



TESTE-GRILĂ
PENTRU PREGĂTIREA EXAMENULUI
PENTRU ACCEDEREA PE POSTURILE DE
DIRECTOR ȘI DIRECTOR ADJUNCT ÎN
SISTEMUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT
PREUNIVERSITAR

TESTE-GRILĂ

PENTRU PREGĂTIREA EXAMENULUI PENTRU
ACCEDEREA PE POSTURILE DE DIRECTOR ȘI
DIRECTOR ADJUNCT ÎN SISTEMUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT
PREUNIVERSITAR

Editura MAGISTER

SIBIU 2016

Autori:

DUMBRAVĂ ALEXANDRU-PETRU

DUMITRESCU FLORINA STELA

SACARELIS DANIELA IOANA

TURI IULIANA

COROBANĂ NELIA

SIMION CRISTINA

SULTANU ANCA

BÎRZĂ GHEORGHE

VANCU CAMELIA

ISBN 978-973-1923-31-4

EDITURA MAGISTER

Casa Corpului Didactic Sibiu

550020 Sibiu Str. Turismului Nr. 15

Tel. 0269/230259, 0369/101230

Fax 0269/230259

www.ccdsibiu.ro

edituramagister_ccdsibiu@yahoo.com

In loc de introducere

Se ia una bucată om în formare, se adaugă un dram de speranță, se presară peste ea o doză de optimism și se condimentează totul cu încrederea că până la urmă va fi bine, nu se poate să nu fie bine. Și, dacă nu va fi așa, se găsește altceva, altundeva.

Și, uite așa, tânărul abia ieșit de pe băncile facultății, care o fi ea, terminată cu mai multă sau mai puțină frecvență, fără prea multe alte șanse de a găsi ceva de lucru pe măsura pregătirii sale academice, se refugiază în sistemul de învățământ al cărui produs, până la urmă, și el este. Odată ajuns aici, fie chiar și pentru o clipă, gândul îi fuge către el: Domnu' Trandafir.

Chiar dacă bazele educației se construiesc întâi în sânul familiei, școala și profesorii au rolul de a te ghida, îndruma și educa pe plan profesional. De aceea ne e dor de modelul domnului Trandafir, creionat în cartea lui Mihail Sadoveanu, de modestia, autoritatea și bunul-simț de care ar trebui să dea dovadă toți cei care pretind că știu ce este aceea pedagogie. Iar dacă știu, ar trebui să și-o aplice prima dată în viața lor, să predea nu doar prin vorbe, ci mai ales prin fapte.

Era oare mai bun învățământul pe vremuri? Nostalgicii spun că da. Era oare mai comod să fii dascăl în vremurile apuse? Elevii prezentului sunt adesea caracterizați ca fiind obraznici, fără scrupule, libertini, leneși. În ce direcții se îndreaptă învățământul? Sau spre ce ar trebui să se îndrepte? Vor avea copiii noștri posibilitatea să învețe ceva de la sistemul actual de învățământ? Toate acestea sunt întrebări la care nu vom primi cel mai bun răspuns acum, ci, de ce nu, poate când va veni vremea să ne primim pensia.

Școala este esențială, iar copiii știu asta. Singura problemă este că mulți dintre ei sunt dezamăgiți când, în prima zi de școală, constată că bucuria nu mai e atât de mare, că sala de clasă nu arată așa cum au sperat ei, iar tradiția de întâmpinare a bobocilor s-a destrămat în unele locuri. Pe măsură ce cresc, își dau seama că școala nu e chiar școală. Nu e clădirea aceea simplă, dar încântătoare care îți spune bună dimineața, nu e dascălul care te dojenește când greșești, dar te premiază când faci un lucru bun..

Dacă elevii sunt cum sunt, profesorii au salarii mizere, sunt uneori mai prost îmbrăcați decât elevii, nu au mașini ultimul răcnet, nu sunt la modă și nu ies în evidență prin nimic. Ba, mai nou, ei sunt trădătorii de țară, cauza (și nu victima) tuturor greutăților economice prin care trece România, prada celor pe care până mai ieri i-au educat. Cum s-ar zice, ce semeni, aia culegi.

Dacă ai carte, ai parte...

Forumurile de discuții de pe net sunt pline de comentarii la adresa învățământului românesc. Și, deși nu ne vine a crede, oamenii încă mai cred că dacă ai carte, ai parte. În general, se poate spune că educația este înalt valorizată de părinți. Din ce în ce mai mult, oamenii își dau seama că mai mulți ani de școală înseamnă mai multe șanse de angajare, un salariu mai mare, un mediu de muncă mai atractiv. Cel puțin părinții cred asta. Tinerii sunt mai sceptici. De altfel, o bună măsură a investițiilor pe care părinții din România le fac în educația copiilor este dată de ponderea din bugetul familiei cheltuită în acest scop.

Aproximativ 40% din familiile din România cheltuiesc între 10% și 25% pentru educația copiilor, iar 26% din familiile cu copii de vârstă școlară chiar până la 50% din bugetul familiei. Mult peste jumătate din români leagă reușita în viață cu nivelul de educație. Astfel, 61% cred că e foarte important să mergi la liceu sau școală profesională pentru a reuși în viață și 51% cred că e foarte important să mergi la facultate pentru a avea succes.

De altfel, cei mai mulți români cred că un tânăr de 16 ani trebuie să-și continue studiile mai degrabă decât să se angajeze și să câștige bani. Știința de carte înseamnă progres, cred cei mai mulți dintre români, dar totuși trei sferturi spun că e mai bun un strop de noroc decât un car de carte.

Un mit ce nu a murit încă

Prestigiul școlii românești este un mit ce nu a murit încă. În general, oamenii observă dificultățile cu care se confruntă învățământul. Mulți părinți le simt pe propria piele, atunci când trebuie să contribuie cu bani sau muncă pentru renovarea școlilor sau atunci când trebuie să plătească meditații pentru a asigura succesul copiilor la facultate sau liceu. Și cu atât mai mult ar trebui apreciați cei care nu cer, ci oferă gratis burse, rechizite, calculatoare, meditații, consiliere.

Cu toate aceste dificultăți, cei mai mulți români cred că învățământul românesc este mai bun decât învățământul din țările dezvoltate. Iar, dacă raportăm performanțele elevilor români și ale altora, la fondurile pe care fiecare țară le cheltuie/elev, atunci chiar am fi uimiți de cât de mult se face cu atât de puține resurse.

Ce ar fi de făcut? Metodele și tehnicile de predare-învățare trebuie să includă expunerea problematizată și aplicată a ideilor fundamentale a respectivei discipline, analiza unor situații reale, pe mici grupuri de lucru, stimularea alcătuirii unor dosare tematice care să urmărească problematica lecțiilor în viața cotidiană. Evaluarea trebuie să fie fundamentată pe surprinderea abilităților de gândire și de comunicare ale elevilor și pe recunoașterea capacității de a aplica cunoștințele dobândite în clasă.

Mai mult, evaluarea trebuie să îmbrace următoarele formule: teste scrise și orale de cunoștințe, evaluarea lucrărilor personale și a fișelor de lectură individuale cu teme indicate, evaluarea reciprocă a elevilor, pentru stimularea discernământului critic.

A nu se clădi tocilari, ci oameni pentru viață. Prea multă teorie, prea puțină practică. Mentalitatea trebuie schimbată. Elevii trebuie să învețe că cele mai importante acțiuni sunt comunicarea, atenția și disciplina. Ei trebuie să ceară explicații în momentul în care ceva este neclar. Temele nu sunt totul. Mult mai importantă este activitatea profesorului la clasă și modalitatea prin care se face înțeles. El trebuie să trateze cu atenție subiectele pe care și le pregătește și să se facă înțeles.

Tema pentru acasă trebuie să fie una scurtă și de întreținere, astfel ca, până a doua zi, elevului să-i rămână imprimată în memorie lecția. După cele cinci ore petrecute la școală, el trebuie să se relaxeze, să-și odihnească mintea și să se pregătească pentru asimilarea unor noi informații. Ori, cel mai adesea, mai ales în familiile cu ceva posibilități materiale, elevul ajunge să studieze într-o zi, dacă luăm în calcul și tot felul de meditații, mai multe ore decât muncește părintele lui. Prea multe calcule, compuneri sau altfel de informații pot crea o degingoladă în capul elevului, care nu va mai face decât să asimileze automat.

Profesorul trebuie să se transforme în dascăl...

Deși se spune că nu școala trebuie să-ți predea bunele maniere, afirmația nu este în totalitate valabilă. Școala, și mai ales profesorul, trebuie să învețe elevul ce este corectitudinea, disciplina și comunicarea. Profesorul trebuie să renunțe la statutul lui și să se transforme, în decursul celor 50 de minute de predare, în dascăl.

Trebuie să aibă o gândire largă, să prindă punctele slabe și punctele forte ale elevilor, să-și exprime curat intențiile și să povestească. Nu să dea porunci! Un alt factor important îl reprezintă limbajul pe care îl folosește și tonul vocii. Un glas cald și apropiat le va inspira elevilor încredere și le va atrage atenția asupra subiectului. Vor înțelege mai repede despre ce e vorba și vor fi curioși să afle ce se întâmplă mai departe și mai departe.

Nu există doar negru sau doar alb. Există un cer albastru, există și nori care-l acoperă, dar mai există și un soare care, de dincolo de negură, ne lasă vie speranța că domnu' Trandafir nu va muri niciodată.

...iar directorul, transformat cu adevărat în manager, să fie nu atât de mult un învârtitor de hârtii, ci, mai degrabă, un spirit viu, iluminat, aducător în mijlocul celor pe care-i păstorește de atmosferă calmă care să permită construcția sănătoasă, dezvoltarea de echipe eficiente, lucrarea tuturor în folosul beneficiarilor adevărați: elevi și comunitate.

Mult succes!

Prof. Dr. Alexandru Dumbravă

MODELE DE ITEMI

LEADERSHIP ȘI MANAGEMENT EDUCAȚIONAL. TEORII ȘI PRACTICI ACTUALE

TONY BUSH

TESTUL 1

Alegeți varianta, respectiv variantele de răspuns corespunzătoare fiecărui enunț.

1. Managementul educațional este:
 - a. un domeniu de studiu și de activitate care vizează modul de funcționare și conducere a organizațiilor educaționale
 - b. un domeniu de activitate care vizează modul de funcționare și conducere a organizațiilor educaționale
 - c. un domeniu de studiu și de activitate care vizează modul de conducere a organizațiilor educaționale

2. În 1999, în lucrarea “Educational administration, leadership and management: towards a research agenda” R. Bolam:
 - a. definește managementul educațional ca “o funcție executivă destinată punerii în practică a politicilor aprobate”
 - b. propune o diferențiere între management și leadership educațional
 - c. consideră că la baza leadershipului educațional se află “responsabilitatea pentru formularea politicilor și, unde este cazul, transformarea organizațională”

3. În perspectiva lui Sapre (2002) managementul educațional presupune:
 - a. o serie de activități orientate către utilizarea eficientă a resurselor organizaționale pentru atingerea obiectivelor organizaționale
 - b. o serie de activități orientate către utilizarea eficientă a resurselor organizaționale pentru funcționarea optimă a organizației
 - c. o serie de activități orientate către utilizarea eficientă și eficace a resurselor organizaționale pentru atingerea obiectivelor organizaționale

4. T. Bush (1986, 1995, 1999, 2003) susține constant că:
 - a. Managementul educațional ar trebui să aibă în vedere mai ales scopul și obiectivele educației
 - b. Principiul racordării activităților și sarcinilor manageriale la scopurile și obiectivele instituțiilor de învățământ rămâne primordial
 - c. Scopurile și finalitățile oferă repere fundamentale în susținerea managementului instituțiilor de educație
 - d. Dacă legătura dintre scop și management nu este clar definită, apare pericolul alunecării în “managerialism”, cu “un accent pe proceduri în detrimentul scopurilor și valorilor educaționale”
 - e. Managerialismul pune mai curând accent pe eficiența managerială decât pe scopurile și obiectivele educației
 - f. Managementul nu are scopuri și valori supraordonate proprii. Aspirația spre eficiență poate fi misiunea managementului, dar aceasta se manifestă în realizarea obiectivelor definite de alții.

5. Newman și Clarke (1994) susțin că:
 - a. Managementul nu are scopuri și valori supraordonate proprii;
 - b. Aspirația spre eficiență poate fi misiunea managementului, dar aceasta se manifestă în realizarea obiectivelor definite de alții;
 - c. Managerialismul pune mai curând accent pe eficiența managerială decât pe scopurile și obiectivele educației.

6. Managementul intern de succes necesită legături clare între:
 - a. Valori
 - b. Obiective
 - c. Strategii
 - d. Activități zilnice
 - e. Valori, obiective, și strategii

7. Este esențial ca managementul să fie orientat spre atingerea obiectivelor educaționale, dar acestea trebuie să fie:
 - a. agreeate de către școală
 - b. agreeate de către comunitate
 - c. agreeate de către școală și de către comunitate
 - d. exclusiv concepția managerului

8. Importanța obiectivelor și a scopurilor pentru managementul instituțiilor de învățământ este subliniată în majoritatea abordărilor teoretice. Totuși, există

- un oarecare dezacord cu privire la următoarele aspect legate de stabilirea finalităților educației:
- a. valoarea obiectivelor formale
 - b. susținerea obiectivelor organizaționale sau a celor individuale
 - c. *cum* sunt stabilite obiectivele sau scopurile instituționale.
9. În instituțiile de învățământ, obiectivele formale stabilite au uneori un grad mare de generalitate. De obicei:
- a. acestea presupun o fundamentare temeinică, dar, pentru că sunt adesea utopice, astfel de obiective oferă o bază inadecvată pentru activitatea managerială
 - b. toate obiectivele formale sunt măsurabile și realiste
 - c. toate obiectivele pot fi atinse.
10. Beare, Caldwell și Millkan (1989) susțin că:
- a. liderii remarcabili au o viziune pentru școala lor - o imagine mentală a unui viitor dezirabil - care este împărtășită tuturor membrilor comunității școlare
 - b. liderii remarcabili au o viziune pentru școala lor conform unui ideal personal, pe care îl transpun în realitate, prin influențarea tuturor actorilor din organizația școlară
 - c. nu există lideri remarcabili, doar manageri eficienți care raportează rezultatele obținute la obiectivele stabilite și la resursele utilizate.
11. Concepția lui Wright (2001) cu privire la existența unui "leadership fals" susține că:
- a. Proiectarea unei viziuni educaționale este doar aparentă, conducerea școlilor din Anglia și Țara Galilor limitându-se la a implementa valorile și politicile guvernului și ale instituțiilor afiliate
 - b. Proiectarea unei viziuni educaționale este reală, conducerea școlilor din Anglia și Țara Galilor are autonomia de a implementa propriile valori și politici educaționale
 - c. Proiectarea unei viziuni educaționale este exclusă.
12. În cercetarea întreprinsă de Gold și colaboratorii săi (2003) cu privire la 10 directori englezi "remarcabili" se afirmă că:
- a. directorii respectivi au pornit de la premisa că liderii școlii sunt esențialmente "purtători de valori"
 - b. îmbunătățirea serviciilor școlii nu este o știință tehnocrată, cât un proces de căutare a celor mai bune căi de inoculare a anumitor valori educaționale în practica anumitor școli

- c. directorul trebuie doar să implementeze politicile educaționale ale guvernului și ale instituțiilor afiliate
- d. acești directori sunt tot “lideri falși”, pentru că valorile lor nu pot eluda imperativele guvernului.

