proiectului în mass media*
- *Va fi continuat?* – *perspectivele proiectului, durabilitatea.*

Formele evaluării rezultatelor instruirii vor fi: examen oral, scris sau mixt, în funcția de rezultatele negocierii cu studenții și de exigențele catedrei și decanatului. Metodele și tehnicile de evaluare curentă și intermediară vor conține probe scrise – testul, proiectul, 6 De ce? etc.; probe orale: expunerea, comentariul, dezbaterile; probe practice: investigația, lucrări practice, proiectul, fișă de monitorizare a proiectului, aplicații, subiecte de reflecție etc.

Pentru a parcurge într-un mod optim procesul de evaluare finală a unui proiect, studenților li se recomandă următoarele:

- Întocmiți cu regularitate fișe de monitorizare (urmărire) a proiectului.
- Găsiți o formulă cât mai simplă și mai clară de înregistrare a datelor de urmărire.
- Rezervați timp (o oră săptămânal) pentru a dezbate cu echipa evoluția proiectului.

- Dacă apar modificări în raport cu varianta inițială a proiectului (schimbări în calendar, modificări bugetare etc.), anunțați finanțatorii și pe ceilalți parteneri.
- Pe tot parcursul proiectului, aplicați o strategie de comunicare internă și externă.

Raportul final de activitate / de evaluare a proiectului va include:

- prezentarea, pe scurt, a stadiului realizărilor din domeniu și elementele de noutate aduse de proiect;
- analiza modului de desfășurare a activităților, comparativ cu etapele planificate (tematică, realizări, termene etc.)
- analiza financiară a proiectului, în comparație cu valorile prevăzute prin buget (încadrarea în valorile propuse pentru etape);
- prezentarea analitică a obiectivelor realizate – susținute cu documente (produse, servicii, bune practici etc.);
- planul de implementare a proiectului (etape, ani);
- un acord de finalizare a proiectului, semnat de toți partenerii din proiect. (Adaptare după A. Gherguț, C. Ceobanu, pag. 176)

### Strategii de evaluare

Test docimologic

Prezentarea documentelor de proiect și a anexelor eferente în PPT sau Word

Teste complexe cu itemi diverși

Evaluare formativă la fiecare seminar în baza obiectivelor de evaluare de la fiecare subiect

Asistență individuală și de grup în evaluarea proiectelor

### Bibliografie

#### Obligatorie:

1. Berceanu O., Băcanu D., Minighid de managementul proiectului, POS DRU, 2006
2. Gherguț A., Ceobanu C., Elaborarea și managementul proiectelor în serviciile educaționale. Ghid practic, Polirom, Iași, 2009
3. Goraș-Postică V. Teoria și metodologia managementului proiectelor educaționale, CEP USM, Chișinău, 2013, 192 p.
4. De Visscher P., Neculau A. (coordonatori), Dinamica grupurilor, Iași, Polirom, 2001
5. Dezvoltarea durabilă – speranța comunităților și generațiilor, Chișinău, 2002

#### Opțională:

1. Goraș-Postică V. (coord), Educație pentru dezvoltarea comunități, Chișinău, 2005
2. Managementul ciclului de proiect, elaborat în cadrul Proiectului PHARE, București, Blueprint, 2003
3. Parteneriate durabile între autorități și comunitate prin planificare participativă, București, 2001
4. Keen E., Tîrcă A., Cum să democratizăm școala, Ghid de management participativ, Radical, București, 1998
5. Managementul ciclului de proiect, elaborat în cadrul Proiectului PHARE, București, Blueprint, 2003
6. Parteneriate durabile între autorități și comunitate prin planificare participativă, București, 2001
7. Postică V. (coord), Educație pentru dezvoltarea comunități, Chișinău, 2005
8. Prutianu Șt., Antrenamentul abilităților de comunicare, Polirom, Iași, 2004
9. Prutianu Șt., Anastasiei B., Jijie T, Cercetarea de marketing, Polirom, Iași, 2002
10. Rădulescu E., Tîrcă A., Școala și comunitatea, Humanitas, 2002
11. Statutul de utilitate publică a organizațiilor necomerciale din Moldova, Chișinău, 2000
12. Zaharia S.E., Marinas L, Bazele conceptuale ale proiectului, Suport de curs, APART, 2005
13. [http://www.ejobs.ro/carieira/sectiune-Project Management](http://www.ejobs.ro/carieira/sectiune-Project%20Management)
14. [www.prodidactica.md/proiecte](http://www.prodidactica.md/proiecte) curente



<b>Denumirea programului de studii</b>		Leadership și instruire				
<b>Ciclul</b>		II (master)				
<b>Denumirea cursului</b>		<b>DISCURS ȘI PREZENTARE</b>				
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>		Științe ale Educației și Informatică/ Științe ale Educației și Management				
<b>Titular de curs</b>		conferențiar universitar doctor Aliona Zgardan-Crudu				
<b>Cadre didactice implicate</b>		-				
<b>e-mail</b>		zgardan_aliona@yahoo.com				
<b>Codul cursului</b>	<b>Număr de credite ECTS</b>	<b>Anu I</b>	<b>Semestru I</b>	<b>Total ore</b>	<b>Total ore</b>	
					<b>contact direct</b>	<b>studiu individual</b>
	5	I	I	150	35	115
<b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii</b>						
<p>La cursul <b>Discurs și prezentare</b>, masteranzii vor studia tehnici de redactare și prezentare a unui discurs, vor învăța despre originalitate și plagiat, se vor familiariza cu noțiunile de „tehoredactare”, de „corectură a textului științific”. <b>Scopul și obiectivele cursului</b> constau în studiul trăsăturilor, structurii și dinamicii discursului; al unor strategii de proiectare a discursului; al tipurilor de comunicare; al modalităților de prezentare a discursului; în formarea abilităților necesare pentru elaborarea, redactarea unui discurs, dar și a unui text științific.</p> <p>La acest curs, masteranzii vor învăța cum se elaborează o teză de master și de doctor, care sunt cerințele pentru susținerea și evaluarea unor astfel de lucrări etc., își vor forma și dezvolta competențele de prezentare a unui discurs.</p>						
<b>Competențe dezvoltate în cadrul cursului</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Competențe cognitive:</b> interpretarea științifică a fenomenelor din domeniul comunicării și al elaborării unui discurs, prezentarea lor.</li><li>• <b>Competențe de învățare:</b> elaborarea unei strategii de documentare în domeniul comunicării, a unui algoritm aplicabil în elaborarea unui discurs, formularea de obiective cognitive și alegerea modalităților/căilor de atingere a lor, printr-un proiect individual sau colectiv de perfecționare profesională.</li><li>• <b>Competențe de aplicare:</b> aplicarea cunoștințelor despre redactarea și prezentarea discursului, a abilităților de scriere, elaborare a unui text în redactarea textelor științifice și utilitare; realizarea cercetărilor independente în probleme de elaborare, redactare, structurare a unui discurs.</li><li>• <b>Competențe de analiză:</b> analiza specificului diferitor texte, discursuri; respectarea specificului fiecărui tip de text științific și de discurs (articol, monografie, studiu, manual, compendiu, teză de licență, de master, de doctor etc.) în procesul elaborării textelor și discursurilor de acest fel.</li><li>• <b>Competențe de comunicare:</b> în limba maternă, într-o manieră clară, coerentă și precisă, oral și în scris, în diverse contexte socioculturale și profesionale.</li><li>• <b>Competențe la nivel de integrare:</b> argumentarea necesității cunoașterii importanței comunicării în viața și activitatea omului, a tipurilor de discurs și a speciilor de texte din categoria textelor științifice, pentru a redacta articole științifice, teze de master, de doctor etc., elaborarea textelor științifice și a discursului, în funcție de contextul social în care se află vorbitorul.</li></ul>						
<b>Finalități de studii</b>						

- Să aplice diverse strategii de construire și desfășurare a discursului.
- Să operaționalizeze un spectru larg de tehnici eficiente pentru realizarea comunicării (în funcție de specificul situației) și pentru analiza mesajului.
- Să demonstreze abilități de prezentare a unui discurs public.
- Să probeze capacitatea de a participa la o discuție/dezbatere publică.
- Să construiască și să susțină un discurs în parametrii dați.
- Să analizeze și să interpreteze limbajul nonverbal în procesul de comunicare.
- Să realizeze eficient comunicarea interpersonală și didactică prin utilizarea tehnicilor adecvate situației.
- Să demonstreze deprinderi de utilizare conștientă a limbajelor de orice tip.

### Precondiții

- Studii superioare de licență în domeniul Științe ale educației sau un act echivalent de studii.
- Studii superioare de licență sau un act echivalent de studii + 30 credite ECTS la disciplinele fundamentale și de specialitate aferente domeniului de studii în cazul în care candidatul vine din alt domeniu.

### Repartizarea orelor la curs

Nr. d./o. 1	Unități de conținut	Total ore	Curs		Seminar		Laborator		Lucrul Individual	
			zi	f/r	zi	f/r	zi	f/r	zi	f/r
			1.	Retorica. Discursul. Compoziția discursului	3	2		1	-	
2.	Discursul public	4	2	-	2	-		-	14	
3.	Prezentarea discursului	4		-	4	-		-	12	
4.	Persuasiunea	2	2	-	-	-		-	10	
5.	Discursuri susținute la ocazii speciale	4	-	-	4	-		-	14	
6.	Vocea. Antrenamentul vocii	4	2	-	2	-		-	12	
7.	Antrenamentul vorbirii. Cuvântul	4	2	-	2	-		-	12	
8.	Programarea neurolingvistică	2	2	-	-	-		-	8	
9.	Stilul. Figuri retorice. Antrenamentul stilului	4	2	-	2	-		-	12	
10.	Comunicarea interculturală	4	2	-	2	-		-	12	
	<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>19</b>			<b>-</b>		

### Conținutul unităților de curs

**Tema 1. Retorica. Discursul. Compoziția discursului.** Apariția retoricii în Grecia Antică. Canoanele retoricii clasice. Primele tratate de retorică. Arta dispoziției și compoziția discursului. Tipuri de discurs. Planul discursului. Harta mentală. Elocuțiunea. Structura discursului. Părțile discursului. Redactarea discursului. Concentrarea asupra publicului.

**Tema 2. Discursul public.** Discursul public versus conversația. Procesul comunicării orale. Ascultarea și gândirea critică. Pregătirea discursului. Discursurile informative. Tipuri de discursuri informative: analiză și organizare. Recomandări pentru discursurile informative. Captarea atenției și suscitarea interesului sau retorică de zile mari. Plagiatul.

**Tema 3. Prezentarea discursului.** Metode de prezentare. Folosirea materialelor vizuale auxiliare. Recomandări pentru pregătirea materialelor vizuale auxiliare. Recomandări pentru prezentarea materialelor vizuale auxiliare.

**Tema 4. Persuasiunea.** Discursurile persuasive. Importanța persuasiunii. Etică și persuasiune. Psihologia persuasiunii. Dificultățile discursurilor persuasive. Publicul-țintă. Metode de persuasiune. Construirea credibilității. Factorii credibilității.

<p><b>Tema 5. Discursuri susținute la ocazii special.</b> Tipuri de discurs. Tipuri de leadership. Funcțiile leadershipului. Metoda gândirii reflexive.</p> <p><b>Tema 6. Vocea. Antrenamentul vocii.</b> Vocea. Limbajul verbal. Limbajul paraverbal propriu-zis. Limbajul trupului. Concertul comunicării.</p> <p><b>Tema 7. Antrenamentul vorbirii. Cuvântul.</b> Puterea și fragilitatea cuvintelor. Trădarea cuvintelor. „Vocabularul transformațional”. Limbajul corupe gândul. Cuvinte-capcană. Pragmatica</p> <p><b>Tema 8. Programarea neurolingvistică.</b> Metamodelul. Arta de a pune întrebări.</p> <p><b>Tema 9. Stilul. Figuri retorice. Antrenamentul stilului.</b> Figurile de gândire. Figurile semantice. Tropii. Figurile de sunet; figurile sintactice.</p> <p><b>Tema 10. Comunicarea interculturală.</b> Aspecte ale comunicării interculturale. Surse de neînțelegere și gafe. Axiomele comunicării.</p>
<p><b>Metode și tehnici de predare și învățare</b></p>
<p>Învățare centrată pe masterand: prelegeri interactive, seminare, proiecte; consultații.</p>
<p><b>Strategii de evaluare</b></p>
<p><b>Condiții:</b> a) obținerea notei minime „7” la examinarea finală; b) realizarea integrală a obligațiilor de pregătire a seminarelor, orelor de laborator prin pregătire individuală, documentări; c) prezența la minim 75% din orele de contact direct.</p> <p><b>Criterii seminar:</b> demonstrarea abilităților de comunicare orală și scrisă, competențe privind căutarea, prelucrarea, interpretarea și utilizarea informațiilor, competențe de colaborare și de învățare în grup.</p> <p><b>Criterii examinare finală:</b> achiziționarea unui nivel suficient de cunoștințe și informații specifice disciplinei, capacitate de analiză și sinteză, creativitate intelectuală și interpretativă.</p> <p><b>Evaluarea formativă</b> se realizează prin: teste, proiecte, eseuri, referate, portofolii, probe scrise și practice etc.</p> <p><b>Evaluarea sumativă</b> se realizează prin: proiecte; portofolii.</p> <p><b>Evaluarea finală</b> se realizează prin susținerea examenului.</p>
<p><b>Bibliografie</b></p>
<p><b>Obligatorie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Birkenbihl, V.F. Antrenamentul comunicării. București: Gemma Press, 1997.</li> <li>2. Dinu, M. Comunicarea. București: Editura Științifică, 1997.</li> <li>3. King, L. Secretele comunicării. București: Almatea, 1999.</li> <li>4. Lacombe, F. Rezolvarea dificultăților de comunicare. Traducere de Alina Pelea. Iași: Polirom, 2005.</li> <li>5. Lucas, S.E. Arta de a vorbi în public. Traducere de Miruna Andriescu. Iași: Polirom, 2014.</li> <li>6. Popescu, D. Arta de a comunica. București: Editura Economică, 1999.</li> <li>7. Prutianu, Ș. Antrenamentul abilităților de comunicare. Iași: Polirom, 2014.</li> <li>8. Stanton, N. Comunicarea. București: Editura Științifică și Tehnică, 1997.</li> </ol> <p><b>Opțională:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manual de dezbateri academice. Traducere, adaptare pentru limba română și prefață de Viorel</li> <li>2. Murariu. Iași: Polirom, 2002.</li> <li>3. Palii, A. Cultura comunicării. Chișinău: Epigraf, 1999.</li> <li>4. Pânișoară, G., Pânișoară, I.O. Managementul resurselor umane. Ghid practic. Ediția a II-a. Iași: Polirom, 2005.</li> <li>5. Pânișoară, I.O. Comunicarea eficientă. Iași: Polirom, 2004.</li> <li>6. Peretti, A., Legrand, J.-A., Boniface, J. Tehnici de comunicare. Iași: Polirom, 2001.</li> <li>7. Pierron, C., Pierron, O. Cum să scriem. Iași: Polirom, 1999.</li> <li>8. Slama-Cazacu, T. Stratageme comunicaționale și manipularea. Iași: Polirom, 2000.</li> </ol>





<b>Denumirea programului de studii</b>	Leadership și instruire
<b>Ciclul</b>	II, Master
<b>Denumirea cursului</b>	<b>ETICĂ ȘI COMUNICARE</b>
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>	Științe ale Educației și Informatică/ Științe ale Educației și Management
<b>Titular de curs</b>	Cepraga Lucia, conferențiar universitar, doctor
<b>Cadre didactice implicate</b>	-
<b>e-mail</b>	<a href="mailto:cepragalucia@gmail.com">cepragalucia@gmail.com</a>

Codul cursului	Număr de credite ECTS	Anul	Semestrul	Total ore	Total ore	
					contact direct	Studiu individual
S.01.O.006	5	1	1	150	35	115

#### Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii

Cursul universitar *etică și comunicare* este unul obligatoriu în cadrul căruia masteranzii urmează să-și formeze abilități persuasive de comunicare și relaționare, atât în plan profesional, cât și în plan personal, prin identificarea stilurilor comportamentale, stărilor de spirit. Curriculumul pune accent pe latura formativă a învățării, pregătind viitorii lideri dintr-o perspectivă modernă, axată pe strategii active și interactive, centrate pe cel ce învață, în vederea formării competențelor specifice disciplinei. Cursul *etică și comunicare* pune la dispoziția masteranzilor strategii și tehnici de dezvoltare a unui comportament etic în corespundere cu normele morale și principiile universale ale eticii, care au menirea de a spori competitivitatea absolvenților programului dat pe piața forței de muncă.

#### Competențe dezvoltate în cadrul cursului

**Competențe cognitive:** consolidarea terminologiei din domeniul comunicării și eticii; cunoașterea teoriilor fundamentale ale comunicării, principiilor universale ale eticii; cunoașterea documentelor reglatoare ale comportamentului etic atât în activitatea profesională, cât și în relațiile sociale; familiarizarea cu competențele generale și specifice, conținuturile și problematica actuală a disciplinei; cunoașterea normelor explicite și implicite care reglementează conduita profesională și cea personală.

