

**MODALITĂȚI DE ORGANIZARE A ACTIVITĂȚILOR DE FORMARE  
PROFESIONALĂ CONTINUĂ  
ÎN INSTITUȚIILE DE EDUCAȚIE TIMPURIE**

**CEBANU Lilia**, doctor în pedagogie,

lector universitar, Universitatea de Stat din Tiraspol

**BÂRSAN Georgiana-Viorica**, masterandă, Bacău, România

**Rezumat.** *Conținutul articolului reprezintă aspectele organizării activităților de formare profesională continuă în instituțiile de educație timpurie din perspectiva managerială. Sunt descrise modalitățile de organizare a consiliilor profesionale/pedagogice, mesele rotunde desfășurate la nivel de instituție, prin intermediul cărora cadrele didactice au posibilitatea de a-și forma anumite competențe profesionale. În figurile prezentate sunt redate percepțiile cadrelor manageriale și didactice privind nevoia de formare profesională la nivel de instituție.*

**Abstract.** *The content of the article represents the aspects of organizing the activities of continuous professional training in the early education institutions from the managerial perspective. The ways of organizing the teaching / pedagogical councils are described, the round tables held at the level of the institution, through which the teachers have the possibility to form certain professional competencies. The figures presented show the perceptions of managers and teachers regarding the level of vocational training at the institution level.*

**Cuvinte cheie:** *organizare, formare continuă, cadre didactice, instituție, consiliu profesoral/pedagogic, direcții, programe, formatori.*

**Keywords:** *organization, continuous training, teachers, institution, teachers / pedagogical council, directions, programs, trainers.*

Formarea continuă a cadrelor didactice este un proces mereu actual și necesar, generat de evoluția socială neîntreruptă. Ca atare, însuși acest proces solicită optimizări și inovații ce trebuie să se racordeze evoluției sociale, științifice și tehnologice.

Una dintre direcțiile de eficientizare a formării continue a cadrelor didactice accentuează necesitatea corelării judicioase dintre nevoile de dezvoltare profesională și curricula. Acest imperativ poate fi atins prin determinarea diverselor *modalități de organizare a activităților de formare profesională continuă* cu disponibilități de adaptare, de ajustare și de reglare funcțională, în acord cu tendințele sociale evolutive [2].

*Ce reprezintă organizarea ca funcție managerială?*

*Organizarea* constă în acțiuni și decizii manageriale care rezultă în crearea unui set stabil de funcții (posturi) și a relațiilor dintre ele. Stabilitatea acestui set de funcții și relațiile dintre ele

reprezintă două componente din definiția structurii organizatorice și, totodată, unul din avantajele pe care aceasta le oferă.

Pentru a înțelege structura unei organizații, precum și acțiunile și deciziile manageriale care o creează este necesar să fie luate în considerație *patru elemente* care o definesc, prezentate în figura 1.:



Figura 1. Elementele definitorii ale structurii organizatorice

Elementele de bază ale oricărei structuri organizatorice în cadrul instituției sunt reprezentate de funcții deținute de subordonați. Felul în care angajații își îndeplinesc sarcinile, precum și cerințele pe care trebuie să le satisfacă sunt consecințe ale deciziilor și acțiunilor manageriale [5].

Prin tehnici de analiză a postului, managerii pot să determine specificul și relațiile dintre funcții. Aceste elemente combinate cu factorii de mediu și caracteristici individuale creează condițiile determinante pentru obținerea performanței profesionale. În unele circumstanțe, diverse funcții ale indivizilor sunt creionate de manageri în efortul lor continuu de a îmbunătăți performanțele instituției.

În general, posturile sunt proiectate în contextul mai larg al procesului de muncă. Acesta se bazează pe departamente unite în acțiune prin autoritatea managerială. Caracteristicile unor diferite combinații de departamente și delegarea autorității pot fi asociate diverselor scopuri ale instituției.

Alt scop al funcției de organizare este acela de a obține coordonarea eforturilor în direcția proiectării de structuri legate prin diverse relații de autoritate. La nivelul instituțiilor de educație timpurie procesul activității organizatorice are un alt tip specific.

