



AGLAIDA BOLBOCEANU

VIOLETA VRABII

**DEZVOLTAREA PERSONALĂ A CADRULUI DIDACTIC
CA ORGANIZATOR AL CUNOAȘTERII
ȘI FACILITATOR MOTIVAȚIONAL**

Chișinău, 2018

**Ministerul Educației, Culturii și Cercetării
al Republicii Moldova**

Institutul de Științe ale Educației

AGLAIDA BOLBOCEANU

VIOLETA VRABII

**DEZVOLTAREA PERSONALĂ A CADRULUI DIDACTIC
CA ORGANIZATOR AL CUNOAȘTERII
ȘI FACILITATOR MOTIVAȚIONAL**

Ghid metodologic

Chișinău, 2018

CZU 37.091(072)

B 66

Aprobată spre editare
de Consiliul Științifico-Didactic al Institutului de Științe ale Educației

Lucrarea a fost elaborată în cadrul Proiectului instituțional:
*Epistemologia și praxiologia asistenței psihologice a învățării pe tot
parcursul vieții.*

Autori:

AGLAIDA BOLBOCEANU

doctor habilitat în psihologie, profesor cercetător

VIOLETA VRABII

lector universitar

Recenzenți:

Nelu Vicol – *dr., conf. univ., IȘE.*

Ion Achiri – *dr., conf. univ., IȘE.*

Redactori: **STELA LUCA**
 VICTOR ȚÂMPĂU

Tehnoredactare: **MARIA BONDARI**

ISBN 978-9975-48-136-6.

© Institutul de Științe ale Educației, 2018

CUPRINS

PRELIMINARII	5
1. DEZVOLTAREA PERSONALĂ A CADRULUI DIDACTIC ÎN CONTEXTUL ÎNVĂȚĂRII PE TOT PARCURSUL VIEȚII	
1.1. Caracteristici și criterii ale dezvoltării personale a cadrului didactic	7
1.2. Condiții facilitatoare pentru dezvoltarea personală a cadrului didactic.....	15
2. DEZVOLTAREA PERSONALĂ A CADRULUI DIDACTIC CA ORGANIZATOR AL CUNOAȘTERII	
2.1. Opiniile cadrului didactic privind necesitatea dezvoltării personale.....	24
2.2. Trainingul <i>Viziunea și misiunea dezvoltării personale pentru profesia didactică</i>	27
3. DEZVOLTAREA PERSONALĂ A CADRULUI DIDACTIC CA REGLATOR MOTIVAȚIONAL AL COMPORTAMENTULUI	
3.1. Trainingul <i>Motivarea și automotivarea în profesia didactică</i>	34
3.2. Trainingul <i>Dezvoltarea autoeficacității cadrului didactic</i>	45
3.3. Exerciții de reglare comportamentală în dezvoltarea personală a cadrului didactic	50
CONCLUZII	56
Recomandări de permanentizare a dezvoltării personale în procesul educațional	57
Bibliografie	58

LISTA ABREVIERILOR

CD – cadre didactice

DP – dezvoltare personală

NdD – nevoi de dezvoltare personală

PDP – plan de dezvoltare personală

PRELIMINARII

Cadrele didactice parcurg în prezent o traiectorie mai dificilă în construcția identității personale, deoarece sunt tot mai des influențate de schimbările ce au loc pe plan politic, economic, profesional în Republica Moldova. Societatea modernă – cu tendința firească spre cunoaștere și schimbare – solicită cadrelor didactice o nouă dinamică în procesul de *adaptare* la condițiile prezente și cerințele actuale necesare pentru a se realiza pe plan personal și profesional. Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice e necesară pentru formarea abilităților de utilizare a strategiilor de învățare pe tot parcursul vieții, menținerii motivaționale în profesie. În acest context, documentele de politici educaționale direcționează continuu oportunități pentru dezvoltarea competențelor personale și profesionale ale cadrelor didactice.

Realizarea nevoilor de dezvoltare personală reprezintă o tendință actuală ce ar conferi semnificație implicării cadrelor didactice în mod activ în procesul schimbărilor, un beneficiu ce va oferi sens și relevanță activității, va stabili un echilibru afectiv, va ajuta cadrele didactice să depășească confruntările care se produc în procesul schimbărilor sociale, dar și în relații cu ceilalți subiecți educaționali, cu sine.

Or, dezvoltarea personală a cadrului didactic trebuie orientată spre persoana în individualitatea sa, spre o descoperire autentică a Sinelui, prin care *persoana* se include nu doar într-o activitate de cunoaștere și autocunoaștere, dar și într-o adaptare creativă în procesul educațional.

Deoarece personalitatea cadrului didactic reprezintă o structură deschisă de trăsături compensatorii, care permite *confruntarea continuă* a condițiilor interne cu invarianți externi, se dezvoltă ca o individualitate unică și originală, asigurând premiza favorabilă pentru o competență didactică cu adevărat *personală* care intersectează planul social normativ al profesiei cu planul emergent *al persoanei*.

Raportarea continuă a procesului de dezvoltare personală la diversele niveluri de manifestare a trăsăturilor validate ca *factori interni* ai competenței cadrului didactic, considerăm, constituie o cale eficientă de dezvoltare a conduitei didactice, o traiectorie individuală de dezvoltare.

Ghidul include caracteristici, criterii ale dezvoltării personale, integrează opinii ale cadrelor didactice referitoare la dezvoltarea personală, dar și facilitează comportamentul motivațional al acestora.

Scopul ghidului rezidă în asigurarea cognitivă și aplicativă privind realizarea dezvoltării personale a cadrului didactic, care ar permite psihologilor, formatorilor, dar și cadrelor didactice să monitorizeze dezvoltarea personală.



1. DEZVOLTAREA CADRULUI DIDACTIC ÎN CONTEXTUL ÎNVĂȚĂRII PE TOT PARCURSUL VIEȚII

1.1. Caracteristici și criterii ale dezvoltării personale a cadrului didactic

Dezvoltarea personală reprezintă o formațiune destul de complexă care semnifică creșterea persoanei, evoluția Eului.

M. Zlate preciza, dezvoltarea Eului din perspectiva psihosocială – reprezintă constructul psihic complex derivat din interpenetrarea elementelor cognitive, afectiv-motivaționale și atitudinale [25, p. 110].

Creșterea personală ca proces multiaspectual este un traseu individual destul de complicat și complex din interior, un proces de transformări interperceptive, interactivate, astfel, persoana nu numai că se transformă intern, dar transformă și lumea din jurul său [26, p. 72].

În același context, M. Armstrong remarcă, că dezvoltarea personală reprezintă creșterea abilității unui individ și valorificarea potențialului acestuia prin parcurgerea unor experiențe de învățare și educație [apud 16, p. 264].

Astfel, dezvoltarea personală reprezintă procesul multiaspectual de schimbări intraperceptive, interactivitate prin parcurgerea unor experiențe de învățare și educație.

Problematica dezvoltării personale a cadrului didactic constituie o prerogativă a domeniului educațional în general și a psihologiei – în mod special. Or, dezvoltarea personală e procesul ce desemnează o realitate psihosocială de interacțiune prin parcurgerea unor experiențe de educație și învățare.

Analizând *Strategia de dezvoltare a educației pentru anii 2014-2020 „Educația-2020”*, vom menționa obiectivele strategice pe termen lung ale politicilor educaționale la nivel european și anume: punerea în practică a învățării pe tot parcursul vieții și a mobilității; creșterea calității și eficienței proceselor în educație

și învățare; promovarea echității, coeziunii sociale și cetățeniei active. În aceeași strategie se elucidează finalitățile acestei dezvoltări prin prisma cadrului de competențe cheie: *competențe sociale și civice*, ce se referă la competențele personale, interpersonale, interculturale și la toate formele de comportament, care îi permit fiecărei persoane să participe în mod *eficient și constructiv* la viața socială și profesională [23].

În același context, în *Codul Educației al Republicii Moldova*, cap. II Misiunea, idealul și principiile fundamentale ale educației, art. 5. Misiunea educației: e) promovarea învățării pe tot parcursul vieții. La fel, titlul VII Învățarea pe tot parcursul vieții, cap. I. Dispoziții generale, art. 123 (1) IPTV include activitățile de învățare realizate de o persoană pe parcursul vieții, în scopul formării sau dezvoltării *competențelor din perspectiva personală, civică, socială și profesională*; cuprinde și formarea profesională continuă a adulților [apud 4].

Standardele de competență profesională ale cadrelor didactice din învățământul general, condițiile conceptuale, identifică scopul standardelor de competență: *motivarea cadrelor didactice pentru învățarea pe tot parcursul vieții; creșterea responsabilității a fiecărui cadru didactic pentru reușita propriei cariere profesionale*. Astfel, în Domeniul de competență 4. Dezvoltarea profesională, Standard – Cadrul didactic gestionează propria dezvoltare profesională continuă. Indicatorii 4.3. și monitorizează procesul de dezvoltare personală și profesională, iar Descriptori: organizează activitatea educațională în baza unei teme de cercetare individuală; confirmă participarea și gradul de implicare la activități de dezvoltare profesională în școală, în afara școlii la nivel regional, național, internațional; Racordează propria activitate de cerințele didacticii contemporane prin valorificarea achizițiilor profesionale inovatoare și experimentarea bunelor practici educaționale [22].

Prin urmare, actele normative determină rolul învățării pe tot parcursul vieții, al dezvoltării personale, profesionale a cadrelor didactice prin care acestea se vor integra mai ușor, se

vor manifesta inovativi, responsabili, motivați, afirmându-se ca persoane individuale în profesia didactică.

În același context, menționăm că dezvoltarea personală a cadrului didactic se abordează contextual în conceptele *educația permanentă, educația adulților*.

Astfel, expresia „educație permanentă” desemnează un proiect global, care vizează restructurarea sistemelor educative existente, de la dezvoltarea tuturor posibilităților formative până la sistemele educative; într-un asemenea proiect, omul este un agent al propriei educații, demersul său rezultând din interacțiunea permanentă între acțiunea și reflecția sa.

Educația adulților nu poate fi considerată o acțiune izolată, ea trebuie văzută ca un subansamblu integrat într-un proiect global al educației permanente, reprezentând procesul de emancipare și transformare rațională a societății în schimbare și transformare. De aceea, prin educația adulților se transmit tehnici de gândire și comportament necesare persoanei, inclusiv în situațiile de criză socială și personală. Prin urmare, educația adulților reprezintă o cale de deschidere a noi orizonturi, de soluționare a problemelor de viață, de însușire a unor abilități de învățare, de corectare a unor atitudini și de dobândire a unor deprinderi apte să contribuie la realizarea obiectivelor de prim ordin atât de necesare dezvoltării cadrelor didactice.

Cadrele didactice reprezintă grupele sociale, determinate atât după criteriul etativ, cât și după cel valoric – grupe de adulți. Deci, educația adulților desemnează ansamblul proceselor organizate ale educației, ale conținutului, ale metodelor de formare, dezvoltare care prelungesc sau completează educația inițială atât de necesară și cadrelor didactice.

Or, educația adulților acordă ajutor cadrului didactic pentru a se putea integra socio-profesional mai eficient, a participa la dezvoltarea sa personală și a colectivității din punct de vedere socio-economic și cultural.

Educația adulților vizează pe adult, nemijlocit pe cadrul didactic, în multiplele sale *statusuri* și roluri pornind de la *responsabilitățile* pe care și le asumă. Adultul este obligat

permanent să găsească soluții, să elaboreze strategii de dezvoltare și, mai ales, să acționeze.

Prin urmare, autocunoașterea, spiritul critic, autocontrolul sunt trăsături esențiale pentru această vârstă. Deoarece, „În mod sigur – afirma Bloch – arta pedagogică este înainte de toate, aceea ce te pune la dispoziția copiilor de a simpatiza cu ei, de a le **înțelege universul**, de a le sesiza interesele care-i animă, se **odihnește** în mare parte pe un **dar**, pe care candidații la funcția de profesor îl au sau nu îl au. Dar, o bună formare poate ajuta acest dar să se dezvolte dacă există, și mai ales, acolo unde din păcate nu există, această formare poate să atenueze catastrofa, sau să-i facă mai puțin nocivi, un pic mai puțin inadaptați la sarcină pe tinerii angajați dintr-o eroare într-o profesie pentru care nu sunt făcuți” [apud 8, p. 14].