**Competențe de învățare:** asimilarea și utilizarea limbajului de specialitate; informarea la zi privind problemele legate de comportamentul etic și comunicarea persuasivă, eficiență în mediul de afaceri acerb din societatea noastră modernă; asimilarea normelor etice de comunicare și a deontologiei comportamentale; priceperea de a învăța din experiența altora și din propriul demers educativ.

**Competențe de aplicare:** racordarea cunoștințelor de etică și comunicare cu exigențele reformei curriculare și a conviețuirii sociale; dezvoltarea capacității de formularea elocventă și de receptare a mesajului oral; delimitarea gesturilor și valorificarea eficientă și etică în comunicarea orală profesională și personală; utilizarea strategică a elementelor de paralimbaj, metacomunicare și proxemică; implementarea abilității a stărilor de spirit și a PNL în comunicarea etică persuasivă.

**Competențe de analiză:** manifestarea capacității de analiză și examinare a mai multor tipuri de comunicare în vederea adoptării unui comportament etic corespunzător; formare/dezvoltarea competențelor de a lua o decizie întemeiată științific; extinderea dexterităților de analiză și interpretare critică a comportamentelor interpersonale în comunicarea personală și profesională; capacitatea de a reflecta critic asupra obiectului și scopului învățării.

**Competențe de comunicare:** capacitatea de a comunica și colabora în echipe, în grup la realizarea sarcinilor, proiectelor, manifestând responsabilitate și toleranță.

**Competențe de integrare:** capacitatea de a manifesta solidaritate în a rezolva problemele care afectează comunitatea locală sau comunitatea largă, capacitatea de a comunica constructiv în situații sociale diferite (a tolera alte puncte de vedere, a conștientiza responsabilitatea individuală și colectivă), capacitatea de a crea încredere și empatie în alți indivizi, capacitatea de a observa și înțelege puncte de vedere care țin de contexte culturale diferite.

### Realizatele învățării la finele cursului

La finalul cursului masteranzii vor putea:

- să utilizeze adecvat conceptele fundamentale din domeniul eticii și comunicării;
- să identifice tipurile de comunicare și comportamentele etice corespunzătoare;
- să interpreteze mesajele nonverbale, transmise prin limbajul corpului și distanțele interpersonale, din perspectiva eticii, moralei și deontologiei;
- să interpreteze mesajele date de inflexiunile vocii și metalimbajului;
- să identifice clișeele verbale pozitive și negative și să conștientizeze rolul lor în comunicarea interpersonală etică;
- să-și identifice propriul stil comportamental, preferat în comunicare, dar și să perceapă stilul interlocutorilor;
- să-și adapteze comunicarea și comportamentul în funcție tipul de management: moral, imoral, amoral sau de tipul interlocutorului: conducătorul, analiticul, amiabilul și expresivul;
- să înțeleagă și să diferențieze cele două planuri de comunicare/negociere/relaționare: profesional și interpersonal;
- să aplice deferent tehnica întrebărilor pentru a identifica rapid și corect cerințele interlocutorilor;
- să păstreze controlul profesional al discuției, chiar și cu unii interlocutori mai puțin politicoși.

### Precondiții

Cunoașterea limbii române  
Capacitatea de analiză și sinteză

### Unități de curs

Arii tematice	Nr. de ore	
	Prel.	Sem.
1. <i>Incursiuni în știința eticii</i>	2	
2. <i>Etica socială – profil ipotetic</i>	2	2
3. <i>Etica profesională</i>	2	2
4. <i>Etică și responsabilitate instituțională</i>	2	2
5. <i>Conduită etică și deontologie profesională</i>	2	2
6. <i>Cultura comunicării organizaționale</i>	2	2
7. <i>Sinergologia – premisa succesului profesional</i>	2	2
8. <i>Etica comunicării paralingvistice și proxemice la serviciu</i>	2	2
9. <i>Dileme etice în management</i>	2	
10. <i>Aspecte psihologice în implementarea strategiilor de comunicare</i>	2	1
<b>Total:</b>	<b>20</b>	<b>15</b>
	<b>35</b>	

### Metode și tehnici de predare și învățare

Metodele și tehnicile de predare-învățare vor combina prezentarea/expunerea (oferirea informației) pentru descrierea cadrului teoretic și exerciții practice (cu exemple din activitatea profesională, din realitatea socială a masteranzilor). Cursul va combina activitatea individuală cu lucrul de grup, studiul de caz, brainstorming-ul și exerciții de feedback, întrebări și discuții, jocuri de rol, simularea, problematizarea, discutarea unor înregistrări video, discuții cu privire la stereotipurile și prejudecățile proprii / întâlnite, dilemele, prezentare realizată de formatori, prezentare de activități / exerciții / cazuri care pot fi utilizate de profesori la diverse discipline etc.

Metodologia de instruire folosită în cadrul orelor va urmări principiul învățării interactiv-creative, prin experimentare, prin cooperare, colaborare etc. Astfel, sarcinile și prezentările realizate vor urmări existența unei legături directe între cunoștințe și abilități și vor avea relevanță directă în problemele zilnice cu care se confruntă masteranzii.

În cadrul disciplinei *etică și comunicare*, se va încuraja utilizarea strategiilor didactice care contribuie atât la formarea competențelor vizate, cât și la dezvoltarea gândirii critice, la cultivarea spiritului managerial și de echipă etc. Un rol important în acest context va reveni promovării principiilor învățării autonome în realizarea sarcinilor profesionale (stimularea și cultivarea spiritului activ și de inițiativă; axarea pe selectarea materialului aplicativ în învățarea autonomă; exersarea continuă; axarea pe motivarea individului; depășirea sau evitarea situațiilor de conflict și stabilirea căilor de soluționare a acestora; cultivarea comportamentului etic, a toleranței și a stimei față de alți interlocutori; acceptarea și deschiderea pentru valorile culturilor organizaționale prin utilizarea TIC), care vor implica masterandul în demersuri de învățare individuală și de aplicare a cunoștințelor achiziționate în circumstanțe practice imediate.

### **Strategii de evaluare**

Evaluarea rezultatelor academice, alături de predare-învățare, reprezintă componenta centrală a cursului. Evaluarea la cursul universitar *etică și comunicare* este și un mijloc de realizare a feedback-ului, care oferă informațiile de autoreglare necesare pentru luarea deciziilor de ameliorare/dezvoltare a cursului.

În contextul pedagogiei postmoderne, vectorul evaluării este orientat spre *evaluarea continuă/formativă*, evaluare care valorizează predarea și învățarea, intervenind prin mecanisme reglatorii imediate și interactive în procesul de formare, spre *autoevaluare*, ajutându-l să-și clarifice scopurile propriului traseu de învățare să contribuie la dezvoltarea propriului spirit autocritic, a responsabilității, spre *evaluarea sub formă de prezentare*, prin care se urmărește stabilirea gradului de stăpânire a vocabularului activ, a TIC, precum și de formare a competențelor, dar și spre *evaluarea sumativă*, care presupune o evaluare finală a gradului de asimilare a întregului material propus spre studiu, ce are scopul de a reliefa progresele în învățare ale masterandului.

Evaluarea continuă sau formativă se aplică pe tot parcursul desfășurării cursului. Ea stimulează participarea activă a masterandului, prin proiectarea unor sarcini de învățare (răspunsuri la întrebări, referate, rezolvarea problemelor, discutarea situațiilor selectate din timp etc.) evaluabile imediat.

În același timp, evaluarea formativă oferă masterandului informație referitoare la propria prestație și la oportunitatea de a-și monitoriza propriul progres în procesul de cunoaștere. Astfel, valoarea evaluării formative este dată de utilitatea ei în corectarea continuă a procesului de învățământ. Informația căpătată prin evaluarea formativă mărturisește despre atingerea (sau neatingerea) obiectivelor propuse, permițând intervenția fie în metodologia pedagogică, fie asupra obiectivelor educaționale. Această abordare poate conduce la reluarea explicației, la modificarea unor elemente ale demersului didactic.

Nota finală =  $0,6 \times$  Nota reușitei curente +  $0,4 \times$  Nota de la examen.

### **Bibliografie**

#### **Obligatorie:**

1. Borcoman Raisa, Mancaș Maria, Arta comunicării și etică profesională– Chișinău, 2016

2. Sandu Antonio, Etică și deontologie profesională. – Iași, 2012
3. Lungu Viorelia. Etica profesională. – Chișinău, 2011
4. Cosima Rughiniș, Perspective și competențe etice. Suport de curs. – București, 2010

**Opțională:**

1. Leomadescu, C. Etica și conduita civică. – București, 1999.
2. Marinescu, A. Codul bunelor maniere astăzi. – București, 1995
3. Mîndîcanu, V. Etica și arta comportamentului civilizată. Chișinău, 2001.
4. Pruteanu Ștefan. Antrenamentul abilităților de comunicare – Paperback – 2005
5. Mihai Dinu. Comunicarea. Repere fundamentale. Editia a IV-a. – București, 2014
6. Robinson, D. Eticheta în afaceri. – București, 1999.
7. Rogojanu, A. Deontologia comunicării. – București, 2005
8. Reimann Tonya. Limbajul trupului. – București, 2010
9. Collett Peter. Cartea gesturilor. – București, 2011
10. [Brian Tracy](#). Succesul în viață. – Editura For You, 2017
11. Joseph Messenger, Caroline Messenger. Cartea gesturilor. – București, 2014

**Siteografie:**

[https://edituralumen.ro/wp-content/uploads/2020/08/02-Etica-si-deontologie\\_Sandu\\_Antonio\\_Extras-din-volum.pdf](https://edituralumen.ro/wp-content/uploads/2020/08/02-Etica-si-deontologie_Sandu_Antonio_Extras-din-volum.pdf)  
[https://www.academia.edu/20222592/ETICA\\_PROFESIONALA](https://www.academia.edu/20222592/ETICA_PROFESIONALA)  
<http://www.emmanuelcalvarychapel.com/wp-content/uploads/2011/12/Codul-bunelor-maniere-astazi-de-Aurelia-Marinescu.pdf>  
[https://kupdf.net/download/comunicare-si-negociere-in-afaceri\\_5afc3930e2b6f577591c84ef\\_pdf](https://kupdf.net/download/comunicare-si-negociere-in-afaceri_5afc3930e2b6f577591c84ef_pdf)  
[https://www.academia.edu/29717135/Dinu\\_Mihai\\_COMUNICAREA\\_Repere\\_Fundamentale](https://www.academia.edu/29717135/Dinu_Mihai_COMUNICAREA_Repere_Fundamentale)  
[https://www.academia.edu/10926580/Peter\\_Collett\\_Cartea\\_gesturilor](https://www.academia.edu/10926580/Peter_Collett_Cartea_gesturilor)  
<http://online.fliphtml5.com/cepgg/tnaf/#p=2>



<b>Denumirea programului de studii</b>					Leadership și instruire				
<b>Ciclul</b>					II (masterat)				
<b>Denumirea cursului</b>					<b>MANAGEMENTUL SCHIMBĂRII</b>				
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>					Științe ale educației și informatică/ Științe ale educației și management				
<b>Titular de curs</b>					conferențiar universitar doctor Țurcan Tosia				
<b>Aprobat</b>									
<b>Cadre didactice implicate</b>					-				
<b>e-mail</b>					tosia_turcan@mail.ru				
Codul cursului	Număr de credite ECTS	Anul	Semestrul	Total ore	Total ore				Studiu individual
					contact direct			Pr. /lab.	
					Total	Curs	Sem.		
S.02.O.008	5	I	II	150	35	12	11	12	115
<b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii</b>									
<p>În cadrul acestui curs, masteranzii se vor familiariza cu bazele managementului schimbării, de ce este importantă schimbarea, diagnosticarea nevoii de schimbare, analiza situațiilor de schimbare, nivelurile de schimbare, atitudinile indivizilor și rolurile în procesul unei schimbări, analiza forțelor ce se opun schimbării: rezistența la schimbare, etapele implementării programelor de schimbare, evaluarea schimbării, analiza climatului de comunicare, metodele de motivare a angajaților în realizarea unei schimbări, strategiile liderilor în implementarea schimbării: strategiilor de prevenire a conflictelor, diversitatea forței omogene într-o organizație, metodele clasice și contemporane ale conducerii. Masteranzii se vor antrena în analiza unor situații de schimbare de la locul de muncă și din viața personală. Vor aprecia rolul managerului în organizație și stilul managerial, în realizarea unei schimbări, împreună cu angajații</p>									
<b>Competențe dezvoltate în cadrul cursului:</b>									
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Competențe gnoseologice:</b> de studiere și identificare a importanței, caracteristicilor și diversității managementului schimbării, de cunoaștere a conceptului de schimbare, cunoașterea strategiilor de dezvoltare organizațională, datorită permanentului proces de schimbare și dezvoltare</li><li>• <b>Competențe de aplicare:</b> de anticipare a principalelor probleme ce pot apărea pe parcursul etapelor de implementare a unei schimbări și să sugereze mijloacele de evitare a unor probleme uzuale;</li><li>• <b>Competențe de determinare și aplicare</b> a strategiilor manageriale de motivare a angajaților pentru realizarea unei schimbări cu succes, printr-o comunicare eficientă, prin aplicarea strategiilor de apariție a conflictelor și prevenire și diminuarea situațiilor de stres.</li><li>• <b>Competențe de analiză:</b> să descrie modelul în 5 etape al unui program de schimbare; să utilizeze modelul pentru a evalua o situație de schimbare dată.</li><li>• <b>Competențe de comunicare:</b> de utilizare în comunicare a unui limbaj corect și specific managementului educațional, deschis și echitabil</li></ul>									
<b>Finalități de studii</b>									
<ul style="list-style-type: none"><li>• Să definească noțiunile de bază ce țin de managementul schimbării</li><li>• Să realizeze analiza câmpului de forțe a organizației școlare,</li><li>• Să determine care sunt oportunitățile unei schimbări, opoziția: forțele de rezistență,</li><li>• Să elaboreze metode de motivare a angajaților,</li></ul>									

- Să analizeze și să evalueze o situație de schimbare la locul de muncă și o situație din viața personală, aplicând chestionarul pentru schimbare în cinci etape.
- Să propună acțiuni de îmbunătățire a managementului schimbării în organizație,

### Precondiții

- Studii superioare de licență în domeniul Științe ale educației sau un act echivalent de studii.
- Studii superioare de licență sau un act echivalent de studii + 30 credite ECTS la disciplinele fundamentale și de specialitate aferente domeniului de studii în cazul în care candidatul vine din alt domeniu.

### Repartizarea orelor la curs

Nr. d./o	Unități de conținut	Ore				
		Total	Curs	Seminare	Practice/lab	Lucru ind.
1	Schimbarea organizațională	14	2			12
2	Analiza situațiilor de schimbare	16	2	2		12
3	Implementarea programelor de schimbare	15	2		2	11
4	Domeniile schimbării în instituțiile de învățământ	14	2	1		11
5	Schimbări în managementul școlii în contextul profesionalizării pentru funcția managerială	16	2		1	13
6	Motivarea angajaților pentru realizarea schimbării	16	2	2		12
7	Managementul divergențelor într-o schimbare	14	2	2		10
8	Comunicarea eficientă -element cheie într-o schimbare	15	2		2	11
9	Strategii ale liderilor și implementarea schimbării	15	2	1		12
10	Inteligența emoțională și impactul asupra realizării cu succes a schimbării	15	2	2		11
	<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>115</b>

### Conținutul unităților de curs

**Tema 1.** Schimbarea organizațională. Conceptul de schimbare. Importanța schimbării. Managerul și procesul de schimbare. Diagnosticarea nevoii de schimbare.

**Tema 2.** Analiza situațiilor de schimbare. Nivelurile schimbării. Atitudini și roluri. Forțe care se opun schimbării: rezistența la schimbare.

**Tema 3.** Implementarea programelor de schimbare. Etapele implementării schimbării. Evaluarea schimbării. Etapele schimbării în educație. Schimbarea și inovația.

**Tema 4.** Domeniile schimbării în instituția de învățământ

**Tema 5.** Schimbări în managementul școlii în contextual profesionalizării pentru funcția managerială. Dubla profesionalizare a managerului.

**Tema 6.** Motivarea angajaților pentru realizarea schimbării organizaționale. Teoriile motivaționale. Înțelegerea comportamentului uman. Natura complexă a comportamentului uman. Comportamentul determinat de necesități: Maslow și Alderfer. Unele perspective asupra comportamentului uman.

**Tema 7.** Managementul divergențelor într-o schimbare. Analiza natura conflictelor in organizație. strategiile de abordare a conflictelor, menite să le aplaneze într-un mod constructiv și să le reducă la minimum potențialul distructiv în procesul schimbării. Recunoașterea și punerea în valoare a diversității. Managementul unei forțe de munca neomogene.

**Tema 8.** Comunicarea eficientă – element cheie într-o schimbare. Importanța climatul deschis și cooperant de comunicare în instituția de învățământ. Barierele în calea comunicării. Comunicarea

non-verbală. Ascultarea. Factorii psiho-sociali în procesul realizării unei schimbări.