13. Sintagmele utilizate pentru definirea “leadershipului educațional” au fost, în timp:

- a. birocrație, administrație educațională, leadership educațional
- b. administrație educațională, birocrație, management educațional
- c. administrație educațională, management educațional, leadership educațional.

14. Următoarele dimensiuni se pot identifica la baza dezvoltării unei definiții a “leadershipului educațional”:

- a. Leadershipul ca influență
- b. Leadershipul și valorile
- c. Leadershipul și viziunea
- d. Leadershipul și politica.

15. Leadershipul este:

- a. un proces de influență social incluzând o dimensiune intenționată exercitată de un singur individ sau de un grup asupra altor indivizi sau grupuri cu scopul de a structura activitățile și relațiile dintr-un grup sau dintr-o organizație
- b. un proces de influență orientat spre obținerea anumitor rezultate
- c. un proces ce presupune că motivația și acțiunile unor oameni sunt direcționate de alți oameni cu scopul atingerii anumitor scopuri
- d. un proces care implică atât luarea unor inițiative, cât și asumarea unor riscuri.

16. Cercetarea lui Day, Harris și Hadfield (2001) în 12 școli “eficiente” din Anglia și Țara Galilor a dus la concluzia că:

- a. liderii buni nu aleg, ci impun valorile.
- b. liderii buni își asumă și susțin o serie clară de valori personale și educaționale, reprezentând scopurile morale pentru școlile lor
- c. liderii nu aleg valorile, ele sunt impuse de politicile guvernamentale

17. Există o probabilitate mai mare ca profesorii și liderii să manifeste entuziasm față de schimbare atunci când:

- a. li se spune pur și simplu ce să facă
- b. le este prezentată de un coleg

- c. simt că le “aparține” și nu atunci când le este impusă
- d. nu există această probabilitate

18. Viziunea este considerată:

- a. o componentă esențială a leadershipului eficient
- b. neaplicabilă organizațiilor școlare
- c. un concept care nu poate fi măsurat

19. Cuban (1988) face cea mai clară distincție între leadership și management:

- a. asociind leadershipul cu schimbarea și managementul cu menținerea
- b. considerând liderii ca fiind acei oameni care dau contur scopurilor, motivației și acțiunilor altora pentru a atinge fie scopuri deja existente, fie scopuri noi
- c. considerând managementul ca menținerea activităților curente ale organizației
- d. prețuind atât managementul cât și leadershipul, fără a-l dezavantaja pe niciunul, din moment ce diferitele context solicită răspunsuri pe măsură.

20. Hoyle și Wallace (2005) observă că:

- a. cele două sunt la fel de răspândite
- b. “leadershipul” a depășit recent “managementul” ca descriptor principal a ceea ce presupun conducerea și îmbunătățirea instituțiilor din domeniul serviciilor publice
- c. nu există comparație între cele două.

21. Tony Bush (1998) consideră că:

- a. Leadershipul este legat de valori sau de scop, în timp ce managementul este avatarul implementării sau al aspectelor de ordin etic
- b. Leadershipul și managementul sunt la fel de importante în condițiile în care școlile și colegiile doresc să fie eficiente și să-și atingă obiectivele
- c. Dacă o viziune clară poate fi esențială în stabilirea naturii și a direcției schimbării, la fel de importantă este asigurarea că implementarea inovațiilor se subscrie eficienței și că funcțiile obișnuite ale școlii se desfășoară cu eficacitate în timp ce anumite elemente sunt supuse schimbării.

22. Bolman și Deal (1997) consideră că:
- a. Există o diferență între a conduce și a gestiona, dar ambele sunt importante
 - b. Provocarea organizațiilor moderne presupune perspectiva obiectivă a managerului, alături de scrierile vizionare și dedicarea liderului înțelept
 - c. Nu există provocări pentru organizațiile care au rutina funcționării
 - d. Provocările la care sunt supuse organizațiile școlare nu pot fi gestionate cu niciuna dintre cele două abordări.
23. Hallinger (2003) consideră că:
- a. Abordarea rolului directorului din perspectiva leadershipului nu îi diminuează acestuia îndatoririle manageriale
 - b. Un director nu poate fi și leader și manager, trebuie să opteze pentru una dintre cele două abordări
 - c. Fiecare director are o personalitate și conduce în funcție de ea, și nu în funcție de una sau alta dintre cele două abordări.
24. Centralismul birocratic presupune:
- a. Concentrarea luării deciziilor asupra unei game de probleme la nivelul autorității centrale, lăsând un spațiu restrâns pentru rutina implementării nivelurilor inferioare din cadrul organizației
 - b. Ministerul ia decizii foarte detaliate în ceea ce privește scopurile și obiectivele, curriculumul și materialele de predare și metodele utilizate,
 - c. Ministerul ia decizii foarte detaliate în ceea ce privește modalitatea de angajare a personalului și atribuțiile acestuia, finanțele și bugetul,
 - d. Ministerul ia decizii foarte detaliate în ceea ce privește admiterea elevilor, evaluarea și certificarea, inspecțiile/evaluările pentru monitorizarea performanțelor.
25. Principalele forme de descentralizare sunt:
- a. Federalismul (Australia, Germania, India, SUA)
 - b. Cedarea autorității (Regatul Unit)
 - c. Dereglarea (Republica Cehă)
 - d. Deconcentrarea (Tanzania)
 - e. Democrația participativă (Australia, Canada, Anglia, Țara Galilor, Africa de Sud)
 - f. Mecanismul de piață (Marea Britanie, SUA)
 - g. Guvernarea conservatoare (Italia)

26. Școlile cu management autonom prezintă următoarele trăsături:
- Prezintă o manifestare a tendinței generale de descentralizare în educația publică
 - Fiecare școală conține un amestec unic de nevoi de învățare, interese, aptitudini și aspirații ale elevilor
 - Doar la nivelul școlii se poate decide care este distribuția optimă a resurselor pentru obținerea celor mai bune rezultate, date fiind condițiile unice
 - Nu există școli cu management autonom.
27. Referitor la managementul autonom, se poate considera că:
- școlile autonome nu au un management performant
 - școlile autonome sunt mai eficiente, însă totul depinde de natura și de calitatea leadershipului intern și a managementului
 - managementul local are succes acolo unde climatul școlar este pozitiv, cu implicarea personalului și a reprezentanților comunității în procesul de luare a deciziilor
 - managementul autonom lărgeste orizonturile leadershipului și ale managementului, oferindu-le directorilor și personalului de conducere posibilitatea de a exercita un impact mai mare asupra rezultatelor școlii decât era posibil în era controlului exercitat de stat.
28. Ca domeniu de studiu și practică, managementul educațional:
- derivă din principiile de management aplicate inițial în comerț și industrie, cu precădere în Statele Unite
 - s-a dezvoltat în mare măsură prin aplicarea modelelor industriale în context educațional
 - pe măsură ce s-a impus ca disciplină de studiu propriu-zisă, teoreticienii și practicienii acesteia au dezvoltat modele alternative pe baza observațiilor și experiențelor din școli și colegii
 - până în sec. XXI principalele teorii au fost dezvoltate fie în context educațional, fie s-au constituit ca adaptări ale modelelor industriale pentru a întruni cerințele specifice ale școlilor și colegiilor.
29. Referitor la leadershipul și managementul educațional, în timp, se poate aprecia că:
- s-au suprapus, împiedicându-și reciproc evoluția
 - nu se pot face aprecieri privitor la o evoluție în timp a celor două abordări
 - au evoluat de la stadiul de domeniu nou, dependent de idei dezvoltate într-un context diferit, până la cel al unei discipline independente,

construită pe teorii proprii și pe date empirice care le-au testat legitimitatea în context educațional.

30. Potrivit unui curent de opinie:

- a. Există principii generale ale managementului ce pot fi aplicate tuturor contextelor educaționale
- b. Ideea unei abordări generale a formării managerilor pornește de la premisa că anume funcții sunt comune pentru orice organizație, incluzând: managementul financiar, managementul resurselor umane, relațiile cu clienții organizației și cu restul comunității
- c. Nu există principii generale ale managementului ce pot fi aplicate tuturor contextelor educaționale

31. Argumentele care sprijină ideea că educația impune necesități diferite ce reclamă o abordare distinctă sunt:

- a. Dificultatea de a stabili și de a măsura obiectivele educaționale
- b. Clienții sau rezultatele instituțiilor de educație-copiii și tinerii
- c. Nevoia practicienilor din domeniul educației de a avea un nivel ridicat de autonomie în clasă
- d. Faptul că mulți dintre responsabilii de comisii metodice din școli, mai ales din cele primare, au puțin timp la dispoziție pentru latura managerială a muncii lor.

32. Scopul primordial al instituției de învățământ este:

- a. Să promoveze un demers educațional eficient
- b. Să satisfacă toate așteptările beneficiarilor
- c. Să aplice exclusiv politicile educaționale guvernamentale.

33. Cu peste 30 de ani în urmă, Baldridge afirma că:

- a. Implementarea modelelor și practicilor manageriale născute în contexte non-educaționale se poate împrumuta în domeniul educației fără nicio reținere
- b. Sunt necesare evaluarea atentă și adaptarea modelelor înainte ca acestea să poată fi aplicate în mod legitim la nivelul organizațiilor cu profil educațional
- c. Implementarea modelelor și practicilor manageriale născute în contexte non-educaționale nu se poate împrumuta în domeniul educației.

34. Conceptul de "leadership al instruirii" sau "leadership centrat pe învățare" a luat naștere din:
- dialogul cu profesorii
 - accentul tot mai pronunțat pe managementul predării și al învățării ca activități-nucleu în cadrul unităților de învățământ
 - promovarea dezvoltării profesionale în rândul profesorilor
 - încurajarea predării reflexive.
35. Cercetarea autorilor Blasé și Blasé (1998), incluzând 800 de directori din școlile primare, gimnaziale și din liceele americane, sugerează că un comportament eficient în cadrul leadershipului instruirii implică următoarele aspecte:
- dialogul cu profesorii
 - promovarea dezvoltării profesionale în rândul profesorilor
 - încurajarea predării reflexive.
36. Sintagma "leadership al instruirii":
- provine din America de Nord, fiind substituită în Anglia, dar și în alte sisteme educaționale, de "leadership centrat pe învățare"
 - provine din Anglia, fiind preluat în America de Nord
 - nu are stabilită originea.
37. Rhodes și Brundrett (2010) în "Leadership for learning":
- consideră leadershipul instruirii ca fiind preocupat de asigurarea calității predării
 - consideră leadershipul pentru învățare ca încorporând un spectru mai larg de acțiuni ce sprijină învățarea și rezultatele învățării
 - explorează tranziția de la leadershipul instruirii la leadershipul pentru învățare
 - susțin că sintagma "leadership centrat pe învățare" este mai generoasă ca sens și are potențial mai mare de a influența școala și rezultatele elevilor.
38. Southworth (2004) susține că liderii pot influența învățarea prin următoarele strategii de bază:
- Modelare - puterea exemplului dat de liderul preocupat de actul predării, de învățare și de specificul grupurilor de elevi
 - Monitorizare - vizitarea claselor, asistarea la ore și furnizarea de feedback profesorilor

- c. Dialog - crearea de oportunități pentru profesori de a realiza un schimb de idei pe tema învățării și a predării alături de colegi și lideri de sistem.

39. Deși aspectul învățării trebuie nuanțat puternic în activitate, liderii trebuie să aibă în vedere însă și alte aspecte ale actului educațional, precum:

- a. confortul cadrelor didactice
- b. socializarea
- c. sănătatea elevilor
- d. starea de bine și stima de sine a elevilor
- e. dezvoltarea unei culturi și a unui climat favorabile, direct legate de nevoile specifice ale școlii și ale comunității
- f. concurența dintre cadrele didactice.

40. Referitor la leadership și management, următoarele afirmații sunt adevărate:

- a. Leadershipul și managementul eficient sunt esențiale pentru realizarea varietății de obiective stabilite pentru instituțiile de învățământ de către factorii de decizie, în speciale de guvernele care asigură finanțarea
- b. Într-o economie tot mai globalizată, o forță de muncă educată este vitală pentru menținerea și creșterea competitivității
- c. Societatea se așteaptă ca școlile, colegiile și universitățile să pregătească oameni capabili să lucreze într-un mediu supus unor schimbări rapide
- d. Profesorii, liderii și managerii școlilor, colegilor și universităților sunt cei care trebuie să ridice ștacheta standardelor educaționale
- e. Conceptul de *management* este dublat sau substituit de limbajul leadershipului, dar activitățile desfășurate de directori și de personalul de conducere rezistă unor asemenea etichetări
- f. Managementul autonom este o practică în multe țări, extinzând frontierele și dimensiunile leadershipului, oferind un mai mare potențial de a influența direct sau indirect rezultatele școlilor și ale elevilor.

41. Referitor la lideri și manageri, următoarele enunțuri sunt adevărate:

- a. Liderii de succes sunt tot mai axați pe învățare, acesta fiind scopul unic și central al organizațiilor cu profil educațional
- b. Totodată liderii sunt supuși presiunii tendințelor de contabilizare a unui proces educațional "orientat spre rezultate"
- c. Pe măsură ce presiunile conjuncturale se amplifică, liderii și managerii din sistemul de educație trebuie să dea dovadă de

măiestrie, flexibilitate și de cunoștințe solide pentru a susține instituția pe care o conduc

- d. Se impune ca factorii de decizie din cadrul instituțiilor de învățământ să asimileze datele teoretice, dar și aspectele practice ale managementului educațional
- e. Competența presupune capacitatea de a transpune conceptele în acțiuni de succes.

Răspunsuri corecte:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
a	a,b,c	c	a,b,c,d	a,b,c	a,b,c,d	c	a,b,c	a	a	a	a,b	c	a,b,c	a,b,c,d

16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
b	c	a	a,b,c,d	b	a,b,c	a,b	a	a,b,c,d	a,b,c,d,e,f	a,b,c	b,c,d	a,b,c,d

29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41
c	a,b	a,b,c,d	a	b	c	a,b,c	a	a,b,c,d	a,b,c	b,c,d,e	a,b,c,d,e,f	a,b,c,d

TESTUL 2

1. Afirmatia potrivit careia managementul educatiional este "o functie executiva destinata punerii in practica a politicilor aprobate" apartine lui:
 - a. Sapre
 - b. Bush
 - c. Bolam
 - d. Cuban

2. Afirmatia potrivit careia "managementul presupune o serie de activitati orientate catre utilizarea eficienta si eficace a resurselor educatiionale pentru atingerea obiectivelor educatiionale" apartine lui:
 - a. Bolam
 - b. Sapre
 - c. Bush
 - d. Gunter

3. Bush sustine:
 - a. importanta managerialismului;
 - b. scopului si obiectivelor in managementul educatiional;
 - c. implementarea initiativelor externe;
 - d. realizarea obiectivelor definite de altii.

