

**DEBUTANTUL de azi –
MENTORUL de mâine**



EDITURA UNIVERSITARĂ
București

CUPRINS

Introducere	7
Capitolul 1. Mentoratul în educație: cadrul normativ și cadrul conceptual	9
1.1. Mentoratul în educație și inserția debutanților în activitatea profesională	9
1.1.1. Concepții privind profesia didactică	9
1.1.2. Relația dintre mentorat și inserția profesională	15
1.2. Cadrul normativ privind mentoratul în educație	17
1.2.1. Studiul problemei în literatura de specialitate	17
1.2.2. Cadrul normativ privind mentoratul în sistemul educațional românesc	20
1.2.3. Instituții, proiecte, asociații în domeniul mentoratului în educație și al formării profesionale.....	23
1.3. Cadrul conceptual privind mentoratul în educație: concepte principale și corelate	26
1.3.1. Concepte: mentorul și debutantul	27
1.3.2. Mentoratul în România și tipurile de mentorat	29
1.3.3. Competențele mentorilor și procesul de formare a acestora	30
1.3.4. Traseul profesional al debutanților: De unde vin debutanții și cine sunt ei?.....	33
1.3.5. Analiza nevoilor de formare a cadrelor didactice debutante	35
Capitolul 2. Experiențe și bune practici în sistemul educațional	39
2.1. Formarea profesorilor și modalitățile de inserție profesională.....	39
2.1.1. Formarea profesorilor: o prioritate a politicilor educaționale naționale și internaționale	39

2.2. Reconstrucția școlii: schimbări de perspective în educația post-pandemică în România	42
2.2.1. Statutul de elev, statutul de profesor și statutul de părinte.	42
2.2.2. Statutul profesorului debutant sub ochii părinților	48
2.2.3. Competențe digitale în educație: pedagogia digitală și educația digitală	54
2.3. Formarea profesorilor debutanți în domeniul educației incluzive.	58
2.3.1. Scurt istoric privind formarea cadrelor didactice domeniul educației incluzive	59
2.3.2. Elemente de educație incluzivă pentru profesorii debutanți: consiliere și suport educațional	61
Capitolul 3. Strategii de optimizare a colaborării mentor-debutant	70
3.1. Dinamica raportului dintre mentor și debutant	70
3.2. Strategii de optimizare a colaborării mentor-debutant	72
3.3. Rolul direcțiunii și al comisiei de specialitate din cadrul școlii	74
Capitolul 4. Program de formare pentru debutanții din învățământul primar	77
Concluzii finale	80
Bibliografie	81

CAPITOLUL 1

MENTORATUL ÎN EDUCAȚIE: CADRUL NORMATIV ȘI CADRUL CONCEPTUAL

„Meseria de profesor este o mare și frumoasă profesiune, care nu seamănă cu nicio alta, o meserie care nu se părăsește seara, odată cu hainele de lucru. O meserie aspră și plăcută, umilă și mândră, exigentă și liberă, o meserie în care mediocritatea nu e permisă, unde pregătirea excepțională este abia satisfăcătoare, o meserie care epuizează și înviorează, ingrată și plină de farmec.“

(Victor Hugo)

1.1. Mentoratul în educație și inserția debutanților în activitatea profesională

Prima secțiune este dedicată explorării conceptelor de *mentorat* și *inserție profesională*. *Mentoratul* este noțiunea folosită pentru a descrie relația dintre profesorul începător, numit *debutant* și profesorul cu o vastă experiență/ expertul, numit *mentor*. Scopul relației este de a oferi debutantului sprijinul necesar pentru a reuși la debutul în cariera didactică și de a face față provocărilor care apar pe parcursul carierei didactice. Inserția socioprofesională reprezintă un proces de adaptare și integrare pentru orice domeniu, cu atât mai mult cel al profesiei didactice.

1.1.1. Concepții privind profesia didactică

„Profesia didactică a devenit cea mai dificilă din lume, profesorului i se cere să fie în același timp și judecător și formator” (Manolescu, 2018).

