

PROIECTUL PRIVIND ÎNVĂȚĂMÂNTUL SECUNDAR (ROSE)

SCHEMA DE GRANTURI PENTRU UNIVERSITĂȚI – *Centre de învățare*

PROIECT: Hai în Centru: Strategii de învățare și de dezvoltare personală pentru reducerea abandonului școlar – SIDPERA; Acord de grant nr. 77/SGU/CI/I.

CAIET PRACTIC

consiliere în carieră și dezvoltare personală

AUTORII CAIETULUI PRACTIC:

Luca Andra Gabriela

Călărașu Oana Daniela

Neagu Simona Nicoleta

CUPRINS

Scopul întocmirii caietului practic

CAPITOLUL 1: DRUMUL SPRE AUTOCUNOAȘTERE

1.1. Exerciții practice

CAPITOLUL 2: EU SI CEILALȚI

2.1. Exerciții practice comunicare

2.2. Exerciții practice conflict

2.3. Exerciții practice lucru în echipă

CAPITOLUL 3: ABC...EMOȚIONAL

3.1. Exerciții practice

3.2. Strategii de autoreglare emoțională

CAPITOLUL 4: LEADERSHIP

4.1. Exerciții practice

BIBLIOGRAFIE

Scopul întocmirii Caietului practic

Prezentul Caiet practic a fost realizat în cadrul proiectului cu titlul *Hai în Centru: Strategii de învățare și dezvoltare personală pentru reducerea abandonului școlar – SIDPERA*. Proiectul se adresează studenților de anul I de licență, cu precădere aflați în situație de risc de abandon, din cadrul Universității Politehnica din București.

Prin proiectul SIDPERA s-a realizat un Centru de Învățare în cadrul Universității Politehnica din București, Biblioteca UPB, etaj 3, sala 3.30, în vederea îmbunătățirii accesului la o educație de calitate, prin oferirea unui spațiu de studiu care pune la dispoziția studenților o serie de facilități (laptop, xerox, logistică) și o serie de activități specifice care au drept scop sprijinirea acestora în adaptarea la mediul universitar, în creșterea performanțelor academice și la îmbunătățirea calității vieții, în general.

Spațiul de studiu (Centrul de învățare) poate fi utilizat și de către studenți aflați în anul II, III sau IV însă activitățile se adresează în principal studenților din anul I de licență.

Participarea studenților din alt an de studiu se poate realiza la cerere.

Activitățile proiectului sunt următoarele:

1. **Activități de îndrumare și sprijin (tutorat)** – sprijină integrarea studenților anului I în mediul universitar și, pe de altă parte, îmbunătățirea tehnicilor de învățare și a strategiilor care țin de disciplina muncii intelectuale. Prin realizarea acestor activități în cadrul proiectului, informăm studenții din grupul țintă despre modul de organizare, desfășurare și evaluare a activităților din mediul universitar, dar și creăm noi contexte de învățare în care studenții să-și dezvolte abilitățile de învățare individuală și de grup, necesare pentru a face față cerințelor de parcurgere a curriculumului universitar.
2. **Programe remediale** - programele remediale sunt organizate și se desfășoară sub forma exclusivă a activităților practice, și facilitează depășirea dificultăților legate de înțelegerea conținutului anumitor discipline generale din anul I, de genul Matematică, Fizică și Chimie.
3. **Activități de consiliere profesională și orientare în carieră** - Scopul acestor activități este să susțină studenții în luarea unor decizii informate asupra rutei lor educaționale și profesionale, prevenind astfel riscul de abandon în primul an de studii. Se furnizează două pachete de servicii de consiliere:

de grup (pe teme precum autocunoaștere, piața muncii, portofoliu de angajare, obiective de carieră) și individual (axat pe nevoia specifică a studentului).

4. **Activități de coaching și dezvoltare personală** - presupun un pachet interactiv de exerciții și activități practice a cărui realizare să contribuie la diminuarea riscului de abandon manifestat în rândul studenților UPB din primul an de studii de licență, prin dezvoltarea și exersarea abilităților de comunicare, de adaptare la mediul academic, a capacității decizionale și de a evalua situații-problemă, precum și a competențelor socio-emoționale (de ex., gestionarea situațiilor de stres curent în timpul sesiunii de examen; depășirea obstacolelor etc.).

5. **Ateliere de lucru pe domenii tematice** - oferă studenților participanți posibilitatea îmbogățirii propriei experiențe prin aprofundarea sau interiorizarea unor exemple de bune practice referitoare la abordarea lumii universitare.

Anterior depunderii proiectului s-a realizat o analiză de nevoi în rândul studenților de anul I și s-a constatat că există dificultăți de integrare în mediul academic, legate de specificul organizării activităților didactice, de durata lor, de gestionarea resurselor de studiu, de adaptarea la un mediu de învățare nou, cu cerințe și reguli total diferite față de cele cu care au fost obișnuiți în

învățământul preuniversitar. Toate aceste schimbări cu care se confruntă un proaspăt student pot fi destul de copleșitoare și au impact la nivel psihologic. Este o situație nouă care dacă nu este gestionată eficient emoțional, poate crea dificultăți la nivel personal și academic.