4. Managementul intern de succes presupune legatura clara intre:
 - a. valori si activitati zilnice;
 - b. valori, obiective si activitati zilnice;
 - c. valori, strategii, activitati;
 - d. valori, obiective, strategii si activitati zilnice.

5. Exista un "leadership fals" apartine lui:
 - a. Bush
 - b. Sapre
 - c. Wright
 - d. Furlong

6. "Leadershipul fals" presupune:
 - a. filtrarea politicilor guvernamentale prin propriile sisteme de valori;

- b. imposibilitatea liderilor școlari de a lua decizii care se opun inițiativelor guvernamentale;
 - c. procesul de căutare a celor mai bune căi de inoculare a anumitor valori.
7. Trecerea de la "administrație educațională" la "management educațional", apoi "leadership educațional" este susținută de:
- a. Gold
 - b. Wright
 - c. Fulton
 - d. Gunter
8. În anul 2000 a fost înființat:
- a. Colegiul Național pentru Leadership Școlar;
 - b. Colegiul Național pentru Leadershipul Școlilor și pentru Serviciile pentru Copii;
 - c. Agenția de Formare a Cadrelor Didactice;
 - d. Departamentul pentru Educație și Științe.
9. Bush susține că:
- a. leadershipul implică un proces intenționat;
 - b. leadershipul implică un proces de influență;
 - c. leadershipul este un proces fluid, distribuit, care poate apărea din orice parte a școlii;
 - d. leadershipul este un proces intenționat, de influență, fluid care se poate regăsi în orice membru al organizației, inclusiv în personalul asociat și în elevi.
10. Leadershipul este asociat tot mai mult cu:
- a. capacitatea morală și emoțională a liderilor;
 - b. valorile personale și profesionale ale liderilor;
 - c. rațiunea.
11. Asocierea leadershipului cu schimbarea și a managementului cu "menținerea" este susținută de:
- a. Bush
 - b. Cuban
 - c. Fulton
 - d. Gunter

12. Ideea potrivit căreia managementul este asociat birocrăției și leadershipul, dezvoltării resurselor umane aparține lui:

- a. Bush
- b. Day, Harris și Hadfield
- c. Cuban
- d. Hoyle și Wallace

13. Leadershipul este legat de valori sau scop, în timp ce managementul este avatarul implementării aspectelor de ordin tehnic - teorie susținută de:

- a. Cuban
- b. Bolam
- c. Bush
- d. Hoyle și Wallace

14. Studiile lui Taylor din 1947 se referă la:

- a. managementul ca disciplină de studiu;
- b. mișcarea pentru managementul științific
- c. principiile generale de management.

15. Activitatea Agenției de Formare a Cadrelor Didactice (TTA) din Anglia și Țara Galilor se bazează pe:

- a. programe de leadership și management, programe de mentorat pentru profesori;
- b. programe de mentorat;
- c. programe de pregătire pentru directorii aspiranți.

16. Federalismul ca formă de descentralizare în educație îl întâlnim în:

- a. Germania
- b. Tanzania
- c. Regatul Unit
- d. Canada

17. Cedarea autorității ca formă de descentralizare în educație o întâlnim în:

- a. Regatul Unit
- b. Cehia
- c. India
- d. Africa de Sud

18. Bush și Glover susțin că "leadershipul instruirii" se referă la:
- predare și învățare
 - predare și comportamentul profesorilor în lucrul cu elevii
 - predare și învățare, comportamentul profesorilor în lucrul cu elevii.
19. Southworth susține că liderii pot influența învățarea prin următoarele strategii de bază:
- modelare
 - dialog
 - predare reflexivă, modelare, dialog
 - modelare, dialog, monitorizare.
20. Autorii Blase și Blase susțin că un comportament eficient în cadrul leadershipului instruirii implică:
- încurajarea predării reflexive
 - dialogul cu profesorii
 - promovarea dezvoltării profesionale în rândul profesorilor
 - toate cele trei variante.

Răspunsuri corecte:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
c	b	b	d	c	b	d	a	d	b

11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
b	b	c	b	a	a	a	c	d	d

TESTUL 3

1. Implementarea legii pentru reforma educațională s-a introdus în anul 1988 și a dus la o evidențiere a practicii leadershipului și managementului educațional în:
 - a. Noua Zeelandă și Australia
 - b. Africa de Sud
 - c. Anglia și Țara Galilor

2. În administrarea educațională poate să existe doar puțină teorie autentică. Este un câmp de aplicație ce depinde în final de:
 - a. Factorii de decizie politică
 - b. Manifestarea voinței umane într-un context social
 - c. Beneficiarii finali ai procesului educativ.

3. Într-o disciplină aplicată, cum este managementul educațional, valabilitatea teoriei va fi dată de:
 - a. experiența managerului
 - b. relația dintre manager și beneficiarii finali ai procesului instructiv-educativ
 - c. relevanța acesteia față de practică.

4. Fullan, în 1996, afirma că:
 - a. literatura de leadership existentă este în continuare dominată de teorie
 - b. trebuie depusă mai multă muncă pentru a dezvolta o teorie de leadership bazată pe acțiune
 - c. teoria leadershipului umple golul dintre management și practica lui efectivă.

5. Teoriile oferă argumente raționale pentru:
 - a. luarea deciziilor
 - b. folosirea conceptelor la nivel de sistem
 - c. utilizarea TIC în administrarea unităților de învățământ.

6. Există trei mari argumente ce susțin ideea că managerii au multe de învățat dintr-o evaluare a teoriei, considerând că aceasta are fundamente ferme în realitățile practice:
 - a. Utilizarea faptelor ca unic instrument de ghidare în acțiune este nesatisfăcătoare, deoarece toate dovezile necesită interpretare. Dependența de experiența personală pentru interpretarea faptelor și luarea deciziilor este folositoare, deoarece lasă deoparte cunoștințele altora. Experiența poate fi în

mod particular nefolositoare, folosită ca unic ghid de acțiune, atunci când practicianul începe să opereze într-un alt context.

b. Utilizarea faptelor ca unic instrument de ghidare în acțiune este nesatisfăcătoare, deoarece toate dovezile necesită interpretare. Dependența de experiența personală pentru interpretarea faptelor și luarea deciziilor este îngustă, deoarece lasă deoparte cunoștințele altora. Experiența poate fi în mod particular nefolositoare, folosită ca unic ghid de acțiune, atunci când practicianul începe să opereze într-un alt context.

c. Utilizarea faptelor ca unic instrument de ghidare în acțiune este nesatisfăcătoare, deoarece toate dovezile necesită interpretare. Dependența de experiența personală pentru interpretarea faptelor și luarea deciziilor este îngustă, deoarece lasă deoparte cunoștințele altora. Experiența este întotdeauna folositoare, folosită ca unic ghid de acțiune, atunci când practicianul începe să opereze într-un alt context.

7. Leithwood (1999) subliniază faptul că:

- a. locul în care te afli afectează ceea ce faci ca lider
- b. teoriile din educație nu sunt la fel ca teoriile științifice
- c. leadershipul extraordinar este foarte sensibil la contextul în care este exercitat.

8. Majoritatea teoriilor de leadership și management educațional au trei caracteristici principale:

- a. tind să fie informative, complete și evaluative
- b. tind să fie formative, selective și deseori bazate pe sau susținute de observarea practicii în instituțiile educaționale
- c. tind să fie evaluative, deseori bazate pe sau susținute de observarea practicii în instituțiile educaționale și verificabile.

9. Gray (1989) afirmă că, în cazul femeilor manager, caracteristicile includ:

- a. regulile, competitivitatea și disciplina
- b. regulile, creativitatea și intuiția
- c. grija, creativitatea și intuiția.

10. Principalele teorii sunt clasificate în șase modele principale de management educațional:

- a. informal, colegial, social, politic, subiectiv, cultural
- b. informal, formal, social, politic, cultural, obiectiv
- c. formal, colegial, politic, subiectiv, ambiguu, cultural.

11. Analiza celor șase modele de mai sus include considerarea a patru elemente majore în distingerea teoriilor:
 - a. subiectivitatea și obiectivitatea scopurilor instituției, sensul și validitatea structurilor în cadrul instituțiilor educaționale, relația dintre instituție și mediul său exterior, cele mai adecvate strategii de leadership pentru instituțiile educaționale.
 - b. nivelul de concordanță asupra scopurilor sau obiectivelor instituției, sensul și validitatea structurilor în cadrul instituțiilor educaționale, relația dintre instituție și mediul său exterior, cele mai adecvate strategii de leadership pentru instituțiile educaționale.
 - c. subiectivitatea și obiectivitatea scopurilor instituției, sensul și validitatea structurilor în cadrul instituțiilor educaționale, relația dintre instituție și mediul său intern, cele mai adecvate strategii de leadership pentru instituțiile educaționale.

12. Davies (2004) identifica următoarele șapte categorii de leadership:
 - a. Participativ, strategic, distribuit, constructivist, sustenabil, etic, antreprenorial;
 - b. Strategic, invitațional, etic, constructivist, poetic și politic, antreprenorial, sustenabil;
 - c. Emoțional, circumstanțial, etic, poetic și politic, sustenabil, participativ, transformațional.

13. Cele șase modele de management sunt:
 - a. formal, colegial, politic, subiectiv, de ambiguitate, cultural
 - b. formal, colegial, politic, obiectiv, de ambiguitate, cultural
 - c. formal, colegial, social, obiectiv, de ambiguitate, cultural

14. Conform lui Bush și Glover (2002) există următoarele 10 modele de leadership pentru a le pune față în față cu cele șase modele de management:
 - a. managerial, participativ, transformațional, distribuit, tranzacțional, postmodern, emoțional, circumstanțial, moral, al instruirii
 - b. managerial, participativ, transformațional, distribuit, consultativ, postmodern, emoțional, circumstanțial, moral, al instruirii
 - c. managerial, participativ, transformațional, distribuit, tranzacțional, postmodern, emoțional, circumstanțial, formal, al instruirii.

15. Leadershipul instruirii, deseori fiind descris ca leadership centrat pe învățare, se leagă de următorul model de management:
 - a. formal
 - b. niciunul
 - c. colegial.

Răspunsuri corecte:

1	2	3	4	5	6	7	8
c	b	c	b	a	b	c	b

9	10	11	12	13	14	15
c	c	b	b	a	a	b

TESTUL 4

1. Modelele formale presupun că:
 - a. organizațiile determină politicile și iau decizii ca urmare a unui proces de discuții care duce la un consens
 - b. convingerile, valorile și ideologia reprezintă nucleul organizațiilor
 - c. organizațiile sunt sisteme ierarhice, în care managerii folosesc metode raționale pentru a urmări scopuri stabilite.

2. Modelul formal presupune că:
 - a. deciziile sunt luate prin consens
 - b. deciziile sunt luate în urma unui proces rațional
 - c. exclusiv de către manager.

3. Modelul formal este alcătuit din modele:
 - a. structurale, sistemice, birocratice, raționale, ierarhice
 - b. structurale, sistemice, birocratice, raționale, colegiale
 - c. structurale, sistemice, birocratice, ierarhice, culturale

4. Modelele structurale se referă la:
 - a. unitatea și coerența organizației
 - b. dimensiunea formală a relațiilor dintre oamenii din cadrul organizației
 - c. faptul că atenția cade asupra procesului de luare a deciziilor

5. Modelele sistemice presupun:
 - a. unitatea și integritatea organizației și se concentrează asupra interacțiunii dintre părțile ei componente și mediul extern
 - b. modul în care indivizii relaționează unii cu ceilalți pentru a îndeplini scopurile organizaționale
 - c. o organizație formală care caută eficiență maximă prin abordări raționale ale managementului

6. Teoriile sistemice sunt:
 - a. închise sau deschise
 - b. închise
 - c. deschise
 - d. niciun răspuns nu e corect

7. Afirmatia potrivit careia "birocratia este cea mai eficienta forma de management" apartine lui:

- a. Bush
- b. Weber
- c. Hoyle si Wallace

8. In birocratii, deciziile si comportamentul sunt guvernate de:

- a. initiativa personala
- b. reguli si reglementari
- c. manager.

9. Birocratia este modelul preferat in:

- a. sistemul educational centralizat
- b. sistemul educational autonom
- c. sistemul educational public.

10. In centrul modelului ierarhic se afla conceptul de:

- a. responsabilitate
- b. comunicare verticala
- c. colegialitate.

11. Begley afirma ca trei scopuri caracterizeaza educatia si anume: scopurile estetice, scopurile economice si:

- a. scopurile sociale
- b. scopurile financiare
- c. functiile de socializare.

12. Un exemplu de scopuri generate extern sunt Obiectivele de Dezvoltare ale Mileniului aplicate educatiei:

- a. educatia incluziva
- b. școlarizarea și absolvirea școlii primare pentru toți copiii
- c. învățământul primar gratuit și obligatoriu

13. Majoritatea directorilor se considera responsabili in principal fata de ierarhie, prin oficialitati, si nu fata de parinti si comunitate in:

- a. Slovenia
- b. Africa de Sud
- c. China

14. Conform cercetărilor lui Dressler în SUA, rolul directorului a fost clar orientat spre:

- a. supervizare
- b. control
- c. responsabilitate de management

15. Hoyle și Wallace au descris managerialismul drept:

- a. management în exces
- b. diferit doar semantic de leadership
- c. redistribuirea puterii

16. Modelele formale sunt asociate cu puncte slabe în număr de:

- a. patru
- b. șase
- c. cinci

17. Fitzgerald consideră că birocrăția este rezistentă în cadrul școlilor și colegiilor și este susținută de:

- a. noul management public
- b. modelele formale
- c. performativitate

18. Organizațiile cu un personal profesionist numeros tind să manifeste semne de tensiune între:

- a. angajați și angajatori
- b. autoritatea directorului și personal
- c. cerințele profesionalismului și cele ale ierarhiei

19. O componentă esențială a instituțiilor educaționale de succes este:

- a. leadershipul managerial
- b. managementul
- c. managementul educațional

20. Myeres și Murphy au identificat șase funcții manageriale specifice directorilor de școală din care consideră că sunt ierarhice un număr de:

- a. două
- b. cinci
- c. patru.

