

## ROLUL CADRELOR DIDACTICE ÎN REALIZAREA PROCESULUI DE SCHIMBARE EDUCAȚIONALĂ

*Dobrin Mihaela, prof. învă. preșc.,  
Grădinița cu P. P. „Tedi”, Galați  
drd., UPS „Ion Creangă” din Chișinău*

**CZU: 37.091**

### **Abstract**

The process of educational change has been concerning field practitioners for a very long time now (since the '60), but in the Romanian culture, the approach of this process is still reduced. There have been many attempts at defining this change term over the years, for example: change through the concept of renewal, or educational change through the reform of education.

However, action, development and progress are of crucial importance to education. The changes in education bring along new ideas, notions, concepts, all of which can be easily assimilated when you take a training course. Ultimately, these training courses contribute to the realizing of refractory educational changes as well as they improve new educational contents.

Despite the fact that many teachers are resilient to change, there are also other teachers who are continuously promoting this idea. The latter have to take measures to familiarize the resilient ones with innovation, in order to reduce resilience and facilitate change. However, teachers' efforts in determining resilient ones to change and line up to the same objective are increased.

**Key-words:** change, acceptance, innovation, action.

Fenomenul de schimbare educațională a preocupat specialiștii din domeniu de foarte multă vreme (anii '60), dar în cultura românească, abordarea acestui fenomen este destul de redusă. În definirea termenului de schimbare s-au făcut mai multe încercări.

Prima încercare de a defini termenul de *schimbare* aparține lui Lapière [apud 2, p. 13], care integrează conceptul de schimbare în contextul mai larg al schimbării sociale. O altă încercare de a defini termenul de *schimbare* îi aparține lui G. Rocher [apud 2, p. 14], acesta evidențiind diferența dintre termenul de *schimbare socială* și termenul de *evoluție socială*. Schimbarea socială are în vedere transformări vizibile într-o perioadă scurtă de timp, pe când evoluția socială evidențiază transformări ale societății într-o perioadă mai lungă de timp. Se poate observa o relație de interdependență, întrucât schimbarea socială determină evoluția socială.

A. M. Huberman [apud 2, p. 14] definește termenul de *schimbare* prin intermediul termenului de *inovație*, aceasta însemnând noutate, schimbare, prefacere, un plus de valoare. În acest sens, putem spune că schimbarea reprezintă inovație în momentul în care își propune ca scop obținerea unui plus de valoare în realizarea obiectivelor scontate.

O altă încercare de definire a conceptului de *schimbare* aparține lui M. Fullan [apud 2, p. 15], care pune termenul în relație de complementaritate cu *ameliorarea școlară*.

„Dintre caracteristicile esențiale ale ameliorării școlare, reținem enumerarea realizată de L. Stoll și D. Fink [apud 2, p. 15]:

Dezvoltă capacitatea de a accepta schimbarea, indiferent de sursa care o inițiază;

Presupune strategii de atingere a obiectivelor;

Ia în considerare condițiile interne care favorizează schimbarea;

Are capacitatea de a mări rezultatele obținute de elevi etc.

Din această definiție remarcăm faptul că ameliorarea școlară reprezintă o parte componentă a schimbării educaționale.

Putem defini termenul de *schimbare* prin conceptul de *renovare* care reprezintă un sinonim al ameliorării școlare. Renovarea reprezintă prefacere, modernizare, înnoire a practicilor învechite.

Asocierea termenului de *schimbare educațională* cu conceptul de *reformă* a educației [5, p. 74], acesta considerând că „reforma educației reprezintă un tip de schimbare superioară, care legitimează o modificare amplă a sistemului de învățământ în orientare, structură și conținut”.

Reforma învățământului românesc contemporan a demarat prin Legea învățământului nr. 84 din 1995. „Autoritățile școlare din țara noastră au fundamentat teoretic reforma școlară pe câteva principii esențiale: principiul abordării globale a schimbării sistemului de învățământ, acesta presupunând ierarhizarea acțiunilor inovatoare la nivelul fundamentelor macrostructurale și microstructurale, principiul restrukturării inovatoare a sistemului de învățământ, care evidențiază direcția de evoluție a schimbării pedagogice la niveluri de creativitate superioară, principiul angajării prospective a schimbării structurale și sistemice, care urmărește fundamentarea reformei la nivel psihologic, filosofic și sociologic” [6, p. 17].

Schimbările pedagogice impuse de reforma educației sunt dictate la nivel de finalități, la nivel de structură a sistemului de învățământ (niveluri, trepte, cicluri de învățământ, conținuturi, resurse materiale, umane, financiare, informaționale, modalități de organizare a instruirii, tehnologii de conducere managerială, mijloace de conducere administrativă) și la nivel de plan de învățământ, programe și manuale școlare.

