

# MANAGEMENTUL ÎNVĂȚĂRII



**ROXANA ENACHE**

**MANAGEMENTUL  
ÎNVĂȚĂRII**



**EDITURA UNIVERSITARĂ**  
**București, 2019**

Colecția ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI

Redactor: Gheorghe Iovan  
Tehnoredactor: Ameluța Vișan  
Coperta: Monica Balaban

Editură recunoscută de Consiliul Național al Cercetării Științifice (C.N.C.S.) și inclusă de Consiliul Național de Atestare a Titlurilor, Diplomelor și Certificatelor Universitare (C.N.A.T.D.C.U.) în categoria editurilor de prestigiu recunoscut.

**Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României**  
**ENACHE, ROXANA**

**Managementul învățării** / Roxana Enache. - București : Editura  
Universitară, 2019  
Conține bibliografie  
ISBN 978-606-28-0886-0

37

DOI: (Digital Object Identifier): 10.5682/9786062808860

© Toate drepturile asupra acestei lucrări sunt rezervate, nicio parte din această lucrare nu poate fi copiată fără acordul Editurii Universitare

Copyright © 2019  
Editura Universitară  
Editor: Vasile Muscalu  
B-dul. N. Bălcescu nr. 27-33, Sector 1, București  
Tel.: 021.315.32.47  
www.editurauniversitara.ro  
e-mail: redactia@editurauniversitara.ro

Distribuție: tel.: 021.315.32.47 / 07217 CARTE / 0745.200.357  
comenzi@editurauniversitara.ro  
O.P. 15, C.P. 35, București

## CUPRINS

1. MANAGEMENTUL PREDĂRII .....	7
2. MANAGEMENTUL ÎNVĂȚĂRII .....	40
3. MANAGEMENTUL EVALUĂRII .....	74
BIBLIOGRAFIE .....	120



# 1. MANAGEMENTUL PREDĂRII

## PRINCIPIILE DIDACTICE

Motto: *Să ne ferim de învățământul confuz, greoi, neinteresant, abstract și plictisitor, căci acesta stinge în școlar dorul de a ști.* Ștefan Bârsănescu

În didactica de ieri profesorul Bârsănescu considera că școala ar trebui să respecte „cerințe și principii” precum acestea: „învățământul să fie intuitiv, psihologic, interesant, activ, educativ, practic, durabil și temeinic”. Regăsim astfel ceea ce didactica de azi consideră extrem de valoros, și anume ideea că procesul de învățământ se realizează în conformitate cu următoarele principii didactice:

- Principiul participării active și conștiente a elevilor la activitatea de învățare (însușirii conștiente și active a cunoștințelor);
  - Principiul însușirii temeinice a cunoștințelor;
  - Principiul unității dintre senzorial și rațional, dintre concret și abstract;
  - Principiul sistematizării și continuității în învățare;
  - Principiul legării teoriei cu practica;
  - Principiul accesibilității cunoștințelor;
  - Principiul respectării particularităților de vârstă și individuale ale elevilor.

Ele se află în relație de interdependență; sunt aplicate pe tot parcursul procesului didactic (în toate cele trei componente – predare, învățare, evaluare), dar și la toate nivelele de învățământ (preuniversitar și universitar).

*Principiul participării active și conștiente a elevilor în activitatea de învățare*

Acest principiu apelează la alternarea activităților individuale și de grup, în scopul atingerii optimum-ului motivațional și acțional la nivelul elevilor/studentilor care se angajează și își asumă noi roluri și responsabilități în propria formare.

Învățământul activ-participativ, cu un pronunțat caracter formativ, este condiționat și de opțiunea pentru o strategie didactică adecvată. Dintre strategiile didactice activ-participative putem aminti exercițiul, rezolvarea de probleme, problematizarea, studiul de caz, jocul etc.