**Tema 9.** Strategii ale liderilor și implementarea schimbării. Aspectele conducerii și puterii în schimbare. Echilibrul forțelor schimbării. Comunicarea schimbării și oferirea sprijinului, transparența, profesionalizarea managerului, îmbunătățirea managementului.

**Tema 10.** Inteligența emoțională și impactul asupra implementării cu succes a unei schimbări.

Cunoașterea de sine. Conștientizarea emoțiilor. Gestionarea emoțiilor proprii. Controlul propriilor emoții. Conștientizare socială, recunoașterea emoțiilor celorlalți, înțelegerea situațiilor din perspectiva celorlalți; deschiderea spre relații sociale noi. Abilități interpersonale, reacții care arată respect față de ceilalți, abilitatea de a interacționa sănătos și pozitiv în situațiile sociale, de a influența, persuadea și coordona alți oameni, precum și de a coopera cu aceștia.

#### **Metode și tehnici de predare și învățare**

**Forme:** cursul – tematic, integrat, mixt, dezbateri, problematizare.

**Seminarul:** introductiv, seminarul în baza studiului de caz; workshop; seminarul-dezbateri, seminarul în baza proiectelor; seminarul în baza exercițiului.

**Metodologie:** studiul de caz, învățarea prin proiecte, învățarea prin cooperare, învățarea prin descoperire, problematizarea, metode și tehnici interactive, metode de studiu independent, modelarea, simularea, exercițiul etc.

#### **Strategii de evaluare**

**Condiții:** a) obținerea notei minime „7” la examinarea finală; b) realizarea integrală a obligațiilor de pregătire a seminarelor, orelor de laborator prin pregătire individuală, documentări; c) prezența la minim 75% din orele de contact direct.

**Criterii seminar:** demonstrarea abilităților de comunicare orală și scrisă, competențe privind căutarea, prelucrarea, interpretarea și utilizarea informațiilor, competențe de colaborare și de învățare în grup.

**Criterii examinare finală:** achiziționarea unui nivel suficient de cunoștințe și informații specifice disciplinei, capacitate de analiză și sinteză, creativitate intelectuală și interpretativă.

Evaluare curentă 1 – analiza câmpului de forțe într-o schimbare

Evaluare curentă 2- analiza oportunităților pentru o schimbare

Evaluare finală 3- studiu de caz

#### **Bibliografie**

##### **Obligatorie:**

1. Nicolescu, O., Verboncu, M., *Management și eficiență*, București: Editura Nora, 2004.
2. Nicolescu, O., Verboncu, M., *Metodologii manageriale*. București: Editura Tribuna, 2001.
3. Petrescu, I., *Management european*, Editura Expert, București, 2004,
4. Petrescu, I., *Management*, Editura Tipocart Brașovia, Brașov, 2003,
5. Pitariu, O., Budean, M., *Cultura organizațională*, Editura de științe cognitive, Cluj-Napoca, 2007
6. Preda, M., *Comportament organizațional. Teorii, exerciții și studii de caz*, Editura Polirom, Iași, 2005
7. Steven J. Stein., *Forța inteligenței emoționale*. București, Editura ALLFA.2003
8. Hilarie Owen, Vicky Hodgson, *Manual de leadership*, București, Editura CODECS, 2006



<b>Denumirea programului de studii</b>	Leadership și instruire
<b>Ciclul</b>	II (masterat)
<b>Denumirea cursului</b>	<b>EVALUAREA PROFESIONALĂ</b>
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>	Științe ale educației și informatică/Științe ale educației și Management
<b>Titular de curs</b>	conferențiar universitar doctor Elena Țap
<b>Aprobat</b>	
<b>Cadre didactice implicate</b>	-
<b>e-mail</b>	elenatap.955@gmail.com

Codul cursului	Număr de credite ECTS	Anul	Semestrul	Total ore	Total ore				studiu individual
					contact direct			Pr. /lab.	
					Total	Curs	Sem.		
S.02.O.008	5	I	II	150	35	10	10	15	115

#### Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii

Cursul **Evaluarea profesională** își propune să ofere masteranzilor instrumentele necesare pentru integrarea în sistemul educațional și managerial a componentelor principale ale evaluării profesionale atât în sistemul de învățământ – educație și conducere –, cât și în îmbunătățirea performanței organizaționale prin aprecierea performanțelor profesionale individuale și dezvoltarea competențelor profesionale și personale ale salariaților.

Evaluarea profesională a angajaților reprezintă o formă legală prin care se determină nivelul de îndeplinire a obiectivelor individuale de activitate și a sarcinilor care le revin (elevilor) salariaților, pe durata unei anumite perioade de timp, precum și nivelul de manifestare a criteriilor de evaluare. Aceasta include monitorizarea continuă a rezultatelor obținute de (elevi) salariați, identificarea necesităților de dezvoltare profesională și a barierelor întâmpinate în vederea obținerii unei performanțe profesionale individuale optime.

**Obiectivul general al programei-cadru** îl reprezintă îmbunătățirea performanței organizaționale prin aprecierea performanțelor profesionale individuale și dezvoltarea competențelor profesionale și personale ale salariaților.

Programul este deschis spre contemporaneitate, spre tendințele dezvoltării domeniilor de formare pe plan mondial și european, constituind, totodată, o punte de legătură cu cercetarea psihopedagogică avansată, precum și cu perfecționarea pregătirii în cadrul programelor de studii universitare de doctorat.

#### Competențe dezvoltate în cadrul cursului

- **cunoștințe (a ști):** recunoașterea conceptelor de bază ale domeniilor: „evaluare profesională”, „evaluarea sistemului de învățământ”, „performanță”, „fișe de post”, „standarde ocupaționale”, „funcțiile evaluării”;
- **înțelegere (capacitatea de a raporta noile cunoștințe la cunoștințele anterioare):** clasificarea formelor și instrumentelor de evaluare; explicarea funcțiilor evaluării profesionale; interpretarea corectă a noțiunii de „competență profesională”;
- **aplicare/capacitatea de a face (deprinderi și strategiile cognitive):** clasificarea formelor și instrumentelor de evaluare după domeniile evaluate; utilizarea adecvată a limbajului pedagogic în cadrul evaluării profesionale;
- **analiză (formularea argumentelor în folosul cursului):** analiza sistemului de competențe profesionale, a principiilor, modalităților de a activității profesionale; aplicarea etapelor de evaluare a personalului; identificarea criteriilor de evaluare a activităților;



<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>sinteză (evaluarea beneficiilor cursului):</b> proiectarea etapelor de evaluare a performanțelor; realizarea investigațiilor aplicative privind problematica evaluării profesionale; elaborarea planului de evaluare profesională;</li> <li>• <b>evaluare:</b> aprecierea specificului evaluării profesionale, a etapelor și instrumentelor de evaluare profesională; argumentarea necesității utilizării instrumentelor și etapelor de evaluare profesională a performanțelor elevilor, cadrelor didactice, managerilor școlari și a respectării permanente a cerințelor standardelor ocupaționale, a fișelor de post.</li> </ul>
<b>Finalități de studii</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>La nivel de cunoaștere:</b> să cunoască fundamentele, conceptele principale ale evaluării profesionale; să identifice și să analizeze argumentat strategii și tehnici de evaluare profesională; să delimiteze principiile, etapele și instrumentele evaluării profesionale.</li> <li>• <b>La nivel de aplicare:</b> să utilizeze adecvat limbajul pedagogic în cadrul activităților de evaluare profesională; să promoveze și să respecte ABC-ul evaluării profesionale a angajaților; să implementeze și să utilizeze instrumente și metode de evaluare profesională; să aplice diverse strategii în evaluarea profesională.</li> <li>• <b>La nivel de integrare:</b> să elaboreze instrumente de evaluare profesională; să interpreteze științific procesele, fenomenele domeniului Evaluare profesională; să realizeze investigații aplicative privind problematica evaluării profesionale.</li> </ul>
<b>Precondiții</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studii superioare de licență în domeniul Științe ale educației sau un act echivalent de studii.</li> <li>• Studii superioare de licență sau un act echivalent de studii + 30 credite ECTS la disciplinele fundamentale și de specialitate aferente domeniului de studii în cazul în care candidatul vine din alt domeniu.</li> </ul>
<b>Conținutul unităților de curs</b>
<p><b>Tema 1. Incursiuni teoretice ale conceptului de resursă umană.</b> Definierea noțiunilor de resursă umană, management, de roluri manageriale, managementul resurselor umane, strategia resurselor umane. Enumerarea rolurilor și funcțiilor MRU în evaluarea profesională.</p> <p><b>Tema 2. Delimitări conceptuale ale MRU în educație.</b> Particularități ale managementului educațional. Principiile PU, necesitatea dezvoltării RU în organizație. Sarcinile RU în IET și instituțiile școlare. Strategia RU. Componentele strategiei.</p> <p><b>Tema 3. Repere teoretice cu referire la pregătirea și dezvoltarea profesională.</b> Pregătirea și dezvoltarea RU în organizație. Principii ale dezvoltării resurselor umane în organizație (inclusiv organizația școlară). Clasificarea teoriilor învățării, instruirea și evaluarea adulților, teoriilor dezvoltării. Evidențierea și aplicarea teoriilor dezvoltării în dezvoltarea profesională personală.</p> <p><b>Tema 4. Delimitări conceptuale ale evaluării. Planificarea și organizarea evaluării. Evaluarea profesională.</b> Teoriile evaluării, dimensiunile evaluării, funcții. Tipologia evaluării, abordarea evaluării ca unitate a măsurării, aprecierii și deciziei. Profilul, rolul, atribuțiile și resursele funcției de evaluare. Managementul activităților de evaluare. Procesul de evaluare. Calitatea rapoartelor. Parteneriatul.</p> <p><b>Tema 5. Evaluarea profesională a resurselor umane din organizație și resurselor manageriale Delimitări.</b> Evaluarea profesională. Scopuri, Etape, principii și funcții ale dezvoltării profesionale a RU. Diferințe între evaluarea formativă și administrativă. Raportul de autoevaluare profesională pe ultimul an de activitate.</p> <p><b>Tema 6. Evaluarea performanței RU.</b> Performanța. Avantajele și dezavantajele evaluării performanțelor RU. Rolul performanței în organizație. Indicatori de performanțe. Fișa de post, structura fișei. Importanța fișei de post în evaluarea performanțelor.</p> <p><b>Tema 7. Competența. Evaluarea competențelor profesionale. Standarde de competență Evaluarea competențelor profesionale.</b> Noțiunea de competență. Standarde de competențe. Rolul standardelor de competențe Evaluarea competențelor RU. Standard ocupațional, definiția</p>

standardului ocupațional, structura SO. Relația competențe- evaluare. Planificarea evaluării.

**Tema 8. Relația competență – performanță în evaluarea profesională.** Competențe manageriale. Performanțe manageriale. Competențe și performanțe organizaționale. Rolul evaluării în dezvoltarea profesională. Scale de măsurare a performanței. Stiluri de evaluare. Relația competențe – performanțe în planificarea evaluării organizației.

### **Metode și tehnici de predare și învățare**

**Forme:** cursul – tematic, integrat, mixt, dezbateri, problematizare.

**Seminarul:** introductiv, seminarul în baza studiului de caz; workshop; seminarul-dezbateri, seminarul în baza proiectelor; seminarul în baza exercițiului.

**Metodologie:** studiul de caz, învățarea prin proiecte, învățarea prin cooperare, învățarea prin descoperire, problematizarea, metode și tehnici interactive, metode de studiu independent, modelarea, simularea, exercițiul etc.

### **Strategii de evaluare**

**Evaluarea formativă** se realizează prin: teste, proiecte, eseul, referate, portofolii, probe scrise și practice etc.

**Evaluarea sumativă** se realizează prin: proiecte; portofolii.

**Evaluarea finală** se realizează prin susținerea examenului.

### **Bibliografie**

#### **Obligatorie:**

9. Țap, E. Evaluarea profesională. Suport de curs. Chișinău, 2020.
10. Banu, F., Holotescu, C.Ș.A. Evaluarea calității predării și învățării în învățământul superior. Chișinău, 2011.
11. Potolea, D., Neașcu, I., Manolescu, M. Metodologia evaluării realizărilor școlare ale elevilor. Ghid metodologic general. București, 2011.
12. Ardelean, A., Mândruț O. Didactica formării competențelor. Arad, 2012.
13. Cojocaru, V.Gh. Calitatea în educație. Managementul calității. Chișinău, 2007.
14. Gerald, A. Cole. Management. Teorie și practică. Chișinău: Știința, 2006.
15. Crețu, R.Z., Evaluarea personalității. București: Polirom, 2005.
16. Metodologia de evaluare externă, standardele, standardele de referință și lista indicatorilor de performanță a Agenției Române de Asigurare a calității în învățământul superior. București, 2006.
17. Dumbrăveanu, R. ș a. Competențe ale pedagogilor: Interpretări. Chișinău, 2014.

#### **Opțională:**

1. Management instituțional și management de proiect, modulul 8. București, 2009.
2. Standarde de competență profesională ale cadrelor didactice din învățământul general. Chișinău, 2016. Proiect.
3. Manual de autoevaluare. 2008.
4. Studiu „Evaluarea calității în învățământ din perspectiva descentralizării – modele europene”. ME și CȘ. București, 2015.



<b>Denumirea programului de studii</b>					Leadership și instruire				
<b>Ciclul</b>					II (masterat)				
<b>Denumirea cursului</b>					<b>MANAGEMENTUL ORGANIZAȚIEI</b>				
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>					Științe ale educației și informatică/ Științe ale educației și management				
<b>Titular de curs</b>					conferențiar universitar doctor Elena Țap				
<b>Aprobat</b>									
<b>Cadre didactice implicate</b>					-				
<b>e-mail</b>					elenatap.955@gmail.com				
Codul cursului	Număr de credite ECTS	Anul	Semestrul	Total ore	Total ore				Studiu individual
					contact direct			Pr. /lab.	
					Total	Curs	Sem.		
S.02.O.008	5	I	II	150	35	12	11	12	115
<b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii</b>									
<p>Cursul <b>Managementul organizației</b> își propune să ofere masteranzilor cunoștințe de management științific și competențe manageriale adecvate, în ceea ce privește proiectarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, controlul și evaluarea demersului decizional la nivelul organizației, calitatea managementului și managementul calității, toate acestea în beneficiul resurselor umane. Or, realizarea unui management de calitate într-o organizație este o premisă a unui rezultat de calitate, deoarece buna organizare și funcționare a proceselor și relațiilor de management se răsfrânge asupra calității activității resurselor umane.</p> <p><b>Scopul și obiectivele cursului</b> îl reprezintă îmbunătățirea calității conducerii organizației prin: aplicarea principiilor generale ale managementului organizației în procesul decizional; elaborarea unor instrumente de management intern menite să eficientizeze procesul și relațiile de management din instituție; dezvoltarea de mecanisme și instrumente menite să asigure calitatea managementului instituțional.</p> <p>Programul este deschis spre contemporaneitate, spre tendințele dezvoltării domeniilor de formare pe plan mondial și european, constituind, totodată, o punte de legătură cu cercetarea psihopedagogică avansată, precum și cu perfecționarea pregătirii în cadrul programelor de studii universitare de doctorat.</p>									
<b>Competențe dezvoltate în cadrul cursului</b>									
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>cunoștințe (a ști):</b> recunoașterea conceptelor de bază ale domeniilor: „management”, „management organizațional”, „management școlar”, „funcții manageriale”, „competențe manageriale”, „standard ocupațional”, „fișă de post”, „sistem de management”, „buget”, „cultură organizațională”;</li><li>• <b>înțelegere (capacitatea de a raporta noile cunoștințe la cunoștințele anterioare):</b> explicarea funcțiilor manageriale; interpretarea corectă a noțiunilor de „competență managerială”, „funcții buget”, „cultură organizațională”;</li><li>• <b>aplicare/capacitatea de a face (deprinderi și strategiile cognitive):</b> clasificarea corectă a funcțiilor, subsistemelor de management; utilizarea adecvată a limbajului pedagogic în cadrul cursului Managementul organizației;</li><li>• <b>analiză (formularea argumentelor în folosul cursului):</b> analiza sistemului de competențe manageriale, principiilor, modalităților activităților manageriale; utilizarea funcțiilor și subsistemelor în luarea deciziilor; identificarea criteriilor de evaluare a competențelor manageriale;</li></ul>									

- **sinteză (evaluarea beneficiilor cursului):** proiectarea etapelor de elaborare a proiectului operațional al instituției școlare; realizarea investigațiilor aplicative privind problematica managementului organizațional; elaborarea planului managerial de evaluare profesională a RU;
- **evaluare:** aprecierea specificului evaluării profesionale a managerilor organizației și a RU, etapelor și instrumentelor de realizarea a ședințelor; argumentarea necesității utilizării informațiilor manageriale în luarea deciziilor; a respectării permanente a cerințelor standardelor ocupaționale, a fișelor de post.