Scopul prezentului caiet practic, prin intermediul exercițiilor practice propuse, este să vă sprijine în a deveni conștienți de sine, de potențialul și resursele personale astfel încât să vă construiți „uneltele” necesare pentru a gestiona schimbarea. De asemenea vă sprijină să vă construiți o imagine realistă despre propria persoană, și, cu ajutorul conștientizărilor realizate, ca urmare a parcurgerii exercițiilor, să puteți să vă formulați obiective realiste pentru viitorul vostru personal și profesional.

Vă dorim succes!

Echipa SIDPERA

CAPITOLUL 1
DRUMUL SPRE AUTOCUNOAȘTERE

*În fiecare dintre noi există un străin pe care nu-l cunoaștem,
dar care așteaptă să fie descoperit!
Fii propriul tău erou!*

Acest capitol își propune să te sprijine în a găsi răspunsul la întrebarea: **Cine sunt eu?** De modul în care îți răspunzi la această întrebare depind foarte multe aspecte ale vieții tale. Încă din antichitate am fost îndemnați să ne descoperim pe noi, ca firi, ca oameni, ca decizii, ca emoții și ca factori esențiali care pot contribui la conturarea societății în care trăim.

A ne cunoaște pe noi înșine, poate face diferența între o lume mai echilibrată sau din contră, destabilizată. Trebuie să ne descoperim pasiunile și să ne aflăm pe noi înșine, să fim conștienți de rolul nostru în procesul viață din care facem parte și în care nu călătorim singuri.

Autocunoașterea se face din mai multe perspective:

a) comparațiile: oamenii se compară cu alții pentru a-și forma o imagine de sine – cu cei similari, cu cei care sunt percepuți ca fiind mai bine poziționați din punct de vedere social sau cu cei mai dezavantajați;

b) introspecția: reprezintă procesul de contact cu propriul sine, cu atitudinile, cu gândurile, cu emoțiile noastre;

c) autoobservația (autopercepția): constă în observarea și interpretarea propriei conduite; aici, spre deosebire de introspecție, atitudinile noastre vor fi cunoscute într-un mod indirect, prin analiza propriei conduite;

d) atribuțiile cauzale: constau în interpretările pe care oamenii și le dau despre ei înșiși pornind de la analiza propriului comportament.

Dezvoltarea autocunoașterii poate fi stimulată prin încercarea de a răspunde cât mai sincer și mai obiectiv la următoarele întrebări:

1. Ce știi și ce pot să fac bine? Răspunsurile formulate ne ajută să ne identificăm cunoștințele, capacitățile, abilitățile, deprinderile.

2. Ce aș dori, ce mi-ar plăcea să fac? Răspunsurile conduc la conștientizarea intereselor, dorințelor, preferințelor, aspirațiilor, idealurilor personale.

3. Ce este important pentru mine? Răspunsurile se vor referi la sistemul de valori.

4. Cum sunt? Această întrebare se referă la identificarea trăsăturilor de personalitate.

Încearcă să-ți răspunzi la aceste întrebări, te ajută să-ți faci o primă introspecție!

1.1 Exerciții practice

În acest sub-capitol îți propunem o serie de exerciții practice care au ca scop facilitarea drumului spre autocunoaștere și dezvoltare personală. Îți recomandăm să încerci să parcurgi o parte dintre acestea, s-ar putea să descoperi sau să-ți confirmi anumite calități, interese, pasiuni sau aspecte necesar a fi dezvoltate. De asemenea vei descoperi și aspecte legate de încrederea în sine, stima de sine și imaginea de sine.

Exercițiul 1 – Scala Autoaprecierii Imaginii de Sine

Aceasta scala reprezintă o lista de adjective ce trec în revistă o serie de caracteristici pozitive și negative ale Eu-lui. Lista nu conține răspunsuri bune sau greșite, ci doar informații despre felul în care se vede fiecare.

Instructaj:

“Citiți adjectivele de mai jos, apoi marcați cu X în coloana „Cum sunt în prezent” fiecare cuvânt care, după părerea dumneavoastră, exprimă o trăsătură ce vă caracterizează. Apoi, fără să priviți semnele deja făcute, recitiți lista. Acum notați cu O în coloana „Cum aș dori să fiu”, fiecare cuvânt care exprimă însușirea pe care ați dori să o aveți dacă ați putea fi o persoană ideală.”

Notare:

Pentru a afla scorul, se acordă un punct pentru fiecare adjectiv notat în ambele coloane, cu X, respectiv O, ca și pentru cele care în ambele coloane nu au primit nici un semn. Dacă un adjectiv este notat doar în una din coloane, el nu primește nici un punct. Pentru obținerea notei totale se face suma punctelor.

Autoaprecierea imaginii de sine

Cum sunt în prezent	Itemi	Cum aş dori să fiu
	Emotiv	
	Impresionabil	
	Plin de umor	
	Independent	
	Prietenos	
	Ambițios	
	Interesant	
	Cinstit	
	Atrăgător	
	Rezervat	
	Entuziast	
	Sensibil/Fragil	
	Demn de încredere	
	Inteligent	
	Comod	
	Vesel	
	Invidios	

Interpretare:

Existența unui acord de cel puțin 75% (un punctaj de cel puțin 24) sugerează un nivel rezonabil al confortului psihic și o discrepanță ne semnificativă între Eul actual și Eul ideal. Un punctaj sub 24 semnifică un disconfort psihic și, implicit, o discrepanță mare între Eul actual și Eul ideal.

