



FORMAREA ȘI DEZVOLTAREA CONTINUĂ A CADRELOR DIDACTICE ÎN CONTEXTUL MANAGEMENTULUI CALITĂȚII

**FORMATION AND CONTINUING DEVELOPING OF THE TEACHING
STAFF- STRATEGICAL DIRECTION OF THE QUALITY OF MANAGEMENT**

Viorica ANDRIȚCHI,
doctor în pedagogie,
șef catedră Psihopedagogie și Management Educațional,
Institutul de Științe ale Educației, Chișinău

Quality management at the level of school unit is an indispensable part of school's functioning and developing.

Quality management affects all that is happening in school: planning and development of school unit application of project, the estimation of the way how the unit works and develops.

Human resources are the most dynamic among all resources that are held by the organization that is why they should be treated with special attention.

The teaching and learning processes depend greatly on the quality of human resource.

That is why continuing professional formation of the teaching staff in the new areas through diverse programs of formation, counseling and consultancy, appears like a strategic direction of the quality of management.

Any educational establishment should have its major objective - the continuing formation of its specialists.

Reforma ce a demarat în țara noastră a scos în evidență necesitatea conceptualizării și implementării managementului calității în sistemul educațional.

Stabilim că, pînă în prezent, nu există un concept unitar al calității. În unele izvoare calitatea este asociată cu un nivel sau grad de excelență, valoare sau merit, cât de "bun" sau "rău" este cineva sau

ceva. În altele se susține faptul conform căruia calitatea reprezintă totalitatea trăsăturilor și caracteristicilor unui produs sau serviciu, care determină capacitatea acestuia de a satisface nevoi afirmate sau implicite. ***Cert este faptul că calitatea este o condiție absolut necesară pentru a asigura tuturor copiilor, tinerilor și adulților competențele necesare dezvoltării personale și sociale.***

În materialele Conferinței Generale a 32-a a UNESCO se specifică un șir de principii definitorii privind calitatea educației. Considerăm că, pentru asigurarea calității educației în țara noastră, este necesar de a acorda atenție maximă următoarelor momente:

- Necesitatea creșterii investiției în educație.
- Necesitatea elaborării sistemelor de indicatori și standarde de calitate a educației.
- Acordarea priorității formării, dezvoltării profesionale și promovării în carieră ale cadrelor didactice.
- Încurajarea și promovarea cercetării, experimentării și inovației în educație.
- Educația centrată pe valori: empatie, compasiune, cinste, integritate, non-violența, înțelegerea și respectarea diversității.
- Asigurarea dezvoltării individuale a tuturor educabililor.
- Accentuarea valorilor cetățeniei democratice.
- Implicarea tuturor părților interesate în educația de calitate.

Aceeași sursă definește factorii care afectează calitatea educației:

1. Educabilii.
2. Contextul economic și social din fiecare țară.
3. Resursele umane și materiale.

4. Procesele de predare și de învățare.

5. Rezultatele și beneficiile educației.

Resursa umană este cea mai dinamică dintre toate resursele pe care le deține orice organizație, de aceea trebuie să i se acorde o atenție deosebită. De calitatea cadrelor didactice și manageriale depind, în mare măsură, procesele de predare și învățare și, în fine, rezultatele și beneficiile educației. Deci, formarea profesională continuă a personalului didactic în domeniile nou-apărute prin diverse programe de formare, consiliere și consultanță apare ca direcție strategică al managementului calității.

Care este sensul sintagmei de formare continuă a cadrelor didactice?

Formarea continuă a cadrelor didactice este un proces planificat, bazat pe necesitățile individuale de formare a profesorilor, care are ca obiectiv primordial sporirea calității educației. Iar o formare temeinică se poate realiza numai atunci când pe lângă pregătirea în centrele specializate se vor desfășura diverse modalități de formare la nivel regional, la nivel de unitate școlară.

Orice instituție de învățământ trebuie să-și mărească patrimoniul său de talente, cunoștințe și experiențe, să-i asigure perenitatea prin intermediul formării profesionale continue.

Managementul calității la nivel de unitate școlară este o parte inseparabilă a funcționării și dez-

voltării școlii. Managementul calității afectează tot ce se întâmplă în școală: proiectarea și dezvoltarea unității școlare, implementarea proiectului, evaluarea modului de funcționare și dezvoltare a unității. Acesta presupune crearea unor sisteme funcționale și proceduri pentru asigurarea calității.

Care sunt acțiunile echipei manageriale a unei instituții de învățământ pentru implementarea proiectului de formare continuă a cadrelor didactice?

