

UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris

C.Z.U.: 37.07:316.485(=411.21)(569.4)(043.2)

SHIHADI NIZAR

**MANAGEMENTUL PREVENIRII ȘI REDUCERII
NIVELULUI VIOLENȚEI ÎN ȘCOALĂ**

531.01 – Teoria generală a educației

Rezumatul tezei de doctor în științe ale educației

Chișinău, 2025

**Teza a fost elaborată în cadrul *Departamentului Științe ale Educației*
al Universității de Stat din Moldova**

Conducător științific:

GUȚU Vladimir, doctor habilitat în științe pedagogice, profesor universitar

Referenți oficiali:

1. COJOCARU Vasile, doctor habilitat în științe pedagogice, profesor universitar, Universitatea Pedagogică de Stat "Ion Creangă" din Chișinău;
2. CRUDU Valentin, doctor în științe pedagogice, Direcția Generală Educație, Tineret și Sport mun. Chișinău.

Membri ai Consiliului Științific Specializat:

1. BODRUG-LUNGU Valentina, doctor habilitat în științe pedagogice, profesor universitar, Universitatea de Stat din Moldova – *președinte al CȘS*;
2. ȚURCANU Carolina, doctor în drept, conferențiar cercetător, Universitatea de Stat din Moldova – *secretar științific al CȘS*;
3. ȘEVCIUC Maia, doctor în științe pedagogice, profesor universitar, Universitatea de Stat din Moldova – *membri al CȘS*;
4. ANDRIȚCHI Viorica, doctor habilitat în științe pedagogice, profesor universitar, Institutul Național pentru Educație și Leadership – *membri al CȘS*;
5. DARII Ludmila, doctor în științe pedagogice, conferențiar universitar, Universitatea de Stat din Moldova – *membri al CȘS*.

Susținerea va avea loc la **17 Aprilie, 2025**, ora **12.00**, sala 505, bloc III, în ședința Consiliului Științific Specializat D 531.01-24-75 din cadrul Universității de Stat din Moldova, adresa: str. Mihail Kogălniceanu 65^A, Chișinău, MD-2012, Republica Moldova.

Teza de doctor și autoreferatul pot fi consultate la Biblioteca Centrală a Universității de Stat din Moldova și pe paginile web a ANACEC (<https://www.anacec.md/>) și a Universității de Stat din Moldova (<https://usm.md/>).

Autoreferatul a fost expediat la data de **15 Martie 2025**.

Secretar științific al Consiliului Științific Specializat D 531.01-24-75,

doctor în drept,
conferențiar cercetător



ȚURCANU Carolina

Conducător științific,

doctor habilitat în științe pedagogice,
profesor universitar



GUȚU Vladimir

Autor



SHIHADI Nizar

© SHIHADI Nizar, 2025

CUPRINS

REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII	4
CONȚINUTUL TEZEI	9
CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI	21
BIBLIOGRAFIE.....	27
LISTA PUBLICAȚIILOR LA TEMA TEZEI	29
ADNOTARE (în limbile română, engleză și rusă).....	30

REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea cercetării: Violența este o problemă sensibilă care creează anxietate și, pentru că provoacă emoții și are imagini negative, ea necesită curaj pentru a fi confruntată. Actele violente de mare amploare, în special în școli, pot crea confuzie și speria copiii care se pot simți în pericol sau se îngrijorează că prietenii lor sau cei dragi sunt în pericol. Incidentele de violență în societatea israeliană în general și în rândul tinerilor, în special, sunt caracteristice și sectorului arab.

Creșterea numărului de incidente violente în societatea arabă în general și în special în rândul elevilor necesită ca toate școlile să adopte măsuri educaționale la nivelul întregului sistem de combatere a acestui fenomen, care nu este nou și se află în permanentă creștere. Violența este percepută ca formă de agresivitate distructivă și nelegitimă și este definită ca "folosirea forței fizice sau de altă natură, împotriva unei alte persoane în scopul de a-i dăuna trupului, demnității, proprietății, spiritului sau culturii" [148, p.77]. Directorul, desigur, are un rol primordial în îmbunătățirea climatului școlar și reducerea violenței [17].

Un astfel de climat pozitiv oferă posibilitatea perceperii violenței ca subiect de dialog în cadrul sistemului, ceea ce necesită implicarea multor membri ai personalului în rezolvarea acestor probleme.

Parsons [3, p.84] susține că crearea climatului favorabil școlar începe cu directorul și se reflectă în relațiile dintre profesori, între profesori și elevi, în rândul corpului elevilor, în angajamentul profesorilor de a realiza obiectivele școlii, în etosul școlii și așa mai departe. Taylor susține această afirmație prin a spune că directorul modelează în mod deliberat un climat pozitiv în școală. Ca lider al școlii, combaterea violenței este una dintre responsabilitățile directorului [8, 137].

Liderii sunt persoanele care înaintează scopurile, motivează acțiunile altora. Adesea ei inițiază schimbarea pentru a atinge obiectivele existente sau să formuleze altele noi. Cunoștințele existente pe această temă arată în mod repetat că stilul de management și de conducere al directorului trebuie într-adevăr să se schimbe, însă în practică, în ciuda tuturor cercetărilor, recomandărilor, nu se realizează nici o schimbare reală [149, p.42-43].

Prezentarea generală a situației din domeniul cercetării și identificarea problemei cercetării. În opinia multor autori, nivelul actual de violență în instituțiile de învățământ din sectorul arab este inacceptabil. Climatul școlar confortabil ar exclude violență inacceptabilă și de aceea noi am ales această problemă ca subiect de cercetare: examinarea stilurilor de management și de conducere în școală, care ar putea duce la îmbunătățirea climatului psihosocial și scăderea nivelului violenței în școală.

Școala, în acest sens, este percepută ca un loc primar în care trebuie să existe un climat educațional pozitiv care poate face față problemelor disciplinare și violenței [19].

Schimbările sociale recente și influența lor asupra sistemului educațional au acutizat aceste probleme, iar directorii au recunoscut că tratarea acestora a devenit mai dificilă. Problemele disciplinare obstrucționează realizarea obiectivelor educaționale și, în primul rând, celor legate de etică și atitudini.

Violența în rândul copiilor și adolescenților din Israel ajunge în atenția publică în vârfurile sale cele mai îngrozitoare, când mass-media raportează cazuri extreme de crimă, violuri sau trafic de droguri [20].

Printre cauzele creșterii violenței se numără: rezultate scăzute la studii, senzație de înstrăinare față de școală, recunoașterea faptului că există violență în școală, situație financiară dificilă, nutriție proastă sau foame a elevilor, care suferă de violență domestică, influența violenței în filmele TV, reclame, computerele și internetul, creșterea nivelului de violență în societate și ravagiile terorismului [10].

Informații generale privind criminalitatea în Israel în 2019 indică faptul că aproximativ 33% din violența din Israel are loc în interiorul școlilor, 500000 sunt definiți drept copii expuși riscului, dintre care 134000 sunt expuși unui risc ridicat; în 2009 au fost deschise 30852 dosare penale pentru tineri în general, dintre care 6,518 dosare sunt pentru infracțiuni violente [16].

Subiectul violenței la copii și adolescenți apare adesea în discuții, în special în cazuri de violență extremă, cum ar fi participarea adolescenților la omucidere, jaf sau violență sexuală. Problema principală nu este neapărat în aceste cazuri extreme, ci în expunerea zilnică și implicarea adolescenților în diferite niveluri de violență, cum ar fi hărțuirea, înjurăturile, amenințările, boicoturile, daunele la proprietate, extorcarea, împingerea și lupta [20].

Violența școlară amenință siguranța elevilor și profesorilor și dăunează obținerea performanțelor educaționale [14]. Procesele educaționale profunde care promovează bunăstarea mentală pot preveni cazuri de violență și pot diminua nevoia de pedepsire. Creșterea violenței în societate devine paralelă cu creșterea actelor de teroare în Israel [12, p.117].

Ratele de violență ridicate în Israel, în general, și în sistemul educațional, în special, constituie o provocare pentru școli să acționeze în vederea ameliorării situației, în fața nemulțumirii față de situația actuală.

Totodată, este nevoie de menționat că problema violenței în școală a fost abordată de mai mulți cercetători pe plan internațional, dar și în Israel.

Așadar, psihologii americani Eron L.D., Huesmann L.R., Walder L.O. analizează influența televiziunii asupra fenomenului de violență, iar Meloyd V.C. analizează impactul stării economice a familiilor asupra violenței în școală; Parsous L.H., Peterson R.L., Skiba R. cercetează influența climatului psihosocial asupra diminuării violenței în școală.

În Israel de această problemă s-au preocupat Atia M., Oplekta Y. (modele de gestionare a comportamentului școlar); Avidov-Unger și alții (rolul cadrelor didactice în prevenirea și reducerea violenței în școală); Benbenishty R. a realizat o analiză a violenței în sistemul de învățământ din Israel; iar Zimmerman S., Frenkel R. au înaintat unele sugestii de intervenție educațională privind reducerea violenței în școală. Totodată, există și un număr de lucrări în limba arabă, în care autorii analizează problema violenței în școală. Abu Saad I. cercetează rolul climatului organizațional, iar Asor A. se axează pe dezvoltarea cognitivă a elevilor ca factor de diminuare a violenței în școală.

În Republica Moldova problema violenței în școală, dar și în rândul tinerilor, în general, este abordată în cercetările psihologice și sociologice, realizate de S.Toma, A.Potâng, E.Sofroni etc. Sunt cunoscute și lucrările pedagogice în acest sens, rezultate de V.Bodrug, L.Cuznețov, C.Balan etc.

Problema violenței în școală în Republica Moldova se află și în vizorul politicilor statului. În anul 2014 se pun în aplicare *strategii* pentru protecția copilului (2014-2024), precum și *instrumentele* privind mecanismul intersectorial de cooperare pentru identificarea, evaluarea, referirea, asistența și monitorizarea copiilor – victime și potențiale victime ale violenței. În anul 2022 a fost aprobată *Metodologia cu privire la prevenirea și combaterea bullying-ului* (Ordin MEC nr.10124 din 13.10.2022).

