

UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI  
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI, PSIHOLOGIE ȘI ARTE  
CATEDRA DE ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI

**CURRICULUM**  
**la unitatea de curs**  
**LEADERSHIP EDUCAȚIONAL**

**Ciclul II- studii superioare de master**

*Codul și denumirea domeniului general de studii:* 011 Științe ale educației  
*Denumirea programului de master:* Managementul educațional

**Autor:**  
conf. univ. dr., Tatiana ȘOVA



\_\_\_\_\_  
/ (semnătura)

**BĂLȚI, 2018**

Discutat și aprobat la ședința Catedrei de științe ale educației

Proces-verbal nr. 1 din 01.09.2016

Șeful Catedrei *Sova* conf. univ., dr., Tatiana ȘOVA

Discutat și aprobat la ședința Consiliului Facultății de Științe ale Educației, Psihologie și Arte

Proces-verbal nr. 1 din 06.10.2016

Decanul Facultății de *Cioabanu* conf. univ., dr. Lora CIOBANU



**Revizuit:**

conf. univ., dr., Tatiana ȘOVA

Discutat și aprobat la ședința Catedrei de științe ale educației

Proces-verbal nr. 2 din 02.09.2018

Șeful Catedrei *Sova* conf. univ., dr., Tatiana ȘOVA

Discutat și aprobat la ședința Consiliului Facultății de Științe ale Educației, Psihologie și Arte

Proces-verbal nr. 1 din 05.09.2018

Decanul Facultății de *Cioabanu* conf. univ., dr. Lora CIOBANU



## INFORMAȚII DE IDENTIFICARE A CURSULUI

**Facultatea:** Facultatea de Științe ale Educației, Psihologie și Arte

**Catedra:** Catedra de științe ale educației

**Domeniul general de studii:** 011 Științe ale educației

**Domeniul de formare profesională la ciclul II:** master de profesionalizare

**Denumirea programului de master:** Managementul educațional

**Administrarea unității de curs:** Leadership educațional

Codul unității de curs	Credite ECTS	Total ore	Repartizarea orelor				Forma de evaluare	Limba de predare
			Prel.	Sem.	Lab.	Stud. ind.		
S.02.A.111	5	150	12	28	-	110	Examen	Română

**Anul de studii și semestrul în care se studiază:** Anul I, semestrul 2

**Statutul:** disciplină la libera alegere

## INFORMAȚII REFERITOARE LA CADRUL DIDACTIC

*Numele, prenumele:* Tatiana Șova

*Titlul și gradul științific:* conferențiar universitar, doctor

*Studii:*

- 2012 – 2014 Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău, studii de doctorat, specialitatea 13.00.01 – Pedagogie generală;
- 2011 – 2013, Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, Științe ale Educației și Arte, ciclul II, masterat, Specializarea Management educațional;
- 1992 – 1995, Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, Facultatea Pedagogie și Psihologie, profilul Pedagogie și Psihologie, specializarea Psihologie școlară, calificarea Psiholog, profesor de psihologie;
- 1998 – 1992, Școala Normală din or. Soroca, specializarea Predarea în clasele primare.

*Competențe:* Competențele manageriale și cele de specialitate necesare pentru predarea acestui curs au fost formate în timpul activității în calitate de director adjunct pentru activitatea didactică, profesor de Pedagogie, Colegiul Pedagogic „Ion Creangă” din Bălți, dar și în perioada activității în calitate de învățătoare la clasele primare în Liceul Teoretic „Lucian Blaga” din Bălți (1995 – 2009). Dețin titlul de formator în problematica Educației centrate pe cel ce învață, ceea ce asigură centrarea activității didactice pe necesitățile studentului și dezvoltarea calității de subiect al educației.

*Informație de contact:* blocul nr.6, aula 612, 079419811, [sovataniana@mail.ru](mailto:sovataniana@mail.ru)

*Orele de consultații:* Luni, 14.10 – 17.00

## INTEGRAREA CURSULUI ÎN PROGRAMUL DE STUDII

Unitatea de curs abordează din diverse perspective conceptul și teoria Leadershipului educațional, contribuie la cunoașterea principiilor și criteriilor de apreciere a liderului, evidențiază complexitatea rolurilor atribuite liderilor, accentuează contribuția liderului la îndeplinirea obiectivelor organizației (grupului). Conținuturile și activitățile de învățare facilitează dezvoltarea calităților profesionale ale viitorilor manageri.