### Finalități de studii

**La nivel de cunoaștere:** să cunoască fundamentele, conceptele principale ale managementului, funcțiile manageriale, principii, standarde ocupaționale, standarde de competențe, fișe de post, sisteme de management, cultură organizațională, comunicare eficientă, stiluri de conducere, managementul resurselor umane, dezvoltarea resurselor umane; să identifice și analizeze argumentat strategii și tehnici de management, cultura organizațională, managementul RU, sisteme de management, comunicare eficientă, stiluri de management; să delimiteze principiile, etapele și instrumentele managementului organizației, RU, stilurile de conducere, stilurile de comunicare eficientă.

- **La nivel de aplicare:** să aplice adecvat limbajul pedagogic în cadrul activităților de management, stiluri, cultură organizațională; să promoveze și să respecte cultura organizației, stilurile de management, de conducere, de comunicare eficientă; să implementeze și să utilizeze instrumente și metode de management, stilurilor de comunicare eficientă și stilurilor de conducere, a structurii organizaționale; să aplice diverse strategii în managementul organizațiilor, stilurilor de conducere și comunicare eficientă, al structurii organizației.
- **La nivel de integrare:** să selecteze și să aplice stilurile de management, de comunicare eficientă, de structură organizațională; să interpreteze științific procesele, fenomenele domeniului managementului organizației; să realizeze investigații aplicative privind problematica managementului organizației.

### Precondiții

- Studii superioare de licență în domeniul Științe ale educației sau un act echivalent de studii.
- Studii superioare de licență sau un act echivalent de studii + 30 credite ECTS la disciplinele fundamentale și de specialitate aferente domeniului de studii în cazul în care candidatul vine din alt domeniu.

### Conținutul unităților de curs

**Tema 1. Noțiuni de bază ale managementului organizațional.** Definiția științei managementului. Procesele manageriale. Domenii Relațiile de management. (după Veboncu). Relația Administrație, management și leadership.

**Tema 2. Funcțiile și principiile managementului organizațional.** Abordări ale funcțiilor. Previziunea. Organizarea. Antrenarea. Control-evaluare. Interdependențele și dinamica funcțiilor managementului. Prezentare de ansamblu a principiilor. Principiile.

**Tema 3. Conceptul de sistem al organizației.** Conceptul de sistem al organizației. Interdependențe între subsistemele de management. Componentele sistemului de management. Abordare sistemică a managementului. Informația în management și importanța ei.

**Tema 4. Managementul resurselor umane.** Conceptul de „sistem al organizației”. Subsistemele: decizional al organizației, metodologico-managerial, informațional, organizatoric (după Verboncu).

**Tema 5. Cultura organizațională.** Politici cu privire la resursele umane. Strategii de selectare- recrutare - organizare- formare continuă a resurselor umane. Comunicarea managerială- comunicarea în colectiv. Conflicte, negocierea conflictelor. Teoriile nevoilor (Maslow, Adelfer, teoriile X,Z,Y). Stiluri de conducere. Acte normative de management și control. Monitorizare managerială și control (intern-extern). Nomenclatorul actelor normative manageriale și de control (după Verboncu).

**Tema 6. Competența managerială față de performanța managerială.** Conceptul de cultură

organizațională. Modalități de manifestare. Cultura managerială. Schimbarea culturii organizaționale. Funcțiile și importanța culturii manageriale (după Verboncu).

**Tema 7. Stilurile de conducere.** Planificarea și gestiunea timpului personal și profesional. Ședința de lucru (studiu de caz).

**Tema 8. Comunicarea eficientă în organizație.** Semnificațiile de calitate în învățământul general. Abordări teoretice. Sistemul de asigurare a calității. Proiectarea și implementarea sistemului calității în școală (după Baciuc, Cojocaru).

#### **Metode și tehnici de predare și învățare**

**Forme: Cursul:** tematic, integrat, mixt, dezbateri, problematizare.

**Seminarul:** introductiv, seminarul în baza studiului de caz; workshop; seminarul-dezbateri, seminarul în baza proiectelor; seminarul în baza exercițiului.

**Metodologie:** studiul de caz, învățarea prin proiecte, învățarea prin cooperare, învățarea prin descoperire, problematizarea, metode și tehnici interactive, metode de studiu independent, modelarea, simularea, exercițiul etc.

#### **Strategii de evaluare**

**Evaluarea formativă** se realizează prin: teste, proiecte, eseul, referate, portofolii, probe scrise și practice etc.

**Evaluarea sumativă** se realizează prin: proiecte; portofolii.

**Evaluarea finală** se realizează prin susținerea examenului

#### **Bibliografie**

##### **Obligatorie:**

18. Țap, E. Managementul organizației. Suport de curs. Chișinău: Tipografia „Garomont-Studio”, 250 p., 2020.
19. Nica, P. Managementul organizațiilor. Suport de curs pentru master zi. Iași: Editura Universității „Alexandru Ioan Cuza”, 2014.
20. Nicolescu, O., Verboncu, I. Fundamentele managementului organizațional. București: Editura Economică, 2011.
21. Cojocaru V. Gh., Calitatea în educație. Managementul calității. Chișinău, 2007.
22. Gerald, A. Cole. Management. Teorie și practică. Chișinău: Știința, 2006.
23. Studiu „Motivația în învățare”. Raport de cercetare, 2011.
24. Brătianu, C. Management strategic. București, 2001.
25. Atanasiu, O. Managementul instituțiilor de învățământ. București: Agata 2001.
26. Țoca, I. Management educațional. București: Editura Didactică și Pedagogică, 2007.
27. Stănculescu, G. Management educațional, stiluri manageriale. Craiova: Editura Sitech, 2008.
28. Tureac, C. Management. Note de curs. Copyright © 2009, Universitatea Danubius.
29. Andrițchi, V. Management educațional. Chișinău, 2014.
30. Cornescu, V. ș.a. Management de la teorie la practică. București: Editura Universității, 2003.

##### **Opționale:**

1. Managementul timpului. Tehnici profesionale de gestionare a timpului.
2. Management financiar contabil, Proiect.
3. Management educațional, modulul 7.
4. Management instituțional și management de proiect, modulul 8. București, 2009.



<b>Denumirea programului de studii</b>			Leadership și instruire			
<b>Ciclul</b>			II (masterat)			
<b>Denumirea cursului</b>			<b>DESIGN EDUCAȚIONAL</b>			
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>			Științe ale Educației și Informatică/ Științe ale Educației și Management			
<b>Titular de curs</b>			conferențiar universitar, doctor Natalia Carabet			
<b>Cadre didactice implicate</b>			conferențiar universitar, doctor Țap Elena			
<b>e-mail</b>			<a href="mailto:ncarabet@yahoo.com">ncarabet@yahoo.com</a> ; <a href="mailto:tap.elena@upsc.md">tap.elena@upsc.md</a>			
Codul cursului	Număr de credite ECTS	Anul	Semestrul	Total ore	Total ore	
					contact direct	studiu individual
S.02.O.012	5	I	I	150	35	115
<b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii</b>						
<p>La cursul <b>Design educațional</b>, masteranzii vor fi inițiați în elementele de bază ale designului educațional, proprii instituțiilor de educație de diferite tipuri. Acest curs oferă posibilitatea masterandului de a cunoaște și analiza conceptele de: „standard”, „indicator”, „descriptori”, „competență”, „manager”, „parteneriat”, „resurse umane”, prin racordarea termenilor de referință la domeniile prioritare ale standardelor profesionale.</p> <p><b>Scopul și obiectivele cursului</b> constau în însușirea reperelor teoretice ale conceptului de „design educațional”, aplicarea diverselor modele ale designului educațional prin studierea și respectarea cadrului normativ, aspectele metodologice de centrare pe cel ce învață în contextul teoriilor constructiviste și umaniste ale învățării.</p>						
<b>Competențe dezvoltate în cadrul cursului</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Competențe gnoseologice:</b> cunoașterea, descrierea elementelor de bază – componente ale designului educațional instituțional.</li><li>• <b>Competențe de aplicare:</b> aplicarea în proiectarea activităților educaționale a diverselor modele de design educațional, prin adaptarea la necesitățile copiilor (copii cu CES, învățare online, copiii cu aptitudini academice, tehnice, sociale, copii dotați etc.), planificarea activității cu copiii/elevii/părinții în baza unităților de competență prin elaborarea obiectivelor operaționale, selectarea conținuturilor curriculare, îmbunătățirea designului educațional permanent prin reacția la necesități, așteptări, schimbare.</li><li>• <b>Competențe de analiză:</b> analiza și evaluarea eficacității strategiilor didactice aplicate în procesul de lucru cu copiii/elevii în baza documentelor de stat și politicilor educaționale, în vederea educației.</li><li>• <b>Competențe de comunicare:</b> utilizarea în comunicare a unui limbaj științific corect și specific în cadrul activităților de educație, proiectare și organizare a activităților educaționale.</li></ul>						
<b>Finalități de studii</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>• Să consolideze competențele de elaborare a modelului eficient al designului educațional prin proiectarea activităților educaționale și resurselor disponibile și adaptarea la necesități.</li><li>• Să elaboreze produse curriculare proprii în baza documentelor reglatorii, la nivelul educației.</li><li>• Să îmbunătățească/dezvolte elementele structurale, conținutale curriculare, metodele de predare, metodele de evaluare a copiilor/elevilor.</li><li>• Să proiecteze activități educaționale pentru copiii/elevii (dotați, copiii cu CES) prin centrarea pe nevoile copilului, individualizarea sarcinilor, a metodelor de predare-învățare și evaluare.</li></ul>						
<b>Precondiții</b>						

- Studii superioare de licență în domeniul Științe ale educației sau un act echivalent de studii.
- Studii superioare de licență sau un act echivalent de studii + 30 credite ECTS la disciplinele fundamentale și de specialitate aferente domeniului de studii în cazul în care candidatul vine din alt domeniu.

### Repartizarea orelor de curs

Nr. d./o.	Unități de conținut	Total ore	Ore de contact direct			Ore de lucru individual
			Curs	Seminar	Pr/ Lab.	
1.	Repere teoretice ale designului educațional	14	2	2		10
2.	Componentele de bază ale DE	73	8	5		60
3.	Modele de DE ADDIE, DE PADDIEM	21	4		2	15
4.	Învățarea constructivistă	14	2	2		10
5.	Învățarea și angajarea conștientă a elevului	14	2		2	10
6.	Dificultăți în aplicarea modelelor de DE	14	2	2		10
		<b>150</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>115</b>

### Conținutul unităților de curs

- Unitatea de conținut 1. Repere teoretice ale designului educațional  
Scopul DE – obținerea rezultatelor performante prin creșterea stării de bine a copiilor în instituție. Proiectele de design educațional incluse în Planul de dezvoltare instituțională ca garanție a transformării holistice a școlii. Taxonomiile
- Unitatea de conținut 2. Componentele de bază ale DE  
DE și componentele unităților de învățare. Management de curriculum, managementul educațional, proiectare-planificare, evaluare, dezvoltarea cadrelor
- Unitatea de conținut 3. Modele de DE ADDIE, DE PADDIEM.  
Analiza, elaborarea, proiectarea, implementarea și evaluarea modelului
- Unitatea de conținut 4. Model de concept de „constructivism”. Teorii constructiviste de învățare
- Unitatea de conținut 5. Învățarea constructivistă. Învățarea și angajarea conștientă a elevului. Motivație (tipuri, principii), angajare (grup-echipă, roluri, lider), formare
- Unitatea de conținut 6. Dificultăți în aplicarea modelelor de DE. Învățarea și angajarea conștientă a elevului

**Metode și tehnici de predare și învățare:** prelegere, dezbateri, portofoliu, susținere publică, studiul documentelor de stat.

### Strategii de evaluare

**Evaluarea 1:** eseu.

**Evaluarea 2:** proiect didactic al activității/lecției.

**Evaluarea finală:** activitate de portofoliu (structura indicată concret).

### Bibliografie

#### Obligatorie:

1. Казакин, Эрнан; Гольдшмидт, Габриэла (1999). «Экспертиза и использование визуальной аналогии: значение для дизайнерского образования». Исследования дизайна . 20 (2): 153-175. DOI : [10.1016 / S0142-694X \(98\) 00032-5](https://doi.org/10.1016/S0142-694X(98)00032-5)
2. Prostel, Virginia (2003). Сущность стиля . Харпер Коллинз.
3. Салама, Ашраф М.А. и Николас Уилкинсон. 2007. Педагогика студии дизайна: горизонты будущего. Гейтсхед, Великобритания: Urban International Press.
4. «Дело против модернистского режима в дизайнерском образовании».
5. Ван, Цунджуан. 2010. «Новая парадигма обучения дизайн-студии». Международный журнал художественного и дизайнерского образования.
6. Ertmer, Peggy A.; Рассел, Джеймс Д. 1995. «Использование тематических исследований для улучшения учебного дизайна». Образовательные технологии, v35, n4 p23-31 июль-август



<b>Denumirea programului de studii</b>		Leadership și instruire				
<b>Ciclul</b>		II (masterat)				
<b>Denumirea cursului</b>		<b>METODOLOGIA CERCETĂRII PEDAGOGICE</b>				
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>		Științe ale educației și informatică/Științe ale educației și Management				
<b>Titular de curs</b>		conferențiar universitar doctor Elena Țap				
<b>Cadre didactice implicate</b>		-				
<b>e-mail</b>		<a href="mailto:elenatap.955@gmail.com">elenatap.955@gmail.com</a>				
Codul cursului	Număr de credite ECTS	Anii	Semestrul	Total ore	Total	
					ore de contact	ore de studiu individual
F. 02.O.007	5	I	II	150	35	115
<b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii</b>						
<p>Cursul <b>Metodologia cercetării pedagogice</b> este propus masteranzilor pentru a studia cercetarea științifică din punct de vedere sistemic, componential și procedural. În cadrul lui, sunt propuse o serie de exemple concludente cu referire la începutul unei cercetări științifice și dobândirea unei experiențe de cercetare, care se va manifesta în capacitatea masterandului de a identifica probleme de investigație, a le aborda interpretativ, a redacta texte științifice. <b>Scopul și obiectivele</b> cursului constau în dotarea masteranzilor cu un șir de competențe privind valorificarea tehnicilor de elaborare a lucrărilor științifice – teza de masterat, de doctor –, susținerea argumentată a unor puncte de vedere în cadrul comunicării interpersonale, de grup sau publice; întocmirea/redactarea unor sinteze, în rezultatul cercetării literaturii de specialitate cu referire la subiectul investigat, din punct de vedere teoretice-praxiologic.</p>						
<b>Competențe dezvoltate în cadrul cursului</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cognitive:</b> elucidarea conceptului de „cercetare pedagogică”; determinarea caracteristicilor relevante ale cercetării pedagogice; conștientizarea pașilor de proiectare a unei cercetări pedagogice.</li> <li>• <b>Aplicative:</b> stabilirea obiectivelor, ipotezei, problemei cercetării; realizarea designului cercetării; aplicarea proiectului cercetării pedagogice interpretarea și validarea datelor experimentale obținute; elaborarea concluziilor finale.</li> <li>• <b>Integrative:</b> propunerea proiectelor de cercetare a unor probleme științifice; conștientizarea importanței studierii literaturii științifice la tema aleasă; anticiparea comiterii diferitor greșeli în redactarea tezelor;</li> </ul> <p>- manifestarea dorinței de a realiza o cercetare pedagogică/educațională la locul de muncă.</p>						
<b>Finalități de studii realizate la finele cursului</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Să recunoască/descrie/identifice/formuleze bazele filosofice, metodice și axiologice ale metodologiei și eticii cercetării în contextul problemelor actuale ale științelor educației.</li> <li>• Să recunoască conceptele de bază din aria de formare profesională, identificând variabile și modele de cercetare teoretico-aplicate.</li> <li>• Să rezume conceptele studiate în lucrarea practică finală, focalizată pe aria de interes teoretico-aplicativ, în care se va demonstra corelația dintre actualitatea temei, problema cercetată, scopul, obiectivele, metodologia (metodele) și rezultatele cercetării.</li> <li>• Să analizeze și să selecteze cele mai potrivite metode pentru diverse situații problematice, în scopul identificării soluțiilor relevante.</li> </ul>						



- Să manifeste abilități de gândire critică și rezolvare de probleme pentru diverse cauze și efecte.
- Să aplice principiile de cercetare științifică, fundamentate pe opțiuni valorice explicite, în elaborarea lucrărilor științifice, inclusiv a tezei de master.

### Precondiții

- Studii superioare de licență în domeniul Științe ale educației sau un act echivalent de studii.
- Studii superioare de licență sau un act echivalent de studii + 30 credite ECTS la disciplinele fundamentale și de specialitate aferente domeniului de studii în cazul în care candidatul vine din alt domeniu.

### UNITĂȚI DE CURS

**Tema 1. Cercetarea pedagogică. Importanță. Caracteristici. Funcții.** Pași de proiectare a cercetării pedagogice. Delimitarea temei/problemei de cercetat. Realizarea design-ului cercetării. Organizarea și desfășurarea cercetării pedagogice. Analiza, prelucrarea și interpretarea datelor obținute. Elaborarea concluziilor finale ale cercetării.

