

## **Modul 6 MANAGEMENTUL CARIEREI PRIN DEZVOLTARE PERSONALĂ ȘI PROFESIONALĂ**

### **1. Carieră și dezvoltare personală**

Fiecare individ în momentul în care dorește să practice o anumită meserie, se gândește implicit și la carieră. Aceasta este privită ca propria sa dezvoltare profesională raportată la nivelul întregii sale vieți active. Pe lângă evoluția individuală, cariera poate fi privită sub trei aspecte: economic, sociologic și psihologic. Sub aspect economic, cariera reprezintă o succesiune a pozițiilor profesionale ocupate de o persoană. Sociologic, aceasta este privită ca o succesiune de roluri, fiecare rol fiind baza celui care va urma. Sub aspect psihologic, alegerea carierei și succesul profesional țin de aptitudinile, interesele, valorile, trebuințele, experiența anterioară și aspirațiile fiecărui individ. Cariera reprezintă o mare importanță din viața activă a resursei umane, care la rândul ei reprezintă o permanentă luptă pentru atingerea scopurilor sau obiectivelor personale de ordin profesional. Prevederile legale în vigoare acordă o importanță deosebită formării continue a cadrului didactic pentru a eficientiza managementul clasei ceea ce va implica o creștere a calității actului educațional. Astfel, formarea continuă a personalului didactic, de conducere, de îndrumare și control din învățământul preuniversitar se bazează pe sistemul competențelor profesionale, conform art. 244, Legea educației naționale (L.E.N.) nr. 1/2011. Actele normative care derivă din L.E.N., denumite metodologii și aprobate de ministru aduc precizări concrete referitoare la formarea continuă. Ordinul nr. 5.562 /7 octombrie 2011, pentru aprobarea Metodologiei privind sistemul de acumulare, recunoaștere și echivalare a creditelor profesionale transferabile prevede:

*“Art. 6. — Personalul didactic, precum și personalul de conducere, de îndrumare și de control din învățământul preuniversitar este obligat să participe periodic la programe de formare continuă, astfel încât să acumuleze, la fiecare interval consecutiv de 5 ani, considerat de la data promovării examenului de definitivare în învățământ, minimum 90 de credite profesionale transferabile.*

*Art. 7. (1) Acumularea de credite profesionale transferabile se realizează prin recunoașterea rezultatelor învățării în contexte formale, nonformale și informale. (2) Descrierea competențelor profesionale și a modalităților de evaluare și certificare a acestora în cadrul sistemului de credite profesionale transferabile se realizează prin Metodologia formării continue a personalului didactic, de conducere, de îndrumare și de control, aprobată prin ordin al ministrului educației, cercetării, tineretului și sportului.”*

În țara noastră, principalele categorii fundamentale de competențe profesionale ale cadrelor didactice sunt prevăzute în Metodologia privind formarea continuă a personalului din învățământului preuniversitar aprobată prin OM nr. 5.561/ 2011:

*“Art. 92 (1) Competențele profesionale reprezintă ansamblul unitar și dinamic al cunoștințelor și abilităților.*

*(2) Sistemul de competențe cuprinde cinci categorii fundamentale:*

*a) competențe profesionale: competențe cognitive, competențe funcțional – acționale;*

*b) competențe complementare: competențe digitale, competențe lingvistice, competențe de consiliere;*

*c) competențe transversale: competențe de rol, competențe de dezvoltare personală și profesională;*

*d) competențe de conducere, de îndrumare și de control;*

*e) competențe dobândite prin programe de conversie profesională.”*

Din 2007, Comisia Europeană a integrat diversele sale inițiative privind educația și formarea în “Programul de învățare pe tot parcursul vieții”. Obiectivul programului este de a permite persoanelor fizice în toate etapele vieții lor de a urmări stimularea oportunităților de învățare pe teritoriul Europei. Comisia Europeană este responsabilă de implementarea generală a programului, în timp ce gestionarea anumitor componente se află în domeniul de competență al Agenției executive pentru educație, audiovizual și cultură (EACEA) și al agențiilor naționale din statele membre ale UE. Ca urmare, orice cetățean european beneficiază de oportunități de formare continuă și are acces la burse europene pentru mobilitate prin intermediul agenției naționale.

Managementul carierei presupune alegerea la nivel individual a unor strategii în urma cărora fiecare persoană ar trebui să fie capabilă să anticipeze problemele ce pot apărea în dezvoltarea profesională astfel încât să poată elabora planificări pe termen lung. Pentru a reuși acestea este nevoie de parcurgerea și totodată îndeplinirea mai multor aspecte:

- autocunoașterea și dezvoltarea personală – ce pot echilibra balanța între punctele tari și punctele așa zis slabe astfel încât să conducă la performanță;

- cunoașterea mediului profesional –facilitează anticiparea complexității acestuia și oportunitățile ce pot fi valorificate;

- prestigiul profesional prin care se etalează calitățile speciale adecvate traseului profesional;

-personalitatea adaptată dinamicii contextuale actuale, demonstrând flexibilitate și disponibilitate, modelare și adaptabilitate

- menținerea unui statut profesional și social confortabil - dacă te menții într-o bună formă financiară și psihică înseamnă să ai mereu asigurată o bază, un confort și un echilibru în plan profesional și social.

Carierea este influențată de învățare și dezvoltare personală. Dezvoltarea personală contribuie la creșterea performanței. Performanța reprezintă “comportamentul și gradul de eficiență a acestui comportament care rezultă din mobilizarea resurselor unui individ în fața constrângerilor unei sarcini. Performanța depinde de aptitudinile psihomotorii sau fizice și de abilitățile individuale, dar și de capacitatea de a le mobiliza optimal pentru o sarcină. Această capacitate este o funcție a motivației și a controlului emoțional al subiectului” (Doron, 1999). O definiție mult mai pragmatică o găsim la Paul Popescu Neveanu (în Dicționar de psihologie, 1978) care definește performanța ca: o acțiune cu un efect ce depășește nivelul comun, putând fi chiar un record toate rezultatele activității, ce dețin un rang maxim și acesta fie în ordine individuală, fie în cea colectivă prin testele de performanță se evaluează nivelul mental, evitându-se probele verbale sau de cunoștințe Performanța profesională este, deci, un indicator sintetic al activității profesionale care se referă la modul concret în care un angajat își desfășoară activitățile aferente postului său.

Conform definițiilor performanța se definește prin rezultate deosebite obținute într-un domeniu de activitate și reprezintă un indice calitativ de funcționare sau de randament a unei personae într-un anumit domeniu. Criteriul care definește performanța în muncă este constituit din elemente specific alese să exprime gradul în care cei ce execută activitatea în cauză reușesc să întrunească cerințele detaliate și impuse de sarcinile de muncă sau exigențele și particularitățile activității solicitate. Problemele modificării performanțelor profesionale sunt în esență probleme de schimbare, de cum poate să se modifice în timp sistemul de deprinderi și priceperi al unei personae și deci au un caracter dinamic. Evaluarea performanțelor profesionale individuale este o activitate-nucleu a funcției de dezvoltare a resurselor umane întrucât este principala sursă de informații pe baza cărora se stabilesc în continuare politicile de motivare în general și de remunerare în particular, de pregătire și dezvoltare profesională și de îmbunătățire a muncii prin intervenții în alte activități esențiale ale acestui domeniu managerial, cum ar fi planificarea personalului, managementul posturilor, recrutarea, selectarea și promovarea, comunicarea etc. Pregătirea și dezvoltarea profesională sunt activități ce au ca scop îmbunătățirea competențelor deținute de o resursă umană la un moment dat. Prima activitate se focalizează pe modificarea imediată a competențelor pentru ca deținătorul lor să facă față cât mai bine cerințelor postului său actual, în timp ce cea de a doua activitate se focalizează pe potențialul angajatului, încercând să-l extindă în vederea unei viitoare promovări pe o

poziție superioară celei deținute în prezent. Coaching-ul și mentoring-ul sunt forme mai complexe și mai avansate de dezvoltare, propunându-și să exploateze interacțiunea de zi cu zi la locul de muncă și bazându-se pe principii conform cărora cel care este responsabil de acest gen de activități nu dă răspunsuri, ci pune întrebări esențiale legate de profesie și de carieră, la care răspunsurile trebuie găsite tocmai de beneficiarul unui asemenea program de dezvoltare. resursei umane evaluate. Pentru a ajunge la o performanță mai bună și la un grad mai ridicat de satisfacție profesională a angajatului, este necesar ca postul să prezinte “semnificație” pentru individul în cauză. Această idee a devenit o trăsătură dominantă a teoriilor moderne de definire a posturilor, totalizate în curentul orientat spre “calitatea vieții profesionale” (Cole, 2000).

Iar pentru a satisface în mod eficient aceste cerințe, este nevoie de o abordare sistematică, complexă. Explozia informațională deosebită, ca urmare a progresului științific, tehnic, cultural, urmată de schimbări continue, chiar de mutații în cadrul disciplinelor predate, în profesiuni, în activitățile sociale utile, în condițiile economice, necesită o preocupare și o capacitate deosebită de a asigura o perfecționare continuă a pregătirii profesionale, de specialitate și psihopedagogice, în primul rând, dar și o perfecționare în planurile cultural, etic, juridic și cetățenesc, deoarece toate domeniile vieții sociale sunt în dezvoltare, atât sub aspect cantitativ, cât mai ales sub aspect calitativ.

Pentru o carieră de succes un cadru didactic trebuie să posede o pregătire psihologică prin care să se creeze condițiile cunoașterii și autocunoașterii autentice, să se creeze înțelegerea locului și rolului său și să dea dovadă de o pregătire pedagogică în baza căreia să fie în măsură să cunoască, să înțeleagă și să aplice principiile educației, să-și formeze un bagaj de cunoștințe, priceperi și deprinderi pentru a aplica teoriile curriculare, teoriile evaluării, teoriile instruirii, metodologia didactică pentru a-și forma o competență psihopedagogică. În momentul interacțiunii cu ceilalți importante sunt reacțiile interrelaționale ce de multe ori conduc la probleme de înțelegere, comunicare, percepere, etc. Astfel fiind în situația de a fi provocați să gândească și să se exprime liber și creativ, să-și pună singuri întrebări, să găsească răspunsuri și soluții privind situațiile din viața lor și dintr-un alt punct de vedere decât cel obișnuit se obține o corelare a performanțelor personale cu cele profesionale ce generează satisfacție și un optim motivational. Calitatea actului educațional este condiționată într-o mare măsură de profesionalismul cadrelor didactice. Profesorii joacă diverse roluri într-o sală de clasă, însă unul dintre cele mai importante este acela de manager al clasei. Într-o sală de clasă prost gestionată, predarea și învățarea eficientă nu se pot realiza. Profesorii eficienți vor realiza progrese cu toți elevii, indiferent de nivelul de eterogenitate din clasele lor. Modulul vizează dezvoltarea de competențe în managementul

carierii și al dezvoltării personale, propunând exerciții individuale și de grup, pentru auto și inter cunoaștere în contextul activității didactice poziționată în mediul social în care ne desfășurăm activitatea. Dezvoltarea personală și profesională nu sunt disjuncte, se întrepătrund, se condiționează reciproc, iar modulul promovează atitudinea proactivă și pune accent pe modul în care acestea pot acționa sinergic pentru atingerea unor ținte corect și concret stabilite.

Dezvoltarea personală este un concept ce desemnează o realitate psihologică și un domeniu al cunoașterii și intervenției psihologice care a cunoscut în ultimele decenii o evoluție remarcabilă, afirmându-se ca „o adevărată politică socială și educațională permanentă pentru promovarea succesului profesional, social și al bunăstării psihologice” (Laurențiu Mitrofan, 2007). Fără a avea o definiție singulară, unanim acceptată, dezvoltarea personală desemnează o dinamică psihică ce include ideea de creștere, de devenire, de abilitare, de formare.

Ovidiu-Alexandru Pop (2011, p.349) definește în modul următor dezvoltarea personală: „...o experiență sumativă, restructurantă dar și formativă având ca obiective stimularea creativității și spontaneității, creșterea rezilienței și echilibrului psiho-emoțional, dezvoltarea și diversificarea comunicării expresive și asertive, disponibilizarea resurselor interioare și creșterea capacității de integrare a experienței de viață a individului”.

Dezvoltarea personală este un proces continuu ce nu se încheie practic niciodată. El îmbracă fie forma unei evoluții personale de-a lungul experiențelor vieții, cazul cel mai general, fie forma unei intervenții psihologice de specialitate. În această ultimă variantă ea este un serviciu ce poate fi oferit atât în manieră individuală, cât și în cadrul unor grupuri. Varianta în grup are o eficiență sporită datorită posibilității de a relaționa direct și imediat cu ceilalți. Iar acest lucru este deosebit de important tocmai pentru motivul că omul este o ființă socială care se dezvoltă în context relațional. În dezvoltarea personală realizată în grup există un cadru relațional diferit, specific lucrului în grup. Factorul „grup” devine la fel de important ca și factorul „trainer”. Împreună, cei doi factori permit fiecărui participant să experimenteze interacțiuni noi, creative, mai eficiente de relaționare cu sine și cu ceilalți. Prin această modalitate el poate practic, să se recreeze pe sine. Dezvoltarea personală este un proces continuu ce nu se încheie practic niciodată. El îmbracă fie forma unei evoluții personale de-a lungul experiențelor vieții, cazul cel mai general, fie forma unei intervenții psihologice de specialitate. În această ultimă variantă ea este un serviciu ce poate fi oferit atât în manieră individuală, cât și în cadrul unor grupuri. Varianta în grup are o eficiență sporită datorită posibilității de a relaționa direct și imediat cu ceilalți. Iar acest

lucru este deosebit de important tocmai pentru motivul că omul este o ființă socială care se dezvoltă în context relațional. În dezvoltarea personală realizată în grup există un cadru relațional diferit, specific lucrului în grup. Factorul „grup” devine la fel de important ca și factorul „trainer”. Impreună, cei doi factori permit fiecărui participant să experimenteze interacțiuni noi, creative, mai eficiente de relaționare cu sine și cu ceilalți. Prin această modalitate el poate practic, să se recreeze pe sine.

Abordarea umanistă în psihologie, promovată de către Gordon Allport, Abraham Maslow, Erich From, George Kelly, Rollo May, Henry Hussay, Carl Rogers pentru o dezvoltare personală optimă are următoarele caracteristici:

- Încrederea deplină în capacitățile și potențialul uman;
- Respectul pentru valoarea persoanei;
- Considerarea unicității ființei umane, înțelegerea acesteia în situația concretă și valorizarea experienței subiective a acesteia (viziune fenomenologică);
- Interes pentru aspectele de vârf ale experienței umane (creativitate, toleranță, extaz etc);
- Focalizare pe experiențe umane deosebite și unice: dragoste și ură, frică, speranță, adevăr, libertate, fericire, extaz mistic, umor, răspundere, sens al vieții, experiența morții;
- Postularea responsabilității fiecărui individ pentru modul în care își trăiește viața;
- Posibilitatea extinderii conștiinței și conștientizării.