O altă încercare de definire a *schimbării educaționale* este prin termenul de *adaptare*. Adaptarea este o revizuire a cadrului existent, o ameliorare a acestuia, pe când schimbarea solicită o reorganizare a cadrului. Din această definiție putem concluziona că adaptarea poate fi o etapă a schimbării sau poate fi scop și mijloc prin care se produce schimbarea.

*Schimbarea educațională* mai poate fi definită și din prisma *conflictului social*, Dahrendorf, R. [apud 2, p. 17], potrivit căreia, schimbarea reprezintă lupta pentru putere și autoritate, socialul încercând să modifice structura forțelor de producție. Conflictul social poate duce și la tulburarea codurilor, apariția unor contestații, toate acestea neducând la o schimbare educațională.

*Schimbarea educațională* poate fi asociată și cu termenul de *conflict socio-cognitiv*, acest conflict producându-se la nivelul structurilor operatorii și de gândire, elemente definitorii în determinarea comportamentelor contestate ale individului.

Din definițiile oferite de autorii citați, putem desprinde caracteristicile esențiale ale schimbării [apud 2, p. 17]:

- Caracterul global, schimbarea afectând toate tipurile de organizații, atât economice, cât și educaționale;
- Caracterul imperativ, schimbarea fiind impusă de implicațiile socialului care impune aplicarea inovațiilor;
- Este un fenomen colectiv, afectând atât indivizii cât și organizațiile;
- Reprezintă un fenomen structural și funcțional cu implicații la nivel micro și macrostructural;
- Este un fenomen de durată, parcurgându-se mai multe etape;
- Are o structură operativă, producând inițial dezechilibre și apoi o altă formă de echilibru.

Concluzionăm că majoritatea schimbărilor educaționale au ca punct de plecare schimbări inițiate la nivel social, deși schimbarea educațională ar trebui să fie rezultatul cerințelor interne ale școlii. Pentru a funcționa eficient, organizația școlară trebuie să se adapteze la transformările din societate.

Schimbările educaționale nu sunt rezultatul direct și imediat al cerințelor sociale, ci sunt mediate de logica internă a sistemului educațional, logica socialului nefiind mereu convergentă cu logica învățământului. Cele mai relevante note definitorii ale schimbării educaționale sunt prezentate de M. Fullan [apud 1, p. 189]:

- Există mai multe versiuni ale schimbării;
- Indivizii trebuie să înțeleagă schimbarea, cu efectul acesteia asupra lor;
- Schimbarea este adaptată fiecărei organizații școlare;
- Există o relație strânsă între presiune, sprijin, ajutor, încurajare;
- Trebuie evitate abordările autoritare și laissez-faire, cu accent pe schimbările de sus în jos și de jos în sus;
- Schimbările implică mai multe inovații;
- Elementul care se dorește a fi schimbat este înrădăcinat într-un sistem cu părți care interacționează, de unde rezultă că schimbarea elementului determină schimbarea părților componente ale sistemului;
- În cadrul schimbării educaționale trebuie să existe perseverență;
- Organizația școlară nu urmează un proces continuu de dezvoltare, perioadele de activitate alternează cu cele de consolidare;
- Nu toată lumea acceptă schimbările;
- Schimbarea este un proces și nu un eveniment.

Procesul schimbării trebuie particularizat la nivel de organizație școlară și atunci se respectă câțiva pași:

- Identificarea necesităților fiecărei școli;
- Folosirea rezultatelor obținute pentru realizarea unei diagnoze în procesul de planificare;
- Stabilirea priorităților și concentrarea atenției asupra activităților importante și interdependente;
- Adaptarea cadrului conceptual și metodologic pentru a optimiza procesul instructiv-educativ;
- Implementarea schimbărilor;
- Monitorizarea, evaluarea planurilor strategice în funcție de realitatea educațională;

Pentru realizarea schimbării educaționale, într-o organizație școlară, trebuie să ținem cont de scopurile propuse, motivul schimbării, ce anume dorim să schimbăm și apoi cum dorim să schimbăm.

Deși foarte multe cadre didactice sunt rezistente la schimbare, există și cadre care promovează ideea schimbării și acestea trebuie să adopte măsuri pentru a-i familiariza pe cei refractari cu inovația, pentru a reduce rezistența și pentru a facilita schimbarea. Efortul acestor cadre va fi foarte mare pentru a-i determina pe cei rezistenți la nou să se alinieze către același obiectiv.