## COMPETENȚE PRELABILE/PRE-RECHIZITE

Competențele de lucru cu materialele bibliografice, capacități de prelucrare a materialelor documentare din domeniul științelor educației, competențe de lucru cu programele de statistica specifice operarea cu noțiunile și conceptele de bază, elaborarea schemelor/diagramelor/tabelor de clasificare, competențe de proiectare, capacitatea de reflecție asupra procedurilor metodologice utilizate, competențe verbale și relaționale.

## COMPETENȚELE DEZVOLTATE ÎN CADRUL CURSULUI

### Competențe profesionale:

**CP1.3.** Implementarea strategiei de dezvoltare instituțională.

**CP2.4.** Formularea judecăților de valoare privitor la gestionarea și dezvoltarea resurselor educaționale.

**CP3.3.** Respectarea regulilor de elaborare și monitorizare a actului decizional la nivel instituțional.

**CP4.3.** Aplicarea metodologiei privind promovarea culturii calității educației în instituția de învățământ.

**CP5.3.** Rezolvarea unor probleme complexe privind eficiența comunicării organizaționale.

**CP6.3.** Rezolvarea unor probleme complexe privind parteneriatul educațional.

**CT1.** Respectarea eticii profesionale în cadrul managementului instituțional și în cadrul propriei strategii de muncă.

**CT2.** Relaționarea eficientă în cadrul proceselor interumane.

**CT3.** Dezvoltarea carierei profesionale în concordanță cu aspirațiile personale și cu specificul instituției.

## FINALITĂȚILE CURSULUI

La finalizarea studierii unității decurs studentul va fi capabil:

- să abordeze din diverse perspective leadershipul educațional;
- să identifice rolurile liderului în organizația școlară;
- să-și testeze capacitățile de lider;
- să aplice tehnici de influențare a grupului;
- să proiecteze activități de dezvoltare a calităților profesionale.

## CONȚINUTURI

Nr.	Unități de conținut	C	S
1.	<b>Leadership educațional: conceptualizare și contextualizare.</b> Teorii în abordarea leadershipului educațional. Mituri și realitate despre lideri. Manager și lider: interacțiuni și delimitări. Manager sau lider: schimbări ale identităților.	4	4
2.	<b>Puterea și influența - predictorii ai leadershipului din perspectiva schimbării</b> Particularități, surse și modalități de manifestare ale puterii. Tipuri de putere. Forme, caracteristici multidimensionale și pârghii ale influenței. Tehnici de influențare.	4	4
3.	<b>Leadership educațional personal</b> Profilul liderului: valori personale și profesionale, comportamente. Limitele activității liderului. Implicarea liderului în procesul de luare a deciziilor. Actualizarea/dezvoltarea competențelor profesionale. Modalități de diseminare a de către lideri a experiențelor pozitive înregistrate în activitate.	2	4
4.	<b>Stilurile de leadership educațional – catalizatori ai schimbării în organizațiile școlare</b> Dimensiunile stilului de leadership. Leadership charismatic. Leadership tranzacțional. Leadership transformațional. Leadership de tip „laissez – faire”. Leadership cultural.	2	4
5.	<b>Liderul și munca în echipă</b> Grupul de muncă în organizații. Etapele dezvoltării echipei. Apartenența la echipa. Motivarea membrilor echipei.	-	6

6.	<b>Schimbarea organizațională ca performanță a leadershipului</b> Liderul ca factor de schimbare organizațională. Creativitatea și leadershipul.	-	6
<b>Total</b>		<b>12</b>	<b>28</b>

### STRATEGII DIDACTICE

Metodele didactice utilizate în predarea unității de curs sunt centrate pe student (prelegerea interactivă, conversația euristică, explicația, dezbateră, studiul de caz, problematizarea, modelarea, metode de lucru în grup (pălăriile gânditoare, cubul, mozaic, bulgărele de zăpadă, proiectul de grup etc.), metode de stimulare a metacogniției (pagina de jurnal, eseu, jurnal dublu, eseu de 5 minute, scrierea reflexivă, 3-2-1 etc.), de evaluare (teste, referate, lucrări individuale, eseuri, studii de caz, probe scrise, orale și combinate).