### *Mecanismele de apărare*

Pentru eficientizarea relațiilor cu ceilalți nu trebuie pierdute din vedere mecanismele de apărare ce intervin inerent în procesul de relaționare. Fiecare persoana posedă o serie de mecanisme de apărare dintre care unul sau mai multe pot fi deosebit de puternice și de rigide. Acest sau aceste mecanisme de apărare puternice pot fi chiar expresia personalității individului. Mecanismele de apărare sunt procese psihice inconștiente care vizează reducerea sau anularea efectelor neplăcute ale pericolelor reale sau imaginare, remaniind realitatea internă și/sau externă și ale căror manifestări prin comportamente, idei sau afecte pot fi conștiente sau inconștiente. Mecanismele de apărare ajută individul să facă față anxietății și să prevină să fie copleșit. Aceste apărări ale ego-ului sunt comportamente normale. Pot avea valoare de adaptare, dacă nu devin un stil de viață, pentru a evita confruntarea cu realitatea. Apărările pe care le folosește o persoană depind de nivelul său

de dezvoltare și gradul de anxietate. Aceste mecanisme de apărare pot contribui la negarea sau distorsionarea realității și operează la nivel inconștient.

Întrebări fundamentale despre mecanismele de apărare:

Împotriva cui se apără eul ?

Din ce motive se apără eul ?

A. Freud recurge la metafora armelor și compară mecanismele de apărare cu niște arme care se definesc doar prin prisma funcției lor de arme (puști, lănci etc). Însă în anumite circumstanțe, alte lucruri - cum ar fi o tigaie - pot fi utilizate ca arme. Transpunând această metaforă în limbajul domeniului avut în vedere, se poate afirma că, pe câtă vreme refularea sau proiecția sunt întotdeauna *mecanisme* de apărare, alte activități - de pildă a face pe bufonul sau a lua în derâdere - nu reprezintă adevărate mecanisme de apărare, dar pot fi alese la un moment dat ca *măsuri* defensive;

- al doilea aspect privește relația acestor mecanisme și măsuri de apărare cu patologia. În debutul dialogurilor sale cu Sandler, A. Freud rezervă termenul „măsură” tuturor elementelor care îndeplinesc o funcție defensivă, fiind proprii unui individ sau câtorva indivizii selecționați. Ea consideră, în acest caz, că a face pe bufonul este o măsură defensivă și că s-ar putea menționa câteva tipuri de caracter bazate pe acest comportament.

- un limbaj cu o pronunțată conotație militară este utilizat în acest domeniu în care cuvinte ca *apărare, manevră, luptă, incursiune* sau *contraofensivă* revin foarte des.

Pentru a desemna mecanismele de apărare sunt utilizate și alte cuvinte. Astfel, în dialogurile lui Sandler cu A. Freud apar termeni precum „*tipuri*” sau „*moduri* de apărare” specifice, cu referire la diversele forme pe care le poate lua apărarea. La un moment dat, Sandler precizează chiar că, potrivit Annei Freud, se poate opera o distincție între nevroze în funcție de *modelele* specifice de apărare utilizate de subiect. Unitățile implicate în această diferențiere ar fi oște mecanisme de apărare. Să mai menționăm și termenul „*metode* defensive”, folosit de A. Freud (1936/1993); conceput ca un ansamblu de demersuri bine gândite și coerente, utilizate pentru a atinge un scop, termenul se potrivește, fără îndoială, prea puțin pentru desemnarea mecanismelor de apărare.

Împotriva cui se apără eul ?

În *Eul și mecanismele de apărare*, A. Freud desemnează două ținte mecanismelor de apărare: pulsionile sinelui și afectele legate de acest pulsioni.

*Pulsionile sinelui* nu sunt nicidecum dispuse să rămână inconștiente. Ele încearcă să pătrundă în conștient pentru a fi satisfăcute aici sau măcar să trimită înspre conștient unii din derivații lor. Astfel iau naștere conflictele dintre eu și pulsioni (sau derivații acestora).

Cea de-a doua țintă a mecanismelor de apărare o constituie *afectele legate de pulsuniunile sinelui* - spre exemplu, iubirea, gelozia, mortificarea, durerea și doliul. Aceste afecte vor fi supuse unor măsuri variate pe care eul le adoptă pentru a le putea ține sub control și vor suporta așadar anumite metamorfoze.

În aceleași convorbiri cu A. Freud, Sandler afirmă că a considerat întotdeauna „apărarea ca fiind o apărare împotriva afectului, în sensul că dacă nu am avea de-a face cu un afect neplăcut, nu ne-am mai apăra”. El evocă apoi încă o distincție posibilă, care s-ar referi, de astă dată, la ceea ce se află sub incidența apărării: pe de o parte, conținutul de idei care este s transformat, iar pe de altă parte, afectul care este evitat sau redus.

*Din ce motive se apără eul ?*

Potrivit Annei Freud (1936/1993), în cazul apărărilor care au ca țintă pulsuniunile pot fi reținute trei motive:

1) *Teama supraeului*. Din cauza acestei temeri a supraeului - care împiedică pulsuniunea să devină conștientă și să fie satisfăcută - eul pune în mișcare mecanismele de apărare și intră în luptă cu pulsuniunea.

2) *Teama reală*. Este cazul copilului care consideră pulsuniunea un pericol, ca urmare a interdicțiilor formale venite din partea părinților sau educatorilor și care îi interzic să o satisfacă. Prin urmare, copilul se teme de pulsuniune din cauza fricii produse de lumea exterioară. Teama reală este un motiv întâlnit în nevrozele infantile.

Aceste prime două motive ale apărării au în comun faptul că, apărându-se, eul se supune principiului realității. Presupunând că, în ciuda opoziției supraeului sau a lumii exterioare, pulsuniunea ajunge să își găsească satisfacerea, s-ar înregistra mai întâi o senzație de plăcere, întrucât satisfacerea unui instinct este întotdeauna plăcută la început. Mai târziu însă, sentimentele de culpabilitate generate de inconștient sau legate de pedepsele aplicate de lumea exterioară produc repulsie. În ambele cazuri, eul încearcă să evite senzația secundară de neplăcere.

3) *Teama ca imensitatea pulsuniunii să nu devină excesivă*. Acest motiv se întâlnește la copii și apare ulterior în anumite perioade de transformare fiziologică, precum pubertatea sau menopauza (manifestări normale), și la începutul unui puseu psihotic (manifestări patologice). Eul își decide atitudinea față de afect în funcție de principiul plăcerii: întâmpină cu bucurie afectul plăcut și se apără împotriva celui neplăcut.

*Ce înseamnă o apărare reușită ?*

Elemente importante ale răspunsului la această întrebare oferă discuțiile dintre A. Freud și Sandler (1985/1989) cu privire la capitolul IV din *Eul și mecanismele de apărare*. Afirmările Annei Freud cuprind patru idei de bază:



1) Reușita unei apărări trebuie privită din punctul de vedere al eului, și nu în funcție de lumea exterioară, de adaptarea la această lume.

2) Criteriile de reușită sunt legate de următoarele scopuri: să împiedice intrarea în conștiința a pulsionii interzise, să îndepărteze angoasa conexă pulsionii, să evite orice formă de neplăcere.

3) În cazul particular al refulării, reușita apărării este afectivă atunci când orice conștientizare dispare.

4) O apărare reușită este întotdeauna un lucru periculos, căci ea restrânge excesiv domeniul conștiinței ori domeniul competenței eului sau falsifică realitatea. O apărare reușită poate avea consecințe nefaste, pentru sănătate sau pentru dezvoltarea ulterioară.

Dintre tipurile de mecanisme de apărare menționăm câteva

- identificarea proiectivă prin care persoana care este ținta proiecției va începe să se comporte, să gândească și să simtă în concordanță cu ceea ce a fost proiectat în ea.
- negarea prezintă evitarea constientizării unor aspecte ale realității externe greu de înfruntat prin ignorarea informațiilor senzoriale.
- disocierea, poate în cazuri extreme să implice afectarea memoriei referitoare la evenimente din cauza deconectării Sineului de eveniment.
- idealizarea, se manifestă prin atribuirea unor calități perfecte sau aproape perfecte altor persoane, ca o modalitate de a evita anxietatea sau sentimentele negative: disprețul, invidia, furia.
- acting out sau punerea în act a unei dorințe sau fantasmă inconștiente, în mod impulsiv, ca o modalitate de a evita afecte dureroase.
- somatizarea în care se realizează transpunerea durerii emoționale sau a altor trăiri afective în simptome fizice și concentrarea atenției persoanei asupra problemelor somatice (mai degrabă decât asupra celor intrapsihice).
- regresia duce la evitarea conflictelor și tensiunilor asociate cu nivelul prezent de dezvoltare al persoanei respective.
- anularea retroactivă: Incercarea de a nega implicațiile sexuale, agresive sau rusinoase, ale unui comentariu sau comportament anterior, prin elaborare, clarificare sau o acțiune opusă.
- umorul prilejuiește găsirea unor elemente comice și/sau ironice în situațiile dificile, pentru a reduce afectele neplăcute și disconfortul personal. Acest mecanism permite, de asemenea, luarea unei distanțe și un grad de obiectivitate față de evenimente, astfel încât persoana poate reflecta asupra celor ce se întâmplă.

- altruismul implică dedicarea persoanei nevoilor altora peste și dincolo de propriile nevoi. Comportamentul altruist poate fi pus în serviciul problemelor narcisice, dar poate, de asemenea, să fie sursa unor mari realizări și contribuții constructive pentru societate.
- anticiparea conduce la întârzierea gratificării imediate prin planificare și reflectare asupra viitoarelor realizări și succese.

## Autocunoaștere și dezvoltare personală

### Aplicația 1

- Descrie-te (în scris) sub toate aspectele pe care le crezi importante
- Roagă pe cea mai apropiată persoană să facă același lucru.
- Analizați împreună cele două descrieri (vedeți dacă ați luat în considerare aceleași aspecte, care sunt diferențele de percepție).
- Discutați diferențele.

#### Analizează:

- La ce aspecte au apărut diferențe?
- De ce crezi că au apărut?
- Îți menții descrierea inițială sau o schimbi?
- Crezi că descrierea va mai fi actuală după un an? Dar după cinci?

### Aplicația 2

Stabilește un domeniu în care ești cel mai bun în comparație cu colegii de cancelarie (să fii sigur că ai câștiga dacă s-ar organiza un concurs!). Acesta poate fi relaționat cu activitatea profesională, gen „pot să rezolv cel mai bine și mai repede orice integrală/problemă din manuale sau culegeri” sau din sfera extraprofesională, gen „cultiv cele mai frumoase flori/etc”, „fac cele mai bune clătite/etc.

Scrive-l pe o foaie de hârtie. Stabiliți în grupul de persoane care participă o persoană ca facilitator, care să adune toate foile și să le citească în fața întregului grup. Comentați apoi împreună constatările.

#### Analizează:

- Ai putut să găsești un domeniu în care ești cel mai bun/ă?
- Ți-a fost greu să stabilești domeniul în care ești cel mai bun/ă?
- De ce? (nu ai putut să stabilești un domeniu, ți-a fost greu să-l stabilești)
- După discuțiile cu colegii îți mai păstrezi ideea că ești cel mai bun/ă în domeniul ales?
- Dacă nu, ce te-a determinat să-ți schimbi părerea?

- Ai descoperit, prin comparație cu ce au scris colegii tăi, că ai putea fi cel mai bun/ă și în alte domenii?

## Self management

De câte ori te plângi că nu-ți ajunge timpul? La câte activități plăcute a trebuit să renunți sub același pretext al lipsei de timp? În literatura de specialitate sunt identificate patru generații de management al timpului:

Prima generație era caracterizată prin note și liste de probleme, fără specificarea priorităților, cu bifarea de pe liste a problemelor rezolvate, de regula în ordinea apariției lor, fără corelare cu scopurile și obiectivele.

A doua generație ar putea fi caracterizată prin indexuri, tabele, agende și reflectă tentativa de a planifica evenimente și acțiuni. Se pot stăpâni ceva mai bine situațiile, se fac planificări, dar nu se stabilesc priorități.

Generația a treia se concentrează asupra stabilirii obiectivelor, include conceptul planificării zilnice, al alcătuirii unor planuri specifice pentru îndeplinirea acelor activități considerate mai importante.

A patra generație este constituită din persoane care și-au dat seama că planificarea și controlul strict al timpului sunt adeseori contraproductivi pentru că accentul pus pe eficiență diminuează oportunitățile de a dezvolta relații interumane, de a preîntâmpina anumite nevoi. Ele au renunțat la programe și planificări manageriale ale timpului prea restrictive și limitative, considerând că problema nu este de a gospodări cât mai bine timpul, ci de a ne gospodări cât mai bine pe noi înșine.

## Aplicația 1

### Intrebări reflexive

Răspunde la întrebările de mai jos

1. În ce domeniu îți se pare că ai cheltuit mai puțin timp decât îți ai planificat ?
2. În ce domeniu îți se pare că ai cheltuit mai mult timp decât cel planificat ?
3. Cum ai putea să petreci mai puțin timp în activitatea neplanificată sau situații de criza ?
4. În ce mod felul în care îmi organizez fișierele în calculator și îmi denumesc documentele mă ajută sau mă stânjenește în îndeplinirea sarcinilor?
5. În ce mod felul în care îmi sunt aranjate documentele scrise (planificări, caiete de teză, lucrări de control etc.) mă ajută sau mă stânjenește în îndeplinirea sarcinilor ?
6. De ce eșuează în general încercările tale de a-ți optimiza utilizarea timpului ?

7. Cum ai putea să îți stabilești mai bine domeniile prioritare de activitate ?

Impartește și analizează răspunsurile tale cu un coleg.

Roluri într-o echipă în funcție de individualitatea personală

Echipa în organizație Grupurile de lucru și echipele sunt esențiale în activitatea curentă a oricărei școli. Oricâtă autonomie o au profesorii la clasă în alegerea metodelor de predare, a tehnicilor de evaluare etc., în afara clasei ei sunt membrii ai unor grupuri (formale sau informale) și a unor echipe. Distincția între grupuri de lucru și echipe în școală nu este întotdeauna clară, în special datorită faptului că nu întotdeauna acestea sunt formal constituite.

Condițiile necesare pentru constituirea unui grup: două sau mai multe persoane; interacțiune liberă între membrii; scop comun; identitate comună

Oamenii se grupează din diferite motive, aceiași persoană putând să aparțină în același timp mai multor grupuri.

Grupurile informale sunt cele ce se organizează spontan, de cele mai multe ori în timpul liber sau în pauzele de muncă, nu este ales sau numit un șef și nu au stabilite anumite reguli de comportare în prealabil. Oamenii sunt ființe sociale și așa cum arată Maslow dorința de apartenență la “ceva” este o motivație foarte puternică.

Grupurile formale sunt grupurile create cu un anumit scop. De exemplu la camera de urgență a unui spital doctorii, asistentele medicale, infirmierele, tehnicienii constituie un grup formal. În cadrul acestor tipuri de grupuri sunt stabilite exact numărul de persoane ce le constituie, cine este liderul grupului, tipul de activitate pe care trebuie să îl desfășoare fiecare membru. Aceste grupuri sunt cerute și structurate de organizația din care fac parte și natura autorității în cadrul acestor grupuri este clar specificată. 66 Indiferent de denumire, un grup formal este constituit de obicei în scopul creșterii eficienței unei organizații.