Exercițiul 2 - Scala Stimei de Sine

Instructaj: “Citește cu atenție enunțurile de mai jos și răspunde făcând un – X – în rubrica corespunzătoare ție din foaia de răspuns.”

1. Cred ca sunt un om de valoare sau cel puțin la fel ca alții.
2. Cred ca am câteva calități remarcabile.
3. În general înclin să cred că nu sunt realizat.
4. Pot să fac lucruri pe care le fac majoritatea copiilor.
5. Cred că am prea multe defecte.
6. Am o atitudine pozitivă față de mine.
7. În general sunt mulțumit de mine.
8. Aș vrea să am mai mult respect față de mine.
9. Din când în când am impresia că sunt inutil.
10. Uneori cred că nu sunt bun de nimic.

Foaie de răspuns:

Nr. itemului	SCALA DE RĂSPUNSURI	
	DA	NU
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		

Interpretare: Prelucrarea rezultatelor se realizează diferențiat pe grupe de întrebări. La întrebările 1, 2, 4, 6, 7 pentru răspunsul DA se acordă un punct, iar la întrebările 3, 5, 8, 9, 10, pentru răspunsul NU se acordă câte un punct. După adunarea numărului de puncte, dacă totalul este mai mic de 7, înseamnă că acea persoană exprimă o atitudine negativă față de sine, dacă totalul este între 7 și 10 studentul are o stimă de sine pozitivă.

Exercițiul 3 - Cine aş fi eu?

Completează în casetele de mai jos, plecând de la afirmațiile date. Motivează răspunsul.

Dacă aş fi erou aş fi..

Dacă aş fi culoare aş fi...

Dacă aş fi animal aş fi....

Dacă aş fi formator de opinie aş fi...

Dacă aş fi liderul unei țări aş fi...

--

Dacă aş fi instrument muzical aş fi...

--

Exercițiul 4 – Cine sunt eu?

Cinci lucruri care îmi plac la mine sunt:

1	
2	
3	
4	
5	

Cinci lucruri pe care le-am realizat sunt:

1	
2	
3	
4	
5	

Cinci moduri în care am grijă de propria mea persoană sunt:

1	
2	
3	
4	
5	

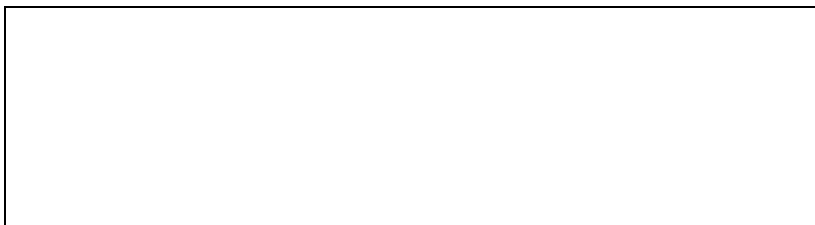
Calitățile cu care mă mândresc sunt:

1	
2	
3	
4	

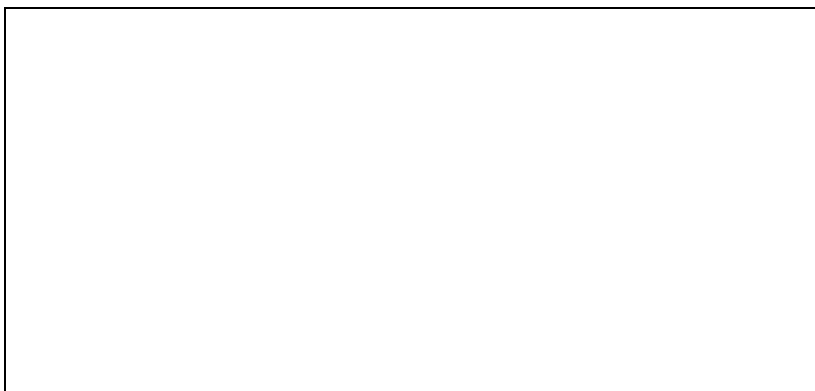
Câteva moduri în care pot să-mi îmbunătățesc autoaprecierea sunt:



Îmbunătățirea autoaprecierii ar presupune:



Concluzii



Exercițiul 5 – Reamintește-ți ce așteptări ai de la tine

Selectează din lista de mai jos ce idealuri ai reușit să atingi până în prezent și ce te definește pe tine ca persoană. După ce finalizezi sarcina bifează în dreptul acelor însușiri pe care-ți dorești să le dezvolți.