Răspunsuri corecte:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
c	b	a	b	a	a	b	b	a	a

11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
c	b	b	c	a	c	a	c	a	c

TESTUL 5

1. Colegialitatea, din prisma modelelor colegiale este considerată “restrânsă” atunci când:
 - a. Liderul deține toată puterea
 - b. Liderul împarte puterea cu un număr limitat de colegi
 - c. Liderul soliciita părerea unui număr limitat de colegi
2. Din prisma modelelor colegiale, colegialitatea „pură” este definită de:
 - a. Părerea tuturor membrilor contează în determinarea politicilor instituției
 - b. Părerea managementului superior este singura care determină politica instituției
 - c. Părerea conducătorilor de departamente ce determină politica instituției
3. Modelele colegiale presupun că:
 - a. Deciziile organizației sunt luate ca urmare a unui proces de discuții urmate de consens
 - b. Deciziile organizației sunt luate de liderul organizației și implementate de toți angajații
 - c. Deciziile organizației sunt luate ca urmare a unui proces de evaluare internă urmate de consens
4. Modelul colegial presupune că:
 - a. Puterea este deținută de liderul organizației
 - b. Puterea este deținută de liderul organizației, existând o înțelegere comună asupra scopurilor instituției
 - c. Puterea este împărțită între câțiva sau între toți membrii organizației care se presupune că au o înțelegere comună asupra scopurilor organizației
5. Unul din beneficiile colegialității este considerat:
 - a. Timpul petrecut împreună ce determina un câștig
 - b. Timpul petrecut în alte moduri, fiind prioritizat diferit
 - c. Timpul petrecut cu elevii
6. Pentru modelele colegiale este considerată „constrângere”:
 - a. Timpul petrecut împreună de membrii organizației
 - b. Timpul necesar implementării abordărilor colegiale

- c. Timpul petrecut cu elevii
7. Modelele colegiale sunt puternic „normative” în orientare, pentru că:
 - a. Managementul instituției este bazat pe înțelegere
 - b. Managementul instituției este bazat pe leadership
 - c. Managementul instituției este bazat pe gestionarea conflictelor
 8. Dimensiunea normativă a colegialității este evidentă atunci când:
 - a. In consiliul de administrație sunt reprezentați atât profesori cât și elevi
 - b. In consiliul de administrație sunt reprezentați atât profesori cât și consiliul local
 - c. In consiliul de administrație sunt reprezentați profesori.
 9. Modelele colegiale sunt adevărate pentru:
 - a. Școli și colegii cu un număr semnificativ de cadre didactice profesioniste
 - b. Școli și colegii cu un număr semnificativ de cadre didactice cu studii doctorale
 - c. Școli și colegii cu un număr semnificativ de personal profesionist, ce dețin autoritatea expertizei
 10. Autoritatea profesională apare atunci când deciziile sunt luate:
 - a. Individual, nestandardizat
 - b. Individual, standardizat
 - c. Colectiv, standardizat
 - d. Colectiv, nestandardizat
 11. Profesionalismul are drept efect faptul că profesorii colaborează:
 - a. Respectându-și reciproc experiența profesională
 - b. Respectându-și reciproc valorile
 - c. Respectându-și programul.
 12. Modelele colegiale au drept ipoteza ideea că profesioniștii se bucură de dreptul de a:
 - a. Participa la procesul de luare a deciziilor
 - b. Avea autonomie la clasă
 - c. Avea o colaborare deschisă cu colegii
 13. Colegialitatea este metoda prin care profesorii beneficiază de susținerea și expertiza:

- a. Conducerii
 - b. Colegilor
 - c. Colegilor de catedră
14. Brundett considera că viziunea comună este baza procesului colegial de:
- a. Luare a deciziilor
 - b. Colaborare
 - c. Abordare profesionistă
15. Modelul colegial presupune existența unui sistem comun de:
- a. Standarde educaționale
 - b. Instrumente de evaluare
 - c. Valori
16. Pentru a fi auzită „vocea tuturor colegilor” grupul decizional trebuie să fie:
- a. Îndeajuns de mare
 - b. Îndeajuns de mic
 - c. Suficient de mare
 - d. Suficient de mic
17. In modelul colegial, dimensiunea grupului decizional este suficient de mică deoarece:
- a. Personalul are reprezentare echitabilă în cadrul grupului de luare a deciziilor
 - b. Personalul are reprezentare suficientă în cadrul grupului de luare a deciziilor
 - c. Personalul are reprezentare formală în cadrul grupului de luare a deciziilor
18. Reprezentarea formală este considerată democratică pentru că participanții sunt:
- a. Loiali conducerii instituției
 - b. Loiali față de cei care i-au numit
 - c. Independenți
19. Modelele colegiale presupun că procesul de luare a deciziilor are loc:
- a. Prin diviziune
 - b. Prin conflict
 - c. Prin consens

20. Dimensiunea etică a colegialității este dată de implicarea oamenilor în deciziile ce le afectează:
- Viețile profesionale
 - Locul de muncă
 - Transformarea locului de muncă.
21. Modelul colegial în școlile superioare consideră că directorii:
- Sunt responsabili individual pentru organizarea și managementul școlii
 - Sunt responsabili împreună cu o echipă pentru organizarea și managementul școlii
 - Deleagă responsabilitățile subalternilor.
22. Conform lui Brown și Boyle, în școlile de „tip A”:
- Nu există un angajament în ceea ce privește aportul de colaborare formală stabilit cu alți directori de departament și colegi din diferite arii curriculare
 - Prioritățile departamentelor sunt corelate cu PDI, cu temele și problemele identificate și acceptate de colectiv
 - Directorii de departament nu sunt implicați activ și consultați în elaborarea politicii școlii și în procesul de luare a deciziilor
 - Directorul nu consideră că directorii de departament au un rol de management mai larg la nivelul școlii
23. Un proces comun de luare a deciziilor este de dorit pentru că există susținerea:
- Colectivă, pentru a implementa orice schimbare de durată prin munca în echipă
 - Conducerii, pentru a implementa orice schimbare de durată prin munca în echipă
 - Autorităților publice, pentru a implementa orice schimbare de durată prin munca în echipă.
24. Se consideră metoda de a lărgi implicarea echipa de management cu reprezentare:
- Interdepartamentală și voluntară
 - Dintr-o arie de predare și voluntară
 - Interdepartamentală, constituită la propunerea conducerii.
25. Conform lui Little, în practică, colegialitatea se manifestă prin:
- Subiecte comune, planificare și pregătire diferită

- b. Subiecte comune legate de predare între profesori, planificare și pregătire comună și prezența observatorilor în clasă, formare și dezvoltare profesională comună
 - c. Subiecte comune, planificare și pregătire comună, formare și dezvoltare profesională comună.
26. Conform modelului de colegialitate a lui Little, îmbunătățirea practicii depinde de:
- a. Lipsa disponibilității de a primi și oferi critici, argumentul personal de a deveni un „vehicul” al schimbării benefice
 - b. Valori profesionale comune, dezvoltarea conflictului, disponibilitate de a primi și oferi critici
 - c. Valori profesionale comune, dezvoltarea încrederii, disponibilitate de a primi și oferi critici, argumentul personal de a deveni un „vehicul” al schimbării benefice.
27. Colegialitatea deteriorată de obicei de:
- a. Cerințele interne și externe
 - b. Presiunea exercitată asupra directorului pentru a asigura alinierea la directivele naționale
 - c. Cerințele externe și presiunea exercitată asupra directorului pentru a asigura alinierea la directivele naționale.
28. Abordările participative ale managementului școlilor presupun:
- a. Viziunea comună asupra scopurilor instituției și consensul asupra obiectivelor
 - b. Viziunea comună asupra scopurilor instituției sau consensul asupra obiectivelor
 - c. Viziunea diversificată asupra scopurilor instituției și consensul asupra obiectivelor.
29. Funcția scopurilor instituției:
- a. Oferă ghid pentru orice activitate; servesc ca sursă de legitimitate a activității ce contribuie la atingerea obiectivelor; măsoară succesul instituției
 - b. Oferă ghid pentru activități specifice; servesc ca sursă de legitimitate a activității ce contribuie la atingerea obiectivelor; măsoară succesul instituției
 - c. Oferă ghid pentru orice activitate; servesc ca sursă de legitimitate a activității ce nu contribuie la atingerea obiectivelor; măsoară succesul instituției.

30. O școală este eficientă dacă:
- Elevii sunt mulțumiți
 - Părinții sunt mulțumiți
 - Își atinge obiectivele.
31. Dezvoltarea structurilor și a proceselor necesare îmbunătățirii învățământului depind de acordul asupra:
- Mijloacelor folosite
 - Metodelor folosite
 - Obiectivelor.
32. Abordarea participativă are la bază presupunerea că:
- Personalul nu poate ajunge mereu la o înțelegere în privința scopurilor și politicilor instituționale
 - Personalul poate ajunge mereu la o înțelegere în privința scopurilor și politicilor instituționale
 - Personalul poate ajunge mereu la o înțelegere în privința obiectivelor.
33. Modelele colegiale și abordările formale au în comun:
- Structura organizațională ce are un înțeles clar pentru toți membrii instituției
 - Relațiile dintre diversele elemente ale structurii
 - Drepturile egale ale participanților în determinarea politicii sau influențarea deciziilor.
34. În abordările colegiale (comitete), procesul de luare a deciziilor este:
- Egalitarist (influența e determinată de expertize și nu de poziția oficială), luat prin consens sau compromis
 - Totalitarist
 - Pluralist.
35. În modelele colegiale, procesul participativ de luare a deciziilor presupune că:
- Toți membrii instituției au oportunități egale de a influența politicile și acțiunile
 - Lipsește ambiguitatea în ceea ce ține de reprezentarea în fața unității externe
 - Este ușor de stabilit cine este responsabil de politica organizațională.
36. În procesul participativ intern și responsabilitatea externă:

- a. Se presupune că problemele pot fi rezolvate prin consens
 - b. Directorii nu sunt mereu de acord cu deciziile și nu întâmpină dificultăți în a le explica în fața unităților externe
 - c. Nu există riscul tensiunii pentru directorul care se găsește în conflictul dintre cerințele participării și responsabilitate.
37. In modelele colegiale, stilul de leadership:
- a. Influențează și nu este influențat de natura procesului de luare a deciziilor
 - b. Influențează și este influențat de natura procesului de luare a deciziilor
 - c. Nu influențează și nu este influențat de natura procesului de luare a deciziilor.
38. In cadrul modelelor colegiale, nu sunt considerate calități ale liderului:
- a. Receptivitatea la nevoile și dorințelor colegilor; recunoașterea expertizei și abilităților profesorilor și valorificarea acestora în beneficiul elevilor
 - b. Capacitatea de creare de oportunități formale și informale pentru testarea și elaborarea inițiativelor de politică
 - c. Promotor al unei culturi de valori individuale.
39. Modelele colegiale evidențiază autoritatea expertizei în defavoarea autorității oficiale. Aceasta presupune că:
- a. Autoritatea rezidă în personal
 - b. Autoritatea rezidă atât în personal cât și în directori; directorii să influențeze deciziile și activitatea colegilor
 - c. Directorul nu permite și nu încurajează personalul să devina colider.
40. Pentru ca o școală să devină o organizație puternică de învățare e nevoie ca:
- a. Leadershipul să fie un efort colectiv, de la egal la egal
 - b. Leadershipul să se refere doar la individ
 - c. Leadershipul este un efort individual.
41. In modelele colegiale, directorul este considerat:
- a. Formator al colectivului
 - b. Facilitator al unui proces decizional participativ
 - c. Autoritatea superioară în luarea deciziilor.
42. In calitate de facilitator al procesului participativ de luare a deciziilor, credibilitatea directorului depinde de:

- a. Capacitatea de a asigura leadershipul personalului și persoanelor interesate din viitor, valorificând contribuțiile profesorilor specialiști
 - b. Capacitatea de a asigura leadershipul persoanelor interesate din exterior, valorificând contribuția profesorilor specialiști
 - c. Capacitatea de a asigura un leadership individual valorificând contribuția profesorilor specialiști.
43. Leadershipul transformațional presupune că:
- a. Leadershipul să fie focalizat pe capacitatea liderului
 - b. Leadershipul să fie focalizat pe angajamentele și capacitatea membrilor organizației
 - c. Leadershipul să fie focalizat pe angajamentele liderului.
44. Conform lui Leightwood, leadershipul transformațional presupune:
- a. Receptivitate la nevoile și dorințelor colegilor; recunoașterea expertizei și abilităților profesorilor și valorificarea acestora în beneficiul elevilor
 - b. Valori profesionale comune, dezvoltarea încrederii, disponibilitate de a primi și oferi critici, argumentul personal de a deveni un „vehicul” al schimbării benefice
 - c. Dezvoltarea viziunii, stabilirea obiectivelor, oferirea de stimulare intelectuală, furnizarea efortului individualizat, modelarea celor mai bune practici și a valorilor organizaționale importante, demonstrarea așteptărilor de înaltă performanță, crearea unei culturi creative a școlii, dezvoltarea structurilor apte a susține participarea la deciziile din școală.
45. In cazul leadershipului participativ, participarea se referă la:
- a. Oportunitățile membrilor personalului în a se angrena în procesul organizațional de luare a deciziilor
 - b. Oportunitățile liderului de a fi punctul central pe care se axează grupul
 - c. Oportunitățile membrilor personalului de a se implica în viața școlii.
46. Leadershipului participativ, ca model normativ, presupune:
- a. Că participarea personalului justificată de principiile democratice va spori eficacitatea școlii
 - b. Participarea personalului la activitățile comune din școală
 - c. Participarea liderului în procesul de realizare a obiectivelor educaționale.

Răspunsuri corecte:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
b	a	a	c	a	b	a	a	c	a

11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
a	a	b	a	c	b	c	b	c	a

21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
a	b	a	a	b	c	c	a	a	c

31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
c	b	a	a	a	a	b	c	b	a

41	42	43	44	45	46
b	a	b	c	a	a

TESTUL 6

1. Modelele colegiale:
 - a. includ toate acele teorii care evidențiază că puterea și luarea deciziilor ar trebui distribuită către unii sau către toți membrii organizației
 - b. sunt cele care oferă instituțiilor o conducere uniformă și egal distribuită între indivizi
 - c. presupun faptul că organizațiile determină politicile și iau decizii ca urmare a unui proces de discuții care duce la un consens
 - d. presupun faptul că puterea este împărțită între câțiva sau toți membrii organizației.

2. Ideea conform căreia colegialitatea poate fi definită în sens larg ca relația dintre profesorii care se sfătuiesc și colaborează cu alți profesori a fost susținută de:
 - a. Little
 - b. Brundrett
 - c. Leithwood

3. Modelele colegiale sunt caracterizate prin:
 - a. Sunt puternic normative în orientare
 - b. Sunt subiective în abordarea metodologică
 - c. Sunt adecvate pentru organizații precum școli și colegii cu un număr semnificativ de personal profesionist
 - d. Pornesc de la ideea că profesioniștii se bucură de dreptul de a participa la procesul de luare a deciziilor
 - e. Presupun existența unui set comun de valori pentru membrii organizației
 - f. O dimensiune a grupului suficient de mică pentru a le permite tuturor să se facă auziți
 - g. Consultări informale cu personalul din subordine
 - h. Luarea deciziilor prin consens.