Grupurile formale tind să fie mai rațional structurate dar mai puțin fluide decât cele informale.

Un grup de interese se formează, de obicei, pe criterii politice având scopul de a proteja interesele membrilor.

Grupurile pot fi clasificate după diferite criterii (de exemplu după numărul de membrii), dar această clasificare nu este importantă pentru scopurile modulului de curs.

La constituirea unui grup se pun trei întrebări cheie:

- Care sunt motivele pentru care o anumită persoană vrea să devină membră a unui anumit grup?

- Care sunt motivele pentru care anumiți membrii ai unui grup dat vor să părăsească grupul?
- Care sunt motivele pentru care anumiți membrii ai unui grup nu vor să părăsească grupul?

Se pot stabili factori generali ce pot face un grup atractiv și factorii ce pot distruge atractivitatea și coeziunea unui grup:

Factori ce fac un grup atractiv : prestigiu și statut social; relații de cooperare în interiorul lui; dimensiune redusă; similaritatea membrilor; imagine publică foarte bună a grupului

Factori ce pot distruge coeziunea și atractivitatea unui grup: cerințe nerezonabile sau dezagreabile față de membri; imagine publică defavorabilă; competiție cu alte grupuri similare ; reguli, proceduri, activități neacceptabile; experiențe neplăcute în interiorul grupului

Fiecare grup, fie el formal sau informal, își are propriile norme de comportament. Acestea sunt standarde de comportament ce ajută individul aparținând grupului să distingă între rău și bine, corect și greșit într-un cadru social dat. Grupurile sunt prezente în toate tipurile de organizații, având acțiuni previzibile, dar de multe ori aceste acțiuni nu pot fi prevăzute.

Conștientizarea apartenenței la un grup a unei persoane influențează comportamentul acestuia în raport cu persoane neaparținând grupului.

Pentru a înțelege mai bine rolul echipelor și al grupelor să trecem în revistă rolul acestora:

#### A. Grupa

membrii consideră că sunt reuniți numai pentru scopuri administrative • fiecare lucrează independent, uneori cu scopuri diferite • membrii au tendința să se concentreze asupra propriei lor persoane, nefiind suficient implicați în planificarea comună a obiectivelor • membrilor li se comunică în general ce sarcini au de îndeplinit, fără a li se cere părerea sau sugestiile privind cea mai bună abordare • membrii nu înțeleg decât parțial (sau ignoră) rolul colegilor de grup • apar blocaje de comunicare • membrii grupului pot fi bine instruiți în abordarea sarcinii dar posibilitatea de a-și aplica propriile cunoștințe sau experiența în rezolvarea sarcinilor poate fi limitată de către șef sau de către alți membrii ai grupului • uneori pot apărea situații conflictuale pe care nu pot să le soluționeze • membrii nu participă la luarea deciziilor ce afectează activitatea echipei • conformarea la deciziile stabilite ierarhic este deseori mai importantă decât obținerea de rezultate pozitive

#### B. Echipa

membrii își recunosc interdependentă și înțeleg că atât scopurile comune cât și cele personale se pot realiza cel mai bine sprijinindu-se reciproc • nu se irosește timp cu dispute pentru a câștiga teren sau pentru a obține avantaje personale în defavoarea altor membrii ai

echipei • membrii sunt angajați în atingerea unor obiective la stabilirea cărora au participat efectiv • membrii activează într-un climat de încredere și sunt încurajați să-și exprime deschis ideile, opiniile și eventualele dezacorduri • sunt încurajate întrebările, comunicarea onestă și deschisă • se fac eforturi comune pentru înțelegerea reciprocă a unor puncte personale de vedere (uneori divergente) • este recunoscut conflictul ca aspect al interacțiunii umane și se consideră că și situațiile conflictuale pot fi o sursă de idei noi și creatoare; membrii echipei acționează în sensul rezolvării cât mai rapide și constructive a conflictului • membrii participă atât la stabilirea obiectivelor cât și la luarea deciziilor ce afectează echipa, dar înțeleg că șeful trebuie să ia decizia finală ori de câte ori echipa nu o poate face sau în cazuri de urgență • scopul principal al activității sunt rezultatele pozitive • activitatea în echipă prezintă o serie de avantaje majore ce pot conduce rapid la rezultate pozitive ale echipei ca un tot, dar și la satisfacții și împliniri personale ale membrilor echipei: • se pot stabili obiective realiste atât pentru echipă cât și pentru fiecare membru, fiecare membru al echipei contribuind la stabilirea acestora • atât șeful cât și membrii echipei se implică în obținerea de rezultate pozitive și rapide • membrii echipei își cunosc și își înțeleg reciproc prioritățile și se susțin când apar dificultăți • comunicarea este deschisă, fiind încurajată și susținută discutarea ideilor noi, aplicarea metodelor de lucru avansate • impactul performanțelor este mai semnificativ deoarece membrii echipei înțeleg ce se așteaptă din partea lor și își pot monitoriza performanțele în funcție de cerințe • se menține echilibrul între productivitatea grupului și nevoia de satisfacție profesională a membrilor echipei (odată cu atingerea obiectivelor propuse se recunoaște atât rezultatul echipei în ansamblu cât și contribuțiile personale ale membrilor echipei) • membrii echipei recunosc importanța muncii disciplinate și își adaptează comportamentul standardelor echipei • învățând să lucrezi efectiv într-o echipă este o bună pregătire în vederea îmbinării activității echipei tale cu a altor echipe

Aplicație:

Gândiți-vă la activitățile voastre din ultimele zile, luându-le în considerare pe cele în care v-ați aflat în compania altor oameni.

Listați-le și stabiliți în care din situații v-ați perceput ca aparținând unei colecții de indivizi și în care v-ați perceput ca membru al unui grup?

Analizează:

Care sunt grupurile informale din școală din care fac parte și de ce? • Care sunt grupurile formale din care fac parte?

Discută împreună cu un coleg

## Stilul personal în gestionarea conflictelor

Conflictul este, într-o formă sau alta, o componentă a vieții noastre cotidiene și a relațiilor din cadrul școlii și din afara ei. Artă de a face față conflictelor presupune o serie de competențe și strategii utile în abordarea lor constructivă.

### Stiluri posibile:

#### Stilul evaziv

Implică amânarea confruntării în speranța că problema va dispărea; atrage după sine stres, creează probleme de comunicare, iar deciziile vor fi luate arbitrar; cel care abordează problemele în acest stil neagă existența vreunui conflict.

#### Stilul concesiv

Compromisul conduce repede la o soluție care favorizează ambele părți. Principiile și valorile reale sunt desconsiderate. Acest stil poate fi folosit când problema este moderat importantă, dar trebuie rezolvată foarte repede.

#### Stilul cooperant

Implică muncă alături de oponent pentru a găsi o soluție care să dea, pe cât posibil satisfacție reciprocă. Se analizează grijile, preocupările, grijile și interesele, intențiile ambelor părți și se caută alternative. Necesită timp și energie și poate deveni o scuză pentru amânarea deciziilor care trebuie luate. Acest stil este potrivit când: problemele sunt prea importante pentru ca rezolvarea lor să fie compromisă; trebuie rezolvat un conflict vechi; există un grad înalt de implicare din partea părților; calitatea deciziei este foarte importantă și de aceea vor fi evaluate toate posibilitățile.

#### Stilul competitiv

Încerci să-ți impui punctul de vedere, pentru că ești convins că ai dreptate, sau, pur și simplu vrei să obții o nouă victorie. Implică aport emoțional, intelectual, ierarhic, sau orice altă formă de putere care-ți poate sprijini ideile; dacă oponentului i se va da câștig de cauză, vei păstra resentimente. Acest stil este folosit atunci când: se cere urgent rezolvarea problemei; se aplică măsuri nepopulare; ești convins că ai dreptate, iar cealaltă parte nu este dispusă să asculte.

#### Stilul superficial

Se caracterizează ca un stil neautoritar, nehotărât. Interesele celorlalți primează. Folosirea excesivă a acestui stil poate să conducă la scăderea respectului celorlalți față de tine și ideile tale. Este ales când: știi că greșești; problema este foarte importantă pentru ceilalți și au soluții care îi favorizează.

### APLICAȚIE:

Care este stilul dominant pe care îl ai.

Care este partea care crezi că nu ți se potrivește și de ce crezi acest lucru?

## **2. Comunicare inteligentă și optimum relațional**

De ce unii oameni își revin imediat după o situație neplăcută, iar alții au nevoie de ani întregi să treacă peste un necaz? De ce unii par să rezoneze mereu cu cei din jur, în timp ce alții rămân insensibili la emoțiile celorlalți? De ce există optimiști incurabili și pesimiști care nu se pot schimba? Fiecare dintre noi are propriul stil emoțional, ce are, în concepția autorilor, șase dimensiuni: atenția, perspectiva, reziliența, conștiința de sine, sensibilitatea la context și intuiția socială. Împreună, ele determină ceea ce numim inteligența emoțională, iar combinarea lor în proporții diferite explică de ce fiecare dintre noi răspunde într-un mod propriu la evenimentele din viața sa. Comunicarea cu funcția ei de coautor al realității, se pretează la o abordare complexă. Același mesaj și cod capătă valențe diferite în funcție de situație. În studiul său asupra cercetării comunicării Rime identifică trei direcții: macroanaliza, microanaliza (centrată pe aspectele particulare) și o direcție intermediară, funcțională.

Studierea comunicării non verbale rămâne un orizont deschis pentru noi perspective și explicații referitoare la descifrarea implicațiilor specifice, prioritate au următoarele întrebări: cum este implicat comportamentul facial în experiența emoțiilor ?; există diferențe individuale în comportamentul facial ?; putem înțelege personalitatea individului după schimbările de expresie ?; putem înțelege personalitatea interlocutorului după intuiția noastră ?; ne putem conduce prioritar după intuiție ?; care sunt momentele în care intuiția dormitează ?; cum este implicată intuiția în comportamentul facial de comunicare ?; cât din viața de relație se datorează intuiției și cât comunicării verbale ? etc. O problemă de ordin mai general este dacă acordarea unei importanțe mai mari intuiției, nu ar favoriza perceperea mai adecvată a realității, prin surprinderea lucrurilor fără falsificare, realizarea și consolidarea încrederii în sine, constituirea unei personalități cu o mai puternică și sigură conștiința de sine. Un ambient nestresant și destins ar putea dezvolta intuiția actualizarea, stăpânirea informativ-emoțională a situației, stabilirea scopului în termeni mai preciși, cum sentimentele și gândurile negative perturbă personalitatea prin teamă și frustrare, comunicarea ar putea deveni un exercițiu al libertății, certitudinii și izbăvirii deopotrivă.

Subiect al cercetărilor, studiilor și confruntărilor de idei, comunicarea a devenit o temă centrală în antropologie, psihologie, sociologie, informatică. Raportat la umanitate „*Limbaajul este cel mai bun și cel mai rău dintre lucruri*” după cum spunea Esop. Perceput încă din antichitate ca element fundamental al existenței umane, verbul „a comunica” avea conotații multiple: „a pune de acord”, „a transmite ceva”, „a fi în relație cu ....”, etc. Deși



este de origine latină termenul „communis” –cuminecare- studiul practic 1-au întreprins grecii; arta cuvântului, măiestria construirii unui discurs public cu acces pentru orice cetățean apare pregnant în textul lui Platon „Apărarea lui Socrate”.Cuvântul tratează și vindecă pe fiicele lui Proteus, prin medicul mitologic Melagos.

Comunicăm pentru înțelegerea celorlalți, pentru înțelegerea noastră de către ceilalți, comunicăm pentru a ne face cunoscute trebuințele și a cunoaște trebuințele altora, dar purtăm și un dialog interior cu convingerile noastre. S-a dovedit că printre trebuințele fundamentale umane este și „trebuința de alții” de social, manifestată în copilărie și tinerețe în special, această trebuință are valențe emergente pentru formarea personalității.Formele miniaturale, neajutorarea comunicată prin privire, ochi, mânuțe întinse mamei declanșează comportamentul parental, de ocrotire, asistență hotărâtoare pentru planul afectiv. Încă din prima copilărie, relațiile interumane au semnificație nu numai pentru existența biologică a individului, dar și pentru constituirea personalității. Apar și se dezvoltă concomitent trebuințele de stimă și autorealizare (Maslow, 1993 p. 121 și u.). Datorită permanentelor expuneri la diversitatea continuă a situațiilor și evenimentelor, personalitatea se transformă continuu.

În viziunea lui Rotter sistemul trebuințelor psihologice poate fi definit prin 6 categorii:

- Trebuințe de recunoaștere și statut ; asigură dobândirea unei poziții sigure în cadrul unui grup;
- Trebuințele de protecție / dependență caracterizate prin nevoia de a fi apărate de către ceilalți în fața eșecurilor și a consecințelor acestora;
- Trebuințele de dominație : vizează o permanentă controlare și direcționare a acțiunilor celorlalți;
- Trebuințele de independență : asigură persoana în a hotărî modalitatea de acționare, timpul potrivit acesteia, valorizând capacitatea de a realiza singur anumite lucruri;
- Trebuința de dragoste și afecțiune : face omul acceptat, plăcut, stă la baza relațiilor, temporale sau permanente ce le va stabili efectiv;
- Trebuința de confort fizic: este o combinație complementară a satisfacției organice cu simțul de securitate (D.,Schultz, 1986).

Sensul larg cuprinde toate procedeele prin care un spirit poate afecta alt spirit sau în anumite cazuri pentru a lărgi mai mult sfera comunicării reprezintă procedeul sau procedeele prin care un mecanism afectează alt mecanism.

Toate acestea se realizează prin comunicare, fenomen complex, greu de definit. A împărtăși, a amesteca, a uni, preluate din cuvântul străvechi „cuminecare” după cum

spunea Constantin Noica „cuminecăm chiar întru neputința de a comunica, cuminecăm întru fericire și nefericire ... tot ce e viață și cultură sunt deopotrivă comunicare și cuminecare”, (după Săucan, D.Ș. 2002). „Sensul larg cuprinde toate procedeele prin care un spirit poate afecta alt spirit sau în anumite cazuri pentru a lărgi mai mult sfera comunicării reprezintă procedeul sau procedeele prin care un mecanism afectează alt mecanism” (Shannon și Weaver).

Câmpul relațional activează feed-back-ul - prin care se influențează transmiterea mesajului ulterior emițătorului.

Feedback-ul pozitiv încurajează desfășurarea actului comunicațional, amplificând în cazul celui care comunică sentimentul eficacității de sine, încurajându-l.

Feedback-ul negativ poate conduce la întreruperea comunicării, blocând dorința de interrelaționare. S-au conturat în decursul cercetărilor, tehnici de feed-back care să permită autocontrolul și eficientizarea comunicării. Cele mai des folosite sunt următoarele:

1. parafraza - prin care cu propriile cuvinte încercăm să redăm ideile formulate de interlocutor, pentru a ne convinge de corectitudinea interpretării noastre;
2. întrebarea directă scurtă - care poate oferi variante de răspuns de tipul da sau nu;
3. întrebarea indirectă - încearcă crearea posibilității interlocutorului de a-și exprima o opinie sincer. Este folosită mult în psihoterapie.
4. întrebarea cu răspuns sugerat - prin care se conduce discuția la obținerea răspunsului dorit.