Așadar, analiza generalizatoare a contextului din școlile arabe din Israel cu referire la subiectul violenței, dar și analiza diferitor abordări teoretice și metodologice, în acest sens, ne-a permis să formulăm **problema cercetării**: care sunt factori interni și externi ce provoacă violența în școlile din sectorul arab și care sunt mecanisme manageriale și educaționale de prevenire și reducere a nivelului de violență dintre elevi, care ar asigura climatul psihosocial și educațional favorabil, pentru toți elevii, ce, la rândul său, ar asigura funcționarea eficientă a școlilor arabe din Israel.

Scopul cercetării: fundamentarea cadrului managerial de prevenire și reducere a nivelului de violență în școlile din sectorul arab, Israel?

Obiectivele cercetării:

- Analiza abordărilor teoretice privind managementul prevenirii și reducerii nivelului de violență în școală.
- Analiza contextului israelian și a particularităților de manifestare a violenței în școlile din sectorul arab.
- Fundamentarea unui Model managerial de prevenire și reducere a violenței în școală.
- Fundamentarea rolului managerului în prevenirea și reducerea violenței în școală.
- Validarea experimentală a Modelului managerial de prevenire și reducere a violenței în școală.

Ipoteza cercetării: În virtutea faptului că directorul este o figură-cheie în școală care este mandatat cu puterea de a lua decizii, de a proiecta strategia dezvoltării școlii și este perceput ca factor semnificativ în asigurarea rezultatelor instituției de învățământ, noi presupunem că el poate fi și factorul decisiv în prevenirea și reducerea violenței în școală prin combinarea stilurilor de conducere în dependență de:

- contextul real în care se produce violența;
- particularitățile culturale și sociale, dar și cultura organizațională a instituției de învățământ;
- oportunitățile resurselor umane și atitudinea cadrelor didactice față de problema violenței.

Metodologia cercetării implică:

- *metode teoretice:*
 - analiza și sinteza literaturii;
 - ipotetico-deductivă;
 - modelarea;
- *metode empirice:*
 - observația;
 - chestionarul;
 - convorbirea/ interviul;
 - experimentul pedagogic;
- *metode matematice și statistice.*

Procesul de cercetare: Toate interviurile s-au desfășurat în anul universitar 2015-2019. Interviurile au fost făcute în nord, apoi în centru și apoi în Ierusalim. Primul interviu a fost la Kawkab. Unele dintre interviuri au fost făcute după școală, în timp ce altele au fost amânate deoarece directorii aveau probleme urgente și nu mă puteau întâlni.

Al doilea interviu a fost realizat la liceul Kabul, care este de asemenea în nord. Cel de-al cincilea interviu a avut loc în satul Jatt, fiind urmat de interviuarea în cele două școli secundare din Baka al-Gharbia: Liceul de Științe și Tehnologie din Baka condus de municipalitate și Liceul Al-Najah Baka, condus de Rețeaua Amal.

La sfârșitul fiecărui interviu am selectat aleator o clasă fără intervenția directorului. După fiecare interviu, am ascultat discuțiile înregistrate pentru a mă pregăti pentru următorul.

Noutatea și originalitatea cercetării rezidă în:

- Transferul cadrului teoretic general în ansamblul de prevederi conceptuale, determinate de particularitățile socioculturale a instituțiilor de învățământ din sectorul arab, ce vizează:
 - geneza apariției violenței în școală;
 - factori interni și externi ai violenței în școală;
 - metodologia prevenirii și reducerii violenței în școală.
- Identificarea și valorificarea rolului directorului instituției de învățământ în prevenirea și reducerea violenței în școală prin:
 - combinarea stilurilor de conducere în dependență de context, tipul violenței, motivația elevilor implicați în violență;
 - identificarea și aplicarea unui stil dominant, determinat de substanța conflictului, care a dus la violență și de situația curentă;
 - încadrarea cadrelor didactice și a părinților prin delegarea unor funcții și responsabilități în prevenirea și reducerea violenței în școală.
- Fundamentarea *Modelului managerial de prevenire și reducere a violenței în școală* prin motivația elevilor spre rezultate bune, prin cooperare și colaborare a diferitor grupe de elevi prin realizarea proiectelor comune, prin asistența psihologică permanentă etc.

Problema soluționată în cercetare rezidă în stabilirea factorilor interni și externi ce provoacă violența în școlile din sectorul arab și a mecanismelor manageriale și educaționale de prevenire și reducere a nivelului de violență dintre elevi, care ar asigura climatul psihosocial și educațional favorabil pentru toți elevii, ce, la rândul său, ar asigura funcționarea eficientă a școlilor arabe din Israel.

Semnificația teoretică a cercetării constă în:

- Fundamentarea unei abordări teoretice a prevenirii și reducerii violenței în școală din perspectiva managerială, axată pe particularitățile socioculturale și educaționale a instituțiilor de învățământ din sectorul arab, dar și pe valorificarea valențelor manageriale a directorului școlii.
- Fundamentarea unui concept de interconexiune dintre substanța violenței, situația concretă și stilul managerial în procesul de prevenire și reducere a violenței în școală. Acest concept poate fi definit ca combinare a stilurilor manageriale în reducerea violenței în școală determinată contextual și sociocultural.
- Stabilirea condițiilor și factorilor interni și externi, care provoacă apariția violenței în școală și a celor care diminuează și reduc manifestarea violenței în școală.
- Conceptualizarea unor demersuri manageriale, pedagogice, dar și psihologice axate de acțiuni și metode preventive, pe acțiuni și metode de intervenție în timpul conflictului, pe acțiuni și metode aplicate la etapa postconflictului, având ca bază principiile:
 - *principiul abordării umane* a celor implicați în conflict;
 - *principiul abordării integrate* și în funcție de situație;
 - *principiul centrării pe elev*;
 - *principiul angajării sociale* și oferirea recompenselor pozitive pentru comportamentele prosociale.

Valoarea practică a cercetării rezidă în:

- Posibilitatea aplicării Programului de intervenție și a Modelului de prevenire și reducere a violenței în școală în toate școlile din sectorul arab.
- Modelul propus poate fi utilizat în procesul de formare inițială și continuă a managerilor și a cadrelor didactice.
- Rezultatele cercetării pot fi aplicate în realizarea problemelor educaționale la nivel de Stat.
- Experiența acumulată de managerii școlari din școlile experimentale poate fi preluată și de alți manageri.

Implementarea rezultatelor științifice: școlile din sectorul arab, Israel.

Aprobarea rezultatelor: Ideile de bază ale cercetării au fost expuse în comunicările din cadrul conferințelor științifice internaționale: Conferința Științifică Internațională „Învățământul universitar și piața muncii: conexiuni și perspective” (21 noiembrie 2014, Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău);

Conferința Științifică Internațională „*Assessment and evaluation for learning*”, (15-16 decembrie 2018, The Van Leer Jerusalem Institute, Israel); de asemenea în cadrul ședințelor Departamentului de Științe ale Educației și a Centrului de Cercetări Științifice „*Politici educaționale și sociale*” din cadrul Universității de Stat din Moldova.

Publicațiile la tema tezei: Rezultatele științifice ale cercetării sunt reflectate în 6 articole în reviste științifice din Registrul Național al revistelor de profil (5 în Revista „*Studia Universitatis Moldaviae*”, Seria „Științe ale Educației, Categoria B și 1 în Revista „*ACTA ET COMMENTATIONES*”, Seria „Științe ale Educației”, Categoria B), precum și 2 articole științifice în culegeri ale materialelor conferințelor științifice internaționale.

Volumul și structura tezei: Introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie (167 surse), anexe 3, text de conținut (171 pagini), 17 tabele, 3 figuri.

Cuvinte cheie: management, manager, conducător, leadership, stiluri de conducere, violență, violență în școală, climatul școlar, prevenirea violenței, reducerea violenței.

CONȚINUTUL TEZEI

În **Introducere** este descrisă relevanța și importanța problemei de cercetare, precum și scopul cercetării, obiectivele, noutatea și valoarea cercetării. De asemenea, aceasta include semnificația teoretică și practică a cercetării, rezultatele principalelor investigații și rezumatul compartimentelor tezei.

În **Capitolul 1** „*Abordări teoretice ale managementului prevenirii și reducerii nivelului de violență în școală*” sunt prezentate abordări teoretice privind managementul prevenirii și reducerii nivelului de violență în școală: definirea stilurilor de management și leadership, climatul școlar și violența în școală, importanța și rolul unui director școlar în formarea climatului și nivelului violenței, rolul profesorului și numeroase programe care contribuie la prevenirea violenței în rândul tinerilor din Israel.

Un director este cel care, în colaborare cu personalul școlii, poate dezvolta o atmosferă de prevenire a violenței. Este obligatoriu să se ofere directorului instrumentele adecvate care îi permit să-și realizeze responsabilitățile și abilitățile [22, p.7]. Această recomandare repetată se bazează pe presupunerea că un director al școlii este o „figură cheie” în fiecare aspect dintr-o școală. Majoritatea responsabilităților directorului sunt considerate prin organizarea școlii, gestionarea resurselor școlare, trasarea liniei pedagogice a școlii, activarea personalului școlii, dezvoltarea conducerii interne și a atmosferei predominante în școală.

Societățile arabe, în general, și în special în Israel, se caracterizează printr-o mare diversitate religioasă și etnică, diferite forme de trai etc.

Această ierarhie nu există numai în societate ca întreg, ci și în unitățile nucleare și extinse de familii. Prin urmare, deciziile nu sunt luate în mod democratic, iar anumite persoane își pot dicta adesea opiniile și dorințele.

Diferențele de gen în societatea arabă sunt destul de clare, bărbații sunt în mod semnificativ dominanți, iar femeile mai în vârstă, în special mamele, sunt agenți cheie și ambii au putere relativă, precum și influență formală și informală asupra multor aspecte ale vieții [21].

