

Prof. dr. Antoneta-  
Georgina Bolchiș  
EBRIS

Prof. dr. Delia  
Muste  
We know  
books

Prof. dr. Nicoleta-Eugenia  
Meseșan

(Coordonatori)

# MENTORATUL DE STAGIATURĂ

LIMES  
2023

## Cuprins

Cuvânt înainte .....	7
Cap. I. DELIMITAREA PROBLEMEI CERCETATE .....	9
1.1. Mentoratul didactic – Analiza de nevoi .....	9
Cap. II. MENTORATUL ÎNTRE TEORIE ȘI PRACTICĂ .....	18
2.1. Rolul mentorului în dezvoltarea profesională și personală a debutantului .....	18
2.2. Mentoratul de inserție profesională realizat prin activități de predare în echipă .....	20
Cap. III. PROIECTUL DE LECȚIE – INSTRUMENTUL DE LUCRU AL DEBUTANTULUI. EXEMPLE DE BUNĂ PRACTICĂ. ....	26

## Cap. I. DELIMITAREA PROBLEMEI CERCETATE

**Prof. dr. Delia Muste**

**Prof. dr. Nicoleta-Eugenia Meseșan**

**Prof. dr. Antoneta-Georgina Bolchiș**

### 1.1. Mentoratul didactic – Analiza de nevoi

Gestionarea situațiilor educaționale, managementul clasei, integrarea copiilor cu CES, proiectarea didactică sau responsabilitățile suplimentare din școală reprezintă câteva provocări cu care cadrul didactic se confruntă la începutul parcursului său profesional. Pentru că mentoratul informal nu poate reprezenta o sursă constantă de creștere și dezvoltare profesională, debutanții au nevoie de sprijin formal, organizat, în cadrul instituției din care fac parte. Acest proces în care o persoană cu experiență profesională contribuie la formarea unei noi generații de cadre didactice, se dovedește a fi o decizie educațională utilă.

În scopul realizării unei autentice analize de nevoi, am procedat la inițierea unui studiu prin care să măsurăm impactul pe care activitatea unui mentor îl poate avea asupra realizării inserției profesionale eficiente a debutantului, dar și asupra formării și dezvoltării competențelor profesionale până la nivel de performanță.

În cercetarea de față, eșantionul de subiecți a fost format din 195 cadre didactice care predau în învățământul preșcolar, primar, gimnazial sau liceal, iar în formarea inițială au urmat cursurile unei facultăți de profil și/ sau sunt absolvenți de liceu pedagogic. Respondenții își desfășoară activitatea în județele Cluj și Satu-Mare și au completat on-line chestionarul.

Structura grupului de respondenți este redată în tabelul de mai jos:

Nr. crt.	Nivelul	Procent respondenți
1.	Învățământ preșcolar	41,9%
2.	Învățământ primar	38,4%
3.	Învățământ gimnazial	8,6%
4.	Învățământ liceal	5,6%

*Tabel 1. Structura eșantionului de subiecți*

Metoda utilizată în cercetare a fost ancheta, iar instrumentul a fost chestionarul. Chestionarele au fost aplicate online, în format **Google Forms**, iar interpretarea cantitativă a datelor obținute a fost realizată cu aceeași aplicație.

Structura chestionarului a fost următoarea:

- 12 întrebări;
- întrebările au avut variante de răspuns prestabilite;

- la unele întrebări răspunsul a fost unic, la celelalte a fost posibilă alegerea mai multor variante de răspuns;
- răspunsurile au fost anonime, în scopul încurajării răspunsurilor autentice;

Prima întrebare a chestionarului a vizat aprecierea măsurii în care, în perioada debutului profesional, respondentul a simțit nevoia de a fi îndrumat de către alt cadru didactic cu experiență. Astfel, analiza răspunsurilor colectate ne indică o mare nevoie de sprijin și îndrumare resimțită de aceștia. Reprezentarea grafică procentuală prezentată mai jos, ne arată că majoritatea răspunsurilor se situează în zona *Deseori* și *Întotdeauna*, fapt care reprezintă o confirmare a necesității sprijinului profesional adresat profesorilor aflați la începutul carierei. Astfel, apreciem faptul că mentorarea cadrelor didactice începătoare reprezintă o componentă esențială a procesului de introducere a acestora în mod real în profesia aleasă. Astfel, se facilitează legătura între teorie și practică, se sprijină procesul de evoluție profesională și personală a cadrelor didactice și, totodată, se oferă posibilități de dezvoltare profesională și pentru mentor.