5. ascultarea activă - este redată prin modul în care ne exprimăm acordul sau dezacordul cu interlocutorul. Este însoțită de obicei de mișcări regulatorii ale corpului care amplifică efectul produs de semnificația cuvintelor interlocutorului asupra noastră. Ascultare activă

Nu trebuie să lase impresia de o receptare ci prin ea să introducă un dialog. Tăcerile nu vor fi cultivate ca forme de presiune asupra interlocutorului pentru a-l forța să bată în retragere sau ca expresie a rezervei ascultătorului sau negare a celor spuse de interlocutor ci sunt respectate, urmând a fi interpretate ca element de punctare, timp de reflecție sau trecere către altceva. Stadiul superior sau de supervizare nu este o atitudine indicată pentru atingerea scopului clinicianului. Ascultarea presupune o atitudine de întâmpinare susținută în prezent și readaptată constant la ceea ce exprimă persoana din față sa. Nu se vor afișa semne de nerăbdare, plictiseală sau anticipare atotștiutoare la relatările subiectului. Atenția îndeosebi va fi îndreptată către lupta interioară a subiectului cu sinele. Prezintă multiple fațete. Este centrată pe persoană dar și asupra propriei persoane. Deschide căi către planul afectiv, emoțional, intelectual. Empatia dezvoltată în cadrul acestei atitudini implică și o mai mare acuratețe în perceperea celor mai mici schimbări ce au loc în interiorul

subiectului. Se exprimă înțelegerea celor relatate de subiect printr-o gamă variată de comportamente de la ecou ce poate lua forma unor interjecții sau onomatopee (ah, hm) la expresii de genul: înțeleg, bine, așa cum spui.

Are următoarele caracteristici: absența abordării teoretice sau decupaj conceptual preliminar, limbajul utilizat este simplu, obișnuit; implicare emoțională a ascultătorului se păstrează în limitele normale; observarea este evolutivă și multidimensională în același timp păstrând simplitate și modestie cu focalizarea energiei în serviciul celorlalți și nu în dominarea lor (apud. Peretti, A. 2001). Secretul celor relatate de către subiect trebuie păstrat.

Exercitii de dezvoltare a comunicarii

Incercati sa dezvoltati capacitatea de comunicare la elevi, tinand seama de urmatoarele deprinderi :

- ascultare activă;
- dialogare;
- însușire și folosire a formulelor de politețe;
- dezvoltare a capacității empatice;
- dezvoltare a comunicării asertive.
- respectare a normelor de comunicare orală și scrisă
- cunoaștere a limbajului non-verbal și paraverbal

Utilizat pentru a descrie diferențele dintre oameni și a explica comportamentul lor, folosit frecvent în limbajul cotidian, termenul "inteligentă" nu are o definiție precisă cu care să fie de acord toți specialiștii în domeniu. De-a lungul timpului, divergențele legate de concepul de inteligență s-au datorat faptului că inteligența este un fenomen complex cu o largă varietate de abordări și cu reprezentări sociale multiple.

Multe manuale actuale de psihologie acceptă definiția inteligenței ca abilitatea generală de a îndeplini activități cognitive. Altele înclină spre o definiție orientată mai mult spre comportament: capacitatea de a învăța din experiență sau capacitatea de a se adapta propriului mediu. Sternberg a combinat aceste două puncte de vedere, afirmând astfel că inteligența este capacitatea cognitivă care determină o persoană să învețe din experiență, să raționeze corect, să apeleze ușor la informații importante din memorie și să facă față solicitărilor vieții de zi cu zi. O înțelegere potrivită a fenomenului presupune identificarea unor expresii ale inteligenței care nu sunt independente una de alta. În viața de zi cu zi, atât la nivel intrapersonal și interpersonal, cât și pe plan profesional utilizăm inteligența socială. Inteligența înțeleasă ca potențialitate de bază ce permite achiziția de cunoștințe și abilități cognitive, esențiale pentru o persoană și care se dezvoltă de-a lungul vieții în interacțiunea

cu mediul, a fost numită inteligența naturală sau potențială. Inteligența academică este determinată prin intermediul testelor de inteligență și este o combinație a potențialității unui individ și a cunoașterii achiziționate de acesta în primii ani de viață și în perioada educației formale.

Termenul de inteligență emoțională a fost formulat în anul 1985 și era considerat o abilitate ce implică o relaționare creativă cu stările de teamă, durere și dorință și a fost folosit pentru prima dată într-un articol din anul 1990 de către psihologii, Peter Salovey și John Mayer. Cu toate că acest termen este relativ nou, componentele conceptului, inteligența emoțională pot fi datate până la arhicunoscuta afirmație a lui Socrate (470 – 399 î.Hr.), „Cunoaște-te pe tine însuți”. În Biblie, atât în Vechiul cât și în Noul Testament „Nu fă altuia ce ție nu-ți place” și „Iubește-ți aproapele ca pe tine însuți” pot fi văzute ca elemente de Inteligența Emoțională.

Inteligența Emoțională este formată din 4 elemente:

- Înțelegerea mai bună a propriilor emoții
- Gestionarea eficientă a propriilor emoții și creștere semnificativă a calității vieții
- Înțelegerea mai bună a celor din jur și o conviețuire cu un grad de confort ridicat
- Crearea de relații mai bune la toate nivelele cu cei din jur și creșterea productivității și a imaginii personale

Conform cercetărilor statistice, competența emoțională este de două ori mai importantă decât abilitățile tehnice sau intelectuale. Dezvoltarea inteligenței emoționale reprezintă înțelegerea și gestionarea emoțiilor pentru a crea relații armonioase cu cei din jur.

#### Componente ale Inteligenței Emoționale

##### a. Auto-Conștientizarea

- Determinarea punctelor forte și a limitărilor
- Conștientizarea emoțiilor și a efectelor acestora asupra comportamentului, precum și de impactul acestora asupra celorlalți.
- Analiza comportamentului dintr-o perspectivă introspectivă.

##### b. Managementul emoțiilor

- Obținerea abilităților de a face față în mod eficient stresului și frustrării.
- Sa fii flexibil și să dorești să te adaptezi la schimbare.

##### c. Imaginea proprie și Auto-motivarea

- Dezvoltarea unui simț de autoevaluare și încrederea în abilitățile de a face față cererilor.
- Motivarea prin factori interni precum nevoia de realizare și nevoia de dezvoltare personală.

#### d.Abilitati sociale

- Ascultare activă
- Intrare in raport cu ceea ce simt ceilalti
- Prevenirea unei influente negative a factorilor emotionali asupra capacitatii de ascultare
- Asertivitate
- Gestionarea conflictelor

Inteligenta emotionala reprezintă un set de aptitudini umane, nu este o abilitate monolitica. Include constientizarea de sine, include capacitatea de a ne controla emoțiile, ceea ce nu inseamna sa ne reprimam emotiile. In al treilea rand, avem empatia, capacitatea de a simti felul in care ceilalti oameni se simt, cat si o constientizare sociala generala, iar in al patrulea rand, capacitatea de a pune laolalta toate aceste aptitudini in timpul unei interactiuni. Preluând rezultatele cercetărilor asupra creierului si comportamentului, Gardner propune extinderea conceptului de inteligentă. Este binecunoscut termenul de IQ - coeficientul care măsoară inteligenta umană înnăscută si care nu prea poate fi ameliorat pe parcursul vietii. O asemenea înțelegere nu explică, de pildă, situatiile în care persoane cu un IQ mediu sau relativ scăzut au cunoscut un mare succes. De aceea, autorul a deschis calea unei psihologii care acordă un interes egal si inteligentei sentimentelor. Inteligenta emotională (EQ) presupune în primul rând constientizare de sine, autodisciplină si empatie. Ea dă seama de felul în care ne controlăm impulsurile si sentimentele. Vestea bună este faptul că inteligenta emotională poate fi îmbunătătită. Desi copilăria este extrem de importantă în punerea unor baze solide pentru dezvoltarea inteligentei emotionale, ea poate fi îmbunătătită si cultivată inclusiv la vârsta adultă. La peste zece ani de la aparitia primei editii în limba engleză, studiul inteligentei emotionale a căpătat proportiile unui domeniu stiintific autonom în slujba căruia lucrează un număr impresionant de cercetători folosind cele mai avansate metode tehnologice. Astăzi inteligenta emotională se predă în scoli si universități, competentele sale au devenit criterii de angajare sau de promovare în carieră, iar programele de educatie pe baza sa au devenit punctul de plecare în politicile sociale de prevenire a îmbolnăvirilor sau criminalității.

#### Teoria inteligentelor multiple a lui Howard Gardner

In cea mai importanta carte a sa, "Inteligentele Multiple", publicata in anii 1980, Howard Gardner sugereaza ca ar exista cateva tipuri distincte de inteligente la oameni:

-inteligenta lingvistica: Aceasta implica sensibilitatea la limbajul scris si vorbit, abilitatea de a invata limbi straine, si capacitatea de a folosi limbajul pentru a atinge anumite scopuri. Avocatii, oratorii, scriitorii si poetii sunt persoane cu inteligenta lingvistica mare.

-inteligenta logico-matematică: abilitatea de a analiza problemele în mod logic, îndeplini operații matematice și investiga subiecte științifice. Matematicienii, logicienii și oamenii de știință dau dovadă de inteligență logico-matematică.

-inteligenta muzicală: se referă la abilitățile în compunerea, redarea și aprecierea modelelor muzicale. Gardner afirmă în cartea sa că dintre toate darurile cu care un individ este înzestrat, cel mai devreme se afirmă talentul muzical.

-inteligenta motrică și kinestezică: reprezintă potențialul unei persoane de a-și utiliza întregul corp sau părți ale corpului pentru a rezolva probleme sau confecționa produse.

-inteligenta spațială: denotă potențialul de a recunoaște și manipula caracteristici spațiale largi (de ex. navigatorii și pilotii), ca și caracteristici spațiale extrem de fine (de ex. sculptorii, chirurgii, artiștii grafici, arhitecții).

-inteligenta interpersonală: reprezintă capacitatea unei persoane de a înțelege intențiile, motivațiile și dorințele altor persoane, și de a lucra în mod eficient cu alți oameni (oamenii din vânzări, profesorii și liderii politici au nevoie de o mare inteligență interpersonală).

-inteligenta intrapersonală: capacitatea de autoînțelegere și autocunoaștere a dorințelor, temerilor și capacităților personale, și folosirea acestor informații pentru reglarea propriei vieți.

Cățiva ani mai târziu, după apariția primei versiuni a «Inteligențelor Multiple» Gardner a analizat posibilitatea evidențierii altor trei forme de inteligență, incluzând :

-inteligenta naturalistă: persoanele cu o mare cunoaștere a lumii vii (de ex. abilitatea de a identifica multe specii de flora și fauna). Ele notează că deși mulți copii arată un interes timpuriu pentru animale și dinozauri, doar câțiva arată un interes pronunțat și continuu pentru mediul natural.

-inteligenta spirituală: persoanele care sunt interesate de experiențele și entitățile cosmice care nu sunt încă percepute cu simțurile clasice dar care sunt, totuși, extrem de importante pentru ființele umane.

-inteligenta existențială: este persoana capabilă după Gardner de a înțelege semnificația vieții, rostul morții, soarta ultimă a lumilor fizice și psihologice și experiența iubirii cosmice, neconditionate. La acestea adaugă mai recent Gardner inteligența umorului și inteligența morală

Inteligența emoțională înseamnă înțelegerea și gestionarea propriilor emoții, înțelegerea celor din jur și crearea de relații mai bune cu ei. O neînțelegere împreună cu gestionarea inadecvată a propriilor emoții scad foarte mult inteligența unei persoane.

## Beneficiile Inteligentei Emotionale

- Performante marite
- Motivatie imbunatatita
- Inovatie sporita
- Incredere
- Leadership si management eficient
- Munca in echipa excelenta

## Inteligenta sociala

În general, inteligența socială ar putea fi definită ca și capacitate cognitivă superioară de percepere adecvată, de comprehensiune, evaluare și utilizare corespunzătoare a evenimentelor și practicilor sociale. Modalitatea de operaționalizare a inteligenței sociale poate include:

- nivelul de sensibilitate față de evenimentele sociale;
- fluiditatea și flexibilitatea interpretativă în evaluarea interacțiunilor sociale;
- capacitatea de asimilare, evaluare și exersare a valorilor și practicilor sociale;

Determinarea nivelului de inteligență socială devine semnificativă în raport cu cunoașterea poziției receptorului față de intenționalitatea mesajului și de finalitatea concretă a acestuia. Decodificarea de către receptor a mesajului social reface în sens invers drumul codificării. Putem presupune că receptorul trebuie să fie înzestrat sau să dispună cel puțin parțial de aceleași mijloace operaționale, de structuri logice similare de simbolizare, care să-i mijlocească o apropiere firească, naturală și eficientă de evenimentele sociale.

Temenul de inteligență socială a fost inventat de Edward Lee Thorndike (1920) și se referă la abilitatea individului de a se angaja în interacțiuni sociale cu caracter adaptativ. Guilford definește inteligența socială ca abilitate de cunoaștere a comportamentului altor indivizi, de acceptare-relaționare la comportamentul altor personae și de adaptare eficientă a individului în funcție de situații și așteptări.

Cercetătorii în domeniu s-au întrebat dacă inteligența de tip social este un concept distinct de alte concepte înrudite, cum ar fi inteligența de tip academic, și s-au bazat pe anumite dificultăți în definirea acestuia. Unele definiții fac referire primordial la componenta cognitivă prin abilitatea de a-i înțelege pe ceilalți. Alte definiții pun accent pe latura comportamentală, cum ar fi capacitatea de a interacționa eficient cu cei din jur. Iar altele se bazează pe un fundament psihometric și definesc inteligența socială ca abilitate de a rezolva cu succes teste referitoare la aptitudini sociale.

Se consideră că inteligența socială este diferită de inteligența academică și această

diferență se poate observa cu ușurință în viața de zi cu zi a oamenilor. Unii oameni care au succes în rezolvarea problemelor academice pot avea dificultăți în rezolvarea situațiilor de natură socială. De asemenea ei pot întâmpina greutăți în înțelegerea cu ceilalți, în timp ce alte persoane care nu excelează din punct de vedere al inteligenței academice, pot relaționa eficient și răspund corespunzător în contexte sociale. Inteligența socială include în mod evident cunoașterea socială și interacțiunea socială.

Din cercetările specialiștilor s-au conturat șase abilități cognitive raportate la comportamentul social al indivizilor:

1. Capacitatea de a identifica stările mentale ale indivizilor;
2. Capacitatea de grupare a stărilor mentale identificate la alte persoane pe baza similarității;
3. Capacitatea de a interpreta conexiunile semnificative ale actelor comportamentale;
4. Capacitatea de a analiza succesiunile comportamentelor sociale;
5. Capacitatea de a fi flexibil în interpretarea schimbărilor în cadrul comportamentului social;
6. Capacitatea de a prevedea ce se poate întâmpla într-o situație persoanlă.