Astfel modalitățile de organizare a activităților de formare profesională continuă în instituțiile de educație timpurie se desfășoară prin intermediul activităților organizate la nivel național, intersectorial, regional și instituțional. În continuare ne vom referi la activitățile de formare continuă la nivel instituțional și vom analiza opiniile cadrelor didactice pe cale experimentală a necesității organizării activităților menționate.

Astfel, la nivel de instituții de educație timpurie managerul organizează pe parcursul anului 4-5 consilii pedagogice/profesorale, care oferă posibilitatea cadrelor manageriale de a se forma/dezvolta atât din punct de vedere profesional cât și personal. *Ce reprezintă Consiliul Profesoral/pedagogic?*

*Consiliul Profesoral/Pedagogic* este un organism colectiv pentru conducerea independentă a angajaților instituțiilor de învățământ, care funcționează în mod continuu. Astfel de sfaturi sunt necesare pentru a lua în considerare și rezolva problemele importante ale activității academice și extrașcolare. Activitatea consiliului pedagogic este reglementată de regulamentul privind consiliul profesoral. Consiliile similare funcționează în toate organizațiile educaționale, în care există mai mult de trei profesori.

*Scopul consiliului pedagogic* depinde de subiectul întâlnirii:

- ✓ *elaborarea unui plan pentru activitățile colectivului preșcolar;*
- ✓ *definirea căilor, a formelor de schimbare a educației preșcolare;*
- ✓ *familiarizarea cu inovațiile în pedagogie, introducerea de noi standarde educaționale de către profesorii unei instituții de învățământ;*
- ✓ *analiza muncii pentru o jumătate de an;*
- ✓ *evaluarea stării procesului educațional și de educație [apud 3].*

Consiliul pedagogic din instituție face posibilă cunoașterea colegilor cu experiența nu numai a cadrelor didactice din instituție dar și din afara ei.

În timpul acestor evenimente, cadrele didactice au posibilitatea de a-și îmbunătăți abilitățile, de a analiza rezultatele obținute și de a stabili noi obiective pentru activitățile lor.

Având în vedere activitățile consiliului, se poate susține că îndeplinește simultan diferite funcții. Consiliul pedagogic este un corp multifuncțional. El rezolvă problemele administrative, educaționale, metodologice, sociale și pedagogice existente în instituție. În funcție de situația specifică, una dintre sarcini este plasată ca șef prioritar al instituției sau angajaților săi, atunci când începe pregătirea pentru consiliul pedagogic.

Funcțiile de gestionare sunt de o varietate prezentate în figura 2:



Figura 2. Funcțiile de gestionare a Consiliilor pedagogice

*Organele legislative* constau în decizii colective, care sunt luate în cadrul unui vot deschis, sunt obligatorii pentru executarea fiecărui angajat al instituției. De exemplu, acestea pot fi decizii privind aplicarea anumitor programe și metode, procedura de atestare a angajaților sistemului de operare și monitorizarea calității educației.

*Funcțiile consultative* presupun o discuție colectivă a anumitor informații despre procesul educațional și de educație, căutarea de recomandări privind schimbarea situației actuale.

*Funcțiile generale de diagnostic* presupun astfel de forme ale consiliului pedagogic, în cadrul cărora se desfășoară lucrări experimentale, examinări psihologice, medicale.

*Planificarea și funcțiile de prognoză* presupun selectarea unui plan de dezvoltare a instituției, selectarea planurilor de învățământ, a manualelor și a planurilor metodologice. Expert funcții de control nu implică efectuarea numai sfaturi pedagogice, ci și pregătirea lucrărilor rapoartelor instituționale, cadrele didactice, personalul de conformitate și preșcolarii.

*Funcțiile corective* sunt asociate cu introducerea de modificări și ajustări ale planului de lucru pregătit al instituției, ținând cont de schimbările din țară, din lume.