Arabii din Israel, ca grup minoritar afectat de întâlnirea cu societatea occidentală, sunt forțați să facă față problemelor legate de sănătate, socio-economice, educaționale și de bunăstare, deoarece această societate a devenit în tranziție cu nevoi în schimbare care nu sunt îndeplinite de nici una dintre comunității și nici de instituții. Serviciile oferite de stat sunt inadecvate, în ceea ce privește accesibilitatea, disponibilitatea și adaptarea culturală la societatea arabă. Acest lucru se derive din faptul că majoritatea aplică hegemonia sa asupra minorității, adică întărirea dominației statului asupra societății arabe în toate aspectele vieții. Hegemonia poate duce la oprimarea tuturor categoriilor sociale, care, împreună cu aceasta, ideologia este folosită de majoritate ca instrument care intenționează să explice, să justifice, să legitimeze și să perpetueze circumstanțele hegemoniei sale. Această situație poate conduce la inferioritatea grupului minoritar și la inegalitatea accesului la resurse diferite, cum ar fi ocuparea forței de muncă, educația, serviciile sociale etc. Minoritățile sunt supuse influenței culturii dominante găsite în proximitatea lor, dar în același timp, ele sunt bine înrădăcinate în cultura lor originală. Această situație acordă sens diferit problemelor, străduințelor și abilității lor de a solicita și de a primi ajutor. Problema creată este că diversele viziuni asupra lumii, valori culturale și credințe duc la o discrepanță între norme și așteptările celor două medii culturale. Rezultatul este disonanța culturală - un conflict interior care rezultă din creșterea stresului și presiunii, de la faptul că minoritatea trebuie să se conformeze cerințelor conflictuale și contradictorii ale culturii proprii și ale culturii dominante. Membrii minorității arabe israeliene se pot simți ca și cum ar trăi o viață dublă: la nivelul familiei în care viața este mai adaptată tradițiilor culturale arabe și la nivelul vieții publice, care se raportează mult mai mult la societatea generală israeliană. În general, societatea arabă se simte amenințată de cultura occidentală care solicită aculturarea. Prin urmare, se observă o tendință de revenire la obiceiurile tradiționale, simbolizate de religie. Societatea arabă este integrată în sistemul israelian în anumite domenii, cum ar fi economia, dar în altă zonă diferențierea se menține. Acest proces de integrare / segregare reprezintă o dilemă pentru individul arab: cât de departe el poate accepta valorile culturale occidentale și, în același timp, își poate menține identitatea culturală. Este sigur să spunem că tinerii se aculturează mai repede decât cei mai în vârstă, deoarece sunt mai expuși mediului occidental de către mass-media și sistemul educațional. Acest lucru poate duce la un conflict inter-generațional, pe lângă cel intercultural.

Aculturarea este un proces de adaptare sau transformare, în care un individ sau un grup etnic, social, religios, lingual sau național se adaptează la valorile și modelele culturale ale grupului majoritar și se integrează în el. Un grad mai mare de aculturație este asimilarea sau aclimatizarea - un proces în care un individ sau un grup se adaptează culturii, valorilor și tiparelor unui alt grup și se integrează în el.

Integrarea este reflectată de nivelul grupurilor sau indivizilor din grupul minoritar de participare la toate aspectele vieții celeilalte societăți: din punct de vedere social, cultural, economic și politic. Pe de altă parte, acest lucru se poate face și prin biculturalism (sau multiculturalism), păstrând în același timp propria identitate culturală. Biculturalismul este capacitatea de a trăi simultan în două culturi. Aceasta include capacitatea de a media efectiv decalajul dintre cultura originală și cea a societății dominante.

În **Capitolul 2 "Abordări conceptuale și metodologice ale managementului prevenirii și reducerii nivelului de violență în școală"** sunt prezentate abordările conceptuale, metodologice ale managementului prevenirii și reducerii nivelului de violență în școală.

Cadrul conceptual al managementului prevenirii și reducerii nivelului de violență în școală rezidă în următoarele

I. Prevederi:

- Violența este o încălcare a demnității umane și a drepturilor fundamentale atât ale copiilor, cât și ale adulților. Prevenirea și reducerea violenței trebuie realizată într-o manieră care să-i respecte pe toți cei implicați ca ființe umane și să păstreze demnitatea și respecte drepturile lor și, în special, dreptul de ai proteja siguranța fizică și psihică.
- Managementul prevenirii și reducerii nivelului de violență în școală este determinat de (1) *factorii externi* (cultură, tradiții, climat etc.) și *factorii interni* (starea psihică a elevilor, nivelul de educației, comportamentul etc.) și (2) *teorii* ale educației sociale, teorii ale educației centrate pe elev, teorii psihologice privind fenomenele de violență.

II. Principii:

- principiul abordării umane a celor implicați în conflict;
- principiul abordării integrate și sistemice și în funcție de context;
- principiul centrare pe elev ca valoare indiscutabilă;
- principiul angajării sociale și oferirea recompensiilor pozitive privind comportamentele personale;
- principiul leadershipului în reducerea violenței în școală, rolului determinant al directorului școlii;
- principiul creării și valorificării climatului psihosocial favorabil.

Crearea unui climat școlar sigur este o misiune comună a tuturor membrilor comunității școlare și a comunității în care se află o școală. Este esențial să se creeze o cooperare între toți factorii relevanți:

Personalul didactic, personalul de conducere, auxiliarii, elevii, părinții și elemente din comunitate și din oraș. Cu cât elevii și părinții se vor simți mai mult ca parteneri ai proceselor de creare a unui climat educațional optim și vor recunoaște responsabilitatea lor reciprocă, cu atât mai mare va fi dorința lor de a susține și implementa aceste procese [18].

Școala trebuie să creeze un program sistematic persistent și continuu. Programul se bazează pe o strategie care se referă la o combinație de componente în timp, la intervalul de vârste în școală și la contextul cultural al mediului școlar, creând parteneriate între toți factorii implicați.

Un director școlar și personalul educațional conduc procesul de construire a unui climat sigur.

Un director și personalul educațional sunt exemple personale în comportamentul lor și în asumarea responsabilității pentru procesul educațional. Crearea unui climat sigur și combaterea violenței face parte din misiunile directorului școlii și ale cadrelor didactice și nu ale forțelor din afara școlii. Există un loc pentru combinarea temporară a programelor activate de către profesioniștii din afara, dar accentul trebuie pus pe intensificarea forțelor interioare ale unei școli, prin aprofundarea formării și stagiului membrilor personalului didactic, inclusiv a personalului auxiliar a școlii [18].

Un director școlar are un rol important în îmbunătățirea climatului școlar și reducerea violenței. Inbar [15, p.25-26] susține că, cu cât unei școli îi este mai mult acordată o mai mare autonomie în managementul pedagogic și financiar, cu atât crește influența unui director ca navigator al proceselor semnificative într-o școală și climatul din interiorul acesteia. Cercetarea educațională conform lui Bush & Golbir [13] indică faptul că, așa cum este perceput directorul de către personalul său, părinți și elevi ca forță motivantă în școală, contribuția lui (pozitivă sau negativă) la instituție este mai pronunțată. În ultimii ani, pe măsură ce supravegherea centrală asupra instituției de învățământ din Israel a slăbit, directorii au primit mai multă independență pentru a-și administra instituțiile în mod propriu, astfel încât proeminența lor poate fi exprimată într-o manieră mai accentuată decât anterior.

Iar atunci când un director este liderul unei școli, violența fiind parte a sarcinilor sale, trebuie să fie un lider care să știe cum să facă față violenței, deoarece conducerea este influența asupra acțiunilor altora pentru a atinge obiectivele dorite. Liderii sunt oameni care modelează scopurile, motivațiile și acțiunile altora. Deoarece inițiază adesea schimbări pentru a obține obiectivele existente și noi, conducerea necesită o mulțime de creativitate, energie și pricepere [13].

Un director al școlii este poziționat în capul sistemului social-educațional din școala sa. Fiind un director, el devine figura centrală a școlii, cu forța de a modela și de a exprima climatul și sarcinile organizaționale.

Mulți cercetători din domeniul educației susțin că stilul de conducere al unui director este principalul factor care contribuie la funcționarea eficientă a unei școli. Un director este perceput ca un factor semnificativ în determinarea direcției, caracterului și rezultatelor unei școli și este o persoană-cheie responsabilă pentru modelarea proceselor și metodelor implementate în școală. Personalul educațional diferit susține că varietatea și rolurile unui director în viața școlară zilnică, abilitățile și comportamentele pe care trebuie să le întreprindă sunt diverse și complexe.

Rolul directorului școlii afectează atât ceilalți deținători de poziții în sistem, cât și atmosfera și viața școlară zilnică. Un director este perceput ca cel care conduce școala și personalul pedagogic. În plus, un director este un factor de mare influență asupra rezultatelor educaționale din școala sa, deoarece el evidențiază politica școlară, iar percepția sa educațională determină în mare măsură climatul

de învățare și social în ea [23]. În plus, se știe că activitatea unui director este foarte importantă pentru percepția cadrelor didactice, intențiile și comportamentele acestora ca parte a unei atmosfere școlare.

Este foarte important să încurajăm personalul profesional într-o școală pentru un comportament pozitiv și social și să deprime violența și comportamentele dăunătoare. Un personal școlar, calificat în moduri de încurajare a unui comportament adecvat și care știe cum să se ocupe de clasele eterogene, poate afecta cu ușurință nivelul violenței într-o școală.

În acest context, a fost elaborat un *Model managerial de prevenire și reducere a violenței în școală*, axat pe principiile și prevederile conceptuale ale cercetării reflectate în Fig. 1.



Fig.1. Model managerial de intervenție privind prevenirea și reducerea violenței în școală

În **Capitolul 3, "Validarea experimentală a modelului managerial de prevenire și reducere a nivelului violenței în școală"** se descriu, în primul rând, metodele și instrumente de cercetare.

Scopul acestui studiu este de a examina impactul conducerii școlare asupra nivelului de violență în liceele din sectorul arab din Israel, de a caracteriza abordarea violenței de către director și modul în care directorul poate reduce nivelul de violență și de a examina schimbările în stilul de conducere pentru a ajunge la un nivel scăzut de violență.

Studiul s-a axat pe stilurile de management care reduc nivelul de violență și construirea unui plan preventiv pentru reducerea nivelului de violență combinat cu integrarea stilurilor de management.

Următorul tabel 1 descrie valorile numerice ale violenței elevilor în școli. Există trei parametri de violență - verbale, fizice și sexuale. Școala Abu Ghosh este lider în toți cei trei parametri.