„Arta de a învăța se odihnește pe comunicarea și proiectarea unei experiențe esențialmente personale”, afirma Ștern, dezvoltând o comparație între profesor și pictor. Testul de creație, adică exprimarea sinelui, în relația pedagogică pare să devină ceea ce se înțelege – arta pedagogică. Bloch afirmă că această artă **de a învăța** ar fi un privilegiu unor profesori înnașcuți, credem, că vechea expresie care spune că există o artă **de a învăța** – acoperă realitatea permanentă prin care acest dar nu poate fi suplinit în întregime prin nici o comunicare de cunoștințe psihologice sau rețele pedagogice. Cea mai bună formare nu va împiedica să existe întotdeauna profesori mediocri, aceea ce le lipsește, ceea ce-l face pe profesor calificat: **simțul înnașcut al copilăriei, dragostea de copil, căldura umană**, ceea ce nu se învață” [apud 8, p. 14].

Privind aptitudinea pedagogică drept o modalitate relațională, care trebuie să devină un „bun circulant” între profesor și elev, **structura psihologică** a aptitudinilor pedagogice implică mai multe componente de competențe cu o strânsă interdependență existentă, după cum urmează.

În primul rând, **competența morală** care e favorizată de ansamblu de calități ce asigură o bună funcționalitate a conduitei etico-morale a profesorului.

Un al doilea tip de competență, cea **profesional-științifică**, e asigurat de ansamblul de capacități necesare cunoașterii unui anumit obiect.

A treia competență – **psihopedagogică** – care asigură ansamblul de capacități necesare pentru „construirea” diferitelor componente ale personalității elevilor [10, p. 20].

A patra competență – **psihosocială** – este asigurată de ansamblul de capacități necesare organizării relaționării interumane [13].

Fiind un model de competență, de stăpânire de sine, de echilibru, profesorul devine **un model educativ** pentru elevii săi. Profesorul Gh. Cartianu afirma că „...trebuie să muncești, să te gândești mereu la ceea ce te frământă, **să fii exigent** cu tine însuși, să-ți fii cel mai aspru judecător, să nu fii superficial, să-ți placă deplin ceea ce ai făcut, să nu renunți, să lupti, să lupti, să lupti mereu...”. Iar D. Pavel era de părerea că în profesie nu trebuie să spui niciodată „*nu pot*” sau „*nu am timp*”, căci „...trebuie să ai timp când ți-o cere profesia” [apud 10, p. 105].

Profesorii vor fi în măsură să utilizeze cele mai noi și mai eficiente metode de dezvoltare a unui **nou profil intelectual** în consonanță cu spiritul epocii pregătiți fiind sistematic. Mânzat concepe perfecționarea cadrelor didactice ca o **activitate complexă și stadializată**: după o perioadă de „dezintoxicare” urmată de o remodelare a gândirii lor care să le permită „să vadă” lumea și știința actuală cu alți ochi. Acestea fiind determinate de educația dezvoltării profesionale [11, p. 134].

În procesul dezvoltării profesionale cadrul didactic își conturează idei și tehnici noi în domeniul de activitate, dar își redescoperă trăsăturile sale autentice racordate la individualitatea sa, sinele personal.

În acest sens, afirmându-și sinele prin individuare persoana ajunge la o stare de **autoîmbogățire** a totalității psihice a individului, a interiorului în care inconștient se comportă într-un mod complementar conștiința. Astfel, C. Jung arată că în cadrul complexului proces de individuare se desfășoară o confruntare creatoare a omului cu opusele, până la

realizarea lor în Sine. Prin individualizare omul își construiește individualitatea și sinele [apud 11, p. 136].

În concluzii, I. Mânzat expune, de la procesul de individualizare a lui C. Jung la psihopedagogia individualizării constructive prin **principiile fundamentale** ale psihopedagogiei individualizării constructive:

1. **Principiul tranziției** de la educație la autoeducație. Omul trebuie să învețe în școală că forma supremă a libertății individuale este creația.
2. **Principiul educației** ca proces de reconstrucție și reorganizare (J. Dewey), adică educația este un „proces de creștere” din interior; este un proces de continuă reorganizare, reconstrucție și transformare.
3. **Principiul autoreglării** și control.
4. **Principiul autodezvoltării**. Popescu-Neveanu notează că dezvoltarea independentă, autonomia în dezvoltare, este caracteristică personalității care reduce la maximum dependența de alții în baza unui sistem de *atitudini personale* bine conturate și autoacceptate [apud 11, p. 138].
5. **Principiul dezvoltării conștiinței de sine**. Principala metodă: **introspecția** e metodă de examinare lăuntrică. „Atât timp cât posedăm această capacitate sau aptitudine a privirii lăuntrice, *noi știm cine suntem*”, afirma V. Pavelcu [apud 18].

De aceea, **aprecierile altora** și autoaprecierile; comparațiile între sine și alții stimulează creșterea nivelului de obiectivitate și apreciere. Efectele conștientizării sinelui prin realizarea imaginii de sine; conturarea profilului psihomoral; realizarea **unității temporale a Eului** [apud 19, p. 138].

În acest sens, socializarea nu trebuie să se opună individualizării, întrucât avantajele care decurg, din cele două tendințe pot deveni, de asemenea, complimentare. Omul trebuie educat ca o ființă socială și culturală care însă se realizează și se actualizează ca ființă individuală [14, p. 140].

Autorii C.Л. Братченко și М.Р. Миронова generalizează ideile umaniștilor privind dezvoltarea personală și precizează: creșterea personală reprezintă *procesul multiaspectual*, care e coordonat de o traiectorie individuală complicată și complexă

din interior, este procesul de modificări *interperceptive*, *interactivate*, astfel, persoana nu doar că se schimbă în interior, dar transformă și lumea din jurul său [26, p. 38].

Anume aceste modificări în conținutul, direcția și dinamica procesului de creștere le expun autorii C.Л. Братченко, М.Р. Миронова. Generalizarea criteriilor *creșterii/dezvoltării personale* e reflectată în *Tabelul 1.1*.

Tabelul 1.1. Criteriile creșterii/dezvoltării personale [apud 26]

Intrapersonale	Interpersonale
<i>(schimbări ce au loc în lumea internă a persoanei în relaționare cu sine)</i>	<i>(schimbări ce au loc în lumea externă – în relaționare cu ceilalți)</i>
Acceptarea de sine: aprecierea, dragostea față de sine și capacitatea de a te respecta pentru deciziile făcute (Rogers, 1993).	Acceptarea celorlalți, respect față de persoane, corectitudine.
Deschiderea experienței personale și retrăirilor emoționale spre acumularea de experiențe noi .	Înțelegerea celorlalți. O persoană matură personal va aprecia adecvat situațiile apărute și va avea o viziune diferențiată a urmărilor, fiind minimalizate gândurile stereotipice. Capacitatea de a iniția o comunicare interpersonală bazată pe înțelegere, sensibilizare, empatie .
Înțelegerea sinelui, capacitatea de a te auzi, de a te vedea autentic . Acum când măștile și mecanismele de apărare se minimalizează, schimbările <i>sensibile</i> ale persoanei, <i>flexibilitatea și</i>	Socializarea – capacitatea de a fi <i>constructiv</i> în relațiile sociale cu ceilalți „a trăi cu alții într-o armonie cât mai maximală” (Rogers, 1989).

<p><i>viziunea</i> adecvată la <i>schimbările</i> din viață, <i>acumularea experienței</i> ce apropie de corelația ideală: Eul-real de Eul-ideal.</p>	
<p>Responsabilitatea pentru actualizarea personală, deschidere, libertate.</p>	<p>Adaptarea creativă – este o calitate profundă a unei persoane mature, prin atitudinea de a lua o poziție fermă, a fi deschis în întâmpinarea problemelor apărute, adaptând o creativitate personală în rezolvarea lor; adoptarea creativă la situații noi, concrete și capacitatea de a folosi potențialele interne la maxim posibil” (Rogers 1989).</p>
<p>Integritatea și congruența</p>	
<p>Dinamicitatea – a fi dinamic, flexibil, deschis pentru <i>schimbare</i> în același timp păstrând identitatea sa.</p>	

Prin urmare, toate din *schimbările* prezentate se realizează prin *legile specifice* personale, iar aceste transformări măcar în una din dimensiuni va aduce cu sine și modificări ale celorlalte.

Conceperea dezvoltării Eului e un construct psihic complex derivat de elementele cognitive, ca organizator al cunoașterii și reglator motivațional al comportamentului [*apud* 25].

Capacitatea de dezvoltare reprezintă o organizare pozitivă, iar mediul de viață își pune amprenta, acționând astfel asupra persoanei prin intermediul percepției subiective pe care persoana o are asupra realității.

1.2. Condiții facilitatoare pentru dezvoltarea personală a cadrului didactic

În societatea cunoașterii, dezvoltarea personală realizată după *Modelul Creativ Brâncușian*, preciza M. Caluschi, reprezintă o strategie eficientă și performantă în pregătirea oamenilor pentru a se adapta și depăși fenomenele și tendințele viitorului extrem, iar proiectarea programelor de dezvoltare personală sunt susținute de eforturile conjugate ale psihologilor de familie, terapeuților, clinicienilor, psihologilor școlari [3, p. 71].

I. Negură numește psihologul, maestru al meseriei „inginer al sufletelor omenești”, de aceea psihologul este chemat să-și dezvolte și să-și cultive un etalon al inteligenței psihologice. Deci, preciza autorul, psihologul este cel, care și-a elaborat și și-a dezvoltat inteligența psihologică, se descurcă ușor și repede în orice situație de problemă apărute în câmpul activității sale profesionale. În același context, psihologul lucrează asupra sarcinilor care-i stau în față și le găsește dezlegare cu toată ființa lui pentru că instrumentele de lucru și le-a interiorizat și le-a făcut parte chiar din sinele său [15, p. 4].

În viziunea lui I. Negură, *inteligenta psihologică* este o structură psihică cognitivă ce formează nucleul aptitudinii psihologice și joacă rolul integrator al elementelor din care ea se constituie ca formațiune psihologică responsabilă de succes în rezolvarea problemelor de natură psihologică. Deci, *inteligenta psihologică* e un fenomen psihic ce ține de aptitudinea psihologică și e parte din structura ei ca element de bază. În acest context, autorul precizează, că inteligența psihologică realizează două funcții: asigură înțelegerea oamenilor și a faptelor pe care ei le săvârșesc; descoperă problemele psihologice „care plutesc în aer” în câmpul psihologic al oamenilor, probleme de modificare a unui comportament, a unei dispoziții, a unei percepții, atitudinii și elaborează soluției adecvate problemei. Strategia, menționează autorul, pe care punem mare preț și o considerăm de maximă eficiență, privind obținerea de fapte relevante problemei identificării esenței și naturii inteligenței

psihologice, se identifică la cei ce posedă inteligență psihologică autentică și sunt măștrii în arta de a o mânui [15, p. 8].

Persoanele ce vor monitoriza dezvoltarea personală a cadrelor didactice vor dispune de inteligența psihologică, deoarece ea îi va ajuta să direcționeze eficace dezvoltarea, transformarea corespunzătoare. De aceea, consilierul/trainerul pentru dezvoltare personală este specialistul care lucrează cu persoane sănătoase din punct de vedere psihic, care au nevoie să exploreze sau să depășească diverse stări sau situații cu care se confruntă în evoluția personală și profesională, valorificând și dezvoltând resursele și potențialul propriu; stimulează identificarea și alegerea soluției optime de către fiecare persoană, pentru sine însuși, pentru diminuarea nivelului de stres, înlăturarea confuziei, tensiunilor acumulate și a blocajelor temporare induse în evoluția personală și profesională pe unul sau mai multe planuri [2, p. 4].

Intervenția *specializată a consilierului* pentru dezvoltare personală constă în însușirea, susținerea și încurajarea interlocutorilor prin intermediul unor tehnici și instrumente specifice, în vederea sondării și relevării propriilor capacități și resurse și a conștientizării punctelor critice din existența proprie și a posibilităților de depășire a situațiilor neconvenabile într-o manieră particularizată și non-directivă. Deci, activitatea consilierului/ trainerului pentru dezvoltare personală este distinctă față de terapii psihice, consiliere psihologică prin prisma intensității și complexității scăzute a problematicii clienților și a instrumentelor sau tehnicilor specifice de lucru, care se bazează pe non-directivitate.

De aceea, considerăm importante de menționat următoarele caracteristici ale *consilierului/trainerului în dezvoltare personală*, care pe parcursul actului de dezvoltare va *proba empatie și înțelegere* – pentru a cunoaște cât mai obiectiv realitatea vieții clientului. La fel, manifestarea încrederii în capacitatea clientului de a-și rezolva dificultățile cât și tact în orientarea clientului către centrul problemei, direcționând discuțiile de la general la particular și ajutând persoana să-și exprime gândurile și sentimentele, astfel, fiind suport pentru

identificarea unor posibile soluții și în conștientizarea riscurilor alternativelor prezentate. Iar motivarea pozitivă a clientului pentru fiecare acțiune reușită, susținerea clientului în depășirea obstacolelor va servi ca motivatori în atingerea scopului propus de către acesta [2, p. 10].