Statutul personalului se referă la drepturile și responsabilitățile personalului didactic pentru a duce la îndeplinire funcțiile pe care acesta le deține în unitatea școlară.

O societate se dezvoltă armonios printr-o educație de calitate. Profesia didactică rămâne stâlpul de susținere al unei societăți de calitate, iar viitorul unei țări depinde de munca depusă zilnic de către cadrele didactice prin formarea generațiilor. Este necesară mai mult ca oricând „*generarea unei atitudini responsabile față de profesiunea didactică*” (Manolescu, 2020, p.38).

Se discută tot mai des despre aspirațiile societății românești de a se europeaniza pe mai multe planuri. Societatea europeană pune accent în prezent pe formarea unei economii bazată pe cunoaștere. Se dorește o forță de muncă bine pregătită. „*Această forță de muncă, adică resursa umană este produsul sistemului de învățământ*” (Duță, 2012, p.14). Societatea are tot mai multe așteptări de la școli, tocmai de aceea profesorii trebuie să fie pregătiți să facă față acestor probleme (Șerbănescu, 2011a).

Printre obiectivele majore ale sistemului educațional românesc ar trebui să existe: valorizarea profesiei de cadru didactic, în raport cu importanța ei asupra societății, cât și îmbunătățirea formării inițiale și continue a profesorilor.

Profesorul este nucleul învățământului, el este cel care organizează și conduce întreaga activitate didactică, prin structura sa. „*Dascălii sunt persoane aparte, care au o structură tipică profesiei*” (Pânișoară, 2017, p.15).

„*Conceptul de competență a pătruns în educație și învățământ din domeniul economic, tehnic, profesional*” (Manolescu, 2003, p.93). Profesia didactică prezintă o serie de competențe, roluri, responsabilități. Sarcinile tot mai complexe îi oferă profesorului noi roluri la nivel individual, al clasei de elevi, al școlii și al comunității (Manasia & Ianoș, 2022).

În literatura de specialitate, întâlnim criterii de grupare și ordonare variate, rezultând diverse categorii de competențe.

Termenul de competență este polisemantic; pe plan profesional „*competența este un atribut al persoanei, acela de a dispune de cunoștințe și capacități necesare realizării sarcinilor unei profesii*” (Voiculescu et al, 2023, p.44).

Neacșu (2024) redă competența, respectiv competența profesională ca fiind principiul organizator al finalităților și valorilor curriculare formate de actorii educației în școală. Autorul prezintă la nivel de clarificare conceptuală următoarele competențe:

- Competențe de proces (procesele bazate pe cunoștințe, proceduri, programe, proiecte);
- Competențe-produs (calitatea rezultatului sau a produsului finalizat al competențelor planificate și modelate în cadrul educației formale sau nonformale);
- Competențe-valori adăugate (potențarea competențelor tehnice inovative, ce exprimă calitatea funcțională a unității între cunoștințe-abilități-atitudini-motivații: competențele manageriale, de leadership, competențe personale privind comunicarea, lucrul în echipă, competențe-abilități pregătitoare simulării deciziilor, administrării și gestionării resurselor, precum și competențe definind concepții și experiențe interculturale sau multiculturale).

De asemenea, același autor oferă în lucrarea sa (Neacșu, 2024) o selecție a principalelor tipuri de competențe, pentru a mai bună înțelegere a taxonomiei variantelor modele de competență, organizate pe diferite țări/zone ale lumii:

- Finlanda - Arii de competențe transversale;
- Israel - Competențe profesionale privind excelența la clasă;
- Canada - Competențe necesare unui bun formator și mentor de practică;
- Europa, Statele Unite ale Americii, Asia - Competențe de predare, cu statut general; Competențe de leadership;
- Thailanda - Competențe manageriale;
- Japonia - Competențe complementare destinate protecției copiilor;
- Franța - Un model inovativ complex al competențelor profesional-didactice; competențe specifice și transversale;
- Coreea de Sud - Abordarea axiologică a nucleelor competențelor;
- Statele Unite ale Americii - Competențele structurate ca interacțiuni de valori și modele formative;
- Noua Zeelandă - Competențele sub semnul modernității orientărilor curriculare.