Cum se caracterizează o persoană care promovează schimbarea?

- statut social ridicat, dobândit prin pregătirea profesională de care a beneficiat;
- dorință permanentă de autoperfecționare;
- caracter puternic;
- creativitate;
- energie;
- încredere în cunoaștere;
- siguranță în propriile puteri;
- sinceritate;
- bunăvoință;
- deschidere spre schimburi de experiență.

Statisticile efectuate ne arată faptul că acele cadre didactice care își desfășoară activitatea în mediul urban sunt deschise spre inovație, spre descoperirea celor mai eficiente metode de predare –învățare. Cadrele didactice tinere, aflate la debut de carieră, sunt deschise spre nou, spre perfecționare, spre aplicarea celor mai moderne metode și procedee utilizate în activitatea pe care o desfășoară.

În privința genului, specialiștii au constatat că femeile sunt mult mai deschise spre reflecție și analiză decât bărbații.

Într-o organizație școlară, promovarea noului, ca o condiție esențială a succesului în activitatea didactică, trebuie să fie o preocupare permanentă, atât a managerului instituției, cât și a cadrelor didactice aflate în subordinea sa.

În ce privește managerul, acesta trebuie să se apropie foarte mult de angajați și să comunice eficient cu aceștia. Trebuie să stabilească obiective clare în vederea implementării schimbărilor, să motiveze necesitatea schimbării, să verifice înțelegerea importanței schimbării (va aduce beneficii pentru toată lumea). Managerul trebuie să fie un model pentru cadrele didactice în sensul atitudinii deschise a acestuia față de schimbare, în general.

Tot în scopul acceptării și adoptării schimbărilor educaționale, este indicată implicarea cadrelor didactice în analizarea necesității schimbării, în luarea deciziilor, în promovarea schimbărilor educaționale survenite. Este nevoie de timp pentru ca profesorii să se alinieze schimbării. Cei care încurajează schimbarea trebuie să provină din sistemul de învățământ, pentru a instituționaliza schimbarea.

Foarte important este rolul managerului unității, care trebuie să adopte un stil de conducere democratic și care trebuie să mobilizeze întregul personal în vederea punerii în practică a planului de schimbare. Acesta poate organiza de asemenea ședințe în care se oferă instrucțiuni clare în vederea implementării schimbărilor educaționale.

Pentru a implementa cu succes schimbările educaționale, managerul trebuie să se asigure că în organizația școlară există un climat bazat pe încredere între acesta și cadrele didactice. El trebuie să creeze angajaților starea de stabilitate a organizației școlare, deoarece ideea de stabilitate conferă fiecărui angajat încrederea în sine.

Când în organizația școlară se obține un succes, managerul unității trebuie să antreneze angajații în celebrarea acestuia, deoarece, cu siguranță vor interveni și alte împliniri.

Managerul este cel care trebuie să găsească de asemenea modalități eficiente de negociere și consultare, bine știut fiind faptul că în fiecare școală au existat și vor exista așa numitele „bisericuțe” care se vor opune cu hotărâre la orice schimbare educațională. Datoria directorului este, prin urmare, să atragă de partea sa cât mai mulți reprezentanți ai acelor grupuri create.

O altă condiție pe care trebuie să o îndeplinească managerul unității școlare este siguranța financiară a angajaților, deoarece, în ultima vreme, și în învățământ, care era un domeniu sigur, au apărut frecvente situații de restrângere a activității.

Managerul trebuie să asigure acoperirea posturilor din unitatea sa cu cadre didactice titulare, deoarece suplinitorii pot proveni din domenii diferite de activitate și, prin urmare, pot avea o pregătire științifică diferită. Managerul trebuie să discute problemele apărute în unitatea sa în manieră constructivă, mizând pe ideea că se pot învăța multe din greșelile făcute. Directorul unității trebuie să adopte un management bazat pe strategie educațională de dezvoltare organizațională, cu accent pe inovarea metodologiei didactice, metodologie care trebuie să aibă la bază utilizarea metodelor activ-participative.

Pentru ca profesorii să renunțe la conservatorism și să se aplece spre schimbările educaționale, o condiție esențială care trebuie îndeplinită o reprezintă formarea continuă a cadrelor didactice. Această formare continuă trebuie să se afle în strânsă legătură cu aplicabilitatea cunoștințelor dobândite la locul de muncă.

Prin intermediul formării continue, cadrele didactice se dezvoltă individual și profesional și dobândesc competențe care îl vor ajuta să se adapteze la nou. Sunt țări în care formarea continuă este obligatorie, aceasta fiind un drept al fiecărui om ce asigură avansarea în carieră.

