

MANAGEMENT EDUCATIONAL

Prof.Inv.Presc. Baciú Ancuta Elena

Gradinita cu P.P. „Dumbrava Minunata” Tulcea

CUPRINS

| | |
|---|----|
| CAPITOLUL I: INTRODUCERE | 2 |
| CAPITOLUL II: PROBLEMATICA ȘI MODUL DE TRATARE ÎN MANAGEMENTUL EDUCATIONAL | 4 |
| Secțiunea 1: Definiția managementului educațional...4 | |
| Secțiunea 2: Definiția, locul și rolul profesorului manager..... | 6 |
| Secțiunea 3: Profesorul manager ca profesionist ... | 10 |
| CAPITOLUL III: PROFESORUL–MODELATOR AL PERSONALITĂȚII ELEVILOR | 12 |
| Secțiunea 1: Profesorul în contextul celorlalte profesiuni..... | 12 |
| Secțiunea 2: Profesorul – organizator și conducător al procesului educațional..... | 15 |
| Secțiunea 3: Profesorul – diriginte | 23 |
| CAPITOLUL IV: FORMAREA ȘI PERFECȚIONAREA PROFESORULUI | 26 |
| CAPITOLUL V: CONCLUZII ȘI PERSPECTIVE | 31 |
| BIBLIOGRAFIE | 34 |

CAPITOLUL I: INTRODUCERE

Învățământul ca domeniu prioritar al vieții sociale, ca „întreprindere” de lungă durată, de care depinde formarea celui mai important factor al națiunii – omul pregătit prin studii, forță de muncă și specialiști – nu se poate și nici nu trebuie să-și permită să aibă eșecuri. Conducerea competentă și eficientă a învățământului, atât la nivelul sistemului, cât și al instituției de învățământ necesită fundamentarea ei științifică. La baza acestei fundamentări stă **știința conducerii învățământului sau managementul educațional**. Funcția de conducător (manager) al învățământului este o profesie și ca orice profesie, trebuie învățată.

Managementul întrunește condițiile unei profesii pentru că necesită o pregătire, urmărește obținerea unor rezultate, prin eforturi comune, solicită participarea continuă.

„Meseria” are astăzi un profil mai larg decât profesia, pentru că pornind de la meserii, prin diversificare, s-au creat numeroase ramuri de activitate și evoluția meseriei de „educator” este edificatoare: de la pedagogul din Antichitate, până la cel de astăzi, care poate împlini numeroase profesii în domeniul educației.

„Meseria” desemnează un anumit gen de activitate, în ansamblul de acțiuni și operații împlinite, pentru a obține un produs, în mod de sine stătător. Este o acțiune specializată bazată pe o pregătire care permite realizarea întregului lanț de operații specifice, un meșteșug care necesită o anumită formare teoretică și mai ales practică, inițială și continuă.

Obiectivele acestei lucrări vor fi:

- Profesorul în contextul celorlalte profesii;
- Profesorul – organizator și conducător al procesului educațional;
- Profesorul – diriginte.

În această lucrare se mai tratează și:

- Formarea și perfecționarea profesorului;
- Punerea în evidență a reușitelor și nereușitelor experienței didactice;
- Problematika feedback – ului.

Lucrarea este structurată pe șase capitole, fiecare capitol având un anumit număr de secțiuni.

Prin această lucrare, se urmărește realizarea unei viziuni mai clare asupra activității educaționale a profesorului modelator al personalității elevilor.

CAPITOLUL II: PROBLEMATICA ȘI MODUL DE TRATARE ÎN MANAGEMENTUL EDUCATIONAL

Secțiunea 1: Definiția managementului educațional

Managementul educației reprezintă teoria și practica, știința și arta proiectării, organizării, coordonării, evaluării, reglării elementelor activității educative (nu numai a resurselor), ca activitate de dezvoltare liberă, integrală, armonioasă, a individualității umane, în mod permanent, pentru afirmarea autonomă și creativă a personalității sale, conform idealului stabilit la nivelul politicii educaționale.

Managementul educațional ar reprezenta o metodologie de abordare globală – optimă – strategică a activității de educație, dar nu și un model de conducere a unității de bază a sistemului de învățământ, aplicabil la nivelul organizației școlare complexe.

Managementul educației/pedagogic, apare ca disciplină pedagogică interdisciplinară, care studiază „evenimentele ce intervin în decizia organizării unei activități pedagogice determinate și în gestiunea programelor educative”.

S. Cristea evidențiază că managementul educațional, ca activitate psihologică, se bazează pe trei caracteristici:

- Conducere de sistem primar (abordare globală a tuturor elementelor educației și a aplicațiilor specifice funcției conducerii, la diverse niveluri);
- Conducere de tip pilotaj (valorificarea optimă a resurselor pedagogice ale sistemului educației, prin funcțiile manageriale: planificare – organizare, orientare metodologică, de reglare – autoreglare);
- Conducere strategică (evoluție inovatoare de perspectivă a sistemului la diferite niveluri de organizare).

I. Jinga considera că managementul pedagogic e definit ca știința și arta de a pregăti resursele umane, de a forma personalități, potrivit unor finalități acceptate de individ și de societate.

Apoi e definit ca „un ansamblu de principii și funcții, de norme și metode de conducere care asigură realizarea obiectivelor sistemului educativ, la standarde de calitate și eficiență cât mai înalte, iar la nivelul fiecărui sistem educativ se afirmă note specifice”.

Managementul indică o anumită mentalitate, o maniera proprie, dar și o artă de dirijare, de antrenare a resurselor (umane), a elementelor organizației, ceea ce corespunde cu însăși considerarea educației ca știință și artă.

Managementul educațional întâmpină dificultăți în asigurarea ținutei sale științifice, raționale și creative, datorită caracteristicilor specifice educației: ca proces, acțiune, relație, determinare, diversificare, realitate socială specială, rezultat al variatelor influențe, defnire în perspectivă, un specific axiologic, determinat și psihologic – subiectiv, permanența intervențiilor și relația obiectiv – subiectivă, educatul ca obiect și subiect.

Managementul educației vizează realizarea, ca activitate conștientă, rațională, dar trebuie să țină seama și de relația între tipurile de educație ca specific și dinamică (formală, non formală și informală), gradul lor de intenționalitate și organizare, aria de acțiune și de influențare.

Conducerea empirică are în prim plan personalitatea conducătorului, intuiția și însușirile necesare găsirii soluțiilor la situații, fără conștientizarea rațională a unor principii, norme, proiecte, metodologii.