Diferențele Consiliilor pedagogice în instituțiile de educație timpurie de alte instituții diferă doar în partea metodică a activității acestui organism de autogovernare. Există mai multe direcții în funcția metodică a consiliului, prezentate în figura 3:

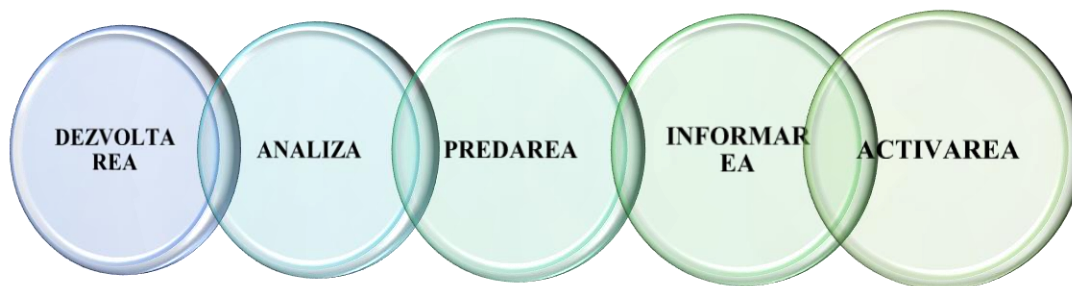


Figura 3. Direcțiile funcției metodice

Organizarea consiliului pedagogic de *orientare informațională* presupune pregătirea unui mesaj informativ despre situația din procesul educațional, modalități de îmbunătățire a acestuia. Astfel de întâlniri promovează o experiență pedagogică avansată, analizează principalele realizări ale pedagogiei moderne. *Direcția general-analitică* presupune o analiză detaliată a nivelului de predare a disciplinelor academice individuale, un raport privind schimbarea calității cunoașterii. Direcția de dezvoltare implică studiul experienței pedagogilor inovatori, selectarea noilor metode educaționale. *Predarea direcției pedagogice în cadrul cărora* consiliile implică o creștere a calificărilor pedagogice. Astfel, educatorii nu numai că analizează dezvoltarea consiliilor pedagogice oferite de colegi, dar își demonstrează abilitățile, descoperirile metodologice interesante, transferul de cunoștințe. *Direcția de activare* constă în activarea eforturilor întregii echipe de cadre didactice, toate structurile metodologice privind activitatea pe teme metodologice. Fiecare membru al echipei își alege propria temă pentru munca metodică, lucrează la ea pe parcursul anului, apoi împărtășește colegilor rezultatele muncii lor [adaptat apud 1].

O acțiune de formare continuă a cadrelor didactice la nivel instituțional sunt organizarea meselor rotunde cu dezbaterile diverselor probleme.

*Ce este masa rotundă?*

*Masă rotundă* reprezintă dinamica dezbaterii în care convoacă un grup de participanți, fără diferențe sau ierarhii, să-și prezinte și să își dezvolte opiniile și punctele de vedere asupra unui anumit subiect.

Conceptul său de *masă rotundă*, se datorează faptului că nu există distincții sau privilegii, dar toți participanții sunt supuși aceluiași reguli și au aceleași drepturi.

Este o dinamică obișnuită, de exemplu, în dezbaterile politice sau academice, în care scopul este de a contrasta diferitele puncte de vedere, de a avea o viziune mai largă asupra unui anumit subiect. Acest tip de dinamică poate fi foarte benefic în etapa educațională.

Ca atare, *masă rotundă* este un act comunicativ, de prezentare orală, condus de un moderator și integrat de un grup de participanți sau de expozanți, care poate sau nu să aibă prezența unui public.

Structura sa este împărțită în patru părți: *prezentarea și introducerea, corpul discuției, sesiunea de întrebări și răspunsuri și concluzia.*

Într-o masă rotundă, participanții au decis anterior subiectul pe care urmează să-l dezbată și au fost de acord în legătură cu regulile în baza cărora va avea loc evenimentul, care, în general, stipulează timpul stabilit pentru fiecare intervenția, ordinea participărilor și respectarea dreptului celuilalt de a-și exprima punctul de vedere fără a fi întrerupt sau deranjat.

O altă modalitate de desfășurare a activităților de formare continuă în instituțiile preșcolare sunt atelierelor de lucru în baza studiilor de caz – ca activități de training pentru soluționarea anumitor probleme. Astfel, pe cale experimentală prin intermediul unui chestionar am determinat opinia cadrelor didactice (eșantion experimental și de control) privind necesitatea activităților de formare continuă prezentată în figura 4.