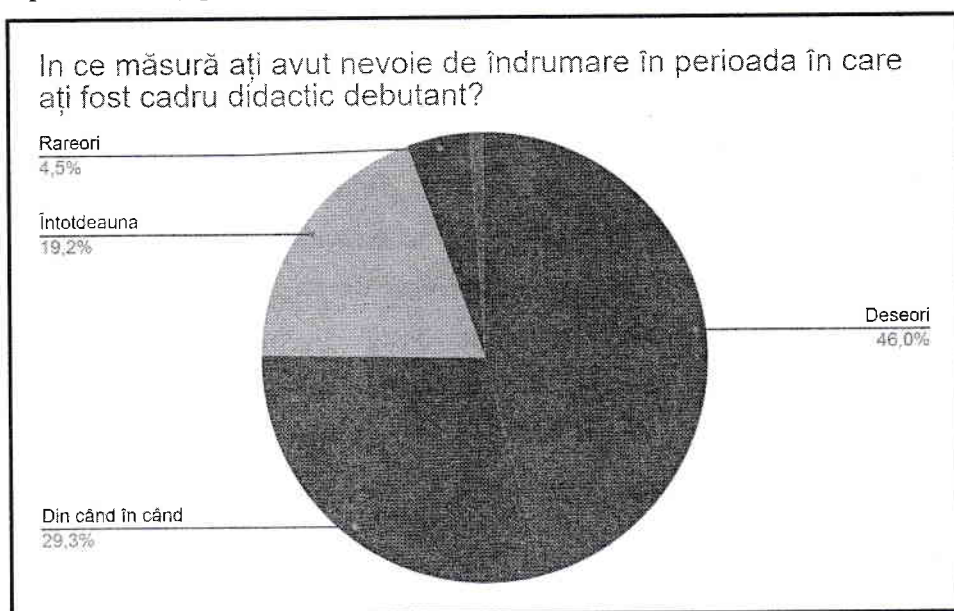


Fig. 1. Centralizarea răspunsurilor la întrebarea: *În ce măsură ați avut nevoie de îndrumare în perioada în care ați fost cadru didactic debutant?*

Concomitent cu răspunsurile obținute la întrebarea anterioară, am dorit să identificăm corelația între nevoi și sprijinul de mentorat acordat în mod efectiv debutanților. Astfel, a doua întrebare a vizat măsurarea sprijinului obținut de aceștia de la mentor. Dacă procentele superioare (*Deseori* și

Întotdeauna) identificate la întrebarea 1 au însumat 65,2%, nu același lucru poate fi identificat la întrebarea nr. 2, unde însumarea aceluiași 2 variante de răspuns (Deseori și Întotdeauna) reprezintă doar 38,9%. Avem de-a face, în acest caz, cu o sincopă în procesul de mentorat percepută de respondenți, fapt care poate conduce la diminuarea eficienței procesului didactic în sine, la căutarea unor soluții pe cont propriu la problemele întâmpinate (supuse, uneori, greșelilor) sau la abandonarea unor situații cu real potențial formativ. Crește, totodată, la 25,8% procentul răspunsurilor care arată că rareori, debutanții au primit sprijin, fapt care impune o mai atentă monitorizare a procesului în sine de către cei desemnați să îl organizeze.