Tabelul 1. Compararea diferitelor tipuri de violență la școlile participante la studiu

Școală		Violență verbală	Violență fizică	Violență sexuală	Violență în general
Cabool	<i>Medie</i>	2.91	1.83	1.71	2.15
	<i>N</i>	32	32	32	32
	<i>Deviere standard</i>	1.28	.81	1.24	.78
Abu Ghosh	<i>Medie</i>	4.32	4.03	3.10	3.81
	<i>N</i>	24	24	24	24
	<i>Deviere standard</i>	1.49	1.21	1.46	1.21
Baqah (Al Najah)	<i>Medie</i>	3.19	2.70	2.28	2.72
	<i>N</i>	30	30	30	30
	<i>Deviere standard</i>	1.53	1.66	1.58	1.23
Kfer Cana	<i>Medie</i>	3.41	3.05	1.91	2.79
	<i>N</i>	30	30	30	30
	<i>Deviere standard</i>	1.33	1.27	1.12	1.11
Kfer Mnda	<i>Mijloc</i>	3.05	2.41	1.95	2.47
	<i>N</i>	32	32	32	32
	<i>Deviere standard</i>	1.27	1.03	1.182	.89
Jat	<i>Mijloc</i>	3.52	2.60	1.50	2.54
	<i>N</i>	27	27	27	27
	<i>Deviere standard</i>	1.24	.95	.93	.89

Cocab	<i>Mijloc</i>	2.77	2.18	1.31	2.08
	<i>N</i>	40	40	40	40
	<i>Deviere standard</i>	.98	.85	.67	.72
Baqah	<i>Mijloc</i>	2.53	2.13	1.43	2.03
	<i>N</i>	24	24	24	24
	<i>Deviere standard</i>	1.05	.86	.76	.67
Beit Safafa	<i>Mijloc</i>	2.93	2.22	1.79	2.31
	<i>N</i>	25	25	25	25
	<i>Deviere standard</i>	1.24	.78	1.03	.56
Um Al Fahem	<i>Mijloc</i>	2.47	2.12	1.53	2.04
	<i>N</i>	19	19	19	19
	<i>Deviere standard</i>	1.73	1.53	.76	1.20
Total	<i>Mijloc</i>	3.11	2.51	1.83	2.48
	<i>N</i>	283	283	283	283
	<i>Deviere standard</i>	1.37	1.24	1.20	1.05

În paragraful 3.2 al acestui capitol se vorbește despre populația și procesul de studiu.

Parametrii pentru selectarea grupului curent de cercetare au fost determinați în funcție de scopul acestuia. Scopul studiului se concentrează pe directorii de școală și pe studenți. Directorii a 10 școli au fost aleși aleatoriu fără cunoștințe anterioare despre nivelul violenței din școlile lor și stilurile lor de conducere. Elevii unei clase au fost aleși aleatoriu din aceleași școli.

Cercetarea se concentrează pe zece școli din sectorul arab din Israel. Această abordare a selectării subiecților (directorii) se numește eșantionare criterială, în sensul că participanții la studiu întrunesc un criteriu cheie predeterminat [4]. În cazul acestui studiu, criteriul principal și cel mai important este acela că directorii au cel puțin cinci ani de experiență.

Doă grupuri principale au participat la studiu: directorii și elevii. Alegerea directorilor se bazează pe obiectivele acestui studiu, care se axează pe directori cu experiență de cinci ani sau mai mult. 10 directori și 283 de studenți din clasele 10-12 au participat la studiu.

Patru directori au fost aleși la întâmplare din nordul țării din satele Kawka, Kafr Manda, Kabul, Kafr Kana. Patru directori au fost aleși din centrul țării: Umm al-Fahm, Jatt și doi din Baka al-Gharbia. Doi alți directori au fost aleși din zona Ierusalimului: Beit Safafa și Abu Ghosh.

Experiența directorilor a variat de la 5 la 20 de ani, iar nivelul educației lor a fost diferit, doi directori au avut o diplomă de masterat în management, patru au avut o diplomă de masterat în educație, doi au avut o diplomă de masterat în

management și un curs în managementul școlii , iar doi directori au avut o diplomă de master în educație și un curs în managementul școlii.

Caracterizarea fiecărui director separat în ceea ce privește educația și experiența, precum și punctele principale care îi distingeau au îmbogățit studiul, descriind pe deplin populația studiată.

Programul de intervenție prezintă temele majore derivate din analiza datelor, așa cum a fost descris în secțiunea a doua a metodologiei (metoda de cercetare). Codificarea și analiza datelor au generat trei categorii-cheie, care, în jurul managementului școlii, afectează nivelul violenței și sunt centrate pe/ gravitează în jurul stilurilor de management, formele și cauzele violenței și metodele de a face față. Aceste categorii sunt principalii indicatori ai influenței conducerii școlii asupra nivelului violenței și fiecare categorie include temele sale caracterizante.

Constatările din acest capitol sunt prezentate în secțiunile Programului; fiecare secțiune reprezintă una dintre categorii. În fiecare secțiune (categorie) sunt introduse principalele teme care o caracterizează și sunt identificate acțiuni manageriale de prevenire și reducere a violenței în școală.

Așadar, structura și conținutul Programului de intervenție se prezintă astfel (*a se vedea* Fig.2). De menționat că directorul școlii de fiecare dată aplică acest concept de Program în raport cu situația concretă în școală, prin stabilirea acțiunilor adecvate acestei situații.

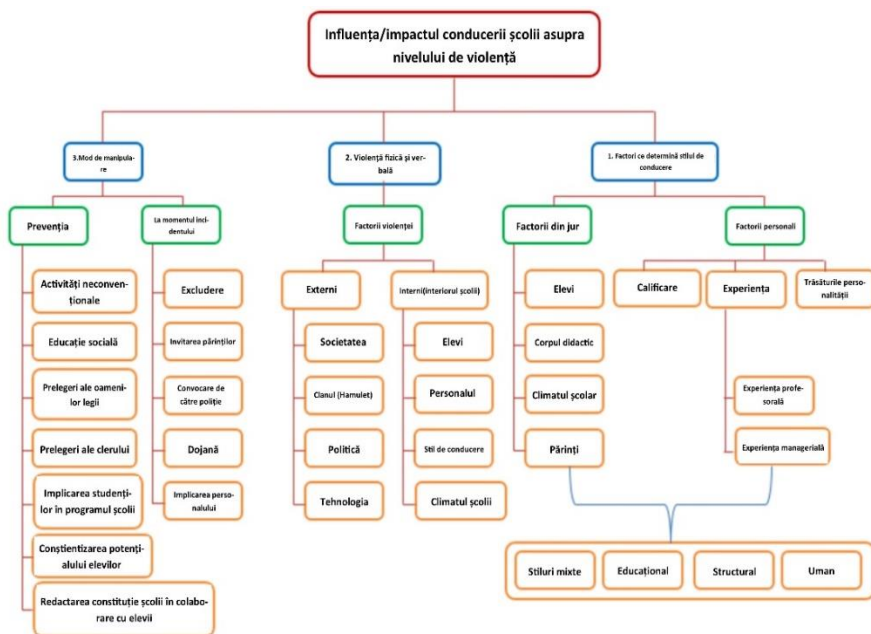


Fig.2. Conceptul Programului de intervenție privind prevenirea și reducerea violenței în școală

La etapa preexperimentală s-a constatat că directorii școlii folosesc metode diferite pentru a reduce nivelul de violență. Unele dintre aceste măsuri abordează violența în timpul incidentului, în timp ce altele sunt denumite preventive, iar obiectivul lor este de a întări elevii și școlile. Pentru a combate violența, Ministerul Educației instruește directorii de școli să aibă problema pe ordinea de zi și să inițieze activități educaționale pentru a se asigura că normele și mesaje sociale sunt înțelese de personalul școlii.

Tablelul 3 prezintă expresia numerică a căilor și a nivelurilor directorului și personalului pedagogic de a trata violența la școală.

Tablelul 3. Descrierea distribuției varianței studiului: nivelul de tratare generală a violenței și nivelul de tartare de către director și de către personal a vilenței în rândul participanților, mediile, abaterea standard și Alfa lui Cronbach

Variance	Numărul participanților	Media	Deviația standard	Credibilitatea Alpha a lui Cronbach (α)
Nivelul general de tratare al violenței	282	3.72	1.40	.883
Nivelul de tratare al violenței de către personal	282	4.02	1.38	.853
Nivelul (general) de tratare al violenței de către director	282	4.04	1.55	.971
Nivelul de tratare al violenței verbale de către director	281	4.18	1.51	.937
Nivelul de tratare al violenței fizice de către director	281	4.07	1.57	.940
Nivelul de tratare al violenței sexuale de către director	281	3.98	1.54	.930

Unii directori au raportat că folosesc metode preventive pentru prevenirea incidentelor violente în viitor. Ei adaugă că scopul tuturor programelor este prevenirea violenței mai mult decât tratarea acesteia.

Scopul este de a preveni situațiile nedorite înainte ca ele să înceapă. Majoritatea directorilor sunt în favoarea Programului de prevenire și reducere a violenței în școală. Ei cred că școlile ar trebui să aibă acest Program pentru a oferi oamenilor un sentiment de protecție și apărare în rândul elevilor, profesorilor și administrației școlare și de a crea circumstanțele care să permită un mediu de învățare sigur prin restaurarea autorității profesorilor și diriginților.

În consecință, programul de intervenție a fost pus în aplicare acolo pentru un an întreg. Aceasta a inclus schimbarea abordării umane a directorului într-o abordare integrată, în funcție de situație. Directorul a precizat că a existat o schimbare în metoda sa de administrare. După intervenție, același chestionar a fost distribuit aceluiași grup de elevi, iar directorul a fost interviuat încă o dată. Rezultatele au fost comparate. Programul de intervenție a distins între programele de intervenție sistemică și educațională pe termen lung și pe termen scurt. Programul a subliniat promovarea obiectivelor operaționale pe termen lung de introducere a unor schimbări reale, graduale și consecvente în școală. Aceste obiective includ stabilirea unor politici clare, aplicarea continuă a procedurilor, promovarea procesului de învățare și de predare, extinderea varietății metodelor de predare, adaptarea conținutului de învățare la elevi, promovarea stilului de viață democratic, îmbogățirea mediului fizic, dezvoltarea abilităților de viață, oferirea de recompense pozitive pentru comportamente pro-sociale și la ajutarea celorlalți, respect reciproc, angajare socială etc. În plus față de strategiile pe termen lung, școala trebuie să adopte strategii pe termen scurt pentru a face față violenței. Aceste acțiuni se referă la măsurile imediate care trebuie luate ca răspuns la orice incident violent, intervenții de urgență specifice, identificarea și diagnosticarea copiilor expuși riscului și crearea cadrelor de tratament pentru copiii violenți și victimele violenței. Programul de intervenție a fost potrivit stilului de viață și culturii conservatoare a societății arabe.