Crearea climatului favorabil pentru consiliere este primul contact cu clientul și condițiile de colaborare. În acest context, ar fi bine ca consilierul să dea dovadă de calm, neutralitate, grijă pentru client, răbdare, onestitate, obiectivitate, responsabilitate perseverentă, deschidere, receptivitate, gândire pozitivă. Acestea asigură confidențialitatea privind problemele clienților [2, p. 10].

În context, C. Rogers afirma că oamenii *au nevoie de o relație, în care să fie acceptați*. Abilitățile valorificate sunt *empatia și atitudinea pozitivă necondiționată*. Ipoteza centrală cercetătorul și-a formulat-o prin fraza: „Dacă pot oferi un anumit tip de relație, cealaltă persoană va descoperi în sine capacitatea de a folosi acea relație în scopul creșterii și se va produce schimbarea și dezvoltarea personală”. Prin urmare, preciza C. Rogers, „...omul este incorigibil socializat în dorințele sale, de aceea, când omul este pe deplin om, merită încredere” [20, p. 14].

C. Rogers considera empatia, acceptarea pozitivă necondiționată și congruență ca fiind esențiale în procesul de consiliere centrată pe persoană. În acest context, programele de dezvoltare personală vor servi ca suport de cunoaștere/autocunoaștere, creștere personală în care se va ține cont de *condiția cheie* – centrarea pe persoana cadrului didactic.

Prin urmare, programele de dezvoltare personală sunt destinate tuturor persoanelor care doresc *să-și optimizeze calitatea vieții personale pentru a se integra mai eficace în societatea modernă*; să-și crească bunăstarea; să fie în armonie cu sine însăși și cu cei din jur. Iar scopul programelor de dezvoltare personală reprezintă creșterea calității vieții prin optimizarea diferitor laturi personale: creșterea nivelului de autocunoaștere; creșterea identității de sine; dezvoltarea potențialului propriu și a competențelor proprii; împlinirea aspirațiilor personale; optimizarea integrării sociale și personale; definirea valorilor, a priorităților și a stilului de viață;

dobândirea unei viziuni mai ample asupra vieții; stabilirea unui echilibru afectiv; starea de bine, satisfacția.

Astfel, Iolanda Mitrofan atestă faptul că *dezvoltarea personală* este un proces aproape *continuu*, dar repartizat pe cicluri, interese de travaliu optimizator, pe parcursul a mai multor ore și zile, cu posibile reluări ciclice la intervale de luni și ani, la solicitările beneficiarului, *în funcție de nevoile și obiectivele de viață*. În context, autoarea menționează că dezvoltarea personală se desfășoară sub forma *atelierelor și seminarelor* în grup de dezvoltare personală, grup de autocunoaștere, grup de stimulare a autopermanenței sau creativității, grup de dezvoltare spirituală prin diverse practici meditative, participări la *workshop-uri tematice, proceduri și practici asociate* [12, p. 20].

Deci, preciza autoarea, *consilierea* asociată cu *dezvoltarea personală* sau în grup își propune stimularea expresiei personale, a creativității și atitudinilor integratoare sau tolerante, a maturizării afective, cognitive, spirituale, a puterii de manifestare și afirmare a Eului. La fel, ea urmărește realizarea *procesului de autoactualizare și conștientizarea stadiului de dezvoltare* în care se află fiecare persoană.

Iar *procesul consilierii centrate pe persoană* este eficient, adică „procesul” de sine se declanșează doar dacă consilierul are convingeri și atitudini de încredere în capacitatea de dezvoltare a ființei umane. Această atitudine de încredere pe care o are consilierul față de fiecare persoană de „a se direcționa singur, dacă este asigurat un climat favorabil” [12, p. 41].

Astfel, cadrul didactic se implică într-o călătorie către sinele personal, fiind în același timp prezent în relaționarea sinelui cu consilierul cât și cu colegii săi.

Prin urmare, consilierea reprezintă procesul complex, ce cuprinde o arie foarte largă de intervenții, care impun o pregătire profesională de specialitate. Deci, este un domeniu mai specific. Iar termenii de consiliere în dezvoltare personală descriu relații interumane de ajutor dintre o persoană specializată, consilierul/trainerul, și o altă persoană, grup care solicită asistența de specialitate. Pentru proiectare practică a consilierii,

autorul propune etapele propuse de Egan în 1990, pe care le expunem:

1. Stabilirea contactului și relației de intercunoaștere;
2. Identificarea și clarificarea obiectivelor și așteptărilor de dezvoltare;
3. Intervenția specializată;
4. Consolidarea abilităților de autosuport/ Implicare activă;
5. Evaluarea/ autoevaluarea;
6. Încheierea procesului de consiliere;
7. *Follow-up* [apud 2, p. 12].

Etapele expuse vor servi drept model pentru proiectarea sesiunilor în programul de dezvoltare personală. Prin urmare, rezultatele posibile ale intervenției vor fi: Autocunoașterea prin identificarea unor abilități specifice elementelor de dezvoltare; Informarea și selectarea/orientarea către dezvoltare; Cultivarea încrederii în decizia luată; Strategii de adaptare; Strategii de reducere a dezechilibrului afectiv; Strategii de coordonare a rolurilor personale; Atingerea unui echilibru personal [5, p. 20].

Relația dintre consilier/trainer și persoana implicată în programe de dezvoltare va fi una de alianță, de participare și colaborare reciprocă prin care se vor forma/dezvolta abilități și atitudini la cadrele didactice, ceea ce va permite o funcționare personală și socială optimă – flexibilă și eficientă. Deoarece *a ști să faci și a ști să devii*, remarca M. Knowels, sunt cheile de reflecție în situațiile de acțiune și de luare a deciziilor, decisive fiind implicațiile formatorului. În cazul nostru – consilierul/trainerul, (perceput mai mult ca un ghid, un facilitator de învățare, decât o persoană care transmite cunoștințe) vede în adult omul, este cel care favorizează un climat de încredere. Prin urmare, dezvoltarea personală reprezintă cuantumul activităților ce îmbunătățesc conștientizarea și identitatea, dezvoltă talentele și potențialul uman, îmbunătățesc calitatea vieții personale și contribuie la realizarea obiectivelor și aspirațiilor proprii. În context, menționăm că dezvoltarea personală, cunoscută sub denumirea „evoluție personală”, include activități formale sau informale pentru a dezvolta altora roluri de profesor, ghid, consilier, manager, *coach* sau mentor.

Dezvoltarea personală a cadrului didactic reprezintă procesul continuu ce va duce la o adaptare mai bună, va contura etape pentru a atinge plina realizare, deoarece cadrele didactice se implică cel mai des în educația permanentă, ce reprezintă un rezultat al nevoii de dezvoltare, adaptare la mediul socio-cultural și a integrării cât mai optime în realitatea înconjurătoare.

În consecință, componentele de bază ale educației permanente – educația adulților, autoeducația – au rolul de a accentua ideea de „dimensiune a vieții”. Educația reprezintă permanent o consecință a nevoii de adaptare la mediul socio-cultural și a integrării cât mai optime în realitatea. Iar schimbarea, în acest sens, va fi posibilă dacă va porni în plan cognitiv, valoric și acțional, adică de la ce este util.

În contextul dat, educația adulților – a cadrelor didactice – se va realiza prin implicarea activ-participativă pe trepte de dezvoltare personală, socială și profesională. Deoarece, în opinia lui C. Rogers, procesul de educație a adulților *este facilitat atunci* când: cursantul este implicat total în procesul de învățare și deține controlul asupra tipului învățării; se bazează în principal pe confruntarea directă cu probleme practice, sociale, personale sau de cercetare, iar autoevaluarea este principala metodă de evaluare a progresului sau a succesului [apud 24, p. 17].

Tocmai din această cauză, educația adulților se identifică cu *nevoia de socializare, de dezvoltare a unei lumi culturale*, ceea ce reprezintă și o modalitate de comunicare cu membrii grupului căruia adultul aparține. O consecință a acestui lucru este faptul că adulții se dezvoltă diferit, în funcție de *coeziunea, organizarea și orientarea grupului* din care fac parte. Instaurarea unui climat motivațional pozitiv presupune motivarea prin valorizarea personală, considerația, feedbackul și evaluarea, consultarea și participarea activă.

În formarea adulților instruirea poate fi realizată fie la locul de munca, fie în afara acestuia, de către persoane specializate, în forme care cunosc diferențieri față de lecția clasică din școală, prin urmare în ultimul timp la noi fiind des utilizat conceptul de *training în educația adulților*.

Trainingul este o intervenție de tip educațional într-o organizație, instituție pentru ca organizația, instituția să se adapteze la mediul de afaceri și concurențial, schimbările ce au loc în sistemele educaționale, constând în livrarea programelor de formare, ca răspuns la nevoile operaționale ale organizației, instituției respective. Astfel, un program de training trebuie să pornească, întâi de toate, de la o proiectare a strategiei care să includă o serie de elemente prin care intervenția educațională să poată deveni operațională. Ca principale elemente în proiectarea strategică, pot fi precizate următoarele (Brierley, 1989):

1. Scop (*De ce faci ceea ce faci?*)
2. Misiune (*Cum vei pune în practică respectivul scop?*)
3. Viziune (*Ce dorești să realizezi și până când?*)
4. Direcții (*Pe care activități te vei concentra?*)
5. Obiective (*Către ce vrei să țintești?*)
6. Priorități (*În ce îți vei investi resursele disponibile?*)
7. Planuri (*Cum vei proceda realmente pentru a-ți atinge expectațiile?*)
8. Acțiuni (*Care tipuri de comportamente pot cel mai bine să ajute în realizarea planului?*) [apud 23, p. 18].

De aceea, *cadruul practic al instruirii adulților* pentru realizarea eficientă a sesiunii de training trebuie să ne răspundă la cel puțin 7 întrebări pe care le prezentăm în *Tabelul 2*.

Tabelul 2. Aspectele celor 7 întrebări ale trainingului

Nr. d/o	Întrebări	Aspecte metodologice
1.	<i>Cine?</i>	Pentru cine este sesiunea, care este experiența de muncă, prin ce ea se caracterizează: nevoile cursanților, competența formatorului?
2.	<i>De ce?</i>	Identificarea obiectivelor, scopul, organizarea strategică a activității în proiectarea nevoilor.
3.	<i>Ce?</i>	Ce dorim ca participanții să cunoască pentru eficacitate; fixarea limitelor; exteriorizarea materialului detaliat, specific?

4.	<i>Unde?</i>	Locul unde se desfășoară activitatea și crearea condițiilor facilitatoare, climat socio-afectiv favorabil.
5.	<i>Când?</i>	Este timpul aplicării formative.
6.	<i>Care?</i>	Care sunt strategiile, metodele de învățare, pașii concreți?
7.	<i>Cum?</i>	Se referă la metodele, modalitățile concrete, viziunea, vizualizarea pașilor de implementare.

Metode și modalități de realizare a dezvoltării personale

Trainingul necesită tehnicile, metodele, modalitățile eficace, specifice educației adulților. Or, T. Callo menționează că formarea adulților trebuie realizată prin foarte diverse metode: de comunicare, în care formatorul este emițătorul ce realizează cursul, iar educabilii sunt receptorii; de întrebări/răspunsuri, când educabilii dețin deja un quantum educațional contextual, în care se produce stimularea de atitudini și circumstanțe. În același context se vor practica studiul situațiilor tipice, metoda conotațiilor, conceptogramele, metoda ideogramelor, metoda metaforelor, metoda riscului, metode active [1, p. 88].

Metoda focus-grupurilor identifică o sensibilizare profundă în soluționarea optimă a problemelor, propusă de R.A. Krueger, M.A. Casey [*apud* 9, p. 2].

Ascultarea reflexivă, activă presupune o înțelegere cât mai exactă a vorbitorului. Astfel, în comunicare secvența inițială, adică ceea ce vrea să spună o persoană, parcurge trei etape: codarea semnificației de către emițător, auzirea; recodarea ei de către receptor; iar amplificarea se folosește pentru a scoate în evidență un aspect important al situației. În cazul ascultării reflexive, tehnicile de deschidere vor fi: folosirea expresiilor: „și”, „deci”, „așadar”, atunci când persoana se blochează și focalizarea dialogului în prezent prin întrebări [12, p. 15].