Consacrările tipuri de inteligență propuse de Gardner au fost transpuse de către Albrecht într-un model, considerat util în planul profesional și practic. Astfel modelul ASPEAK presupune că oameni posedă șase dimensiuni principale de inteligență.

*Inteligența abstractă* (A) care implică rațiunea, conceptele, abilitățile verbale, informațiile matematice, simbolice.

*Inteligența socială* (S) face referire la interacționarea eficientă și de succes cu ceilalți în contexte sociale diferite.

*Inteligența practică* (P) include capacitatea de a rezolva probleme curente și de a fi perseverent în a duce la bun sfârșit activitățile desfășurate.

*Inteligența emoțională* (E) duce la cunoașterea interioară și la abilitatea de a controla reacțiile în mod pozitiv.

*Inteligența apreciativă* (estetică) (A) se referă la aprecierea corectă și reală a formei, design-ului și a relațiilor.

*Inteligența kinestezică* (K) implică capacitățile motrice ale întregului corp, care dezvoltă abilități specifice.

De-a lungul anilor numeroase studii au dezbătut problema inteligenței de tip social și s-a constatat importanța din ce în ce mai mare acordată de cercetători problemelor care



implică factori sociali și care influențează personalitatea umană. O parte a condiției umane face referire la capacitatea unei persoane de a se cunoaște pe sine însuși, dar și pe ceilalți, de a se înțelege și colabora cu cei din jurul său, de a se angaja în interacțiuni sociale pozitive. Inteligența socială include conștientizarea situațiilor și dinamica socială care le guvernează, dar și cunoașterea stilurilor și strategiilor de interacțiune care pot ajuta o persoană să își atingă obiectivele urmărite atât în relația intraindividuală, cât și în cea interindividuală. Inteligența socială implică în mod deosebit conștientizarea stărilor interioare și a propriilor percepții și modalități de reacție vis-a-vis de contextul social. Toate acestea pot fi exemplificate în profesia de cadru didactic.

Profesia de cadru didactic implică o serie de responsabilități, roluri, deziderate, calități, competențe, care o fac să se distingă de multe alte profesii al căror „obiect” al muncii este omul.

În cadrul școlii profesorul este conducătorul activității didactice care se desfășoară în vederea atingerii obiectivelor și competențelor, prevăzute în documentele școlare, dând sens și finalitate educativă tuturor componentelor implicate în procesul de învățământ. Un aspect esențial în ceea ce privește profesia de cadru didactic îl reprezintă competența profesională care include ansamblul de capacități cognitive, afective, motivaționale și manageriale, care interacționează cu trăsăturile de personalitate ale educatorului, conferindu-i acestuia calitățile necesare efectuării unei prestații didactice care să asigure realizarea competențelor de către toți elevii; iar performanțele obținute să se situeze aproape de nivelul maxim al potențialului intelectual al fiecăruia.

Competența profesională a cadrului didactic din învățământ derivă din rolurile pe care acesta le îndeplinește în cadrul școlii. Practica evidențiază diversitatea rolurilor unui cadru didactic printre care pot fi amintite:

- expert al actului predare-învățare: selecționează
- agent motivator: declanșează și întreține interesul, curiozitatea și dorința lor pentru activitatea de învățare.
- creatorul situațiilor de învățare cât mai favorabile pentru atingerea obiectivelor pedagogice proiectate
- lider: conduce un grup de elevi, exercitându-și puterea asupra principalelor fenomene ce se produc
- consilier: în această ipostază este un observator sensibil al comportamentului elevilor, un îndrumător persuasiv și un sfătuitor al acestora.
- model: prin întreaga sa personalitate, prin acțiunile și comportamentul său
- manager: supraveghează întreaga activitate

Profesorul are de-a face cu un tip special de management și anume: „managementul clasei”. Acesta include toate deciziile și acțiunile solicitate pentru menținerea ordinii în clasă. Profesorul își asumă o multitudine de roluri a căror exercitare este dependentă de personalitatea lui. Dar pe lângă activitatea didactică desfășoară și o activitate extrașcolară sau cultural educativă. Din totdeauna profesiunea de dascăl a fost o profesie socială; din această perspectivă profesorul este și un pedagog social preocupat pentru ridicarea gradului de cultură și civilizație. Din cele de mai sus decurg dimensiunile competenței profesionale a cadrului didactic:

A. competența de specialitate care cuprinde trei capacități principale:

- cunoașterea materiei;
- capacitatea de a stabili legături între teorie și practică;
- capacitatea de înnoire a conținuturilor în consens cu noile achiziții ale științei domeniului ( dar și cu cele din domenii adiacente)

B. competența psihopedagogică este rezultanta următoarelor capacități:

- capacitatea de a cunoaște elevii și de a lua în considerare particularitățile lor de vârstă și individuale la proiectarea și realizarea activităților instructiv-educative;
- capacitatea de a comunica ușor cu elevii, de a-i influența și motiva pentru activitatea de învățare, în general și pentru învățarea unei anumite discipline de studiu în particular;
- capacitatea de a proiecta și a realiza optim activități instructiv-educative ( precizarea obiectivelor didactice, selecționarea conținuturilor esențiale, elaborarea strategiilor de instruire, crearea unor situații de învățare adecvate, stabilirea corespunzătoare a formelor, metodelor și instrumentelor de evaluare, etc.
- capacitatea de a evalua obiectiv programe și activități de instruire, pregătirea elevilor, precum și șansele lor de reușită;
- capacitatea de a-i pregăti pe elevi pentru autoinstruire și autoeducație

C. competența psihosocială și managerială

- Competența psihosocială și managerială presupune următoarele capacități ale profesorului contemporan care-și desfășoară activitatea în învățământ:  
capacitatea de a organiza elevii în raport cu sarcinile instruirii, de a crea situații de învățare adecvate și de a stabili responsabilități în grup;
- capacitatea de a stabili relații de cooperare, un climat adecvat în grupul de elevi și de a soluționa conflictele;
- capacitatea de a-și asuma răspunderi;

- capacitatea de a orienta, organiza și coordona, îndruma și motiva, de a lua decizii în funcție de situație.

Acestor competențe li se mai pot adăuga și altele după cum fiecărei competențe i se pot asocia și alte capacități.

În școala tradițională, profesorul juca rolul de transmițător al informației către elevi, care doar o receptau și o reproduceau cu prilejul verificărilor. În școala modernă, profesorul devine conducătorul unui proces simultan informativ și formativ orientând și sprijinind elevii să ajungă prin efort propriu la descoperirea cunoștințelor, pe care urmează să le prelucreze și să le integreze în structura lor cognitivă.

Profesorul se implică în activitatea didactică cu întreaga personalitate: motivații, aptitudini, nivel de competență, experiență personală. Arta de a preda nu se reduce la transmiterea cunoștințelor, ci presupune și o anumită atitudine față de elevi, ca expresie a concepției pedagogice asumate și a propriilor trăsături de personalitate. În cadrul activităților didactice se creează multiple raporturi interpersonale între participanți, antrenați cu toții într-un proces constant de influențare reciprocă. Reușita unui profesor depinde de multe ori de natura relațiilor pe care le stabilește cu elevii săi în cadrul acestei interacțiuni, aspect deosebit de important, deoarece multe dificultăți de învățare și educare se datorează unor relații deficitare. Natura relațiilor pe care profesorul le stabilește cu elevii este determinată nu numai de stilul de abordare a activității și de trăsăturile sale de personalitate, ci și de trăsăturile individuale și de grup ale elevilor. De aceea, profesorul trebuie să aibă abilitatea de a-și cunoaște partenerii de activitate. Empatia profesorului nu înseamnă o cunoaștere de tip analitic, ci capacitatea de a depune un efort imaginativ pentru a-l înțelege pe celălalt, sub aspectul potențialului de care dispune, al atitudinilor și sentimentelor sale, al semnificației conduitei manifestate. Profesorul trebuie să adopte un stil democratic, caracterizat prin relații deschise bazate pe încredere reciprocă și acceptare, reușind astfel să colaboreze cu elevii într-o atmosferă armonioasă, lipsită de încordare. Calitatea procesului instructiv-educativ este dependentă și de relația afectivă dintre profesor și elevi. De aceea este necesar ca fiecare cadru didactic să fie preocupat de cultivarea unor relații bune cu elevii săi.

Învățarea emoțională și socială vizează un set unic de competențe:

- cunoașterea propriei persoane prin: identificarea emoțiilor: identificarea propriilor emoții și sentimente; responsabilitatea personală: recunoașterea și înțelegerea obligației de a se angaja în comportamente care sunt în concordanță cu etica, siguranța și legea; recunoașterea punctelor tari: identificarea și cultivarea puterilor proprii și a calităților pozitive; grija față de alții

- luarea deciziilor cu responsabilitate include: managementul emoțiilor, analizarea situațiilor, stabilirea scopurilor: stabilirea scopurilor și munca în direcția atingerii acestora, rezolvarea problemelor: generarea, implementarea și evaluarea soluțiilor adecvate la probleme
- eficiența socială dovedită prin: comunicare, construirea relațiilor, negociere, refuz, căutarea ajutorului

Interacțiunea socială provoacă o depășire a capacităților cognitive individuale.

### **3. Personalitate și performanță profesională**

Personalitate în – problem solving în viața de toate zilele

Individuarea naturală și inevitabilă a persoanei după cum constată C. Jung are loc odată cu aportul învățării. Cele opt tipuri psihologice rezultate din combinarea funcțiilor raționale (gândirea și afectivitatea) și iraționale (percepția și intuiția) (Schultz, p. 79) cu cele două atitudini ale Eului (introversia și extroversia) au dus la categorizarea a 8 tipuri psihologice (tipul extrovert – gânditor; extrovert – afectiv; extrovert – perceptiv; extrovert – intuitiv; introvert – gânditor; introvert – afectiv; introvert – perceptiv; introvert – intuitiv) pentru care rezolvarea de probleme se face în moduri diferite și pentru care semnificația noțiunii de problemă este diferită.

Prin țelul ființei umane de atingere a perfecțiunii după cum considera Adler scopul și implicit reușita în viață în rezolvarea situațiilor problemă este atins prin adaptare la mediu și stăpânirea lui. Unicitatea persoanei după Howey face ca situațiile de problem solving și finalitatea să fie la fel de variate.

Oamenii posedă abilitatea inerentă de a înțelege ce e în mintea altora, proces ce reprezintă o componentă a ceea ce se numește „Theory of mind”. Regiunile frontale care servesc funcțiilor executive au fost de asemenea implicate, dar studiile realizate pe pacienții cu leziuni frontale au indicat că și ele reprezintă un sistem cooptat iar amigdala reprezintă o componentă centrală a „Theory of mind” deși implică și aceasta la rândul ei sisteme cooptate (Siegel și Varley, 2002). Experiența conversațională permite accesul la cunoștințe referitoare la stările mentale ale altora (Siegel și Varley, 2002). Disponibilitatea pentru procesarea informației a celor cu predominanță de lucru a emisferei stângi sunt activi, verbali și logici, analitică, iterative și eficiență în rezolvarea problemelor de tip convergent.

Caracteristicile în plan psihologic ale utilizării emisferei drepte sunt: receptivitate, intuitivitate, spațialitate, holism și divergență. Persoanele integrative combină

caracteristici de stânga sau dreapta în proporții egale fiind tipul de persoane flexibile. Aceste persoane își utilizează propriul „bio-computer” în avantajul său în toate situațiile de problem-solving utilizând flexibil strategii și tehnici adecvate problemei date. Persoanele dotate cu o strategie mixtă tind să utilizeze elementele dominante de stânga izolate de cele de dreapta și invers (uneori activ, verbal, logic, alteori receptiv, spațial, intuitiv, trecând dintr-un sistem în altul).

Tipologia umană adaugă prin cercetările lui Caspi (2000) tipul bine-adaptat, tipul inhibat. Mai puțin frecvente dar făcând parte din aceeași clasificare a autorului menționat anterior, sunt tipul încrezător și tipul rezervat.

Cele patru aspecte ale personalității dezvoltate de acest test sunt de astfel utilizate cu succes de cercetători în diferite probleme ce țin de recunoașterea tipului de comportament ce trebuie dezvoltat în raport cu situația dată, capacitatea de reglare a stărilor emoționale în vederea canalizării situației de stres și eliminarea ei .

Henry Mintzberg (1976) susține că indivizii care sunt buni planificatori își etalează performanțele ca procesori raționali de informație, în timp ce indivizii care sunt buni manageri se manifestă ca procesori intuitivi ai informației. Herbert Simon (1987), efectuând studii asupra rolului intuiției și emoției în luarea deciziei managerilor remarcă faptul că este o eroare să pui în opoziție stilul analitic cu cel intuitiv în management. Managerul respectiv nu are luxul alegerii între abordări de tip analitic sau intuitiv ale problemei. Comportându-te ca un manager înseamnă să gestionezi întreaga gamă de abilități manageriale și să le aplici corespunzător (Simon, 1987, p. 63).

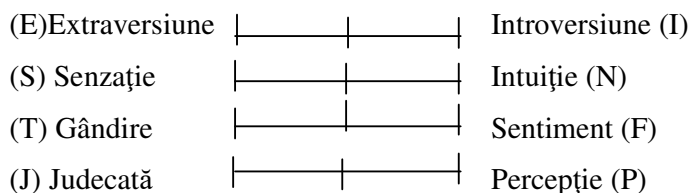
Este bazat pe cercetările asupra tipurilor psihologice efectuate de Carl Jung. Acesta a înțeles că un comportament aparent imprevizibil putea de fapt să fie anticipat, dacă erau înțelese funcțiile mentale fundamentale și atitudinile preferate de Subiecți. Katharine Cook Briggs, intrigată de multă vreme de similitudinile și diferențele dintre personalitățile umane, a început să dezvolte un sistem persoanl de tipizare a oamenilor.

Katharine Cook Briggs și fiica ei Isabel Briggs Myers au extins fundamentul teoretic al lui Carl Jung și i-au oferit aplicație practică. Jung postulase existența a trei dimensiuni ale personalității și a opt tipuri de personalitate. Bazându-se pe mulți ani de studiu Katharine Cook Briggs și fiica ei Isabel Briggs Myers au determinat existența a patru dimensiuni ale personalității și a șaisprezece tipuri distincte de persoanlitate. După cum a confirmat și Isabel Myers, există șaisprezece tipuri diferite de personalitate, toți oamenii putându-se regăsi în unul dintre ele. Această afirmație nu înseamnă că oamenii nu au identitate unică. O sută de persoane cu același tip de personalitate rămân diferite între ele pentru că au părinți diferiți, gene diferite, experiențe și motivații diferite, dar în același

timp, vor avea destul de multe în comun. Sistemul a fost dezvoltat și perfecționat de Barbara Barron Tieger și Paul D. Tieger (1998).

Sistemul de apreciere a tipului de personalitate se bazează pe patru aspecte fundamentale ale personalității umane: modul cum interacționăm cu lumea și discreția în care ne canalizăm energiile; tipul de informații pe care le remarcăm cu predilecție, felul în care luăm decizii.

Aceste aspecte ale personalității umane sunt denumite dimensiuni pentru că fiecare în parte poate fi imaginat ca un segment cuprins între două extreme astfel.