Realizat	Optimist
Victorios	Fără temeri
Tenace	Respectat(ă)
Pasiunat de aventură	Conștiincios (ă)
Generos	Afectuos
Încrezător	Empatic
Perseverent	Proactiv (ă)
Motivat	Determinat
Pragmatic	Hotărât
Idealist	Creativ

Concluzii

--

CAPITOLUL 2
EU ȘI CEILALȚI

*”O mare plăcere în viață este să faci lucrurile pe care ceilalți
susțin că nu le poți face!”*

Walter Bagehot

Acest capitol își propune să faciliteze, prin intermediul exercițiilor practice dezvoltarea abilităților de comunicare, de lucru în echipă și de gestionare a conflictelor cu scopul îmbunătățirii calității vieții și a adaptării mai facile la contexte noi. Comunicarea este veriga principală în ceea ce presupune lucru în echipă și în general, în interacțiunea cu ceilalți. O consecință a comunicării defectuoase poate fi conflictul. În acest context, în acest capitol ne-am propus să abordăm, prin exerciții practice cele trei dimensiuni, astfel încât să poți fi conștient de stilul tău de comunicare, de dificultățile tale în comunicare, de cum funcționezi într-o echipă, de punctele tale forte și slabe într-o echipă. De asemenea am abordat și exerciții care te ajută să identifici modul în care abordezi un conflict, care te îndeamnă să reflectezi la deficiențele în comunicare care au ca și consecință conflictul. La finalul acestui capitol, dacă parcurgi exercițiile propuse, vei fi capabil să abordezi eficient o situație de comunicare, să efiicientizezi lucrul în echipă și să gestionezi un conflict.

Cu siguranță, pe parcursul experiențelor tale ai întâmpinat situații în care anumite interacțiuni cu ceilalți nu au funcționat, și probabil te-ai întrebat de ce. Comunicarea este un proces complex care implică doi actori, unul cu rolul de

transmițător iar celalalt cu rolul de receptor. În cadrul acestui proces pot apărea tot felul de distorsiuni care țin de personalitatea fiecărui participant la actul de comunicare, de context (factori externi), dificultăți în ascultare activă, lipsa de concordanță între limbajul verbal și cel non-verbal, ambiguități, incertitudini și multe altele.

De folos cred că ți-ar fi să reflectezi la anumite **bariere** care pot apărea în comunicare:

- Tendința de a judeca, convingerea unei persoane că cei din jurul lor nu își vor îmbunătăți comportamentul decât dacă sunt criticați;
- Folosirea etichetelor de genul “ești un naiv că ai făcut...”;
- Oferirea de soluții, fie direct prin sfaturi, fie indirect, prin folosirea întrebărilor în mod agresiv, au toritar sau cu o notă evaluativă;
- Recurgerea la ordine – are ca efecte reacții de rezistență, pasive sau agresive, cu consecințe asupra scăderii stimei de sine a persoanei căreia îi sunt adresate ordinele;
- Folosirea amenințărilor este o modalitate prin care se transmite mesajul că dacă soluțiile propuse nu sunt puse în practică, persoana va suporta consecințele negative;

- Moralizarea include formulări de genul „ar trebui” sau „ar fi cea mai mare greșeală din partea ta să”;

- Evitarea abordării unei probleme importante;

- Încercarea de a rezolva problema comunicării prin impunerea unor argumente logice proprii; situațiile în care o persoană încearcă în mod repetat să găsească soluții logice la 53 problemele unei alte persoane conduce la frustrare prin ignorarea sentimentelor și opiniilor celorlalte persoane.

Reflectează la aceste bariere și gândește-te pe care ai întâlnit-o cel mai des în comunicare!

2.1 Exerciții practice comunicare

Pentru început, îți propunem să te familiarizezi cu cele patru stiluri de comunicare, care te ajută să poți parcurge o parte din exercițiile din acest sub-capitol!

Caracteristicile, avantajele și dezavantajele celor 4 stiluri de comunicare sunt următoarele:

Stilul asertiv

Caracteristici	Respectuos față de ceilalți Sincer, dar cu tact Încrezător în sine ”Eu sunt ok, tu ești ok” Fraze cu referire la eu Nu emite judecăți critice Atitudine de susținere
Efecte și avantaje	Încredere în sine Libertate în relații Nu ”se răzbună” pe ceilalți Nu creează tensiuni Se acceptă pe sine Îi acceptă pe ceilalți

Stilul agresiv

Caracteristici	Eu sunt ok, tu nu ești Emite judecăți critice Dominant Trebuie adresat este atât sieși, cât și celorlalți Critic Sincer, dar pe cheltuiala altcuiva Atitudine superioară Sarcasm
Efecte și avantaje	Se simte superior Nevoile îi sunt satisfăcute în scurt timp Posibil să se simtă vinovat și dat la o parte Izolată Se simte puternic Vrea să aibă neapărat ”dreptate”

Stilul pasiv

Caracteristici	Tu ești ok, eu nu sunt ok Autominimizare Se simte martirizat Vrea să fie acceptat Foarte evitant Are nevoie să fie plăcut Îi lasă pe alții să aleagă Nu-și asumă responsabilitatea Are nevoie să fie plăcut Îi lasă pe alții să aleagă
Efecte și avantaje	Alții nu se supără pe el Nu face valuri Evită conflictul Acumulează tensiune și furie Nu rănește sentimentele altora Preferă varianta sigură – nu se schimbă

Stilul manipulator

Caracteristici	<p>Tu nu ești ok, eu sunt ok. Preferința pentru un rol de culise Tendința de a se pune în valoare Tendința de a căuta intenții ascunse în spatele oricăror afirmații ale celorlalți. Evită să spună deschis ceea ce gândește, își schimbă opiniile după cele ale interlocutorului Îi place să fie în preajma celor mari și puternici (ca o compensare a propriilor slăbiciuni) sperând să obțină beneficii din vecinătatea cu aceștia.</p>
Efecte și avantaje	<p>Nevoile îi sunt satisfăcute temporar până ceilalți conștientizează că este manipulator Se consideră superior celorlalți Se folosește de ceilalți</p>

Exercițiul 1 - Chestionar Analiza stilului de comunicare

Răspunde cu adevărat sau fals. Scrie răspunsurile în Foaia de răspuns de la finalul chestionarului.