Ș. Iosifescu și colegii săi susțin că echipa managerială a unei instituții de învățământ va realiza:

- **Elaborarea politicii de dezvoltare profesională, de care să beneficieze întreg corpul profesoral;**
- **Inițierea unor proiecte și planuri de dezvoltare sistematică și continuă;**
- **Încurajarea învățării la toate nivelurile organizației și sub toate formele ei - formală, informală și nonformală - și să recunoască rezultatele tuturor acestor tipuri de învățare;**
- **Crearea unor mecanisme proprii de recunoaștere și recompensă a inovațiilor etc. [3, p. 38].**

Evidențiem necesitatea corelației procesului de formare profesională continuă cu politica educațională de stat, cu scopurile și obiectivele organizației, cu contextul particular al acesteia.

Abordarea procesului formării urmează, în general, o succesiune logică de activități.

La nivelul unității școlare, etapa preliminară procesului de formare profesională continuă o constituie:

- **Evaluarea calității personalului didactic și identificarea nevoilor de formare profesională. Aceasta presupune:**

- analiza informațiilor de tip cantitativ (calificarea cadrelor didactice, experiența);

- analiza informațiilor de tip calitativ (a documentelor: diplome, certificate, adeverințe, rapoarte de stagiul sau de consultanță privind situația profesională a personalului, proiecte de formare, proiecte comunitare, participarea la diferite activități de formare continuă, participarea la elaborarea de proiecte, discuțiile informale, consultările, asistările reciproce etc.);

- analiza SWOT (identificarea punctelor tari, a slăbiciunilor și a țăntelor pentru intervențiile de formare /dezvoltare).

Urmează:

- **Stabilirea unei politici de formare continuă a cadrelor didactice la nivelul organizației. Aceasta se elaborează în concordanță cu strategia generală a organizației, cu scopurile și obiectivele pe care aceasta și le propune, cu valorile pe care le promovează.**

- Planificarea formării profesionale.
- Stabilirea modului de organizare a formării profesionale. Este, de fapt, etapa punerii în practică a politicii organizației. Se poate realiza prin formare profesională internă /în cadrul organizației, care să acopere nevoile de acest gen; prin colaborare cu diverse instituții ce oferă servicii de acest gen etc.
- Realizarea formării profesionale.
- Evaluarea formării profesionale continue urmărește să obțină feedback-ul privind rezultatele obținute și valoarea pregătirii, analizând reacția sau atitudinea beneficiarilor față de calitatea activității de formare; modificarea comportamentului, performanțele atinse.

Cercetătorii D. Noye și J. Piveteau susțin că este foarte important ca procesul realizării unui proiect de formare să **privilegieze analiza situațiilor reale, să propună grile de analiză, sugestii metodologice utilizabile în practică** (4, p.117).

Problema alegerii metodelor pedagogice pentru o activitate de formare continuă depinde de

patru factori: motivația, stimularea, reacția și controlul.

„**Motivația de lungă durată**“ este cea care determină interesul pentru activitatea de formare. „**Motivația de moment**“ depinde de atractivitatea activității concrete de formare.

Stimularea este determinată de grupul în raport cu care individul va încerca, conștient sau nu, să se situeze. Dacă este foarte puternică, ea este dăunătoare pentru că duce la situații conflictuale care dăunează învățării; dacă este prea scăzută – conduce la pasivitate.

Reacția profesorilor implicați în procesul de formare este indispensabilă, deoarece astfel cunoștințele ajung nu doar să fie prezentate ci, în măsura posibilului, să fie descoperite și formulate de către cursant. Ea condiționează durabilitatea memorării și eficacitatea utilizării viitoare a cunoștințelor.

Controlul se efectuează, pe de o parte, în mod informal, de-a lungul procesului de învățare, și, pe de altă parte, prin auto-controlul exercitat de participanții înșiși.

Pentru selectarea mijloacelor și metodelor de formare amintim că:

- **8/10 din învățarea umană se realizează pe cale vizuală și 2/10 pe cale auditivă.**

- **Testele de memorizare arată că omul reține în medie: 10% din ceea ce citește, 20% din ceea ce înțelege, 30% din ceea ce vede și 50% din ceea ce înțelege și vede.**

Dintre strategiile de formare desfășurate în cadrul organizației pot fi *discuțiile de grup; jocurile de rol; exerciții de dezvoltare a deprinderilor; traininguri tematice, modelări educaționale, ateliere de creație, seminare, instruirea reciprocă, conferințe, acumularea de cunoștințe teoretice* (aceasta permite definirea de concepte noi, dobândirea unui limbaj specific și familiarizarea cu proceduri noi); *metode de identificare* (pe baza unor cazuri scrise sau filmate, adică printr-o schematizare a realului, în fața căruia participanții vor putea reacționa mai

liber, nefiind implicați în acțiune); *metode de simulare* (se concretizează în jocuri de rol, care îi implică mult pe participanți); *metode de reflecție critică*, care constau în analiza situațiilor reale din trecut, în calitate de specialiști și în efectuarea unui demers analitic al reacțiilor părților implicate.