**Tema 2. Introducerea/difuziunea experienței dobândite, a noului, în practica educativă.** Condiții ale redactării textului lucrării științifice. Cercetarea cerințelor din Ghidul universitar.

**Tema 3. Metodologia cercetării pedagogice.** Sistemul metodelor de colectare a datelor cercetării:

- metoda observației (sistematice);
- metoda observației ca participant;
- experimentul psihopedagogic/didactic. Concepte importante ale bazei experimentale formele experimentului psihopedagogic/didactic.

**Tema 4. Etape ale redactării tezei de masterat.** Structura, conținutul și volumul tezei. Alegerea subiectului tezei de master. Documentarea științifică. Elaborarea aparatului categorial de noțiuni, structurarea și redactarea textului științific.

**Tema 5. Elaborarea și realizarea experimentului de constatare.** Elaborarea și realizarea experimentului de formare și de validare.

**Tema 6. Pregătirea discursului și a prezentării pentru susținerea tezei.** Elaborarea tezelor de master. Cerințe: Foaia de titlu. Cuprinsul. Introducerea (sau Preliminarii), cu descrierea:

- actualității și importanței problemei abordate;
- problemei, scopului și obiectivelor tezei;
- metodelor, tehnicilor de cercetare utilizate în elaborarea tezei (în funcție de categoria de teză);
- descrierii subiecților – lot, eșantion, cazuri – în funcție de categoria de teză;
- suportului științifico-metodic (enumerarea autorilor și lucrărilor relevante din domeniul de cercetare; valorii teoretico-aplicative a lucrării;
- sumarului compartimentelor tezei.

**Tema 7. Fundamentarea teoretică și cercetarea experimentală.** Întocmirea concluziilor finale. Bibliografia. Corectitudinea trimiterilor. Referințele bibliografice. Publicațiile web și alte surse electronice.

**Tema 8. Prezentarea tezei în fața comisiei.** Elementele conținutale ale prezentării discursului. Elaborarea tezelor de master. Structurarea și redactarea textului științific al capitolelor I și II, conform cerințelor unice ale Ghidului.

**Tema 9. Culegerea materialelor practice și experimentale.** Elaborarea și realizarea experimentului de constatare. Validarea datelor experimentale.

**Tema 10. Elaborarea și prezentarea capitolului praxiologic.** Analiza, sinteza și prelucrarea datelor experimentale, obținute în cadrul stagiului de practică de masterat. Pregătirea discursului și a prezentării pentru susținerea tezei în fața Comisiei de examinare a tezelor de masterat. Model de prezentare în Microsoft PowerPoint.

### Strategii de predare și învățare

predarea asistată de calculator (PowerPoint);  
problematizarea;

descoperirea;  
experimentul etc.

### **Strategii de evaluare:**

portofoliu/mini teză de master;  
evaluare I și II, examen scris.

Nota finală este constituită din următoarele componente: 50% – nota la examenul final;  
50% – nota medie de la evaluări.

### **Bibliografie**

#### **Obligatorie:**

1. Petrenco, L., Vacarciuc, M., Lapoșina, E. Coord.: Alexandra Barbăneagră. Ghid pentru elaborarea și susținerea tezelor de licență/masterat. Chișinău: UPS „Ion Creangă”, 2014.
2. Condrea, I. Introducere în tehnica cercetării. Chișinău, 1997.
3. Dumitrescu, A. Metodologia structurii narrative. Bucureștii, 1981.
4. Gherasim, A., Țurcanu, N. Ghid metodologic pentru elaborarea tezelor de licență și de master. Chișinău, 2005.
5. Irimia, D. Structura stilistică a limbii române contemporane. Bucureștii, 1986.
6. Magheru, P. Noțiuni de stil și compoziție. Chișinău, 1996.
7. Mihai N. Introducere în filosofia și metodologia științei. Chișinău: Editura ARC, 1996.
8. Moraru, A. Metodologia istoriei. Teoria și practica investigațiilor științifice. Chișinău: Editura Labirint, 2007.
9. Popper, K. Logica cercetării. Bucureștii: Editura Științifică și Enciclopedică, 1981.
10. Rad, I. Cum se scrie un text științific, Cluj, 2008.
11. Rădulescu, M.St. Metodologia cercetării științifice. Bucureștii: Editura Științifică și Enciclopedică, 2006.

#### **Opțională:**

1. Axentii, I. A., Axentii, V. Ghid de perfectare a tezelor de licență și masterat. Cahul, 2012.
2. Avramescu, A., Câdea, V. Introducere în documentarea științifică. București: Editura Academiei, 1960.
3. Berceanu, B. Radu, Panaitescu, Iulian. Prezentarea lucrărilor științifice. Metodologia activității autorului. București: Editura Științifică, 1968.
4. Bernal, J.D. Știința în istoria societății. București: Editura Politică, 1964.
5. Celmare, Șt. Studii de teoria cunoașterii. Iași: Editura Universității „Al.I. Cuza”, 1996.
6. Condrea, I. Introducere în tehnica cercetării. Chișinău, 2009.
7. Dogan, M., Pahre, R. Noile științe sociale. Interpretarea disciplinelor. Ediția a II-a. București: Editura Alternative, 1997.
8. Eco, U. Cum se face o teză de licență. București, 2004.
9. Enăchescu, C., Tratat de teoria cercetării științifice. Iași: Polirom, 2005.
10. Gherghel, N. Cum să scriem un articol științific. București, 1996.
11. King R. F. Strategia cercetării. Treisprezece cursuri despre elementele științelor sociale. Iași: Polirom, 2005.
12. Marga, A. Introducere în metodologia și argumentarea filosofică. Cluj-Napoca: Dacia, 1992.
13. Mihai, N. Introducere în filosofia și metodologia științei. Chișinău: ARC, 1996.
14. Moraru, A. Metodologia istoriei. Teoria și practica investigațiilor științifice. Chișinău: Editura Labirint, 2007.
15. Popper, K. Logica cercetării. București: Editura Științifică și Enciclopedică, 1981.
16. Rad, I. Cum se scrie un text științific. Cluj, 2008.
17. Rădulescu, M. St., Metodologia cercetării științifice. București: Editura Didactică și Pedagogică, 2006.
18. Roșca, R. Cercetarea interdisciplinară ca metodologie a științelor. Iași: Lumen, 2007.
19. Stengers, I. Inventarea științelor moderne. Iași: Polirom, 2001.
20. Țapoc, V., Teoria și metodologia științelor contemporane: concepte și interpretări. Chișinău: Editura USM, 2005.



<b>Name of the study program</b>	Leadership and Training
<b>Cycle</b>	II
<b>Course name</b>	<b>LEADERSHIP THEORIES</b>
<b>Faculty/department responsible for the course</b>	Faculty of Continuous Education
<b>Course holder</b>	Andrei Munteanu, PhD candidate
<b>Teaching staff involved</b>	Elena Tap, PhD, docent; Calaraș Carolina, PhD, docent
<b>e-mail</b>	<a href="mailto:luimunteanu@yahoo.com">luimunteanu@yahoo.com</a>

Course code	Number of credits ECTS	Year	Semester	Hours in total	Hours in total	
					direct contact	individual study
S.02.O.008 S.02.O.007	5	I	2	150	35	115

#### **Brief description of the integration of the course in the study program**

This course is offered for the students to get familiarized with the major pillars of leadership theories. A society in need of tangible reforms, being in search of a way out of the crisis, leadership skills for various levels of institutional and/or societal structures constitute a critical necessity. The master students will be guided to review and analyze theoretical historical differences of various leadership theories, in line with strategies of making the latter relevant to various societal environments, and depending on the economic situation of a society, utilizing analysis of the role of various educational contents in both skills of self-development, and development of an educational institution. Leadership literature reveals that theories have been refined and modified with the passage of time and none of the theories are either perfect or completely irrelevant. Thus, skills of comparative content analysis, based on due guidance and evaluation constitute the key approach to leadership skills development.

#### **Skills developed in the course**

- **Gnoseological competencies:** to study and identify the importance, characteristics, and diversity of leadership skills as a field of study and scientifically sustainable skills development.
- **Application skills:** to determine and apply leadership strategies for motivation, strategy development, resource management, negotiations, and use human analytics for people performance measurement, to develop institutional functionality and due databases for resource management (human, financial, material), management elements in leadership manifestation, elaboration and improvement of strategic development documents of an institution, in line with the document flow(s) in the institution.
- **Analysis skills:** analysis of strategies for evaluating/measuring the performance of all levels of managers.
- **Communication skills:** use in communication a language correctly, as well as specific to various fields of management, ethical and constructive.

#### **Study outcomes**

- Define the basics of leadership theories purpose
- To apply analytical tools of organization performance, of the internal/external environment of a society
  - Develop a modern mission and vision, forward-looking objectives, partnerships, strategic development
    - To propose actions to improve the management of decision-making process, human resources, time, budget/project management, motivation/constructivism
  - Skills to develop a both leadership and motivation-driven environment in an organization
  - Raise awareness about human & economic development moderators
  - Skills to choose literature for long-term professional development

### Preconditions

To achieve the proposed objectives, master students must have a certain amount of cognitive background from the university disciplines – psychology, professional ethics, logics, communication, philosophy, educational policies, and social structures management.

### Teaching and learning methods and techniques

Lecture, rhetorical analysis, hermeneutic analysis, debates, simulations, case studies, team-building & collegial support

### Distribution of class hours

Nr. d./o.	Content units	Hours in total	Direct contact hours				Ind-l study hrs
			Course (20)		Seminar (15)		
		150	in-class	d/l	in-class	d/l	
1.	Leadership Theory Review	21	3		2		17
2.	Trait Theories of Leadership	22	2		3		16
3.	Behavioral Theories of Leadership	21	3		2		17
4.	Various studies of leadership	22	3		2		16
5.	Managerial Grid	21	3		2		17
6.	Contingency Theories of Leadership	21	3		2		16
7.	Leader Participation Model and Charismatic Leadership Theory	22	3		2		16
	<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>20</b>		<b>15</b>		<b>115</b>

Notes: \*i/c – in-class; \*\*d/l – distance learning.

### Content units of the course

**Theme 1:** Leadership Theory Review

**Theme 2:** Trait Theories of Leadership

**Theme 3:** Behavioral Theories of Leadership

**Theme 4:** Various studies of leadership

**Theme 5:** Managerial Grid

**Theme 6:** Contingency Theories of Leadership

**Theme 7:** Leader Participation Model and Charismatic Leadership Theory

### Evaluation strategies

#### Evaluation strategies:

**Current evaluation 1** – rhetorical analysis, case study, situational analysis (combined)

**Current evaluation 2** – hermeneutic analysis, causality analysis (combined)

**Final evaluation** – essay/test paper writing and defense (combined); PPT conclusions presentation.

## **Bibliography**

### **Mandatory bibliography:**

1. Free Management Ebooks (2015). Leadership theories: Leadership skills. ISBN 9781-62620-778-4. At: <https://bit.ly/3ryCNak>, (visited: 23.12.2020).
2. Khan, Z.A. et al. (2017). Understanding Leadership Theories – A Review for Researchers. In: Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities. At: <http://bit.ly/3pFG85J> , (visited: 19.12.2020).
3. Nawaz, A., et al. (2016). Leadership Theories and Styles: A Literature Review. Gomal University. At: <https://bit.ly/3ryQHsI> , (visited: 26.12.2020).
4. Klenke, Karin (2007). Authentic Leadership: A Self, Leader, and Spiritual Identity Perspective.
5. Leadership Development Institute (LDI) International, International Journal of Leadership Studies, Vol. 3 Iss. 1. At: <http://bit.ly/3rttrMN> , (visited: 22.12.2020).
6. Harvey, Michael G. (2015). Authentic Leadership: A Historical Perspective. In: Journal of Leadership and Organizational Studies, 2006, Vol. 13, No. 1. At: <https://bit.ly/3rttLet> , (visited: 22.12.2020).
7. Besen, Fabiana et al. (2017). Authentic Leadership and Knowledge Management. At: <http://bit.ly/3pxyn1D> , (visited: 24.12.2020).
8. Yasinski, Lesia (2013). Authentic Leadership: Develop the Leader Within. ORNAC JOURNAL 36, March 2014. At: <https://bit.ly/2KXQRsW> , (visited: 22.12.2020).
9. Robinson, Steve & O’Dea, Victoria (2014). Authentic Leadership – To Thine Own Self Be True. The Insights Group Ltd. At: <https://bit.ly/2KYSYNI>, (visited: 22.12.2020).
10. George, Bill (2007). Discovering Your Authentic Leadership. In: Harvard Business Review, February 2007. At: <https://bit.ly/34ODand> , (visited: 21.12.2020).
11. AchieveGlobal, Inc (2010). Achieving Results Through Genuine Leadership. Develop Level Programs Meeting the needs of the new Frontline Leaders and Managers DEVELOP Others. No M0259 v.10 (07/2010). At: <https://bit.ly/37PV4I1> , (visited: 21.12.2020).
12. Avolio, B. J. & Wernsing, T. S. (2008). Practicing Authentic Leadership. At: <http://bit.ly/2WNYERx> , (visited: 20.12.2020).



<b>Denumirea programului de studii</b>		Leadership și instruire				
<b>Ciclul</b>		II (masterat)				
<b>Denumirea cursului</b>		<b>TEORIA ȘI PRAXIOLOGIA ÎNVĂȚĂRII/TPÎ</b>				
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>		Științe ale educației și informatică/Științe ale educației și management				
<b>Titular de curs</b>		conferențiar universitar, doctor habilitat Dumitru Patrașcu				
<b>Cadre didactice implicate</b>		-				
<b>e-mail</b>		<a href="mailto:barbalat1@hotmail.com">barbalat1@hotmail.com</a>				
Codul cursului	Număr de credite ECTS	Anul	Semestrul	Total ore	Total ore	
					contact direct	Studiu individual
	5	I	I	35/115	35	115
<b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii</b>						
Cursul <b>Theory and Praxeology of Learning</b> definește esența, conținutul, condițiile și bazele învățării. <b>Scopul și obiectivele cursului</b> constau în elucidarea aspectelor ce ar elucidă: a) în ce constă învățarea; b) cum se produce; c) de ce depinde; d) în urma cărui proces ia naștere.						
<b>Competențe dezvoltate în cadrul cursului</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>familiarizarea cu diferite modele teoretice, teorii ale învățării și transpunerea lor în procesul instruirii;</li><li>formarea și dezvoltarea capacității de a utiliza cunoștințele teoretice în analiza și intervenția adecvată în situații școlare de învățare concrete;</li><li>formarea capacităților de comunicare și relaționare pozitivă;</li><li>formarea și exersarea capacităților de învățare bazate pe lucrul în grup;</li><li>cunoașterea modalităților, strategiilor de prevenire și înlăturare a insuccesului școlar și formarea capacităților de contextualizare a lor.</li></ul>						
<b>Finalități de studii</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>Să cunoască aspectele și legitățile psihologice ale procesului de învățare.</li><li>Să cunoască caracteristicile cognitive, morale, socio-emoționale ale elevilor și implicațiilor educaționale.</li><li>Să diferențieze între elevul „copil” și elevul „adult” la nivelul procesului de învățare, pentru a înțelege specificul lucrului cu copilul și cu adultul.</li><li>Să cunoască variabilele implicate în motivarea elevilor și să exerseze modul în care pot fi ele utilizate în practica educațională.</li><li>Să cunoască caracteristici ale proceselor de predare-învățare-evaluare și relația existentă între acestea din perspectiva învățării.</li></ul>						
<b>Precondiții</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>Studii superioare de licență în domeniul Științe ale educației sau un act echivalent de studii.</li><li>Studii superioare de licență sau un act echivalent de studii + 30 credite ECTS la disciplinele fundamentale și de specialitate aferente domeniului de studii în cazul în care candidatul vine din alt domeniu.</li></ul>						
<b>Repartizarea orelor de curs</b>						
Nr. d./o.	Unități de conținut	Total ore	Ore de contact direct			Lucrul individual
			Curs	Seminar	Practic/Lab.	
1.	Learning and Brain. Cognition and	18	3			15

	metacognition. Critical thinking skills					
2.	Learning as a process. Types of learning. Cooperative and collaborative learning	16	2	2		12
3.	Piaget Cognitive Stages of Development	20	8			12
4.	Motivation as a fundamental condition for effective learning	14	2	2		10
5.	Behaviourism	12	2			10
6.	Cognitivism	16	2	2		12
7.	Constructivism	12	2			10
8.	Learning disabilities	14	2	2		10
9.	Experiential learning. Design Theories. Theories of Intelligence	14	2	2		10
	<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>25</b>	<b>10</b>		<b>115</b>

### Conținutul unităților de curs

**Tema 1. Learning and Brain. Cognition and metacognition. Critical thinking skills.** Defining the concept of neurological development and learning.

**Tema 2. Learning as a process. Types of learning. Cooperative and collaborative learning.** Key issues about learning. Collaborative learning - teaching and learning in which students team together to explore a significant question or create a meaningful project.