*EI sau unde se preferă focalizarea atenția*

Scala descrie două preferințe opuse, în ce privește zona către care se preferă, concentrarea atenției; către lumea exterioară sau către lumea interioară.

#### *E: EXTRAVERSIE*

Cei care sunt predispuși la extraversie tind să-și fixeze atenția către lumea exterioară și către mediul exterior. Când ești extravert esti stimulat de ceea ce se întâmplă în lumea exterioară și către aceasta tinzi să-ți direcționezi toată energia. Extraverții preferă, de obicei, să comunice mai mult prin viu grai decât prin scris. Simt nevoia să provoace lumea pentru a o înțelege și de aceea tind spre acțiune.

#### *I: INTROVERSIE*

Oamenii care preferă introversia își fixează atenția mai mult către propria lume interioară. Când ești introvert, ești incitat de ceea ce, se întâmplă în lumea ta interioară și aceasta este zona către care tinzi să-ți direcționezi energia. Introverții tind să fie mai interesați și mai în largul lor când munca le cere ca o mare parte din activitate să aibă loc în liniștea minții lor. Le place să înțeleagă lumea înainte de a o experimenta, și astfel, adesea meditează la ce au de făcut, înainte de a acționa.

#### *SN – cum se percepe informația*

Scala descrie două moduri opuse de a percepe sau dobândi informația : cum procedezi pentru a afla date despre lucruri.

#### *S: SENZORIALITATE*

Calea de „a afla” este folosirea funcției senzitive. Văzul ,auzul și alte simțuri îți spun despre ceea ce există acolo și se întâmplă efectiv, atât înăuntrul cât și în afara ta. Simțurile sunt utile în special în aprecierea realităților situației. Tipurile senzitive tind să accepte și să lucreze cu ceea ce este „dat” aici și acum, devenind astfel realiști și practici. Excelează în rememorarea și mînuirea unui mare număr de fapte.

#### *N: INTUIȚIE*

Cealaltă cale de a afla este intuiția, care îți dezvăluie înțelesul, realitățile și posibilitățile ce se află dincolo de informația transmisă de simțuri. Intuiția cercetează ansamblul și caută să elaboreze un model al esenței. Dacă preferi intuiția, devii expert în descoperirea de noi posibilități și căi de a făptui și înțelege lucrurile. Tipul intuitiv apelează preferențial la imaginație și inspirație.

#### *TF – cum se iau deciziile*

Odată ce ai dobândit informația printr-una din modalitățile perceptive trebuie să o întrebuințezi. Ea este folosită pentru a ajunge la concluzii, a lua decizii sau pentru formarea opiniilor. Această scară descrie căi opuse de a lua decizii sau a face judecăți.

#### *T: GÂNDIRE LOGICĂ*

O cale de a decide este gândirea. Ea prezice consecințele logice ale oricărei alegeri sau acțiuni, în particular. Când folosești gândirea decizi în mod obiectiv, pe baza cauzei și efectului și iei decizia analizând și cântărind dovezile, inclusiv realitățile neplăcute. Oamenii ce preferă gândirea caută un standard obiectiv al adevărului. Ei adesea excelează în analiza situațiilor de criză.

#### *F: AFECTIVITATE*

Cealaltă cale de a decide este afectivitatea. Pe această cale Subiectul ia în considerație ceea ce este important pentru tine sau pentru alții (fără să pretindă că acest lucru ar fi logic) și decide pe baza valorii centrate pe persoană. Când iei o decizie ce te privește, te întrebi cât îți pasă sau cât ai investit din tine în fiecare dintre alternative. Cei ce preferă această cale tind să aibă de-a face cu oamenii și tind să devină empatici, favorabili și plini de tact. Este important de înțeles că termenul de afectivitate (*feeling*) folosit aici înseamnă a lua decizii bazate pe valori deci fondul relațional pentru sentimente sau emoții.

#### *JP - cum te orientezi față de lumea exterioară*

Scala descrie stilul de viață pe care îl adopți în confruntarea cu lumea exterioară și cum te orientezi în relație cu ea. Atitudinile opuse de aici se referă la cele două scale

anterioare. Cu alte cuvinte, fie iei inițial o atitudine rațională (gândind sau foiosindu-ți afectivitatea), fie o atitudine perceptivă (folosind senzorialitatea sau intuiția), față de lumea exterioară.

#### *J: RAȚIUNE /JUDECATĂ*

Acei care iau o atitudine rațională (folosind fie gândirea logică, fie afectivitatea), tind să trăiască într-un mod ordonat, planificat, să-și regleze și controleze viața. Când îți folosești funcția rațională, îți place să iei decizii, să ajungi la o încheiere și apoi să treci mai departe. Cei ce preferă rațiunea, preferă să fie structurați și organizați și vor ca lucrurile să fie bine stabilite. Este important de înțeles că rațiune (*judging*) așa cum este folosit aici, nu înseamnă judecată (*judgemental*), ca disponibilitate comună tuturor oamenilor.

#### *P: PERCEPȚIE*

Acelora care preferă procesul perceptiv (fie prin senzorialitate, fie prin intuiție) le place să trăiască într-un mod flexibil și spontan. Folosind „percepția, aduni informația păstrându-ți deschise opiniile. Oamenii ce preferă percepția caută mai degrabă să înțeleagă viața, decât să o controleze. Ei preferă să rămână deschiși experienței, bucurându-se de ea și având încredere în abilitatea lor de a se adapta momentului.

Aplicarea testului MBTI a avut drept scop conturarea unor profile de personalitate și în diversitatea lor, relevarea prezenței potențialului intuitiv. Rezultatele aplicării testului permit definirea următoarelor profile prin susținerea cu date a celor 16 calități cotate cu majusculele termenilor: extraversiune (E), introversiune (I), senzație (S), intuiție (I), gândire (T), sentiment (F), judecată (J), percepție (P).

#### *ESTJ ~ Gândire Extravertă cu Senzorialitate*

Persoanele de tip ESTJ folosesc gândirea pentru a administra lumea. Le place să organizeze proiecte și apoi să le vadă împlinite. Se bazează pe gândire, sunt logici, analitici, critici în mod obiectiv și foarte greu de convins altfel decât prin rațiune. Ei tind să se concentreze asupra muncii, nu pe oamenii din spatele ei. Le place să provoace fapte, situații și operații legate de un proiect fiind dispuși la efortul sistematic de a-și atinge obiectivele conform programului. Confrunțați cu dezordinea și ineficiența își pierd ușor răbdarea și pot fi aspri când situația o cere.

Comportamentul lor este guvernat de logică. Trăiesc pe baza unui set de reguli, care le instrumentează judecățile fundamentale despre lume. Orice schimbare în calea lor necesită o schimbare deliberată a regulilor

#### *ENTJ ~ Gândire Extravertă cu Intuiție*

Tabloul comportamental se definește prin preferințe pentru acțiuni aplicative de execuție și planificare pe termen lung. Buzuindu-se pe gândire, sunt logici, analitici și



critici în mod obiectiv și foarte greu de convins altfel decât prin rațiune. Tind să se fixeze mai mult pe idei decât pe persoanele din spatele ideilor. Preferă să gândească în viitor, să facă planuri, să organizeze situații și demersuri legate de proiect fiind dispus la un efort sistematic pentru a-și atinge obiectivele stabilite. Manifestă nerăbdare față de dezordine și ineficiență și pot fi aspri în situații problematice. Orice schimbare în viața lor necesită o schimbare deliberată în regulile pe care le-au stabilit. Sunt interesați, în principal, de a descoperi posibilitățile ce se află dincolo de ceea ce este prezent, evident sau cunoscut. Intuiția le intensifică interesul căutării raționale, curiozitatea pentru ideile noi, toleranța față de teorii și gustul pentru problemele complexe.

ENTJ sunt rareori mulțumiți în slujbe care nu pretind intuiție. Sunt stimulați de probleme și adesea sunt implicați în activități în care ei pot să găsească și să implementeze noi soluții. Deoarece interesul lor se fixează pe tabloul de ansamblu, pot pierde din vedere importanța anumitor detalii. Își asumă prea repede riscul deciziei înainte de a examina situația pe deplin. Ei au nevoie să se oprească și să asculte punctele de vedere ale celorlalți, în special ale celor ce nu sunt în poziția de a le riposta. Arareori acest lucru este ușor pentru ei, dar dacă ei nu se opresc ca să înțeleagă pot să hotărască prea repede, fără să se bazeze pe destule fapte neacordând suficientă atenție la ceea ce gândesc sau simt alții.

Deși excelează în mod natural în a descoperi ceea ce este illogic și inconsistent, ei pot avea nevoie să-și dezvolte abilitatea de a aprecia. Un mod pozitiv de a-și exercita afectivitatea este de a lua în considerație meritele și ideile celorlalți. ESTJ își fac o regulă din a menționa ceea ce preferă, nu numai ceea ce trebuie corectat, găsesc că rezultatele merită efortul, atât în muncă cât și în viața lor privată.

#### *ISTP ~ Gândire Introvertă cu Senzorialitate*

Persoanele de tip ISTP își folosesc gândirea pentru a căuta principiile ce se află la baza informației senzoriale receptată în conștiință. Ca urmare, ei sunt logici, analitici și obiectiv critici. Sunt greu de convins altfel decât prin raționamente bazate pe fapte solide.

Deși le place să genereze fapte și date, ei preferă să nu organizeze situații și oameni, dacă exigențele muncii lor nu o cer. Ei pot fi în mod intens, dar în mod pasiv, curajoși. Din punct de vedere social, sunt mai degrabă timizi în afara cercului lor de prieteni apropiați. Câteodată sunt atât de absorbiți de un lucru ce îi interesează, încât pot ignora sau pierde urma circumstanțelor exterioare. De aceea se zice că pot avea un curaj intens, dar pasiv.

#### *INTP ~ Gândire Introvertă cu Intuiție*

Tipul INTP preferă să-și folosească gândirea pentru a descoperi principiile fundamentale ale oricărei idei apărută în conștiința lor. Persoanele respective se bazează pe

rațiune pentru a dezvolta aceste principii și a anticipa consecințele. Ca urmare, ei sunt logici, analitici și obiectiv critici. Se concentrează mai mult asupra ideilor, decât asupra persoanei din spatele lor. Dacă exigențele muncii lor nu îi obligă altfel, preferă să organizeze mai degrabă ideile și cunoștințele decât situațiile sau oamenii. Au o intensă curiozitate în câmpul ideilor. Din punct de vedere social, tind să-și facă un mic cerc de prieteni și agreează compania celor interesați de discutarea ideilor. Pot deveni atât de absorbiți de o idee, încât să ignore sau să piardă din vedere circumstanțele exterioare. Sunt tăcuți și rezervați, deși pot deveni extrem de comunicativi asupra unui subiect, la care au meditat îndelung. Sunt adaptabili în măsura în care principiile lor nu sunt violate, punct în care încetează a se mai adapta. Interesul lor principal consta în descoperirea posibilităților ce se găsesc dincolo de ceea ce este prezent, evident sau cunoscut. Înțeleg repede și intuiția le potențează viața interioară, ingeniozitatea și curiozitatea intelectuală.

*ESFJ ~ Afectivitate Extravertă cu Senzorialitate*

ESFJ radiază simpatie și camaraderie. Ei se preocupă mai ales de oamenii din jurul lor și pun mare preț pe armonia relațiilor interumane. Sunt prietenoși, plini de tact și înțelegători, perseverenți, conștiincioși chiar și în problemele mărunte și înclinați să aștepte același lucru și de la ceilalți. Aprobarea celorlalți îi încălzește și sunt sensibili la indiferență. Mult din plăcerea și satisfacția vieții lor derivă din căldura sentimentelor celor ce-i inconjoară. Tind să se concentreze pe calitățile demne de admirație ale celorlalți și sunt loiali față de persoane, instituții sau cauze, chiar până la a idealiza ceea ce admiră.

Au darul de a descoperi valoarea în opiniile celorlalți. Chiar când aceste opinii sunt în conflict, ei au credința că armonia poate fi cumva atinsă și adesea reușesc să o realizeze. Pentru a obține armonia, ei sunt gata să îmbrățișeze opiniile altora, în limite rezonabile dar trebuie să aibă în vedere să nu se concentreze asupra părerii celorlalți atât încât să o piardă din vedere pe a lor. Îi interesează mai ales realitățile percepute din ambient, de aceea ei devin practici, realiști și cu picioarele pe pământ. Au mare interes pentru particularitățile fiecărei experiențe apreciind și bucurându-se de bunurile lor.

*ENFJ ~ Afectivitate Extravertă cu Intuiție*

ENFJ radiază simpatie și prietenie. Sunt preocupați, în principal, de oamenii din jurul lor și pun mare preț pe armonia contactelor umane. Sunt prietenoși, plini de tact și înțelegători, perseverenți, conștiincioși și ordonați, chiar și în problemele mărunte, și înclinați să aștepte același lucru și de la ceilalți. Aprobarea celorlalți îi încălzește și sunt sensibili la indiferență. Mare parte din plăcerile și satisfacțiile lor vin din căldura sentimentelor cu care îi inconjoară cei ce le sunt în preajmă. Tind să se concentreze pe

calitățile demne de admirație ale celorlalți și sunt loiali față de persoane, instituții sau cauze, până la idealizare.

Chiar când sunt în conflict de opinii, ei au credința că pot să realizeze cumva armonia și adesea o și fac fiind de acord cu opiniile altora, în limite rezonabile. Trebuie să fie atenți să nu se concentreze atât de mult pe punctele de vedere ale celorlalți, încât să-și disipeze propriile opinii. Sunt interesați, în principal, în a descoperi posibilitățile ce se află dincolo de ceea ce este prezent, evident sau cunoscut. Intuiția le intensifică viața interioară, viziunea și curiozitatea față de ideile noi. Tind să se intereseze de cărți și sunt moderat de toleranți față de teorii. Au adesea darul de a se exprima, dar îl folosesc mai degrabă pentru a se adresa auditoriului, decât în scris. Gândesc mai bine când discută cu oamenii.

Excelează în activități în care au de-a face cu oamenii și în situații ce pretind cooperarea. Sunt adesea profesori, preoți, consilieri sau lucrează în tranzacții. Sunt mai puțin fericiți în munci ce pretind acuratețe faptică, de exemplu contabilitate, dacă nu-și pot găsi un interes personal în ele. Trebuie să facă un efort special pentru a fi scurți și practici și a nu lasă sociabilitatea lor să-i împiedice în muncă.

Își bazează deciziile pe valorile personale. Deși le place ca lucrurile să fie decise și stabilite, nu țin neapărat să ia ei deciziile. Își asumă câteodată riscul de trece la concluzii înainte de a înțelege situația. Dacă nu-și iau suficient timp pentru a obține informații de primă mână despre o persoană sau situație, acțiunile lor pot să nu aducă rezultatele bune pe care le scontează.

#### *ISFP ~ Afectivitate Introvertă cu Senzorialitate*

ISFP au foarte multă căldură, dar pot să n-o arate până ce nu cunosc persoana foarte bine. Își păstrează căldura înauntru ca pe o căptușeală de blană. Dacă țin la ceva, țin profund, dar mai degrabă își arată sentimentele prin fapte, decât prin cuvinte.