Esențiale în educație sunt însă acțiunea, dezvoltarea și progresul. Schimbările în educație introduc noi idei, noțiuni, concept, ce pot fi asimilate cu ușurință atunci când urmezi un curs de formare. Prin intermediul acestor cursuri de formare, se contribuie la realizarea schimbărilor educaționale și se valorifică noile conținuturi educaționale.

Dezvoltarea organizațională este o strategie educațională în care se utilizează termenii de „learning-organization” și „staff-development”. Acceptarea și promovarea schimbărilor educaționale impuse de societate conduc la dezvoltarea organizațională.

„Learning” se referă la învățarea organizațională care se supune nevoilor, obiectivelor, intereselor organizației. În acest sens, schimbarea organizațională se realizează prin redefinirea valorilor grupului, iar schimbarea oamenilor se produce în interiorul colectivității și nu individual.

Termenul de „learning” se referă atât la faptul că organizația învață, cât și la faptul că organizația produce învățarea (școli, universități).

Primul sens se referă la termenul de *staff-development*, adică schimbarea în școală se realizează prin dezvoltarea și perfecționarea resurselor umane. Schimbarea în școală presupune schimbarea percepției despre școală, schimbarea obiectivelor, valorilor, gestiunii etc. Resursele umane sunt elevii și cadrele didactice, care depun un efort prin învățare în vederea schimbării organizației-școală.

Cel de-al doilea sens se referă la *organizația care produce învățarea*, ocupându-se de educarea și instruirea elevilor și, în acest caz, accentul cade pe învățarea individuală și nu pe cea organizațională. Organizațiile care produc învățarea își propun ca schimbarea să se realizeze în raport cu cerințele societății.

Schimbările organizaționale se realizează prin proiecte de dezvoltare în care există stipulată dezvoltarea personalului. Foarte important este rolul pregătirii managerilor competenți care să conștientizeze nevoia de schimbare și necesitatea perfecționării cadrelor didactice.

Prin formarea cadrelor didactice, accentul se va muta pe aplicarea celor învățate, pe rezolvarea de probleme, pe învățarea în grupuri mici, pe autoafirmare, transdisciplinaritate, pe educația dinamică, pe învățarea prin descoperire, pe educația bazată pe interesele copiilor .

În vederea acceptării și promovării schimbărilor educaționale, se recomandă parteneriatele între persoane și instituții care oferă prilejul unor schimburi de experiență. Importantă este și o politică școlară pozitivă care construiește conexiuni productive între partenerii educaționali. Schimbul de experiență are scopul de a ajuta organizațiile școlare să-și îmbunătățească activitatea instructiv-educativă. Musafirii nu trebuie considerați un corp strain, ci trebuie tratați ca parteneri egali.

Se recomandă întocmirea unor proiecte de dezvoltare școlară viabile, adaptate la condițiile fiecărei școli și cu implicarea tuturor membrilor organizației.

Parteneriatul educațional este o relație de cooperare, colaborare, comunicare între școli, între școli și alte instituții, în vederea optimizării rezultatelor educației. Prin intermediul acestor parteneriate educaționale, pătrund în organizația școlară informații despre noile tehnologii, despre mijloace de învățământ moderne, auxiliare, (firme IT, librării, biblioteci). Prin colaborarea eficientă cu Casa Corpului Didactic, cadrele didactice sunt înștiințate despre cursurile de formare adecvate pregătirii lor în vederea adaptării la nou.

Parteneriatul cu mass-media ajută organizațiile școlare să mediatizeze schimbările implementate în unitate. Tot cu ajutorul parteneriatelor educaționale, comunitatea se implică în vederea asigurării calității în educație.

O altă condiție importantă pentru ca profesorii să se deschidă spre nou este motivarea acestora. Profesorii au nevoie să fie motivați pentru a face o schimbare. Un rol foarte important în promovarea schimbării educaționale îl are gama variată de resurse (bani, timp, spațiu, echipamente, personal, materiale).

Activitatea creatoare se caracterizează prin noutate, originalitate, valoare, armonie, utilitate socială și aplicabilitate. Deschiderea procesului de învățământ spre învățarea creativă, oferirea unui mediu educațional favorabil dezvoltă potențialul creativ al tinerei generații, pentru a-l transforma în timp în creativitate inovativă și inventivă.