Se poate deduce că programul de intervenție a avut un mare succes, în special în ceea ce privește rapoartele elevilor despre reducerea violenței. Elevii sunt cel mai vulnerabil grup care se confruntă cu violență la bază, iar apoi violența este înlăturată, se simt protejați și simt că directorul și personalul iau în considerare aspectele legate de violență și le combat cu adevărat. Tabelul 11 prezintă comparația sentimentelor de protecție ale copiilor înainte și după intervenție.

Tabelul 3. Medii, deviații standard și rezultate t-test pentru compararea mijloacelor de eșantioane pereche de sentimente de protecție la școală înainte și după Programul de intervenție

școală	Sentiment de protecție		t la
	df = 23		
	După N = 24	înainte N = 24	
Medie	4.11	3.48	
*** 3.362- Deviație standard	.89	.53	

*** P <.001

Tabelul arată că există o diferență statistic semnificativă în sentimentul de protecție la școală înainte și după program. Sentimentul de protecție a fost sporit în rândul elevilor după programul de intervenție. $(t(23) = -3.362, P <.001)$.

În plus, elevii raportează că încearcă să se opună comportamentelor violente, respectă mai mult personalul școlii și cred că directorul lor este vigilent. Elevii admit că programul de intervenție le-a redus violența. Rezultatele numerice sunt prezentate în tabelul 4:

Tabelul 4. Medii, deviații standard și rezultate t-test pentru compararea mijloacelor de eșantionare pereche de violență generală la școală înainte și după programul de intervenție

t	Nivelul de violență la școală		
	df = 23		
	După N = 24	înainte N = 24	
Medie	2.58	3.82	
*** 4.561 Deviație standard	.56	1.21	

*** P <.001

Tabelul arată că există o diferență statistic semnificativă în nivelul violenței generale la școală înainte și după program. În plus, nivelul de violență generală în rândul elevilor a scăzut în urma programului de intervenție ($t(23) = 4.561, P < .001$).

Putem deduce din ceea ce am descris mai sus, că procesul de alegere (adaptare) stilului de conducere este supus factorilor legați de rezultatele anterioare. Unii directori au fost afectați de anumiți factori în timp ce își modelau stilurile; când unii au adaptat conducerea umanistă, unii conducerea educațională, unul conducerea structurală, iar restul au ales să combine mai mult de un stil. Modelarea stilurilor directorilor se bazează pe factorii care îi înconjoară pe directori atât la nivel personal, cât și în standardele de mediu.

Fiecare director are stilul său unic care derivă din caracterul și trăsăturile sale, dar când vorbim despre un stil de conducere, ne referim de obicei la metoda de luare a deciziilor, la modul de a le adopta și la gradul de implicare a directorului în procesul de lucru.

Fiecare componentă a sistemului influențează în mod diferit poziția directorului. Directorii sunt responsabili pentru procesele care au loc în școală, procesele care transformă resursele în rezultate.

Observarea relațiilor și a proceselor din cadrul școlii este identică cu percepția sistemelor deschise care se îndreaptă spre complementaritate și pun accentul pe interacțiunile și efectele reciproce dintre toți factorii care formează modelul.

Fiecare unitate depinde de mediul înconjurător pentru a obține resurse, iar părțile sale interesate îi determină limitele. Un proces de dezvoltare este un feedback între sistem și, în consecință, între componentele sistemului în sine. Astfel, sistemul este adaptabil și receptiv ca organismul. Pentru ca administrația să aibă mai multă influență asupra calității educației, trebuie să existe o semnificație pentru ordinea etapelor fluxului de resurse către școală, prin produsul intermediar până la rezultatele procesului educațional.

Din rezultatele manifestării violenței și din cauzele sale, putem deduce că există două tipuri de factori de violență fizică și verbală, interni și externi. Elevii sunt influențați de două niveluri în viața lor, școală și mediul lor. Elevii sunt expuși la mai mulți factori care îi pun sub o presiune puternică. Dacă acești factori sunt clari, este de datoria directorului, cu sprijinul personalului său, să-i înrădăcinească. Viziunea sa largă asupra acestor factori, fără a ignora orice factor, îi va asigura un mare succes în eradicarea fenomenului de violență. Prin urmare, stilul directorului îi va oferi o viziune mai largă și mai profundă asupra cauzelor violenței, directorul care acționează în conformitate cu un singur stil îi va vedea dintr-o perspectivă, în comparație cu o viziune mai largă a unui director ce folosește un stil mixt. El va percepe ambii factori interni și externi din diferite perspective, ceea ce îi va da posibilitatea de a îi combina și de a forma o viziune mai cuprinzătoare care să-l ajute să identifice rădăcina fenomenul violenței, să aibă un control suplimentar și oferindu-i mai multe metode.

Răspunsul la comportamente necorespunzătoare trebuie să fie adecvat, rezonabil, corect și potrivit. Ori de câte ori sunt luate măsuri împotriva elevilor, ele trebuie explicate și ar trebui să li se ofere șansa de a răspunde și de a se explica. Înainte de a lua decizia privind pedeapsa, personalul școlii trebuie să asculte răspunsul elevului. Cu toate acestea, personalul școlii poate lua măsuri fără să audă de la elevi dacă este nevoie de un răspuns imediat sau dacă există motive întemeiate pentru a nu-l auzi.

Directorii au raportat că Programul de intervenție reduc violența și că integrarea Programului de prevenire și a activităților educaționale sporește nivelul cunoștințelor elevilor și le oferă mai bune metode de gândire. Dacă copilul este ocupat, el nu îi face pe ceilalți ocupați de problemele sale. Această metodă se caracterizează prin întărirea elevilor și prin implicarea altora care pot influența elevii. Pentru a verifica dacă metoda preventivă este eficientă și utilă, am decis să o încerc într-una din cele zece școli care au făcut obiectul studiului actual.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

1. În cercetarea noastră, violența a fost definită ca lipsă de respect, lipsă de toleranță, lipsă de apreciere reciprocă, ignorarea drepturilor individuale, ignorarea normelor sociale, negarea dreptului unui individ la un sentiment de securitate, lipsa coordonării comunicării.

Cercetarea evidențiază faptul că combinarea sistemului personal (cognitiv și emoțional) cu sistemul ecologic explică germinarea și creșterea comportamentului violent și agresiv. Numai atunci când unele atitudini și variabile se unesc, se poate anticipa un comportament violent și agresiv. În acest sens, se constată că, unele condiții ecologice, predominante în cartierele mărginașe, încurajează un comportament violent, agresiv și ele sunt:

- Un mediu în care un adolescent primește întărirea prin comportament violent.
 - Un mediu în care un adolescent are multe oportunități de a vedea violența.
 - Un mediu în care un adolescent a experimentat violență personală, zilnic.
 - Un mediu în care nu există prea multe oportunități de a dezvolta relații sociale și emoționale pozitive și semnificative cu ceilalți.
2. Alături de sistemul ecologic, s-a constatat că sistemul cognitiv al unei persoane are o influență foarte mare asupra predicției violenței. În cercetare s-a descoperit o relație între comportamentul violent și multe convingeri păstrate de cei care adoptă un comportament violent:
 - Convingerea în capacitatea lor de a exprima agresivitatea.
 - Convingerea în legitimitatea agresivității și acceptarea ei.
 - Convingerea cu privire la rezultatele pozitive derivate din agresivitate, inclusiv recompensele care decurg din aceasta.
 - Convingerea de a-și crește status-ul și orgoliul în urma unui comportament violent.

3. Rata este extrem de scăzută în rândul cadrelor didactice din învățământul liceal din 2003, dintre 600 de cadre didactice, 400 de cadre didactice care răspund arată că nu dispun de instrumentele și cunoștințele necesare pentru a face față violenței în școala lor și că violența și problemele disciplinare sunt cele mai dificile probleme din sistemul educațional de astăzi.

În ciuda pregătirii necesare, în care directorii și profesorii de clasă primesc ajutoare pentru a trata și pentru a răspunde violenței, trebuie dobândite cunoștințe și abilități specifice și formare concentrată în timpul muncii profesionale. Aproximativ 33% dintre directorii școlii și aproximativ 20% din profesorii de clasă consideră că nu posedă instrumentele necesare pentru a face față cazurilor de violență.

Benbenishty susține că directorii și profesorii de clasă sunt obligați să-și asume principala responsabilitate în prevenirea și tratarea cazurilor de violență în școală. De asemenea, responsabilitatea de supraveghere și monitorizare atribuită cadrelor didactice se datorează și clauzei contractuale, explicite sau evidente, între un student și părinții săi - pe de o parte și managementul școlii - pe de altă parte, iar încălcarea acestei obligații constituie o încălcare a contractului cu părinții unui elev.

Ulterior, comitetul a recomandat încurajarea proiectării unităților de studiu în programul de formare și ucenicie a cadrelor didactice preșcolare, a cadrelor didactice și a directorilor, care ar contribui la prevenirea violenței. Mai puțin de 33% dintre directori și mai puțin de 25% din profesorii de clasă consideră că au beneficiat de formare adecvată pentru a trata violența în formarea lor profesională. Ca urmare, instruirea directorilor și cadrelor didactice este necesară pentru dotarea acestora cu instrumentele de care au nevoie.

Bineînțeles, gradul de supraveghere cerut profesorilor, este natură și esența, se schimbă în funcție de circumstanțele speciale unice ale fiecărui incident, în funcție de vârsta elevului, locul unde se află, tipul și importanța activității cu care se confruntă și natura și domeniul de risc atribuit acestei activități.

4. În ceea ce privește școala și sistemul de învățământ, se poate concepe că personalul școlii este obligat să se aștepte la un prejudiciu al elevilor de partea altor elevi; să preceadă tratamentul educațional și disciplinar al elevilor despre care se știe că îi rănesc pe alții și să fie atenți și sensibili față de elevii despre care se știe că sunt răniți.

Imaginea emergentă din cuvintele directorilor și profesorilor de clasă despre formarea pe care au primit-o nu este încurajatoare.