Secțiunea 2: Definiția, locul și rolul profesorului manager

A fi educator nu înseamnă a exercita o meserie, înseamnă a împlini o meserie, a face un apostolat.

Profesorul ocupă un loc important în activitatea educațională deoarece contribuie la formarea personalității elevilor, la conduita lor în societate, la formarea lor ca indivizi și cetățeni etc.

Roluri ale profesorului manager:

- Profesorul conduce în mod dominator, iar în clasă se instituie un climat de autoritate exclusiv în baza statutului său;
- Profesorul se integrează, cooperează cu clasa, motivează, sprijină, atunci când elevii dovedesc spontaneitate, inițiativă și afirmare;
- Profesorul integrat acceptă trăirile, încurajează, pune întrebări, stimulează participarea, sprijină și folosește ideile elevilor, ia decizii curente împreună cu elevii, dar profesorul dominator se concentrează și asupra propriilor idei, dă indicații, critică, așteaptă ascultarea necondiționată;
- În timpul predării – învățării – evaluării, profesorul „instruiește”, conduce interacțiunile în clasă, modul de înțelegere și învățare prin indicații, atenționări, demonstrații, asigurarea condițiilor, oferirea punctelor de sprijin aprobări și dezaprobări, stimulări, completări, reactualizări, exemplificări, explicații, comentarii, etc.

Împreună cu elevii, profesorul poate îmbina tipurile de decizii (prezentate la activitatea decizională) dacă dovedește flexibilitatea necesară față de proiectul inițial și a format la elevi deprinderile, capacitățile necesare într-un act decizional:

- Profesorul are rolul cel mai interactiv în clasa: crează climat adecvat, inițiază, orientează, solicită, antrenează, exemplifică, critică;
- Profesorul structurează, organizează forma și conținutul activității în clasă, modul de desfășurare a interacțiunilor, dar poate și delega responsabilități elevilor în rezolvarea unor decizii, sarcini;
- În interacțiune, profesorul folosește cel mai des operația de solicitare a elevilor pentru a provoca dialoguri, comunicarea, răspunsuri pe care le comentează, stimulează, optimizează, dezvoltă (în grup);
- Profesorul utilizează mai ales evaluarea pozitivă, răspunsurile negative fiind corectate în sens stimulat, de căutare împreună a soluțiilor adecvate și cu antrenarea grupului;
- Profesorul nu numai că provoacă interacțiunea, dar o și structurează, o orientează, menține tonusul, întărește comportamentele pozitive, asigură climatul de comunicare, participare, cooperare;

- Discursul profesorului influențează interacțiunea, prin operațiile logice pe care le conține și le provoacă: definire, desemnare, clasificare, comparare, deducție, explicare, evaluare, afirmare de opinii, dirijarea înțelegerii, gestionarea metodică a mijloacelor specifice, evitarea rutinei în modul de conducere și manifestarea atitudinii, sugerare și sprijinire a fluenței și originalității ideilor;

- În modul de planificare, proiectare a activității, profesorul insistă, nu pe probleme de conținut informațional, ci pe proceduri de interactivitate, în realizarea obiectivelor propuse.

D. Potolea găsește următoarele roluri principale, după funcțiile asumate și împlinite în plan didactic: de organizare și conducere a clasei ca grup social, de consiliere și orientare școlară și profesională, de îndrumare a activității extrașcolare, de perfecționare profesională și cercetare pedagogică, de activitate socioculturală.

Formal, profesorului i se atribuie roluri, în raport cu activitatea sa instructiv – educativă, cu ipostazele aferente rezolvării diferitelor obiective sau funcții pe care le ocupă și de care răspunde: el este privit ca profesor de o anumită specialitate, ca diriginte - consilier, ca metodist, director, responsabil de catedra metodică, cerc pedagogic, membru al consiliului profesoral sau de administrație, responsabil al unui cabinet de specialitate, lider al unui grup de lucru în școală, șef – membru al unui proiect de cercetare complexă, delegat de către conducere în rezolvarea unei sarcini, inspector școlar, animator cultural, membru în asociații științifice, cercetător – practicant, formator – metodist.

Roluri generale în îndeplinirea oricărei activități:

- De receptor al diferitelor mesaje;
- Emițător de mesaje variate;
- Participant în activități specifice;
- Realizator, organizator, responsabil al unor acțiuni;
- Proiectant de acțiuni, strategii, programe, planuri;
- Inițiator de idei, ipoteze, metode, relații;
- Agent de soluții – consilier, mediator de situații, conflicte, cazuri;
- Diseminator, transmițător de idei, soluții, conținuturi, împreună cu acțiunile de înțelegere a lor;

- Utilizator, practicant în aplicarea ideilor, modelator;
- De decizie, în selecția obiectivelor, conținuturilor, strategiilor, resurselor;
- Sursă de informare, model de comportament, purtător de valori;
- De consiliere, ghidare;
- De apărare, protecție.

Sociologii deduc rolurile profesorului din funcțiile primite și asumate, conform statutului profesional stabilit (de cadru didactic) și reglat din punct de vedere normativ: organizator al procesului de învățământ, educator, partener al educației, membru al consiliului profesoral.

E. E. Geissler sintetizează contradicțiile dintre rolul și îndeplinirea lor de către profesor:

- Ca informator, transmite, păstrând distanța rece impusă de știință, dar oferă în același timp elevilor valori și este preocupat de formarea – dezvoltarea personalității elevilor;
- Ca partener al elevului, sfătuiește, apelează, îndrumă, sancționează, frânează, în timp ce în calitate de examinator, se străduiește să fie cât mai obiectiv;
- Ca model, oferă și stabilește cerințe morale, dar ca aspect se axează pe predare și instruire morală.

Secțiunea 3: Profesorul manager ca profesionist

O profesiune semnifică un sistem de trăsături fizice, intelectuale, morale, tehnologice, formate special pentru rezolvarea sarcinii specifice, într-un aspect al unui domeniu de activitate: genul de muncă, forma de activitate definită, sistemul de solicitări specifice, drepturi și obligații, statut și roluri, indicații și contraindicații, norme de activitate, evaluare și perfecționare, relații și atitudini specifice.

Managementul întrunește condițiile unei profesii pentru că necesită o pregătire, urmărește obținerea unor rezultate prin eforturi comune, solicită participarea continuă, un complex de cunoștințe teoretice și practice, de capacități și competențe.