Instrumentul Recadrarea va oferi putere perspectivei, deoarece sensul oricărei experiențe din viață depinde de *cadru* pe care-l punem. Unul dintre instrumentele cele mai eficiente în *schimbarea personală* este să *învățăm* cum să punem cel mai bun cadru la orice experiență, acest proces se numește recadrarea. *Recadrarea* – în forma cea mai simplă – este *schimbarea unei propoziții negative în una pozitivă*, schimbând cadru de referință folosit, rezolvând astfel durerea internă sau conflictul intern, punându-te într-o stare mai productivă. Autorul Robins, ne propune: *Recadrarea de context* presupune să transformăm o experiență care pare să fie neplăcută, supărătoare sau nedorită și să arătăm cum putem *deveni* aceleași contexte un avantaj; *Recadrarea conținutului* presupune luarea exactă a aceleași situații și schimbarea înțelesului (bunăoară, ai putea spune că fiul tău vorbește neconținut, sau – după *recadrare* – că este un copil inteligent care cunoaște multe). *Recadrarea conținutului* prin schimbarea vizuală, auditivă sau reprezentativă [19, p. 231].

Metoda Ancorarea asigură *permanență*. Astfel ne putem schimba reprezentările interioare și fiziologice, obținând rezultate noi. Prin ancorare putem crea un mecanism de declanșare, care poate fi acționat oricând, fiind un mod eficient prin care *învățăm* permanent. Ancorarea nu se rezumă doar la cele mai profunde emoții și retrairi, dar și la adaptare la ele. În acest sens, T. Roosevelt preciza: „Descurcă-te cum poți, cu ceea ce ai, acolo unde ești” [apud 19, p. 251].

Eseul. Reprezintă o tehnică de manifestare individuală creativă. Eseul „*Motivarea în profesia didactică – traiectorie personală și individuală*” va exprima originalitate în expunere.

Metode și tehnici:

Mesaje parabolice, poezii, maxime și cugetări; acrostihul, asociații libere; teste, chestionare; exerciții/pauze de energizare, echilibrare, cunoaștere, integrare.

2. DEZVOLTAREA PERSONALĂ A CADRULUI DIDACTIC CA ORGANIZATOR AL CUNOAȘTERII

2.1. Opiniile cadrului didactic privind necesitatea dezvoltării personale

Dezvoltarea personală a cadrelor didactice – generalizată prin studiile teoretice – vizează creșterea personală prin acumulare de experiențe cognitive și motivaționale în educația adulților.

În investigațiile sociologice, pentru a acumula informații, propunem ancheta psihosocială – metoda ce va studia dezvoltarea personală prin expunere de opinii, atitudini, motivații. *De facto*, reprezintă etapa de organizare a cunoașterii prin structurarea opiniilor.

În investigarea psihosocială a dezvoltării personale a cadrului didactic anchetarea a fost cea metodă descriptivă prin care au fost obținute idei, păreri, informații vizând motivațiile personale în dezvoltarea personală. Ca instrument promovăm chestionarul *Dezvoltarea personală a cadrului didactic*. Caracterul activ al anchetei rezidă în faptul că – prin conținutul întrebărilor sale – ea atrage atenția subiecților investigați asupra problemelor supuse cercetării. În contextul dat, fapte necunoscute sau cunoscute parțial pot deveni pe deplin cunoscute.

Chestionarul se constituie din întrebări *de date factuale* ce identifică dimensiuni psihosociale ale persoanei: personale (sexul, vârsta) și *sociale* (funcția și instituția unde activează) și din întrebări de cunoaștere privind conceptul *dezvoltare personală*. La fel, în chestionar sunt itemi ce determină opinii, nevoi, așteptări, modalități de implementare a dezvoltării personale. Aceasta reprezintă o modalitate de autoevaluare cognitivă privind realizarea dezvoltării personale.

Expunem în continuare conținutul chestionarului.

Chestionarul

Dezvoltarea personală a cadrului didactic

■ **Instrucțiune:** *Stimați colegi, vă rugăm să vă implicați în realizarea chestionarului în scopul de a vă evalua cognitiv reprezentările despre dezvoltarea personală și pentru a face o sinteză a Nevoilor de dezvoltare personală grupului din care faceți parte.*

1. Sexul (bifați):

- 1) Masculin 2) Feminin

2. Aveți vârsta între:

- 1) 23 – 35 de ani 3) 46 – 56 de ani
 2) 36 – 45 de ani 4) 57 –... ani

3. Nivelul dumneavoastră de calificare este:

- 1) cadru didactic necalificat
 2) cadru didactic începător
 3) cadru didactic cu gradul 2
 4) cadru didactic cu gradul 1
 5) cadru didactic cu gradul superior
 6) alte calificări

4. Menționați ultima instituție absolvită, care permite încadrarea în învățământ

- 1) Colegiul pedagogic
 2) Colegiul altul decât pedagogic
 3) Învățământul universitar pedagogic
 4) Învățământul superior altul
 5) Învățământ universitar-masterat
 6) Alta decât cele menționate

5. Selectați varianta/variante potrivite de răspuns pentru afirmația: „Dezvoltarea personală este...”

- 1) un proces prin care însușim abilități pentru o creștere, evoluție
 2) este o înțelepciune practică
 3) autocunoaștere, automotivare, autoeficiență

4) confruntarea propriilor calități cu nevoile procesului educațional

5) _____

6. Pentru a vă dezvolta personal aveți nevoie de...

(alegeți varianta (e), ierarhizați-le după importanță):

1) claritate și aplicabilitatea așteptărilor personale

2) comunicări interpersonale eficiente

3) atitudine pozitivă față de sine și lume

4) automotivare și autocontrol

5) responsabilitate personală

6) alte _____

7. Modalitățile de dezvoltarea personală la care apeleți cel mai des. Alegeți varianta(-ele), ierarhizându-le după importanță așteptărilor dvs.

1) Citirea cărților, revistelor...

2) Programe specializate de dezvoltare

3) Activități de dezvoltare, formare

7) Alte _____

8. Analizați modulele propuse și ierarhizați-le după importanța așteptărilor dvs.

1) Autocunoașterea și dezvoltarea personalității pozitive

2) Automotivarea și încrederea în sine

3) Autoreglarea afectivă și echilibru profesional

4) Autoeficacitate și succes

5) Eficiențe organizaționale: decizia conștientă, fixarea obiectivelor

8) Alte module _____

9. Cum considerați, în ce măsură aveți nevoie de a parcurge un program de dezvoltare personală?

1) În măsură mică

3) În mare măsură

2) Satisfăcător

4) Nu am decis

Vă mulțumim pentru atitudine!

În contextul realizării eficiente a dezvoltării personale a cadrului didactic promovăm pașii acționali prin trainingul expus în continuare.

2.2. Trainingul Viziunea și misiunea dezvoltării personale pentru profesia didactică

◆ **Scopul:** Determinarea rolului dezvoltării personale în profesia didactică și identificarea modelelor de implementare practică

- **Obiective:** ○Actualizarea conceptului dezvoltare personală a cadrului didactic; ○Argumentarea științifică a elementelor constructive ale dezvoltării personale; ○Sintetizarea strategiilor de implementare practică a planului personal de dezvoltare personală; ○Analiza Formulei dezvoltării personale, a planului de dezvoltare; ○Evaluarea/autoevaluarea personală a direcțiilor de creștere.

Metode, tehnici: metoda *Focus grup*; tehnica *Asocieri libere*; acrostih, exerciții individuale, în grup.

Materiale: Hârtie A4, A3; creioane colorate; muzică pentru relaxare; marchere.

Seturi de materiale: Modele de *Plan de dezvoltare personală*; Exerciții *Viziunea mea despre DP*; forme de mânuțe din hârtie colorată, decupate de către fiecare participant.

Demersul formativ:

Intercunoaștere: Regulile de activitate a grupului vor fi semnate într-un CONTRACT, acrostihul ce va înscrie reguli. Se implementează metoda *Focus grup*, Se va aplica tehnica *Asocieri libere*; *Acrostihul*.

Membrii grupului se vor împărți în echipe de lucru. Vor avea o activitate în echipe: să prezinte într-o formă creativă blazonul echipei, să comenteze elementele constitutive.

Se identifică 4 echipe.

Identificarea nevoilor: Propunem următoarele subiecte de reflecție pentru fiecare echipă corespunzător numărului echipei:

1. Ce reprezintă în opinia dvs. **Dezvoltarea personală**? 2. Care sunt elementele constructive? 3. Sintetizați schematic conținutul și deduceți importanța dezvoltării personale în profesia didactică.
4. Identificați Lanțul Nevoilor dezvoltării personale.

Intervenția specializată: Formatorul expune informații teoretico-aplicative privind dezvoltarea personală.

Implementarea activă: Se propun fise individuale care vizează dezvoltarea personală.

FIȘA A. **Viziunea mea despre DP** – reprezintă un set de exerciții, ce reflectă viziunea proprie despre dezvoltarea personală.

✕ **ACȚIUNEA 1. Formularea unei viziuni personale**

Viziunea reprezintă ceea ce vrem să fim, să facem, să simțim, să gândim, să deținem, să fim asociați cu, sau să avem un impact până la o anumită dată în viitor. Viziunea dvs. trebuie să fie unică și adecvată pentru dezvoltarea personală.

Exercițiul 1. Folosiți instrumentarul de mai jos pentru a scrie propria declarație de viziune în următorii pași:

1. **Pe baza propriilor analize, lucrurile care vă motivează/ vă dau satisfacție sunt:**

2. **Cele mai importante:** puncte tari/ trăsături pe care le am:

3. **Două lucruri pe care le fac mai des,** prin care-mi valorific punctele tari și îmi aduc satisfacție

4. **Reflecții:** Aceasta este viziunea mea despre propria dezvoltarea personală.

Exercițiul 2. Propuneți reflecții personale pentru următoarele aspecte:

Lucruri care îmi place să le fac	Ce mă face fericit/ mă înveselește	Cele mai bune momente ale săptămânii trecute	Trei lucruri pe care le-aș face, dacă aș câștiga la loterie

Exercițiul 3. Sistematizați reflecțiile personale pentru următoarele subiecte:

Aspecte sau lucruri la care țin foarte mult	Cele mai importante valori	Lucruri pe care le pot face bine și foarte bine	Ce aș vrea să nu mai fac sau să fac foarte puțin

Exercițiul 4. A TE SIMȚI VALOROS

Prezența schematic simbolul/-urile ce vă reprezintă (<i>se acceptă orice</i>).	Ultima dată când am fost valoros a fost...
Acesta sunt eu...	M-am simțit...

Persoanele care mă fac să mă simt bine față de mine însumi sunt...

...pentru că...

Eu demonstrez că sunt fericit/-ă prin...

Lucrurile care mă fac să mă simt bine față de mine însumi sunt:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Lucrurile pe care eu le pot face pentru a obține aceste rezultate sunt:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Pentru eficientizarea dezvoltării personale recomandăm câteva modele de *Plan de dezvoltare personală*.

Cursanții vor opta pentru un model și vor completa etapele descrise.

FIȘA B. *Modele de Plan de dezvoltare personală.*

1. *Modele de Plan de dezvoltare personală (PDP)*

<i>Modelul PDP₁</i>	<i>Modelul PDP₂</i>	<i>Modelul PDP₃</i>
<p>Etape (care necesită să fie identificate și...)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conștientizarea situației; 2. Reflectarea asupra situației; 3. Stabilirea scopurilor; 4. Stabilirea unui plan de acțiuni pentru dezvoltare. 	<p>Etape</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Scopul personal <i>Cine sunt?</i> <i>Încotro mă duc?</i> <i>Pentru ce trăiesc?</i> 2. Obiectiv personal <i>Ce rezultat doresc pe termen sunt?</i> 3. Performanțe <i>Cum aş putea realiza?</i> 4. Acțiuni de îmbunătățire <i>Cum obții pașii?</i> 5. Competențe specifice, pentru a ajunge la DP. 	<p>Etape</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Valori personale. 2. Analiza SWOT personală și strategia ce urmează a fi urmată în acest sens. 3. Identificarea rolurilor personale și obiectivelor de activitate, organizare, planificare. 4. Organizarea activității de reînnoire și dezvoltare continuă.

2. *Modelul 4. Model clasic de PDP*

Date personale:

Nume, prenume

Data, anul nașterii

Adresa, telefonul

Perioada de implementare

Planificarea intervențiilor de DP

<i>Obiective</i>	<i>Acțiuni, activități</i>	<i>Perioada desfășurării</i>	<i>Observații</i>

FIȘA C. *Minighid personal de optimizare a dezvoltării personale*

Pentru o deschidere mai evidentă spre dezvoltare, pentru minimalizarea riscurilor în realizarea schimbărilor și ordonarea săptămânală a pașilor, propunem următoarele.

- **Instrucțiune:** Fixați lista de obiective pe care doriți să le realizați timp de 1 lună, 3, ... 6 luni; completați săptămânal tabelul de mai jos și meditați asupra rezultatelor: Stabilirea obiectivelor după formula: *Ce? De ce? Cum?* Autofeedback – conform modelului:

Zilele săptămânii	Obiective le zilnice	Realizări	Priorități	Succes / Insucces	Feedback

Realizări: *Se descriu* ce obiectivele care au fost realizate.