4. Școlile care operează pe deplin într-o manieră colegială se caracterizează prin:
 - a. Existența unei viziuni și a unei misiuni bine definite și asumate de întregul colectiv

- b. Un angajament în ceea ce privește oportunitățile de colaborare formală stabilite cu alți directori de departament și colegi din diferite arii curriculare
 - c. Priorități departamentale corelate îndeaproape cu PDI-ul școlii, cu temele și problemele acceptate colectiv
 - d. Implicarea și consultarea directorilor de departamente în elaborarea politicilor școlii și în procesul de luare a deciziilor
 - e. Acordarea de către directorul școlii a unui rol mai larg de management, la nivelul școlii, pentru directorii de departamente
 - f. Elaborarea de curriculum diferențiat pentru a atinge și asumă toate viziunile referitoare evoluția organizației.
5. În școlile primare, modul de conducere colegial se manifestă în practică prin:
- a. profesorii vorbesc despre predare
 - b. profesorii știu fiecare foarte bine ce au de făcut și nu mai au nevoie de îndrumare
 - c. există o planificare și o pregătire comună
 - d. prezența observatorilor la clasă nu e neobișnuită
 - e. se elimină stagiile de formare, pregătirea fiind suplinită de discuțiile colegiale
 - f. există formare și dezvoltare profesională comună.
6. În cadrul modelelor colegiale, scopurile organizației au următoarele funcții principale:
- a. oferă un ghid general pentru activitate, dând posibilitatea profesorilor să creeze o legătură între munca lor și obiectivele școlii
 - b. servesc ca sursă de legitimitate, permițând activităților să fie justificative, în cazul în care contribuie la atingerea obiectivelor
 - c. dezvoltă competențe și abilități de lucru în echipă și de abordare interdisciplinară
 - d. sunt un mod de măsurare a succesului. O școală este eficientă dacă își atinge obiectivele.
7. Teoreticienii colegiali atribuie următoarele calități liderilor din școli și colegii:
- a. au întotdeauna expertiză necesară și abilitatea de a rezolva situațiile potențial conflictuale
 - b. sunt receptivi la nevoile și dorințele colegilor, recunosc abilitățile și expertiza profesorilor și urmăresc să le valorifice în favoarea elevilor
 - c. au fost numiți în poziții după o lungă perioadă în care au fost practicieni de succes, fiind sensibili la nevoile și drepturile cadrelor didactice profesioniste

- d. urmăresc să creeze oportunități formale și informale pentru testarea și elaborarea inițiativelor de politică
 - e. dezvoltă organigrama școlii pentru a veni în întâmpinarea nevoilor de organizare pe departamente, comisii
 - f. evidențiază autoritatea expertizei în defavoarea autorității oficiale, încurajând șefii de catedră, profesori și alți oameni din personal să devină colideri.
8. Modelele de leadership care au legături cu colegialitatea sunt:
- a. leadershipul formal
 - b. leadershipul transformational
 - c. leadershipul poetic
 - d. leadershipul participativ
 - e. leadershipul distribuit
9. Leithwood conceptualizează leadershipul transformațional de-a lungul următoarelor opt dimensiuni:
- a. dezvoltarea viziunii școlii
 - b. asumarea misiunii școlii
 - c. stabilirea obiectivelor școlii
 - d. oferirea de stimulare intelectuală
 - e. elaborarea unui plan de dezvoltare profesională
 - f. modelarea celor mai bune practici și a valorilor organizaționale importante
 - g. demonstrarea așteptărilor de înalte performanțe
 - h. crearea unei culturi productive a școlii
 - i. dezvoltarea structurilor pentru a susține participarea la deciziile din școli
 - j. evaluarea activităților și recunoașterea progreselor
 - k. furnizarea suportului individualizat.
10. Leadershipul participativ este un model normativ bazat pe trei criterii:
- a. participarea respectă regulamentele de funcționare
 - b. participarea va spori eficacitatea școlii
 - c. participarea este justificată de principiile democratice
 - d. participarea este asumată în mod formal
 - e. leadershipul poate fi disponibil pentru orice pretendent legitim.
11. Afirmația că leadershipul participativ are potențialul de a ușura povara directorilor și de a evita așteptările ca liderul formal să fie un “superdirector” îi aparține lui:
- a. Sergiovanni
 - b. Hoyle și Wallace

- c. Leithwood
- d. Copland

12. Leadershipul distribuit:

- a. acordă putere și influență oricărei persoane care dorește să se afirme
- b. oferă acces mai larg la actul de conducere distribuind responsabilitatea
- c. se concentrează asupra angrenării expertizei oriunde există această în cadrul organizației.

13. Afirmatia că leadershipul distribuit este o proprietate emergentă a unui grup sau rețele de indivizi, în care membrii își adună expertiza, îi aparține lui:

- a. Bennet
- b. Harris
- c. Hartley

14. Criticii modelelor colegiale indică șapte defecte semnificative ale perspectivelor colegiale:

- a. sunt atât de normative, încât tind să ascundă, în loc să descrie realitatea
- b. tind să fie lente și greoaie
- c. datorită intereselor diferite ale diverselor secții/comisii, poate deveni punct de dezacord între facțiuni
- d. trebuie evaluate în relație cu caracteristicile generale ale instituțiilor educaționale
- e. trebuie evaluate în relație cu caracteristicile speciale ale instituțiilor educaționale
- f. abordările colegiale în luarea deciziilor pot fi dificil de susținut, având în vedere cerințele pentru care directorii răspund în față superiorilor sau a grupurilor externe
- g. eficacitatea sistemului colegial depinde doar de atitudinea directorului față de personalul din subordine
- h. eficacitatea sistemului colegial depinde, în parte, de atitudinea personalului
- i. Procesele colegiale din școli depind chiar mai mult de atitudinile directorilor decât de susținerea profesorilor. Directorii înțelepți iau în considerare viziunea personalului lor, însă acesta este un proces consultativ, nu colegialitate.

15. Hargreaves afirma că adevărata colegialitate este:

- a. spontană
- b. necesară
- c. voluntară

- d. oferită de cadrul de activitate
- e. imprevizibilă
- f. impersonală
- g. informală
- h. formală
- i. duce la dezvoltare.

16. Colegialitatea artificială este:

- a. asumată prin viziunea scolii
- b. direcționată administrativ
- c. obligatorie, nu la opțiunea fiecărui individ
- d. orientată spre implementarea mandatelor guvernului/directorului
- e. fără un orizont temporal și local clar delimitat
- f. implementată pentru a avea rezultate vizibile
- g. fixata în timp și spațiu.

Răspunsuri corecte:

1	2	3	4	5	6	7	8
a,c,d	b	a,c,d,e,f,h	b,c,d,e	a,c,d,f	a,b,d	b,c,d,f	b,d,e

9	10	11	12	13	14	15	16
a,c,d,f,g,h,i,k	b,c,e	d	c	a	a,b,c,e,f,h,i	a,b,e,g,i	b,c,d,f,g

TESTUL 7

1. Modele culturale:
 - a. Evidențiază aspectele informale ale organizațiilor și mai puțin elementele oficiale
 - b. Evidențiază aspectele formale ale organizațiilor, în special elementele oficiale
 - c. Sunt axate pe valori, convingeri și norme ale indivizilor din organizație
 - d. Se manifestă prin structură formală a organizației
 - e. Se manifestă prin simboluri și ritualuri.

 2. Importanța tot mai mare a factorilor culturali în management este evidențiată de:
 - a. Crossley și Broadfoot
 - b. Leitwood și Webb
 - c. Morgan și O Neill

 3. Tendința internațională spre descentralizare și autonomie întărește ideea că:
 - a. Unitățile de învățământ trebuie să se autofinanțeze
 - b. Unitățile de învățământ sunt entități unice
 - c. Unitățile de învățământ trebuie subordonate unor structuri de supraveghere.

 4. Dimmock și Walker identifică următoarele dimensiuni ale culturii sociale:
 - a. Putere distribuită/putere concentrate
 - b. Orientată spre grup/orientată spre sine
 - c. Constructivism/agresivitate
 - d. Obiectivism/subiectivitate
 - e. Proactivism/fatalism
 - f. Generativă/replicativă
 - g. Relații limitate/relații holistice
 - h. Influența masculina/influența feminină
 - i. Colaborativ/restrictiv

 5. La baza culturii organizaționale se află următoarele trăsături:
 - a. Are în vedere valorile și convingerile membrilor organizației
 - b. Aduce în prim plan dezvoltarea unor norme și sensuri împărtășite
-

- c. Este exprimată prin ritualuri și ceremonii a căror principala funcție este de a susține și a celebra convingerile și normele
 - d. Dezvoltă echipe mixte cu rol esențial în derularea activităților
 - e. Presupune existența unor eroi/eroine care întruchipează valorile și convingerile organizației.
6. Bush și Qiang arată câteva dimensiuni relevante pentru sistemul de educație din China:
- a. Puterea este concentrată în mâinile unui număr limitat de lideri
 - b. Lupta împotriva Apartheidului a afectat inevitabil școlile
 - c. Sindicatele profesorilor erau o componentă importantă a mișcării de eliberare
 - d. Cultură chineză este orientată spre grup. Beneficiile colectivității sunt considerate mai importante decât nevoile individuale.
 - e. Se pune mai mult accent pe constructivism decât pe agresivitate.
 - f. Leadershipul motivațional domină educația, afacerile, guvernul
 - g. Leadershipul patriarhal domină educația, afacerile, guvernul.
7. Cultura unei unități de învățământ poate fi exprimată prin:
- a. CDS-urile alese
 - b. Relația cu comunitatea locală
 - c. Obiective
8. Clark sugerează că procesul de stabilire a scopurilor ar trebui legat de:
- a. Structura organizației
 - b. Autoevaluarea organizației
 - c. Valorile organizației
9. Structura organizațională poate fi considerată:
- a. Scheletul de bază al organizației
 - b. O manifestare fizică a culturii organizaționale
 - c. Planul de acțiune al organizației
10. Cu cât organizația este mai mare și mai complexă,
- a. Cu atât este mai ușor să obții rezultate bune
 - b. Cu atât crește posibilitatea ca sensurile divergente să ducă la dezvoltarea unor subculturi și între acestea să apară conflicte
 - c. Cu atât organigrama instituției trebuie să fie mai atent elaborată.

11. Conform lui Bush, responsabilitatea principală a liderilor este:
 - a. Să genereze și să susțină cultura, comunicând valorile și convingerile atât la nivelul organizației, cât și în cadrul comunității
 - b. Să genereze și să susțină cultura, comunicând valorile și convingerile doar la nivelul organizației
 - c. Să genereze și să susțină cultura, comunicând valorile și convingerile în cadrul comunității.

 12. Deal sugerează câteva strategii pentru liderii care doresc să genereze cultura școlii:
 - a. Popularizarea viziunii și misiunii școlii pentru a fi cunoscută de comunitate
 - b. Documentarea istoriei școlii pentru a putea fi transmisă peste generații
 - c. Oficializarea și celebrarea eroilor/eroinelor școlii
 - d. Revizuirea ritualurilor școlii pentru că acestea să transmită valori și convingeri
 - e. Exploatarea și dezvoltarea ceremoniilor
 - f. Identificarea și integrarea reprezentanților Bisericii și a celor ce bârfesc în activitățile școlii. Acest demers oferă acces la rețeaua de comunicare informală
 - g. Evitarea oricăror acțiuni care pot aduce atingere promovării viziunii și misiunii școlii.

 13. Hargreaves identifică trei situații în care schimbarea culturii organizaționale, de obicei dificilă și problematică, poate fi supusă unor schimbări rapide:
 - a. Școala nu are un lider informal și liderul formal nu este competent
 - b. Școala se confruntă cu o criză evidentă, spre exemplu cu un raport de inspecție extrem de critic sau cu scăderea drastică a numărului de elevi, care pot duce la pierderea de posturi sau la închiderea școlii
 - c. Liderul este foarte carismatic și câștigă imediat încrederea și loialitatea
 - d. Liderul urmează unui director ineficient, iar personalul va căuta schimbarea pentru a dezvolta un nou sentiment al direcției.

 14. Walker oferă un ghid în mai multe etape pentru elaborarea și ghidarea unei culturi a învățării:
 - a. Dezvoltarea unei scheme comune pentru a orienta acțiunile și relațiile
-

- b. Încadrarea valorilor și convingerilor ca reguli simple pentru a orienta comportamentul
 - c. Încurajarea uniformității schemei, ceea ce presupune că schema e implementată la toate nivelurile organizației
 - d. Încurajarea unui feedback emergent printr-o rețea de schimburi între indivizi și grupuri
 - e. Dezvoltarea unui control dispersat care presupune un leadership distribuit, ceea ce le permite subsistemelor cu management autonom să lucreze colaborat ținând cont de activitatea celorlalte grupuri.
15. Modelul de leadership cel mai apropiat de cultura organizațională este cel al leadershipului:
- a. Transformațional
 - b. Formal
 - c. Informal
 - d. Participativ
 - e. Moral
16. Pentru a descrie leadershipul bazat pe valori s-au folosit și următorii termeni:
- a. Leadership etic
 - b. Leadership onest
 - c. Leadership autentic
 - d. Leadership spiritual
 - e. Leadership poetic
 - f. Leadership dramatic
17. Liderul încrezător din punct de vedere moral este cel care are capacitatea:
- a. Să lege principiile de practică
 - b. Să impună reguli și regulamente noi
 - c. Să aplice principiile în situații noi
 - d. Să genereze sensuri înțelese de toți și să producă un limbaj comun
 - e. Să explice și să justifice deciziile în termeni morali
 - f. Să susțină principiile în timp
 - g. Să adapteze principiile la viziune, misiune și resurse umane
 - h. Să reinterpreteze și să reafirme principiile, după necesitate.

18. Leadershipul moral și cultura organizațională sunt concordante pentru că:
- Sunt construite pe valorile, convingerile și atitudinile directorilor și ale altor lideri educaționali
 - Asociază poziția directorului cu articularea unor concepții morale și spirituale
 - Este axat pe scopul moral al educației și pe comportamentele așteptate de la lideri, care nu ies din sfera moralității.
19. Modelele culturale au trei puncte slabe/limitări:
- Ar putea exista dileme de ordin etic în adoptarea modelului cultural, deoarece acest demers ar putea fi perceput ca o impunere a culturii de către liderii altor membri ai organizației
 - Modelul cultural ar putea fi excesiv de mecanicist, presupunând că liderii pot configura cultură organizației
 - Teoriile și practică leadershipului ar risca să nu ajungă la un punct de congruență
 - Axarea modelului cultural pe simboluri reprezentate de ceremonii și ritualuri ar putea face ca alte elemente ale culturii organizației să fie subestimate
 - Eroii promovați de cultura organizațională ar putea trece printr-un fenomen de redefinire și redescoperire care ar duce la demitizarea lor.
20. Modelele culturale oferă:
- Tot ceea ce este necesar pentru ca o organizație să se redefinească
 - O direcție pentru acțiunile organizației
 - O dimensiune care lipsește în mare parte din perspectivă subiectivă.

