

Formarea competenței de diagnosticare la managerii în educație

Valentina Cojocaru, dr., conf. univ.

Summary

The need, to instruct the school managers with diagnostic competences, is reasoned by the fact that this a condition for an efficient management.

Diagnosticarea solicită anumite deprinderi, capacități, competențe în domeniu, aplicarea cărora permite managerului o apreciere corectă a rezultatelor acestui proces. Acestea constituie o parte componentă a pregătirii profesionale a managerului în educație întru aplicarea tehnologiilor, metodologiilor și procedurilor de diagnosticare, avînd drept orientare studierea-aprecierea cantitativă și calitativă a procesului și rezultatelor participanților la actul educațional. Demersul diagnostic privind constatarea prezenței de competențe în domeniul vizat a fost aplicat la un eșantion destul de extins, implicînd în această activitate 334 de persoane: 199 de specialiști ai Direcțiilor raionale/municipale de învățămînt (inspectori școlari, metodiști, șefi de secție), 57 de masteranzi (cadre didactice cu funcții de conducere, îndrumare și control), care își fac studiile în management educațional la UPS „Ion Creangă” și 78 de manageri în educație, participanți la cursurile de formare continuă în cadrul UPS „Ion Creangă”.

Drept reper conceptual, în această activitate, a servit ideea lansată de prof. univ. T. Callo cu referință la formarea continuă, specificînd că „ultimul model” al competenței presupune un individ rațional și autonom, care acționează după o logică antreprenorială de „maximizare de sine”, fapt care necesită, îndeosebi în cazul nostru, „a menține subiectul în stare de competență permanentă” [apud 3, p. 149]. Or, competențele manageriale și, în special, cele de diagnosticare pedagogică (în continuare DP) a managerilor în educație condiționează în mod direct corectitudinea actului de conducere.

Chestionarul cu privire la înțelegerea și aplicarea DP, aplicat la aceste categorii de cadre, a scos în evidență o situație neunivocă, situație, pe care în continuare o prezentăm în raport cu predilecțiile respondenților referitor la întrebările examinate, ce ne permit a determina tendințele care se conturează în problematica cercetată.

La întrebarea nr. 1, *Care dintre definițiile indicate cu referință la DP este mai adecvată*, majoritatea respondenților au răspuns corect, iar 52,6% dintre aceștea au ales varianta cea mai optimă a definiției.

La întrebarea nr. 2, *Indicați funcțiile DP pe care le aplicați mai des*, 48,2% au dat prioritate funcției de prognozare, 47,8% dintre respondenți au dat predilecție funcției comunicative a diagnosticării, 38% – funcției de apreciere a rezultatelor activității pedagogice, 33,8% – funcției informative, 27,6% – funcției educativ-stimulatoare, 25,5% – funcției de corecție.

La întrebarea nr. 3, *Identificați corespondența/legăturile conexe ale DP*, majoritatea respondenților indică corect corespondența respectivă și dau predilecție planificării (45,3%) și monitorizării (44,1%), evaluării (41,8%), deciziei (37,7%), controlului (31,4%), comunicării (27,1%).

La întrebarea nr. 4, *Indicați succesiunea acțiunilor întreprinse în procesul de DP*, doar 31% din manageri, 49% din masteranzi și 55% din specialiștii DGÎTS, se orientează corect în procesul de DP – figura 1:

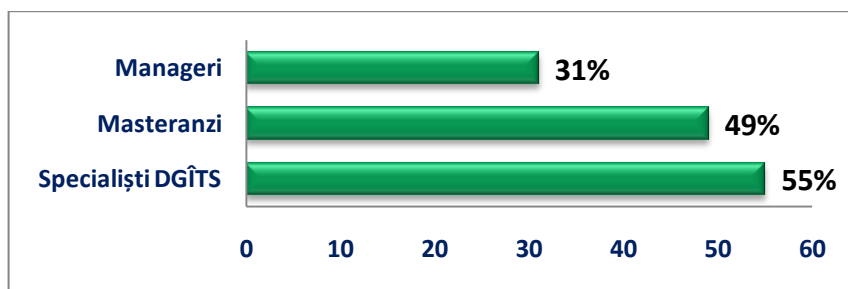


Fig. 1. Structura răspunsurilor corecte privind succesiunea acțiunilor în procesul de DP

La întrebarea nr. 5, *Indicați succesiunea etapelor metodologice ale diagnozei unității școlare* (la nivel organizațional), doar 42% din manageri, 51% din masteranzi și 47% din specialiști din DGÎTS, cunosc etapele metodologice ale diagnozei unității școlare și le parcurge corect – figura 2.