*Principiul însușirii temeinice a cunoștințelor*

La baza acestui principiu se află exercițiul, repetarea prin prelucrarea materialului ce urmează a fi învățat etc. Acest principiu didactic subliniază rolul învățării, gândirii logice și nu apelarea la memorarea mecanică. Se asigură, de asemenea temeinicia cunoștințelor și prin utilizarea materialelor audio-video, lucru în echipă, muncă independentă. Pentru aplicarea acestui principiu se recomandă și realizarea corelațiilor și transferurilor de cunoștințe, asimilarea celor noi integrate celor anterioare.

*Principiul unității dintre senzorial și rațional, dintre concret și abstract*

Cunoscut și sub denumirea de *principiul intuiției*, acesta exprimă cerința ca actul cunoașterii realizate de către



elevi să se bazeze pe contactul nemijlocit cu elemente din realitatea obiectivă. Este importantă utilizarea materialelor didactice pentru aplicarea acestui principiu și a se ține seama de nivelul dezvoltării gândirii (senzoriale, concrete, abstracte) elevului. Câteva principii în selectarea mijloacelor de învățământ sunt:

- orice comentariu oral trebuie însoțit, pe cât posibil, de elemente/mijloace audio-vizuale, având, ca efect, creșterea retenției și antrenarea în dialog (explicații, argumentări);
- repartizarea echilibrată a mijloacelor audio-vizuale și folosirea lor rațională (prezența mijloacelor de învățământ în activitatea didactică se justifică atunci când ele îndeplinesc una sau mai multe funcții);
- principiul autoinstruirii pe baza mijloacelor audio-vizuale;
- favorizarea abordării interdisciplinare și transdisciplinare;
- dependența de obiectivele didactice, caracteristicile resurselor umane (elevi).

#### *Principiul sistematizării și continuității în învățare*

Acest principiu evidențiază centrarea procesului de învățământ nu pe acumularea și reproducerea de informații, ci pe învățarea logică, dezvoltarea gândirii, pe pragmatism și motivație superioară ca argument. Demersurile didactice au în vedere dezvoltarea capacității rezolutive, competențelor de argumentare, de elaborare și susținere a punctelor proprii de vedere. Astfel, conținuturile predate

vor fi esențializate, sistematizate (nu numai actul predării, chiar și manualele sunt restructurate din perspectiva acestui principiu), structurate, selecționate numai cele relevante, dar astfel încât să se realizeze continuitate între cunoștințele și experiențele anterioare și cele noi. Conținuturile vor fi prelucrate pedagogic, vor fi organizate logic și gradate cunoștințele, se va respecta logica pedagogică a disciplinei respective și logica științei, se vor proiecta, planifica desfășurarea proceselor și operațiilor intelectuale.

#### *Principiul legării teoriei cu practica*

Acest principiu are în vedere corelarea obiectivelor didactice cu cele ale logicii științei și cu cerințele impuse, pentru realizarea integrării profesionale. Pentru asigurarea caracterului pragmatic al procesului didactic se realizează activități didactice practic-aplicative și se pune din ce în ce mai mult accent pe formarea și dezvoltarea competențelor, a atitudinilor, valorilor, conduitelor și nu neapărat pe sporirea cunoștințelor.

Pentru aplicarea acestui principiu apar cel puțin două tipuri de presiuni exercitate din interiorul, dar mai ales din exteriorul acestuia: modalitățile și instrumentele de evaluare s-au modernizat, astfel încât competențele, priceperile și deprinderile elevului sunt supuse controlului și evaluărilor, iar la finalul școlarității obligatorii nu mai contează volumul de cunoștințe, ci ce știe să facă cu ele elevul, capacitatea de transfer, corelare, operare cu acele cunoștințe.

