

**FIȘA DISCIPLINEI**  
**LEADERSHIP ȘI COMUNICARE ÎN ORGANIZAȚIILE ȘCOLARE**

**1. Date despre program**

|                                       |                                                        |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 1.1 Instituția de învățământ superior | UNIVERSITATEA "OVIDIUS" DIN CONSTANȚA                  |
| 1.2 Facultatea                        | PSIHOLOGIE ȘI ȘTIINȚELE EDUCAȚIEI                      |
| 1.3 Departamentul                     | PSIHOLOGIE, ASISTENȚA SOCIALĂ ȘI ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI |
| 1.4 Domeniul de studii                | ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI                                  |
| 1.5 Ciclul de studii                  | MASTER                                                 |
| 1.6 Programul de studii               | MANAGEMENT EDUCAȚIONAL                                 |
| 1.7 Anul universitar                  | 2024-2025                                              |

**2. Date despre disciplină**

|                                        |                                                   |               |    |                       |   |                         |        |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------|----|-----------------------|---|-------------------------|--------|
| 2.1 Denumirea disciplinei              | LEADERSHIP ȘI COMUNICARE ÎN ORGANIZAȚIILE ȘCOLARE |               |    |                       |   |                         |        |
| 2.2 Cod disciplină                     | MME222                                            |               |    |                       |   |                         |        |
| 2.3 Titularul activităților de curs    | PROF. UNIV. DR. RODICA GABRIELA ENACHE            |               |    |                       |   |                         |        |
| 2.4 Titularul activităților aplicative | PROF. UNIV. DR. RODICA GABRIELA ENACHE            |               |    |                       |   |                         |        |
| 2.5 Anul de studiu                     | II                                                | 2.6 Semestrul | IV | 2.7 Tipul de evaluare | E | 2.8 Regimul disciplinei | DSI/DI |

**3. Timpul total estimat**

|                                                                                                |     |                    |    |               |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------------------|----|---------------|-----|
| 3.1 Număr de ore activități directe pe săptămână                                               | 2   | din care: 3.2 curs | 1  | 3.3 aplicații | 1   |
| 3.4 Total ore activități directe pe semestru                                                   | 28  | din care: 3.5 curs | 14 | 3.6 aplicații | 14  |
| 3.7 Total ore de studiu individual                                                             |     |                    |    |               | 122 |
| Distribuția fondului de timp                                                                   |     |                    |    |               | ore |
| Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe                                    |     |                    |    |               | 35  |
| Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren |     |                    |    |               | 35  |
| Pregătire seminarii/ laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri                         |     |                    |    |               | 38  |
| Tutoriat                                                                                       |     |                    |    |               | 10  |
| Examinări                                                                                      |     |                    |    |               | 4   |
| Alte activități.....                                                                           |     |                    |    |               | 0   |
| 3.8 Total ore pe semestru                                                                      | 150 |                    |    |               |     |
| 3.9 Numărul de credite                                                                         | 6   |                    |    |               |     |

**4. Precondiții (acolo unde este cazul)**

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.1 de curriculum | <ul style="list-style-type: none"> <li>Concepte fundamentale de management educațional, evaluare și dezvoltare instituțională, managementul resurselor umane în învățământ</li> </ul>                                                                       |
| 4.2 de competențe | <ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitatea de transfer și utilizare a conceptelor fundamentale în situațiile educaționale abordate, cunoștințe și abilități referitoare la particularitățile structural-funcționale ale unei organizații</li> </ul> |

**5. Condiții (acolo unde este cazul)**

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.1 de desfășurare a cursului                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se vor pune la dispoziția studenților materiale în format electronic power point, word, pdf, încărcate în Google Drive</li> <li>Sala de curs, videoproiector, laptop, tablă, acces la internet, acces la baze de date internaționale, materiale video educative, flipchart.</li> </ul> |
| 5.2 de desfășurare a seminarului/ laboratorului | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se vor pune la dispoziția studenților materiale în format electronic power point, word, pdf, încărcate în Google Drive</li> </ul>                                                                                                                                                      |