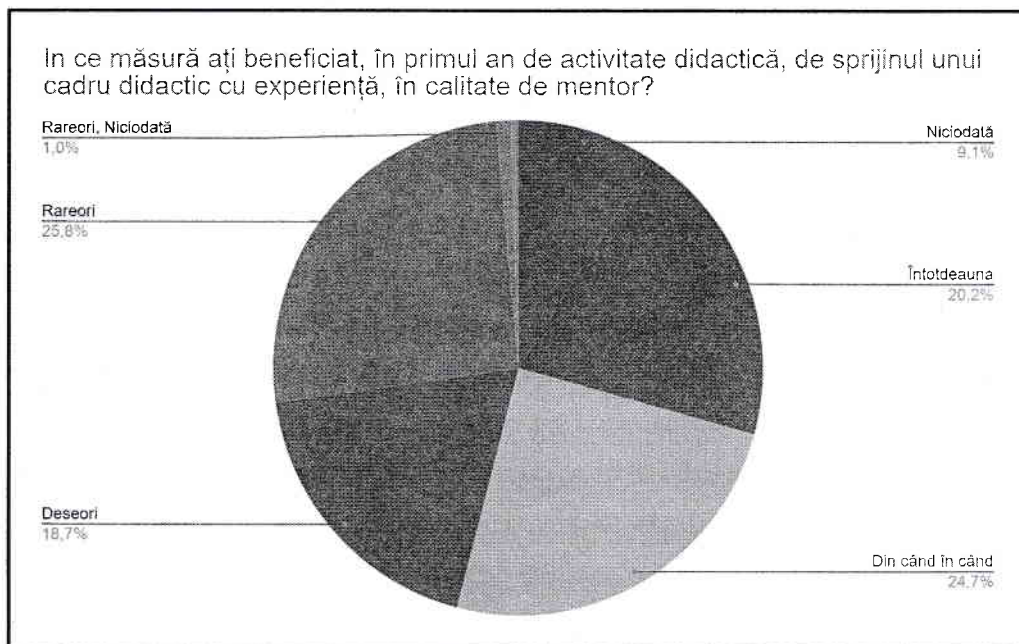


Fig. 2. Centralizarea răspunsurilor la întrebarea: În ce măsură ați beneficiat în primul an de activitate didactică de sprijinul unui cadru didactic cu experiență, în calitate de mentor?

Am considerat utilă, în completarea răspunsurilor anterior oferite, să aflăm, nominal, ce tipuri de activități mentor-debutant au avut loc, pe parcursul procesului de sprijin și îndrumare. Astfel, centralizând rezultatele oferite de către cadrele didactice, s-a cristalizat următoarea ierarhie:

Rang	Nivelul	Procent respondenți
I	Discuții ocazionale	41,9 %
II	Întâlniri la propunerea debutantului	19,2 %
III	Întâlniri periodice prestabilite	11 %
IV	Interasistențe mentor-debutant	5,6%

Tabel 2. Rangurile răspunsurilor cu privire la tipurile de activități de mentorat realizate

Observăm că aproape jumătate din activitățile desfășurate stau sub semnul discuțiilor ocazionale și prea puține sunt activitățile de interesistență sau activități constant realizate, acestea din urmă având avantajul menținerii unei legături permanente între cei doi actori ai procesului de mentorat, legătură care conduce la oferirea de îndrumare permanentă și la lămurirea unor situații cu care debutantul se confruntă, dar pentru care nu neapărat solicită o întâlnire de sine stătătoare. Frecvența întâlnirilor îi oferă, de asemenea, și mentorului o imagine mai clară cu privire la evoluția profesională a celui aflat în proces de mentorare, fapt care poate conduce spre un sprijin mai autentic decât cel oferit doar la nevoie, la solicitarea explicită a debutantului. Prin urmare, beneficiile sunt de ambele părți, iar procesul este accelerat, în condițiile stabilirii unui program periodic de întâlniri de acest tip.

Itemul 4 a vizat inventarierea situațiilor în care respondenții au solicitat îndrumarea unui mentor. În acest caz, răspunsurile au putut fi multiple, tocmai pentru a identifica o listă cât mai veridică de astfel de situații. Astfel, aflăm că, în cele mai multe cazuri, *analiza programelor școlare în scopul realizării unei planificări calendaristice* a fost motivul principal pentru care au solicitat întâlnirea. Imediat următoare a fost *completarea documentelor școlare*, urmată de aspecte legate de managementul clasei. La polul opus, foarte puțin a fost nevoie de ajutor în ceea ce privește *activitatea diferențiată*, dar și pentru *orientarea activității didactice*, în general. Diversitatea contextelor de discuție pe care un mentor și un debutant le pot avea, ne oferă un cadru de înțelegere a faptului că în această etapă profesională, sprijinul și îndrumarea sunt elemente foarte utile și absolut necesare.

Pe lângă inventarierea răspunsurilor legate de solicitarea sprijinului, am căutat să identificăm și domeniile în care ar fi avut nevoie de îndrumare, însă nu neapărat solicitată sau primită. Este menționată aici o listă de situații educaționale pe care o prezentăm mai jos, în ordinea frecvenței răspunsurilor înregistrate:

- evaluare școlară diferențiată;
- completarea caietului educatoarei;
- realizarea proiectelor de lecție;
- dezvoltarea profesională;
- formarea continuă;
- gestionarea relației cu părinții elevilor.

Deoarece scopul fundamental al mentorării este evoluția profesională și personală, am considerat că investigarea rolului și utilității feedbackului dat de mentor ar fi un element util în cadrul acestei analize de nevoi. Astfel, am întrebat în ce măsură feedbackul primit de la mentor i-a ajutat pe debutanți să evolueze profesional. Centralizarea răspunsurilor primite poate fi reprezentată cantitativ astfel:

În ce măsură feedback-ul primit de la mentor v-a ajutat să evoluați profesional?