Priorități: Când am decis, am ținut cont de lucrurile importante? Am respectat lista priorităților? Cum m-a influențat atitudinea diferențiată în „deciziile categorice”, chestiuni asupra cărora nu am putut să mă concentrez? Alegerile au constituit *depuneri* sau *retrageri* din contul personal de integritate.


Succese / Insuccese: *Ce am realizat? Ce nu am realizat? De ce? Cum aș putea să realizez? Ce obiective neîmplinite rămân de realizat pe săptămâna viitoare?*

Concluzii: Am stabilit obiective săptămânale conform formulei: *Ce? De ce? Cum? ...am făcut zilnic ceva pentru „zilnica ascuțire a uneltei”.* *Ce am învățat săptămâna trecută: ...*

Evaluarea ședinței: Se expun generalizat viziuni despre dezvoltarea personală proprie, pașii în realizarea ei, condițiile facilitatoare, lanțul nevoilor dezvoltării personale.

Falow-up: ♦ **Sarcini:** Completați *Planul de dezvoltare personală* și ghidați-vă după el în implementarea dezvoltării personale. Identificați componenta-problemă care trebuie schimbată. Monitorizați implementarea planului la cel puțin trei luni. Analizați timp de o lună pașii acționali din *Minighid*.

3. DEZVOLTAREA PERSONALĂ A CADRULUI DIDACTIC CA REGLATOR MOTIVAȚIONAL AL COMPORTAMENTULUI



Actualmente, educația și învățarea pe tot parcursul vieții actualizează cele mai *integrative* modalități de dezvoltare a cadrelor didactice, creând, astfel, oportunități pentru autoperfecționare. Ca niciodată, avem nevoie de cadre didactice mobile, constructive, capabile pentru colaborare, responsabile, încât formarea/dezvoltarea continuă va crea premise favorabile cadrelor didactice pentru a fi utile societății și sie însuși.

În încercarea de a avea o viziune de ansamblu asupra motivației în sistemul psihic uman și a relației acestuia cu alte structuri psihice vom prezenta unii factori ce integrează procesul motivațional/automotivațional pentru a explica judecățile și interferențele sociale ale schimbărilor ce intervin în societate, cât și acele transformări ce au loc în persoana cadrului didactic. Astfel, o abordare privind dezvoltarea cadrului didactic, stabilită de motivele și determinantele profesionale au propus-o Jesus și Lens în 2005. Pornind de la construcțiile mai multor teorii motivaționale, autorii creează un *model integrativ* al motivației pentru profesia didactică.

Modelul integrativ (Jesus, Lens, 2005) are ca dimensiuni teoretice de sprijin modelul neajutorării învățate, reformularea atribuirii motivaționale și modelul așteptare-valoare sau modelul discrepanței motivaționale. Pe lângă acestea, autorii mai includ în model două aspecte: autoeficacitatea lui A. Bandura (1977) și motivația intrinsecă a lui Deci și Ryan (1985) [27].

Autorii explică că *autoeficacitatea* rezultă din atribuirile pe care le face personal, iar convingerile, puterea autoeficacității formează bază pentru așteptările de performanțe. Motivația intrinsecă a profesorilor are rădăcini în *autodeterminarea* și orientarea cadrelor didactice spre profesia aleasă. Cu cât este mai mare *dorința personală* să continue cariera didactică cu atât va fi mai *crescută motivația* intrinsecă [27, p. 125].

Prin urmare, în profesia didactică motivarea persoanei coordonate de motivația intrinsecă – dependentă de dorința personală și convingerile autoeficacității – sunt un raport de interdependență.

3.1. Trainingul *Motivarea și automotivarea în profesia didactică*

◆ **Scopul:** Determinarea nevoilor individuale ale cadrelor didactice pentru motivarea în profesia didactică.

○ **Obiectivele:** ○Identificarea nevoilor personale de motivare în profesia didactică; ○Elucidarea rolului cadrului didactic în sistemul educațional; ○Evaluarea/autoevaluarea motivației în profesia didactică; ○Implementarea planului de motivare în profesia didactică.

Metode, tehnici: Tehnica *Asocieri libere*; acrostihul, testul, metoda *Puzzle*; Testul *Automotivare*.

Demersul formativ:

Stabilirea contact – relații: Se propune spre vizualizare mesajul parabolic *Frunza*. Se discută reflecțiile acestui mesaj.

Mesajul parabolic *Frunza*

Mă plimbam...

Văd pe picioarele mele o frunză:

era pe jumătate uscată, dar răspândea un miros foarte plăcut...

- Tu, ce răspândești un miros atât de plăcut, o întrebasesm, ești un trandafir?
- Nu, îmi răspunse, nu-s trandafir, dar am trăit câțva timp lângă un trandafir. De acolo vine parfumul ce-l răspândesc.

Reflecții generale:

Predai nu ceea ce știi, dar ceea ce ești.

Educația veritabilă a tinerii generații nu poate fi concepută în afara unor modele demne de urmat, a unor repere sigure pentru orientare.

„Timpul petrecut cu floarea ta
a fost cel care a făcut-o atât de importantă”.

A. Saint-Exupéry

Identificarea nevoilor de dezvoltare: Propunem următoarele subiecte de reflecție: Completați mesajul: *A fi profesor... Ce trăsături, caracterizări posedă un cadru didactic? Ce vă motivează în profesia didactică? Ce vă demotivează?*

Se va aplica tehnica *Asocieri libere, Acrostihul*. Se vor scoate în evidență asociațiile analizate. Sistematizăm conținutul într-o formă schematică.

Identificăm problemele și nevoile condițiilor de dezvoltare.

Intervenția specializată: Teoria ierarhiei nevoilor a fost dezvoltată de psihologul Abraham Maslow, a cărui teorie despre motivația umană continuă să fie una de referință în. El a clasificat nevoile umane în cinci categorii de bază prezentate în ordinea de importanță pentru individ.

Prin dispunerea celor cinci categorii de nevoi într-o structură ierarhică strictă – piramida nevoilor – A.H. Maslow a constatat că nevoile nivelurilor inferioare cer să fie satisfăcute în primul rând și, prin urmare, influențează comportamentul individului înainte ca asupra motivării să influențeze nevoile de nivel superior.

1. **Nevoile fiziologice** asigură funcționarea normală a organismului. Ele constituie cel mai jos nivel în ierarhia lui A. Maslow. Dintre acestea fac parte nevoia de hrană, apă, aer, locuință, căldură, somn și celelalte nevoi de primă necesitate, adică acele nevoi indispensabile pe care individul trebuie să le satisfacă pentru a susține și menține viața, pentru a menține organismul în activitate, pentru a supraviețui.
2. **Nevoile de securitate**, de siguranță, reflectă dorința indivizilor de a se simți protejați de anumite pericole. Nevoile din această categorie sunt legate de tendința și dorința oamenilor de a se afla într-o situație stabilă și de siguranță care să-i protejeze de teamă, frică, boli și alte suferințe.
3. **Nevoile sociale**, numite, uneori, și nevoi de apartenență și participare. Oamenii, ca ființe sociale, simt nevoia de a

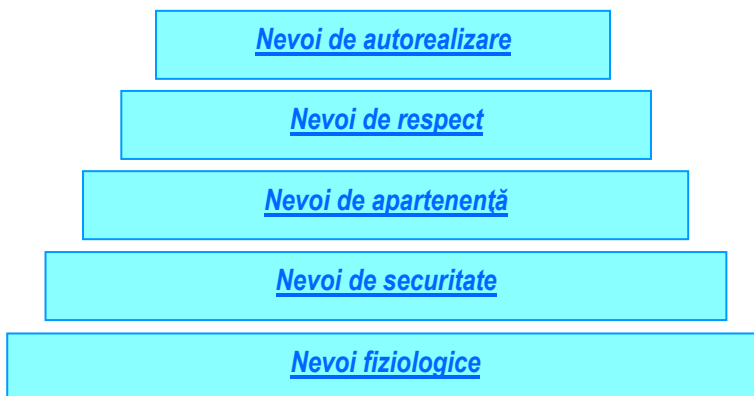
aparține la unul sau mai multe grupuri, tind să participe la acțiuni comune, vor să fie iubiți, să participe la acțiuni sociale.

4. **Nevoia de stimă, respect, recunoaștere.** În legătură cu această categorie de nevoi A. Maslow a identificat două aspecte: autorespectul și respectul din partea altor indivizi. Autorespectul este legat de nevoia individului de a avea realizări, competență, autosuficiență, încredere în fața oamenilor, independență și libertate. În afară de acestea, indivizii caută respect din partea altor oameni, nevoia unor înalte reputații în ochii oamenilor, pe care A.H. Maslow o numește prestigiu, statut, recunoaștere, atenție.
5. **Nevoile de autorealizare,** de autoexprimare, de autoactualizare, de împlinire profesională. Aceste nevoi se află în vârful piramidei ierarhice și exprimă nevoile care se referă la tendința omului de a folosi cât mai complet cunoștințele, capacitățile, aptitudinile și deprinderile sale. Aceste nevoi au, într-o măsură mai mare decât nevoile din celelalte categorii, un caracter individual. Acestea sunt nevoi de creativitate.

Implicarea activă:

✕ ACȚIUNEA 1. Activitate în grup.

◆ **Sarcina:** Analizați *Ierarhia nevoilor* propusă de A. Maslow și exemplificați (*cea bifată pe fișă*) cum se implementează nevoia aceasta în instituția dvs. Propuneți 3 soluții pentru a satisface nevoia dată în următoarele 5 fișe de lucru.



Cu scopul de a sensibiliza cadrele didactice față de subiectele referitoare la motivarea în profesia didactică propunem un set de exerciții individuale, inspirați fiind de reflecțiile și opiniile expuse de G. Pânișoară.

✕ ACȚIUNEA 2.

Exercițiul 1. ♦ **Sarcina:** *Reflecțați asupra profesiei dvs., analizând cele expuse.*

Uneori rutina, stresul, oboseala – care însoțesc orice profesie – și în profesia didactică sunt responsabile de procesul de demotivare a profesorului. Cum putem combate acest proces a cărei apariție este firească, dar care poate provoca probleme de ineficiență atât la nivelul relației profesor–elev, cât și la nivelul cadrului didactic însuși. Cu alte cuvinte, profesorul va începe să-și facă munca mai puțin calitativ, dar și va fi mai nefericit și mai stresat de propria condiție. Unul dintre exercițiile pe care putem să le utilizăm pentru a combate o astfel de depreciere a calității actului instructiv-educativ este acela de **reactualizare a concepției motivaționale inițiale**.

Atunci când ați decis că viața dumneavoastră profesională trebuie să se desfășoare în acest cadru, ați avut desigur motive care au făcut ca alegerea în cauză să aibă succes. Încercați să vă reamintiți această motivare (încercând să reactualizați și starea interioară pe care v-o producea la acel moment) și să o aduceți în situația prezentă. Spre exemplu, părinții care se află în conflict cu proprii copii se pot dovedi mai moderați în momentul în care privesc poze sau filme cu familia proprie atunci când copiii lor erau mici. Fericirea de atunci transmutată în momentul prezent îi poate ajuta să găsească acele resurse interioare pentru a accepta mult mai ușor actuala stare de lucruri și să identifice acea modalitate de a depăși situația. Similar, acest exercițiu poate fi folositor în orice moment în care situația prezentă este o deteriorare a situației trecute.

Suplimentar: Încercați un exercițiu de imaginație: dacă acum ați fi un proaspăt absolvent (în cazul în care aveți mai multă experiență la catedră) ați mai alege o carieră didactică? Dacă

răspunsul este DA, atunci motivarea dumneavoastră pentru cariera didactică există însă trebuie reîmprospătată [apud 17].

Expuneți reflecțiile ce vă motivează în profesia didactică:

Exercițiul 2. ♦Sarcina: *Ce vă face să fiți mai motivat în profesia didactică?*

Cu siguranță, unele chestiuni sunt evidente și s-ar putea obiecta că știți foarte bine lucrurile necesare ca să fiți mai motivați. În general așa este, însă acest lucru se petrece doar la nivelul general al motivelor fundamentale. Însă profilul dumneavoastră de motivare este departe de a fi compus doar din două trei aspecte. Vorbim mai degrabă de o rețea complexă de elemente; cele principale sunt mai greu de rezolvat pentru că situarea lor în zona conștientă demonstrează faptul că deși știți ce vă demotivează nu ați avut până în acest moment ocazia de a trece peste această stare de lucruri. În schimb, motivele mai puțin evidente, neconștientizate ca atare au mai multe șanse de a fi rezolvate. Gândiți-vă la următoarea analogie: cazul adunării generale a acționarilor la o firmă. Vreți să convingeți adunarea de un lucru, dar aveți puține șanse să o faceți la nivelul acționarilor principali. Totuși, acționarii „mărunți”, cu putere puțină, fiecare luat individual pot înclina balanța votului pentru propunerea dumneavoastră dacă sunt convinși în totalitate. Tot așa, chiar dacă motivatorii principali nu pot fi rezolvați, există șansa să vă susțineți motivația prin soluționarea unei liste mai cuprinzătoare de atractori pentru cariera didactică [apud 17].