## 6. Competențe specifice acumulate

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Competențe profesionale | <p>C 1 Proiectarea, realizarea și evaluarea activității didactice, a documentelor curriculare și a rezultatelor învățării</p> <p>C 2 Transferul procedurilor specifice domeniului de cunoaștere studiat la nivelul licenței într-o metodologie didactică relevantă pentru disciplinele școlare asociate</p> <p>C 3 Identificarea problemelor de învățare/predare și evaluare la nivelul grupurilor de elevi și proiectarea de soluții pentru rezolvarea acestora</p> <p>C 4 Aplicarea de proiecte de cercetare la nivelul clasei/școlii pentru optimizarea procesului didactic și dezvoltarea competențelor metacognitive,</p> <p>C 5 Comunicarea experiențelor de cercetare/învățare către diferiți parteneri în cadrul comunității educaționale</p> <p>C 6 Angajarea în activități de promovare a unor practici și experiențe didactice cu impact social și etic în perspectivă mono și transdisciplinară</p> |
| Competențe transversale | <p>CT1 Aplicarea tehnicilor de învățare eficientă în echipa multidisciplinară pe diverse stadii de dezvoltare</p> <p>CT2 Exercițarea sarcinilor profesionale conform principiilor deontologice specifice</p> <p>CT3 Autoevaluarea nevoilor de formare continuă în vederea adaptării competențelor profesionale la dinamica contextului social</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## 7. Obiectivele disciplinei (reieșind din grila competențelor specifice acumulate)

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7.1 Obiectivul general al disciplinei | <ul style="list-style-type: none"> <li>Cursul se adresează masteranzilor înscriși în anul II, specializarea Management educațional. Predarea disciplinei are ca scop instrumentarea cu un set de cunoștințe și abilități specifice demersurilor de analiză a fenomenelor de leadership și comunicare la nivelul organizației școlare.</li> </ul>                                                                                        |
| 7.2 Obiectivele specifice             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Asimilarea unui set de concepte și cunoștințe referitoare la fenomenele de leadership și comunicare la nivelul organizației școlare.</li> <li>Exersarea imaginată a unor scenarii comportamentale asociate diferitelor tipuri de leadership la nivelul organizației școlare.</li> <li>Analiza critică a principalelor modele de comunicare existente la nivelul organizației școlare.</li> </ul> |

## 8. Conținuturi

| 8.1 Curs                                                                                                                                                                                                                                                           | Metode de predare                                                                                    | Număr ore alocate |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| <b>1. Conducerea – o știință sau o artă.</b><br>Scurtă abordare istorică.<br>Delimitări conceptuale: conducere, leadership.                                                                                                                                        | Prezentare orală + multimedia                                                                        | (2 ore)           |
| <b>1. Modele teoretice interpretative (1)</b><br>Teorii clasice ale conducerii (F. Taylor, H. Fayol, M. Weber).<br>Teorii centrate pe relații umane (E. Mayo, A. Maslow, F. Herzberg).<br>Teorii centrate pe resurse umane (R. Likert, D. McGregor, C. Argyris).   | Prelegerea participativă, dezbaterile, expunerea interactivă, conversația euristică, problematizarea | (2 ore)           |
| <b>2. Modele teoretice interpretative (2)</b><br>Teorii situaționale (R.R. Blake și J.S. Mouton, Tannenbaum și Schmidt, F.E. Fiedler, E.P. Hollander, J. Adair).<br>Teoria „oamenilor mari” (Pareto, M. Weber).<br>Teoria trăsăturilor – personalitatea liderului. |                                                                                                      | (2 ore)           |
| <b>3. Modelul categoriilor comportamentale și al stilurilor de conducere.</b><br>Stilurile decizionale propuse de Kurt Lewin.<br>Stilurile de conducere ale lui Rensis Likert și                                                                                   |                                                                                                      | (2 ore)           |

|                                                                                                                                                                        |  |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------|
| Edwin Fleishman.                                                                                                                                                       |  |         |
| 4. <b>Fenomenul de leadership.</b> Competențe. Tipologii. Dezvoltarea competențelor manageriale ale cadrelor didactice                                                 |  | (2 ore) |
| 5. <b>Fenomenul de leadership</b><br>Funcții și roluri manageriale<br>Efecte pozitive și negative la nivelul unor variabile organizaționale                            |  | (2 ore) |
| 6. <b>Comunicarea în organizația școlară.</b><br>Conceptualizări.<br>Modele teoretice interpretative.<br>Dimensiuni și direcții ale comunicării în organizația școlară |  | (2 ore) |
| 7. <b>Comunicarea în organizația școlară.</b><br>Managementul variabilelor pentru optimizarea eficacității și eficienței organizației școlare.                         |  | (2 ore) |