Răspunsuri corecte:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
a,c,e	c	b	a,b,c,e,f,g,h	a,b,c,e	a,d,e,g	c	c	b	b

11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
a	b,c,d,e,f	b,c,d	a,b,c,d,e	e	a,c,d,e	a,c,d,e,f,h	a,c	a,b,d	b,c

TESTUL 8

1. Termenul formal este folosit pentru teorii care:
 - a. Evidențiază forma activității organizațiilor
 - b. Evidențiază elementele oficiale și structurale ale organizațiilor
 - c. Evidențiază caracterul obiectiv al structurii personalului

 2. Caracteristicile comune ale sistemelor formale sunt:
 - a. Dau importanță structurii oficiale a organizației
 - b. Tind să trateze organizațiile ca sisteme
 - c. Reflectă cu acuratețe contactele informale din cadrul școlilor și colegiilor
 - d. Structurile oficiale ale organizațiilor tind să fie ierarhice
 - e. Școlile și colegiile sunt considerate organizații ce urmăresc obiective
 - f. Modelele formale presupun că deciziile manageriale sunt luate în urma unui proces consultativ
 - g. Modelele formale presupun că deciziile manageriale sunt luate în urma unui proces rațional
 - h. Autoritatea liderilor este prezentată ca fiind produsul pozițiilor oficiale din cadrul organizației
 - i. Există o preocupare pentru răspunderea organizației în fața celor care o susțin

 3. Modelele formale cuprind:
 - a. Modelele structurale
 - b. Modele sistemice
 - c. Modelele autoritare
 - d. Modelele birocratice
 - e. Modelele raționale
 - f. Modelele arhetipale
 - g. Modelele ierarhice

 4. Bolman și Deal afirmă că perspectiva structurală este bazată pe un nucleu de:
 - a. 3 ipoteze
 - b. 4 ipoteze
 - c. 5 ipoteze
 - d. 6 ipoteze
-

5. Ipotezele lui Bolman și Deal referitoare la perspectiva structurală sunt:
- Organizațiile există pentru a îndeplini scopuri stabilite
 - Un model structural poate fi creat și implementat pentru orice organizație și circumstanțele particulare ale acesteia
 - Organizațiile funcționează mai eficient în momentele în care preferințele personale sunt neîngrădite
 - Organizațiile funcționează mai eficient în momentele în care tulburările de mediu și preferințele personale sunt limitate de norme și rațiune
 - Specializarea permite un nivel mai ridicat de expertiză și performanță individuală
 - Coordonarea și controlul sunt esențiale pentru eficacitate
 - Problemele organizaționale își au de obicei originea în structurile nepotrivite sau sistemele inadecvate și pot fi rezolvate prin restructurarea sau crearea de noi sisteme
6. Principalele niveluri organizaționale sunt:
- Nivelul național
 - Nivelul regional
 - Nivelul central
 - Nivelul local
 - Instituția – școli, colegii etc.
 - Subunități - departamente, catedre etc.
 - Nivelul individual – profesori, studenți, elevi etc.
7. Teoriile sistemice sunt deseori împărțite în:
- Mici sau mari
 - Orizontale sau verticale
 - Deschise sau închise
8. Schimburile cu mediul extern pentru a răspunde influențelor externe și a căuta susținerea în realizarea obiectivelor este încurajată de către sistemele:
- Mari
 - Orizontale
 - Deschise
9. Cel mai important model formal este:
- Modelul structural
 - Modelul rațional
 - Modelul ierarhic

- d. Modelul birocratic
10. Birocrația descrie o organizație formală care caută eficiență maximă prin abordări raționale ale managementului, având ca principale caracteristici:
- Subliniază importanța structurii autorității ierarhice
 - Evidențiază orientarea scopurilor organizației
 - Se caracterizează prin echipe mixte de lucru
 - Sugerează o diviziune a muncii, o specializare a personalului pe anumite sarcini
 - Deciziile și comportamentul sunt guvernate de reguli și reglementări, nu de inițiativa personală
 - Se evidențiază relațiile personale dintre angajați și clienți
 - Recrutarea și progresul în carieră sunt determinate de merit
 - Se evidențiază relațiile impersonale dintre angajați și clienții
11. Birocrația este sistemul preferat pentru sistemele educaționale din țări precum:
- Cehia
 - Rusia
 - Grecia
 - China
 - Israel
 - Franța
 - Polonia
 - Croația
12. Abordările raționale diferă de alte modele formale deoarece:
- Evidențiază procesul managerial în locul structurii sau scopurilor organizaționale
 - Concentrează atenția asupra limitării deciziilor manageriale
 - Atenția cade asupra procesului de luare a deciziilor
13. Procesul rațional de luare a deciziilor are următoarea structură:
- Alegerea problemei, analiza problemei inclusiv colectarea datelor, formularea de soluții alternative și opțiuni, alegerea celei mai adecvate pentru problema cu scopul realizării obiectivelor organizației, implementarea alternativei alese, monitorizarea și evaluarea eficacității strategiei alese

- b. Monitorizarea problemei sau oportunitatea de a alege, analiza problemei inclusiv colectarea datelor, formularea de soluții alternative și opțiuni, alegerea celei mai adecvate pentru problema cu scopul realizării obiectivelor organizației, implementarea alternativei alese, evaluarea strategiei alese
 - c. Percepția problemei sau oportunitatea de a alege, analiza problemei inclusiv colectarea datelor, formularea de soluții alternative și opțiuni, alegerea celei mai adecvate pentru problema cu scopul realizării obiectivelor organizației, implementarea alternativei alese, monitorizarea și evaluarea eficacității strategiei alese
14. Modelul rațional reprezintă baza preferată pentru managementul școlilor din:
- a. Australia și Africa de Sud
 - b. Anglia și Țara Galilor
 - c. Argentina și Slovacia
15. Principiile de bază pentru alocarea internă a resurselor școlii sunt:
- a. Scopuri și priorități
 - b. Planificare pe termen scurt și mediu
 - c. Planificare pe termen lung
 - d. Evaluarea alternativelor
 - e. Bugetarea în baza zero
 - f. Inventarierea resurselor disponibile
 - g. Alegerea celor mai adecvate opțiuni
16. Modelele ierarhice evidențiază:
- a. Relațiile pe diagonală din cadrul organizației
 - b. Relațiile pe orizontală în cadrul organizației și responsabilitatea liderilor în fața sponsorilor externi
 - c. Relațiile pe verticală în cadrul organizației și responsabilitatea liderilor în fața sponsorilor externi
17. În centrul modelului ierarhic se află conceptul de:
- a. Disponibilitate
 - b. Autoritate
 - c. Responsabilitate

18. După Begley, scopurile care caracterizează educația sunt:
- Scopuri instructive – formarea deprinderilor
 - Scopuri estetice – formarea caracterului
 - Scopuri economice – a învăța să câștige
 - Funcții de socializare – competențe sociale și civice
19. Modelele formale prezintă structura organizațională:
- Ca pe un fapt obiectiv
 - Ca pe o obligație ce derivă din birocrație
 - Ca pe scheletul tehnic al organizației
20. În cadrul modelelor formale, leadershipul este atribuit:
- Liderului de sindicat
 - Persoanei din vârful ierarhiei
 - Unui membru al personalului care întrunește calitățile unui lider
21. Myers și Murphy identifică următoarele funcții manageriale specifice directorilor de școală:
- Supervizarea
 - Controlul intrărilor (transferul profesorilor)
 - Controlul resurselor
 - Controlul comportamentului (descrierea posturilor)
 - Controlul ieșirilor

Răspunsuri corecte:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
b	a,b,c,d,e,g,h,i	a,b,d,e,g	d	a,b,d,e,f,g	c,d,e,f,g	c	c	d	a,b,d,e,g,h

11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
a,c,d,e,g	a,c	c	b	a,c,d,e,g	c	c	b,c,d	a	b	a,b,d,f

MODELE DE ITEMI

STRUCTURILE MENTALE ALE PROFESORILOR, DIRECTORILOR ȘI SISTEMELOR ȘCOLARE

JOHN HATTIE

TESTUL 1

1. În centrul îmbunătățirii școlii stă:
 - a. responsabilizarea elevilor pentru performanța școlii
 - b. optimizarea activității cotidiene de predare și a practicilor de învățare
 - c. colaborare și implicare parțială în predare

2. Profesorii și liderii școlari sunt în primul rând:
 - a. mentori
 - b. formatori
 - c. evaluatori

3. Liderii școlari sunt responsabili pentru:
 - a. schimbarea culturii din școală
 - b. pentru a aplica ordinele venite de sus
 - c. pentru implicare în activitățile de predare

4. Schimbarea culturii din școală se face prin:
 - a. ordine venite de sus
 - b. ajustări ale normelor, structurilor și proceselor existente
 - c. gestionarea bugetului

5. Succesul unei școli se asigură dacă:
 - a. elevii „cad în responsabilitatea profesorului”
 - b. sunt împărtășite erorile, succesele și pasiunea de a preda
 - c. elevii fac ce li se spune

6. Mentalitatea care poate aduce reforma întregului sistem este cea care:
 - a. generează în mod inevitabil o motivație individuală și colectivă și abilități corespunzătoare pentru a transforma sistemul
 - b. utilizează abilități corespunzătoare pentru a transforma sistemul
 - c. utilizează rezultatele testelor pentru a face aprecieri

 7. Un factor important care duce la obținerea de către elevi a unor rezultate măsurabile mai bune este:
 - a. utilizarea strategiilor didactice izolat
 - b. recompensarea elevilor după aplicarea testelor
 - c. punerea în centru a conexiunii învățare – instruire – evaluare

 8. Un factor important care duce la obținerea de către elevi a unor rezultate măsurabile mai bune este:
 - a. utilizarea grupului pentru a realiza cultura învățării – instruirii
 - b. punerea accentului pe individualități
 - c. punerea accentului pe soluții de leadership

 9. Un factor important care duce la obținerea de către elevi a unor rezultate măsurabile mai bune este:
 - a. prezumția că tehnologia ne va asigura succesul
 - b. utilizarea rezultatelor testelor pentru a pedepsi
 - c. alimentarea noilor inovații didactice cu elemente de tehnologie

 10. Un factor important care duce la obținerea de către elevi a unor rezultate măsurabile mai bune este:
 - a. utilizarea strategiilor didactice izolat
 - b. sistemul trebuie să ofere resurse pentru a ajuta școlile să-și cunoască impactul
 - c. punerea accentului pe individualități și soluții de leadership

 11. Principiul „proiectării didactice inverse” s-a aplicat în școlile din:
 - a. Germania
 - b. Anglia
 - c. Noua Zeelandă

 12. J. Hattie afirmă că un motiv principal pentru care profesorii rămân în învățământ sau continuă să predea este:
-

- a. pentru relațiile bune cu elevii
 - b. pentru managementul centrat pe învățare
 - c. pentru consultarea cu elevii înainte de a lua decizii care îi afectează
13. Un lider transformațional este cel care:
- a. motivează profesorii către noi niveluri de energie și angajament față de o misiune comună
 - b. știe să împartă sarcini angajaților
 - c. colaborează cu autoritățile locale
14. Un lider transformațional este cel care:
- a. gestionează eficient bugetul unității
 - b. colaborează cu celelalte instituții
 - c. dezvoltă capacitatea școlii de a lucra împreună pentru a depăși greutățile și a realiza obiectivele
15. Un lider transformațional este cel care:
- a. știe să monitorizeze sarcinile date angajaților
 - b. se asigură că profesorii au timp să-și realizeze procesul de predare
 - c. gestionează eficient bugetul provenit din fonduri proprii
16. Un lider instrucțional este cel care:
- a. participă la impactul și calitatea tuturor celor din școală asupra învățării școlii
 - b. dezvoltă capacitatea școlii
 - c. asigură colaborare cu autoritățile locale
17. Un lider instrucțional este cel care:
- a. motivează profesorii și elevii
 - b. implică elevii în procesul de predare
 - c. se asigură că perturbările instrucției sunt minime
18. Un lider instrucțional este cel care:
- a. știe să dea sarcini angajaților și să monitorizeze îndeplinirea acestora
 - b. are așteptări ridicate pentru elevii lui, asistă la ore și este preocupat de interpretarea datelor despre calitatea și natura învățării în școală
 - c. gestionează cu înțelepciune bugetul alocat

19. Liderii transformaționali sunt mai axați pe:
- relația dintre lideri și profesori
 - relația dintre profesori și elevi
 - relația dintre profesori și părinți
20. Liderii instrucționali sunt mai axați pe:
- calitatea și impactul asupra învățării acasă
 - relația dintre profesori și elevi
 - calitatea și impactul predării în școală
21. Liderii instrucționali sunt mai axați pe:
- construirea unui climat corespunzător de încredere și siguranță în care profesorii pot căuta și discuta datele care arată impactul
 - obținerea performanțelor elevilor
 - realizarea procesului de predare învățare
22. Liderii din școli (profesori, directori) trebuie să fie preocupați de:
- organizarea unor activități extrașcolare și extracurriculare de succes
 - asigurarea parteneriatelor
 - evaluarea impactului tuturor educatorilor din școală
23. „Lideri ai învățării” sunt cei care:
- pun accentul pe crearea unui mediu organizat
 - pun accentul pe modul de predare
 - pun accentul pe procesul de învățare la care iau parte elevii și adulții
24. Rolul fundamental al liderilor învățării este:
- de a sprijini formarea adulților din școli
 - de a motiva profesorii către noi niveluri de energie
 - de a discuta măsurile educative
25. Importanța liderilor școlari este:
- de a crea o atmosferă de încredere și colegialitate, pentru a permite dezbateri despre efectul asupra învățării elevului
 - de a pune accentul pe nevoile curente și imediate de la clasă
 - de a pune accentul pe problemele și satisfacțiile de moment

26. Rolul unui profesor ca și agent al schimbării este:
- de a împărți materia în părți mai ușoare
 - de a încuraja că învățarea se referă la provocare
 - de a bloca elevul în faptul că învățarea se referă la provocare
27. Rolul unui profesor ca și agent al schimbării este:
- de a monitoriza rezultatele testelor
 - de a împărți materia în părți mai ușoare
 - de a înțelege obiectivele educaționale și a criteriilor de reușită
28. Profesorii trebuie să fie:
- experți în învățarea adaptivă și buni detectori de greșeli
 - buni detectori de greșeli
 - cei care impun modul de învățare
29. Profesorii trebuie să:
- fie responsabili de stimularea învățării
 - să cunoască multiple căi de a preda și învăța, să fie capabili să antreneze
 - să cunoască și să vorbească mai mult despre predare decât despre învățare
30. Liderii cred că:
- sarcina lor fundamentală este să evalueze efectele predării lor asupra învățării și progreselor înregistrate de elevi
 - trebuie să întocmească portofoliul personal complet
 - să aibă o relație bună cu părinții
31. Prin feedback sau evaluare formativă profesorii capătă informații legate de:
- implicarea părinților în sprijinul acordat elevilor în realizarea temelor pentru acasă
 - procesul de instruire al elevilor
 - direcția și destinația activității sale, despre cum va ajunge acolo și către ce trebuie să se îndrepte mai departe
32. Esența predării de excelență reprezintă:
- evaluarea a ceea ce fac elevii
 - interacțiunea între ceea ce facem ca educatori și ce fac elevii ca persoane aflate în procesul de instruire