**Tema 3. Piaget Cognitive Stages of Development.** The characteristics of each stage: Sensorimotor stage: birth to 2 years; Preoperational stage: ages 2 to 7; Concrete operational stage: ages 7 to 11; Formal operational stage: ages 12 and up

**Tema 4. Motivation as a fundamental condition for effective learning.** The major purpose and target of every educational activity is to enhance students' learning through motivation. Learning is developmental. Education is about accepting challenging but achievable goals, **learning occurs through social interaction.**

**Tema 5. Behaviorism.** Operant Conditioning (Skinner); Sign Theory (Tolman); Connectionism (Thorndike); Theory of Contiguity (Edwin Guthrie); Drive Reduction Theory (C. Hull); Theory of originality (I. Maltzman).

Behaviorism is a theory of learning that views learning as a change in behavior based on the idea that all behaviors are acquired through conditioning. [Conditioning](#) occurs through interaction with the environment.

**Tema 6. Cognitivism.** Theory of Cognitive Flexibility (R. Spiro); [Cognitive Theory](#) (J. Sweller); Conditions of learning (Robert Gagne); [Criterion Referenced Instruction](#) (Robert Mager); Component Display Theory (David Merrill); [Gestalt](#) Theory (M. Wertheimer); Levels of Processing (F. Craik & R. Lockhart); Dual Coding Theory (Allan Paivio); Adaptive Control of Thought (John Anderson); Experiential Learning (Carl Rogers); Modes of Learning (D. Rumelhart & D. Norman). Cognitivism involves the study of internal mental processes—all of the things that go on inside your brain, including perception, thinking, memory, attention, language, problem solving, and learning.

**Tema 7. Constructivism.** Anchored Learning (John Bransford); Structure Learning (Joseph Scandura); Algo Heuristic Learning (L. Landa); Phenomenography (F. Marton & N. Entwistle); Conversation Theory (Gordon Pask); Double Loop Learning (C. Argyris); Transformational Learning (Jack Mezirow); Mathematical Learning (R. C. Atkinson); Constructivist Theory (Jerome Bruner). **Social-Constructivism.** Theory of Social Development (Lev Vygotsky); Social Learning or Imitation (Albert Bandura); Functional Context Theory (Tom Sticht); Situational Learning (J. Lave); Attribution Theory (B. Weiner); [Genetic Epistemology](#) (Jean Piaget).

**Tema 8. Learning disabilities.** Auditory Processing Disorder (APD). Dyscalculia. Dysgraphia. Dyslexia. Language Processing Disorder. Non-Verbal Learning Disabilities. Visual Perceptual/Visual Motor Deficit. ADHD. Dyspraxia. Executive Functioning.

**Tema 9. Experiential Learning. Design Theories. Theories of Intelligence.** Kolb's learning cycle. Aptitude Treatment Interaction Theory (Cronbach & Snow); Triarchic Theory (Robert

Sternberg); [Multiple Intelligence Theory](#) (Howard Gardner); Structure of Intellect Theory (J.P. Guilford).

### Strategii de evaluare

**Condiții:** a) obținerea notei minime „7” la examinarea finală; b) realizarea integrală a obligațiilor de pregătire a seminarelor, orelor de laborator prin pregătire individuală, documentări; c) prezența la minim 75% din orele de contact direct.

**Criterii seminar:** demonstrarea abilităților de comunicare orală și scrisă, competențe privind căutarea, prelucrarea, interpretarea și utilizarea informațiilor, competențe de colaborare și de învățare în grup.

**Criterii examinare finală:** achiziționarea unui nivel suficient de cunoștințe și informații specifice disciplinei, capacitate de analiză și sinteză, creativitate intelectuală și interpretativă.

**Forme:** Evaluarea 1 – eseu. Evaluarea 2 – test (cu variante multiple de răspuns). Examinare finală prin examen oral, în care dintr-o listă tematică de probleme și concepte anunțată la începutul semestrului se vor da două subiecte, două concepte de bază pentru a fi definite, explicate, argumentate științific susținute de studii consacrate și date științifice.

### Bibliografie

#### Obligatorie:

1. Dumitru, I.A.L.(2001). Educație și învățare. Timișoara:Editura Eurostampa,pp.14-18,pp.26-31.
2. Paloș, R. (2012). Teorii ale învățării și implicațiile lor educaționale. Timișoara: Editura Universității de Vest, pp. 61-68; pp.142-144.
3. Paloș, R. (2013). Psihologia educației între teorie și practică. București: Editura Didactică și Pedagogică, pp. 63-73; 73-80; 80- 90.
4. Newman, B. M. & Newman, P. R. (2009). Development Through Life: A Psychosocial Approach (pp.16-42). Belmont: Wadsworth, CENGAGE Learning.
5. Carroll, J. B. (1963). A model of school learning. Teachers College Record, 64, 723-733.
6. Castellanos, F. X., Sonuga-Barke, E. J., Milham, M. P. & Tannock, R. (2006).
7. Characterizing cognition in ADHD: beyond executive dysfunction. Trends in cognitive sciences, 10, 117-123.
8. Castelli, F., Frith, C., Happe, F. & Frith, U. (2002). Autism, Asperger's syndrome and brain mechanisms for the attribution of mental states to animated shapes. Brain, 125, 1839-1849.
9. Cherkasova, M. V. & Hechtman, L. (2009). Neuroimaging in attention-deficit hyperactivity disorder: beyond the frontostriatal circuitry. Canadian journal of psychiatry. Revue canadienne de psychiatrie, 54, 651-664.
10. Corbetta, M. & Shulman, G. L. (2002). Control of goal-directed and stimulus-driven attention in the brain. Nature reviews neuroscience, 3, 201-215.
11. Courchesne, E., Mouton, P.R., Calhoun, M.E., Semendeferi, K., Ahrens-Barbeau, C., Hallet, MJ, Barnes, C.C. & Karen Pierce, K. (2011). Neuron number and size in prefrontal cortex of children with autism. Journal of the American Medical Association, 306, 2001-2010.
12. Damasio, A. (2008). Descartes' error: Emotion, reason and the human brain. Random House.
13. Wiener, B. (2000). Intrapersonal and Interpersonal Theories of Motivation from an Attributional Perspective. Educational Psychology Review, 12 (1), 1-14.
14. Abe, J.A. (2011). Positive emotions, emotional intelligence, and successful experiential learning, Personality and Individual Differences 51 (2011), 817-822.
15. Clark. R., Threeton, M. (2010). The Potential of Experiential Learning Models and Practices In Career and Technical Education & Career and Technical Teacher Education . Journal of Career and Technical Education, Vol. 25. No. 2, Winter, pp. 46-62.
16. Smith, M. K. (2001). David A. Kolb on experiential learning. Encyclopedia of informal education, 1-15. Retrieved from <http://www.infed.org/b-explrn.htm>.





<b>Name of the study program</b>		Leadership and Training				
<b>Cycle</b>		II / Master				
<b>Course name</b>		<b>PEDAGOGY AND PSYCHOLOGY OF COMMUNICATION</b>				
<b>Faculty / department responsible for the course</b>		Education sciences and Informatics/ Education sciences and Management				
<b>Course holder</b>		Frunze O., dr., associate professor				
<b>Teachers involved</b>		-				
<b>E-mail</b>		guzunalesea@yahoo.com				
Course code	Number of ECTS credits	Year	Semester	Total hours	Total hours	
					Direct contact	Individual study
<b>F.01.O.002</b>	<b>5</b>	<b>I</b>	<b>1</b>	<b>150</b>	<b>35</b>	<b>115</b>
<b>Brief description of the integration of the course in the study program</b>						
<p>Brief description of the integration of the course in the study program. The Pedagogy and psychology of communication (PPC) is meant to train - consolidate to the master students some skills and competences of effective interpersonal communication / relationship and use of principles, forms, techniques and procedures specific to effective communication / relationship. The aim of the course is to develop and form an integral concept regarding the psychology of communication.</p>						
<b>Skills developed during the course</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• to identify and characterize the basic concepts of Pedagogy and psychology of communication (PPC);</li> <li>• to demonstrate the role of communication in order to form-consolidate effective interpersonal relationships (intergroup, intragroup);</li> <li>• to identify the constitutive elements of efficient communication (functions, models, styles, strategies, means, forms, methods, techniques and technologies);</li> <li>• to form-develop interpersonal communication skills to the master students through techniques, exercises, individual, intragroup and intergroup tasks and trainings;</li> <li>• to develop efficiency strategies of the communication / professional relationship competence of master students (with the beneficiary / counselor).</li> </ul>						
<b>Purposes of studies</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• the identification and characterization of the basic concepts of Pedagogy and psychology of Communication (PPC);</li> <li>• the analysis of the functions and forms of communication;</li> <li>• the psychological characterization of communication and the analysis of roles in interpersonal communication;</li> <li>• the interpretation of the forms of communication / professional relationship;</li> <li>• the elaboration of strategies for solving / mediating the interpersonal conflicts;</li> <li>• the design and the conducting of self-presentations and electronic presentations;</li> <li>• the elaboration of the Code of efficient communication / relationship.</li> </ul>						
<b>Preconditions</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master students must know the theoretical and praxiological foundations of the general pedagogy and psychology and of the pedagogy and psychology of ages; the theory, the principles, the strategy, the methodology, the forms of education and training, the age and the personality peculiarities of school children. They must possess skills of design-organization and development</li> </ul>						

of instructive-educational activities.

**Distribution of hours within the course**

Hour nr.	Content units	Total hours	Direct contact hours		Individual study
			Course	Seminars	
1.	The object of study of the discipline <b>Pedagogy and psychology of Communication (PPC)</b> . Theoretical and methodological foundations of PPC.	18	2	1	15
2.	Functions and forms of communication.	26	4	2	20
3.	Psychological characteristics of communication. The roles in the interpersonal communication (intragroup, intergroup).	25	3	2	20
4.	Forms of professional communication / relationship.	28	4	4	20
5.	The conflict as an essential dimension of communication.	27	4	3	20
6.	The ethical dimension of communication (professional communication / relationships).	26	3	3	20
	<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>115</b>

**Content of course units**

**1.The object of study of the discipline Pedagogy and psychology of Communication (PPC). Theoretical and methodological foundations of PPC** The place of the subject in the system of educational sciences. The purpose and objectives of the PC course. Conceptual delimitations of communication. The component elements of the communication act. Barriers in communication (psychological, social, communicative). Types, levels, models and styles of communication. The teacher's communication competence / the teacher's professionogram. The communicative style of the personality.

**2.Functions and forms of communication.**

The functions of interpersonal communication (perceptual, interactive and communicative). Effects and mechanisms of interpersonal / intrapersonal perception. Defects in interpersonal communication. Representative systems of interpersonal communication (sensory channels). Structure and levels of relationship. Formal and non-formal relationship. Interactive strategies and techniques. Strategic behavior in communication / relationships. The structure and purpose of communication. Specific communication barriers (logical, semantic, stylistic, phonetic). Rules of effective communication. Forms of interpersonal communication.

**3.Psychological characteristics of communication. The roles in the interpersonal communication (intragroup, intergroup).** Psychology of communication within the group. Group processes. Educational analyzes of the group and the reference group. Cohesion and syntality within the group. Methodological landmarks. Collaboration and competition. Collective, group, team rules and the compliance of the members. Roles in interpersonal communication and their importance within the group or intergroup.

**4. Forms of professional communication / relationship.** Pedagogical communication styles. Levels of communication (verbal, non-verbal and para-verbal). Verbal and nonverbal means of communication. Listening in communication. Techniques and types of listening (empathic listening, non-reflexive listening, active / reflexive listening). Rules for effective listening. Listening defects. Listening in educational counseling. **5.The conflict as an essential**

**dimension of communication.** Conflict. General characterization. The structural elements of the conflict. Types of conflict (intrapersonal, interpersonal). Factors and causes of conflict. Ways of interaction in conflict. Intergenerational communication: principles, forms, styles. Strategies to provoke and stimulate the conflict. Conflict prevention and reduction strategies. Conflict resolution strategies.

**6.The ethical dimension of communication (professional communication / relationships.**The moral and the ethics of communication. Personal image, communication culture and self-presentation. The culture of the human personality. Personal, professional and institutional values. The deontological code of the teacher. Moral, volitional, cognitive and emotional aspects in the culture of the pedagogue / teacher.

### Evaluation strategies

*formative* – two samples:

1 - the participation in the practical activities carried out within the seminars will be appreciated - 30%;

2 - the exercises, individual, group and intergroup tasks, simulation and analysis of case studies - 30%.

The results of the formative evaluation constitute 60% of the final grade. (Portfolio with a theme of your choice /Power Point presentation). The grade for the exam will constitute 40% of the final grade.

(Practical applications - exercises; trainings, individual, group and intergroup tasks; simulation and analysis of case studies; making self-presentations and presentations in electronic format.)

### Bibliography

#### **Mandatory:**

11. Abric, J.-C. Psihologia comunicării. Teorii și metode. Iași: Polirom, 2002.
12. Crețu, T. Psihologia vârstelor. București: Editura Universității din București, 1994.
13. Mândăcanu, V. Etica pedagogică praxiologică. Chișinău: Editura Pontos, 2010.
14. Neculau, A. (coordonator). Psihologia câmpului social. Reprezentările sociale. Iași: Polirom, 1997.
15. Pânișoară, I.-O. Comunicarea eficientă. Iași: Polirom, 2003.
16. Popescu, D. Arta de a comunica. București: Editura Economică, 1998.
17. Shapiro, D. Conflictele și comunicarea. Iași: ARC, 1998.
18. Рогов, Е.Н. Психология общения. Москва, ООО Гуманитарный издательский центр Владос, 2005.
19. Панфилова, А. Психология общения. Москва. Издательский Центр «Академия», 2013.
20. Gilles Amado, Andre Guitted. Psihologia comunicării în grupuri. Iași: Polirom, 2007.

#### **Optional:**

6. Dinu, M. Comunicarea: repere fundamentale. București: Editura Științifică, 1997.
7. Duck, S. Relațiile interpersonale: a gândi, a simți, a interacționa. Iași: Polirom, 2000.
8. Гласс, Л. Я читаю ваши мысли. Издательство «Современный литератор», 2006.
9. Иванова, С. Я слышу, что вы думаете на самом деле. ООО «Альпина Паблишер», 2014.
10. Козлов, Н. Как относиться к себе и к людям, или Практическая психология на каждый день. Изд. «Эксмо», 2015.



<b>Name of the study program</b>				Leadership and instruction (extended curricula)		
<b>Cycle</b>				II <sub>nd</sub> - Master		
<b>Name of the course</b>				DISCOURSE AND PRESENTATION		
<b>Faculty/Chair responsible for the course</b>				Faculty: Continuing Training, Educational Management		
<b>Course lecturer</b>				Yavuz Tatiana, PhD, lecturer		
<b>Lecturers involved</b>				-		
<b>e-mail</b>				bartianamd@gmail.com		
Code of the course	Number of ECTS credits	Year	Semester	Total of hours	Total of hours	
					direct contact	Individual study
<b>S.01.O.006</b>	<b>5</b>	<b>I</b>	<b>2</b>	<b>150</b>	<b>35</b>	<b>115</b>
<b>Brief description of course integration in the curriculum</b>						
<p>The <i>Discourse and presentation</i> course aims to provide the master students with the necessary tools to integrate the main components of discursive culture into the educational and managerial system. The ability of delivering a specific message in a proper presentation maintains a climate of integrity within the institution.</p> <p><b>The general objective of the framework program</b> is to improve the quality of managerial public speakers within the organization through the development of the communication skills, public speaking skills, discourse analysis and presentation delivery.</p> <p>The program is open to the contemporary, to the trends of the development of the world and European training domains, and is also a bridge to the advanced psycho-pedagogical research as well as to the improvement of the training in the PhD programs.</p>						
<b>Skills developed during the course</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• knowledge (recognition): recognition of the basic concepts of the fields: discourse, public speaking, communication, managerial communication, manipulation, intoxication, misinformation; defining the general notions of discourse, professional public speaking, communication, managerial communication; identifying the possibilities of integrating in the educational and managerial system the main computations of the ethical cut and the managerial communication techniques; description of communication techniques and the main components of ethical culture;</li> <li>• Understanding (ability to report new knowledge to prior knowledge): classification of ethical types and communication techniques; explaining the functions of discourse and communication;</li> <li>• application / ability to do (skills and cognitive strategies): classification of types of ethics and communication techniques by field of activity; the appropriate use of pedagogical language in professional ethics and managerial communication;</li> <li>• analysis (formulation of arguments in favor of the course): comparing the discourses of two different public speakers, leaders; analyzing principles and strategies for discourse,</li> <li>• synthesis (evaluation of course benefits): designing a discourse with the use of communication techniques; to carry out applied investigations on issues of professional speaking and communication in interpersonal relations;</li> <li>• evaluation: the appreciation and evaluation of the particularities of the communication techniques; comparing and validating types of discourses and presentations; the argumentation of the necessity to use discourses in interpersonal relations, education, management.</li> </ul>						
<b>Study finalities</b>						
<p>At the level of knowledge:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• know the fundamentals, the main concepts of discourse and professional communication;</li> <li>• identify and analyze arguable strategies and techniques for effective professional communication;</li> <li>• delineate the principles, categories of professional discourse, public speaking and communication techniques.</li> </ul>						

At application level:

- appropriately use formal language in professional discourse and communication techniques;
- implement and use appropriate communication techniques;
- apply different strategies in solving conflict situations and delivering public speeches and presentations;

At the integration level:

- to scientifically interpret processes, phenomena in the field of discourse and presentation;
- to carry out applicative investigations on issues of professional discourses and communication;
- display correct behavior at interpersonal and community level.