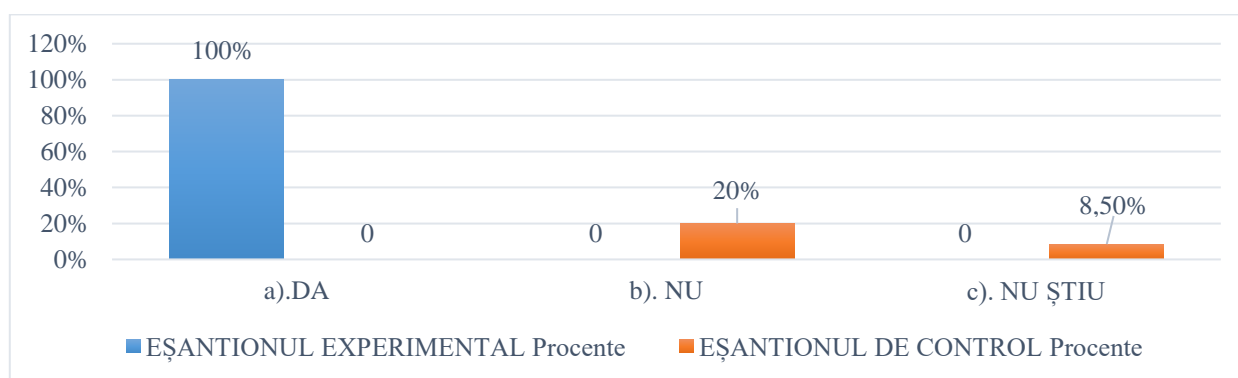


Figura 4. Prezentarea grafică a opiniei cadrelor didactice privind necesitatea activităților de formare continuă

Conform datelor prezentate în figura 4 am dedus opinia subiecților privind necesitatea activităților de formare continuă este de 100 % în cadrul eșantionului experimental și 71% fiind opiniile eșantionului de control, 20% nu consideră necesară formarea continuă și 9% nu știu dacă au nevoie de aceste formări.

La cea de a doua întrebare: *În ce măsură programele la care ați participat până acum v-au ajutat să vă îmbunătățiți activitatea profesională?*, avem următorul tablou de răspunsuri redat în figura 5.

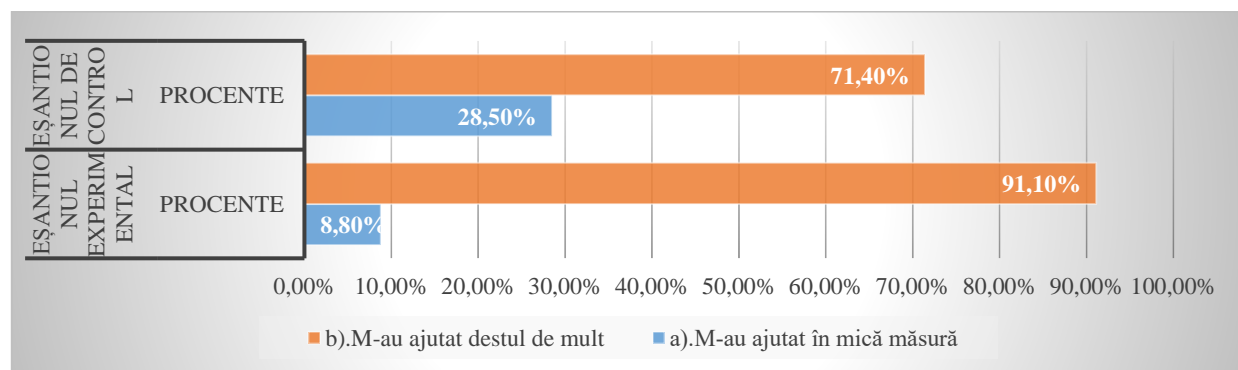


Figura 5. Prezentarea grafică a rezultatelor activității profesionale în urma participării la programele de formare continuă

Îmbunătățirea activității profesionale în urma participării la programele de formare continuă în măsură mică este de 8,80% în cadrul eșantionului experimental și 28,5% la eșantionul de control; în măsură destul de mare le-a fost de ajutor la un procent de 91% în cadrul eșantionului experimental și 71% eșantionul de control.