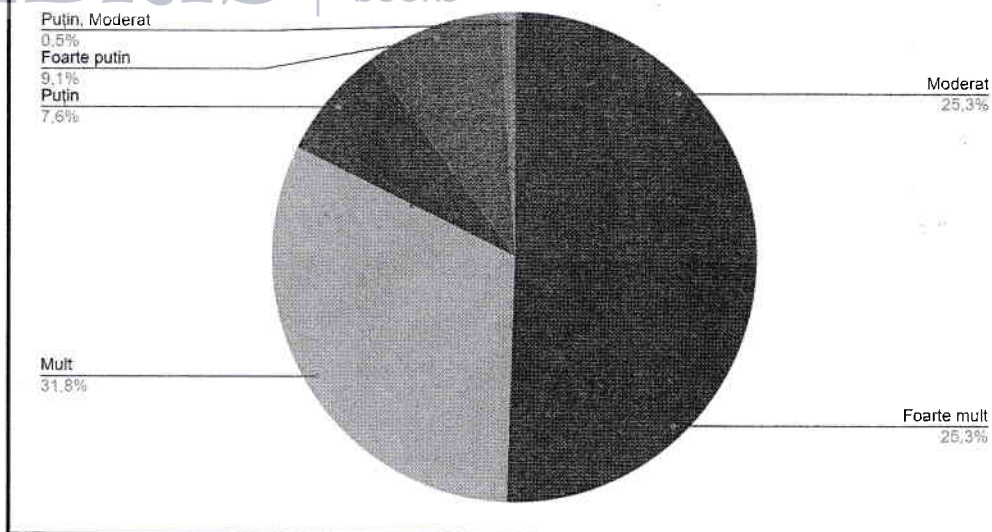


Fig. 3. Centralizarea răspunsurilor la întrebarea: *În ce măsură feedback-ul primit de la mentor v-a ajutat să evoluați profesional?*

Constatăm că 57,1% din răspunsuri se concentrează în jurul valorii *Mult și Foarte mult*, lucru îmbucurător, având în vedere influența directă a calității mentoratului asupra dezvoltării profesionale ulterioare a celui îndrumat. Întrucât acest proces presupune nu numai îndrumare, ci și colaborare, cercetare-acțiune sau momente de reflecție, beneficiile relației sunt reciproce.

Itemul 7 a vizat identificarea relației dintre feedback-ul mentorului și formarea unui stil didactic personal, în scopul analizei raportului dintre cei 2 factori. Rezultatele identificate arată că aproape jumătate din răspunsuri consideră că *Mult și Foarte mult* a contribuit opinia mentorului la formatarea stilului didactic propriu, un sfert au considerat ca a avut rol moderat, iar restul s-au situat în zona de *Puțin și Foarte puțin*. Redăm, mai jos, rezultatele centralizate:

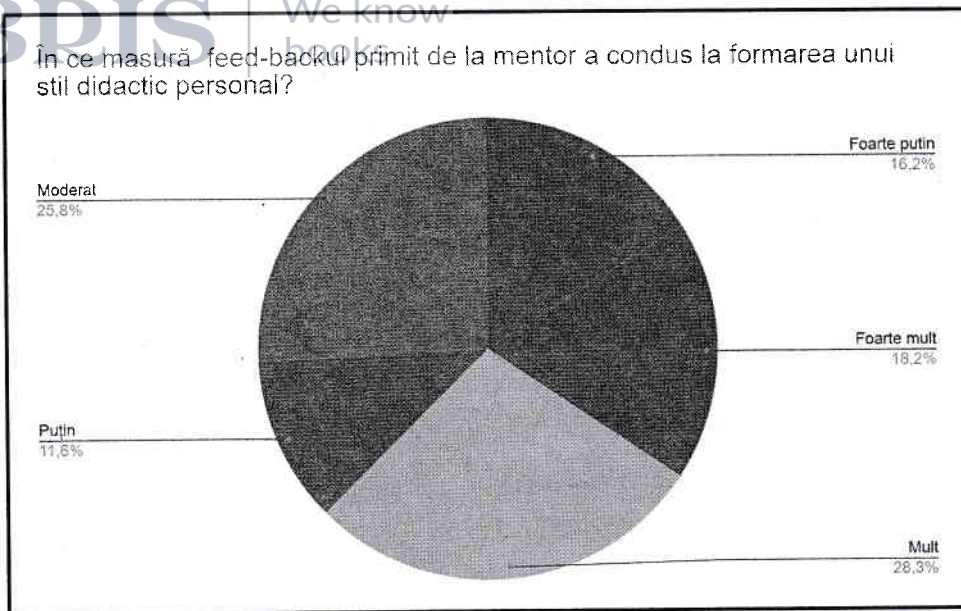


Fig. 4. Centralizarea răspunsurilor la întrebarea: *În ce măsură feedbackul primit de la mentor a condus la formarea unui stil didactic personal?*

