

DEZVOLTAREA PERSONALĂ ÎN ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ ÎN CONTEXTUL NOILOR PARADIGME EDUCAȚIONALE

Tatiana GRIBINCEA

Doctor, conferențiar universitar, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene "Constantin Stere",
Chișinău, Republica Moldova
e-mail: tgribincea04@gmail.com,
<https://orcid.org/0000-0002-0460-3146>

Florentina CIULEI

Doctorandă, Universitatea "Valahia" din Târgoviște, Romania
e-mail: ciuleiflorentina81@gmail.com,
<https://orcid.org/0000-0003-3278-0462>

Modernitatea, dar și procesele pe care aceasta le implică simultan: creșterea continuă a complexității tehnologiei și a volumului de informații, schimbările de pe piața muncii, managementul deficitar al timpului pentru relaționare și comunicare, amenință continuu echilibrul personal al omului ca parte a noii societăți. Dezvoltarea personală reprezintă o tendință actuală în toate aspectele vieții sociale și implicit în palierul fundamental al acesteia, educația. O evidențiere a integrării dezvoltării personale la nivelul sistemului de învățământ va surprinde implicațiile generate în rândul cadrelor didactice și managerilor școlari cât și nevoia de implementarea de programe menite să susțină dezvoltarea personală ca parte a evoluției și succesului profesional, ca beneficiu ce oferă sens și relevanță activității didactice și manageriale, ce va facilita depășirea provocărilor care se produc în procesul schimbărilor sociale și de paradigme educaționale, dar și în relații cu ceilalți actori educaționali și cu sine.

Cuvinte-cheie: manager școlar, dezvoltare personală, dezvoltare profesională, schimbarea în educație, formare continuă, paradigme educaționale.

PERSONAL DEVELOPMENT IN THE SCHOOL ORGANIZATION IN THE CONTEXT OF NEW EDUCATIONAL PARADIGMS

Modernity, but also the processes it involves simultaneously: the continuous increase in the complexity of technology and the volume of information, the changes in the labor market, the poor management of time for relationships and communication, continuously threaten the personal balance of man as part of the new society. Personal development represents a current trend in all aspects of social life and implicitly in its fundamental level, education. A highlighting of the integration of personal development at the level of the education system will capture the implications generated among teachers and school managers as well as the need to implement programs designed to support personal development as part of professional evolution and success, as a benefit that gives meaning and relevance to the didactic and managerial activity, which will facilitate overcoming the challenges that occur in the process of social changes and educational paradigms, but also in relations with other educational actors and with oneself.

Keywords: school manager, personal development, professional development, change in education, continuous training, educational paradigms.

DÉVELOPPEMENT PERSONNEL DANS L'ORGANISATION SCOLAIRE DANS LE CONTEXTE DES NOUVEAUX PARADIGMES ÉDUCATIFS

La modernité, mais aussi les processus qu'elle implique simultanément: l'augmentation continue de la complexité de la technologie et du volume d'informations, les changements sur le marché du travail, la mauvaise gestion du temps pour les relations et la communication, menacent continuellement l'équilibre personnel de l'homme dans le cadre de la nouvelle société. Le développement personnel est une tendance actuelle dans tous les aspects de la vie sociale et implicitement dans son niveau fondamental, l'éducation. Un point culminant de l'intégration du développement personnel au niveau du système éducatif permettra de saisir les implications générées chez les enseignants et les directeurs d'école et la nécessité de mettre en œuvre des programmes conçus pour soutenir le développement personnel dans le cadre de l'évolution et de la réussite professionnelles, comme un avantage qui donne du sens et de la pertinence à l'activité d'enseignement et de gestion, ce qui facilitera la résolution des défis qui surviennent dans le processus de changements sociaux et de paradigmes éducatifs, mais aussi dans les relations avec les autres acteurs éducatifs et avec soi-même.

Mots-clés: *dirigeant d'école, développement personnel, développement professionnel, changement dans l'éducation, formation continue, paradigmes éducatifs.*

ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ В ШКОЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В КОНТЕКСТЕ НОВЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПАРАДИГМ

Современность, а также процессы, которые она включает в себя одновременно: постоянный рост сложности технологий и объема информации, изменения на рынке труда, плохое управление временем для отношений и общения, постоянно угрожают личному балансу человека как части новой компании. Личностное развитие представляет собой современную тенденцию во всех аспектах общественной жизни и, несомненно, на ее фундаментальном уровне - образовании. Подчеркивание интеграции личностного развития на уровне системы образования будет отражать последствия, возникающие среди учителей и руководителей школ, а также необходимость реализации программ, предназначенных для поддержки личностного развития как части профессионального развития и успеха, как преимущества, которое обеспечивает смысл и актуальность дидактической и управленческой деятельности, которая будет способствовать преодолению проблем, возникающих в процессе социальных изменений и образовательных парадигм, но и в отношениях с другими субъектами образования и с самим собой.