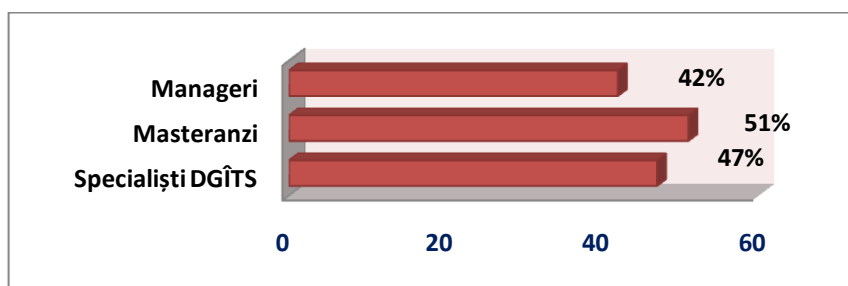


Fig. 2. Structura răspunsurilor corecte privind succesiunea etapelor metodologice ale diagnozei unității școlare

La întrebarea nr. 6, *Indicați domeniile mai importante de DP pe care le aplicați*, majoritatea respondenților plasează în prim-plan nivelul dezvoltării personalității în devenire, 53,3% au indicat reușita curentă, trimestrială, anuală și după cicluri de clase, și discipline, 45% – rezultatele procesului pedagogic, 43% – relațiile de colaborare ale elevilor cu cadrele didactice, 32,5% – nivelul pregătirii elevilor către școală, 30% – starea sănătății copiilor. Mai puțin practicate sunt acțiunile de diagnosticare cu referință la calitatea curriculumului și a manualelor școlare, starea socială a părinților.

O analiză retrospectivă a celor prezentate denotă că înțelegerea, conștientizarea și convingerea în efectuarea actului de diagnosticare solicită cunoștințe, deprinderi și priceperi, aptitudini, competențe specifice în domeniu. Or, această acțiune constituie începutul ciclului de influență pedagogică/managerială în orice activitate și, ca urmare, necesită o pregătire profesională corespunzătoare.

Începând cu anul 2008, la UPS „Ion Creangă”, în cadrul cursurilor de formare continuă/perfecționare a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere din sistemul învățământului preuniversitar, este prevăzută componenta de formare privind DP din perspectiva asigurării calității educației, în special, a formării/dezvoltării deprinderilor profesionale de diagnosticare psihopedagogică. Această activitate de profesionalizare a cadrelor cu funcții de conducere în formarea de competențe de diagnosticare s-a corectat și a luat amploare în contextul investigației.

Astfel, a fost propus un program specific de formare, realizat cu masteranzii – 57 de persoane (directori, directori-adjuncți, specialiști ai Direcțiilor de învățământ), care fac studiile la specialitatea

management educațional, 2011-2013, UPS „Ion Creangă”.

Luînd la bază rezultatele chestionării/autoevaluării personale a masteranzilor, am elaborat în contextul programului de formare *Fișa de evaluare a nivelului de formare a masteranzilor (managerilor în educație) privind DP în cadrul acțiunilor managementului instituțional* (tabelul 1).

Fișa oferă posibilitatea evaluării/autoevaluării cadrelor respective în problema vizată, în special, cu referință la *capacitățile intelectuale, capacitățile tehnologice/de instrumentalizare, capacitățile de evaluare și capacitățile de luare a deciziei*, conceperii planului de acțiune pentru corectare, în baza criteriilor și indicatorilor respectivi, apreciind gradul de pregătire în raport cu nivelurile de formare: *scăzut, suficient, satisfăcător, înalt*.

Tabelul 1. Fișa de evaluare a nivelului de formare a masteranzilor (managerilor în educație) privind DP în cadrul acțiunilor managementului instituțional