În continuare a fost propusă cea de a treia întrebare din cadrul chestionarului: *Atunci când doriți să alegeți un program de formare dintr-o ofertă, aveți în vedere în primul rând:*

- Tematica de curs
- Nevoile individuale de dezvoltare profesională
- Modalitatea de certificare (atestat cu credite, adeverință etc)
- Formatorii cunoscuți și consacrați
- Posibilitatea parcurgerii unor secvențe din program în mod individual (ore de aplicații, de autoformare, de formare la distanță), rezultatele fiind analizate și prezentate în figura 6.

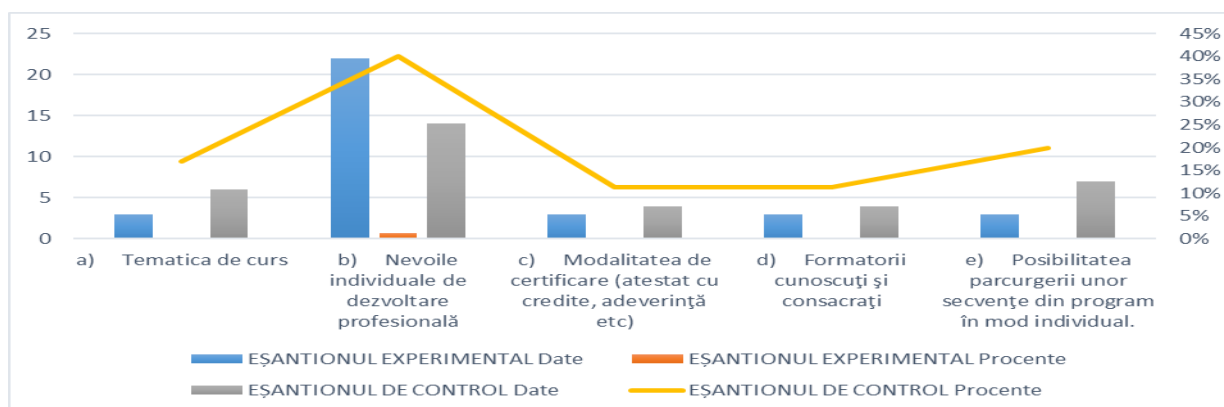


Figura 6. Ofertele programelor de formare continuă în opinia subiecților cercetării

Deci, rezultatele ne demonstrează că subiecții eșantionului experimental pun accentul în mare măsură pe ofertele de programe conform nevoilor individuale de dezvoltare profesională – 65% și eșantionul experimental în jur de 40%.

Cea de a patra întrebare a fost propusă cu scopul de a determina componentele principale/de calitate a unui program de formare continuă specifice cadrelor didactice și alegerea răspunsului relevant în cea mai mare măsură:

- Un curriculum construit pe nevoile concrete de dezvoltare profesională ale grupului-țintă.
- Echipă de formatori profesioniști.
- Bună organizare din punct de vedere al timpului și al tematicii.
- Competențe generale și specifice care pot optimiza activitatea didactică a participanților.

Rezultatele scontate sunt prezentate 7.

În corelare cu răspunsurile anterioare, relatăm datele și la cea de a cincea întrebare unde s-a stabilit ca componentă principală de calitate a unui program de formare continuă un curriculum construit pe nevoile concrete de dezvoltare profesională ale grupului-țintă în procent de 34,2% pentru eșantionul de control și 50% eșantionul experimental.