Ключевые слова: *менеджер школы, личностное развитие, профессиональное развитие, изменения в образовании, непрерывное обучение, образовательные парадигмы.*

Introducere

Modernitatea, dar și procesele pe care aceasta le implică simultan: creșterea continuă a complexității tehnologiei și a volumului de informații, schimbările de pe piața muncii, managementul deficitar al timpului pentru relaționare și comunicare, amenință continuu echilibrul personal al omului ca parte a noii societăți. Astfel dezvoltarea personală a devenit conceptul cel mai larg utilizat, ca expresie a identității personale, a adaptării la mediului exterior, dar și la

complexitatea economiei capitaliste competitive. Aplicarea termenului de dezvoltare personală în mai multe discipline, a necesitat o documentare atentă și profundă, întrucât numai printr-o viziune holistică asupra domeniului de cercetare, a fost posibilă materializarea unei cercetări în domeniul managementului educațional. Situarea conceptului "între discipline, înăuntrul diverselor discipline și dincolo de orice disciplină" [1] prin transgresiune a frontierelor dintre științe, conferă dezvoltării personale un caracter multidisciplinar. Adoptarea multidisciplinarității

ca principiu de organizare a lucrării, a presupus dezvoltarea unor termeni, care deopotrivă să faciliteze transferul cunoștințelor de la un domeniu la altul și în același timp pentru a satisface cerințele unei bune înțelegeri și cunoașteri teoretice. Teoriile cheie legate de tema dezvoltării personale, se regăsesc în mai multe domenii, însă cele mai importante și mai relevante teorii cu privire la dezvoltarea personală sunt cele revendicate domeniului psihologie, conform cărora este proces de autorealizare, de valorizare a propriului potențial și de individualizare.

Dezbaterile din istoria dezvoltării personale se axează pe întrebările: ”Ce este dezvoltarea personală?; Cui se adresează?; Cum recunoști o persoană dezvoltată?; Care este utilitatea dezvoltării personale în cadrul organizației?”. Ne propunem o explorare a acestor întrebări prin cercetarea unei serie de teorii și abordări care stau la baza noțiunilor fundamentale care vizează dezvoltarea personală. Acest demers va facilita evidențierea relevanței reale a dezvoltării personale în științele managementului și ale educației, în special prin implicațiile asupra managerului școlar situat în centrul dezvoltării organizaționale prin statutul și rolul său.

Dezvoltarea personală – concept operațional cu valoare multidisciplinară

Profilarea evoluției conceptului de *dezvoltare personală* cât și a circumstanțelor istorice în care acesta s-a conturat este indispensabilă în fundamentarea unei cercetări academice actuale, pe această temă, condusă de o serie de teorii, abordări și personalități, ale căror contribuții este necesar a fi ilustrată când se urmărește surprinderea istoriei dezvoltării personale, pentru a înțelege cum au fost acestea înglobate în cercetările contemporane. Termenul a câștigat o recunoaștere din ce în ce mai mare în ultimii 20 ani, fiind întâlnit în toate domeniile și aspectele vieții noastre - de la religie, sport și educație, la consiliere, psihologie, management și instruire în afaceri.

O simplă consultare a cataloagelor librăriilor mari sau mici, a bibliotecilor universitare sau o navigare pe internet conduce la înțelegerea dezvoltării semnificative și rapide a termenului. Aproape fiecare bibliotecă sau motor de căutare deține o selecție largă de cărți, reviste, articole informații și programe de instruire și formare despre ”Dezvoltare personală”. În librăriile mari pot fi găsite în secțiuni specifice sub titluri precum: Dezvoltare personală, New Age, Creștere personală, Potențial uman, Transformare/Schimbare personală sau Self-help. Cu aproximativ 3 miliarde de rezultate identificate în motorul de căutare online Google Chrome pentru termenul în engleză ”personal development”, aproape 28 milioane rezultate pentru ”developpement personnel” în limba franceză, aproximativ 20 milioane pentru ”Личное развитие” în limba rusă și aproape 32 milioane în limba română, delimitarea conceptuală a dezvoltării personale, stabilirea rutei istorice a evoluției și a conturării conceptului devine o provocare investigativă.