Importantă este și creativitatea managerului școlii, deoarece își va defini propriile direcții de dezvoltare fără a pune accent pe cerințele externe. Creativitatea reprezintă motorul inovării. Iată câteva măsuri pe care cadrele didactice le pot lua în vederea stimulării activității creatoare:

- organizarea de conferințe;
- evenimente de promovare a dezbaterii și de sensibilizare în privința importanței creativității de inovare;
- campanii de informare, promovare;
- găsirea unor exemple de bună practică în această direcție în celelate unități de învățământ;
- realizarea de sondaje etc.

Pentru realizarea unui învățământ performant se pune accentul pe creativitate și inovare, cu următoarele obiective: sprijinirea tuturor formelor de creativitate, promovarea diversității culturale ca sursă a creativității și inovației, încurajarea utilizării TIC ca modalitate de exprimare creativă a propriei personalități, sensibilizarea liniei publice, pentru a percepe inovația ca modalitate de promovare a dezvoltării durabile.

În cazul întâmpinării barierelor în dezvoltare, colectivul trebuie să fie optimist și să caute permanent soluții în vederea rezolvării problemelor. Orice organizație școlară trebuie să-și stabilească drept obiectiv: dezvoltarea școlară care are loc în cadrul școlii, iar schimbarea constituie mecanismul principal al dezvoltării școlare. Învățământul și formarea profesională de înaltă calitate contribuie la favorizarea inovării în vederea schimbării modului de gândire al cadrelor didactice, a stilului de lucru, în general.

#### BIBLIOGRAFIE

1. ALECU, S. *Metodologia cercetării educației*. Galați: Editura Fundației Universitare „Dunărea de Jos”, 2005.
2. ANGHELACHE, V. *Managementul schimbării educaționale*. Iași: Editura Institutul European, 2012.
3. ANDRONICEANU, A. *Managementul schimbărilor*. București: Editura ALL Educațional S.A, 1998.
4. CLARKE, L. *Managementul schimbării*. București: Editura Teora, 2002.
5. CRISTEA, S. *Finalitățile educației*. vol. I. Pitești: Ed. Hardiscom, 1996.
6. TOMȘA, Gh. *Psihopedagogie preșcolară și școlară*. București: M.E.C., 2005.

#### STUDIU DE SPECIALITATE – CADRUL DIDACTIC PROMOTOR AL EDUCAȚIEI INTERCULTURALE ÎN CONTEXTUL GLOBALIZĂRII

*Dorobanțu-Dina Roxana, profesor  
Școala Gimnazială „I.C. LĂZĂRESCU”,  
Țițești, județul Argeș, România*

**CZU: 37.035:371.12**

#### Abstract

In a constantly changing society, intercultural communication is the key to a climate of harmonious coexistence, interaction, based on appreciation, understanding and mutual respect. Intercultural education or interculturality is the concept used more and more frequently in the last 30-40 years – because it is on the agenda of all leaders with decision-making power in all areas of activity – to be solved.

The teacher is the promoter of intercultural education in an organized environment, in educational institutions. Extracurricular activities are the basis for the formation of a behavior whose foundation is interculturality.

**Key-words:** intercultural education, interculturality, globalization.

Educația interculturală este un domeniu relativ nou, despre care se vorbește din ce în ce mai mult în ultimii 30-40 de ani. Este una din temele abordate în psihologie, pedagogie, sociologie, istorie – întrucât soluționarea educației interculturale sau interculturalitatea se află prioritar pe agenda de lucru a factorilor cu rol decizional. Conceptual, interculturalitate presupune integrarea socială a grupurilor minoritare în mod „pașnic”, fără ca acestea să renunțe la propria identitate [4, 8]. Având în vedere libertatea de comunicare și a deplasării din ultimii 30 de ani – este de la sine înțeles că societatea modernă se află într-o nouă etapă, a adaptării la interacțiunea cu elementele culturale cu care intrăm în contact. Relativ recent (2007), orașul Sibiu a fost numit „capitată culturală europeană”, asemenea și orașele Timișoara, București și altele „aspiră” la acest titlu. Nu s-a schimbat nimic în arhitectura citadină sau în modul de conviețuire al locuitorilor. Orașele acestea au demonstrate în fapt că pot recunoaște, accepta și interacționa cu elementele culturale ale grupurilor minoritare cu care conviețuiesc, pot promova produse care au devenit emblematice pentru un grup minoritar sau o regiune și mai cu seamă au trecut testul timpului în modul de viețuire alături de minoritari sau alte naționalități. Experiența a demonstrat că orice grup socio-cultural aduce cu sine valori, care contribuie la diversitatea vieții comunității, care dau dinamism și frumusețe prin schimbul de dialog și implicarea membrilor săi