#### **Bibliografie:**

1. Abric, J.C. (2002). *Psihologia comunicării*, Iași: Editura Polirom.
2. Avolio, B. (2000). *Full Leadership Development: Building The Vital Forces In Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage.
3. Avram, E. & Cooper, C.L. (coord.) (2008). *Psihologie organizațional-managerială: Tendințe actuale*. Iași, Polirom.
4. Bass, B. & Riggio, R.E. (2006). *Transformational leadership (Second edition)*. London: LEA
5. BENNI, W. NANUS, B. (2000). *Liderii – strategii pentru preluarea conducerii*, București: Business Tech International Press.
6. Bradberry, T. (2000). *Cele trei calități ale unui leader de succes*, București: Editura Amaltea.
7. Bush, T. (2015). *Leadership și managementul educațional. Teorii și practici actuale*, Iași: Editura Polirom.
8. Chelcea, S., (coord.). (2004). *Comunicarea nonverbală în spațiul public*, București: Editura Tritonic.
9. Cismaru, Diana-Maria. (2008). *Comunicarea internă în organizații*, București: Editura Tritonic.
10. Clegg, B. (2003). *Arta de a-i conduce pe ceilalți*, Iași: Editura Polirom.
11. Cristea, S. (2003). *Managementul organizației școlare*, București: Editura Didactică și Pedagogică.
12. Denning, S. (2010). *Limbajul secret al leadershipului*, București: Editura Publică.
13. Dent, F.E. (2003). *The leadership pocketbook*. Management Pocketbooks Ltd.
14. George, J.M. & Jones, G.R. (2008). *Understanding and managing organizational behavior (Fifth edition)*. Prentice Hall.
15. Gherguț, A. (2007). *Management general și strategic în educație: ghid practic*, Iași: Editura Polirom.
16. Iosifescu, Ș. (2003/2004). *Managementul educațional – Vol I și II*, Iași: Editura CDRMO.
17. Joița, E. (2000). *Management educațional. Profesorul-manager: roluri și metodologie*, Iași: Polirom.
18. Johns, G. (1996). *Comportament organizațional*. București: Editura Economică.
19. Miner, John B. (2005). *Organizational behavior 1: Essential theories of motivation and leadership*. M.E. Sharpe.
20. Koestenbaum, P. (2006). *Liderul – fața ascunsă a excelenței*. București: Curtea veche.
21. Milton, C. (2005). *Comunicarea prin gesturi și atitudini*, Iași: Editura Polirom.
22. Mucchielli, A. (2002). *Arta de a influența. Analiza tehnicilor de manipulare*. Iași: Editura Polirom.
23. Mucchielli, A. (2006). *Teoria proceselor de comunicare*, Iași: Institutul European.,
24. O'Leary, E. (2000). *10 Minute guide to leadership (Second edition)*. Alpha Books.
25. Olivesi, S. (2005). *Comunicarea managerială*. București: Editura Tritonic.
26. Pânișoară, I.-O. (2004). *Comunicarea eficientă*. Iași: Editura Polirom.
27. Răulea, C. (2012). *Leadership și management educațional. O posibilă strategie de selecție și evaluare a managerilor școlari*, Sibiu: Psihomedica.
28. Rusu, C. (1993). *ABC-ul managerului*. Iași: Gh. Asachi
29. Scott, R. W. (2004). *Instituții și organizații*, Iași: Editura Polirom.
30. Tichy, N.M. & Cohen, E. (2000), *Liderul sau arta de a conduce*. București: Editura Teora.