#### *Principiul accesibilității cunoștințelor*

Pedagogia actuală recomandă profesorilor să propună elevilor lor sarcini care să se înscrie ca dificultate în „zona

proximei dezvoltări”. L. S. Vîgotski introduce conceptul de „zonă a celei mai apropiate dezvoltări”. Pentru a cunoaște adevărata situație a dezvoltării psihice individuale, la un moment dat, trebuie să fie determinate două niveluri ale acestei dezvoltări:

- nivelul dezvoltării actuale, exprimat prin acele sarcini adaptative care sunt deja accesibile copilului și pe care le poate îndeplini, în momentul respectiv, în mod independent;

- nivelul potențial, la care copilul se poate ridica, în momentul respectiv, prin învățare. Acest al doilea nivel se exprimă prin acele sarcini de lucru pe care copilul le poate îndeplini doar sub conducerea unui educator, în general o persoană care posedă mai multă experiență. Sunt acele sarcini care deocamdată pot fi soluționate doar cu ajutorul adultului, dar care, dacă se va produce învățarea, vor putea fi soluționate independent. Asemenea sarcini nu se află încă în zona posibilităților proprii de soluționare independentă, ci în „zona celei mai apropiate dezvoltări”.

Zona celei mai apropiate dezvoltări exprimă distanța dintre nivelul posibilităților actuale și cel al posibilităților rezolutive care pot fi obținute prin învățare.

*Principiul respectării particularităților de vârstă și individuale ale elevilor*

Recomandă profesorilor să propună elevilor sarcini de învățare de natură să le solicite maximal capacitățile de care dispun în stadiul de dezvoltare în care se găsesc.

Particularitățile de vârstă și individuale care urmează a fi respectate, conform cerinței principiului la care ne referim, pot viza: dezvoltarea intelectuală; dezvoltarea

limbajului; dezvoltarea structurilor psihologice reglatorii, dezvoltarea personalității ș.a.

## **TEME DE REFLECȚIE ȘI EXERCITII**

1. Recunoașteți principiile și analizați citatele de mai jos prin prisma celor însușite în acest capitol, încercând o comparație între punctele de vedere din didactica de ieri și de azi.

a. “Termenul intuiție înseamnă două lucruri: a) rezultatul actului de intuire, adică imaginea sau percepția unui obiect; b) o activitate internă de a îndrepta simțurile și atenția spre obiecte și fenomene externe sau interne spre a le percepe..... noi cerem ca școlarul să aibă intuiții clare și să fie pus să intuiască lucrurile și fenomenele.” (Ștefan Bârsănescu)

b. “Cel mai simplu și cel mai clar principiu e cel psihologic, după care numai învățământul acela dă roade care ține seamă de natura sufletească a copilului, adică de felul lui de a gândi, simți și voi, de diferențele psihice ale copiilor după vârstă, sex, mediu și tipuri.” (Ștefan Bârsănescu)

c. “Învățământul e chemat să formeze din copii ființe active care nu-s dispuse numai să memoreze de-a gata ceea ce li se dă, ci să judece, să ia inițiative și să lucreze.... Activ devine acel învățământ în care punem pe școlari să lucreze, să gândească, să aprecieze și să facă unele lucrări ușoare în locul profesorului.” (Ștefan Bârsănescu)

d. “Totuși necesitatea de a da copiilor cunoștințe care să le fie de folos în viața practică e așa de mare încât chiar și în cursul primar elementar trebuie să facem învățământ aplicat la viață.” (Ștefan Bârsănescu)

e. “.....în școală, materia de învățământ nu trebuie să fie ceva accesoriu, ci un factor principal; de aceea ea trebuie asimilată în mod durabil, ca astfel școlarul să poată face uz de ea mai târziu..... un învățământ desfășurat în chip pedagogic trebuie să fie și temeinic, adică să consistă din idei prețioase, exacte și precise.” (Ștefan Bârsănescu)

## **FORME DE ORGANIZARE A PROCESULUI DE ÎNVĂȚĂMÂNT**

*Lecția tradițională.* Cel mai utilizat mod de organizare a procesului de învățământ instituționalizat este lecția. Tipurile și variantele ei structural-funcționale sunt determinate de obiective, conținuturi (cognitive, afectiv-voliționale, psihomotrice, trăsături de personalitate și caracter) etc. *Tipurile de lecții* pot fi diferențiate după mai multe criterii. Astfel, după metodele predominant utilizate sunt: lecții de descoperire inductivă/deductivă/ transductivă, lecții prelegere, problematizare, de comunicare etc., după ponderea activității actorilor educaționali pot fi: lecții în care predomină activitatea profesorului, lecții în care predomină activitatea elevilor, lecții în care predomină activitatea unor specialiști invitați etc., după sarcinile didactice fundamentale putem aminti: lecții de transmitere/dobândire de cunoștințe, de formare de priceperi și deprinderi, de sistematizare și recapitulare, de evaluare, mixtă. Toate aceste lecții sunt de predare-învățare-evaluare pentru că în toate aceste tipuri se regăsesc aceste activități, dar predomină în fiecare altă sarcină didactică.