Profesia de manager are două sensuri:

- Unul larg, de activitate prin care se câștigă existența, o ocupație;
- Unul restrâns, pentru a defini pregătirea personalului de specialitate.

Pregătirea managerială asigură un nivel înalt al profesionalizării ca educator rațional, creativ, în conceperea, realizarea și optimizarea activității educative.

Conform sensului economic, E. Mihuleac desemnează meseria ca pe un anumit gen de activitate, un ansamblu de acțiuni și operațiuni îndeplinite pentru a obține un produs, în mod de sine stătător. Este o activitate specializată, bazată pe o pregătire care permite realizarea întregului lanț de operații specifice, un meșteșug care necesită o anumită formare teoretică și mai ales practică, inițială și continuă.

Pentru a fi un manager eficient al educației prin predarea – învățarea disciplinei sale, profesorul trebuie să aibă o concepție largă asupra educației și instruirii, abordării interdisciplinare, o înțelegere clară a funcției manageriale și a rolurilor derivate, a punerilor în aplicare pentru variatele situații educaționale.

Profesorul manager poate deveni astfel profesionist în educație, conducerea ei fiind o atribuție intrinsecă, o condiție fundamentală.

Astfel se diferențiază de alte domenii unde profesiunea de manager este complementară pentru un specialist.

„Profesionalizarea managerială inclusă” a educatorului se manifestă apoi și ca un înalt nivel al concepției, al filozofiei muncii, al elaborării problemelor umane, al activității, ca o problemă de atitudine, pe lângă formarea capacităților și competențelor pedagogice propriu – zise, de specialitate.

CAPITOLUL III: PROFESORUL - MODELATOR AL PERSONALITĂȚII ELEVILOR

Secțiunea 1: Profesorul în contextul celorlalte profesii

Transformările importante intervenite în dezvoltarea societății afectează într-o măsură importantă și viața școlii. Cererea crescândă de educație, educație permanentă, integrarea învățământului cu cercetarea și producția, obligă școala să-și revizuiască principiile, obiectivele, structura, metodologia și stilul de lucru, pentru a răspunde adecvat exigențelor tot mai mari pe care societatea i le pune în față.

Obiectivele care stau în fața școlii contemporane, numeroase și complexe, pot fi îndeplinite numai cu un personal devotat, temeinic pregătit și înzestrat cu valoroase calități personale și profesionale. Este subliniată cu deosebire sarcina formativă ce revine personalului didactic în educarea tinerei generații și nu numai aceea de instruire a elevilor. Inversarea de accent de pe informativ pe formativ, nu poate fi realizată doar prin simpla formulare a unor deziderate elevate, întrucât reclamă o reconsiderare a întregului sistem de învățământ și în special o subliniere specială a locului și rolului profesorului în acest sistem, el fiind specialistul care participă la formarea cadrelor pentru toate sectoarele de activitate.

Fiecare educator, învățător și profesor din întregul sistem de învățământ, trebuie să fie atât un bun specialist în domeniu, cât și un bun educator. Numai îmbinând aceste două calități, cadrele didactice își vor îndeplini în bune condiții sarcina de înaltă responsabilitate și onoare în formarea tinerei generații.

A reveni mereu asupra rolului și funcțiilor profesorului, înseamnă a încorpora noile achiziții ale cercetării pedagogice și a preciza domeniile și direcțiile de competență ale acestuia.

Rolul profesorului rămâne mereu în prim plan în opera de formare a personalității elevilor. Cu toate că a sporit și influența altor factori în procesul educației, profesorul își păstrează numeroase prerogative în acest domeniu, el fiind principalul modelator al personalității elevilor, începând de la imprimarea unei conduite externe, până la formularea aspirațiilor și idealurilor lor de viață.

Efectele activității și personalității profesorului au făcut obiectul unor cercetări de pedagogie, psihologie pedagogică și de sociologia educației, urmărindu-se ridicarea eficienței activității pedagogice în general și a profesorului în special. Sporirea funcției profesorului de confident, consilier, transmțător al valorilor culturale, a lărgit câmpul de activitate și a accentuat interdependențele.

Multe cercetări pedagogice analizează procesul de învățământ, rolul școlii și al profesorului în condițiile societății, influențându-le orientarea.

Principalele direcții de cercetare științifică privind rolul profesorului, care a îmbogățit domeniul didacticii sunt:

- Personalitatea sa;
- Rolul și funcțiile sale;
- Comunicarea și relațiile cu elevii;
- Pregătirea și perfecționarea;
- Eficiența activității sale;

Concluziile desprinse din aceste cercetări au îmbogățit tabloul caracteristicilor educatorilor, au sporit caracterul științific al unor recomandări pedagogice, au fundamentat unele observații și date acumulate în timp și au conferit un caracter științific deciziilor privind organizarea și conducerea procesului de învățământ.

Statutul educatorului se cere și el reconsiderat la toate treptele de învățământ, de la educator până la profesor universitar.

A reconsidera statutul cadrelor didactice înseamnă a reexamina dintr-o perspectivă nouă, a-i aduce îmbunătățirile care i se impun, a revedea funcțiile acestor cadre și poziția lor în relațiile lor cu elevii și cu ceilalți factori educativi, a le spori ponderea formativă în ansamblul activităților ce le desfășoară. A revedea statutul cadrului didactic mai înseamnă a-l pune de acord cu noile obiective ale școlii, cu noile date ale cercetării științifice, cu noile modalități de lucru în activitatea didactico – educativă. Noul statut al profesorului impune o pregătire mai complexă, mai largă și mai temeinică, determinată și de responsabilitatea ce îi revine și de rolul accentuat al elevului în procesul propriei formări, precum și de modernizarea tehnologiei didactice.

Profesorul ocupă o poziție cheie în activitatea de programare, de organizare, realizare și evaluare a procesului educațional.

Extinderea educației permanente impune și ea modificări substanțiale în statutul profesorului, datorită apariției unor noi specialiști în învățământ, cum sunt planificatorii, animatorii culturali, etc. Creșterea atribuțiilor educative, atât ca activist cultural, cât și ca specialist în coordonarea influențelor educative, fac din cadrul didactic un valoros colaborator al noilor generații în munca de auto-formare și de afirmare a idealului de viață.