### ACTIVITĂȚI DE STUDIU INDIVIDUAL

Nr.	Tipul, forma activității	Nr. de ore	Criterii de evaluare
1.	Studiul noțiilor de curs, suportului de curs, manualelor, ghidurilor, articolelor din reviste și culegeri.	30	- însușirea principalelor noțiuni, idei, teorii - cunoașterea problemelor de bază din domeniu;
2.	Documentarea suplimentară în bibliotecă, pe internet, pe teren etc. în baza bibliografiei recomandate.	20	- dezvoltarea listei bibliografice. - mod personal de abordare și interpretare. - lecturarea critică, profund argumentată
3.	Soluționarea studiilor de caz. Analiza diferitor situații de influen	20	- Structurarea informației - Sarcina realizată integral - originilitate și creativitate
4.	Studierea principiilor profesionale a liderilor renumiți din diferite domenii de activitate umană (Cezar, Napoleon ș.a). Elaborarea decalogului „Liderul de succes”.	10	- sarcina realizată integral - studierea experienței avansate - originilitate și creativitate
5.	Elaborarea referatului „Valori personale și profesionale ale liderului”	10	- sarcina realizată integral - studierea literaturii suplimentare - originilitate și creativitate
6.	Elaborarea designului unei activități de diseminare a de către lideri a experiențelor pozitive înregistrate în activitate.	10	- elaborarea PPT și a demersului didactic prin cadrul de predare ERRE - structură logică (introducere, tratare structurată, concluzii) - utilizarea metodelor interactive de grup
7.	Elaborarea listei de strategii de motivare a membrilor echipei.	10	- structurarea informației
<b>Total</b>		<b>110</b>	

### EVALUARE

În procesul de evaluare a studenților se aplică *Regulamentul cu privire la evaluarea rezultatelor academice ale studenților în Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți* aprobat prin Hotărârea Senatului, procesul-verbal nr. 9 din 16.03.2011.

În cadrul unității de curs sunt planificate și realizate activități de evaluare inițială, curentă și finală, ținând cont de necesitățile studenților și prin negocierea cu aceștia a formei, a metodelor și a instrumentelor de evaluare.

*Evaluare inițială* poate fi realizată prin discuție, chestionare, testare, probă de evaluare, interviu etc. Notele obținute la evaluarea inițială nu se înscriu în registrul grupei academice și nu influențează nota finală la unitatea de curs, ci servesc drept punct de reper în proiectarea și realizarea activităților din cadrul unității de curs.

*Evaluarea curentă* se realizează pe parcursul procesului educațional și se efectuează în cadrul orelor de curs și a orelor de seminar prin diverse modalități: testări, referate, realizarea sarcinilor de lucru individual, lucrări individuale (în cazul absențelor motivate), portofolii, studii de caz etc. Pot fi propuse probe scrise, orale și combinate. Formele concrete de evaluare sunt stabilite de Catedra de științe ale educației la începutul fiecărui an de studii.

Numărul notelor obținute la probele de control pe parcursul semestrului va fi egal cu numărul de credite, prevăzute la unitatea de curs în planul de învățământ, dar nu mai mic de 3 (trei). Una dintre note va fi rezultatul evaluării obligatorii în cadrul orelor de curs. Dacă studentul nu a obținut minimul stabilit din punctajul evaluărilor curente pentru activitățile din timpul semestrului, repetarea unității de curs și a tuturor activităților aferente este obligatorie. Evaluarea curentă reflectă rezultatele formării profesionale în timpul activităților auditoriale și cele ale lucrului individual.

*Media curentă* include notele cumulate în cadrul probelor de evaluare (curs, seminar) și notele pentru activitatea individuală.

Prezența la curs este obligatorie în proporție de minim 70% și ea condiționează prezentarea studentului la examen. Studenții devin responsabili de studierea conținutului, realizarea sarcinilor și lucrărilor de laborator în cazul absențelor motivate și nemotivate.

Studentul este admis la evaluarea finală în cazul în care a realizat prevederile curriculare

*Evaluarea finală* se realizează prin examen (oral, scris, combinat). Forma de examinare este negociată cu fiecare grupă academică și aprobată de Catedra de științe ale educației

Nota finală la disciplină însumează rezultatul evaluării curente (activitatea în cadrul cursului, seminarelor, rezultatul lucrului individual) și nota obținută la examen.