O examinare a originilor istorice este necesară pentru a stabili când a devenit dezvoltarea personală termen științific pe de o parte dar și în scopul aducerii în atenție a cercetărilor întreprinse de specialiști importanți în diferite ramuri ale psihologiei, ale științelor managementului și ale sociologiei, în același timp fiind evidențiate teorii și practici filozofice care au fost, încă din Antichitate, premergătoare apariției conceptului.

Originile dezvoltării personale se regăsesc în cercetările privitoare la natura umană și modul în care aceasta funcționează: filozofia antică, psihologie, sociologie devenind o disciplină cu rădăcini extrem de vechi care a fost rafinată prin dinamică socială și adaptată nevoilor omului modern, devenind obiectiv prioritar în viața oamenilor interesați de succes, de împlinire personală și de creștere a calității vieții. Se adresează persoanelor individuale, grupurilor, echipelor, companiilor și altor tipuri de organizații sau sisteme fiind integrată atât în domeniul leader-

ship-ului și managementului precum și în domeniul educației.

Conceptul de dezvoltare personală nu poate fi atribuit unui singur fondator, ci unui flux de gândire, alimentat de-a lungul timpului de mai multe influențe, teorii și abordări experimentale. O delimitare și o definire a conceptului de dezvoltare personală ne conduce către origini, acest concept găsim rădăcinile în filozofie, mai exact în filozofia antică, dar și în psihologia modernă, în special psihologia umanistă și pozitivă.

Cu toate că a fost redescoperit în Statele Unite ale Americii, în contracultura anilor 1960, conceptul de dezvoltarea personală privit ca un proces voluntar al Ființei în devenire, își are rădăcinile în Antichitate. Cu alte cuvinte, s-a dezvoltat în secole pentru îmbrăca forma actuală care să corespundă criteriilor din epoca noastră. Luând în considerare că în pre-antichitate un astfel de proces exista, el fiind intrinsec pentru persoana umană care nu încerca să găsească substanța Ființei ci să o perpetueze prin transmitere, filozoful francez Hadot P. sublinia că filosofia antică nu a fost redusă la un discurs, un set de teorii învățate din cursuri sau cărți, ci, de asemenea, și mai mult, în mod fundamental, un stil de viață, o artă de a trăi, o modalitate de a fi [2]. Așadar, în acest context, dezvoltarea personală reprezintă o investigație a cunoașterii de sine ca parte integrantă a modului de viață.

Relevanța dezvoltării personale în educație

Preocupările actuale în domenii care converg către transdisciplinariate, ridică probleme noi și importante privind *dezvoltarea cadrelor didactice și a managerilor școlari*, deoarece sunt prin natura profesiei expuși procesului de schimbare, prin sensibilizare la anumite probleme sociale, responsabilitate și devotament. Cadrele didactice și managerii școlari parcurg în prezent o traiectorie mai dificilă în construcția identității personale, deoarece sunt tot mai des influențați de schimbările ce au loc pe plan po-

litic, economic și profesional. Societatea actuală stă sub semnul cunoașterii, al transferului de cunoaștere și al schimbării, implicând din partea cadrelor didactice și a managerilor școlari o nouă dinamică în procesul de adaptare la condițiile și cerințele actuale necesare pentru a se realiza pe plan personal și profesional. În acest context, documentele de politici educaționale ar trebui să integreze continuu oportunități pentru dezvoltarea competențelor personale și profesionale. În prezent schimbările educaționale de modele, și anume: ”trecerea de la modelul gnoseologic la modelul antropologic al instruirii și formării, necesită nu doar cunoaștere, ci și dezvoltare socială și personală a cadrului didactic. Prin urmare, dezvoltarea cadrului didactic se pretinde axată pe concepția subiectului autoactiv, al propriei deveniri/dezvoltări, adică pe persoana care își construiește independent sistemul de cunoștințe, desfășurând nu doar o activitate de cunoaștere, dar și una aplicativ-acțională”[3]

Dezvoltarea personală implică dinamică, ceea ce presupune creștere, devenire, formare, idee care rezonază perfect cu abordările moderne în domeniul educației din ultimele decenii: o educație centrată pe elev, pe dezvoltarea competențelor acestuia prin valorificarea potențialului individual ca urmare a parcurgerii experiențelor educaționale. Din această perspectivă cadrul didactic, în ipostază furnizorului și facilitatorului actului educațional, trebuie să fie el însuși implicat într-un proces de creștere, autodezvoltare, autocunoaștere pentru a-și instrui elevii să facă față provocărilor cotidianului.