Reflectând concepția care se află la baza pregătirii tineretului și a creșterii nivelului cultural, educativ al populației, profesiunile didactice, asigură prin specificul lor, realizarea parametrilor principali, caracteristici omului nou cerut de societate. Profesiunile didactice reflectă trăsăturile importante pe care societatea vrea să le posedă tânăra generație. Aceste profesii constituie o verigă însemnată în mecanismul vieții sociale, ele vizează realizarea unuia dintre marile imperative ale societății noastre și anume: transmiterea valorilor culturale și asigurarea continuității și creativității sociale.

Încercarea școlii de a pregăti cadre pe măsura exigențelor societății actuale, a impus o neconținută prefacere a sistemului de învățământ, o înnoire și îmbogățire a profilului profesiunilor respective.

Profesorul a constituit punctul de plecare în construirea unei concepții pedagogice despre învățământ și educație, cărora li s-a imprimat o puternică notă socială.

Secțiunea 2: Profesorul - organizator și conducător al procesului educațional

Problematika funcției profesorului este foarte bogată și complexă, iar aspectele cele mai apropiate de munca sa didactică sunt:

- profesorul – coordonator al procesului didactic;
- profesorul – diriginte;
- pregătirea și perfecționarea sa.

Didactica modernă și teoria educației, militează deopotrivă pentru creșterea rolului elevilor în procesul propriilor lor formări, rolul conducător al profesorului în activitatea educațională rămâne un fapt real. Schimbările înregistrate până acum nu fac decât să sporească rolul activ, formativ, de organizator și conducător, al profesorului în activitatea de pregătire a tinerelor generații pentru muncă și viață.

Pregătirea și specializarea profesorului în activitatea didactică și educativă îl îndreptățește să devină proiectantul, organizatorul și conducătorul principal al operei de formare a personalității elevilor.

Profesorul, fiind cel care cunoaște modelul de personalitate ce trebuie format într-o etapă dată, care înțelege mecanismul complicat al construirii personalității, care stăpânește tehnologia activității educaționale, care posedă aptitudinile necesare conducerii unui colectiv și priceperea organizării vieții acestuia, este firesc să fie principalul specialist și participant la opera educativă. Aceste calități îl îndreptățesc pe profesor să fie conducătorul procesului educativ.

Profesorul trebuie să-și proiecteze activitatea în toate detaliile (obiective, resurse, tehnologie, evaluare, decizie) stabilind precis ceea ce vrea să realizeze. Proiectarea muncii didactice și educative pe o perioadă mai apropiată sau mai îndelungată, presupune utilizarea unei tehnici pretențioase, sprijinită pe datele cercetării științifice.

Ca **proiectant**, profesorul trebuie să cunoască bine cel puțin următorii trei parametri:

- obiectivele ce stau în fața școlii;
- materia cu care va lucra elevul;
- tehnologia specifică proceselor respective, didactice și educative, pe care le va conduce în activitatea sa.

Profesorul va căuta să afle care sunt disponibilitățile fiecărui elev, pe care va trebui să le pună în valoare.

În calitate de **conducător** el trebuie să creeze condiții optime de lucru și viață, să imprime un stil de muncă plăcut, să introducă o notă de optimism, să mențină o disciplină liber consimțită, să aplice principiile științifice în stabilirea regimului zilnic, a orarului de lucru, a alternării timpului de lucru cu cel liber, să stimuleze la muncă pe fiecare elev și să facă din colectivul clasei un factor educativ. Calitatea de educator îl obligă să exercite și să transpună în practica, la nivelul clasei, toate funcțiile conducerii:

- organizarea ;
- planificarea;
- îndrumarea;
- coordonarea;
- evaluarea;
- decizia.

Ca **organizator** profesorul trebuie să dovedească însușiri obiective în activitatea didactică și educativă, în predarea specialității prin care acționează asupra formării elevilor. Conducerea activității de învățare, crearea motivației necesare, dozarea sarcinilor și stimularea interesului pentru obiectul de învățat pe care îl predă, evaluarea sistematică a rezultatelor obținute și înarmarea elevilor cu un stil de muncă intelectuală, constituie cerințe de bază ale activității sale.

Profesorul trebuie să fie principalul animator al vieții colectivului, sarcină pretențioasă, dar importantă și delicată. A ști să insuflă entuziasm, să inspire încredere, să mobilizeze forțele, să polarizeze toate energiile și toți factorii, să creeze o atmosferă tonică, optimistă, să producă un climat favorabil muncii, înseamnă să fie o personalitate puternică, să dispună de calități deosebite și să-i cucerească pe cei cu care lucrează.

Animator al vieții unui colectiv de elevi poți fi numai dacă ești încălzit de dragoste pentru copii, pasionat pentru munca educativă, animat de dorința de a-i ajuta pe alții, numai dacă te poți transpune în situația altora, dacă ești generos, capabil de sacrificiu și de dăruire. A ști să lupti pentru un scop comun, a ști să-i atragi și pe alții în această acțiune, a ști să perseverezi și să obții ceea ce vrei. Mai mult decât oricare altă profesiune, cea de educator impune să fii entuziast, întrucât este vorba de o activitate colectivă care se desfășoară cu tineri în formare, care au nevoie de entuziasm, de încredere în ei înșiși, în cel ce-i îndrumă și de asemenea, încredere în viitor.

Educatorul trebuie să știe care sunt coordonatele unei activități colective reușite, condițiile antrenării membrilor unui colectiv în realizarea unui scop comun, ce fel de perspective i-ar putea atrage și ce stimulente le-ar putea întreține elanul în muncă un timp îndelungat. Aici se îmbină cel mai mult știința cu arta, tehnica de lucru cu talentul, experiența cu inițiativa, tactul cu măiestria, calmul cu entuziasmul, căutările cu siguranța.

Orice profesor este și un **creator** de modele, de proiecte educaționale, de profile, de metode și procedee, un inovator. O asemenea calitate îi pretinde profesorului imaginație, abilitate, inovație în toate împrejurările, nu numai în cadrul lecțiilor. Orice elev este un unicat și fiecare cere un anumit tratament pentru a se realiza optimal. A stabili condițiile, tratamentul și modalitățile prin care fiecare elev își poate pune în valoare mai bine disponibilitățile și calitățile sale și a obține succese, înseamnă a descoperi specificul fiecăruia și a ști să adaptezi tehnologia educației acestor particularități.