- 1- Spun adesea "da" când aş vrea să spun "nu".
- 2.- Îmi apăr drepturile fără a le încălca pe ale altora.
- 3.- Prefer să ascund ceea ce gândesc sau ceea ce simt dacă nu cunosc bine persoana cu care vorbesc.
- 4.- Sunt mai de grabă o persoană autoritară şi decisă.
- 5.- În general, cred că este mai uşor şi mai abil să acţionezi prin persoane interpuse, prin intermediari, decât direct.
- 6.- Mă tem să critic oamenii şi să le spun ce gândesc.
- 7.- Nu îndrăznesc să refuz anumite sarcini, chiar dacă nu intră în atribuţiile mele.
- 8.- Nu mă tem să-mi exprim părerea chiar dacă acest lucru este primit cu ostilitate.
- 9.- Când are loc o dezbatere prefer să stau de-o parte, pentru a vedea în ce sens, în ce direcţie o va lua.
- 10.- Mi se reproşează adeseori că am spirit de contrazicere.
- 11.- Nu-mi place să ascult pe alţii.
- 12.- Mă aranjez astfel încât să fiu în apropierea celor cu funcţii mari pentru că aceasta aduce foarte multe beneficii.

- 13.- Sunt considerat destul de descurcăreț și de abil în relațiile cu alții.
- 14.- Întrețin cu ceilalți raporturi întemeiate mai curând pe încredere, pe cooperare și mai puțin pe dominare și calcul.
- 15.- Prefer să nu cer ajutor colegilor mei, ar gândi că nu sunt competent.
- 16.- Sunt timid și mă simt blocat de îndată ce trebuie să realizez o acțiune neobișnuită.
- 17.- Se spune că sunt nedescurcăresc și deși este adevărat, asta mă supără, mă enervează.
- 18.- Mă simt bine în contactele directe, nemijlocite, de tipul " față în față".
- 19.- Pentru a-mi realize scopurile, adesea mă prefac, joc teatru.
- 20.- Sunt cam guraliv și adesea retez vorba celorlalți, fără să-mi dau seama de asta în timp.
- 21.- Pentru a reuși ceea ce mi-am propus sunt gata întotdeauna să fac totul.
- 22.- În general, știu la cine trebuie să fac apel și mai ales când să fac apel; acest lucru m-a condus la reușită.
- 23.- În caz de dezacord caut compromisuri realiste pe baza unor interese reciproce.
- 24.- Prefer să joc "cu cărțile pe față".
- 25.- Am tendința de a amâna ceea ce trebuie să fac.

- 26.- Las adesea un lucru început fără a-l termina.
- 27.- În general, mă manifest așa cum sunt, fără a-mi ascunde sentimentele.
- 28.- E greu să fiu intimidat.
- 29.- Cred că a-i speria pe alții prin a fi mai dur cu ei, este un mijloc bun pentru a obține ascultarea lor.
- 30.- Dacă am fost prins cu ceva ("pe picior greșit") știu să-mi iau revanșa când se ivește ocazia.
- 31.- Consider că pentru a determina pe cineva să fie de acord cu tine, este suficient să-i reproșezi că nu-și urmează propriile principii.
- 32.- Știu să profit de pe urma unui sistem de relații.
- 33.- Sunt capabil să fiu eu însumi, continuând să fiu acceptat și de majoritatea celorlalți.
- 34.- Când nu sunt de acord cu cineva îndrăznesc să i-o spun și reușesc să mă fac înțeleș.
- 35.- Am grijă să nu-i inoportunez, să nu-i supăr și să nu-i plictisesc pe alții.
- 36.- Deși mă străduiesc să iau hotărâri, ezit îndelung și uneori evit chiar să aleg.
- 37.- Dacă părerea mea este singulară într-un grup prefer să tac.
- 38.- Vorbesc fără teamă în public, în adunări.

- 39.- După părerea mea viața constă în raporturi de forță, de luptă.
- 40.- Îmi asum fără teamă riscuri mari în situații periculoase.
- 41.- Consider că prin crearea conflictelor poți fi mai eficient (poți obține mai mult) decât prin reducerea tensiunilor.
- 42.- Cred că mimarea sincerității este un mijloc bun de a câștiga încrederea.
- 43.- Știu să ascult cu răbdare, fără să tai vorba altora.
- 44.- Duc până la capăt ceea ce am hotărât să fac.
- 45.- Îmi exprim sentimentele așa cum le simt.
- 46.- Știu cum să-i fac pe oameni să accepte și să adere la ideile mele.
- 47.- Consider că a-i flata pe oameni, a-i măguli, a le face complimente, sunt mijloace bune de a obține ceea ce vrei.
- 48.- În conversațiile cu alții fac tot posibilul să-mi impun punctul de vedere.
- 49.- Știu să mânuiesc ironia mușcătoare.
- 50.- Sunt sensibil și ușor de influențat și-mi dau seama că adesea mă las exploatat.
- 51.- Prefer să observ evenimentele și discuțiile decât să particip la ele.
- 52.- Prefer să stau de o parte, în umbră, decât să mă fac remarcat.