*Momentele (etapele) lecției* nu sunt stabilite printr-o normă didactică. Acestea nu sunt parcurse într-o ordine anume, dar sunt specifice pentru fiecare tip de lecție.

Astfel pentru lecția de *transmitere/dobândire de cunoștințe* principalele momente ale lecției sunt: momentul organizatoric, verificarea temei pentru acasă, reactualizarea *ideilor ancoră*, discuție pregătitoare, anunțarea temei noi și a obiectivelor, transmiterea/asimilarea cunoștințelor, fixarea, feed-back, tema pentru acasă. Pentru o oră în care conținuturile ce urmează a fi predate sunt prea dense, dificile, iar timpul prea scurt ultimul moment poate fi transmiterea/asimilarea cunoștințelor, iar ora următoare se continuă această etapă, evident cu transferuri de cunoștințe, asocieri și corelații ale noilor cunoștințe cu cele dobândite anterior. Nu există un moment separat de captarea atenției, ca după aceea aceasta să nu mai fi realizată. Captarea atenției se realizează permanent, pe parcursul întregii lecții.

Pentru *lecția mixtă* structura poate fi: moment organizatoric, verificarea conținuturilor însușite (verificarea temei, verificarea cunoștințelor, priceperilor, deprinderilor dobândite de elev), pregătirea elevilor pentru receptarea noilor cunoștințe (se poate realiza prin conversație, problematizare, studiu de caz, exercițiu, experiment, analiză de text etc.), precizarea titlului și a obiectivelor, comunicarea/însușirea (predarea/învățarea) noilor cunoștințe se realizează printr-o strategie metodică adaptată obiectivelor, conținutului temei și elevilor, prin utilizarea acelor mijloace de învățământ care pot facilita și eficientiza realizarea sarcinii didactice, fixarea și sistematizarea conținuturilor predate prin repetare și exerciții, explicații pentru continuarea învățării acasă și realizarea temei, aprecieri pentru elevii ce au avut contribuții remarcabile.

*Lecția de formare de priceperi și deprinderi*, în funcție de specificul domeniului de activitate și de locul

desfășurării activității, poate fi lecție de formare de priceperi și deprinderi de activitate intelectuală (analiză gramaticală, analiză literară, de text filozofic, de documente istorice, rezolvare de exerciții și probleme etc.), motrică, tehnică, lecția cu caracter practic, de laborator, excursie etc. Structura orientativă a acestui tip de lecție – moment organizatoric, precizarea temei și a obiectivelor activității, actualizarea sau însușirea unor cunoștințe necesare desfășurării activității, demonstrația sau execuția model, antrenarea elevilor în realizarea activității (exercițiu sub supravegherea profesorului), realizarea independentă a lucrării, exercițiului de către fiecare elev, aprecierea performanțelor elevilor și precizări privind modul de continuare a activității desfășurate în timpul orei.

*Lecția de fixare și sistematizare* are ca obiective consolidarea, aprofundarea cunoștințelor și completarea unor lacune. Aceasta se realizează prin recapitulare, redimensionarea conținuturilor în jurul unor idei cu valoare cognitivă maximă. Structura acestui tip de lecție poate fi: precizarea conținutului, obiectivelor și a unui plan de recapitulare (în 2 etape, înaintea desfășurării propriu-zise a orei, la începutul orei/orelor de recapitulare), recapitularea conținutului pe baza planului stabilit (se urmărește clarificarea și eliminarea confuziilor, stabilirea conexiunilor, diversificarea perspectivelor de abordare a conținutului, realizare schemelor sau sinezelor prin care se relaționează elementele de conținut), realizarea de către elevi a unor lucrări pe baza cunoștințelor recapitulate, aprecierea activității elevilor, precizarea și explicarea temei.