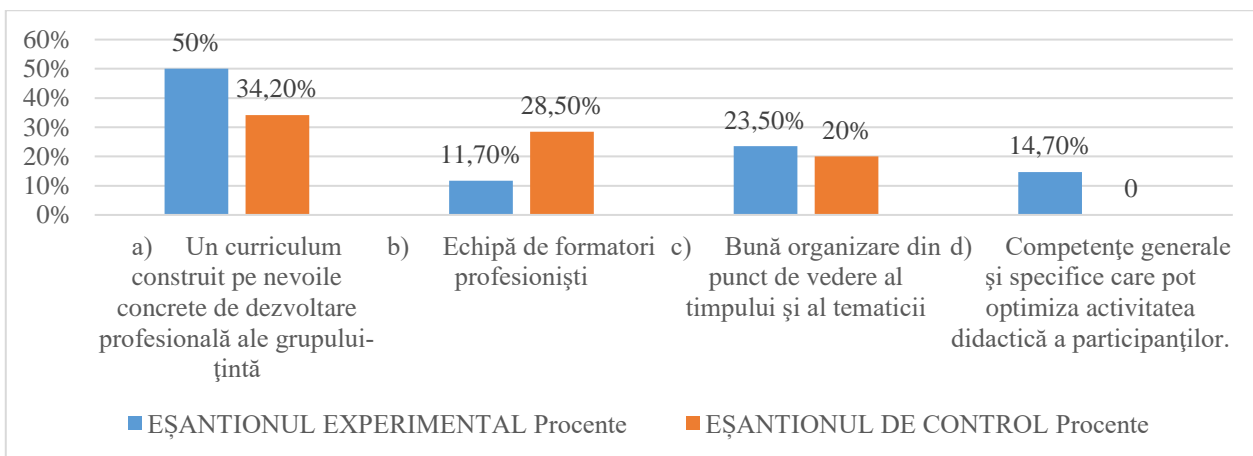


Figura 7. Prezentarea grafică componentelor principale/de calitate a unui program de formare continuă

La întrebarea a cincea: *Cum ați identificat nevoile individuale de dezvoltare profesională?* (alegeți răspunsul pe care îl considerați relevant în cea mai mare măsură) au fost stabilite punctele forte ale variantelor de răspuns, redate în figura 8.

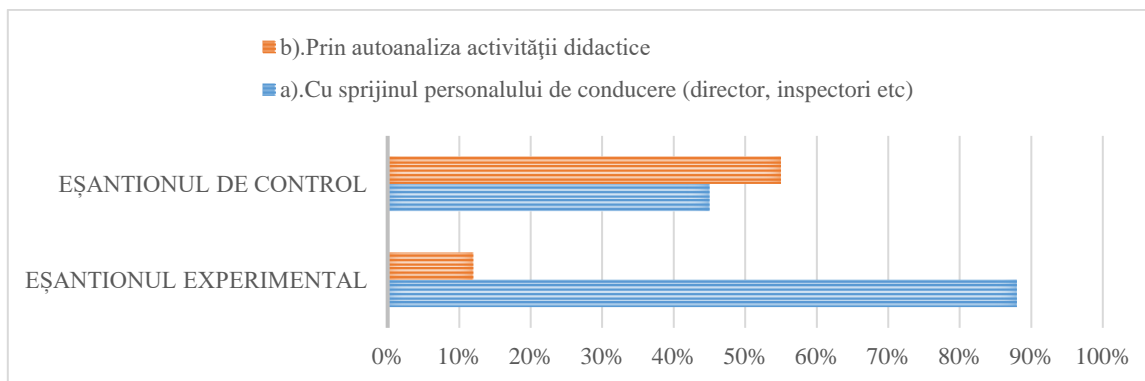


Figura 8. Identificarea nevoilor individuale de dezvoltare profesională

La etapa de control nevoile individuale ale subiecților eșantionului experimental cu sprijinul personalului de conducere este de 88% și 12% prin autoanaliza activității didactice. În cazul eșantionului de control avem 45% cu sprijinul personalului de conducere și 55% prin autoanaliza activității didactice.

O altă întrebare adresată ambelor eșantioane a fost de a determina cea mai eficientă modalitate de organizare a programelor de formare la nivel instituțional în opinia cadrelor didactice:

- Cursuri față în față (formare directă)
- Formare individuală, pe baza suportului de curs, cu sprijinul periodic al tutorelui/formatorului
- Formare la distanță cu ajutorul internetului, pe platforme de învățare (e-learning), sub îndrumarea tutorelui/formatorului
- Combinarea sesiunilor de formare față în față cu formarea la distanță pe platforme electronice (blended learning).

Rezultatele determinate sunt prezentate în figura 9.