Sunt foarte credincioși îndatoririlor și obligațiilor legate de lucruri sau persoana la care țin. Au o atitudine foarte personală față de viață, judecând totul în raport cu idealurile lor interioare și cu valorile personale. Ei își susțin valorile cu o convingere pasionată, dar pot fi influențați de cineva la care țin profund. Deși loialitatea interioară și idealurile le guvernează viața, ei cu greu vorbesc despre aceste subiecte. Sentimentele lor cele mai profunde sunt arareori exprimate; tandrețea interioară e mascată de o rezervă tăcută.

#### *INFP ~ Afectivitate Introvertă cu Intuiție*

INFP au multă căldură umană, dar pot să nu o arate până ce nu cunosc bine persoana. Ei păstrează căldura înlăuntrul lor ca pe o căptușeală de blană. Sunt credincioși îndatoririlor și obligațiilor legate de ideile sau oamenii la care țin. Au o atitudine foarte personală față de viață, judecând totul prin prisma idealurilor și valorilor personale. Ei țin

la idealurile lor cu o convingere pasionată. Deși loialitatea și idealurile le guvernează viața, ei vorbesc greu despre aceste subiecte. Își exprimă arareori sentimentele profunde: tandrețea lor interioară e mascată de o rezervă tăcută.

În problemele zilnice sunt toleranți, deschiși la minte, înțelegători, flexibili și adaptabili. Dar dacă le este amenințată loialitatea interioară, nu dau înapoi nici un pas. Nu au dorința de a impresiona sau domina decât în ce privește munca lor. Oamenii pe care-i prețuiesc cel mai mult sunt cei care își fac timp să le înțeleagă valorile și țelurile.

Interesul lor principal e fixat pe posibilitățile ce se află dincolo de prezentul, evident sau intuit. Sunt de două ori mai buni când lucrează la ceva în care ei cred, deoarece sensibilitatea afectivă intensifică energia eforturilor lor. Vor ca munca lor să contribuie la ceva ce contează pentru ei - înțelegere umană, fericire sau sănătate. Vor să găsească un țel, dincolo de plată, oricât de mare ar fi ea. Sunt perfecționiști atunci când sunt interesați de ceva. Sunt curioși față de ideile noi și tind să aibă o viziune interioară și de amploare. E important pentru ei să-și folosească intuiția pentru a găsi căi de exprimare a idealurilor lor, altfel, vor continua să viseze imposibilul și nu vor realiza decât foarte puțin. Dacă nu găsesc un canal pentru idealurile lor, pot deveni sensibili și vulnerabili, cu o încredere tot mai scăzută în ei înșiși și în viață.

#### *ESTP ~ Senzorialitate Extravertă cu Gândire*

ESTP sunt prietenoși, adaptabili și realiști. Ei se bazează pe ceea ce văd, aud sau pe informații primare. Acceptă și folosesc în mod firesc faptele din jurul lor, oricare ar fi acestea. Ei caută o soluție satisfăcătoare, mai degrabă decât a încerca să impună un „trebuie” propriu. Sunt siguri că de îndată ce vor cerceta toate faptele, va ieși la iveală o soluție satisfăcătoare.

Rezolvă problemele prin adaptabilitate și adesea îi pot face și pe alții să se adapteze. În general oamenii îi simpatizează suficient pentru a lua în considerare orice compromis pe care ei îl sugerează. Sunt lipsiți de prejudecăți, cu mintea deschisă și toleranți față de toată lumea -inclusiv față de ei înșiși. Iau lucrurile așa cum sunt, fiind foarte eficienți în dezamorsarea situațiilor tensionate și armonizarea părților aflate în conflict.

Au o curiozitate activă în ce privește obiecte, decorul, activitățile, hrana, oamenii și toate noutățile ce se oferă simțurilor lor. Abilitățile lor excepționale în folosirea simțurilor se pot, revela în: a) o abilitate continuă de a descoperi nevoile de moment și o ușurință în confruntarea cu ele ; b) abilitatea de a absorbi, aplica și reaminti un mare număr de fapte;c) gust și judecată artistică; d) mânuirea uneltelor și materialelor.

#### *ESFP ~ Senzorialitate Extravertă cu Afectivitate*

ESFP sunt prietenoși, adaptabili și realiști; ei se bazează pe ceea ce pot vedea, auzi sau pe informații de prima mână. Acceptă și folosesc în mod firesc faptele din jurul lor, oricare ar fi acestea. Ei caută o soluție satisfăcătoare în loc de a încerca să impună vreun „trebuie” propriu.

Sunt siguri că odată ce vor cerceta toate faptele, va ieși la iveală și soluția.

Rezolvă problemele adaptându-se și, adesea, pot să-i determine și pe alții să se adapteze. În general, oamenii îi simpatizează suficient de mult pentru a lua în considerare orice compromis pe care ei îl sugerează. Sunt lipsiți de prejudecăți, deschiși la minte și toleranți față de toata lumea, inclusiv față de ei înșiși. Iau lucrurile așa cum sunt fiind foarte eficienți în dezamorsarea situațiilor tensionate și armonizarea părților aflate în conflict.

#### *ISTJ ~ Senzorialitate Introversă cu Gândire*

ISTJ sunt oameni de nădejde și au un respect pentru fapte competent, realist și practic. Ei absorb, memorează și folosesc un mare număr de fapte și sunt foarte scrupuloși față de acuratețea lor. Când văd că ceva trebuie făcut, acceptă responsabilitatea, adesea dincolo de cerințele datoriei. Le place ca totul să fie limpede stabilit.

Reacțiile intime, care arareori li se văd pe față sunt adesea vii și intense. Chiar când se confruntă cu o criză, ei se arată calmi și liniștiți. Sunt exacti, serioși, sistematici și grijulii cu amănunțele și procedurile. Perseverența lor tinde să echilibreze orice situație cu care vine în contact. Nu se aruncă în lucru impulsiv, dar odată angajați sunt greu de distrași sau descurajați.

Dacă li se dă o sarcină, judecata practică și prețuirea procedurilor îi fac consecvenți și conservatori, adunând faptele necesare pentru a-și susține evaluările și deciziile. Ei caută soluții la problemele prezente în succesele trecutului. Cu timpul, devin maeștri în cele mai mici amănunte ale muncii lor dar nu-și atribuie nici un merit special pentru această cunoaștere.

Pot avea probleme, dacă se așteaptă ca toți să fie la fel de logici și analitici ca și ei. O altă problemă se poate ivi dacă gândirea lor rămâne nedezvoltată. Ei se pot limita, absorbiți de reacțiile lor interioare, la impresiile transmise de simțuri, fără a mai produce ceva de valoare. De asemenea, pot tinde să fie întrucâtva neîncrezători în imaginație și intuiție și să nu le ia suficient în serios.

#### *ISFJ ~ Senzorialitate Introversă cu Afectivitate*

ISFJ sunt persoane de nădejde ce acceptă cu devotament responsabilități, dincolo de cerințele datoriei. Au un respect pentru fapte complet, realist și practic. Când văd din fapte că e necesar ca un anumit lucru să fie făcut, ei se opresc să-l studieze. Dacă decid că

această acțiune va fi folositoare, acceptă responsabilitatea. Pot ține minte și folosi un număr mare de fapte, dar le vor pe toate cât mai exacte. Le place ca totul să fie limpede stabilit.

Reacțiile intime le sunt adesea vii și intense și câteodată greu de anticipat pentru ceilalți. Aceste reacții arareori li se văd pe chip și chiar când sunt confrunțați cu o criză, ei pot arăta calmi și liniștiți. Până ce nu-i cunoști foarte bine, nu poți descoperi că în „spatele calmului lor exterior, ei privesc lucrurile dintr-un unghi de vedere intens individual și adesea, incintator de comic.

#### *ENTP ~ Intuiție Extravertă cu Gândire*

ENTP sunt inovatori ingenioși, care văd întotdeauna noi posibilități și noi căi de a face lucrurile. Au multă imaginație și inițiativa în începerea proiectelor și multă energie motrice pentru a le duce la capăt. Ei sunt siguri de valoarea inspirației lor și neobosiți față de problemele pe care le implică. Sunt stimulați de dificultăți și foarte ingenioși în rezolvarea lor. Le place să se simtă competenți într-o varietate de domenii și apreciază acest lucru și la alții.

Sunt extrem de pătrunzători în privința atitudinii altora și pot să-și folosească aceasta abilitate pentru a câștiga susținerea pentru proiectele lor. Ei tind mai degrabă să înțeleagă oamenii, decât să-i judece. Pot fi interesați în atât de multe lucruri diferite, încât să aibă dificultăți în a se fixa. Gândirea poate atunci să-i ajute să-și selecteze proiectele, oferindu-le analize și critica constructivă față de inspirațiile lor adăugând profunzime viziunii interioare, pe care intuiția lor le-o oferă. Obiceiul de a raționa îi face, de asemenea, destul de obiectivi în abordarea proiectului lor și față de oamenii din viața lor.

Nu agreează nici o ocupație ce nu le poate furniza multe provocări noi. Cu talent, ei pot fi inventatori, oameni de știință, jurnaliști, pot lucra în marketing, pot fi analiști pe computer, promotori sau aproape orice le suscită interesul.

O dificultate pentru ei este rutina lipsită de inspirație și găsesc extrem de dificil să se aplece asupra unor detalii, câteodată necesare, detalii ce nu sunt legate de vreun interes major de-al lor. Mai rău pot să se plictisească de propriile proiecte, îndată ce problemele majore au fost rezolvate sau provocarea inițială a fost depășită. Ei trebuie să învețe să ducă lucrurile la bun sfârșit dar sunt mai fericiți și mai eficienți în slujbe care le permit mereu un nou proiect și având pe altcineva care să preia proiectul, îndată ce situația a fost ținută în mână.

Deoarece vor fi întotdeauna atrași de emoția provocărilor unor noi posibilități, este esențial ca ei să-și dezvolte judecata, rațiunea (*judgment*): Dacă judecata / rațiunea lor nu

este dezvoltată, ei se pot angaja în proiecte rău alese, nu izbutesc să ducă nimic la bun sfârșit și-și irosesc inspirația cu sarcini incomplete.

#### *ENFP ~ Intuiție Extravertă cu Afectivitate*

ENFP sunt inovatori entuziaști, care văd întotdeauna noi posibilități și noi căi de a face lucrurile. Au multa imaginație și inițiativă în inițierea de noi proiecte și foarte multă energie motrice pentru a le duce la bun sfârșit. Sunt stimulați de dificultăți și extrem de ingenioși în rezolvarea lor. Pot deveni atât de interesați de noile lor proiecte, încât să nu mai aibă timp pentru nimic altceva. Energia le vine dintr-o succesiune de noi entuziasme și lumea lor e plină de posibile proiecte. Entuziasmul lor îi molipsește și pe alții.

Văd atât de multe noi proiecte posibile, încât câteodată au dificultăți în a le alege pe cele cu potențialul cel mai mare. La acest punct sensibilitatea lor poate fi foarte folositoare, ajutându-i să selecționeze proiectele, cântărind valoarea fiecăruia. Judecata lor sensibilă poate, de asemenea, să adauge profunzime viziunii interioare oferite de intuiția lor.

Sensibilitatea lor afectivă se manifestă în privința oamenilor. Ei sunt abili în mânuirea oamenilor și adesea au o intuiție remarcabilă în privința posibilităților de dezvoltare ale altora. Sunt extrem de pătrunzători în ce privește atitudinile oamenilor și tind mai degrabă să-i înțeleagă decât să-i judece. O dificultate pentru ei este că urăște rutina lipsită de inspirație și le vine foarte greu să se aplece asupra detaliilor, câteodată necesare, dar nelegate de vreun interes major de-al lor. O dificultate pentru ei este că urăște rutina lipsită de inspirație și găsesc extrem de dificil să se aplece asupra unor detalii, câteodată necesare, detalii ce nu sunt legate de vreun interes major de-al lor. Mai rău pot să se plictisească de propriile proiecte îndată ce problemele majore au fost rezolvate sau provocarea inițială a fost depășită. Ei trebuie să învețe să ducă lucrurile la bun sfârșit dar sunt mai fericiți și mai eficienți în slujbe care le permit mereu un nou proiect și având pe altcineva care să preia proiectul, îndată ce situația a fost ținută în mână.

#### *INTJ ~ Intuiție Introvertă cu Gândire*

INTJ sunt inovatori neîmblinziți, atât în gândire cât și în acțiune. Au încredere în viziunea lor interioară intuitivă asupra adevăratului înțeles al lucrurilor și a adevăratei relații dintre ele, indiferent de opinia oficial stabilită sau de credințele unanim acceptate. Credința lor în viziunea lor interioară poate muta munții. Problemele nu fac decât să-i stimuleze - imposibilul le ia ceva mai mult dar nu cu prea mult. Sunt cei mai independenți dintre toate tipurile, câteodată până la punctul de a deveni încăpăținați. Acordă mare preț competenței, a lor și a altora. Fiind siguri pe valoarea inspirației lor, ei vor să o vadă pusă în practică și acceptată de restul lumii: sunt gata să cheltuie oricât timp și efort pentru acest țel. Au hotărâre, perseverență și-i vor conduce pe ceilalți cu aproape tot atâta asprime cum

se conduc pe ei înșiși. Deși preferă intuiția, ei pot, dacă este necesar, să-și fixeze atenția pe detaliile unui proiect, pentru a-și realiza concepția.

Își prețuiesc și-și folosesc adesea cu îndrazneală viziunea interioară în domenii ca știința, ingineria, politica sau filosofia. Îndrăzneala intuiției lor poate fi de o imensă valoare în orice domeniu și nu trebuie înăbușită într-o muncă de rutină.

Se pot ivi pentru ei unele probleme datorită concentrării unidirecționale pe țeluri. Ei pot fixa țelul cu atâta claritate încât să nu izbutească să descopere alte lucruri ce ar putea intra în conflict cu țelul lor. De aceea, ei trebuie să cerceteze activ punctele de vedere ale altora. Pot să neglijeze valorile afective, până la punctul de a ignora valorile și sentimentele celorlalți. Dacă o fac, pot să fie surprinși de amărăciunea opoziției lor. Propriile valori ale afectivității pot să-i aducă în aceeași situație, deoarece, dacă sunt înăbușite prea mult timp, ele pot da naștere la presiuni și-și pot găsi expresia într-un mod inadecvat. Sentimentele lor trebuie să fie folosite constructiv, așa încât să le aducă aprecierea altor persoane. Dat fiind talentul lor pentru analiză, poate fi dificil pentru ei să-și arate aprecierea față de alții, dar, dacă o fac, vor găsi acest lucru folositor, atât în munca lor cât și în relațiile personaj.

#### *INFJ ~ Intuiție Introvertă cu Afectivitate*

INFJ sunt mari inovatori în câmpul ideilor. Au încredere în viziunea lor intuitivă interioară asupra adevăratului înțeles al lucrurilor și adevăratelor relații dintre ele, indiferent de opinia oficială sau de credințele unanim acceptate. Problemele nu fac decât să-i stimuleze - imposibilul le ia ceva mai mult, dar nu prea mult.