Capacități	Criterii	Indicatori	Nivel de formare	
			Punctaj maxim	Punctaj acordat
Capacități intelectuale	1. Definierea problemei de diagnosticare	1. Descrierea naturii și magnitudinii problemei în baza unei evidențe clare	5p.	
		2. Identificarea surselor și cauzelor care generează problema de cercetare	5p.	
		3. Descrierea evoluției în timp a problemei	5p.	
		4. Identificarea/conștientizarea problemei	5p.	
	2. Stabilirea scopurilor și a motivației diagnosticării	5. Stabilirea obiectivelor (generale și specifice) clar corelate cu problema de diagnosticare și cauzele acestora	5p.	
		6. Identificarea constrîngerilor 7. Conturarea unei stări dorite a sistemului/ obiectului diagnosticat	5p.	
3. Elaborarea criteriilor și a indicatorilor de diagnosticare	8. Identificarea criteriilor specifice/adevate obiectului de cercetare	5p.		
	9. Determinarea indicatorilor și a scalei de măsurare 10. Stilul integrativ aplicat	5p.		
Capacități tehnologice/de instrumentalizare	4. Planificarea desfășurării studiului diagnostică-rii prevăzute	11. Elaborarea unei scheme-model de analiză a stării curente a obiectului cercetat	5p.	
		12. Constituirea echipelor de lucru și repartizarea rolurilor	5p.	
		13. Determinarea procedurilor și a instrumentarului de lucru	5p.	
		14. Determinarea variantei optime de diagnosticare	5p.	
	5. Efectuarea investigației pedagogice	15. Colectarea de date	5p.	
		16. Prelucrarea și sistematizarea informației 17. Măsurarea și compararea rezultatelor reale cu cele preconizate	5p. 5p.	
6. Identificarea gradului dependenței cauză-efect	18. Interpretarea informațiilor/datelor în raport cu eficacitatea, eficiența, echitatea, randamentul	5p.		
	19. Compararea opțiunilor și selectarea opțiunii recomandate	5p.		

Capacități de evaluare	7. Evidențierea condițiilor de funcționare și de dezvoltare a obiectului diagnosticat	20. Aprecierea rezultatelor în raport cu scopurile și obiectivele inițiale ale programului 21. Alegerea celei mai bune modalități de intervenție/soluționare a problemei în contextul conceptului calității	5p. 5p.	
	8. Evaluarea rezultatelor și formularea concluziilor	22. Elaborarea de recomandări practice orientate spre corectarea procesului educațional, a unor elemente/componente aparte ale acestuia	5p.	
Capacitatea de a lua decizii	9. Implementarea rezultatelor/ concluziilor	23. Utilizarea rezultatelor diagnosticării ca bază pentru îmbunătățirea celor existente 24. Angajament în direcția schimbării, a acceptării 25. Elaborarea de programe educaționale de prognozare	5p. 5p. 5p.	

PUNCTAJ TOTAL:	125 p.
-----------------------	---------------

Nivel capacitate	Punctaj	Calificativul
Superior	125 -100	<i>Foarte bine format</i>
Satisfăcător	99-75	<i>Bine format</i>
Suficient	74-50	<i>Satisfăcător format</i>
Scăzut	49-0	<i>Slab format</i>

Nivelurile stabilite în raport cu gradul de posedare a competențelor de diagnosticare, identificate în *Fișa de evaluare*, pot fi concentrate în trei componente distincte.

Astfel, rezultatele în faza de constatare (figura 3) denotă o pregătire satisfăcătoare a cadrelor respective privind definirea obiectului de diagnosticare, stabilirea scopurilor diagnosticării, de a planifica operațiile de diagnosticare și proceduri, conștientizarea acestei acțiuni pentru eficientizarea actului de conducere. Se remarcă capacitatea de a colecta date și de analiză a informației, de apreciere a rezultatelor în raport cu scopurile, obiectivele prestabilite.

În același timp, se înregistrează mari rezerve referitor la identificarea criteriilor și a indicatorilor de diagnosticare, corespondența obiectului diagnosticat modelului normativ/ indicatorilor, stabilirea relației cauză-efect, determinarea soluției optime de corectare, planului de acțiuni, luării deciziei în sensul schimbării.

În acest context, am perfecționat programul de formare, punând accentul îndeosebi pe tehnici de valorificare a domeniilor diagnosticării mai puțin dezvoltate, inițiind un amplu program de *exerciții de valorificare a acțiunilor de diagnosticare* în conformitate cu programul de formare a managerilor în domeniul vizat, luând în considerare realitatea vieții profesionale, care, după cum menționează T. Callo, „este organizată în jurul unui *aici* al ființei umane și al unui *acum* al prezentului acestei ființe”, care reclamă „conștientizarea vieții profesionale ca o lume a *acțiunii* în care conștiința este condusă, în primul rând, de motive pragmatice” [apud 3, p. 153].