*Lecția de verificare și apreciere a rezultatelor școlare* (de evaluare) are ca structură – precizarea conținutului,

verificarea conținutului (în cazul unei evaluări orale, această etapă poate constitui un bun prilej pentru sistematizarea cunoștințelor, corectarea unor confuzii), aprecierea rezultatelor, precizări privind modalitățile de completare a lacunelor și de corectare a greșelilor și sugestii în legătură cu valorificarea conținuturilor actualizate în etapa următoare.

În cadrul lecției, între abordările didactice tradiționale și cele moderne, se pot evidenția caracteristicile câtorva aspecte după cum urmează:

<i> criterii</i>	<i> Orientare tradițională</i>	<i> Orientare modernă</i>
<i> Rolul elevului</i>	Urmărește prelegerea, expunerea, explicația profesorului. Încearcă să rețină și să reproducă ideile auzite. Acceptă în mod pasiv ideile transmise. Lucrează izolat.	Exprimă puncte de vedere proprii. Realizează un schimb de idei cu ceilalți. Argumentează și pune întrebări cu scopul de a înțelege, de a realiza sensul unor idei. Coopează în rezolvarea problemelor.
<i> Rolul profesorului</i>	Expune, ține prelegeri. Impune puncte de vedere. Se consideră și se manifestă în permanență ca un părinte.	Facilitează și moderează învățarea. Ajută elevii să înțeleagă și să explice punctele de vedere proprii. Este partener în învățare
<i> Învățarea</i>	Învățarea are loc predominant prin memorare și reproducere de cunoștințe, prin apel la exemplele clasice, validate. Învățarea conduce la competiție între elevi, cu scopul de ierarhizare.	Învățarea are loc predominant prin formare de competențe și deprinderi practice. Învățarea se realizează prin cooperare.



<i>Evaluarea</i>	Vizează măsurarea și aprecierea cunoștințelor elevului (ce știe elevul). Pune accent pe aspectul cantitativ (cât de multă informație deține elevul). Vizează clasificarea statică a elevilor.	Vizează măsurarea și aprecierea competențelor (ce poate să facă elevul cu ceea ce știe). Pune accent pe elementele de ordin calitativ (valori, atitudini). Vizează progresul în învățare pentru fiecare elev.
<i>Manualul</i>	Operează o selecție rigidă a conținuturilor din care rezultă un ansamblu fix de informații, vizând o tratare amplă, de tip academic. Informațiile sunt prezentate ca interpretare standardizată, închisă, universal valabilă și autosuficientă. Informațiile constituie un scop în sine. Oferă un mod de învățare care presupune memorarea și reproducerea. Reprezintă un mecanism de formarea unei cunoașteri de tip ideologic.	Operează o selecție permisivă a conținuturilor, din care rezultă un ansamblu variabil de informații, în care profesorul și elevul au spațiu de creație. Informațiile sunt prezentate astfel încât stimulează interpretări alternative și deschise. Informațiile constituie un mijloc pentru formarea unor competențe, valori și atitudini. Oferă un mod de învățare care presupune înțelegerea și explicarea. Reprezintă un mecanism de stimulare a gândirii critice.

*Lecția din perspectiva pedagogiei postmoderne are următorul format:*

- implicarea elevilor, trezindu-le interesul pentru subiectul (care se subsumează unui concept mai larg) aflat în discuție; în acest scop, se poate utiliza o demonstrație, un film scurt, se pot prezenta anumite date etc.
- apelarea la întrebări cu răspuns deschis astfel încât profesorul să sesizeze care sunt ideile preconcepute ale

elevilor în raport cu subiectul dat; apoi profesorul ar trebui să prezinte date și informații care vin în contradicție cu ideile preconceptuate ale elevilor, lăsându-i în același timp pe aceștia să caute singuri soluții.