În concepția lui Ezechiel (2013), competențele profesionale reprezintă capacitățile de natură afectivă, cognitivă, motivațională și managerială pe care le are educatorul, dar care sunt completate și de trăsăturile de personalitate ale acestuia. Putem creiona portretul profesorului prin intermediul *competențelor* pe care acesta trebuia să le aibă pe tot parcursul carierei:

- Competențe de comunicare: purtarea unor discuții libere cu elevii și crearea oportunităților de feed-back pentru aceștia; folosirea unui limbaj potrivit și apropiat acestora; manifestarea unui comportament empatic față de elevi;
- Competențe de organizare și management: lucrul în echipă; stabilirea unor parteneriate la nivelul școlii și în afara acesteia; interacțiunea cu specialiști din domeniul educației; planificarea unor activități educaționale cu persoane care fac parte din comunitatea locală; organizarea timpului, a spațiului și a altor resurse; organizarea unor activități cu scopuri educative înalte, care să aibă la bază nevoile reale ale fiecărui elev;
- Competențe de relaționare: stabilirea unor parteneriate școală-profesor-elev eficiente; crearea unui climat plăcut la nivelul clasei;
- Competențe de planificare: planificarea activităților didactice și a altor activități ce vin în întâmpinarea satisfacerii nevoilor elevilor; folosirea metodelor, procedeele potrivite predării-evaluării procesului de învățământ;
- Competențe reflective: observarea propriilor greșeli și folosirea acestora pentru a îmbunătăți propria activitate didactică;
- Competențe metodologice și de evaluare: utilizarea corectă a termenilor și teoriilor din domeniul educației; alegerea metodelor, strategiilor potrivite; folosirea unor instrumente diferite de evaluare; exprimarea unei conduite adecvate în cadrul școlii;
- Competențe psihopedagogice și psiho-sociale: folosirea diversificată a metodelor în funcție de stilurile elevilor; realizarea unor activități complexe, diverse pentru a stimula atingerea competențelor în funcție de personalitatea și capacitatea fiecărui școlar; folosirea unor procese de cunoaștere a personalității elevilor;

- Competențe de management al carierei: asumarea statutului profesiei de cadru didactic; control asupra propriului comportament;
- Competențe europene: crearea unor relații/ contacte cu alte sisteme de învățământ din alte țări; cunoașterea acestor sisteme din țări diferite; folosirea, compararea metodelor de învățământ folosite de alte state.

În opinia lui Iucu (2004), prin studierea disciplinelor psihologice și pedagogice, profesorul trebuie să-și formeze competențe precum:

- Competențe psihopedagogice (proiectare, conducere, evaluare, consiliere, dezvoltarea personalității umane);
- Competențe sociale (interacțiuni sociale cu elevii);
- Competențe manageriale (organizarea și conducerea clasei de elevi).

Referindu-se la nenumăratele roluri pe care le are cadrul didactic, Charles (1992) ne prezintă următoarele convingeri despre cadrul didactic: Profesorul este:

- prietenul elevilor;
- un model;
- detectiv și judecător;
- înlocuitor al părinților;
- ținta ostilității.

Walker (2008) afirmă că un *profesor eficient* are la bază douăsprezece caracteristici importante:

- Profesorul este tot timpul pregătit (pregătirea este o constantă a cadrului didactic);
- Este pozitiv (are o atitudine optimistă);
- Are așteptări înalte față de toți copiii;
- Este creativ în desfășurarea activităților;
- Este corect;
- Este deschis față de elevii săi;
- În prezența acestuia, elevii se simt bine, confortabili;
- Profesorul admite când greșește;
- Are un simț al umorului dezvoltat;
- Își respectă elevii;
- Este o persoană care iartă;
- Demonstrează compasiune.