Pentru a răspunde nevoilor organizaționale și individuale, un cadru didactic și un manager școlar se bazează pe toate înțelepciunea și experiențele sale de viață. Aceste resurse depășesc cu mult limitele cunoștințelor didactice sau abilităților metodologice transferabile. Pentru cadrele didactice și managerii școlari, comportamentul profesional, convingerile de bază și integritatea personală sunt indisolubil întreținute. Acesta fiind cazul, dezvoltarea profesională

este cuprinsă în dezvoltarea personală. Dezvoltarea personală face parte din procesul de învățare pe tot parcursul vieții și respectă principiile educaționale de bază. Împărtășește cu educația o filozofie comună, un cadru etic și o psihologie, precum și componente practice.

Educația ca proces poate fi privită ca un ciclu care începe cu chestionarea. Acest pas de intrare în ciclu este crucial în mai multe moduri. În primul rând, învățarea este facilitată atunci când procesul este inițiat și deținut de cursant. Acest concept se află în centrul andragogiei, teoria așa-numitei învățări adulte [4]. Luarea în posesie personală a unei anchete necesită ca și cunoștințele deținute în prezent să fie reexaminare și limitările sale definite. Reflecția internă pregătește pasul al doilea, colectarea informațiilor externe obiective și le pune în context. În pasul al treilea, informațiile noi sunt asimilate, prelucrate și li se acordă o valoare, ceea ce duce la schimbarea cunoștințelor. Conceptele vechi sunt fie întărite, fie modificate, uneori radical. Este un proces unic. O extindere a cunoștințelor bine acceptată sau reușită va provoca următoarea întrebare și, astfel, ciclul se repetă. Din acest motiv, imaginea bidimensională a învățării este inadecvată și mulți ar prefera să descrie educația ca o spirală în expansiune, ducând cursantul prin orizonturi tot mai largi [5].

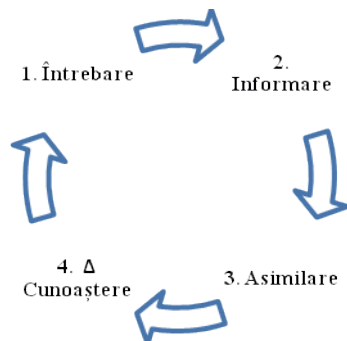


Figura 1. Ciclul educațional - Δ reprezintă schimbarea sau confirmarea

Sursa: [3, p. 92-96].

Educația are puterea de a schimba percepția și cunoașterea individului și, prin urmare, are o dimensiune etică. Cu toate acestea, percepția schimbată poate fi câștigată greu, chiar dureroasă. Oricine la un moment dat poate găsi informații externe neutre, nesolicitate ca fiind intruzive sau dăunătoare, asumându-și responsabilitatea pentru etapa de intrare reflectivă, care pune întrebări în ciclu, cursantul matur se poate adapta mai bine la schimbările care vor urma. Procedând astfel, se acordă permisiunea de a-și asuma riscul de schimbare. Acest punct educațional filosofic se concentrează puternic atunci când este aplicat dezvoltării personale.

Dezvoltarea personală a celerelor didactice și a managerilor școlari poate fi văzută tot ca un ciclu sau o spirală, asemănarea cu educația fiind izbitoare. Ambele sunt introduse printr-un proces de analiză internă, reflecție și întrebare. În același mod în care cursantul folosește acest pas pentru a-și asuma responsabilitatea pentru orice schimbare a bazei de cunoștințe, în dezvoltarea personală individul dă autoritate pentru schimbările care vor avea loc în performanță și atitudine. Dezvoltarea personală poate fi încurajată și asistată, dar pentru că are potențialul de a modifica percepția și perspectivele de sine, cei care ar facilita procesul în alții trebuie să o facă în condiții etice.

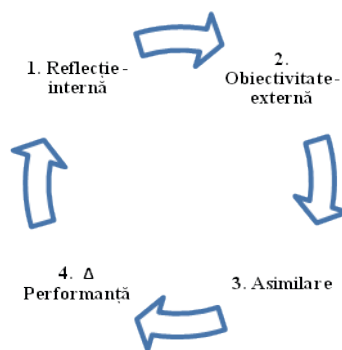


Figura 2. Ciclul dezvoltării personale - Δ reprezintă schimbarea sau confirmarea

Sursa: [3, p. 92-96].

Al doilea pas în dezvoltarea personală se referă la informațiile externe, la fel ca în procesul de educație. Aceasta include informații căutate de individ, cum activitățile formale, progresele individuale și colective, evenimentele didactice ale unor educații continue actuale, practici avansate sau formare în management educațional. Foarte important este feedbackul obiectiv asupra performanței și evaluării pentru a furniza informații care sunt valoroase pentru persoana în termeni de creștere și maturitate. Dacă inițiativa de evaluare rămâne în sarcina cursantului matur, de a urmări analogia andragogică, aceste dificultăți sunt mai susceptibile de a fi depășite și evaluarea văzută ca o activitate productivă.