Creativitatea profesorului poate acționa la diferite niveluri: la nivelul concepției de organizare a predării unei discipline (a specialității sale) la nivelul sistemului de predare prin originale și eficiente forme de organizarea activității și prin lecții creatoare, la nivelul utilizării unei metodologii diversificate, atractive, interesante; la nivelul relațiilor profesor – elev, spre mobilizarea acestuia pentru autoformare, autoinstruire și autoeducare sub îndrumarea competentă a profesorului.

Profesorul este creator în sensul adaptării tehnologiei de lucru la specificul fiecărui colectiv și al fiecărui elev, în sensul anticipării, inventării și proiectării de noi modele, obiective, tipologii sau prototipuri de metode, caractere, structuri. Contribuția lui la perfecționarea învățământului și al educației trebuie să fie

continuă, consistentă și înnoitoare. Creativitatea profesorului se manifestă în toate domeniile învățământului și educației, cuprinde și activitatea extrașcolară.

A construi lecții interesante, a organiza activități formative variate, atractive, multiple și complexe, a iniția pe elevi în „tainele” specialității și a-i ajuta să-și programeze activitatea, înseamnă a fi creatorul unui sistem de muncă pasionant, captivant, atrăgător.

Implicarea profesorului în activitatea de cercetare pedagogică urmărește să valorifice potențialul creator al unui detașament atât de numeros și să accelereze ritmul progresului în învățământ.

„Într-adevăr, scrie G. de Landsheere, pare a fi în contradicție cu orice activitate educativă sănătoasă ca un profesor care observă lipsuri grave să nu încerce să le localizeze sursa pentru a le remedia și să nu manifeste neliniște din cauza dificultăților probabile pe care aceste lipsuri le fac previzibile în însușirea ulterioară a unor cunoștințe.” Practica fiecărui profesor reprezintă o importantă sursă de cunoaștere și cercetare, iar valorificarea forțelor și capacităților personalului didactic la nivelul școlii și a județului este o chestiune de organizare și îndrumare.

Antrenarea cadrelor didactice în cercetarea științifică cere competență și pasiune. Contribuția profesorului la rezolvarea multor probleme didactice, prin cercetare științifică reprezintă o îndatorire profesională și de buna ei organizare depinde într-o mare măsură progresul școlii în care își desfășoară munca, este un titlu de mândrie pentru fiecare educator.

Activitatea educativă a profesorului, presupune în mod necesar finalizarea ei, adică sprijinirea fiecărui elev în acțiunea de calificare și integrare în muncă. Profesorul trebuie să desfășoare și o muncă de consilier și orientator ajutând fiecare elev să-și aleagă corect tipul de studiu și apoi profesiunea care corespunde cel mai bine profilului personalității sale.

Sprijinirea elevilor în formularea proiectului lor de viitor înseamnă cunoașterea temeinică a fiecăruia, dezvoltarea capacităților lor de autocunoaștere, furnizarea unor informații profesionale, sistematice și selective, familiarizarea fiecărui elev cu criteriile unei alegeri raționale și mai ales sensibilizarea lor pentru nevoile forței de muncă. A le conștientiza cerințele economice-sociale și a-i ajuta să țină seama de ele în alegerea profesiunii, înseamnă a face o orientare rațională, pusă în serviciul intereselor comune.

Orice profesor poate și trebuie să dezvolte interesele, aptitudinile și talentele elevilor, ajutându-i să-și valorifice la maximum aptitudinile. Conducerea elevului de-a lungul anilor în școală, astfel încât să se realizeze pe deplin, este cea mai autentică probă a unei acțiuni pedagogice reușite. Modelând personalitatea fiecărui elev, profesorul este preocupat să descopere direcția optimă de dezvoltare a acestuia și de stimulare a capacităților necesare împlinirii sale. El devine astfel specialistul care acordă și o calificată asistență psihopedagogică indispensabilă dezvoltării multilaterale a fiecărui elev. Ajutând fiecare elev să își aleagă tipul de studii și apoi profesiunea care corespunde cel mai bine personalității sale, profesorul rezolvă nu numai problema orientării profesionale, ci și pe aceea a integrării cu succes a absolvenților în viața profesională ulterioară, este atent la îmbinarea pregătirii teoretice cu cea practică.

Profesorul își afirmă cu adevărat funcția de consilier, fiind un permanent îndrumător al dezvoltării acestora, mulți elevi se recunosc ca fiind opera profesorului lor, atât în ceea ce privește profesiunea aleasă, cât și în ceea ce privește caracterul și atitudinea lor în fața vieții.

Spre rolurile de orientator, consilier și confident al elevilor, trebuie să tindă fiecare profesor. Profesorul este capabil să evalueze continuu, obiectiv și eficient, atât rezultatele elevilor, cât și pe cele ale propriei munci. Aprecierea rezultatelor activității educaționale, constituie o verigă obligatorie a structurii actului pedagogic. Fără exersarea ei, profesorul nu poate aplica principiile educative și nu își poate corecta și adecva propria activitate la cerințele specifice situației.

Evaluarea rezultatelor înseamnă a dispune de un sistem de probe, a le putea interpreta, a raporta rezultatele unor criterii de referință stabile și obiective și a trage concluzii valabile, care să ducă la îmbunătățirea ulterioară a activității. Evaluarea presupune urmărirea sistematică a eficienței fiecărei acțiuni, raportarea ei la obiectivul proiectat și înregistrarea progresului pe care elevii îl realizează într-un anumit sector, de la o etapă la alta. Profesorul urmărește în comportamentul elevilor tot ceea ce poate servi la stimularea lor, la dezvoltarea dorinței de autoperfecționare și de creștere a capacității lor de autoevaluare. El va descifra deficiențele constatate, cauzele acestora, insuficiența propriei activități și modalitățile de cercetare a tuturor acestora.

Evaluarea presupune tact, apropiere și înțelegere, dar și intransigență, exigență ridicată, pentru asigurarea calităților necesare, atât în munca didactică, cât și în cea educativă. Un educator trebuie să fie un bun „metrolog” pentru a da rezultatelor școlare consistență și eficiență, precizie și exactitate.

Evaluarea cunoștințelor, priceperilor și deprinderilor legate de specialitatea pe care o predă, ca și a abilităților, intereselor, atitudinilor și trăsăturilor caracteriale ale elevilor, are o importanță educativă deosebită, deoarece poate deveni sursa unei motivații susținute.

Elevii apreciază și îi clasifică pe profesori și după sistemul de evaluare al acestora. Actul de evaluare trebuie să primească o notă mai tehnică și mai obiectivă pentru a spori valoarea științifică a întregii activități pedagogice.