Rezultatul evaluării curente, în cadrul studiilor de masterat, constituie 50 % din nota finală, nota de la examen – 50 %. Nu este admis la evaluarea finală studentul care:

- nu a realizat finalitățile curriculare;
- nu a obținut o notă medie de promovare în cadrul evaluării curente (curs, seminar, lucru individual);
- a absentat nemotivat la mai mult de 30% din activitățile auditoriale;
- nu a realizat sarcinile ce presupun activitatea de învățare individuală (pentru studenții care au absentat motivat).

**SUBIECTE PENTRU EVALUAREA FINALĂ  
la unitatea de curs „Leadershipul educațional”  
pentru specialitatea „Managementul educațional”**

**Titularul unității de curs: conf. univ., dr., Tatiana Șova \_\_\_\_\_**

1. Elucidați teoriile în abordarea leadershipului educațional.
2. Caracterizați interacțiunile și delimitările conceptuale ale termenilor: manager și lider.
3. Identificați particularitățile, sursele și modalitățile de manifestare ale puterii.
4. Profilul liderului: valori personale și profesionale, comportamente.

5. Identificați limitele activității liderului.
6. Caracterizați implicarea liderului în procesul de luare a deciziilor.
7. Propuneți acțiuni de actualizare/dezvoltare a competențelor profesionale.
8. Caracterizați modalitățile de diseminare a de către lideri a experiențelor pozitive înregistrate în activitate.
9. Caracterizați stilurile de leadership educațional
10. Caracterizați dimensiunile stilului de leadership.
11. Caracterizați grupul de muncă în organizații.
12. Caracterizați etapele dezvoltării echipei.
13. Schimbarea organizațională ca performanță a leadershipului
14. Identificați rolul liderului ca factor de schimbare organizațională.

### **PRINCIPII DE LUCRU ÎN CADRUL CURSULUI**

În scopul unei pregătiri profesionale temeinice, studenții trebuie să participe activ la toate formele de organizare a procesului de predare-învățare-evaluare, să realizeze exigent și la timp sarcinile de învățare, să depună eforturi personale pentru a dobândi finalitățile de studiu preconizate: a acumula cunoștințe, a-și dezvolta capacități și a-și forma competențe, să evite plagiatul, să frecventeze toate orele, să susțină toate formele de evaluare curentă și finală.

### **BIBLIOGRAFIA**

#### **Obligatorie:**

1. ARĂDĂVOAICE, Gheorghe. Liderul și munca în echipă. Editura: Antet XX, 2008, 168 p. ISBN: 978-973-636-335-1
2. ARĂDĂVOAICE, Gheorghe. Stilul de conducere al liderului. Editura: ANTET REVOLUTION, 2008, 120 p. ISBN 973-636-299-6
3. GHERGUȚ, Alois. *Management general și strategic în educație*. Ghid practic. Editura Polirom, Iași, 2007, 229 p., ISBN 978-973-46-0586-6
4. GOLEMAN, Daniel. *Leadership: Puterea inteligenței emoționale*. Selecție de texte. Curtea Veche: 2016, 160 p. ISBN: 9786065888616
5. JOIȚA Elena, *Management educațional. Profesorul-manager: roluri și metodologie*, Editura Polirom, Iași, 2000, 232 p. ISBN 9736835979
6. KOESTENBAUM, P. *Liderul – fața ascunsă a excelenței*. București: Curtea veche, 2006. 416 p.
7. TOMES, Teodora. *Leadership rezonant. Reînnoiește-te și conectează-te cu ceilalți prin conștientizare, speranța și compasiune*. București: Minerva, 2016, 384 p. ISBN: 9789732110225
8. ZLATE Mielu, *Leadership și management*, Editura Polirom, Iași, 2004, 233 p., ISBN 973-681-616-8
9. ȘOVA, T., RUSOV, V., COTOS, L. Factorii determinanți ai transferului inovațional în educație. Studiu. Bălți: Tipografia din Bălți, 2018. 50 p.

#### **Suplimentară:**

1. BENNI, W. NANUS, B. *Liderii – strategii pentru preluarea conducerii*. București: Business Tech International Press, 2000
2. BEZEDE, R. *Leadershipul paideutic*. Abordare conceptuală și aplicativă, În: Materialele Conferinței Internaționale USM-65, CEP, 2011. p. 38-4
3. 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.

4. BLANCHARD, Ken; MUCHNICK, Marc. *Rețeta unui lider*. București: Curtea Veche, 2004. Print
5. CARNEGIE, Dale, Stuart R. Levine, and Michael A. Crom. *Liderul poți fi tu*. București: Curtea Veche, 2002. Print.