Dezvoltarea profesională și personală – acțiuni de management al resurselor umane în organizația școlară

Cu toate că sunt două noțiuni care, deși diferite, sunt inseparabile în contextul actual al sistemului de învățământ și determină acțiuni continue de schimbare. Sunt necesare însă niște eforturi pentru a conștientiza ce anume trebuie îmbunătățit, ce abilități și comportamente noi trebuie deprinse, pentru ca viața personală și profesională să-și urmeze traiectoria dorită. Dezvoltarea profesională este indispensabilă pentru cei care vizează succesul în cariera didactică și este strâns legată de dezvoltarea personală, dacă se dorește atingerea obiectivelor propuse, personale și organizaționale. Dezvoltarea personală este un element-cheie al dezvoltării resurselor umane a membrilor organizației implicând creșterea abilității unui individ și valorificarea potențialului acestuia prin parcurgerea unor experiențe de viață și educație [6]. Astăzi, ideea de dezvoltare personală devine tot mai populară, în special în rândul cadrelor didactice și managerilor școlari deoarece, indiferent de competențele profesionale dobândite în contextul formării inițiale sau în cadrul corpului profesoral, în plan formal sau informal, actul educațional și managerial nu este unul

complet și eficient fără dimensiunea competențelor personale, a predării – transiterii- emoționale, a managementului autentic și reflexiv.

Contextul educațional al dezvoltării profesionale și personale a cadrelor didactice este reglementat printr-o serie de strategii, politici și programe care converg către susținerea învățării pe tot parcursul vieții. Analizând Strategia de dezvoltare a educației pentru anii 2014- 2020 "Educația-2020" regăsim precizate 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 [7]. Învățarea pe tot parcursul vieții presupune învățarea unor competențe-cheie care să stimuleze manifestarea creativității și inovării la toate persoanele inclusiv și cele cu dizabilități, în vederea elaborării unor soluții efective și originale în viața personală, profesională și socială. Printre cele mai importante evenimente ale strategiei europene privind învățarea pe tot parcursul vieții se numără: Memorandumul asupra Învățării Permanente (A Memorandum on Lifelong Learning), Raportul OECD "Educația permanentă pentru toți" (Lifelong Learning for All), Cartea Albă UE – "Către societatea învățării" (Towards the Learning Society), Raportul UNESCO – "Învățarea – Comoara dinăuntru: Educație pentru secolul XXI" (Learning – the treasure within. Education for the XXI st century), Programele de învățare pe tot parcursul vieții (Lifelong Learning Programme).

Declarația Conferinței Mondiale a UNESCO de la Hamburg (1997), precum și documentele Conferinței europene referitor la învățarea pe tot parcursul vieții în Europa (Lifelong learning in Europe: Moving Towards EFA Goals and CONFINTA V Agenda) în Sofia (2002) reflectă relevanța tot mai mare pentru comunitatea internațională a asigurării pentru fiecare persoană a accesului la învățarea pe

tot parcursul vieții, identificându-l ca prioritate pentru dezvoltarea sistemelor de învățământ și implicit a resursei umane implicate.

De remarcat, că realizarea învățării pe tot parcursul vieții devine o provocare, în special, pentru generația adultă, deoarece rezultatele obținute și motivația de a învăța într-o anumită perioadă a vieții depinde de cunoștințele, obiceiurile și experiențele de învățare dobândite la o vârstă mai tânără. Studiile referitor la vârstă constată că capacitatea de învățare nu scade o dată cu vârsta, ci cu lipsa de practică. Respectiv, achiziționarea și actualizarea permanentă a abilităților și competențelor se consideră o condiție prealabilă pentru dezvoltarea personală a tuturor cetățenilor și pentru încadrarea lor în toate domeniile vieții. Specialiștii puntează cel puțin cinci factori ce servesc drept surse de motivare pentru învățarea adulților:

- ✓ relații sociale (pentru a lega noi prietenii, a satisface nevoia de legături și prietenii);
- ✓ bunăstare (pentru a găsi locuri de muncă bine plătite, pentru a avea mai multe oportunități de venituri);
- ✓ creștere personală (pentru asigurarea progresului personal);
- ✓ evadare/stimulare (pentru a se refugia din rutina vieții);
- ✓ curiozitate și interes (pentru a-și satisface curiozitatea și interesul cognitiv) [8].