Inbar pretinde că, cu cât mai mult unei școli i se acordă o mai mare autonomie în managementul pedagogic și financiar, cu atât crește influența unui director ca navigator al proceselor semnificative într-o școală și în climatul din interiorul acesteia [14, p. 25-26]. Cercetarea educațională conform lui Bush & Gulliver indică faptul că pe un director, personalul său, părinții și elevii îl percep ca forță motivantă în școală, contribuția lui (pozitivă sau negativă) la instituție este mai evidentă.

5. Crearea unui climat sigur și combaterea violenței face parte din misiunile directorului școlii și ale cadrelor didactice și nu a forțelor din afara școlii. De asemenea, un director este un factor de mare influență asupra rezultatelor educaționale din școala sa, deoarece el concepe politica școlară, iar percepția sa educațională determină în mod dramatic climatul social și de învățare din școală.

Un director școlar și personalul educațional conduc procesul de construire a unui climat sigur. Există un loc pentru o combinație temporară de programe activate de către profesioniștii din afară, dar accentul trebuie pus pe intensificarea forțelor interioare ale unei școli, prin aprofundarea formării și stagiului membrilor personalului educațional, inclusiv a personalului din structura școlară auxiliară. Mai mult, atunci când un director este liderul unei școli, violența fiind parte a sarcinilor sale, el trebuie, prin urmare, să fie un lider care să știe să facă față violenței, deoarece conducerea înseamnă influențarea acțiunilor altora pentru a atinge obiectivele dorite. Fiind directorul, el devine figura centrală a școlii, cu forța de a modela și de a exprima climatul și sarcinile organizaționale.

Un director este perceput ca un factor semnificativ în determinarea direcției, caracterului și rezultatelor unei școli și este o figură cheie responsabilă de modelarea proceselor și metodelor implementate în școală. În plus, este cunoscut faptul că activitatea unui director are un mare impact asupra percepției cadrelor didactice, asupra intențiilor și comportamentelor acestora ca parte a unei atmosfere școlare.

6. Personalul educațional diferit susține că varietatea și rolurile unui director în viața școlară zilnică, abilitățile și comportamentele pe care trebuie să le întreprindă sunt diverse și complexe. Este foarte important să încurajăm personalul profesional într-o școală pentru un comportament pozitiv și social și să descurajeze violența și comportamentele dăunătoare.

Un director școlar joacă un rol important în îmbunătățirea climatului școlar și reducerea violenței. Un director este perceput ca cel care conduce școala și personalul pedagogic. Un personal al școlii, care este calificat în moduri de încurajare a comportamentului adecvat și care știe cum să se ocupe de clase eterogene, poate afecta cu ușurință nivelul violenței într-o școală.

7. Noi susținem că stilul de conducere al unui director este principalul factor care contribuie la funcționarea eficientă a unei școli. Rolul directorului școlii afectează atât ceilalți deținători de poziții în sistem, cât și atmosfera și viața școlară zilnică.

Crearea unui climat școlar sigur este o misiune comună a tuturor membrilor comunității școlare și a comunității în care se află o școală și în care directorul este poziționat în capul sistemului social-educational.

Programul se bazează pe strategia care se referă la o combinație de componente în timp, la intervalul de vârste în școală și la contextul cultural al mediului școlar, creând parteneriate între toți factorii implicați.

Fiecare director are stilul său unic care derivă din caracterul și trăsăturile sale, dar când vorbim despre un stil de conducere, ne referim de obicei la metoda de luare a deciziilor, la modul de a le adopta și la gradul de implicare a directorului în procesul de lucru. Unii directori au fost afectați de anumiți factori în timp ce își modelau stilurile; când unii au adaptat conducerea umanistă, unii conducerea educațională, unii conducerea structurală și restul au ales să combine mai mult de un stil. Putem deduce din ceea ce am descris mai sus, că procesul de alegere (adaptare) stilului managerial este supus factorilor legați de rezultatele anterioare. Modelarea stilurilor directorilor se bazează pe factorii care îi înconjoară pe director atât la nivel personal, cât și pe standardele de mediu. Directorii sunt responsabili pentru procesele care au loc în școală, procesele care transformă resursele în rezultate.

8. Pentru ca administrația să aibă mai multă influență asupra calității educației, trebuie să existe o semnificație pentru ordinea etapelor fluxului resurselor către școală, prin produsul intermediar până la rezultatele procesului educațional.

Observarea relațiilor și a proceselor din cadrul școlii este identică cu percepția sistemelor deschise care se îndreaptă spre complementaritate și pun accentul pe interacțiunile și efectele reciproce dintre toți factorii care formează modelul. Fiecare unitate depinde de mediul înconjurător pentru a obține resurse, iar părțile sale interesate îi determină limitele.

9. Din analiza rezultatelor cercetării deduce că există două tipuri de factori de violență fizică și verbală, interni și externi. El va percepe ambii factori interni și externi din diferite perspective, ceea ce îi va da posibilitatea de a îi combina și de a forma o viziune mai cuprinzătoare care să-l ajute să identifice rădăcina fenomenului violenței, să aibă un control suplimentar și oferindu-i mai multe metode. Prin urmare, stilul directorului îi va oferi o viziune mai largă și mai profundă asupra cauzelor violenței, directorul care acționează în conformitate cu un singur stil îi va vedea dintr-o perspectivă, comparativ cu o viziune mai largă a directorului care folosește un stil mixt. Viziunea sa largă asupra acestor factori, fără a ignora orice factor, îi va asigura un mare succes în eradicarea fenomenului de violență.

Răspunsul la un comportament rău ar trebui să fie corect, sensibil, rezonabil și adecvat. Ori de câte ori se iau măsuri împotriva studenților, acestea ar trebui dezvăluite și ar trebui să li se permită elevilor să reacționeze și să le explice. Înainte de a se stabili cu privire la alegerea în ceea ce privește disciplina, personalul școlii ar trebui să se adapteze la răspunsul studentului. Cu toate acestea, personalul școlii poate lua măsuri fără a primi notificări de la studenți dacă este nevoie de o reacție rapidă sau dacă există scopuri mai mari în cazul lipsei audierii. Unele dintre tipurile și programele de intervenție utilizate în școli nu sunt eficiente. Caracteristicile comune ale metodelor ineficiente de intervenție sunt:

Concentrându-se pe un motiv pentru această problemă, noi constatăm că brutalitatea în școli este legată de o varietate largă de factori identificați cu oamenii, familia, grupul și societatea. Programele de intervenție mai puțin fructuoase sunt, în mod normal, cele care se concentrează asupra studenților individuali, spre deosebire de mediul social al școlii. Depășirea unei situații brutale seamănă cu tratarea unei daune; nu trebuie repetate ocaziile asemănătoare în viitor.

Directorii susțin că programele de intervenție diminuează cruzimea și că amestecul dintre programele de acțiune care contracarează și exercițiile instructive extinde nivelul cunoștințelor studenților și le oferă tehnici mai bune de analizat. În situația în care tânărul este ocupat, el nu-i face pe ceilalți să fie ocupați de problemele sale. Această tehnică este constă în întărirea elevilor și motivarea acelor care pot afecta elevii.

Pentru a verifica dacă strategia preventivă este viabilă și utilă, am ales să o încerc într-una din cele zece școli care au făcut obiectul prezentei cercetări. Examenul cantitativ a constatat că această școală este cea mai violentă. Efectele ulterioare ale examinării subiective sunt luate în considerare mai târziu.

După implementarea programului, a existat o schimbare în stilul de conducere al directorului. El combină diferite stiluri de management, ceea ce a contribuit la reducerea nivelului de violență. De asemenea, l-a ajutat să privească lucrurile din perspective diferite și în profunzime. Acest lucru a condus la utilizarea metodei de prevenire pentru combaterea violenței.

10. *Contribuții personale:*

- Sinteza teoretică care explorează problematica violenței în școlile arabe din Israel și transferul cadrului conceptual general în ansamblul de prevederi praxiologice, determinate de particularitățile socioculturale ale instituțiilor de învățământ din sectorul arab: stabilirea și caracterizarea factorilor interni și externi ai violenței în școală, geneza apariției violenței în școală.
- Conceptualizarea rolului managerului în promovarea și reducerea violenței în școală, explorând stilurile de conducere, experiențe manageriale, implicarea cadrelor didactice și părinților în acest proces.
- Eleborarea unui *Model managerial de prevenire și reducere a violenței în școală* de factură interdisciplinară, care se află la influența științelor psihologice, pedagogice și sociologice.
- Prezentarea consecințelor violenței în școală din mai multe puncte de vedere: plan psihologic, plan comportamental, plan educațional etc.
- Elaborarea unui *Program de prevenire și reducere a violenței în instituțiile de învățământ din sectorul arab, Israel*, care a fost propus și pentru formarea continuă a managerilor și cadrelor didactice.

Așadar, în cercetare a fost rezolvată problema prevenirii și reducerii nivelului violenței în școală din perspectiva factorilor interni și externi.

Recomandări:

1. Să fie asigurată continuitatea cercetării problemei violenței în școală prin diversificarea obiectului de cercetare în raport cu diferite contexte sociale.
2. Directorii instituțiilor de învățământ să se implice mai activ în autoformare/ formare continuă privind gestionarea prevenirii și reducerii violenței în școală.
3. Directorii instituțiilor de învățământ în procesul de gestionare a prevenirii și reducerii violenței în școală să valorifice întregul arsenal de oportunități în acest sens: diagnosticarea nivelului de violență în școală și stabilirea factorilor respectivi, elaborarea/ proiectarea unor strategii de prevenire și reducere a violenței în școală; implementarea și monitorizarea eficienței strategiei respective.
4. Implicarea mai activă a cadrelor didactice, părinților, comunității în rezolvarea problemei violenței în școală.
5. Directorii instituțiilor de învățământ să includă în Planul Strategic de dezvoltare a instituțiilor problema diminuării violenței în școală.