Orice profesor desfășoară o activitate în afara școlii. În relațiile cu membrii familiilor elevilor, profesorul poate îndeplini, atât funcția de îndrumător al acestora, în vederea orientării eficiente a elevilor, cât și de coordonator al influenței familiei și a altor factori din mediul lor de viață, în direcția formării multilaterale a personalității tânărului, ca viitor cetățean.

Profesorul îi poate influența pozitiv atât pe tineri, cât și pe adulți, prin organizarea și îndrumarea diferitelor forme de activitate: conferințe, dezbateri, serii de întrebări și răspunsuri, audiții și vizionări în colectiv urmate de comentarii, organizate la casele corpului didactic, cluburi, biblioteci, muzee, case de lectură și de creație.

Stimularea intereselor și a talentelor ca și încurajare de orice gen a creațiilor, trebuie să caracterizeze întreaga activitate a profesorului, dovedindu-și astfel angajarea și responsabilitatea față de colectivitate.

Implicarea profesorului în diferite activități cultural-educative și politico-ideologice constituie o dovadă a înțelegerii superioare a rolului său social, acționând ca un agent al transformărilor sociale.

Secțiunea 3: Profesorul - diriginte

Munca educativă cu un colectiv de elevi este greu de conceput fără prezența unui îndrumător capabil să organizeze, conducă și să coordoneze ansamblul influențelor ce se exercită asupra membrilor grupului.

Activitatea de predare a fiecărui profesor presupune integrarea contribuției sale, armonizarea ei cu a celorlalți colegi și mai ales orientarea și adecvarea ei la modelul de personalitate pe care vrem să-l realizăm. Un asemenea rol îi revine ***dirigintelui***.

În ansamblul profesorului didactic se impune și examinarea activității dirigintelui, acesta fiind promotorul formării și dezvoltării personalității elevilor.

Funcția de diriginte îi sporește profesorului responsabilitatea, îi amplifică rolul și îl așează într-un anumit raport cu toți ceilalți factori educativi. Această funcție îl apropie de elevi și îi lărgeste simțitor sfera de influență, adăugând la predarea specialității și rolul de coordonator al întregii activități a clasei sale. Dirigintelui îi revine sarcina de a urmări climatul de muncă al clasei, interesul și emulația elevilor pentru învățatură, aria lor de informare, stilul de muncă, eficiența activităților colective și mai ales progresul fiecărui elev la fiecare obiect de învățământ și de la o etapă la alta.

Contribuția dirigintelui este hotărâtoare prin modul în care știe să organizeze și să stimuleze dorința și ambiția elevilor de a-și îndeplini cu simț de răspundere toate obligațiile școlare. A le insufla conștiința datoriei și autocontrolul înseamnă a-i ajuta să-și înțeleagă corect statutul de școlar și să dobândească un comportament adecvat. Învățându-i cum să-nvețe, cum să-și organizeze munca, cum să-și formeze priceperi, deprinderi și atitudini corespunzătoare în activitatea de instruire, dirigintele îi ajută de fapt să se integreze cu succes în colectivul școlar și să-și găsească drumul propriu al auto-realizării și al auto-formării.

Legătura pe care dirigintele o menține cu ceilalți profesori și cu ceilalți factori educativi, prin comparația clasei sale cu celelalte clase și mai ales prin raportarea rezultatelor la obiectivele stabilite pe școală, acesta devine îndrumătorul real al adevăratei formări și dezvoltări al elevilor îmbinând calitatea de profesor cu cea de educator.

Îi ajută pe elevi să înțeleagă corect faptul că instruirea reprezintă principala cale de dezvoltare multilaterală, îi ajută să se maturizeze și să-și conștientizeze principalele îndatoriri școlare.

Dirigintele este preocupat să-și pună clasa în legătură cu mediul social, cu viața și cu problemele ei. Frumusețea relațiilor cu ceilalți, utilizarea timpului liber, bucuria de a trai, nevoia de a cunoaște, grija pentru păstrarea mediului natural, lupta pentru pace, prietenia și solidaritatea cu tineretul înaintat și alte aspecte ale pregătirii elevilor pentru viața socială, se înscriu de asemenea printre obiectivele principale ale muncii educative a dirigintelui la orice clasă. Conștiința politico-morală a elevilor va forma nucleul în jurul

căruia trebuie să se structureze principalele preocupări ale fiecărui tânăr, a-l ajuta să vadă însemnând a-l *orienta*.

Orice diriginte urmărește realizarea unor obiective concrete cum sunt:

- studierea și cunoașterea personalității elevilor;
- organizarea și educarea colectivului de elevi;
- asigurarea succesului la învățătură al tuturor elevilor și întărirea disciplinei;
- formarea și dezvoltarea profilului moral al fiecăruia;
- orientarea școlară și profesională a tuturor elevilor clasei;
- organizarea timpului liber al elevilor;
- coordonarea eforturilor educative ale tuturor profesorilor clasei și asigurarea unității de cerințe și de acțiune.

Dirigintele, în calitatea de coordonator al influențelor exercitate asupra clasei sale, aduce la cunoștința celor interesați, atât planul de măsuri stabilite, cât și rezultatele obținute pe diferite linii de acțiune:

- cunoașterea elevilor;
- rezultatele la învățătură;
- aptitudini deosebite;
- măsurile educative întreprinse.

Consiliul clasei poate sugera și urmări aplicarea unor măsuri diferențiate pentru remedierea unor neajunsuri, sau pentru consolidarea unor tendințe pozitive înregistrate în conduita colectivului de elevi. Numai o activitate colectivă, condusă și îndrumată cu grijă, poate cuprinde și satisface obiectivele complexe ale muncii educative puse în fața colectivului.

Activitatea extrașcolară a dirigintelui vine să lămurească și să adâncească unele preocupări ale școlii, consolidând cunoștințele, priceperile și deprinderile și stimulând interesele, înclinațiile și aptitudinile elevilor.

Activitatea practică va cuprinde un sistem de acțiuni educative, organizate în funcție de nivelul de dezvoltare al elevilor clasei, de preocupările și problemele care-i frământă la un moment dat, de faptele de viață care-i mobilizează și interesează. Astfel de acțiuni sunt:

- organizarea unor întâlniri și discuții cu personalități culturale și științifice;
- vizite în instituții culturale, muzee, expoziții de artă, spre a le oferi elevilor posibilitatea de a cunoaște concret sensul unei munci desfășurate cu pasiune;
- dezbaterăa unor fapte de viață, cunoscute de elevi pentru a le influența opiniile;
- participarea la acțiuni și evenimente importante care să consolideze deprinderi de muncă și opțiuni școlare și profesionale.