Sunt independenți și individualiști, fiind guvernați de inspirațiile ce le vin prin intuiție. Aceste inspirații par atât de valabile și importante, încât lor le vine câteodată greu să înțeleagă de ce nu toată lumea le acceptă. Independența lor interioară adesea nu este vizibilă, deoarece ei prețuiesc armonia și prietenia. Ei se străduie să-i convingă pe alții să aprobe și să coopereze la țelurile lor. Pot fi mari conducători, atunci când se dăruie împlinirii unei inspirații înțelepte, atragându-și adepți prin entuziasmul și credința lor.

Cea mai mare mulțumire le aduc activitățile care le satisfac deopotrivă intuiția și sensibilitatea afectivă. Posibilitățile care-i atrag cel mai mult sunt cele care implică oamenii. Profesoratul îi atrage în mod special, indiferent dacă se desfășoară în domeniul educației superioare, arta și preoția. Intuiția le dăruiește puterea de a pătrunde în înțelesurile adânci ale subiectului și au o mare satisfacție ajutând la dezvoltarea individuală a studenților. Când sunt interesați în domeniile tehnice, ei pot fi remarcabili în știința sau cercetare. Intuiția le sugerează noi abordări, iar sensibilitatea afectivă generează entuziasmul ce le înflăcărează energiile. Intuiția, energizată de sentimente, poate fi de o imensă valoare în orice domeniu, dacă nu este înăbușită de o muncă de rutină.



Pot să apară unele probleme din devoțiunea lor exclusivă pentru inspirații. Ei pot vedea țelul cu atâta concentrare, încât să piardă din vedere celelalte lucruri, care uneori pot intra în conflict cu acesta. Este important, de asemenea, ca sensibilitatea lor afectivă să fie dezvoltată, din moment ce aceasta le va furniza judecata / rațiunea (*judgment*) necesară. Dacă judecata / rațiunea lor nu este dezvoltată, vor fi incapabili să-și evalueze viziunea interioară și nu vor da atenție părerilor celorlalți. În loc să-și concretizeze inspirațiile în acțiuni efective, ei pot doar încerca să regleze totul, atât în problemele mici cât și în cele mari, potrivit propriilor idei, astfel încât vor realiza prea puțin.

Cea mai clară viziune asupra viitorului o vom găsi la un Intuitiv, cel mai practic realism la un Sensorial, cea mai incisivă analiză la un Rațional și cea mai mare îndemânare în relațiile cu oamenii la un Afectiv.

Cercetările au demonstrat că acei manageri și angajați care au un nivel ridicat al inteligenței emoționale au mai mult succes profesional, sunt mai motivați intrinsec, mai optimiști, cooperanți și au capacitatea de a stabili relații pozitive cu alții. Managementul abilităților emoționale are următoarele caracteristici (Roco, 2001, p.180):

- abilitatea de a folosi emoțiile în mod productiv;
- capacitatea de a preîntâmpina și rezolva prin negociere conflictele și de a le folosi ca sursă de feed-back;
- sentimentele membrilor organizației sunt privite ca variabile importante în obținerea succesului;
- tehnici prin programe educaționale privind cunoașterea și înlăturarea dificultăților emoționale și relaționale ale experților;
- crearea unui mediu în care angajații să fie motivați, să se simtă în siguranță, importanți.

Se observă că inteligența emoțională cuprinde competențe de conștientizare a emoțiilor și abilități specifice, acestea manifestându-se la nivel personal și la nivel social. Acest model de organizare a competențelor poate ajuta o persoană atât în munca sa cât și în relațiile pe care le are cu ceilalți, influențându-i să aibă un randament profesional mai bun. De asemenea oamenii mai activi și mai conștincioși tind să fie mai productivi, iar cei cu un nivel înalt al încredrii în sine pot avea un randament mai mare în activitatea desfășurată. O mai mare conștiință organizațională și orientarea optimă a serviciilor ajută persoanele să lucreze mai eficient.

Beneficiile individului:

- diversificarea gamei de deprinderi deținute;
- creșterea satisfacției în muncă;

- creșterea valorii angajatului pe piața forței de muncă;
- creșterea șanselor de promovare.

Trebuie eliminate iluzia că ar exista o rețetă sigură, de succes, care să asigure rezolvarea problemei motivației pentru oricare dintre situații sau subiecți. De ce? Pentru că oamenii sunt diferiți. Fiecare are o personalitate bine definită, cu nevoile, aptitudinile, valorile și aspirațiile sale. Aceste calități individuale se combină apoi cu condiții și aspecte legate de locul de muncă. Pe lângă aceasta mai acționează încă un factor și anume dinamica personalității și cea a mediului. Individizii nu-și păstrează în mod conservator toate caracteristicile. Unii simt nevoia sau sunt obligați să-și dezvolte bagajul de cunoștințe. Alții își perfecționează deprinderile câștigate într-un domeniu de activitate printr-un ritm susținut și perseverent de lucru. Ca să nu mai amintim de schimbările provenite din viața particulară, odată cu trecerea anilor. Nici condițiile organizaționale nu stau pe loc. Sunt suficient de bine cunoscute rezultatele și reacțiile generate de valul de schimbări ale tehnologiei informaționale.

Inteligența este o abilitate generală ce permite palnificarea, judecarea, rezolvarea problemelor, gândirea abstractă, învățarea eficientă, învățarea prin experiență, înțelegerea ideilor complexe. Inteligența nu este doar o abilitate academică specifică, ci ea reflectă o capacitate profundă de conștientizare intrapersonală și interpersonală, de înțelegere a propriului mediu și de dezvoltare profesională. Nivelul inteligenței este legat direct de performanțe în domenii diferite: social, economic, educațional etc. Mai specific, nivelul ridicat de inteligență reprezintă un avantaj în viața cotidiană din moment ce majoritatea activităților de zi cu zi cer un anumit tip de judecată sau de luare a deciziilor, iar nivelul scăzut de inteligență reprezintă un dezavantaj mai ales în mediile dezorganizate. Contextul social real demonstrează că un nivel ridicat de inteligență nu garantează succesul în viață și nicio inteligență scăzută, eșecul. Performanța educațională nu este influențată doar de diferențele de inteligență, ci și de eficiența educației primite.

#### Aplicații

1. Care sunt calitățile dvs? Descrieți-le pe scurt și arătați cum v-au ajutat în carieră!
2. Considerați că aveți defecte? Descrieți-le! Descrieți cel puțin o modalitate prin care le puteți îmbunătăți?
3. Ce mesaje pozitive vă influențează astăzi? Argumentați!  
Ce mesaje negative vă influențează astăzi? Argumentați!
4. Descrieți-vă propriile performanțe profesionale, argumentând prin exemplificare caracteristicile de personalitate care v-au ajutat

## 5. Concepeți un plan propriu de dezvoltare personală!

Temă pentru examenul final:

Pe baza cursului la care ați participat și a bibliografiei studiate, elaborați un program personal de dezvoltare pentru îmbunătățirea performanțelor profesionale

### Bibliografie

1. Albrecht, K., (2007), *Inteligența socială*, Ed. Curtea Veche, București
2. Ambady, Nailini, and Rosenthal R., (1993), *Half a minute. Predicting teacher evaluations from thin slices of nonverbal behavior and physical attractiveness*, *Journal of Personality and Social Psychology* 64, p. 431 – 441.
3. Bard, A.S., and Bard, M.G., (2006), *Să înțelegem creierul*, Ed. Curtea Veche, București.
4. Dunning, Donna, (2013) *Ce tip de carieră ți se potrivește?: Cum să-ți găsești cariera perfectă*, Editura Trei, București
5. Eysenck, H. J., Eysenck, M., (1998), *Descifrarea comportamentului uman*, Teora, București
6. Gardner, H., Csikszentmihalyi, M., Damon, W. (2005). *Munca bine făcută. Când excelența și etica își dau mâna*, Editura Sigma, București.
7. Gardner, H., (2006). *Inteligențe multiple. Noi orizonturi*. Editura Sigma, București.
8. Gardner, H., (2006). *Tratat de răzgândire. Arta și știința răzgândirii noastre și a altora*, Editura Allfa, București
9. Gherguț, Alois, (2011) *Evaluare și intervenție psihoeducațională: terapii educaționale, recuperatorii și compensatorii*, Editura Polirom, București.
10. Goleman, Daniel, (2007), *Inteligența socială*, Editura Curtea Veche, București.
11. Goleman, Daniel, (2008), *Inteligența emoțională*, Editura Curtea Veche, București.
12. Ionescu, Șerban, Jacquet Marie Madeleine, Lhote Claude, (2007), *Mecanismele de apărare: teorie și aspecte clinice*, Editura Polirom, București.
13. Kihlstrom, J., Cantor, N., (2000), *Social intelligence*, in *The Handbook of Intelligence*, Cambridge University Press, articol disponibil la [www.sage.co.uk](http://www.sage.co.uk)
14. Luciana (editori) *Handbook of developmental cognitive neuroscience*, MIT Press, Massachusetts.
15. Luria, A. R., (1979), *The Making of Mind*, în Cole, M. and Cole, S. (Eds), Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
16. Piaget, J., (1965), *Psihologia inteligenței*, Editura Științifică, București
17. Roco, M., (2001), *Creativitate și inteligență emoțională*, Ed. Polirom, Iași
18. Sigel, M., and Varlery, R., (2002), *Neural systems involved*, in *Theory of mind*, în *Nature Reviews Neuroscience*, vol. 3, nr. 6, p. 463 – 471.
19. Thorndike, E., (1983), *Învățarea umană*, Ed. Didactică și Pedagogică, București
20. Ticușan Marilena (2008) *Intuiție și comunicare nonverbală*, Editura. Psihomedica, Sibiu.
21. Tsao, D.J., (2003), *Faces and objects in macaque cerebral cortex*, în *Nature Neuroscience*, vol. 6, nr. 9, p. 989, 995.

22. Tieger, P.D., and Barron – Tieger, Barbara, (1998), *Descoperirea propriei personalități*, Ed. Teora București.
23. Bogathy, Z. (coord) (2004) *Manual de psihologia muncii și organizațională*, Iași, Polirom.
24. Cole, G.A. (2000) *Managementul personalului*, București: Editura CODECS.
25. Doron, R. și Parot, F. (1999) – *Dictionar de psihologie*. Bucuresti, Editura Humanitas.
26. Mathis, R.L. și Nica, P.C. (1997) *Evaluarea performanțelor resurselor umane*. În: Mathis, R.L., Nica, P.C. și Rusu, C. (coord.) *Managementul resurselor umane*, București: Editura Economică, Capitolul 9.
27. Omer, I. (2003) *Psihologia muncii*, Buxcurești, Editura Fundației România de Mâine.
28. Pitariu, H. D. (2003) „*Proiectarea fișelor de post, evaluarea posturilor de muncă și a personalului*”. București, Editura IRECSO.
29. Pitaru, H. (2000) *Managementul resurselor umane. Măsurarea performanțelor profesionale*. București, Editura All.
30. Răulea, C. (2012). Leadership și management educațional. O posibilă strategie de selecție și evaluare a managerilor școlari. Sibiu: Psihomedica.
31. Minulescu, M., (2015) *Complexele creativitate sau distructivitate*, ed. Trei, București
32. Mitrofan, N., (2009) *Testarea psihologica: aspect teoretice si practice*, ed. Polirom București
33. Craif, M., Aniței, M., (2011) *Metoda interviului in psihologia organizationala si a resurselor umane*
34. Adams, G., Berzonaky, M., (2009) *Psihologia adolescentei*, manualul Blackwell, ed. Polirom
35. Orloff, J., (2015) *Libertatea emotionala. Cum sa te eliberezi de emotiile negative si sa-ti transformi viata*, ed. Trei, București
36. Kabat-Zinn, Myla, (2016) *Mindfulness pentru parinti*, ed. Trei, București
37. Bank, Stephen, (2016) *Psihologia relatiilor fraterne*, ed.Trei, București
38. Barus, Jacqueline, Neculau, A., (2016) *Psihologia crizei*, ed. Trei, București
39. Dafinoiu, I., Boncu, S., (2014) *Psihologie sociala clinica*, ed. Polirom, Iasi
40. Kohut, Heinz (2009) *Psihologia Sinelui. Prelegerile de la Institutul de Psihanaliza din Chicago*, ed. Trei, București
41. Baur, Susan, (2010) *Ora de intimidare iubire si relatii sexuale in psihoterapie*, ed. Trei, București
42. Yalom, Irvin, D., (2012) *Problema Spinoza*, ed. Vellant, București
43. Fisher, Helen, (2013) *De ce el? De ce ea? Cum sa gasesti dragostea adevarata intelegandu-ti tipul de personalitate*, ed. Humanitas, București
44. Vraști, Radu, (2015) *Ajuta-te singur in caz de atac de panica*, ed. ALL, București
45. Băban, A., (2001), *Consiliere educațională- ghid metodologic pentru orele de dirigenție și consiliere*”,Editura. Ardealul, Cluj-Napoca,
46. Burke, P. J. (1991), „An Identity Theory Approach to Commitment”, în Reitzes, D. *C.Social Psychology Quarterly*, vol. 54, nr. 3, p. 239-251,
47. Cerghit, I., Neacșu, I., Negreț – Dobridor, I., Pânișoară, I., O., (2001), *Prelegeri pedagogice*,Editura Polirom, Iași,
48. Cerghit, I., (2002), *Sisteme de instruire alternative și complementare. Structuri, stiluri și strategii*, Editura Aramis, București,
49. Covey, S. R., (2011), *Cele 7 deprinderi ale persoanelor eficiente*, Editura Allfa, București,
50. Cristea, S., (2010), *Fundamentele pedagogiei*, Editura Polirom, Iași,

51. Dumitru, I. Al.(2000), *Dezvoltarea gândirii critice și învățarea eficientă*, Editura de Vest, Timișoara,
52. Holdevici, I.(2000), *Ameliorarea performanțelor individuale prin tehnici de psihoterapie*, Editura Orizonturi, București,
53. Iucu, R., Manolescu, M., (2004), *Elemente de pedagogie*, Editura Credis,
54. Lemeni, G., Miclea, M. (2004), *Consiliere și orientare*, Editura ASCR Cluj Napoca,
55. Mitrofan, L. (coord.) (2007), *Dezvoltarea personală – competență universitară transversală (o nouă paradigmă educațională)*, cap. 1-2, Ed. Universității din București, București,
56. Philippe, J., Moussatak, E., Rosette, D.,( 2010), *Curriculum și competente – un cadru operational*, Editura ASCR, Cluj-Napoca, Colectia Educatie,
57. Ștefan, C. și Kallay, E.(2010), *Dezvoltarea competențelor emoționale și sociale la preșcolari. Ghid practic pentru educatori*, Editura ASCR Cluj-Napoca,
58. Zlate, M.(2002),*Tratat de psihologie organizațional – managerială*, vol.I, Editura Polirom, Iași,
59. Mucchielli, A., (2005), *Arta de a comunica. Metode, forme și psihologia situațiilor de comunicare*, Ed. Polirom, Iași.
60. Negruți, Sorin(2011), *Personalitatea! O explorare multidimensională și interdisciplinară*, ed. Polirom
61. Sigel, M., and Varlery, R., (2002), *Neural systems involved, in Theory of mind*, în *Nature Reviews Neuroscience*, vol. 3, nr. 6, p. 463 – 471.