10 lucruri care mă motivează să fiu profesor:

Pasul al doilea este să alegeți dintre acestea zece **primele trei** pe care le puteți schimba dumneavoastră (vă stă în putere să aduceți o schimbare):

3 lucruri care mă motivează să fiu profesor și stă în puterea mea să le rezolv:

În sfârșit, alegeți dintre cele trei *unul singur pe care îl puteți schimba astăzi!* Descrieți pe scurt cum o să faceți acest lucru și apucați-vă de treabă. Nu uitați, este esențial ca acțiunea dumneavoastră să înceapă chiar în acest moment. Nu amânați acest demers pentru că pe măsură ce timpul trece scad și șansele de a încerca să faceți ceva cu cariera dumneavoastră.

Exercițiul 3. ♦Sarcina: *Alcătuți un jurnal cu toate experiențele pozitive din viața de profesor (la moment – o schiță).* Nu scrieți nimic, dacă considerați întâmplarea nesemnificativă. De multe ori avem parte de experiențe pozitive pe care le uităm, pe când cele negative (care pot fi extrem de demotivatoare) au mult mai mari șanse să se păstreze în memoria noastră. Încercați să scrieți acest jurnal ca și cum ați concepe o carte: explicați pe larg, încercați să descrieți sentimentele pe care le-ați încercat cu această ocazie etc. Apoi, din când în când recitiți. Reactualizarea tuturor acestor experiențe și retrăirea acestor sentimente vă va oferi ocazia să vă „încărcați bateriile” pentru ca merge mai departe și pentru a aprecia ceea ce faceți chiar și în momentele mai dificile din cariera dumneavoastră de profesor.

Încercați chiar la moment JURNALUL MEU [*apud* 17].

Exercițiul 4. ♦Sarcina: Bazându-vă pe experiența dumneavoastră de cadru didactic (dar și pe aceea de beneficiar al activității instructiv-educative – elev/student) încercați să alcătuiți un decalog al profesorului eficient și al profesorului ineficient [*apud* 17].

Cele 10 legi ale unui profesor de succes:

Cele 10 caracteristici ale unui profesor ineficient:

Încercați să completați rubricile fără să vă gândiți la dumneavoastră ca profesor. Când veți termina de scris, afișați-le undeva în biroul/camera dvs. și actualizați-le permanent. Când considerați că ați găsit o lege sau o caracteristică nouă – introduceți-o (dar eliminați o alta care pare mai puțin importantă). După ce considerați că ați găsit o formulare consistentă și corectă pentru ambele tabele, introduceți între ele un indicator care vă privește – în calitatea pe care o aveți de cadru didactic. Remarcați câte dintre ele vă definesc și ca profesor. Încercați să eliminați elementele din spațiul caracteristicilor profesorului ineficient și să le consolidați pe cele ale profesorului de succes. Cu cât această reprezentare grafică a evoluției dvs. profesionale va sublinia aspectele pozitive, cu atât încrederea în forțele proprii va crește și *motivarea dumneavoastră, față de o carieră pe care o îndepliniți cu succes, va crește.*

Evaluarea/autoevaluarea:

Se propun diverse opinii despre aptitudinile pedagogului. Se identifică competențele-cheie. Se elucidează nevoile personale în profesia didactică. Informația se discută cu beneficiarii. Reflecții individuale și de grup.

Autoevaluarea prin test de examinare a nivelului de automotivare [7, p. 329]

TEST DE EXAMINARE
A NIVELULUI DE AUTOMOTIVARE

- **Instrucțiuni:** Testul conține 12 enunțuri. Pentru fiecare enunț alegeți – *fără a vă gândi prea mult* – varianta de răspuns care vă caracterizează în majoritatea cazurilor și în cea mai mare măsură.

Nr.	Enunțurile	Deloc	Foarte rar	50/50 din cazuri	Adesea	Foarte des
1.	Sunt adesea nesigur(-ă) de abilitatea/capacitatea mea de a atinge obiectivele stabilite.	5	4	3	2	1
2.	Când lucrez pentru propriile obiective, depun efort maxim.	1	2	3	4	5
3.	Obişnuiesc să îmi stabilesc obiective pentru a obține o viziune clară asupra vieții și activității.	1	2	3	4	5
4.	Gândesc pozitiv atunci când îmi stabilesc obiectivele de lucru/ viață: mă asigur că îmi acoperă nevoile de învățare și nu numai.	1	2	3	4	5
5.	Mă recompensez pentru a rămâne concentrat(-ă). De ex., dacă termin o sarcină la timp, iau o pauză de distracție, mă răsfăț cumpărându-mi ceva gustos etc.	1	2	3	4	5
6.	Cred că voi avea succes, dacă muncesc din greu și îmi folosesc abilitățile.	1	2	3	4	5
7.	Mă îngrijorează termenele-limită, îmi produc stres, anxietate.	5	4	3	2	1
8.	Când intervine un eveniment neașteptat, am tendința de a lăsa totul baltă și a-mi stabili o nouă țintă.	5	4	3	2	1

9.	Cea mai mare satisfacție la finalizarea cu succes a unei sarcini este sentimentul că mi-am făcut bine treaba.	1	2	3	4	5
10.	Mă manifest în lucru / învățare la minimum, atât cât să nu las loc pentru comentarii colegilor.	5	4	3	2	1
11.	Mă îngrijorez când nu îmi ating obiectivele și deseori mă concentrez asupra cauzelor din care se întâmplă aceasta.	5	4	3	2	1
12.	Îmi conturez imaginea unui viitor plin de succes înainte de a-mi stabili un nou obiectiv.	1	2	3	4	5
	Scor total					

Prelucrare. Calculați rezultatul final prin adunarea cifrelor ce corespund variantei de răspuns bifate la fiecare enunț. Rezultatul final este interpretat în tabelul ce urmează.

Scor	Interpretare
44-60 de puncte	Obții tot ceea ce îți pui în plan și nu lași nimic să-ți stea în cale. Faci un efort conștiincios de a te automotiva și acorzi suficient timp pentru a-ți stabili scopurile / obiectivele și felul în care le vei atinge. Atragi și inspiri alte persoane cu succesul tău. Ai o atitudine favorabilă automotivării.
28-43 de puncte	Te descurci suficient de bine la capitolul automotivare. Totuși ai putea face mai mult. Cu un mic efort ai putea să îți multiplici și eficientizezi factorii de automotivare.
12-27 de puncte	Permiți temerilor, neîncrederii să intervină în calea ta spre realizarea cu succes a obiectivelor/ scopurilor urmărite. Probabil ai trăit situații în care nu ai realizat obiectivele urmărite și aceasta te demotivează. Lucrează asupra încrederii în tine. Însușește strategii de motivare.

Încheierea ședinței:

Generalizăm ședința prin extinderea principiilor de bază în motivarea eficace:

- 1. Motivarea angajaților începe cu automotivarea.** Este uluitor cum, dacă dvs. vă urâți munca, se pare a și ceilalți simți la fel. Dacă sunteți foarte stresat, și ceilalți par la fel de stresați. Dar și entuziasmul este contagios. Dacă sunteți încântat de munca dvs., va fi mult mai ușor ca și ceilalți să fie încântați de a lor. De asemenea, dacă aveți grija de modul în care vă desfășurați activitatea, veți avea o perspectivă mai clară asupra modului în care și ceilalți își desfășoară propria activitate. Cea mai bună cale de a înțelege motivația este de a înțelege ce ne motivează pe noi înșine. Cheia motivării angajaților constă în identificarea factorilor motivatori. Deci, ce vă motivează pe dvs.?
- 2. Întotdeauna lucrați astfel încât să corelați obiectivele organizaționale cu cele individuale.** Angajații pot fi foarte entuziasmați de munca pe care o efectuează și chiar să muncească din greu. Totuși, dacă rezultatele activității lor nu contribuie la scopurile organizației, atunci pentru organizație efectele sunt aceleași ca și când angajații săi ar sta cu mâinile în sân. De aceea este foarte important ca managerii să știe ce doresc de la angajații lor. Aceste preferințe trebuie exprimate în corelație cu obiectivele organizației. Indiferent de etapele efectuate pentru sprijinirea activității de motivare a angajaților, trebuie să ne asigurăm că aceștia dețin destule informații pentru a-și identifica propriile obiective și că aceste obiective sunt coroborate cu cele ale organizației.
- 3. Cheia motivării angajaților este de a înțelege ce îi motivează pe fiecare dintre aceștia.** Fiecare persoană este motivată de diferite lucruri. Oricare ar fi pașii pe care îi faceți pentru a vă motiva angajații, aceștia vor trebui să includă, în primul rând, aflarea a ceea ce îi motivează cu adevărat pe fiecare dintre aceștia.
- 4. Recunoașteți că motivarea angajaților este un proces, nu o simplă sarcină.** Organizațiile se schimbă în permanentă, la fel și oamenii. Într-adevăr, crearea și susținerea unui climat în

care fiecare angajat să fie puternic motivat este un proces continuu. Dacă priviți motivarea angajaților ca fiind un proces desfășurat continuu, atunci și Dvs. veți fi mult mai motivat.

- 5. Sprijiniți motivarea angajaților utilizând sisteme organizaționale – nu vă bazați doar pe bunele intenții.** Nu cultivați doar puternice relații interpersonale cu angajații pentru a-i putea motiva. Natura acestor relații se poate schimba drastic, de exemplu, în perioade de stres sau criza. Folosiți sisteme demne de încredere și comprehensive pentru motivarea angajaților. De exemplu, stabiliți sisteme compensatorii, sisteme de performanță a angajaților.

Falow-up: Alcătuiți un eseu – *Cadrul didactic... atât de mult al școlii...*

3.2. Trainingul Dezvoltarea autoeficacității cadrului didactic

- **Scopul:** Dezvoltarea autoeficacității cadrului didactic prin însușirea și realizarea dezvoltării personale.

- **Obiectivele:** ○Elucidarea surselor și efectelor dezvoltării personale; ○Identificarea dimensiunilor și surselor autoeficacității; ○Analiza corelației: comunicare eficientă – eficacitatea personală; ○Evaluarea/autoevaluarea indicatorilor eficacității personale.

Metode, tehnici: Tehnica *Asocieri libere*; Scala *Autoeficacității*; Test de autoevaluare.

Set de materiale: Fișe în grup, Scala *Autoeficacității*, Test de autoevaluare.

Demersul formativ:

Stabilirea contact – relații: Se prezintă membrii grupului cu trăsături ce încep cu litera prenumelui.

Identificarea nevoilor: Propunem următoarele subiecte de reflecție: *Care sunt indicatorii eficacității personale? Ce trăsături, caracterizări posedă persoanele eficiente? Cum ați defini conceptul autoeficacitate?* Argumentați prin adevărat sau fals egalitatea: EFICIENȚA=EFICACITATEA.

Se va aplica tehnica *Asocieri libere*. Se vor scoate în evidență asociațiile și argumentele analizate. Sistematizăm conținutul într-o formă schematică. Identificăm nevoile și condițiile de dezvoltare.

Intervenția specializată:

Formatorul va expune generalizat studiul despre dezvoltarea autoeficacității.

Pentru a fi o persoană eficientă avem nevoie de a ne dezvolta, a umple conturile cognitive și cele afective permanent. În contextul celor relatate expunem o viziune despre dezvoltarea autoeficacității expusa de S.R. Covey.

Contul bancar emotiv (CBE), e o metaforă prin care vrem să descriem cantitativ ***încrederea*** acumulată într-o relație; e sentimentul de securitate, este alcătuit din: ***înțelegere, onestitate, respect, încredere, curiozitate***. Dacă contul încrederii este considerabil, comunicarea decurge eficace.

Depuneri importante în CBE:

1. ***Înțelegerea persoanei***. A căuta să înțelegi pe cineva – în adevăratul sens al cuvântului – este probabil cea mai importantă depunere.
2. ***Atenția acordată gesturilor mărunte***. Micile atenții, gesturi mărunte de curiozitate, tandrețe... Într-o relație, lucrurile mărunte sunt lucruri majore.
3. ***Respectarea angajamentelor*** sau unor promisiuni este resimțită ca o investigație afectivă majoră, nerespectarea ei, ca o retragere majoră de fonduri. *Faceți cu grijă promisiuni*, ținând cont de împrejurări. Cultivând deprinderea de a vă respecta promisiunile, clădiți punți ***de încredere*** între Dvs. și copii.
4. ***Așteptările personale***. Depunerea emoțională constă în clasificarea și explicarea așteptărilor, cere o substanțială investiție de timp și efort la pornire, însă reprezintă ulterior o economie ***de timp și efort***. Când așteptările nu sunt limpezi și împărțite oamenii se implică emoțional, simple neînțelegeri degenerază în conflicte, ciocniri de orgolii, iar comunicarea devine imposibilă [*apud* 6].