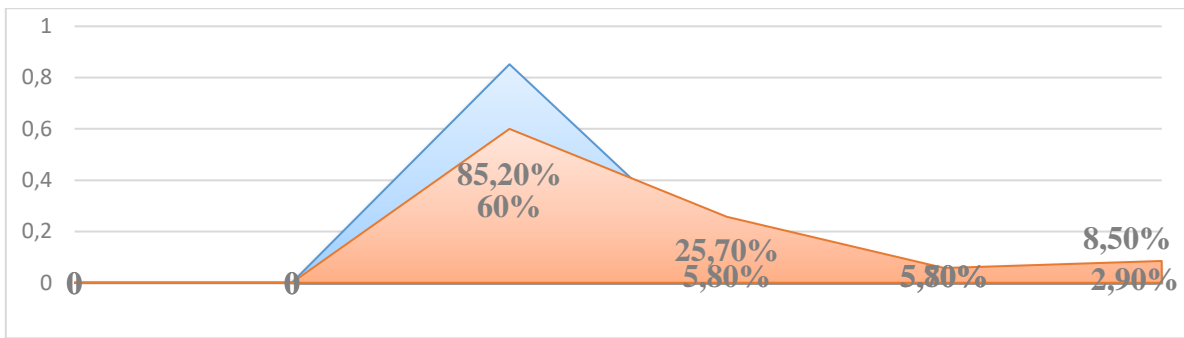


Figura 9. Modalități de organizare a programelor de formare continuă la nivel instituțional în opinia cadrelor didactice

Conform datelor procesate deducem procentul de 85 % din subiecții eșantionului experimental prefer cursurile față în față, 5,8% acceptă formarea individuală, pe baza suportului de curs, cu sprijinul periodic al tutorelui/formatorului și formarea la distanță cu ajutorul internetului, pe platforme de învățare (e-learning), sub îndrumarea tutorelui/formatorului și 2,9 % combinarea sesiunilor de formare față în față cu formarea la distanță pe platforme electronice (blended learning). În cadrul eșantionului de control 60% adoră cursurile față în față (formare directă), 26% formarea individuală și formarea la distanță 5,7%, combinarea sesiunilor 8,5%.

La întrebarea a 7-a: În afară de tematica programelor de formare, ce alte nevoi vă mai preocupă atunci când participați la cursuri? (puteți alege mai multe variante de răspuns) au fost selectate de către ambele eșantioane următoarele variante prezentate în figura 10.

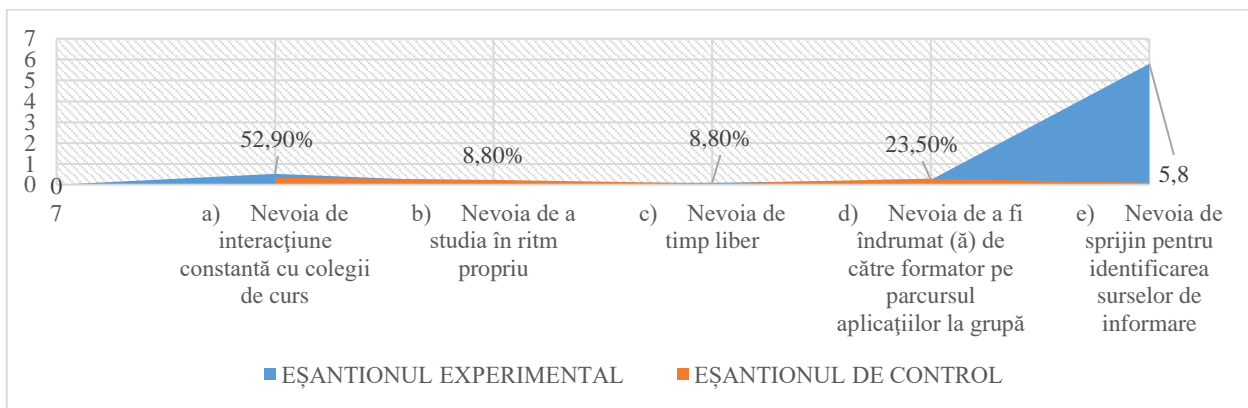


Figura 10. Prezentarea grafică a nevoilor cadrelor didactice pe parcursul activităților de formare continuă

S-a constatat că nevoia de interacțiune constantă cu colegii de curs este de 52,9 % în cadrul eșantionului experimental, 34,2% în cadrul eșantionului de control. Nevoia de a studia în ritm propriu este de 8,8% în cadrul eșantionului experimental și celui de control fiind de 22,8%. Raportul nevoii de timp liber este de 6-9%, nevoia de a fi îndrumat (ă) de către formator pe parcursul aplicațiilor la grupă 24-29% și nevoia de sprijin pentru identificarea surselor de informare 6% în rândul subiecților eșantionului experimental și 9% a eșantionului de control.