Steele (2010) susține că profesorul eficient este preocupat de binele elevilor săi, este bine informat în legătură cu materia pe care o predă, este entuziasmat de munca sa, este capabil să obțină succesul, deține abilități bune de comunicare și abilități puternice de leadership.

Ca concluzii, evidențiem *rolurile unui profesor*:

- Profesorul este considerat un expert al actului pedagogic. Educatorul are rolul de a selecționa, a prelucra și a adapta informațiile pe care le va transmite elevilor;
- Profesorul formează motivație. El este cel care captează atenția și menține curiozitatea elevilor pentru învățare;
- Profesorul este cel care creează situații de învățare, folosind modalități diverse de strategii;
- Profesorul este un conducător al clasei de elevi. Acesta conduce grupul de elevi, fiind totodată un adevărat prieten și confident al acestora;
- Profesorul este considerat consilierul clasei. El este cel care observă comportamente și intervine unde este cazul;
- Profesorul este un bun manager. Cadrul didactic organizează întreaga activitate la clasă, comunică cu elevii, părinții, alți oameni ai școlii și ai societății;
- Profesorul este un model.

Creionarea unui profil de competențe a unui *profesor actual* creează un referențial cu siguranță necesar pentru proiectarea unor programe care să urmărească formarea, atât pentru profesorul mentor, cât și pentru debutantul care dorește pe această cale să ajungă la un tipar al profesorului potrivit situației actuale din învățământ.

Se discută astăzi atât în plan național, cât și internațional, despre *profesionalizare*. Acest termen desemnează un proces de formare ce cuprinde o serie de competențe și capacități într-un domeniu, susținut de un model al profesiei, având la bază totodată anumite standarde profesionale. „*Nevoia de profesionalizare constituie una din dimensiunile semnificative ale evoluțiilor sociale contemporane*” (Păun, 2017, p.145).

Profesionalizarea carierei didactice are ca debut formarea inițială a educatorilor și se continuă cu dezvoltarea carierei, realizată prin formarea continuă și educația permanentă (Pânișoară & Manolescu, 2019).

Profesionalizarea vizează așadar un proces mai amplu decât perfecționarea și urmărește dobândirea unor cunoștințe și atingerea unor competențe atât în concordanță cu poziția actuală, cât și pentru a răspunde unor cerințe profesionale viitoare.

„Modelul profesionalizării cadrelor didactice din România ultimelor patru-cinci decenii este demodat...” (Manolescu, 2023). Potrivit aceluiași autor, „unele examene sau concursuri, unele planuri de învățământ, programe ale disciplinelor, sistemul de predare și de evaluare - sunt depășite” (Manolescu, 2023).

Profesionalizarea trebuie să urmărească un proces bine pus la punct - acela de a forma cadrele didactice care ar putea să exercite roluri specifice și actuale în acest domeniu. Programele de formare ar trebui să atingă dobândirea competențelor la nivel înalt. De asemenea, politicile educaționale ar trebui să creeze cadrele necesare, pentru a motiva cadrele didactice (Jones, 2005).

„Viitorul profesiei didactice va sta sub semnul reconsiderării sistemului de formare inițială și continuă” (Iucu, 2004).

1.1.2. Relația dintre mentorat și inserția profesională

Inserția profesională implică un proces de integrare în mediul profesional al noului angajat-debutantul, în cazul învățământului (Ezechil et al., 2013).

Wong (2002) afirmă că termenul de inserție face referire la procesul de facilitare a integrării unui profesor debutant în mediul profesional, iar mentoratul se referă la rolurile pe care le are mentorul în acest demers, la ceea ce face acesta în calitate de mentor de inserție profesională.

Studii desfășurate în domeniul mentoratului demonstrează faptul că calitatea mentorilor și rolurile pe care aceștia le prezintă sunt mai importante decât procesul de mentorat în sine (Johnson & Birkeland, 2003).