53.- Manevrarea și manipularea celorlalți nu sunt, după părerea mea, soluții de folosit.

54.- Opinia mea este că nu trebuie să-ți anunți prea repede intențiile; acest lucru este o probă de neîndemânare.

55.- Șochez adesea prin faptele și opiniile mele.

56.- Prefer să fiu "lup" și să-i mănânc pe alții, decât să fiu "miel" mâncat de ceilalți.

57.- Cred că a-i manevra și manipula pe alții reprezintă adesea singurele mijloace de a obține ceea ce vrei .
mâncat de ceilalți.

57.- Cred că a-i manevra și manipula pe alții reprezintă adesea singurele mijloace de a obține ceea ce vrei .

58.- În general știu să protestez cu eficacitate dar fără agresivitate excesivă.

59.- Uneori, întârziile prea mult în rezolvarea unora dintre problemele mele.

60.- Evit situațiile care m-ar pune într-o lumină neplăcută.

Foaie de răspuns

1	11	21	31	41	51
2	12	22	32	42	52
3	13	23	33	43	53
4	14	24	34	44	54
5	15	25	35	45	55
6	16	26	36	46	56
7	17	27	37	47	57
8	18	28	38	48	58
9	19	29	39	49	59
10	20	30	40	50	60

COTAREA ȘI INTERPRETAREA TESTULUI.

Proba a fost construită de **S. Marcus**, psiholog român cu importante contribuții în studiul fenomenului empatic.

Proba este relevantă pentru cele 4 stiluri fundamentale de comunicare:

1.- Stilul non-asertiv: 1, 7, 15, 16, 17, 25, 26, 35, 36, 37, 50, 51, 52, 59, 60.

2.- Stilul agresiv: 4, 6, 10, 11, 20, 21, 28, 29, 30, 39, 40, 48, 49, 55, 56.

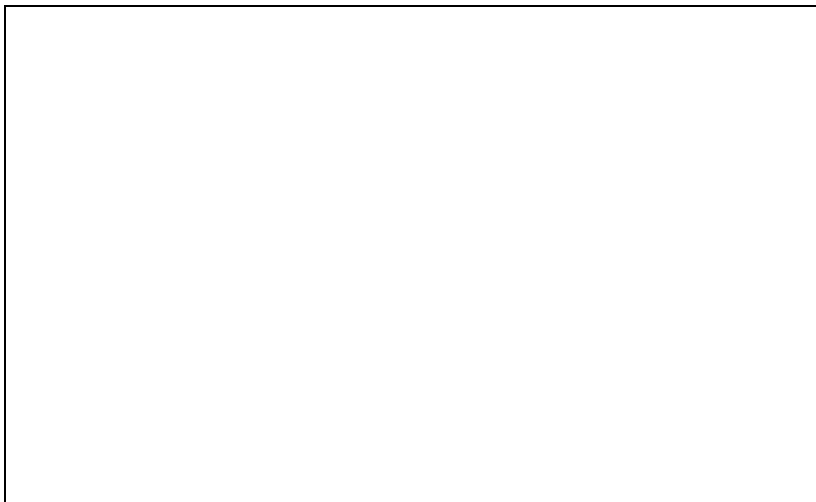
3.- Stilul manipulator: 3, 5, 9, 12, 13, 19, 22, 31, 32, 41, 42, 46, 47, 54, 57.

4.- Stilul asertiv: 2, 8, 14, 18, 23, 24, 27, 33, 34, 38, 43, 44, 45, 53, 58.

Se acordă câte un punct răspunsurilor "**ADEVĂRAT**". Se însumează punctele pe stiluri de comunicare. Stilul la care s-a obținut numărul maxim de puncte indică atitudinea dominantă în comunicare, caracteristicile relativ stabile și previzibile ale comportamentului comunicativ.

Exercițiul 2 – Balanța

Gândește-te și scrie în caseta de mai jos, ce te deranjează în comportarea celorlalți, dar și la neplăcerile pe care le provoacă acel comportament deranjant, pentru ca mai apoi să identifici și stilul de comunicare utilizat de aceștia. Ulterior gândește-te la modalități diferite de rezolvare a situațiilor neplăcute.



Exercițiul 3 - Ce stil de comunicare am?

Notează în caseta de mai jos:

1. Situații/contexte în care ai o atitudine pasivă, în care decizi să nu-ți spui punctul de vedere și apoi gândește-te de ce te determină să ai atitudinea aceasta;
2. Situații/contexte în care ai o atitudine asertivă și mai apoi gândește-te ce te determină să te simți liber să comunici eficient;

3. Situații/contexte în care ai o atitudine manipuloare sau agresivă și apoi gândește-te ce te determină să comunici în maniera aceasta.

Scopul acestui exercițiu este de a conștientiza dacă ai un stil de comunicare oscilant și barierele psihologice care te împiedică să comunici asertiv.

1.	
2.	
3.	