- elevii pot fi organizați în grupuri de lucru, care să încerce să formuleze ipoteze și experimente apte să reconcilieze ideile lor anterioare cu noile date și informații; în timp ce elevii lucrează pe grupuri, rolul profesorului este de a oferi consultanță și informații acestora.

- grupurile se reunesc, fiecare prezentând problemele cu care s-au confruntat în conturarea posibilelor soluții de rezolvare. Evaluarea se poate realiza în mod tradițional (teste hârtie-creion, de exemplu), dar se pot utiliza și alte variante; profesorul poate evalua grupul prin intermediul unui reprezentant al acestuia sau poate interoga fiecare membru al grupului pentru a evalua ceea ce au învățat aceștia în timpul muncii în comun.

Referindu-se la scenariul unei *lecții de tip constructivist*, Yager pare un pic mai analitic, chiar dacă avertizează că nu oferă decât una dintre multele posibilități pentru asemenea concretizări:

1. începutul lecției:

- a utiliza mediul pentru a descoperi întrebări;
- a pune întrebări;
- a lua în considerare posibile răspunsuri;
- a pune în evidență fenomenele neobișnuite;
- a identifica situațiile în care percepțiile elevilor variază;

2. desfășurarea lecției:

- a implica elevii în situații reale;

- a organiza dezbateri care să elaboreze alternative;
- a căuta informații;
- a experimenta cu ajutorul materialelor disponibile;
- a observa fenomenele specifice;
- a schița un model, tipar etc. ;
- a strânge și a organiza date și informații;
- a utiliza strategii de rezolvare a problemelor;
- a selecta resurse adecvate;
- a discuta cu întreaga clasă soluțiile unor elevi;
- a încuraja elevii să conceapă și să organizeze experimente;
- a încuraja elevii să opteze și să evalueze opțiunile respective;
- a încuraja elevii să identifice posibilele riscuri și consecințe;
- a defini parametrii unei investigații;

### 3. elaborarea unor explicații și soluții:

- a comunica idei și informații;
- a construi și a explica un model;
- a elabora o altă explicație;
- a critica și revizui soluțiile propuse;
- a utiliza evaluarea colegilor;
- a integra soluția descoperită în cadrul cunoașterii și experiențelor anterioare;

### 4. a iniția activități:

- a lua decizii;
- a aplica informații și a face apel la deprinderile adecvate;
- a transfera dintr-un domeniu în altul idei și informații;
- a împărtăși idei și informații;

- a pune întrebări noi;
- a dezvolta produse și a promova idei;
- a utiliza idei și modele pentru a submina ideile și concepțiile acceptate deja .

Rolul profesorului, din perspectiva teoriei constructiviste a învățării, poate fi concretizat prin următoarele exigențe:

1) a utiliza ideile și întrebările elevilor în orientarea lecțiilor și capitolelor;

2) a promova responsabilitatea și capacitatea de a decide a elevilor, colaborarea cu aceștia, ca parteneri în propriul proces de formare;

3) a încuraja și a accepta încercarea elevilor de a dezvolta propriile lor idei;

4) a utiliza modul de a gândi, experiențele și interesele elevilor în structurarea lecțiilor;

5) a încuraja utilizarea surselor alternative de informații, atât materiale, cât și scrise, cât și apelul la experți în domeniu;

6) a încuraja încercările elevilor de a descoperi cauzele unor evenimente și situații, precum și consecințele acestora;

7) a pune în lumină ideile elevilor cu privire la o problemă dată înainte de prezentarea ideilor profesorului și înainte de a consulta manualul sau alte surse de informare;

8) a încuraja elevii să infirme ideile și conceptualizările colegilor

9) a oferi o durată temporală adecvată pentru analiză și reflecție; a respecta și a utiliza toate ideile elevilor;

10) a încuraja introspecția, colectarea de probe materiale care să sprijine anumite idei, precum și reformularea ideilor în lumina noilor date și dovezi;