| 31. Tomes, T. (2010). <i>Leadership rezonant. Reînnoiește-te și conectează-te cu ceilalți prin conștientizare, speranța și compasiune</i> . București: Minerva.<br>32. Tudorică, R. (2007). <i>Managementul educațional în context european</i> , București: Editura Meronia.<br>33. Vlăsceanu, M. (2003). <i>Organizații și comportament organizațional</i> , Iași: Editura Polirom.<br>34. Voicu, M. (1998). <i>ABC-ul comunicării manageriale</i> . Brăila: Danubius<br>35. Voiculescu, F. (2004). <i>Analiza resurse-nevoie și managementul strategic în învățământ</i> . București: Editura Aramis.<br>36. Zlate, M. (2004). <i>Leadership și management</i> , Iași: Editura Polirom.<br>37. Zlate, M. (2004, 2007). <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială</i> . 2 vol., Iași: Editura Polirom.<br>38. Williams, D. (2007). <i>Leadership real. Oameni și organizații față în față cu marile lor provocări</i> . CODECS. |                                                                                                                                        |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 8.2 Aplicații (seminar/ laborator/ proiect)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Metode de predare                                                                                                                      | Număr ore alocate |
| Particularități ale organizației școlare<br>Management organizațional<br>Documente manageriale și problematice ale muncii manageriale<br>Cultura organizației școlare.<br>Aplicații și studii de caz privind exercitarea și sursele puterii în organizațiile școlare                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Exercițiul de reflecție,<br>Conversația euristică,<br>Dezbaterea, Analiza de text, Problematizarea, Brainstormingul<br>Discuția Panel. | (2 ore)           |
| Fenomenul de leadership.<br>Conceptualizări. Modele teoretice interpretative<br>Leadership în organizația școlară<br>Leadership situațional<br>Studii de caz                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                        | (2 ore)           |
| Fenomenul de leadership. Tipologii.<br>Tipologia relațiilor din organizația școlară<br>Strategii manageriale de optimizare a relațiilor de grup.<br>Aplicații                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                        | (2 ore)           |
| Fenomenul de leadership. Efecte pozitive și negative la nivelul unor variabile organizaționale<br>Factorul <i>timp</i> în activitățile manageriale<br>Aplicații                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                        | (2 ore)           |
| Comunicarea în organizația școlară.<br>Conceptualizări.<br>Modele teoretice interpretative.<br>Aplicații                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                        | (2 ore)           |
| Comunicarea în organizația școlară. Dimensiuni și direcții ale comunicării în organizația școlară<br>Aplicații                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                        | (2 ore)           |
| Comunicarea în organizația școlară.<br>Managementul variabilelor pentru optimizarea eficacității și eficienței organizației școlare.<br>Aplicații                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                        | (2 ore)           |

## 9. Coroborarea conținuturilor disciplinei cu așteptările reprezentanților comunității, asociațiilor profesionale și angajatori reprezentativi din domeniul aferent programului

Conținutul disciplinei este în concordanță cu specificul domeniului, cu politicile educaționale specifice facultăților de profil, adaptat cerințelor pieței muncii pentru domeniile ocupaționale de profil.  
Formarea de experți capabili să gestioneze scenarii diverse de leadership și comunicare organizațională.

## 10. Evaluare

| Tip activitate                                                                                                                                                                                                                                                               | 10.1 Criterii de evaluare                                                                                                                                | 10.2 Metode de evaluare                                                                                                                                                                                                         | 10.3 Pondere din nota finală |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| 10.4 Curs                                                                                                                                                                                                                                                                    | In funcție de specificul disciplinei: corectitudinea si completitudinea cunoștințelor, coerenta logica, gradul de asimilare a limbajului de specialitate | Evaluare orală/scrisa/online - Examen                                                                                                                                                                                           | 30%                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                          | Proiect de analiză a unui model de leadership ideal (cu argumentare științifică a diverselor elemente integrative)                                                                                                              | 40%                          |
| 10.5 Aplicații                                                                                                                                                                                                                                                               | Respectarea termenului de predare a portofoliului, reprezentativitatea resurselor utilizate, calitatea conținutului selectat, calitatea tehnoredactării  | Portofoliu cu trei fișe de lectură (tematici: un model de leadership practicat în organizația școlară; un model comunicațional practicat în organizația școlară; modalități de optimizare a comunicării în organizația școlară) | 20%                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                          | Oficiu                                                                                                                                                                                                                          | 10%                          |
| 10.6 Standard minim de performanță                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                 |                              |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Cunoașterea elementelor fundamentale de teorie din domeniul Leadership-ului și comunicării în organizația școlară</li><li>• Pentru a promova disciplina este nevoie de obtinerea a minim 50% din punctajul alocat cursului</li></ul> |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                 |                              |

Data completării

Semnătura titularului de curs

Semnătura titularului de seminar

23.09.2024

Prof. univ. dr. Enache Rodica

Prof. univ. dr. Enache Rodica

Data avizării în departament

30.09.2024

Director de Departament

Lector univ. dr. Mariana Floricica Călin

Decan,

Conf. univ. dr. Raluca Silvia Matei