Deși este un element de identificare profesională personal, stilul didactic se construiește pe baza experiențelor diverse din perioada profesării, pe personalitatea profesorului sau pe stilul său de comunicare. Cu alte cuvinte, vorbim despre maniera în care ceea ce ai învățat și aplici, este influențat de felul tău de a fi și de valorile, credințele și acțiunile sale. Obiectivarea acestui stil didactic în practici aplicate la clasă/grupă conduce la cristalizarea unui anume tip de abordare a fenomenului educațional, însă acest proces este unul de lungă durată.

Întrucât mentoratul de succes presupune o îmbinare între componentele profesională, instrucțională, emoțională și personală, am dorit să identificăm percepția respondenților cu privire la rolul mentorilor în formarea la cadrul didactic debutant a unei imagini de sine cât mai apropiată de realitate. Procentul majoritar se concentrează în jurul valorii *Moderat*, urmată de *Mult*, *Foarte mult*, *Puțin* și *Foarte puțin*. În ceea ce privește sprijinul personal, mentorul poate oferi sprijin moral, prietenie, stare de bine sau încurajare în vederea evoluției profesionale și personale. Toate acestea, oferite realist și justificat, contribuie la formarea unei imagini de sine corecte. Identificarea punctelor forte și a celor slabe ale celui aflat la început de carieră didactică, precum și analiza lor realizată în manieră proactivă, pot sprijini acest demers de consolidare a unei imagini de sine pozitive, dar realiste, totodată.

LIBRIS | We know books

În ce măsură feedbackul primit de la mentor v-a format o imagine de sine realistă din punct de vedere profesional?

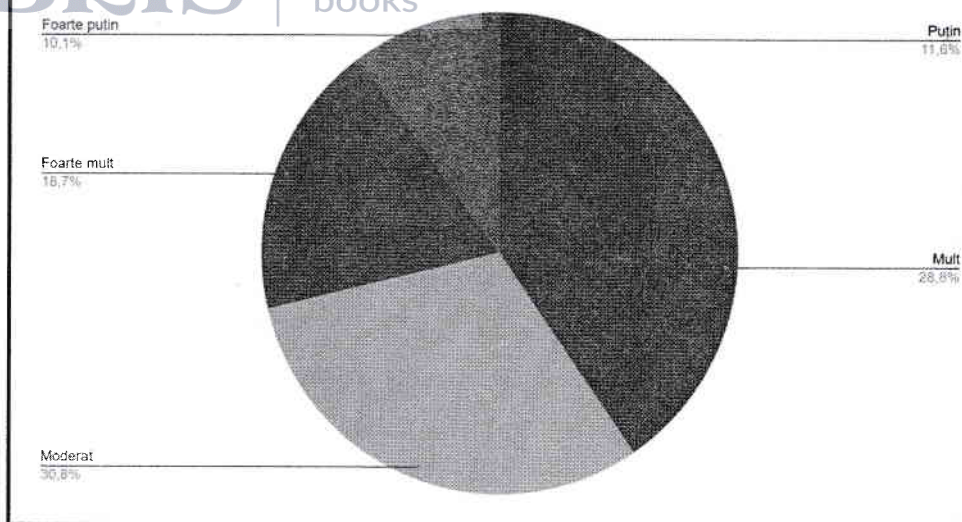


Fig. 5. Centralizarea răspunsurilor la întrebarea: *În ce măsură feedbackul primit de la mentor v-a format o imagine de sine realistă din punct de vedere profesional?*

Corelat cu datele de mai sus, am întrebat dacă feedbackul oferit de mentor a fost unul fracționat oferit, preponderent axat pe ceea ce trebuie îmbunătățit, fiind prea puțin amintite aspectele pozitive. Considerăm că este esențial ca analiza activității didactice să fie făcută echilibrat, conținând atât aspecte pozitive cât și negative, acestea din urmă transformându-se în recomandări. Constatăm o majoritate a răspunsurilor care accentuează ideea feedbackului axat pe elementele ce necesită îmbunătățiri. Cu toate acestea, încurajarea este elementul cheie al procesului de mentorat, acesta ajutând la identificarea elementelor pozitive și la creșterea determinării de a produce schimbări acolo unde este necesar, în activitatea didactică. Procesul de mentorare trece prin diferite faze, de la inițiere la cultivare, separare și redefinire, iar opinia mentorului, în oricare dintre aceste etape este definitivă.