În Uniunea Europeană, nivelul mediu al învățării pe tot parcursul vieții ar trebui să atingă cel puțin 15% în 2020. România se situează pe penultimul loc, înaintea bulgarilor, în ceea ce privește participarea adulților la educație pe tot parcursul vieții, arată un raport recent al Comisiei Europene. Cei mai motivați europeni în a reveni la cursuri sunt danezii, suedezii și finlandezii, procentajul ajungând la peste 30% (în Danemarca). Sunt aceleași țări unde calitatea vieții are printre cele mai ridicate nivele. România avea în 2005 o pondere de 1,6% de adulți care învață continuu, iar în 2008 și 2009 -1,5%, conform Studiului ELLI 2010

(European Lifelong Learning Indicators), realizat de fundația germană Bertelsmann, care mai arată și că ”singura formă de învățare continuă pe care o valorifică cât de cât românii este cea de perfecționare la locul de muncă” [9]. Specialiștii germani au analizat 27 de țări europene, printre care și România, plecând de la 36 de indicatori și ținând cont de dimensiunile educației stabilite de UNESCO: ”învățarea pentru a ști, învățarea pentru a face, învățarea conviețuirii și învățarea pentru a fi” Aceste patru direcții au fost stabilite de Jacques Delors încă din 1996, ca fiind cheia bunăstării oamenilor și societăților din secolul al XXI-lea. Acești indicatori descoperiți aduc o definiție mai clară conceptului de învățare pe tot parcursul vieții. Definiția explicată în 2008 de către Fundația Bertelsmann (Germania) încearcă astfel să clarifice obiectivul european. Cei patru indicatori exemplificați sunt :a ști, adică educația formală (cea parcursă în anii de școală), a face - învățarea vocațională (adică perfecționarea la locul de muncă), a fi - învățarea ca organizare a propriei vieți, adică educația pentru dezvoltare personală și a învăța să trăim împreună, adică învățarea pentru coeziune socială.

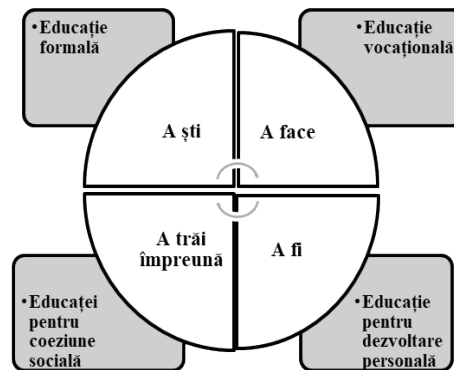


Figura 3. Indicators ai învățării pe tot parcursul vieții

Sursa: adaptată după http://www.deutscher-lernatlas.de/fileadmin/Inhalte/Ergebnisse/Publikationen/Indicators_in_Depth.pdf.

În majoritatea statelor Uniunii Europene un accent deosebit se pune pe asigurarea accesului la formele de învățare pe tot parcursul vieții a cadrelor didactice, în vederea adaptării practicilor la noile paradigme educaționale. Schimbările rapide în secolul XXI împune o mare parte a populației să se adapteze la noi medii de muncă, care necesită diverse abilități și aptitudini. Din acest considerent, în multe țări europene pregătirea pentru învățarea pe tot parcursul vieții prin accentuarea abilităților de învățare începe din clasele primare. În alte state, sistemele de învățământ sunt în stadii mai avansate în ce privește instituirea care schimbă accentul de pe predare pe învățare și vine în sprijinul dezvoltării abilităților de învățare, inclusiv în cazul educației adulților.

Statele Unite ale Americii și Japonia, au determinat, în ultimii ani, orientarea strategiilor și politicilor educaționale spre o direcție nouă de acțiune: inovația și creativitatea. Sunt evidențiați trei factorii decisivi pentru dezvoltarea unei industrii competitive: cunoștințe, inovație și antreprenoriat. În același context în UE a fost inițiat proiectul Creează – Motivează - Învăță (CreMoLe), implementarea cărui are scopul de a identifica factorii cheie care motivează participarea susținută în procesele de învățare pe tot parcursul vieții a unor categorii diverse de adulți. Aceștia pot fi: cadre didactice, persoane cu dificultăți de relaționare, tineri interesați de admiterea în învățământul superior, formatori în educația formală și non-formală, manageri, asistenți sociali, părinți etc. Programele implementate au următoarele caracteristici comune:

- ✓ conțin elemente care vizează motivarea adulților pentru învățare;
- ✓ conțin aspecte inovatoare; au o orientare clară despre promovarea practicilor educaționale;
- ✓ sunt transferabile;
- ✓ încurajează implicarea adulților în procesul de învățare pe tot parcursul vieții;
- ✓ vizează transferul controlului asupra învățării spre adulți (empowerment).