5. **A dovedi integritate personală.** Aveți curajul opiniei Dvs. Dragostea și disciplina unui singur copil, elev sunt cele care condiționează dragostea față de ceilalți. Felul în care tratați o persoană relevă felul în care pot fi primiți ceilalți 99. A fi integru mai înseamnă a evita orice comunicare înșelătoare, și reală sau înșoșitoare.

Integritatea e cea care generează **încrederea** și stă la temelia celorlalte depuneri. Lipsa de integritate poate submina aproape orice alt efort de a face conturi de încredere. Poți face eforturi de înțelegere, gesturi mărunte de afecțiune, îți poți îndeplini sarcinile, clasifica și realiza așteptările – și totuși eșua în investițiile tale de **încredere** dacă în sinea ta rămâi *duplicitar*.

6. **Scuze sincere** în cazul unei retrageri de fonduri emoționale. Scuzele făcute cu sinceritate reprezintă tot atâtea investiții în contul emoțional, **scuzele repetate**, însă resimțite ca lipsite de sinceritate reprezintă retrageri de fonduri. Una e să greșești, alta să nu-ți recunoști greșelile. Greșelile se iartă, în general, pentru că sunt greșeli de judecată, pornite din minte.
7. **Legile iubirii, legile vieții.** Când facem **investiții de iubire necondiționată**, în felul acesta e mai lesne a trăi legile vieții – cooperarea, contribuția personală, autodisciplina, integritate [apud 6].

Implicare activă:

Analizați fiecare sursă a autoeficacității și propuneți pași spre realizarea lor. Analizați fiecare dimensiune și apreciați cantitativ și calitativ.

✦ ACȚIUNEA 1. Activitate în grup.

◆ **Sarcina 1.** Analizând sursele autoeficacității, sintetizați-le prin concluzii personale, studii de caz prin care ați valorifica sursa examinată în activitatea profesională:

1. **persuasiunea verbală:** constă în exprimarea unor încurajări și gânduri de tipul „ești / sunt bun(-ă) în acest domeniu”, „știu că pot / poți să faci acest lucru” etc.;

2. **starea fiziologică și psihologică** din momentul anticipării și desfășurării sarcinii: semne precum oboseala, durerea, anxietatea sporită sau calmul exagerat pot ghida gândurile și judecățile subiecților despre puterea, rezistența și capacitățile lor în anumite situații;
3. **experiența anterioară**: se referă la experiența personală acumulată de subiect ca urmare a confruntării cu diverse sarcini;
4. **experiența dobândită prin învățarea vicariantă**: pornește de la observarea celorlalți în momentul angajării lor în diverse acțiuni. Aceasta este strâns legată de învățarea prin observarea modelelor.

Concluzii: _____

◆ **Sarcina 2.** Stabiliți pentru fiecare dimensiune o apreciere de la/autoevaluare în grila 1-5 puncte în creștere, explicați:

Dimensiuni ale autoeficacității:

1. **Fizică**, *aprecierea exteriorului* _____
2. **Mentală**, *calitatea vieții controlate logic* _____
3. **Social /emoțională**, *contul afectiv relațional* _____
4. **Spirituală**, *contul spiritual, sensul vieții* _____

Reflecții personale _____

Evaluare/autoevaluare. Scala de măsurare a autoeficacității [7, p. 337].

SCALA DE MĂSURARE A AUTOEFICACITĂȚII
(Ralph Schwarzer și Matthias Jerusalem, 1995)

- **Instrucțiune:** Citiți cu atenție cei 10 itemi. Încercuiți, în tabelul ce urmează, varianta de răspuns care vă reprezintă cel mai bine. Nu există răspunsuri corecte sau incorecte, când dai răspunsuri sincere sau mai puțin conforme cu realitatea.

Nr.	Enunțurile (itemii)	Foarte puțin	Puțin	Așa și așa	Mult	Foarte mult
1.	Dacă insist, reușesc să-mi soluționez problemele dificile.	1	2	3	4	5
2.	Chiar dacă cineva mi se opune, găsesc mijloace pentru a obține ceea ce vreau.	1	2	3	4	5
3.	Este ușor pentru mine să persist în îndeplinirea scopurilor mele.	1	2	3	4	5
4.	Am încredere că mă pot descurca eficient în situații neașteptate.	1	2	3	4	5
5.	Datorită abilităților mele, știu cum să ies din situații imprevizibile.	1	2	3	4	5
6.	Pot să rezolv cele mai multe dintre probleme, dacă investesc efortul necesar.	1	2	3	4	5
7.	Rămân calm/-ă când mă confrunt cu dificultăți, deoarece mă pot baza pe capacitatea mea de soluționare.	1	2	3	4	5
8.	Când mă confrunt cu o problema, găsesc de obicei mai multe soluții pentru a o rezolva.	1	2	3	4	5
9.	Când sunt într-o situație dificilă, știu ce am de făcut.	1	2	3	4	5
10.	Orice s-ar întâmpla, sunt de obicei pregătit/-ă să fac față situației.	1	2	3	4	5
	Rezultat parțial:					
	Scor total:					

Prelucrare și interpretare. Adunați punctele tuturor itemilor încercuiți. Scorul final obținut se interpretează în funcție de încadrarea în următoarele intervale:

- ✓ **Între 1 și 10 puncte:** Autoeficiență foarte scăzută.
- ✓ **Între 11 și 20 de puncte:** Autoeficiență scăzută.
- ✓ **Între 21 și 30 de puncte:** Nivel mediu al autoeficienței.
- ✓ **Între 31 și 40 de puncte:** Autoeficiență ridicată.
- ✓ **Între 41 și 50 de puncte:** Autoeficiență foarte ridicată.

Încheierea ședinței:

Selectați o persoană aleatoare, cum ar fi un prieten, coleg sau o celebritate. Faceți o listă scurtă a calităților cheie ale caracterului acestui om. Expuneți portretul generalizator.

Falow-up: Propuneți un plan individual al dezvoltării eficacității personale. Analizați succesele pe care le-ați avut în ultimii 3, 5, 10 ani și expuneți-le într-un jurnal *Eu și succesele mele*, unde descrieți cele mai importante evenimentele, în opinia Dvs.

3.3. Exerciții de reglare comportamentală în dezvoltarea personală a cadrului didactic

■ **Scopul:** conștientizarea și acceptarea emoțiilor personale; lucrul cu emoțiile negative; însușirea metodelor efective de eliberarea încordării lăuntrice, modalități de autoreglare în procesul educațional.

I. Exerciții pentru conștientizarea și acceptarea emoțiilor personale

1. Exercițiul „Asociațiile”

Cu ce vi se asociază cuvântul „serviciu”?

2. Parabola „Plata pentru ajutor”

Într-o comună locuia un bărbat, cu care nimeni nu se împăca. El era gălăgios, intra în conflict cu toții, îi brutaliza. Peste un timp el a plecat din acea comună. Toți au râsuflet ușor și numai un înțelept a plecat după el pentru a-1 convinge să se întoarcă,

propunându-i o sumă de bani. Când ucenicii înțeleptului l-au văzut: s-au uimit și s-au întristat.

Înțeleptul le-a explicat: „Acest om – e ca drojdiile pentru pâine. Dacă el n-ar fi aici, voi n-ați putea înțelege cu adevărat ce este activitatea preferată sau compătimire. Voi n-ați fi avut posibilitate să învățați cum să depășiți emoțiile negative, furia, iritarea. De aceea eu l-am adus aici, și voi îmi plătiți pentru ca eu să vă învăț, iar eu îi plătesc lui pentru ajutor”.

3. Exercițiul „Asociere cu altul”. Fiecare din noi avem astfel de persoane prin apropiere: la serviciu, acasă. Gândiți-vă ce calitate v-ați dezvoltat Dvs. datorită acestei persoane.

4. Exercițiul „Autoordine”, autopercepție pozitivă

Ajută să controlezi emoțiile, să respecti cerințele eticii comportamentale. Pe cerc, fiecare spune ce ordin îl ajută sau l-ar ajuta să-și controleze comportamentul: „Vorbește liniștit!”, „Taci, taci!”, „Nu te lăsa provocat!”.

5. Exercițiul „Autoacceptare, autostimulare”

Deseori, noi, oamenii, nu suntem apreciați la justa valoare de cei din jur. Și-n timpul surmenajului neuropsihic – e una din motivele creșterii acelei stări de nervozitate, iritare. De aceea e important să ne putem lăuda, stimula singuri, de 3-5 ori pe zi: „Bravo, mi-a reușit...”; „Sunt deștept/deșteaptă”.
(Fiecare se laudă, pe rând.)

II. Însușirea metodelor de autoreglare a stărilor emoționale

1. Exercițiul „Problema”

Exercițiul are ca scop să diminueze importanța subiectivă a situației de problemă, dobândirea liniștii interioare: Așezați-vă comod, închideți ochii; Gândiți-vă la problema Dvs., care ultimul timp vă îngrijorează cel mai mult. Pe scurt formulați problema în 2-3 cuvinte. Imaginați-vă fața persoanei, timpul, locul, conținutul discuției. Amintiți-vă cum era în acel local, auditoriu. Prin intermediul imaginației străduiți-vă să vedeți problema dată dintr-o parte, de parcă sunteți un observator extern. Încercați să

vizualizați persoanele apropiate, rudele, vecinii. Ce probleme au ei, care îi deranjează? Ce dificultăți depășesc ei? Când imaginea dvs. se lărgeste, includeți în ea orașul în care locuiți, țara, oamenii care locuiesc în satele și orașele acestei țări, problemele cu care se confruntă, bolile incurabile care există. Acum imaginați-vă toată planeta noastră cu continentele sale, mările, oceanele și miliardele de oameni care locuiesc pe ea, războaiele, calamitățile. Lărgiți și mai mult imaginea: gândiți-vă la tot sistemul solar, la soarele fierbinte, la planetele care se rotesc în jurul lui. Străduiți-vă să simțiți infinitul Galacticei și calmul indiferent a ei față de micile probleme a oamenilor ce locuiesc pe Pământ. Ținând cont de profunzimea Cosmosului, din nou gândiți-vă la problema personală. Cum o vedeți la depărtarea de milioane de kilometri? Formulați-o în 2-3 cuvinte.

2. Exercițiul „Piramida colorată”

Faceți-vă cât mai comod, relaxați-vă. Alegeți una dintre culori:

<i>Roșu</i>	– dacă aveți nevoie de tărie, rezistență;
<i>Oranj</i>	– dacă doriți să atrageți atenția altor persoane față de viața dvs. personală;
<i>Galben</i>	– dacă doriți să dezvoltați intuiția, aveți nevoie de idei noi;
<i>Verde</i>	– dacă doriți să simțiți empatie și dragoste față de cel apropiat;
<i>Turcoaz</i>	– dacă sunteți încordat(-ă) și aveți nevoie de relaxare;
<i>Albastru</i>	– dacă vreți să generați mai multe idei creative și idei generale;
<i>Violet</i>	– dacă doriți să inventați ceva revoluționar.

Închideți ochii și imaginați-vă că această culoare e deasupra capului dvs. în formă de piramidă. Liniștit observați această piramidă, care începe încet să coboare. Încercați să simțiți cum ea intră în dvs. Culoarea trece prin corpul vostru, se dizolvă, și vă curăță de emoțiile negative. Simțiți că sunteți în centrul piramidei. Delectați-vă cu această culoare și absorbiți-o!

Acum permiteți-i culorii pe care ați ales-o să vă cuprindă totalmente. Imaginați-vă cum șuvoiul de culoare trece prin dvs.: prin cap, gât, umeri, mâini, cutia toracică, abdomen, picioare și

iese curgând în sistemul de canalizare. Controlați-vă organismul! Dacă mai simțiți într-o porțiune a corpului rămășițe a emoțiilor negative, îndreptați șuvoiul culorii și spălați acest loc, colorați-1. Vă simțiți deosebit de bine, puteți încet deschide ochii la 1-2-3.

III. Gimnastica respirației cu efect de liniștire

Încă din antichitate a fost observată legătura dintre emoțiile persoanei și starea lui fizică. Se consideră că atunci când reținem emoțiile – se distruge inima; invidia și rachiuna – atacă organele stomacului; tristețea, mâhnirea, nostalgia – accelerează procesul de îmbătrânire.

Surmenajul sistemului nervos poate distruge cel mai sănătos organism, lată de ce trebuie la timp să ne relaxăm și să descărcăm încordarea psihică.