CAPITOLUL IV. FORMAREA ȘI PERFEȚIONAREA PROFESORULUI

Pregătirea profesorului are un caracter sistematic și organizat și se realizează în învățământul superior pe baza unor planuri și programe de învățământ. Sistemul de pregătire al cadrelor didactice este determinat de obiectivele care stau în fața școlii, de nivelul creșterii civilizației materiale și spirituale a întregii populații, ceea ce exprimă formula de „comandă socială”. Prin acest sistem se ține seama de progresele științei și tehnicii, de realizările obținute în domeniul artei, de dezvoltarea exagerată a societății, de nevoile prezente și de perspectivele privind pregătirea viitorilor specialiști pentru diversele domenii de activitate.

Introducerea unor noțiuni, a unor tehnici noi de lucru, reclamă elaborarea unei concepții corespunzătoare a pregătirii profesorului în concordanță cu astfel de cerințe. Saltul pe care urmează să-l realizeze învățământul superior în ceea ce privește formarea și perfecționarea profesorilor, depinde într-o mare măsură de calitatea pregătirii viitoarelor generații de specialiști în toate domeniile și de ridicarea calității învățământului în special.

Mass-media și numeroasele mijloace de informare oferă inclusiv profesorilor posibilități de formare, documentare și perfecționare.

Un om creator, cu inițiativă, inovator și capabil să se adapteze rapid la schimbările impuse de progresul impresionant al științei contemporane, nu poate fi format decât de educatori care să posede ei înșiși, asemenea calități, modernizarea formării cadrelor se ridică la nivelul exigențelor celor mai înalte și merg în întâmpinarea nevoilor societății.

Cerințele cărora trebuie să le corespundă un învățământ modern în care vor lucra viitorii educatori capabili să modeleze profilul unei personalități sunt următoarele:

- un astfel de învățământ trebuie să formeze și să dezvolte independența, inovația și creativitatea fiecărui individ pe măsura indisponibilităților sale, ținând seama de nevoile dezvoltării societății;
- profesorul pregătit pentru o școală modernă urmează să asigure formarea și dezvoltarea unei atitudini corespunzătoare, receptivă, mobilă, flexibilă, complexă față de schimbări, pentru ca orice persoană să accepte schimbarea, s-o înțeleagă și să participe la producerea ei;
- un învățământ modern trebuie să permită fiecărui elev, nu numai să se dezvolte armonios, să-și formeze și să-și cultive optimal toate disponibilitățile, ci să contribuie la realizarea omului ca om, cultivându-i cele mai alese însușiri spirituale (cultură aleasă, devotament, demnitate, nevoie de cunoaștere, aptitudini organizatorice etc.);
- un învățământ înaintat trebuie să-i pregătească pe elevi pentru o cooperare socială în activitatea productivă și în viața extraprofesională;
- educația pentru integrarea în profesiune, pentru viața de familie, trebuie să-și găsească un loc important într-un învățământ modern.

Formarea profesională a educatorului trebuie să cuprindă toți parametrii de calitate și crearea unui om nou, activ, cult, devotat valorilor promovate în societate. Profesorul este pentru elevii săi un model de conduită și de pregătire profesională, exercită asupra lor influențe nu numai prin volumul de cunoștințe pe care le transmite, ci și prin orizontul de cultură pe care îl deschide elevilor, prin modul său de a gândi, prin concepția sa ideologică, printr-un intelect permeabil, fluid și receptiv la nou și la o continuă receptare.

Formarea sa profesională vizează competența „specialistului” încadrată într-un fond de cultură generală, mobilizate și sprijinite de o temeinică pregătire psihologică, pedagogică și metodică, teoretică și practică.

Prin natura activității sale, educatorului i se cere un larg orizont cultural, o vastă informare în domenii diferite ale activității și o nepotolită sete de cunoaștere, pe baza căreia să poată răspunde adecvat intereselor variate ale elevilor săi.

Profesiunea de educator cere o atitudine mereu nouă și înnoitoare, o luptă continuă pentru a preveni rutina, stagnarea, schematismul și formalismul, orice educator trebuie să cunoască tot ceea ce poate cădea în câmpul atenției tineretului.

Permanenta receptivitate pentru nou constituie o componentă fundamentală a sistemului motivațional al profesorului, menită să-i alimenteze mereu lupta pentru o calitate tot mai ridicată în activitățile sale.

Profesorul își poate realiza cu succes misiunea de educator numai dacă și-a însușit priceperile și deprinderile necesare pentru a da relației profesor – elev o orientare și un conținut nou. Relațiile de apropiere, de încredere, de colaborare, trebuie să caracterizeze tot timpul activitatea comună a profesorului și a elevului.

Inițiativa viitorilor profesori în tehnologia predării și însușirea capacităților necesare activității complexe a unui profesor de o anumită specialitate, presupune o pregătire teoretică, științifică, de bază și dobândirea unui set de deprinderi didactice cum ar fi:

- folosirea mijloacelor audio-vizuale, organizarea muncii în laboratoare școlare de specialitate;
- organizarea muncii în laboratoare audio-vizuale sau în cabinete de anumite specialități;
- deprinderea de a aprecia și a evalua just rezultatele elevilor, precum și de a organiza, îndruma și dirija activitățile în afara clasei, specifice specialității.

Formarea profesorului ca educator constă în formarea și dezvoltarea capacităților de a organiza, îndruma și efectua nu numai ora de dirigenție, ci și de a realiza și celelalte activități specifice dirigenției.

Toate aceste priceperi și deprinderi care țin de tehnologia didactică, presupune un exercițiu, un contact nemijlocit cu relațiile școlare, realizat în cadrul practicii pedagogice, care să permită studentului să cunoască și să soluționeze independent problemele didactico-educative cu care se confruntă.

Perfecționarea permanentă a profesorilor reprezintă o cerință esențială pentru școala modernă, devine o necesitate vitală, o condiție a existenței și a progresului ei.

Legea educației și învățământului stipulează că „întregul sistem de perfecționare a pregătirii profesionale a personalului didactic are ca scop însușirea temeinică a disciplinei de specialitate și a

metodicii predării acesteia, a ideologiei și politicii statului, a realizărilor noi în domeniul specialității și pedagogiei, a metodelor de muncă cu preșcolarii, elevii și studenții”.