Întrebarea a 8-a cu privire la aplicabilitatea la grupă a achizițiilor dobândite în cadrul programului de formare, subiecții pot afirma că 88% din subiecți au identificat suficiente materiale



și aplicații, astfel încât să-și poată optimiza activitatea cu copiii și în jur de 5,8% ar fi avut nevoie de mai multe ocazii pentru a discuta direct, în grup, unele concepte, materiale și aplicații.

Programele de formare pe care le-ați parcurs au fost centrate pe nevoile individuale de dezvoltare profesională? La această întrebare subiecții ambelor eșantioane au ales toate 3 variante de răspuns prezentate în figura 11.

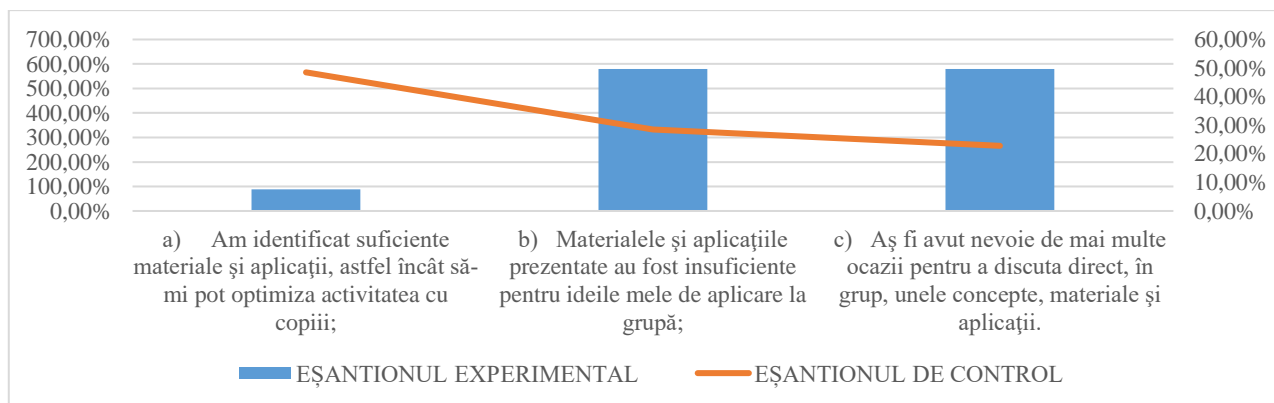


Figura 11. Prezentarea grafică a nevoilor individuale de dezvoltare profesională în cadrul programelor de formare continuă

Deci, universul științific al formării continue este capabil să atingă un grad destul de înalt, dacă acest aspect este abordat prin prisma alianței mereu înnoite între instrumente și sensuri, deoarece activitatea de cadru didactic se caracterizează prin reguli care sunt marcate și transformate de talentul fiecăruia.

Formarea cadrelor didactice este un permanent proces de dezvoltare și invenție, o utilizare rațională a mijloacelor disponibile, limitele formării, în principiu, fiind metodologice: *prin tehnologii convenabile orice cadru didactic poate învăța la orice vârstă, important devine faptul cum poate fi organizat mediul pentru a se ajunge la rezultatele scontate.*

## Bibliografie

1. Iosifescu, Ș. Managementul activității de formare continuă a cadrelor didactice. Suport de curs. București: 2008. 47 p.
2. Iucu, R. Formarea cadrelor didactice. Sisteme, politici, strategii. București: Humanitas Educațional, 2004. 163 p.
3. Joița, E. Formarea pedagogică a profesorului. București: EDP, 2008. 399 p.
4. Păcurari, O., Callo, T. Formarea profesională continuă. Ghid metodologic, Chișinău, 2003. 31 p.
5. Disponibil: <https://administrare.info/management/1010-structura-organizatorică-concept-elemente-componente>