Respirația este o funcție vitală a organismului, e un mijloc efectiv de a influența centrele creierului. O respirație liniștită și profundă scade excitația centrelor nervoase și duce la relaxarea mușchilor și viceversa – o respirație intensă duce la activarea organismului.

Majoritatea oamenilor, zilnic, folosesc respirația superficială, când se umple numai partea de sus a plămânilor. Respirația deplină include umplerea părții de jos, de mijloc, de sus a plămânilor.

IV. Exercițiul „Respirația abdominală” are drept scop să diminueze neliniștea, iritarea, relaxare maximală.

În picioare, la numărarea 1-2-3-4 se inspiră lent aer umflând abdomenul înainte, mușchii burții sunt relaxați, iar cutia toracică e nemișcată. La 1-2-3-4 reținem inspirația calm și liniștit la 1-2-3-4-5-6 expirăm aerul, strângând burta către coloana vertebrală. Înainte de a inspira facem o pauză 1-2-3-4. Respirăm – expirăm numai cu nasul, imaginându-ne că avem în față o pană și ea nu trebuie să se miște.

1. Exercițiul „Respirație clavicolă” are ca scop de a diminua extenuarea, de energizare.

Inspirăm energic prin nas, ridicând umerii și brusc expirăm cu gura, fără pauze. Repetăm de câteva ori.

2. Exercițiul „Stiloul fermecat”

Învățăm un cântec folosind ritmul lovind cu stiloul pe masă. În cerc fiecare transmite stiloul în tempoul total al grupului. Începem cu modalități lente, apoi tot mai repede. De exemplu: *Trei iezi cucuieți...*

3. Exercițiul „Acordeonul”

Ne imaginăm că în interiorul nostru există un acordeon, expirăm tot aerul, apoi inspirăm cât mai mult aer, apoi cu sunete îl expirăm. Sunetul îl pronunțăm cât mai tare.

A – acționează benefic la tot organismul;

E – acționează la glanda tiroidă;

I – acționează la creier, ochi, nas, urechi;

O – acționează la inimă, plămâni;

U – acționează la organele situate în regiunea abdomenului;

M – acționează benefic la tot organismul;

HA – ridică dispoziția.

V. Exerciții de relaxare (încordare și relaxare)

■ **Scopul:** Conștientizarea și relaxarea mușchilor încordați.

1. Exercițiul „Încordare și relaxare”

Participanților li se propune să-și concentreze atenția asupra mâinii drepte și s-o încordeze la maxim, peste câteva secunde s-o scuture și s-o relaxeze, imaginându-și că este din lut, vată. Același lucru să-l execute și cu mâna stângă, piciorul drept și stâng, coloana vertebrală, gâtul, cutia toracică, abdomenul.

2. Exercițiul „Focul și gheața”

Exercițiul include în sine alternativ încordarea și relaxarea întregului corp. Participanții execută acest exercițiu fiind în cerc. La comanda „Foc” participanții încep să se miște intensiv cu tot corpul, mișcărilor produse sunt alese individual. La comanda „Gheață” participanții se opresc, înțepenesc în poziția-n care i-a oprit anunțul, încordând din răspuțeri tot corpul. Se repetă de câteva ori.

VI. Terapia orientativ-corporală: exerciții pentru diminuarea încordării

1. Exercițiu „Mașina de spălat”

Toți participanții se aranjează în 2 coloane față-n față. Prima persoană trece prin mașina de spălat și toți îl spală, netezesc. Ultimul participant e uscătorul – îl cuprinde și-1 usucă. Cel care a trecut prin mașina de spălat devine uscătorul.

2. Exercițiul „Ploaia”

Participanții se aranjează în cerc unul după altul și pun mâinile pe umerii colegului din față. Cu atingeri ușoare fiecare imită picăturile unei ploii liniștite. Picăturile sunt mai dese, ploaia e din ce în ce mai abundentă... și se transformă în ploaie torențială. Picăturile curg abundent pe toată spinarea. Apoi ploaia devine mai înceată, picăturile cad din ce în ce mai rar... și se oprește.

3. Exercițiul „Curentul electric”

Participanții se ordonează în două echipe, aranjați față în față, mâinile la spate legate în lanț. Moderatorul în același timp transmite impulsul electric printr-o strângere concomitentă a primelor persoane din ambele părți. Echipa care cel mai repede a transmis impulsul electric este învingătoare.

4. Exercițiul „Ce s-a schimbat?”

Perechile se aranjează față în față, privesc atent colegul – poziția mâinilor, picioarelor, hainele..., ce este la moment pe persoana observată. Apoi, moderatorul, propune persoanelor să se întoarcă cu spatele și să schimbe poziția a trei elemente din exterior... Urmează, întoarcerea în poziția inițială, fiecare persoană expune ce a schimbat din exterior colegul.

5. Cunoaștere reciprocă

Membrii al echipei se apropie unul de celălalt, fac cunoștință și găsesc cinci caracteristici comune.

CONCLUZII

- Cadrul didactic reprezintă persoana adultă, care este în permanentă educație, schimbare, autoinstruire.
- Capacitatea de dezvoltare reprezintă o organizare interactivată, iar mediul de viață își pune amprenta, astfel, acționând asupra persoanei pe baza percepției subiective pe care persoana o are asupra realității.
- Dezvoltarea personală a cadrului didactic constituie procesul modificării *interperceptive interactive*; astfel, persoana nu doar că se schimbă intern, dar transformă și lumea din jur.
- Toate *schimbările* se realizează prin *legile specifice* personale, aceste transformări implicând modificări intrapersonale și interpersonale ale cadrului didactic.
- Crearea condițiilor facilitatoare, mediilor dinamice de dezvoltare caracterizate prin încredere, bunăvoință, echitate, asumare de riscuri, independență și colaborare vor permite creșterea personală a cadrelor didactice.
- Susținerea dezvoltării personale a cadrelor didactice prin diverse modalități: programe de formare/dezvoltare, stagii de formare continuă, lecții demonstrative, elaborări metodice, cercetări psihologice și pedagogice, participare la proiecte inovative etc.
- Promovarea dezvoltării profesionale pornește, în mod primordial, de la nevoile, obiectivele, exigențele instituției de învățământ și ale politicilor educaționale ale statului, iar dezvoltarea personală pune accentul pe nevoile individuale de progresie ale cadrului didactic în domeniul profesional.
- Prin urmare, cu cât cultura organizațională a instituției va fi mai avansată spre satisfacerea nevoilor de dezvoltare personală, cu atât cadrele didactice vor realiza un feedback pozitiv legat de performanțele lor, vor fi stimulate/îndrumate spre oportunitățile profesiei, vor fi orientate permanent spre succes și eficiență.

Recomandări de permanentizare a dezvoltării personale în procesul educațional

- **Pentru cadrele didactice:** Cadrele didactice urmează să-și formeze capacitatea de a realiza strategii prin implicare în programe de dezvoltare personală. Învățătorii, profesorii – toți subiecții educaționali trebuie să-și dezvolte o atitudine personală și o conștiință de sine ce promovează activism, colaborare, interrelaționare, o analiză critică constructivă față de sistemele sociale și schimbările din procesul educațional. Precum și: deschiderea spre schimbare prin identificarea zonei de dezvoltare; planificarea săptămânală, trimestrială a PDP; elaborarea și ghidarea după un jurnal de succes; identificarea resurselor autentice de dezvoltare; socializarea cu colegii; echilibrarea afectivă, cognitivă; mobilitatea spre realizarea nevoilor de dezvoltare, care vor stimula menținerea motivației în profesia didactică; optimizarea vieții personale și a cele de grup; afirmarea și adaptarea creativă; sensibilizarea spre transformări personale, profesionale creative, autentice, coerente.
- **Pentru psihologi:** Pentru implementarea programelor de dezvoltare personală, vor fi indicați psihologii cu studii respective. Astăzi e nevoie să repunem accentele și pe dezvoltarea personală a cadrului didactic în procesul educației permanente. În acest context, pentru psihologi – în DP a CD – propunem: dezvoltarea propriei identități personale, profesionale; antrenarea în programe formative având ca obiective învățarea și educația adulților și modalitățile de lucru; formarea/dezvoltarea personală privind implementarea conceptelor DP a CD; creșterea măiestriei personale; organizări și participări la traininguri, *workshop*-uri cu conținut tematic DP; pregătirea și crearea condițiilor facilitatoare pentru implementarea programelor de dezvoltare în instituțiile de educație; elaborarea programelor de intervenție, consiliere, în concordanță cu nevoile de dezvoltare personală a cadrelor didactice.

BIBLIOGRAFIE

1. Andrițchi V. Metodologia managementului resurselor umane în instituția școlară. Chișinău: Editura Print-Caro SRL, 2009.
2. Artene G. Consiliere pentru dezvoltarea personală. Suport de curs. București, 2015.
3. Caluschi M. Procesul formativ de formare personală în viitorul extrem. În: Psihologie, 2011, nr. 3, p. 69-74.
4. Codul Educației al Republicii Moldova. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 24.10.2017, Nr. 319-324, art. 634, cap. 1, art. 123; cap. 2, art. 5.
5. Consiliere educațională și vocațională. Suport de curs. București: Universitatea Titu Maiorescu, 2010.
6. Covey S.R. Cele 7 trepte ale persoanelor eficiente. București: Editura Allfa, 2011.
7. Focșa-Semionov S. Învățarea autoreglată. Chișinău: Editura Epigraf, 2010.
8. Gherghinescu R. Conceptul de competență didactică. În: Marcus S. (coord.) Competența didactică. București: Editura All Educațional, 1999, p. 11-23.
9. Krueger R.A, Casey M.A. Metoda focus grup. Iași: Editura Polirom, 2005.
10. Marcus C. (coord.) Competența didactică. București: Editura ALL Educațional, 1999.
11. Mânzat I. Competența didactică și dezvoltarea gândirii științifice. În: Competență didactică. București: Editura ALL Educațional, 1999, p. 121-142.
12. Mitrofan I. Psihoterapie (reper teoretice, metodologice și aplicative). București: Editura SPER, 2008.
13. Mitrofan N. Aptitudinea pedagogică și eficiența instructiv-educativă. În: Revista de pedagogie, 1986, nr. 7, p. 7-10.
14. Neculau A. A fi elev. București: Editura Albatros, 1983.
15. Negură I. (coord.) Formarea competențelor de rezolvare a problemelor psihologice în procesul instruirii inițiale și continue a psihologilor. Chișinău: Tipografia UPS „I. Creangă”, 2014.

16. Paloş R., Sava S., Ungureanu D. (coord.) Educația adulților: baze teoretice și repere practice. Iași: Editura Polirom, 2007.
17. Pânișoară G., Pânișoară I.-O. Motivația pentru cariera didactică. Ghid practic. Iași: Polirom, 2016.
18. Pavelcu A. Invitație la cunoașterea de sine. București: Editura Științifică, 1990.
19. Robbins A. Știința dezvoltării personale. Puterea nemărginită. București: Editura Universității din București, 2010.
20. Rogers C. A deveni o persoană. Perspectiva unui terapeut. București: Editura Trei, 2014.
21. Schifirneț C. Educația adulților în schimbare. București: Editura Fiatlux, 1997.
22. Standarde de competență profesională ale cadrelor didactice din învățământul general, Chișinău, 2016. Disponibil la: <https://www.edu.md/> (vizitat 19.11.2017).
23. Strategia sectorială de dezvoltare Educați-2020 pentru anii 2014-2020 al ME. Disponibil la: <https://www.edu.md/> (vizitat 14.04.2014).
24. Trașcă I.-M. Elemente de pedagogie specifice formării profesionale a adulților: Ghid metodologic pentru formatori. București: Pro Universitaria, 2015. p. 17-30.
25. Zlate M. Eul și personalitatea. București: Editura Trei, 2002.
26. Братченко С.Л., Миронова М.Р. Личностный рост и его критерии. В: Психологические проблемы самореализации личности. Санкт-Петербург: Издательство Евразия, 1997, с. 38-46.
27. Jesus S., Lens W. An Integrated Model for the Study of Teacher Motivation, Applied Psychology, an International Review, volume 54, Issue 1, 2005, p. 119-134.



Descrierea CIP a Camerei Naționale a Cărții

Bolboceanu, Aglaida.

Dezvoltarea personală a cadrului didactic ca organizator al cunoașterii și facilitator motivațional: Ghid metodologic / Aglaida Bolboceanu, Violeta Vrabii; Inst. de Științe ale Educației. – Chișinău: Institutul de Științe ale Educației, 2018 (Tipogr. „Print-Caró”). – 62 p.: tab.

Bibliogr.: p. 58-59 (27 tit.). – 50 ex.

ISBN 978-9975-48-136-6.

37.091(072)

B 66