Autoperfecționarea constituie principala cale de îmbunătățire a activității profesionale, fără o perfecționare a profesorilor acestea rămânând insuficiente, de aceea este de dorit ca fiecare educator să-și întocmească un plan individual de autoperfecționare.

Îmbinată cu autoperfecționarea, perfecționarea produce schimbările așteptate în procesul didactico-educativ. Conștiința proprie, deontologia profesională, mândria de a aparține celui mai numeros detașament de intelectuali, obligă la transformarea autoperfecționării într-o trăsătură definitorie, caracteristică și permanentă a muncii didactice a fiecărui profesor.

Profesorul își poate stabili singur obiectivele și metodele de lucru, el își alege bibliografia corespunzătoare, recurge la analiza unor situații de lucru, la evaluarea rezultatelor pe o perioadă dată, la autoanaliza lecțiilor ținute. Notându-și zilnic observațiile pe marginea activităților desfășurate, își adună un material prețios pentru autoanaliză. Discuțiile cu colegii, asistența la activitățile acestora, organizarea unor mici experimente și investigații proprii, aplicarea rezultatelor altor cercetări, examinarea cu simț autocritic a unor observații și sugestii, autonotarea, etc. sunt modalități pozitive pentru îmbunătățirea propriei activități.

CAPITOLUL V. CONCLUZII ȘI PERSPECTIVE

Concluzionând și pornind de la importanța învățământului, de la specificul profesiei și de la responsabilitatea ce revine profesorului în asigurarea dezvoltării optime a personalității, se deduce faptul că domeniul didactic ar trebui să beneficieze de cei mai buni candidați. Se ține seama de faptul că ei vor lucra cu omul în devenire, iar efectele muncii lor se răsfrâng asupra întregii vieți a elevului.

Obiectivele trebuie să țină seama de principalele aspecte ale pregătirii profesionale: teoretică și practică, individuală și colectivă. Strategia perfecționării trebuie să fie adecvată obiectivelor urmărite prin opera de perfecționare, să fie nu numai de acord cu cerințele unui învățământ modern, ci să cultive autoperfecționarea.

Dacă perfecționarea profesorului este temeinică și completă, perfecționarea acestuia poate realiza cu mai mult succes modelarea personalității, aptitudinilor și a calităților profesionale a elevilor.

Profesorul care nu-și pune întrebări în legătură cu activitatea proprie (cum am conceput activitatea respectivă?; cum s-ar putea efectua activitatea mai bine?) poate avea și nereușite în experiența didactică; el nu va putea progresa și nici nu-și va putea perfecționa stilul de muncă.

Dar profesorul care îmbină formele de perfecționare cu cele individuale de autoperfecționare și luptă mereu pentru o calitate superioară a muncii sale, profesorul care dă dovadă de cunoștințe, de dragoste pentru profesia aleasă, va avea multe reușite în activitatea didactică, pe care acesta o desfășoară.

În lucrare s-a tratat și problema feedback-ului, deosebit de importantă în management; timpul bine gestionat duce la reglarea procesului: ameliorare, schimbare, dezvoltare, continuare conform proiectului.

Se deduce că feedback-ul poate fi:

- informațional, atunci când elevii furnizează informații asupra evoluției procesului;
- corectiv, atunci când elevii aduc, propun, sugerează modificări, pentru corectarea abaterilor;
- de întărire, atunci când elevii confirmă înțelegerea mesajelor și a modului de rezolvare,

formulează situații de implicare.

Concluziile desprinse din cercetări aduc anumite recomandări pentru activitatea didactică, cum ar fi:

- profesorul trebuie să aibă un larg orizont cultural;
- profesorul trebuie să aibă o bună pregătire de specialitate și de psihopedagogie;
- profesorul trebuie să-și păstreze un rol conducător în activitatea didactică;
- calitățile profesorului trebuie să ofere o securitate emoțională copiilor;
- afecțiunea profesorului corelează pozitiv cu randamentul la învățatură al elevilor;
- profesorul trebuie să fie un adevărat model, nu numai un simplu tranzitor;
- eficiența muncii profesorului este determinată de stilul lui de lucru și de competența sa profesională;

profesională;

- comunicarea directă cu elevii rămâne principala cale de influențare a conduitei elevilor;
- profesiunea didactică cere o autoperfecționare continuă.

Din această lucrare se mai subînțelege că atitudinea profesorului la lecție modelează personalitatea elevilor prin faptul că el trebuie să fie:

- pasionat de subiectul lecției;
- să cunoască foarte bine subiectul lecției;
- să cunoască metodele de dobândire a cunoștințelor și să fie convins că cea mai bună metodă

de învățare este prin descoperire proprie;

- să se transpună în locul elevilor, încercând să sesizeze dificultățile și anticipările lor;
- profesorul trebuie să transmită nu numai informație, ci și priceperea de a folosi informația;

științele tehnice oferă posibilitatea intuirii rezultatului, el trebuie să-l învețe pe elev să demonstreze.

BIBLIOGRAFIE

- Bontaș I., „Pedagogie” Editura Bic All, București, 2001
- Cristea S., „Pedagogie generală. Managementul educației”, Editura Didactică și pedagogică, București, 1996
- Cucoș C., „Pedagogie” Editura Polirom, București, 2002
- D'Hainaut, „Programe de învățământ și educație permanentă” Editura Didactică și pedagogică, București, 1977
- De Landsheere G., „L`education et la formation”, Paris, 1992
- Dicu A., „Probleme de psihologie a educației”, Editura Științifică, București, 1973
- Geissler E.E., „Mijloace educaționale”, Editura Didactică și pedagogică, București, 1977
- Hameleine D., „Profesori și elevi”, București, 1978
- Mihuleac E., „Știința managementului”, Ed. Tempus, București, 1999
- Nicuța A., „Psihologia socială a câmpului educațional”, Editura Polirom, Iași 1998
- Oğon W., „Personalitatea profesorului, în Didactică generală”, București, 1974
- Pavelcu V., „Personalitatea profesorului, în Psihologia pedagogică”, București, 1967
- Ponțea D., „Profesorul și strategiile conducerii învățării”, Editura Academiei, București, 1989
- Salade D., „Perfecționarea personalului didactic în pas cu cerințele unui învățământ modern”, 1975