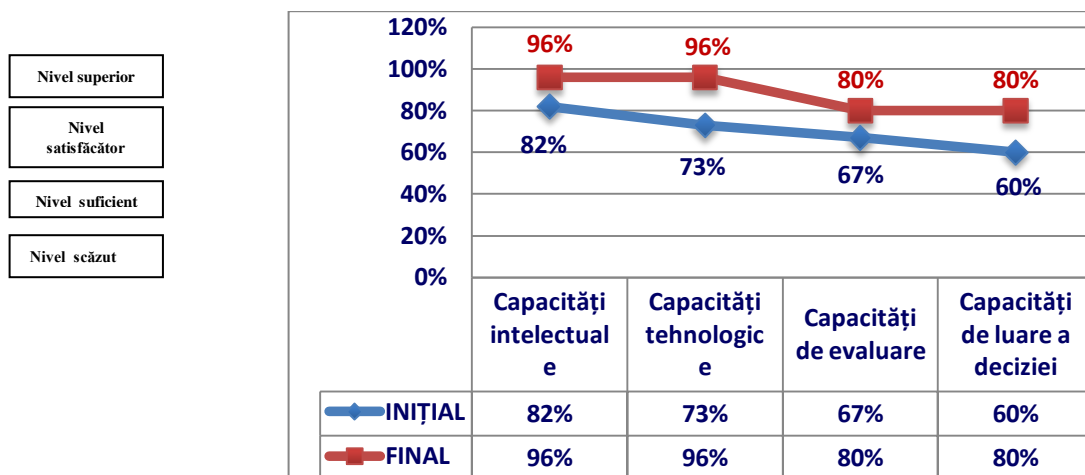


Fig. 3. Formarea competențelor de diagnosticare la managerii în educație

Exercițiile prevăzute, și nu numai, pot fi exercitate nu doar în cadrul cursurilor/stagiilor de formare, dar și în procesul de autoformare individuală. Rezultatele înregistrate la finele parcurgerii programului respectiv de formare denotă un nivel de creștere a capacităților de diagnosticare a managerilor-masteranzi (figura 3), în aspectul de promovare a tendințelor.

Concluzii:

1. DP concepută evolutiv și constructiv, cu o profundă și semnificativă încărcătură praxiologică, fiind aplicată cu referință la evaluarea/diagnosticarea condițiilor din școală, stilurile și profilurile de conducere, a scos în evidență dificultățile în conducerea unităților de învățământ, ceea ce ne-a permis să identificăm factorii generatori și favorizanți ai funcționării diagnosticului: pregătirea profesională, competențele personalului în efectuarea DP; natura problemelor de diagnosticare; ambianța; participarea/ implicarea subiecților în procesul de diagnosticare, nivelul motivațional; comunicarea deschisă; organizarea tehnologică a muncii, instrumente disponibile de cunoaștere/ diagnosticare; mediul, contextul, situația; mediul extern/social (stratificarea socială, cultura). Cunoașterea acestor factori facilitează luarea deciziei în procesul ameliorativ-transformativ de schimbare și de asigurare a eficienței activității de conducere.

2. Sistemul de criterii și indicatori elaborat în perspectiva implementării paradigmei managementului educațional și a integrării europene, corelat cu Modelul de Excelență EFQM [1,p. 110-111], vine să contribuie prin modul său specific de aplicare în procesul diagnosticului managementului instituțional la edificarea unui învățământ deschis, performant, concurențial, ceea ce necesită un nou mod de gândire și acțiune, o nouă orientare și mentalitate, adecvată schimbărilor. Or, prognozarea coordonatelor dezvoltării acestuia este un indice esențial al validității sistemului metodologico-managerial aplicat.

3. Matricea pe domenii de management tehnologic, politic, cultural [1, p. 91-92] și Modelul ACE FIRST [1, p. 94-95], ne-a permis de a diagnostica starea sistemului de conducere la nivel de unitate școlară, care integrează în mod practic o serie întregă de abordări ale unui tipar eficace sau ineficace de comportament al conducerii. Aceste demersuri inovatoare aplicate în procesul de diagnosticare converg spre edificarea „școlii inovative”, ca „moment al schimbării în evoluția învățământului”, dau sens acțiunii date, facilitează schimbarea/ dezvoltarea. Modelele vizate de DP / managerială au o valoare ipotetică, interpretativă, instrumentală, cognitivă, proiectivă, dar mai ales de sugerare a unor consecințe practice pentru managerii școlari întru producerea schimbării de

calitate.

4. S-a dovedit că efectele DP se probează în dinamica de perfecționare a școlii, ca dovadă a eficienței managementului instituțional.

5. S-a demonstrat că diagnosticarea corect efectuată este condiționată de o pregătire specifică a managerilor în educație, pregătire realizată în cadrul studiilor de masterat în management educațional la UPS „Ion Creangă” și IȘE, după un program de formare a competențelor în domeniul vizat.

Bibliografie

1. Cojocaru, V., Gh., Schimbarea în educație și Schimbarea managerială, Chișinău, Lumina, 2004.
2. Cojocaru, V., Gh., Cojocaru, Valentina., Postica, A., Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației, Chișinău, Tipografia Centrală, 2011.
3. Hadîrcă, M., (coord.), Perspectiva axiologică asupra educației în schimbare, Chișinău, IȘE, 2011.