Exercițiul 4 – Scenarii stiluri de comunicare

Instrucțiuni:

Compune cele trei tipuri de scenarii, plecând de la descrierea celor trei tipuri de comunicare (asertiv, pasiv, agresiv).

SCENARIU ASERTIV, PASIV AGRESIV

O întâlnire la cină

Situație: Un prieten a tot întârziat în ultima vreme la întâlnirile programate de tine. Ai fost din ce în ce mai supărat din cauza asta. De această dată, prietenul a întârziat 20 minute și, în sfârșit, decizi să-i spui ce ai pe suflet, din moment ce ești atât de supărat și nu te simți respectat.

Prietenul: Salut!Ce faci?

Animatorul:

Prietenul: Oh, n-am observat cât e ceasul!

Animatorul:

Prietenul:Ești prea sensibil. N-am întârziat atât!

Animatorul:

Prietenul: Ei, haide, ești meschin. Chiar a intervenit o urgență!

Animatorul:

Prietenul: Nu-i bine să fii chiar așa!

Animatorul:

Prietenul: Bine. O să încerc să vin la timp data viitoare.

Animatorul:

Exercițiul 5 – Joc de rol comunicare asertivă

Imaginează-ți că ești într-una sau toate situațiile de mai jos. Cum ai aborda situația într-o manieră asertivă? Scrie în casele de mai jos răspunsurile la situațiile prezentate.

Situația 1

Imaginează-ți că mergi pentru a 3 a oară la secretariat să ți se stampileze carnetul de student ca să-ți faci abonament(ca restul colegilor tăi) și să nu mai mergi pe jos și ești refuzat din motive stupide(gen “*nu stampilez numai un carnet*”). **Cum vei răspunde în această situație astfel încât să nu jignești secretara, dar nici să renunți la a-ți cere drepturile?**



Situatia 2

Dacă colegul tău de apartament, uită că nu mai stă în cămin și că nu îi mai plătește statul fițele de genu *“tre să fiu on-line 23 din 24 (ca să vadă lumea că am net și că exist) chiar dacă eu folosesc calculatorul maxim 4 ore”*?

Situatia 3

Ești la facultate, în pauza, și încerci să mănânci repede ceva. Între timp te suna prietenul/prietena ta care a avut o zi foarte proasta și vrea să vorbească cu tine despre asta. **Cum vei răspunde în această situație, astfel încât să nu-ți superi prietenul/prietena și să și mănânci?**

Situatia 4

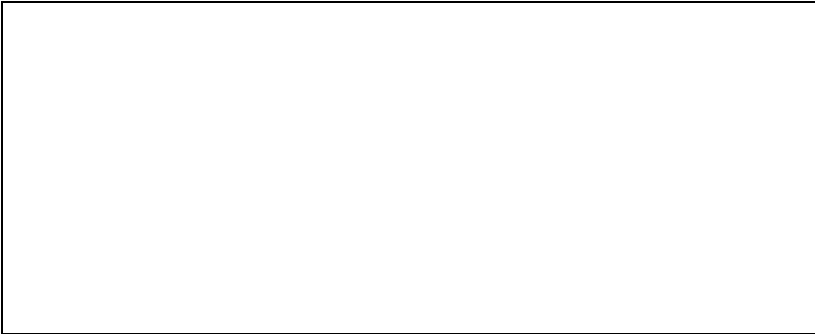
L-ai rugat pe colegul tău să-ți finalizeze un pliant de promovare a serviciilor firmei tale. Tu ai facut un design inițial, pe care l-ai rugat să-l completeze cu cateva poze. El a schimbat integral design-ul la care tu ai muncit timp de 2 săptămâni. Cum procedezi în această situație, astfel încât să nu-ți superi colegul care te-a ajutat și în trecut când tu nu te pricepeai deloc?



2.2 Exerciții practice conflict

Exercițiul 1 – Cum abordezi conflictele?

Gândește-te la un conflict avut în mediul universitar,(poate o secretră/profesor/coleg te-a nedereptățit, poate un coleg a râs de tine, poate un prieten te-a trădat etc). Gândește-te cum l-ai aborda acum știind ce s-a întâmplat atunci și care au fost consecințele.



Exercițiul 2 – Ce stil ai într-un conflict?

Notează în caseta de mai jos situațiile în care ai un stil dominator, un stil cooperant, de conciliere, evitare sau compromis într-un conflict! După ce ai făcut această analiză identifică-ți stilul dominant (care se manifestă frecvent) într-un conflict. Înainte să completezi caseta analizează stilurile de comportamente într-un conflict, descrise mai jos.

Caracteristicile stilurilor de comportament într-un conflict sunt următoarele:

Dominație: Aceasta sau nimic. Satisfacerea propriilor interese în detrimentul intereselor altora, lupta pentru putere. Conflictul nu poate fi soluționat dacă ambele părți utilizează această strategie. Consecințe: Provoacă ranchiună și dorință de răzbunare, distruge relații și înjosește alte persoane.

Evitare: Mă voi gândi la aceasta mai târziu. Modalitate diplomatică pentru a evita discuția, retragerea dintr-o situație amenințătoare. Consecințe: Risc de ruptură, deoarece nu se ține cont de mizele importante.