BIBLIOGRAFIE

Referințe în Engleză

1. Eron, L. D., Huesmann, L. R., Lefkowitz, M. M., și Walder, L. O. Violența televiziunii provoacă agresiune? *Psiholog American*, 1972, Vol. 27(4), pp. 253-263.
2. Mcloyd, V. C. "Impactul dificultăților economice asupra familiilor și copiilor negri: Dizolvarea psihică, dezvoltarea parentală și dezvoltarea socioemoțională", *Dezvoltarea Copilului*, 1990, Vol. 61, pp. 311-346.
3. Parsons, L. H. Cruciați și compromișători: Eseuri privind relația luptei Antislavagism la sistemul de partide Antebellum (revizuire). *Istoria războiului civil*, 1985, 31 (1), pp. 84-85. Kent State University Press. Recuperat pe 26 ianuarie 2013, din baza de date Project MUSE.
4. Patton, M.Q Cum se utilizează metode calitative în evaluare. London: Sage Publications, 1987.
5. Peterson, R.L. și Skiba, R. Crearea climatului școlar care împiedică violența școlară. *Studii Sociale*, 2011, vol. 92(4).
6. Shihadi N., Ce este un climat școlar optim? Seria "Științe ale educației". 2014. ISSN 1857-2103. pp. 171-175.
7. Shihadi N., Realizarea climatului școlar optim. *Studia Universitatis Moldaviae*, 2015, nr.5(85) Seria "Științe ale educației". ISSN 1857-2103 ISSN online 2345-1025. pp. 108-111.
8. Taylor, S.J., și Bogdan, R. Introducere în metodele de cercetare calitativă (ed. 3): un ghid și o resursă. New York: John Wiley & Sons, 1998.

Referințe în Ebraică

9. Atia, M. and Oplekta, Y. *Managing School and Class Discipline: Gender Differences* Atia, M. și Oplekta, Y. Gestionarea disciplinei școlare și a clasei: diferențe de gen între bărbații și femeile care gestionează școala primară. Institutul Mofet, 2007, vol.29. [72]
10. Avidov-Unger și alții. Modele de abilitare în rândul profesorilor care ocupă locuri de muncă în școlile primare din Israel: abilitarea limitată, recompensarea abilitării și abilitarea generatoare de schimbări. *Studii în administrarea și organizarea educațională*, 2011, vol. 32, pp.153-160.
11. Bar-Lev, E. Clima școlii: realitate și viziune. Kay Academic College of Education, Beer-Sheba, 2009.
12. Benbenishty, R. Violența în sistemul educațional israelian - 2002: raportul rezumat al constatărilor. Ierusalim: Universitatea Ebraică din Ierusalim, școala de asistență socială, 2003.
13. Bush, T. și Golbir, D. Conducerea școlii: termeni și dovezi. (tradusă de Asaf Cohen). Institutul Mofet, 2003.
14. Horovetz, D. Yoram, B, Y. Mier, H. Abuzul și neglijarea copiilor din Israel. 2006, pp. 857-826. Ashlem- joynet Israel.

15. Inbar, D. Gestionarea diferenței - provocarea educațională. Rehes: Tel Aviv, 2000.
16. Poliția israeliană. Anualul statistic al Poliției israeliene, 2010.
17. Krin, N. Violența în viață. Universitatea Ebraică, Jerusalem, 1998
18. Director General al Ministerului Educației Circulara nr. 2009/1, 1 septembrie, 2009.
19. Thapa, A., Cohen, J., Guffey, S.și Higgins, A. O analiză a cercetării climatului școlar, Revista cercetării educaționale, 2013, 83 (3), pp.357-385.
20. Zimerman, S., Frenkel, R. & Batzri, R. Intervenție sistematică în urma unui eveniment de violență gravă. Ministerul Educației, Culturii și Sportului, Administrațiile pedagogice, serviciile de consultanță psihologică, 2004.

Referințe în Arabă

21. Abu Saad, I. *Assessing Organizational Climate in Bedouin Arab Schools in Israel*. Management and Administration of Education, 1995, vol. 23(4), pp. 60-70.
22. Asor, A. *A School That Supports Mental Needs and Promotion of My and Others' Obedience*, in: A. Aviram, (Ed.) *Future School*, Tel-Aviv: Masada, 2003, pp. 165-210.

Referințe în Română

23. BODRUG-LUNGU, V. *Familia ca instituție de socializare de gen*. În: *Studia Universitatis. Seria: „Științe ale educației” (USM)*, 2008, nr.5, p.86-91. ISSN 1857-2103.
24. BOTNARI, V. *Paradigma holistică – reper metodologic în studierea competenței profesionale. În studia universitatis*. Revista științifică. Ch.: CEP USM, Nr.9 (29) 2009, p. 97-100. ISSN 1221-9363.
25. *Curriculumul educației copiilor de vârstă timpurie și preșcolară (1-7 ani) în Republica Moldova / A.Bolboceanu, S.Cemortan, E.Coroi, V.Botnari, V.Cuznețov,; Min. Educației și Tineretului al Rep. Moldova, Inst. de Științe ale Educației. Ch.: S.n., 2007. 96p. ISBN 978-9975-901-74-1*
26. CUZNEȚOV, L. *Filosofia practică a familiei*. Chișinău: CEP USM, 2013, 165 p.
- GUȚU, VI. *Curriculum educațional. Cercetare. Dezvoltare. Optimizare*. Chișinău: CEP USM, 2014, ISBN 978-9975-71-526-3, 230 p.

Referințe în Rusă

27. Кожокару В. Реформа образования. Кишинев, «Штиинца», 1995.

LISTA PUBLICAȚIILOR LA TEMA TEZEI

1. **SHIHADI, N.** *What is an optimal school climate?* În: Revista „Studia Universitatis Moldaviae”, Seria „Științe ale Educației”, Categoria C, Chișinău: Centrul Editorial-Poligrafic al USM, 2014, nr.9(79), ISSN 1857-2103, p.171-175, 0,60 c.a.
2. **SHIHADI, N.** *Violence in schools: definition and factors.* În: Revista „Studia Universitatis Moldaviae”, Seria „Științe ale Educației”, Categoria C, Chișinău: Centrul Editorial-Poligrafic al USM, 2014, nr.9(79), ISSN 1857-2103, p.176-180, 0,52 c.a.
3. **SHIHADI, N.** *Management and leadership style and their effect on school climate.* Materialele Conferinței Științifice Internaționale „Învățământul universitar și piața muncii: conexiuni și perspective”, 21 noiembrie, 2014, USM, Chișinău: CEP USM, 2014, ISBN 978-9975-71-675-8, p.535-541, 0,49 c.a.
4. **SHIHADI, N.** *Assessment and evaluation for learning.* The Van Leer Jerusalem Institute, Israel, December 15th-16th, 2014, (confirmation).
5. **SHIHADI, N.** *Achieving optimal school climate.* În: Revista „Studia Universitatis Moldaviae”, Seria „Științe ale Educației”, Categoria B, Chișinău: Centrul Editorial-Poligrafic al USM, 2015, nr.5(85), ISSN 1857-2103, p.108-111, 0,46 c.a.
6. **SHIHADI, N.** *Pedagogical and psychological approaches of violence in school.* În: Revista „Studia Universitatis Moldaviae”, Seria „Științe ale Educației”, Categoria B, Chișinău: Centrul Editorial-Poligrafic al USM, 2015, nr.5(85), ISSN 1857-2103, p.112-118, 0,77 c.a.
7. **SHIHADI, N.** (coaut.), AWADA, S. *Foresight technology to solve modern challenges and achieve a better future.* In: Scientific Journal EcoSoEn (Economics, Social and Engineering Sciences), ULIM, Chișinău: 2018, An.1, nr.3, p.267-271. ISSN 2587-344X, 0,54 c.a.
8. **SHIHADI, N.** *The managerial model of prevention and reduction of level of violence in a school.* În: Revista „ACTA ET COMMENTATIONES”, Seria „Științe ale Educației”, Categoria B, Chișinău: Tipografia Universității de Stat din Tiraspol (cu sediul la Chișinău), nr.1(27), 2022, p.88-94, ISSN 1857-2103, 0,45 c.a.

ADNOTARE

Shihadi Nizar: „Managementul prevenirii și reducerii nivelului violenței în școală”, teză de doctor în științe ale educației. Chișinău, 2025

Structura tezei: adnotare, introducere, trei capitole, concluzii și recomandări, bibliografie de 167 titluri, 171 pagini de text de bază, 3 figuri, 17 tabele și 3 anexe. Rezultatele sunt reflectate în 8 publicații științifice.

Cuvinte-cheie: management, manager, conducător, leadership, stiluri de conducere, violență, violență în școală, climatul școlar, prevenirea violenței, reducerea violenței.

Domeniul de cercetare: Teoria generală a educației.

Scopul cercetării: fundamentarea cadrului managerial de prevenire și reducere a nivelului de violență în școlile din sectorul arab, Israel.

Obiectivele cercetării: (1) analiza abordărilor teoretice privind managementul prevenirii și reducerii nivelului de violență în școală; (2) analiza contextului israelian și a particularităților de manifestare a violenței în școlile din sectorul arab; (3) fundamentarea unui Model managerial de prevenire și reducere a violenței în școală; (4) fundamentarea rolului managerului în prevenirea și reducerea violenței în școală; (5) validarea experimentală a Modelului managerial de prevenire și reducere a violenței în școală.

Noutatea și originalitatea științifică a cercetării rezidă în: (1) transferul cadrului teoretic general în ansamblul de prevederi conceptuale, determinate de particularitățile socioculturale a instituțiilor de învățământ din sectorul arab, ce vizează: genaza apariției violenței în școală; factorii interni și externi ai violenței în școală; metodologia prevenirii și reducerii violenței în școală; (2) identificarea și valorificarea rolului directorului instituției de învățământ în prevenirea și reducerea violenței în școală prin: combinarea stilurilor de conducere în dependență de context, tipul violenței, motivația elevilor implicați în violență; identificarea și aplicarea unui stil dominant, determinat de substanța conflictului, care a dus la violență și de situația curentă; încadrarea cadrelor didactice și a părinților prin delegarea unor funcții și responsabilități în prevenirea și reducerea violenței în școală; (3) fundamentarea *Modelului managerial de prevenire și reducere a violenței în școală* prin motivația elevilor spre rezultate bune, prin cooperare și colaborare a diferitor grupe de elevi prin realizarea proiectelor comune, prin asistența psihologică permanentă etc.

Problema științifică soluționată în cercetare rezidă în stabilirea factorilor interni și externi ce provoacă violența în școlile din sectorul arab și a mecanismelor manageriale și educaționale de prevenire și reducere a nivelului de violență dintre elevi, care ar asigura climatul psihosocial și educațional favorabil pentru toți elevii, ce, la rândul său, ar asigura funcționarea eficientă a școlilor arabe din Israel.