- c. efectul muncii elevilor asupra părinților
33. Liderii cred că:
- a. elevii nu trebuie să fie implicați în ecuația învățării
 - b. succesul sau eșecul sunt responsabilitatea doar e elevului
 - c. succesul și eșecul în învățarea elevilor se traduc prin ceea ce ei, ca coordonatori, au făcut sau nu au făcut
34. Profesorii ca și agenți ai schimbării trebuie să fie:
- a. inițiatorii activităților și responsabili de stimularea învățării
 - b. singurii care încurajează schimbarea
 - c. doar facilitatorii ai schimbării
35. Pentru a stăpâni limbajul unei discipline, astfel încât elevii să vorbească în termeni specifici este potrivit:
- a. monologul
 - b. dialogul
 - c. ambele
36. Rolul principal al școlarizării este acela ca:
- a. elevii să fie motivați, dispuși să lucreze, să fie atenți și calmi, și să aibă sprijin din partea părinților
 - b. elevii să aibă părinți cu potențial financiar
 - c. elevii să aibă părinți care să nu știe cum să-i ajute
37. Levin reclamă „o îmbunătățire durabilă și susținută a rezultatelor elevilor” care nu funcționează:
- a. dacă avem așteptări ridicate față de toți elevii
 - b. dacă există implicare eficientă în comunitatea mai largă
 - c. dacă noua curricula și noile standarde pot să aducă ameliorarea
38. Din practicile esențiale pentru a avea rezultate îmbunătățite, Levin susține:
- a. aplicarea simplistă de stimulente
 - b. angajament mai mare și o motivație sporită din partea elevilor
 - c. un sistem de responsabilizare cu date
39. Aspectele formării profesorilor și dezvoltării lor profesionale, ca și impact asupra performanțelor elevilor includ:

- a. mentoratul pe o perioadă lungă, utilizarea echipelor de analiză a datelor, concentrarea pe felul în care învață elevii și colaborarea profesorilor
 - b. activități transdisciplinare
 - c. realizarea de activități extrașcolare
40. Cum le demonstrăm elevilor că i-am ascultat:
- a. prin ascultare activă
 - b. prin discuțiile dintre elevi
 - c. prin oferirea de feedback formativ
41. Rolul educatorului este:
- a. de a împărți sarcinile în bucăți gestionabile
 - b. de a decide asupra sarcinii
 - c. de a decide cu privire la modalitatea de a-i stimula pe elevi către învățare
42. Predarea limbajului specific învățării duce la:
- a. neimplicarea familiei în rezolvarea temelor
 - b. sporirea implicării elevilor în activitățile școlare și la îmbunătățirea abilităților
 - c. în evaluarea propriului nostru impact

Răspunsuri corecte:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
b	c	a	b	b	a	c	a	c	b

11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
c	b	a	c	b	a	c	b	a	c

21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
a	c	c	a	a	b	c	a	b	a	c

32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42
b	c	a	b	a	c	b	a	c	c	b

TESTUL 2

1. Principala variabilă controlabilă din sistemul de învățământ este:
 - a. Elevul
 - b. Profesorul
 - c. Părintele

 2. Conform lui Levin, profesorii și liderii școlari sunt în primul rând:
 - a. Oameni
 - b. Mentori
 - c. Evaluatori

 3. Levin arată foarte clar ce anume nu funcționează să presupui că:
 - a. O singură schimbare poate aduce o îmbunătățire într-un interval scurt de timp
 - b. O mână de lideri puternici pot determina o școală să se îmbunătățească de la sine
 - c. Aplicarea simplistă de stimulente va fi o strategie de succes
 - d. Bună relaționare cu comunitatea va face realizabil orice proiect
 - e. Punctul de plecare stă în guvernanta și politici de educație
 - f. Noua curriculă și noile standarde pot, prin ele însele, să aducă ameliorarea
 - g. Un sistem de responsabilizare cu numeroase date va conduce la îmbunătățire.

 4. Pentru a avea rezultate îmbunătățite cu elevii, Levin susține următoarele practici esențiale:
 - a. Așteptări ridicate față de toți elevii
 - b. Legături personale puternice între elevi și adulți
 - c. Un angajament mai mare și o motivație sporită din partea elevului
 - d. Un curriculum informal și formal antrenant și ofertant
 - e. Neimplicare în comunitatea mai largă.

 5. Pentru a avea rezultate îmbunătățite cu elevii, Levin susține următoarele practici esențiale:
 - a. Practici de predare eficientă în toate sălile de clasă
-

- b. Utilizarea eficientă a rezultatelor și a feedback-ului oferit de elevi și personal pentru a îmbunătăți învățarea
 - c. Sprijin timpuriu, cu întreruperi minime, pentru elevii care au nevoie de el
 - d. Relații pozitive puternice cu părinții
 - e. Implicare eficientă în comunitatea largă.
6. În Noua Zeelandă, cei ce oferă instrumente de dezvoltare profesională în școală trebuie să demonstreze că acestea:
- a. Sunt adresate corpului profesoral
 - b. Sunt create pentru beneficiul elevilor
 - c. Au acea mărime a efectului dorită de școală.
7. Motivul principal pentru care profesorii rămân în școală sau continuă să predea este legat de:
- a. Lipsa dorinței de schimbare și necesitatea asigurării unui trai decent
 - b. Dorința de a modela noi caractere și de a obține performanță și recunoaștere
 - c. Sprijinul pe care îl primesc din partea liderilor școlari pentru a putea avea un impact pozitiv.
8. Liderii instrucționali, al căror leadership are efecte mai mari decât la cei transformaționali, sunt mai axați pe:
- a. Relația dintre lideri și profesori
 - b. Calitatea și impactul predării în școală
 - c. Construirea unui climat corespunzător de încredere și siguranță în care profesorii pot căuta și discuta datele care arată impactul
9. Rolul fundamental al liderilor învățării este:
- a. De a găsi mecanisme de finanțare a programelor de formare
 - b. De a sprijini formarea adulților din școli
 - c. De a controla procesul de formare.
10. Conform sintezei sistemelor eficiente de dezvoltare profesională, propuse de Timperley, Wilson, Barrar și Fungun, procesul educațional este format din cinci etape:
- a. De ce cunoștințe și competențe au nevoie elevii noștri, de ce cunoștințe și competențe au nevoie profesorii, de ce informații au nevoie familiile, cum

pot fi implicați elevii în experiențe noi de învățare, care a fost impactul activităților noastre schimbate.

- b. De ce cunoștințe și competențe au nevoie elevii noștri, de ce cunoștințe și competențe au nevoie profesorii, cum pot fi aprofundate noțiunile profesionale și perfecționate competențele, cum pot fi implicați elevii în experiențe noi de învățare, care a fost impactul activităților noastre schimbate.
- c. De ce cunoștințe și competențe au nevoie elevii noștri, de ce cunoștințe și competențe au nevoie profesorii, cum pot fi aprofundate noțiunile profesionale și perfecționate competențele, cum pot fi implicați elevii în experiențe noi de învățare, care este baza materială necesară progresului.

11. Liderii educaționali au nevoie de tehnici clare pentru punerea în aplicare a concepțiilor lor, urmărite de-a lungul a patru etape:

- a. Trasarea unui parcurs educațional, revederea stării actuale a livrării, construirea unității de livrare, construirea unei coaliții de orientare (care să poată elimina obstacolele în calea schimbării, să poată influența și sprijini activitatea unității în momente dificile și să ofere sfaturi și consiliere)
- b. Definirea unei aspirații, revederea stării actuale a livrării, asigurarea sustenabilității procesului de livrare, construirea unei coaliții de orientare (care să poată elimina obstacolele în calea schimbării, să poată influența și sprijini activitatea unității în momente dificile și să ofere sfaturi și consiliere)
- c. Definirea unei aspirații, revederea stării actuale a livrării, construirea unității de livrare, construirea unei coaliții de orientare (care să poată elimina obstacolele în calea schimbării, să poată influența și sprijini activitatea unității în momente dificile și să ofere sfaturi și consiliere).

12. Următoarele concepții/structuri mentale pot avea un impact semnificativ mai mare asupra învățării la elevi:

- a. Profesorii/liderii cred că sarcina lor fundamentală este să evalueze efectele predării lor asupra învățării și progreselor înregistrate de elevi
- b. Profesorii/liderii cred că succesul și eșecul în învățarea elevilor se traduc prin ceea ce ei, că dascăli sau coordonatori, au făcut sau n-au făcut
- c. Profesorii/liderii vor să vorbească mai mult despre predare decât despre învățare
- d. Profesorii/liderii vor să vorbească mai mult despre învățare decât despre predare
- e. Profesorii/liderii văd evaluarea că un feedback despre propriul impact

- f. Profesorii/liderii se angajează în dialog, nu în monolog
 - g. Profesorii/liderii văd cercetarea ca pe un nou punct de plecare
 - h. Profesorii/liderii sunt deschiși la provocări și dau tot ce e mai bun
 - i. Profesorii/liderii cred că face parte din rolul lor să dezvolte relații pozitive în sălile de clasă și în cancelarii
 - j. Profesorii/liderii îi informează pe toți cu privire la limbajul învățării
 - k. Profesorii/liderii sunt focalizați pe atingerea competențelor.
13. Pentru a putea vorbi despre reușita comună a tuturor elevilor:
- a. Liderii școlari și personalul didactic trebuie să promoveze importanța educației în rândul comunității
 - b. Liderii școlari și personalul didactic trebuie să împărtășească aceeași concepție focalizată pe dezvoltare asupra excelenței și impactului
 - c. Liderii școlari și personalul didactic trebuie să obțină calificative foarte bune la evaluările lor și la cele ale elevilor.
14. Procesul de optimizare a învățării trebuie să:
- a. Implice sprijin pentru profesori
 - b. Ofere șanse de promovare în carieră
 - c. Ofere oportunități de dialog despre convingerile și preocupările lor cu privire la natura dovezilor și modalităților în care școala trebuie să-și cunoască impactul.

Răspunsuri corecte:

1	2	3	4	5	6	7
b	c	a,b,c,e,f,g	a,b,c,d	a,b,c,d,e	c	c

8	9	10	11	12	13	14
b,c	b	b	c	a,b,d,e,f, h,i,j	b	a,c

MODELE DE ITEMI

SITUAȚIA EDUCAȚIEI ȘI FORMĂRII PROFESIONALE DIN ROMÂNIA DIN PERSPECTIVA INDICATORILOR EUROPENI 2020

OTILIA APOSTU

TESTUL 1

1. Indicatorul ponderea elevilor intrați pentru prima dată în clasa I care au frecventat învățământul preșcolar a înregistrat până în anul școlar 2011-2012:
 - a. o evoluție descendentă la nivelul sistemului de învățământ românesc
 - b. o evoluție ascendentă la nivelul sistemului de învățământ românesc
 - c. o strategie

2. Participarea la educația preșcolară a copiilor cu vârstă cuprinsă între 4 ani și vârsta oficială de înscriere în învățământul obligatoriu este un indicator relevant:
 - a. doar la nivel local, pentru o mai bună pregătire pentru înscrierea în ciclul primar
 - b. doar la nivel național, în baza principiului subsidiarității
 - c. pentru toate nivelurile, inclusiv cel european, unde se propune o țintă concretă pentru anul 2020 (95%)

3. Participarea la educația preșcolară a copiilor cu vârstă cuprinsă între 4 ani și vârsta oficială de înscriere în învățământul obligatoriu este un indicator cu valorile cele mai crescute în:
 - a. Polonia
 - b. Grecia
 - c. Franța

4. Participarea la educația preșcolară a copiilor cu vârsta cuprinsă între 4 ani și vârsta oficială de înscriere în învățământul obligatoriu este un indicator cu valorile cele mai scăzute în:
 - a. Germania
 - b. Marea Britanie
 - c. Republica Cehă

 5. Începând cu anul 2008, cum se situează România privind indicatorul european de participare la educația preșcolară a copiilor cu vârsta cuprinsă între 4 ani și vârsta oficială de înscriere în învățământul obligatoriu:
 - a. înregistrează o tendință de scădere semnificativă
 - b. înregistrează o creștere semnificativă
 - c. stagnează în îndeplinirea acestui indicator

 6. Scăderea semnificativă a indicatorului european de participare la educația preșcolară a copiilor cu vârsta cuprinsă între 4 ani și vârsta oficială de înscriere în învățământul obligatoriu este efectul:
 - a. crizei economice și financiare care a afectat populațiile dezavantajate din România
 - b. scăderii numărului de copii din această categorie de vârstă
 - c. neimplicării societății în educație

 7. Pentru a reduce decalajul față de media europeană și pentru a fi mai aproape de ținta UE 2020 de 95%, principala direcție de reformă a educației timpurii în România este:
 - a. implementarea unui program de reformă a educației ante-preșcolare (0-3 ani), care să asigure accesul pentru toate categoriile de copii la educația de calitate
 - b. să sporească natalitatea
 - c. să se creeze un mediu adecvat și atractiv pentru a atrage părinții

 8. Pentru a reduce decalajul față de media europeană și pentru a fi mai aproape de ținta UE 2020 de 95%, principala direcție de reformă a educației timpurii în România este:
 - a. regândirea sistemului de educație preșcolară care să se adreseze nevoilor de dezvoltare ale copiilor la aceste vârste, ajustând obiectivele și profilul grădinițelor în raport cu clasa pregătitoare
 - b. obiectivele grădinițelor să nu fie în raport cu cel al clasei pregătitoare
-

- c. să crească numărul de copii cuprinși într-o grupă de grădiniță
9. În perioada 2010-2013 rata de părăsire timpurie a sistemului de educație și formare profesională a înregistrat:
- a. o tendință de creștere
 - b. o tendință de scădere
 - c. o tendință lentă dar constantă de scădere
10. Evoluția din ultimii 5 ani a fenomenului de părăsire timpurie a sistemului de educație și formare profesională arată că România:
- a. a recuperat ușor o parte din decalajul față de media europeană în ceea ce privește acest indicator
 - b. are dificultăți în a recupera decalajul existent față de media europeană
 - c. a recuperat o parte semnificativă din decalajul față de media europeană în ceea ce privește acest indicator
11. Ce a provocat în România părăsirea timpurie a școlii:
- a. criza economică și financiară din perioada 2008-2010
 - b. insuficiente grădinițe
 - c. fonduri insuficiente
12. Rata de părăsire timpurie a sistemului de educație și formare profesională este un indicator care se referă la:
- a. tinerii din grupa 18-24 ani care nu reușesc să finalizeze învățământul obligatoriu (clasa pregătitoare, clasele I-X)
 - b. copiii/tinerii care nu au fost niciodată înscriși în sistemul de educație
 - c. elevii care abandonează pe parcursul unui an școlar
13. Alături de state precum Spania, Portugalia sau Italia, România se află între țările europene în care efectele crizei economice:
- a. au avut un impact direct asupra participării la educație a copiilor și tinerilor, în special din familii dezavantajate socio-economic
 - b. au avut un impact redus asupra participării la educație a copiilor și tinerilor
 - c. nu au avut impact asupra participării la educație a copiilor și tinerilor