### Preconditions

- Bachelor in the field of Education Sciences or an equivalent study diploma.
- Bachelor or an equivalent study diploma + 30 ECTS credits to the core and specialized disciplines related to the field of study if the candidate comes from another field.

### Course units

1. Oral and written discourse: definitions and characteristics
2. Typology of discourses, specifics of leader's discourses
3. Discourse analysis
4. Presentation skills: speechwriting, slides and delivery
5. Types of presentations: written and unwritten rules
6. Building up of a discourse and a presentation

### Evaluation strategies

**The formative evaluation is carried out by:** discourses, speeches, *debates, discussions, tests, projects, essays, papers, portfolios, written and practical evidence, etc.*

**Final / Exam** - elaboration of a 30 minutes discourse on a topic of personal interest and its presentation in a PPT presentation.

*The exam grade will be 40% of the final grade.*

### Bibliography

#### **Mandatory:**

1. Cmeciuc, Camelia Mihaela, Strategii persuasive în discursul politic, Iași, Universitas XXI, 2005
2. Dragoș, Elena, Introducere în pragmatică, Cluj, Casa Cărții de Știință, 2000
3. Ducrot, O., Dire et ne pas dire. Principes de sémantique linguistique, Paris, 1972.
4. Hoară Cărăușu, Luminița, Dinamica morfosintaxei și pragmaticii limbii române actuale, Iași, Editura Cermi, 2007.
5. Hoară Cărăușu, Luminița, Teorii pragmatice ale politicii, în Revista de lingvistică generală și românească „Philologos”, Anul II, nr. 5-6 (3), 2007, p. 153-163.
6. Ionescu Ruxândoiu, Liliana, Conversația. Structuri și strategii, București, Editura All Educational, 1999 [= Ionescu, Conversația].
7. Ionescu Ruxândoiu, Liliana, Limbaj și comunicare, București, Editura All Educational, 2003 [= Ionescu, Limbaj].
8. Moeschler, J., Reboul, Anne, Dicționar enciclopedic de pragmatică, traducere Carmen Vlad, Liana Pop, Cluj, Editura Echinox, 1999 [= Moeschler, Reboul, DEP].
9. Reboul, Anne, Moeschler, J., Pragmatica azi, Cluj, Editura Echinox, 2001, p. 195 [= Reboul, Moeschler, Pragmatica].
10. Rotaru, Marina, Tony Blair și noul discurs laburist. O analiză critică a discursului politic al partidului New Labour, Iași, Editura Lumen, 2006

#### **Optional:**

1. Carnegie, D., Liderul poți fi tu, Editura Curtea Veche, București, 2002.
2. Maxwell, J.C., Descoperă liderul din tine, Editura Almatea, București, 1999.
3. Bărăian, M., Arghir, G., Climatul comunicării manageriale, Știință și Inginerie, vol. 17, Editura AGIR, București, 2010.
4. Rost, J. C. (1993). Leadership for the twenty-first century: Praeger Publishers
5. Michael E. Brown, Linda K. Treviño, David A. Harrison (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing
6. Theresa Watts (2008). *Business leaders' values and beliefs regarding decision making ethics*. Morrisville, NC
7. Richard Bellingham. Ethical Leadership: Rebuilding Trust in Corporations. HRC Pres Inc, 2003.



<b>Name of the study program</b>	Leadership and instruction (extended curricula)
<b>Cycle</b>	II <sub>nd</sub> - Master
<b>Name of the course</b>	<b>ETHICS AND COMMUNICATION</b>
<b>Faculty/Chair responsible for the course</b>	Faculty: Continuing Training, Chair: Educational Management
<b>Course lecturer</b>	Yavuz Tatiana, Phd, lecturer
<b>Lecturers involved</b>	-
<b>e-mail</b>	bartianamd@gmail.com

Code of the course	Number of ECTS credits	Year	Semester	Total of hours	Total of hours	
					Direct contact	Individual study
S.01.O.006	5	I	2	150	35	115

#### Brief description of course integration in the curriculum

The *Ethics and Communication* course aims to provide the master students with the necessary tools to integrate the main components of ethical culture into the educational and managerial system and to build and maintain a climate of ethics and integrity within the institution through ethical counseling, conflict management of interests and incompatibilities.

**The general objective of the framework program** is to improve the quality of education management in general education through the development of ethical and communication skills.

The program is open to the contemporary, to the trends of the development of the world and European training domains, and is also a bridge to the advanced psycho-pedagogical research as well as to the improvement of the training in the PhD programs.

#### Skills developed during the course

- knowledge (recognition): recognition of the basic concepts of the fields: ethics, professional ethics, communication, managerial communication, manipulation, intoxication, misinformation; defining the general notions of ethics, professional ethics, communication, managerial communication; identifying the possibilities of integrating in the educational and managerial system the main computations of the ethical cut and the managerial communication techniques; description of communication techniques and the main components of ethical culture;
- Understanding (ability to report new knowledge to prior knowledge): classification of ethical types and communication techniques; explaining the functions of ethics and communication; correctly interfering with the teacher's Code of Ethics, communication techniques and ethical ethics;
- application / ability to do (skills and cognitive strategies): classification of types of ethics and communication techniques by field of activity; the appropriate use of pedagogical language in professional ethics and managerial communication;
- analysis (formulation of arguments in favor of the course): comparing the ethical professional behavior with the family; analyzing ethical principles, norms and categories in solving problems in the educational field; application of various strategies in solving conflict situations;
- synthesis (evaluation of course benefits): designing the ethical comprehension modalities with the use of communication techniques; to carry out applied investigations on issues of professional ethics and communication in interpersonal relations; elaboration of the teacher's code of ethics; the manifestation of ethical behavior at interpersonal and community level;
- evaluation: the appreciation and evaluation of the particularities of the communication techniques; comparing and validating types of ethics and communication techniques; the argumentation of the necessity to use communication techniques in interpersonal relations, education, management and permanent observance of the norms of pedagogical deontology.

### Study finalities

At the level of knowledge:

- know the fundamentals, the main concepts of ethics and professional communication;
- Identify and analyze arguable strategies and techniques for effective professional communication;
- delineate the principles, categories of professional ethics and communication techniques.

At application level:

- appropriately use pedagogical language in professional ethics and communication techniques;

- Promote ethical behaviors in school institutions;
- implement and use appropriate communication techniques;
- Apply different strategies in solving conflict situations;

At the integration level:

- to design ways of ethical compassion with the use of communication techniques;
- to scientifically interpret processes, phenomena in the field of Ethics and Communication;
- to carry out applicative investigations on issues of professional ethics and communication;
- display ethical behavior at interpersonal and community level.

### Preconditions

- Bachelor in the field of Education Sciences or an equivalent study diploma.
- Bachelor or an equivalent study diploma + 30 ECTS credits to the core and specialized disciplines related to the field of study if the candidate comes from another field.

### Distribution of course hours

No.	Content units	Total of hours	Direct contact		Individual work
			Course day	Seminar day	
1.	Communication in leadership: conceptual dimensions	13	2	1	10
2.	Ethics: concept, conceptual delimitation, specific in leadership	21	4	2	15
3.	Efficient communication in management	19	2	2	15
4.	Ethical issues within the organization	31	4	2	25
5.	Ethical issues between leader and subordinates	33	4	4	25
6.	Cultural and behavioral values. Roles, styles, behavior of the teacher	33	4	4	25
	<b>TOTAL</b>	150	20	15	115

### Content of course units

#### **Subject 1. Communication in leadership: conceptual dimensions**

Communication of the management. Management approach. Specifics of the leader's communication.

#### **Subject 2. Ethics: concept, conceptual delimitation, specific in leadership**

The concept of ethics. Types of ethics: applied, social, professional. Morality and Ethics. Model of a professional ethics code. The source of morality and healthy ethics. Fundamental principles of ethics. The functions of ethics.

**Subject 3. Efficient communication in management**

Theoretical Fundamentals. Types of communication. The objectives of interpersonal communication. Structure of the communication process. Verbal communication. Non-verbal, organizational.

**Subject 4. Ethical issues within the organization**

Ethical dilemmas within organization/institution. Function of leaders. Management approach in ethical conflicts. Ethical codes of the institution. Contitution of the ethical committee.

**Subject 5. Ethical issues between leader and subordinates**

Dilemmas of communication ethics. Ethics of leadership responsibility. Elements of the communication process. Levels at which communication takes place. Stages of communication process. The main disfavoring factors of the quality of communication

**Subject 6. Cultural and behavioral values. Roles, styles, behavior of the teacher**

Values, value orientations. Changing values. Impact of values. The roles of the teacher. The styles and behavior of the teacher.

**Evaluation strategies**

**The formative evaluation is carried out by:** *debates, discussions, tests, projects, essays, papers, portfolios, written and practical evidence, etc.*

**Final / Exam** - *elaboration of the Code of Ethics of the institution in which it activates and its presentation in a PPT presentation.*

*The exam grade will be 40% of the final grade.*

**Individual work**

Nr.	Content units	Hours of individual work	Expected finality	Evaluation methodology
		zi		
1.	Communication in leadership: conceptual dimensions	15	Round table, debates.	Round table, brainstorming, debate
2.	Ethics: concept, conceptual delimitation, specific in leadership	15	Analysis, round table	Round table, debates
3.	Efficient communication in management	15	Group work – code of ethics of the group	Creation of the Code of ethics
4.	Ethical issues within the organization	25	Study case, Debate	Study case, debates
5.	Ethical issues between leader and subordinates	25	Study case, Debates	Study case, debates
6.	Cultural and behavioral values. Roles, styles, behavior of the teacher	20	Conceptual map	Study case, debates

**Bibliographie****Mandatory:**

1. Bărăian, M., Arghir, G., *Climatul comunicării manageriale, Știință și Inginerie*, vol. 17, Editura AGIR, București, 2010.
2. Covey, S.R., *Etica liderului eficient sau conducerea bazată pe principii*, Editura Allfa,



București, 2001. Câdea, R., Câdea, D., Comunicarea managerială, concepte, deprinderi, strategii, Editura Expert, București, 1996.

3. Guy, M. E. (1990). Ethical decision making in everyday work situations: Greenwood Publishing Group. 28. Hitt, W. D. (1990). Ethics and leadership: Putting theory into practice. Columbus: Battelle Press.

4. Pastin, M. (1986). The hard problems of management: Getting the Ethics Edge. Los Angeles: Jossey-Bass Publ.

5. Rost, J. C. (1993). Leadership for the twenty-first century: Praeger Publishers.

6. Yukl, G. A., & Yukl, G. (2002). Leadership in organizations: Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.

**Optional:**

8. Carnegie, D., Liderul poți fi tu, Editura Curtea Veche, București, 2002.

9. Maxwell, J.C., Descoperă liderul din tine, Editura Almatea, București, 1999.

10. Farrell, L.C., Cum să devii antreprenor. Dezvoltă-ți propria afacere!, Editura Curtea Veche, București, 2011.

11. Bărăian, M., Arghir, G., Climatul comunicării manageriale, Știință și Inginerie, vol. 17, Editura AGIR, București, 2010.

12. Rost, J. C. (1993). Leadership for the twenty-first century: Praeger Publishers

13. Michael E. Brown, Linda K. Treviño, David A. Harrison (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing

14. Theresa Watts (2008). *Business leaders' values and beliefs regarding decision making ethics*. Morrisville, NC

15. Richard Bellingham. Ethical Leadership: Rebuilding Trust in Corporations. HRC Pres Inc, 2003.

16. Lyse Langlois. The Anatomy of Ethical Leadership: To Lead Our Organizations in a Conscientious and Authentic Manner. AU Press. 2008

17. Mendonca, M., Kanungo, R., Ethical Leadership. McGraw-Hill Education (UK), 2006



<b>Name of the study program</b>	Leadership and Training
<b>Cycle</b>	II
<b>Course name</b>	<b>CHANGE MANAGEMENT</b>
<b>Faculty/department responsible for the course</b>	Faculty of Continuous Education
<b>Course holder</b>	Andrei Munteanu, PhD candidate
<b>Teaching staff involved</b>	Țurcan Tosia, PhD, docent;
<b>e-mail</b>	<a href="mailto:luimunteanu@yahoo.com">luimunteanu@yahoo.com</a>

Course code	Number of credits ECTS	Year	Semester	Hours in total	Hours in total	
					direct contact	individual study
S.02.O.008 S.02.O.007	5	I	2	150	35	115

#### **Brief description of the integration of the course in the study program**

This course is designed for the students to get familiarized with the leading scholars' theories about Change Management, and benefits. Change is a never ending process, mostly both necessary and uncomfortable. The leading businesses in the world change both evaluation and guidance standards at least once a year; some of them more often. Educational institutions have to be perceptive to both scholars' contributions to overall scientific development in this field of study, and equally significant, with the opinions of the leading practitioners in terms of economic achievements, and/or how Change Management should be understood through the angle of leading performers in the world. The master students will be guided and assisted to develop skills of reviewing, analyzing and conducting comparative analyses between theoretical developers and practitioners' insights into the scientific matter(s), in order to better make theories relevant to various societal environments, and adjustable to various economic environments. Change Management literature reveals that theories have been refined and modified with passage of time, and none of them could be useless for the need to synthesize most plausible contributions to overall idea and skills production, and/or making educational process a source of comparative advantages.

#### **Skills developed in the course**

- **Gnoseological competences:** to study and identify the importance, characteristics and diversity of Change Management as field of study and scientific societal construction.
- **Application skills:** to determine and apply change strategies by means of persuasion skills, for motivation, strategy development, and use current data analytics for people performance measurement, to develop institutional functionality and due data bases for resource management (human, financial, material), management elements of change manifestation(s), elaboration and improvement of strategic development of the organization, by means of most advanced existing scientific contributions combined with highest refined ideas produced by the organization for better change management.
- **Analysis skills:** analysis of strategies for evaluating / measuring the performance of various levels managers and/or overall staff.
- **Communication skills:** use in communication a language correctly, as well as specific to various fields of change management, both ethical and constructive.

#### **Study outcomes**

- Define the basics of change theories' purpose
- To apply analytical tools of an organization performance, of the internal/external environment

of a society

- Develop a flexible strategy for change, based on forward-looking objectives, partnerships and synergies
- Propose actions to improve the change quality by enhanced decision-making process, time and resources management, motivation and constructivism
- Developing a change driven and open-minded environment in an organization

### Preconditions

In order to best change strategies and objectives, master students must have certain amount of cognitive background from the university disciplines - psychology, professional ethics, logics, communication, philosophy, educational policies.

### Teaching and learning methods and techniques

Lecture, debates, simulations, case studies, comparative studies, collegial support.

### Distribution of class hours

Nr. d./o.	Content units	Hours in total	Direct contact hours		Individual study hours
			Course	Seminar	
1.	What Is Change Management?	16	2	2	13
2.	Historical Theories of Change Management.	17	2	2	13
3.	Key concepts of Change Management.	16	2	2	12
4.	Paradigm Shift to Change Management.	17	2	1	13
5.	Arising Needs for Change Management.	17	2	1	12
6.	Phases of Change.	16	3	2	13
7.	Significant Areas in Change Management.	17	2	1	13
8.	Organizational Change.	17	3	2	13
9.	Leadership Transition.	17	2	2	13
	<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>115</b>

### Content units of the course

**Theme 1:** What Is Change Management?

**Theme 2:** Historical Theories of Change Management.

**Theme 3:** Key concepts of Change Management.

**Theme 4:** Paradigm Shift to Change Management.

**Theme 5:** Arising Needs for Change Management.

**Theme 6:** Phases of Change.

**Theme 7:** Significant Areas in Change Management.

**Theme 8:** Organizational Change.

**Theme 9:** Leadership Transition.

### Evaluation strategies

**Evaluation strategies:**

**Current evaluation 1** – rhetorical analysis and comparative analysis (combined)

**Current evaluation 2** – hermeneutic and causality analysis (combined)

**Final evaluation** - essay/test paper writing and defense (combined)

### Bibliography

#### Mandatory bibliography:

1. Ahn, Jin-Hyuk (2011). What is Change Management? At: <https://bit.ly/3mVoadF>, (visited: 19.12.2020).
2. Sarah Cook & Steve Macaulay (n/a). At: <https://bit.ly/3pvXDVW>, (visited: 28.12.2020).
3. Ryerson University (2011). Change Management: Leadership Guide. At: <https://bit.ly/2KYB9xV>, (visited: 18.12.2020).
4. Todnem, Rune (2005). Organizational Change Management: A Critical Review. In: Journal of Change Management. At: <http://bit.ly/2M5vVAK>, (visited: 17.12.2020).