Valoarea teoretică a cercetării constă în: (1) fundamentarea unei abordări teoretice a prevenirii și reducerii violenței în școală din perspectiva managerială, axată pe particularitățile socioculturale și educaționale a instituțiilor de învățământ din sectorul arab, dar și pe valorificarea valențelor manageriale a directorului școlii; (2) fundamentarea unui concept de interconexiune dintre substanța violenței, situația concretă și stilul managerial în procesul de prevenire și reducere a violenței în școală. Acest concept poate fi definit ca combinare a stilurilor manageriale în reducerea violenței în școală determinată contextual și sociocultural; (3) stabilirea condițiilor și factorilor interni și externi, care provoacă apariția violenței în școală și a celor care diminuează și reduc manifestarea violenței în școală; (4) conceptualizarea unor demersuri manageriale, pedagogice, dar și psihologice axate de acțiuni și metode preventive, pe acțiuni și metode de intervenție în timpul conflictului, pe acțiuni și metode aplicate la etapa postconflictului, având ca bază principiile: *principiul abordării umane* a celor implicați în conflict; *principiul abordării integrate* și în funcție de situație; *principiul centrării pe elev*; *principiul angajării sociale* și oferirea recompenselor pozitive pentru comportamentele prosoziale.

Valoarea aplicativă a cercetării rezidă în: posibilitatea aplicării Programului de intervenție și a metodologiei de prevenire și reducere a violenței în școală în toate școlile din sectorul arab; metodologia propusă poate fi utilizată în procesul de formare inițială și continuă a managerilor și a cadrelor didactice; rezultatele cercetării pot fi aplicate în dezvoltarea problemelor educaționale la nivel de Stat; experiența acumulată de managerii școlari din școlile experimentale poate fi preluată și de alți manageri.

Implementarea rezultatelor științifice a avut loc în școlile din sectorul arab, Israel. Rezultatele cercetării sunt reflectate în 8 publicații, dintre care 6 în reviste științifice și 2 comunicări prezentate la conferințe științifice internaționale.

ANNOTATION

Shihadi Nizar: „*The management of prevention and reduction the level of violence in school*”, Thesis for degree of Doctor in Education Sciences. Chisinau, 2025

Structure of the thesis: annotation, introduction, three chapters, conclusions and recommendations, bibliography of 167 titles, 171 pages of basic text, 3 figures, 17 tables and 3 annexes. The results are reflected in 8 scientific publications.

Keywords: management, manager, leadership, leadership styles, violence, school violence, school climate, violence prevention, violence reduction.

Research field: General theory of education.

The purpose of the research: substantiating the managerial framework for preventing and reducing the level of violence in schools in the Arab sector, Israel.

Research objectives: (1) analysis of theoretical approaches to managing the prevention and reduction of school violence; (2) analysis of the Israeli context and the peculiarities of violence in the Arab sector schools; (3) substantiation of a managerial model for the prevention and reduction of school violence; (4) substantiation of the role of manager in preventing and reducing school violence; (5) experimental validation of the Managerial Model for the prevention and reduction of school violence.

The novelty and scientific originality of the research consists in: (1) the transfer of general theoretical framework in the set of conceptual provisions, determined by the sociocultural particularities of the educational institutions in the Arab sector, which aim at: the genesis of violence occurrence in school; internal and external factors of school violence; methodology for preventing and reducing violence in schools; (2) the identification and valorization of the role of educational institution's principal in preventing and reducing violence in school by the following: combining leadership styles depending on the context, on the type of violence, on the motivation of students involved in violence; identifying and applying a dominant style, determined by the substance of conflict, which has led to violence and the current situation; involving teaching staff and parents by delegating functions and responsibilities in preventing and reducing school violence; (3) the foundation of a methodology for the favorable psychosocial climate research in order to prevent and reduce violence in school by motivating students to good results, by cooperation and collaboration of different groups of students by carrying out joint projects, by permanent psychological assistance, etc.

The scientific problem solved within the research lies in the establishment of internal and external factors that cause violence in schools in the Arab sector and the managerial and educational mechanisms to prevent and reduce the level of violence between students, which could ensure a favorable psychosocial and educational climate for all students, which in turn would ensure the efficient functioning of Arab schools in Israel.

The theoretical value of research consists in: (1) the foundation of a theoretical approach to the prevention and reduction of school violence from a managerial perspective, focused on the socio-cultural and educational peculiarities of educational institutions in the Arab sector, but also on capitalizing on the managerial values of the school principal; (2) the substantiation of a concept of interconnection between the substance of violence, the concrete situation and the managerial style in the process of prevention and reduction of violence in school. This concept can be defined as a combination of managerial styles in reducing contextually and socioculturally determined school violence; (3) the establishment of conditions and internal and external factors that cause the occurrence of school violence and those that diminish and reduce the manifestation of school violence; (4) the conceptualization of managerial, pedagogical, and also psychological approaches focused on preventive actions and methods, on actions and methods of intervention during the conflict, on actions and methods applied in the post-conflict stage, based on the following principles: *the principle of human approach* of those involved in conflict; *the principle of integrated and situation-based approach*; *the principle of student-centering*; *the principle of social engagement* and offering positive rewards for prosocial behaviors.

Applicative value of the research lies in: the possibility of implementing the Intervention Program and the methodology for preventing and reducing school violence in all Arab sector schools; the proposed methodology can be used in the process of initial and in-service training of managers and teachers; the research results can be applied in the development of educational problems at state level; the experience gained by school managers in experimental schools can be taken over by other managers.

Implementation of scientific results took place in schools in the Arab sector, Israel. The results of the research are reflected in 8 publications, of which 6 in scientific journals and 2 article presented at an international scientific conferences.

АННОТАЦИЯ

Шихади Низар: „Управление профилактикой и снижением уровня насилия и агрессии в школе“, диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук. Кишинэу, 2025

Структура диссертации: аннотация, введение, три главы, выводы и рекомендации, библиография из 167 источников, 171 страницы основного текста, 3 рисунка, 17 таблиц, 3 приложений. Результаты отражены в 8 научных публикациях.

Ключевые слова: менеджмент, менеджер, лидер, лидерство, стили лидерства, насилие, насилие в школе, школьный климат, профилактика насилия, снижение насилия.

Область исследования: Общая теория воспитания.

Цель исследования: обоснование управленческой основы для профилактики и снижения уровня насилия в школах арабского сектора, Израиль.

Задачи исследования: (1) анализ теоретических подходов к управлению профилактикой и снижением школьного насилия; (2) анализ израильского контекста и особенностей насилия в школах в арабском секторе; (3) обоснование модели управления для предотвращения и снижения школьного насилия; (4) обоснование роли менеджера в профилактике и снижении школьного насилия; (5) экспериментальная проверка управленческой модели для профилактики и сокращения школьного насилия.

Научная новизна и оригинальность исследования заключается в: (1) переносе общих теоретических подходов в набор концептуальных положений, определяемых социокультурными особенностями учебных заведений в арабском секторе, которые направлены на: генезис возникновения насилия в школе; внутренние и внешние факторы школьного насилия; методология предупреждения и снижения уровня насилия в школах; (2) определение и использование роли директора учебного заведения в предупреждении и снижении насилия в школе путем: сочетания стилей руководства в зависимости от контекста, типа насилия, мотивации учащихся, вовлеченных в насилие; выявление и применение доминирующего стиля, определяемого сущностью конфликта, который привел к насилию и текущей ситуации; преподавательскому составу и родителям, делегируя функции и обязанности по профилактике и сокращению насилия в школе; (3) разработка методологии создания благоприятного психосоциального климата с целью предупреждения и снижения уровня насилия в школе путем мотивации учащихся к достижению хороших результатов, сотрудничества и взаимодействия различных групп учащихся путем выполнения совместных проектов, постоянной психологической помощи, и т.д.

Разрешённая научная проблема исследования заключается в: установлении внутренних и внешних факторов, вызывающих насилие в школах арабского сектора, а также в управленческих и образовательных механизмах для профилактики и снижения уровня насилия между учащимися, что обеспечит благоприятный психосоциальный и образовательный климат для всех учащихся, обеспечить эффективное функционирование школ в Израиле.

Теоретическая значимость исследования состоит в: (1) разработке теоретических основ профилактики и снижения школьного насилия с управленческой точки зрения, ориентированного на социально-культурные и образовательные особенности образовательных учреждений в арабском секторе, но также на извлечение выгоды из управленческих возможностей директора школы; (2) обоснование концепции взаимосвязи между сущностью насилия, конкретной ситуацией и стилем управления в процессе профилактики и снижения уровня насилия в школе. Эту концепцию можно определить как комбинацию управленческих стилей в снижении уровня школьного насилия, обусловленного контекстом и социокультурной; (3) установление условий и внутренних и внешних факторов, вызывающих насилие в школе, а также факторов, уменьшающих проявление насилия в школе; (4) концептуализация управленческих, педагогических, а также психологических подходов, ориентированных на превентивные действия и методы, на действия и методы вмешательства во время конфликта, на действия и методы, применяемые в постконфликтной стадии, на основе принципов: принцип гуманный подход к участникам конфликта; принцип комплексного и ситуационного подхода; принцип студенческой направленности; принцип социальной занятости и положительное вознаграждение за просоциальное поведение.

Практическое значение исследования заключается в: возможности реализации Программы и методологии профилактики и снижения школьного насилия во всех школах арабского сектора; Предлагаемая методика может быть использована в процессе повышения квалификации руководителей и преподавателей; результаты исследования могут быть использованы при решении образовательных проблем на государственном уровне; опыт, полученный школьными менеджерами в экспериментальных школах, может быть передан другим менеджерам.

Внедрение научных результатов происходило в школах арабского сектора Израиля. Результаты исследования отражены в 8 публикациях, из них 6 в научных журналах и 2 статьи, представленные на международных научных конференциях.

SHIHADI Nizar

**MANAGEMENTUL PREVENIRII ȘI REDUCERII
NIVELULUI VIOLENȚEI ÎN ȘCOALĂ**

531.01 – Teoria generală a educației

Autoreferatul tezei de doctor în științe ale educației

Aprobat spre tipar: 13.03.2025

Hârtie ofset. Tipar ofset.

Coli de tipar: 2,1

Formatul hârtiei 60×84 1/16

Tiraj 50 exemplare

Comanda nr.46/25

Centrul Editorial-Poligrafic al Universității de Stat din Moldova
Str.A.Mateevici, 60, Chișinău, MD-2009