Cum definim un proces de inserție profesională ca fiind de calitate? Wong (2002) susține că un proces de inserție profesională este de calitate dacă respectă anumite cerințe:

- procesul este bine structurat;
- urmărește mai multe tipuri de activități;
- sunt implicați mai mulți actori educaționali în desfășurarea acestuia;

- activitățile sunt într-o strânsă legătură una cu cealaltă;
- actorii educaționali implicați sunt conectați unii cu ceilalți;
- programul de desfășurare este coerent.

Mentoratul presupune colaborare, comunicare, lucrul în echipă. Totodată acest proces conduce la dezvoltarea profesională.

Mentoratul de inserție profesională vizează astfel ghidarea, integrarea, dezvoltarea profesională a cadrului didactic la locul de muncă, la începutul carierei didactice.

Manolescu (2001) prezintă ca modalități de integrare organizațională următoarele:

- „cuvântul” de bun venit;
- numirea unui mentor în organizarea acestui proces;
- ghidul cu recomandările destinate noului angajat;
- stabilirea unor ședințe de orientare/îndrumare;
- mapa de întâmpinare;
- video-uri de orientare/ îndrumare.

Pânișoară (2006) propune ca modalități de integrare organizațională:

- mentoratul;
- coachingul;
- procese team-building, laboratoare de training;
- survey feedback.

Inserția profesională se desfășoară prin două etape:

- integrare;
- adaptare.

De asemenea, inserția profesională se organizează pe trei planuri:

- interpersonal (mentorat);
- profesional;
- axiologic (cultura organizațională).

Cercetătorii din domeniul educațional amintesc faptul că este necesară o supervizare a profesorilor debutanți realizată de specialiști din domeniu. Formarea profesorilor debutanți implică o formare cu direcție asupra standardelor profesionale existente și anume raportarea la formare și dezvoltare pe întreaga evoluție a carierei didactice: obținerea gradului de definitivare în învățământ, a gradului I și a gradului II.

1.2. Cadrul normativ privind mentoratul în educație

Mentoratul, ca activitate, este dinamic și complex. Acesta îmbracă forme variate, are un parcurs plin de provocări, ținând cont de anumite cadre normative.

Întreaga activitate de mentorat este individualizată în orice sistem la nivel de reglementări legislative.

1.2.1. Studiul problemei în literatura de specialitate

Asocierea stării de bine cu debutul profesorilor reprezintă o temă de interes actual al cercetătorilor din domeniul educațional. Totodată, în acest domeniu se discută tot mai mult despre mentorat, ca modalitate de inserție a debutanților în activitatea profesională.

Comisia Europeană (2010) subliniază ca modalități de sprijin pentru cadrele didactice debutante:

- sprijin personal/ individualizat;
- sprijinul profesional
- sprijinul social.

Modalitățile de inserție profesională pot fi stabilite sub forma mentoratului, pregătirii profesionale, evaluarea între colegi și întâlniri planificate cu managerul școlii.

Multe studii se concentrează pe subiecte ce au ca interes comun profesorul și problemele pe care acesta le întâmpină în cariera sa: sindromul burnout (Frenzel et al., 2016), stresul și abandonarea profesiei (Kilgallon et al., 2008; Pillay et al., 2005), problemele legate de managementul clasei de elevi și lipsa unui sprijin în carieră (Borg & Riding, 1991; Greenglass et al., 1997), fenomenul de uzură sau „teacher attrition” (Oke et al., 2016). Aceste lucrări conduc către ideea că este necesară implementarea în școli a unor programe, proiecte, planuri care să formeze și să dezvolte competențele profesorului la începutul și până la sfârșitul carierei.

Dezvoltarea profesională a educatorilor din România parcurge anumite etape:

- formarea inițială (pregătirea academică);
- perioada de stagiatură (realizată în cadrul învățământului și finalizată prin examenul de certificare pe post);