5. Hashim, Muhammad (2013). Change Management. At: <http://bit.ly/3mWEnyW> , (visited: 17.12.2020).  
 6. Nickols, Fred (2016). Change Management. At: <https://bit.ly/2WTs7Vo> , (visited: 28.12.2020).



**Universitatea Pedagogică  
de Stat „ION CREANGĂ”  
din Chişinău**

str. Ion Creangă, nr. 1, MD - 2069,  
Chişinău, Republica Moldova  
www.upsc.md

<b>Name of the study program</b>		Leadership and Training							
<b>Cycle</b>		II / Master							
<b>Course name</b>		<b>PROFESSIONAL EVALUATION</b>							
<b>Faculty / department responsible for the course</b>		Faculty of Education Sciences and Informatics Department of Education Science and Management							
<b>Course holder</b>		doctor in pedagogy, associate professor, Frunze Olesea							
<b>Approved</b>									
<b>Teachers involved</b>		doctor in pedagogy, associate professor, Frunze Olesea							
<b>E-mail</b>		guzunalesea@yahoo.com							
Course code	Number of ECTS credits	Year	Semester	Total hours	Total hours				Individual study
					Direct contact			Individual study	
					Total	Course	Sem .		
S.02.O.008	5	I	II	150	35	10	10	15	115
<b>Brief description of the integration of the course in the study program</b>									
<p>"Professional evaluation" course aims to provide master students with the necessary tools for the integration into the educational and managerial system of the main components of professional evaluation, both in the education and management system, as well as improving organizational performance by assessing individual professional performance and developing employees' professional and personal skills.</p> <p>Employees' professional evaluation is a legal form that determines the level of achievement of the individual objectives of the activity and the tasks of (students) employees, during a certain period of time, as well as the level of manifestation of evaluation criteria. This includes the continuous monitoring of the results obtained by (students) employees, the identification of the professional development needs and of the barriers encountered in order to obtain an optimal individual professional performance.</p> <p><b>The general objective of the framework program</b> is to improve the organizational performance by appreciating the individual professional performance and developing the professional and personal skills of employees.</p> <p>The program is predisposed to contemporaneity, towards the development tendencies of the training domains worldwide and in Europe, constituting a bridge with the advanced psycho-pedagogical research, as well as with the improvement of the training within the doctoral study programs.</p>									
<b>Skills developed during the course</b>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>• knowledge (to know): recognition of the basic concepts of the domains: professional evaluation, evaluation of the education system, performances, job descriptions, occupational standards, evaluation functions;</li> <li>• understanding (the ability to relate the new knowledge to the previous knowledge): the classification of the evaluation forms and tools; the explanation of the functions of professional evaluation; the correct interpretation of the notions of professional competence;</li> </ul>									

- application / ability to do (cognitive skills and strategies): the classification of evaluation forms and tools according to the evaluation areas; the appropriate use of pedagogical language in the process of professional evaluation;
- analysis (the formulation of arguments for the benefit of the course): the analysis of the professional skills system, principles, ways of the professional activity; application of the staff evaluation stages; identification of activity evaluation criteria;
- synthesis (the evaluation of the benefits of the course): designing the performance evaluation stages; conducting applied investigations on the issue of professional evaluation; elaborating the professional evaluation plan;
- evaluation: the appreciation of the specifics of professional evaluation, of the stages and tools of professional evaluation; arguing the need to use the tools and stages of professional evaluation of the performance of students, teachers, school managers and the permanent observance of the requirements of occupational standards, job descriptions;

### Purposes of studies

#### At the level of knowledge:

- to know the fundamentals, the main concepts of the professional evaluation;
- to identify and analyze argumentatively the professional evaluation strategies and techniques;
- to delimit the principles, stages and tools of the professional evaluation.

#### At the application level:

- to use appropriately the pedagogical language during the professional evaluation activities;
- to promote and respect the ABC of professional evaluation of employees;
- to implement and to use professional evaluation tools and methods;
- to apply various strategies in professional evaluation.

#### At the integration level:

- to develop professional evaluation tools;
- to interpret scientifically the processes, the phenomena of the domain of Professional evaluation;
- to carry out applied investigations regarding the issue of professional evaluation.

### Preconditions

- Higher bachelor's degree in the domain of Education Sciences or an equivalent act of studies.
- Higher bachelor's degree or an equivalent act of studies + 30 ECTS credits in the fundamental and specialized disciplines related to the domain of study if the candidate comes from another domain.

### Distribution of hours within the course

Hour nr.	Content units	Hours				
		Total	Course	Seminars	Practical and laboratory	Individual study
11.	Theoretical incursions of the concept of human resource.	18	2	2		14
12.	Conceptual delimitations of HRM in education.	18	2	2	2	12
13.	Theoretical landmarks referring to professional	20	2		2	16

	training and development.					
14.	Conceptual delimitations of evaluation. Evaluation planning and organization. Professional evaluation.	20		2	2	16
15.	The professional evaluation of human resources in the organization and of the managerial resources. Delimitations.	17	2		3	12
16.	Performance management. Evaluation of the HR performance.	18	2		2	14
17.	Competence. Evaluation of professional skills. Competence standards	20		2	2	16
18.	Competence-performance relationship in professional evaluation	19		2	2	15
	<b>Total</b>	150	10	10	15	115

### Content of course units

**Theme 1.** Theoretical incursions of the concept of human resource. The definition of the notions of human resource, management, managerial roles, human resource management, human resource strategy. The enumeration of the roles and functions of HRM in professional evaluation.

**Theme 2.** Conceptual delimitations of HRM in education. Peculiarities of educational management. HR principles, the need for HR development in the organization .HR tasks in the EIT and school institutions. HR strategy. Components of the strategy.

**Theme 3.** Theoretical landmarks referring to professional training and development. Training and development of the HR in the organization. Principles of human resource development in the organization (including the school organization). Classification of learning theories, adult training and evaluation, development theories. Highlighting and applying development theories in personal professional development.

**Theme 4.** Conceptual delimitations of the evaluation. Evaluation planning and organization. Professional evaluation. Evaluation theories, evaluation dimensions, evaluation functions. Typology of evaluation, addressing the evaluation as a unit of measurement, assessment and decision. Profile, role, responsibilities and resources of the evaluation function. Management of evaluation activities. The evaluation process. Quality of reports. Partnership.

**Theme 5.** Professional evaluation of human resources in the organization and managerial resources. Delimitations. Professional evaluation. Goals, Stages, principles and functions of HR

professional development. Differences between formative and administrative evaluation. Professional self-evaluation report for the last year of activity.

**Theme 6.** Evaluation of HR performance. Performance. Advantages and disadvantages of evaluating HR performance. The role of performance in the organization. Performance indicators. Job description, file structure. The importance of the job description in the evaluation of the performances.

**Theme 7.** Competence. The evaluation of professional competences. Competence standards. Evaluation of professional competences. The notion of competence. Competence standards. The role of competence standards, the evaluation of HR competences. Occupational standard, definition of occupational standard, SO structure. Competences-evaluation relationship. Evaluation planning.

**Theme 8.** Competence-performance relationship in professional evaluation. Managerial competences. Managerial performances. Organizational skills and performance. The role of evaluation in professional development. Performance measurement scales. Evaluation styles. Competence-performance relationship in the planning of the evaluation of the organization.

### Teaching and learning methods and techniques

#### Forms:

**Course:** thematic, integrated, mixed, debate, problematization;

**Seminar:** introductory, seminar based on the case study; workshop; seminar - debate, seminar based on projects; the seminar based on the exercise;

**Methodology:** case study, learning through project, learning through cooperation, learning through discovery, problematization, interactive methods and techniques, independent study methods, modeling, simulation, exercise, etc

### Evaluation strategies

**The formative evaluation is performed through:** tests, projects, essays, reports, portfolios, written and practical tests, etc.

**The summative evaluation is performed through:** projects, portfolios.

**The final evaluation** is performed through the final exam.

### Bibliography

#### Mandatory:

31. Țap, E. Evaluarea profesională. Suport de curs. Chișinău, 2020.
32. Banu, F., Holotescu, C.Ș.A. Evaluarea calității predării și învățării în învățământul superior. Chișinău, 2011.
33. Potolea, D., Neașcu, I., Manolescu, M. Metodologia evaluării realizărilor școlare ale elevilor. Ghid metodologic general. București, 2011.
34. Ardelean, A., Mândruț O. Didactica formării competențelor. Arad, 2012.
35. Cojocaru, V.Gh. Calitatea în educație. Managementul calității. Chișinău, 2007.
36. Gerald, A. Cole. Management. Teorie și practică. Chișinău: Știința, 2006.
37. Crețu, R.Z., Evaluarea personalității. București: Polirom, 2005.
38. Metodologia de evaluare externă, standardele, standardele de referință și lista indicatorilor de performanță a Agenției Române de Asigurare a calității în învățământul superior. București, 2006.
39. Dumbrăveanu, R. și a. Competențe ale pedagogilor: Interpretări. Chișinău, 2014.

#### Optional:

40. Management instituțional și management de proiect, modulul 8. București, 2009.
41. Standarde de competență profesională ale cadrelor didactice din învățământul general. Chișinău, 2016. Proiect.
42. Manual de autoevaluare. 2008.
43. Studiu „Evaluarea calității în învățământ din perspectiva descentralizării – modele europene”. ME și CȘ. București, 2015.







<b>Denumirea programului de studii</b>		Instrucțională Leadership				
<b>Ciclul</b>		II (masterat)				
<b>Denumirea cursului</b>		<b>EDUCATIONAL DESIGN</b>				
<b>Facultatea/catedra responsabilă de curs</b>		Științe ale Educației și Informatică/ Științe ale Educației și Management				
<b>Titular de curs</b>		conferențiar universitar, doctor Șchiopu Lucia				
<b>Cadre didactice implicate</b>						
<b>e-mail</b>		<a href="mailto:barbalat1@hotmail.com">barbalat1@hotmail.com</a>				
Codul cursului	Număr de credite ECTS	Anul	Semestrul	Total ore	Total ore	
					contact direct	studiu individual
S.02.O.012	5	I	I	35/115	35	115
<b>Descriere succintă a integrării cursului în programul de studii</b>						
<p>Cursul <b>Educational Design</b> abordează proiectarea și implementarea programelor de educaționale. Programul se desfășoară sub forma studiului individual, a studiului asistat și online, a întâlnirilor tutoriale, cu prezența obligatorie. <b>Scopul și obiectivele cursului</b> sunt studierea și însușirea caracteristicilor mediului de instruire, a metodelor de instruire și evaluare, precum și a cerințelor standardelor de design educațional, elaborarea conținuturilor utilizate în procesul clasic de formare și a materialelor suport utilizate.</p>						
<b>Competențe dezvoltate în cadrul cursului</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>• conducerea unității de învățământ, abilitatea de a aplica teoriile și modelele învățate în situații concrete;</li><li>• coordonarea comisiei de metodică și a altor grupuri de lucru cu activitățile din domeniul managementului educațional (comisii de elaborare a proiectelor, cursurilor, unor materiale, comisii de calitate în învățământul preuniversitar proiecte, activități extracurriculare); funcții de coordonare în structuri ale învățământului primar, gimnazial;</li><li>• creșterea generală a eficienței activităților instructiv-educative, prin accentuarea competenței manageriale;</li><li>• proiectarea programelor de educaționale și implementarea programelor de educaționale și a curriculum-ului;</li><li>• elaborarea conținuturilor și a materialelor de instruire și evaluarea programelor educaționale, a curriculum-ului, conținuturilor și metodelor de instruire</li></ul>						
<b>Finalități de studii</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>• Să cunoască principalele teorii și direcții ale designului educațional și instrucțional.</li><li>• Să acopere o arie cât mai largă în predarea, învățarea, evaluarea și controlul activității educaționale.</li><li>• Să dobândească cunoștințe și abilități pentru proiectarea de intervenții.</li><li>• Să asigure perfecționarea programei cursurilor, prin adăugarea de teme noi care să contribuie la o mai bună înțelegere a conceptelor de management al educației, proiectare, evaluare.</li><li>• Abilitarea cursanților în vederea gestionării unui număr cât mai mare de tipuri de dificultăți și disfuncții din instituțiile școlare.</li></ul>						
<b>Precondiții</b>						
<ul style="list-style-type: none"><li>• Studii superioare de licență în domeniul Științe ale educației sau un act echivalent de studii.</li><li>• Studii superioare de licență sau un act echivalent de studii + 30 credite ECTS la disciplinele</li></ul>						

fundamentale și de specialitate aferente domeniului de studii în cazul în care candidatul vine din alt domeniu.

### Repartizarea orelor de curs

Nr. d./o.	Unități de conținut	Total ore	Ore de contact direct			Ore de lucru individual
			Curs	Seminar	Pr/Lab.	
1.	The Instructional Design Process. Integrating educational digital resources and web tools in the didactic process	18	3			15
2.	Learning Design	16	2	2		12
3.	Learning theories	20	8			12
4.	Learning styles. Learning personality types	14	2	2		10
5.	Multiple Intelligences Exploration and understanding of culture	12	2			10
6.	Teaching styles	16	2	2		12
7.	Models of teaching	12	2			10
8.	ADDIE- the stages of the instructional design	14	2	2		10
9.	Concept and definition of Instructional Design behind Gange's theory The Conditions of Learning	14	2	2		10
		150	25	10		115

### Strategii de evaluare

**Condiții:** a) obținerea notei minime „7” la examinarea finală; b) realizarea integrală a obligațiilor de pregătire a seminarelor, orelor de laborator prin pregătire individuală, documentări; c) prezența la minim 75% din orele de contact direct.

**Criterii seminar:** demonstrarea abilităților de comunicare orală și scrisă, competențe privind căutarea, prelucrarea, interpretarea și utilizarea informațiilor, competențe de colaborare și de învățare în grup.

**Criterii examinare finală:** achiziționarea unui nivel suficient de cunoștințe și informații specifice disciplinei, capacitate de analiză și sinteză, creativitate intelectuală și interpretativă.

**Forme: Evaluarea 1:** portofoliu (elaborarea unui portofoliu): masteranzii vor evalua, analiza produsele digitale ale colegilor prin formele propuse **Formative Evaluation Checklist.**

**Evaluarea 2:** activitate aplicativă – elaborarea unui referat cu temă la alegere.

**Examinare finală** prin examen scris.

Lucrare scrisă, în care dintr-o listă tematică de probleme și concepte, anunțată la începutul semestrului, se vor da două subiecte și concepte de bază pentru a fi definite, explicate, descrise cu studii de caz, situații de bună conviețuire sau conflict interetnic, intercultural, descrise prin raportare la termenii teoretici privind dinamica proceselor și cu ponderea însemnată a opiniei personale privind optimul soluționării cazurilor.

## **Bibliografie**

### **Obligatorie:**

1. Bocoș, M. (2007). Didactica disciplinelor pedagogice. Un cadru constructiv. Cluj-Napoca: Editura Presa Universitară Clujeană.
2. Bocoș, M., Albușescu, I., Chiș, V., Stan, C. (coord.), (2007). Tradiții, valori și perspective în științele educației, Cluj-Napoca: Casa Cărții de Știință.
3. Cerghit, I. (2002). Sisteme de instruire alternative și complementare. Structuri, stiluri și strategii. București: Editura Aramis.
4. Cerghit, I. (1997). Metode de învățământ. București: EDP.
5. Chiș, V. (2001). Activitatea profesorului între curriculum și evaluare. Cluj-Napoca: Editura Presa Universitară Clujeană.
6. Dumitru, I. Al. (2001). Educație și învățare. Timișoara: Editura Eurostampa.
7. Ezechil, L. (2002) Comunicarea educațională în context școlar. București: EDP.
8. Herlo, D. (2006). Didactica. Arad: Editura Universității „Aurel Vlaicu”.
9. Herlo, D. (2004). Asupra curriculumului educațional. Arad: Editura Universității „Aurel Vlaicu”.
10. Herlo, D. (2000), Metodologie educațională. Arad: Editura Universității „Aurel Vlaicu”.
11. Ilica, A. (2003). Pedagogia comunicării educaționale. Arad: Editura Universității „Aurel Vlaicu”.
12. Ilica, A. (2003). Comunicare educațională. Arad: Editura Universității „Aurel Vlaicu”.
13. Ionescu, M. (2003). Instrucție și educație. Paradigme, strategii, orientări, modele. Cluj-Napoca.
14. Ionescu, Miron (2000). Demersuri creative în predare și învățare. Cluj-Napoca: Presa Universitară Clujeană.
15. Ionescu, M., Radu, I. (1995). Didactica modernă, Cluj-Napoca: Editura Dacia.
16. Iucu, R. (2001). Instruirea școlară. Perspective teoretice și aplicative. Iași: Polirom.
17. Jinga, I., Negreț, I. (1994). Învățarea eficientă. București: Editis.
18. Joița, V. (1999). Pedagogia. Știința integrativă a educației. Iași: Polirom.
19. Lisievici, P. (2002). Evaluarea în învățământ. Teorie, practică, instrumente. București: Editura Aramis.