În Raportul către UNESCO al Comisiei Internaționale pentru Educație în secolul XXI menționat anterior se conceptualizează o nouă paradigmă educațională, bazată pe patru piloni: a învăța să știi, a învăța să faci, a învăța să trăiești împreună cu ceilalți, a învăța să fii, în care sunt implicate dimensiunile vieții psihice a individului: intelectuală/academică, profesională, socială și personală. În timp ce ”a învăța să știi pune accentul pe dobândirea instrumentelor cunoașterii și presupune însușirea modului cum trebuie să înveți, făcând apel la puterea de concentrare, la memorie și la gândire, a învăța să faci determină trecerea de la pricepere la competență și semnifică acumularea unor abilități instrumentale, specializarea pentru o profesie. A învăța regulile conviețuirii, a învăța să trăiești împreună cu alții, vizează cooperarea cu alte persoane, participând la activitățile umane și implică respectarea regulilor ce asigură viața în colectivitate”[10, p. 69-72], iar a învăța să fii, pune accentul pe dezvoltarea omului “în toată bogăția personalității sale, a complexității formelor sale de expresie și a diverselor sale opțiuni - ca individ, membru al familiei și al comunității, cetățean și producător, creator al unor noi tehnici sau spirit inovator”[10, 77-78].

Din perspectiva educației pentru dezvoltare personală, accentul este pus pe pilonul a învăța să fii, pentru a permite elevilor dar și cadrelor didactice să se dezvolte la cel mai înalt potențial din punct de vedere psiho-social, afectiv și fizic, în corelare cu pilonul a învăța să trăiești împreună cu alții pentru dezvoltarea abilităților socio-emoționale și interpersonale, managementul învățării și al carierei. Aici intervine preocuparea decidenților sistemului de învățământ pentru implementarea în cadrul organizațiilor școlare de principii aplicative pentru a sublinia unicitatea, individualitatea, nevoia de autocunoaștere, comunicare eficientă, managementul emoțiilor, încrederea în potențialul fiecărui cadru didactic și elev, în capacitatea sa de schimbare

pozitivă, rolul stimei de sine, ca și condiții necesare dezvoltării personale, cu scopul de a contribui la realizarea aspirațiilor și visurilor personale.

Situat în centrul organizației școlare, managerul este direct responsabil de cunoașterea obiectivelor personale ale cadrelor didactice și armonizarea cu cele ale organizației pentru facilitarea unui climat relațional pozitiv și stimulatив de muncă. În fața unor situații de schimbări profunde legate de reformele educaționale, managerul școlar își poate pune la îndoială practicile manageriale și competențele sale. Această chestionare specifică debutului ciclului de dezvoltare personală îl conduce către un proces de reflectare asupra sinelui și a relațiilor cu ceilalți din organizația sa. Acest lucru se datorează faptului că acesta se confruntă cu situații noi în organizația sa, cărora nu se simte pregătit să le facă față, observând un decalaj între competențele sale actuale și cele solicitate de rolurile impuse de noile contexte educaționale. Mai mult, nu va putea să răspundă acestor situații noi, bazându-se doar pe competențele sale profesionale, ca urmare, managerul ar trebui să-și formeze competențele necesare prin implicarea într-un proces de dezvoltare. Provocările sale sunt trei: *gestionarea obiectivului*, *gestionarea interacțiunilor* și *gestionarea organizației*. Managerul ar trebui să fie o busolă mai mult decât un ceas, să inspire, să stimuleze, să împuternicească, iar viziunea sa trebuie să evolueze către un management bazat pe încredere: în sine, în celălalt și în viitor [11], facilitând schimbarea și promovând evoluția organizației și performanța acesteia.

Dezvoltarea personală implementată în organizație poate fi definită ca o acțiune de management al resurselor umane, ce vizează creșterea competențelor angajaților, dar și îmbunătățirea calității vieții și a climatului relațional la locul de muncă. Dincolo de metodele, tehnicile obiective și instrumentele utilizate de manager, au apărut diferite practici de dezvoltare personală, care constituie o *abordare mai*

umană a organizației, fiind un prim pas în dezvoltarea acesteia, deoarece performanța este măsurată prin abilitățile angajaților săi. În cartografierea unor strategii de management focalizate pe nevoia de dezvoltarea personală a resurselor umane pentru crearea unui climat psihosocial stimulatив și pozitiv, bazat pe recunoaștere profesională, colaborare și comunicare aparține în primul rând managerului școlar ca și agent motivator și de schimbare, exponent de integritate profesională și personală. În contextul organizației școlare aceste strategii ar avea ca și linii directoare:

- ✓ cunoașterea de sine din care derivă o planificare realistă a evoluției profesionale;
- ✓ instituția recunoșterii profesionale individuale dar și comunitare bine conturată;
- ✓ crearea unei rețele de comunicare cu profesioniști implicați în domeniul educațional;

Concluzii

O transformare profundă a educației la nivelul conceptual, sistemic și procesual nu se poate întreprinde în mod profesionist și democratic fără susținerea unui ansamblu strategic coerent, de direcții asumate de politică publică transformate în proiect de politici educaționale, programe și proiecte prioritizate. Unul dintre cele mai importante aspecte ale procesului educațional este legat de calitatea resursei umane care asigură gestionarea acestuia.

Pornind de la întrebarea din Introducere I: Ce înseamnă o persoană dezvoltată? putem transpune aceeași întrebare în cadrul sistemului de învățământ, la nivelul organizației școlare: Ce caracterizează un cadru didactic bun? Din care ar decurge alte întrebări: Cât de bine înțelegem și ne ocupăm de dezvoltarea întregii persoane a cadrului didactic (raportându-ne la aspectele intelectuale, sociale și emoționale ale dezvoltării personale și profesionale) atunci când sunt implementate programele de formare? Ce competențe ar mai fi importante pentru viitoarele ca-

dre didactice? Natura provocărilor cu care se confruntă viitoarele cadre didactice impune necesitatea programelor de formare pentru a recunoaște, susține și încorporează o educație a întregii persoane.

Profesorul universitar John Hattie susține, în cartea sa *Visible Learning* referitor la factorii care contribuie cel mai mult în procesul de învățare [12], susține că rolul asumat de cadrele didactice și calitatea predării sunt pe primul loc. Parafrazând, calitatea unui sistem de învățământ nu va fi niciodată superioară celei a profesorilor de la clasă. Pornind de la aceste presupuziții, dar și de la faptul că profesorii trebuie ei înșiși să fie într-un proces continuu de învățare pentru a răspunde provocărilor secolului al XXI-lea, este nevoie de un anumit tip de cadru didactic cu un profil cadru, interesat și deschis către o permanentă dezvoltare profesională și personală, axat pe îmbunătățirea competențelor profesionale și personale, puse în serviciul dezvoltării copiilor, a elevilor și a altor beneficiari ai actului educațional.

Referințe bibliografice

1. BASARAB, N. *Transdisciplinaritatea. Manifest.* Iași: Ed. Junimea, 2007
2. HADOT, P. *Exercices spirituels et philosophie antique.* Paris, Éditions Albin Michel, 2002, p. 416.
3. VRABII, V. Dezvoltarea personală a cadrului didactic- opinii și perspective. În: *Revista Univers Pedagogic*, nr. 3 (51), 2016, pp. 92-96.
4. KNOWLES, M. *The modern practice of adult education. Andragogy versus pedagogy.* Chicago: Follett, 1980.
5. Brookfield SD. *Understanding and facilitating adult education.* Milton Keynes, UK: Open University Press, 1986
6. AMSTRONG, M. *Managing performance-Management in action.* Chartered Institute of Personal and Development, CIPD House, Camp Road, London, 2005
7. Strategia sectorială de dezvoltare Educației-2020 pentru anii 2014-2020. [Accesat în 26 ianuarie 2020]. Disponibil la http://particip.gov.md/public/documente/137/ro_1112_STRATEGIAEDUCATIA-2020.pdf
8. Key Competencies Kit for Facing Lifelong Learning, Module 5, Unit 5. Disponibil la: <http://www.keycompetenceskit.eu/kck/en/m5unit5.html>, [accesat în 24 noiembrie 2019].
9. ELLI Index Europe (2010), Indicators in depth, Bertelsmann Stiftung. Disponibil la http://www.deutscherlernatlas.de/fileadmin/Inhalte/Ergebnisse/Publikationen/Indicators_in_Depth.pdf, p.21, [accesat în 04 decembrie 2019].
10. DELORS, J.(COORD). *Comoara launtrică. Raportul către UNESCO al Comisiei Internaționale pentru Educație în secolul XXI.* Iași, Editura Polirom, 2000.
11. БРАТЧЕНКО, С. Л., МИРОНОВА, М. Р. *Личностный рост и его критерии. Психологические проблемы самореализации личности.* Санкт-Петербург, Издательство Евразия, 1997.
12. HATIE, J. *Învățarea vizibilă: Ghid pentru profesori.* București, Editura Trei, 2014.