14. Din punct de vedere al fenomenului de părăsire timpurie a sistemului de educație și formare profesională, pentru a ajunge la ținta pentru 2020 de 11,7%, România mai are la dispoziție:
- 4 ani
 - 7 ani
 - 5 ani
15. În comparație cu rezultatele obținute la testarea internațională PISA 2000, România este una dintre țările UE care la PISA 2012:
- nu a înregistrat niciun progres, ponderea elevilor români cu performanțe slabe la citire-lectură, matematică și științe rămânând relativ constantă
 - a înregistrat un recul, ponderea elevilor români cu performanțe slabe la citire-lectură, matematică și științe fiind în creștere
 - a înregistrat o îmbunătățire, ponderea elevilor români cu performanțe slabe la citire-lectură, matematică și științe fiind în scădere
16. În perspectiva țintei europene de 15% elevi cu rezultate slabe la testările PISA 2020, decalajul actual situează România pe:
- ultimul loc
 - locul 15
 - penultimul loc
17. În ceea ce privește competențele lingvistice într-o limbă străină, în România curriculumul obligatoriu prevede:
- învățarea unei limbi străine
 - alegerea studierii unei limbi străine
 - învățarea a două limbi străine
18. Din punct de vedere al competențelor digitale, în România se înregistrează în 2011:
- populația cu vârste între 16-74 ani nu obține abilități de utilizare a unui calculator
 - populația cu vârste între 18-24 ani nu obține abilități de utilizare a unui calculator
 - populația școlară nu deține abilități de utilizare a calculatorului
19. Pentru a dezvolta nivelul de competențe digitale în rândul populației este important ca:

- a. să se doteze școlile cu calculatoare
 - b. populația să aibă acces la calculatoare
 - c. sistemul de educație și formare profesională să promoveze integrarea resurselor educaționale digitale și integrarea instrumentelor TIC în școală și la nivelul activităților la clasă
20. Din analizele asupra rezultatelor PISA în context național reiasă ca și măsură de politică educațională prioritară:
- a. din perspectiva învățării și evaluării competențelor la citire și lectură, matematică și științe nu trebuie să se mai facă eforturi
 - b. România nu trebuie să facă eforturi semnificative pentru îmbunătățirea calității educației
 - c. nevoia de îmbunătățire a calității educației și a managementului școlar, a curriculumului și a abordărilor didactice
21. Ponderea absolvenților de învățământ terțiar, din România până în 2012 a înregistrat:
- a. o creștere semnificativă
 - b. o scădere semnificativă
 - c. o stagnare
22. În România, participarea la învățământul superior a persoanelor din grupele de vârste netradiționale (25-29 ani, respectiv 30-34 ani) este:
- a. crescută
 - b. la fel cu media UE
 - c. scăzută
23. La nivel european, participarea adulților la învățarea pe parcursul întregii vieți este:
- a. o politică educațională comună, finanțată de programul Erasmus+
 - b. un ideal specific societății cunoașterii, ce urmează să fie transpus în legislația națională
 - c. o prioritate pentru toate statele membre, cu o țintă clară fixată pentru anul 2020
24. Ponderea elevilor intrați pentru prima dată în clasa I care au frecventat învățământul preșcolar este un indicator care:

- a. reflectă măsura în care elevii intrați pentru prima dată în clasa I au fost pregătiți pentru școală prin educație pre-primară
 - b. nu se aplică în România
 - c. ne arată că progresul înregistrat în școală nu este asociat cu capacitățile cognitive dezvoltate la preșcolari
25. Indicatorul numărului de elevi ce revine la un cadru didactic este utilizat pentru:
- a. a indica numărul de elevi dintr-o unitate de învățământ
 - b. a indica numărul de cadre didactice dintr-o unitate
 - c. a măsura nivelul resurselor umane alocate, în raport cu numărul elevilor
26. Calitatea procesului instructiv-educativ este reflectată prin indicatorul:
- a. ponderea elevilor premianți
 - b. ponderea personalului didactic calificat
 - c. ponderea personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic dintr-o unitate de învățământ
27. Ponderea personalului didactic cu normă întreagă măsoară:
- a. calitatea predării
 - b. eficiența predării
 - c. nivelul personalului cu timp integral de lucru
28. Pentru analizarea și proiectarea fluxurilor de elevi în cadrul unui nivel de educație, ne referim la indicatorul:
- a. rata abandonului școlar
 - b. rata de absolvire
 - c. ambele
29. Rata brută de cuprindere școlară în toate nivelurile de educație se utilizează pentru:
- a. capacitatea sistemului de educație de a nu permite accesul la toate nivelurile de educație
 - b. a evidenția nivelul general de participare la educație a populației
 - c. statistici

Răspunsuri corecte:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
b	c	c	c	a	a	a	a	c	b

11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
a	a	a	b	c	c	c	a	c	c

21	22	23	24	25	26	27	28	29
a	c	c	a	c	b	c	a	b

TESTUL 2

1. "Ponderea elevilor intrați pentru prima data în clasa I care au frecventat învățământul preșcolar" este:
 - a. În evoluție descendentă
 - b. Oferă date despre numărul copiilor înscriși în clasa pregătitoare
 - c. Este un indicator

 2. Participarea la educația preșcolară a copiilor cu vârsta cuprinsă între 4 ani și vârsta oficială de înscriere în învățământul obligatoriu este un indicator:
 - a. Instituțional
 - b. Local
 - c. Național
 - d. European

 3. Care este ținta indicatorului de la întrebarea anterioară pentru anul 2020:
 - a. 75%
 - b. 95%
 - c. 90%

 4. Care a fost media europeană a indicatorului de la întrebarea anterioară în anul 2012?
 - a. 83.9%
 - b. 73.9%
 - c. 93.9%

 5. Ce creșteri a înregistrat România privind indicele anterior, în anii 2000 și 2012:
 - a. de la 67.6% la 88.5%
 - b. de la 77.5% la 85.5%
 - c. de la 67.6% la 85.5%

 6. Între anii 2010 și 2013 tendința indicelui de mai sus în România a fost:
 - a. Ascendentă
 - b. Descendentă
 - c. Orizontală

 7. Cu ce se poate asocia tendința indicelui de la întrebarea anterioară:
 - a. Cu efectul crizei economice și financiare
-

- b. Cu efectul crizei culturale și gradului mic de educație
 - c. Cu efectul generat de revolta populației față de conducerea școlilor
8. Principalele direcții de reformă a educației timpurii în România, pentru a putea atinge ținta europeană pentru 2020 a indicelui de mai sus, sunt adevărate, cu excepții:
- a. Schimbarea întregului personal al școlilor, inclusiv a personalului auxiliar și angajarea conform nevoilor elevilor la acele vârste
 - b. Implementarea unui program amplu de reforma a educației antepreșcolare (0-3 ani), care să asigure accesul pentru toate categoriile de copii la educație de calitate
 - c. Regândirea sistemului de educație preșcolară care să se adreseze nevoilor de dezvoltare ale copiilor la aceste vârste, ajustând obiectivele și profilul grădinițelor în raport cu cel al nou implementatei clase pregătitoare din învățământul primar.
9. Între anii 2010 și 2013, rata de părăsire timpurie a sistemului de educație a fost:
- a. Lenta și inconstantă, în scădere de la 18,4% la 17,3% între cei doi ani
 - b. Rapida și constantă, în scădere de la 18,4% la 17,3% între cei doi ani
 - c. Lenta și constantă, în scădere de la 18,4% la 17,3% între cei doi ani.
10. Cine a avut un impact direct asupra ratei de părăsire timpurie a sistemului de educație:
- a. Situația economică a școlilor
 - b. Situația economică a consiliilor locale
 - c. Situația economică a familiilor
11. La nivel european, țările cu cele mai mici rate de părăsire timpurie a sistemului de educație sunt următoarele, cu excepția:
- a. Slovenia
 - b. Croația
 - c. Republica Cehă
 - d. Spania
12. La ce competențe de bază a înregistrat România scoruri foarte scăzute în 37,3% din totalul copiilor de 15 ani la PISA în 2012, comparativ cu media UE-25 (17,8%):
- a. Citire și lectura; matematica și științe
 - b. Citire și lectura; desen și cântat
 - c. Citire și lectura; religie și filosofie

13. Cât reprezintă ținta europeană pentru anul 2020 a ponderii elevilor cu performanțe slabe la competențele de mai sus:
- 25%
 - 15%
 - 12%
14. Care a fost în 2011 procentul persoanelor cu vârste cuprinse între 16-74 care nu aveau abilități de utilizare a calculatorului?
- 81%
 - 61%
 - 58%
15. Analizele asupra rezultatelor PISA în context național (IEA 2012) au subliniat nevoia de îmbunătățire a următoarelor elemente, cu excepția:
- Promovarea și integrarea resurselor educaționale digitale și integrarea instrumentelor TIC în școală
 - Educația și managementul școlar, a curriculumului și a abordărilor didactice
 - Dezvoltarea unor abilități specifice, ancorate în contexte reale de învățare
16. În perioada 2007-2012, România a înregistrat o creștere a ponderii absolvenților de învățământ terțiar de la:
- 22.8%-30%
 - 20.73%-28.8%
 - 13.9%-22.8%
17. În care țară a fost între 2007 și 2013 cea mai mare pondere la nivel european de absolvenți de învățământ terțiar?
- Lituania
 - Irlanda
 - Olanda
18. Pentru ponderea descrisă mai sus, care este ținta europeană pentru anul 2020?
- 26.7%
 - 28.9%
 - 25.3%
19. Din perspectiva accesului la învățământul superior în România, ratele de cuprindere relativ reduse sunt influențate de:
- Participarea crescută a populației din mediul rural și scăzut din mediul urban la bacalaureat

- b. Ratele scăzute de promovare a examenului de bacalaureat
 - c. Absenteismul la orele de curs
20. Care a fost în România în anul 2013 procentul de participare a adulților la învățarea pe parcursul întregii vieți?
- a. 1.3%
 - b. 2%
 - c. 2.7%
21. Care este ținta pentru europeană pentru anul 2020 a raportului descris mai sus:
- a. 10.5%
 - b. 8.3%
 - c. 17.75%
22. Analiza socio-economică în contextul procesului de programare a fondurilor structurale 2014-2020 a evidențiat o serie de provocări privind atingerea țintei stabilite de România pentru anul 2020. Câte provocări sunt raportate?
- a. 15
 - b. 7
 - c. 11
23. Cele mai scăzute ponderi de participare la formarea profesională continuă se înregistrează în următoarele cazuri, cu excepția:
- a. Persoanelor cu nivel crescut de educație
 - b. Persoanelor cu nivel redus de educație și calificare profesională
 - c. Persoanelor care lucrează în companii mici, cu sub 10 angajați
 - d. Persoanelor de peste 40 ani.
24. Continuă să se manifeste discrepanțe pe medii de rezidență și pe sexe privind participarea la învățarea pe parcursul întregii vieți în defavoarea:
- a. Mediului urban
 - b. Persoanelor de sex feminin
 - c. Mediului rural și persoanelor de sex masculin.
25. Accesul limitat la sistemul de recunoaștere și validare a învățării dobândite în contexte informale și nonformale este un aspect:
- a. Normal
 - b. Critic
 - c. Non-critic

26. Sunt considerate bariere în calea participării la formarea continuă, cu excepția:
- Stimulentelor financiare nelimitate pentru individ și angajator
 - Stimulentelor financiare limitate pentru individ și angajator
 - Informării limitate a populației privind ofertele de formare, respectiv lipsei de flexibilitate a acestora.
27. Creșterea atractivității profesiei și consolidarea prestigiului profesional sunt determinate de:
- Profesionalizarea practicienilor, cu rute flexibile de acces și progres în carieră
 - Sistem inadecvat de formare continuă
 - Profesionalizarea practicienilor cu rute fixe de acces și progres în carieră.
28. Noile roluri ale personalului din educația și formarea profesională a adulților sunt:
- Facilitator, mentor, coach, consilier de carieră, evaluator de competențe, designer de formare
 - Facilitator online, mentor, consilier de carieră, evaluator de competențe
 - Facilitator online, mentor, coach, consilieri de carieră, evaluator de competențe, designer de formare
29. Accesul la internet și la activități culturale creează:
- Contexte virtuale de dobândire a unor abilitați și competențe ale populației
 - Impact asupra interesului pentru petrecerea timpului liber
 - Contexte virtuale de dobândire a unor abilitați și competențe ale populației cu impact asupra interesului pentru învățare și formare continuă pe parcursul întregii vieți
30. Durata medie de frecvență a învățământului de un anumit nivel poate fi influențată de:
- Vârsta oficială minimă
 - Numărul de elevi dintr-o clasă
 - Mediul de origine rural/urban
31. Numărul de elevi ce revine unui cadru didactic:
- Poate depăși normele impuse prin lege
 - Este un indicator de calitate pentru procesul de instruire
 - Arată nivelul resurselor umane alocate
32. Următorii indicatori reflectă calitatea procesului instructiv educativ:
- % elevilor cu medii > 8
 - Numărul premiilor obținute la olimpiadele școlare

- c. Ponderea personalului didactic calificat și a personalului didactic cu normă întreagă
33. Eficiența sistemului de educație este legată de:
- a. Rata brută de cuprindere școlară în toate nivelele de învățământ
 - b. Rata de absolvire în complementaritate cu rata abandonului
 - c. Rata netă de cuprindere școlară
34. Rata brută de cuprindere școlară a copiilor în învățământul de un anumit nivel poate fi de:
- a. Maxim 95%
 - b. Maxim 100%
 - c. Peste 100%
35. Rata brută de cuprindere școlară în toate nivelurile de învățământ preuniversitar se referă la numărul total al elevilor cuprinși:
- a. Indiferent de vârstă
 - b. De vârsta oficială corespunzătoare
 - c. Indiferent de vârstă, cu excepția elevilor repetenți
36. Rata netă de cuprindere școlară în învățământul preuniversitar se referă la numărul total al elevilor cuprinși:
- a. Indiferent de vârstă
 - b. De vârsta oficială corespunzătoare
 - c. Indiferent de vârstă, cu excepția elevilor repetenți
37. Rata de părăsire timpurie a sistemului educațional a tinerilor în vârstă de 18-24 ani ia în considerare:
- a. Populația de vârstă 18-24 ani care nu și-a completat studiile primare
 - b. Populația de vârstă 18-24 ani care nu și-a completat studiile gimnaziale
 - c. Populația de vârstă 18-24 ani care nu și-a completat studiile gimnaziale și care nu urmează nicio formă de educație și formare profesională
38. O rată înaltă de tranziție la un anumit nivel de educație indică:
- a. Un nivel ridicat al accesului de la nivelul inferior la cel superior
 - b. Capacitatea mare de cuprindere a elevilor în ciclul școlar respectiv
 - c. Ambele.

Răspunsuri corecte:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
c	d	b	c	c	b	a	a	c	c

11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
d	a	b	b	a	c	b	a	b	b

21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
a	b	a	c	b	a	a	c	c	a

31	32	33	34	35	36	37	38
c	c	b	c	a	b	c	c

BIBLIOGRAFIE

Bush, T. (2015), *Leadership și management educațional. Teorii și practici actuale*, Iași, Editura Polirom

Hattie, J. (2014), *Învățarea vizibilă*, București, Editura Trei

Apostu, O. et al. (2015), *Analiza sistemului de învățământ preuniversitar din România din perspectiva unor indicatori statistici. Politici educaționale bazate pe date*, Institutul de Științe ale Educației, București, Editura Universitară