În contextul managementului calității, procesul de formare a cadrelor didactice în cadrul instituției de învățământ pot avea la bază următorii indicatori:

Domenii	Criterii	Indicatori de performanță
<u>Resurse</u>	<p>Calificarea personalului</p> <p>Experiența personalului</p>	<p>Cadre didactice sunt calificate în mai multe domenii ale educației, cadre didactice perfecționate prin mai multe cursuri/stagii de formare continuă.</p> <p>Cadrele didactice participă la diverse forme de demultiplicare a "bunei practici" (cercuri, sesiuni etc), este valorificată experiența dobândită prin diverse forme de perfecționare, oferite de diferite instituții, cât și experiența extra-instituțională.</p>
<u>Procese</u>	<p>Formarea ulterioară proprie</p> <p>Proiectarea activității.</p> <p>Desfășurarea activității</p>	<p>În școală are loc practicarea activităților de cercetare, procedeele interactive, elaborarea de auxiliare etc.); participarea la forme de specializare postuniversitară (masterat, doctorat, studii aprofundate).</p> <p>În proiectarea activității se ține cont de nevoile de educație ale elevilor. Proiectarea și utilizarea documentelor de planificare curriculară se realizează în colaborare cu colegii de arie curriculară.</p> <p>Pentru acest proces se ia în considerare semnalele (<i>feed-back</i>) venite de</p>

	<p>Metodologia și tehnologia educațională</p> <p>Introducerea și dezvoltarea competențelor de învățare</p>	<p>la elevi, părinți, colegi, sunt fructificate rezultatele cercetării educaționale proprii, locale, naționale, internaționale.</p> <p>Se promovează metodologii și tehnologii formative de tip inovativ: inter-/trans-disciplinaritatea, se utilizează demersuri educațional-formative atractive pentru elevi, convenite și realizate împreună cu aceștia (interactiv, <i>brainstorming</i> etc.), tehnologii informatice.</p> <p>Acest aspect presupune practicarea unor modalități de studiu care să contribuie la introducerea mentalității formative de învățare pe tot parcursul vieții; introducerea concepției competențiale și concurențiale prin elaborare de proiecte, prin educație antreprenorială; promovarea spiritului integrării europene: al cetățeniei democratice, al multiculturalității, al educației pentru valori diversificate.</p>
<u>Relații</u>	Relațiile interprofesionale	<p>Se practică activitățile în echipă; relații de cooperare: co-elaborarea de proiecte privind optimizarea și diversificarea activității școlare, corelarea preocupărilor corpului profesoral cu nevoile comunității și cu interesele de formare ale elevilor. Relațiile interpersonale sunt non-conflictuale.</p>
<u>Produce</u>	<p>Rezultate și efecte ale formării ulterioare</p> <p>Proiecte și instrumente</p>	<p>Sunt fructificate rezultatele formării personalului didactic în îmbinarea activităților de orientare și formare pentru toate categoriile de implicați (elevi, profesori, părinți); în realizarea de sesiuni de interformare centrată pe școală; în demultiplicarea unor programe de formare prin colaborare.</p> <p>Se inițiază proiecte de cercetare individuală, în echipe mixte, etc.</p>

În fine, rezultatele sunt cele care definesc cel mai bine calitatea. Excelența se va obține dacă procesul educațional va crea valori durabile pentru beneficiarul ultim al educației - elevul. Iar calitatea procesului educațional depinde și de competența profesională a cadrelor didactice. Astfel, orice instituție educațională va avea ca obiectiv permanent formarea continuă a cadrelor didactice.

BIBLIOGRAFIE

1. *Asigurarea calității: Ghid pentru unitățile școlare*, Coord. Ș. Iosifescu, București, 2005.
2. Deaconu A., Podgoreanu S., Rasca L., *Factorul uman și performanțele organizației*, București, 2005.
3. *Managementul și cultura calității la nivelul unității școlare*, Coord. Ș. Iosifescu, București, 2005.
4. Noye. D., Piveteau J., *Ghid practic pentru formarea profesională*: Editura INSEP, Paris, Franța; Editura Tehnică, București, România.
5. Păcurari O., Callo T., *Formarea profesională continuă. Ghid pentru formatori*, Chișinău, 2000.

12 ianuarie, 2007



Constantin Brâncuși. *Măiastra*