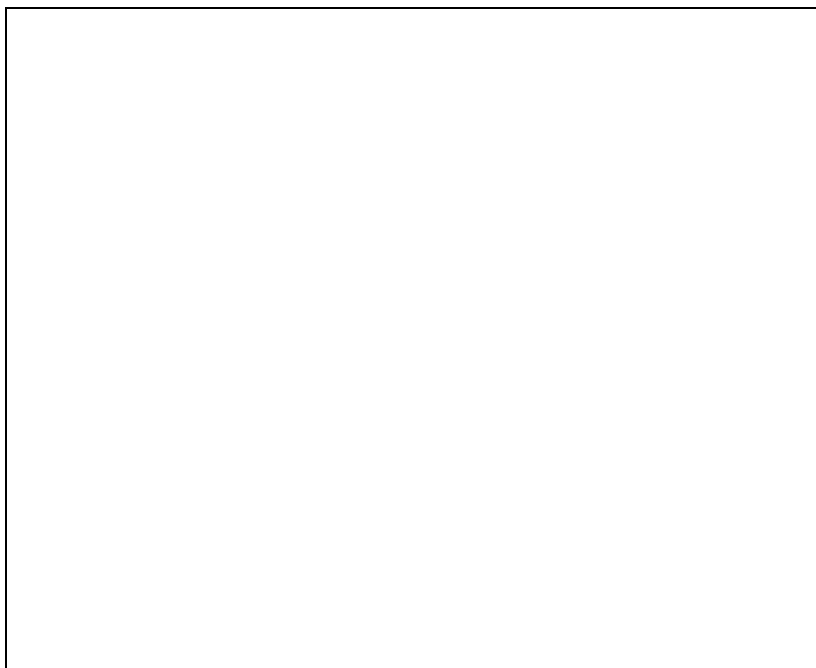
Conciliere: Eu accept tot ce dorești. Scopul este de a ceda; tendința de a-și sacrifica propriile interese în avantajul altora. Consecințe: Favorizează o ambianță armonioasă. 4 Dar poate provoca persoanei care cedează și sentimentul de insatisfacție și ciudă. Sau poate să apară ca un gest de slăbiciune. Conflictul poate reapărea mai târziu.

Compromis: Să facem o înțelegere. Căutarea unei soluții care ar satisface ambele părți; schimb de diferențe, concesiile reciproce. Consecințe: Găsirea rapidă a „mijlocului de aur”. Compromisul este util când părțile au o putere egală și scopuri total diferite. Toți vor avea de câștigat, dar și de pierdut, într-o

măsură neînsemnată. Oferă, însă, soluții puțin creative; provoacă relații de piață.

Colaborare: Două minți judecă mai bine decât una singură. Dorința de a lucra cu partea opusă; căutarea de soluții, când mizele sunt prea importante, pentru a accepta un compromis. Colaborarea este cea mai bună soluție pentru toți și implică un înalt grad de antrenare. Consecințe: Mai multă creativitate în soluționarea problemelor; consolidează echipa și ameliorează relația. Consumă, însă, timp și energie

Stiluri de comportament în conflict – exemple personale



2.3. Exerciții practice – Lucru în echipă

Exercițiul 1 - Care sunt resursele tale pentru a lucra eficient într-o echipă?

Gândește-te bine la următoarele aspecte și răspunde cu sinceritate. Dacă nu găsești răspunsul imediat, lasăți-vă timp pentru a reflecta și reveniți apoi asupra exercițiului.

Calitățile mele personale sunt

Competențele mele profesionale sunt

Limitele mele personale sunt:

Vulnerabilitățile mele profesionale sunt:

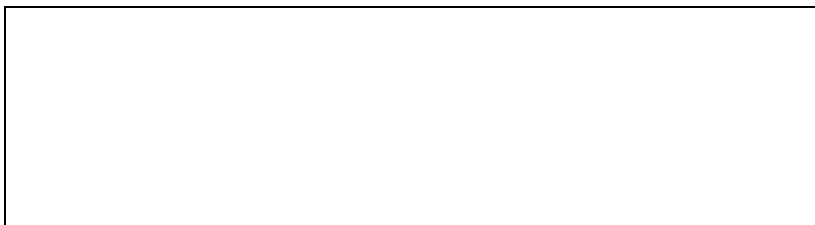
Cel mai bun prieten al meu are calitațiile/competențele.....,
limitele/vulnerabilitățile...



Persoana cu care pot colabora cel mai bine profesional are
calitațiile/competențele..., limitele/vulnerabilitățile....



Persoana cu care nu pot colabora profesional are
calitațiile/competențele..., limitele/vulnerabilitățile...



Persoana care îmi este cea mai antipatică are calitățile/competențele..., limitele/vulnerabilitățile...

Când cineva se dovedește mai competent decât mine, eu gândesc despre mine....

Când cineva se dovedește mai competent decât mine, eu mă simt....

Care este relația dintre valoarea mea și valoarea celorlalți?

Simt că valoarea mea se reduce dacă celălalt este valoros? Dacă da, cum îmi explic aceasta?

Ce pot să fac ca să mă simt valoros în prezența altor oameni valoroși?

Cum pot colabora cu alte persoane fără să simt că îmi pierd din valoare?

Ce pot să fac pentru a putea colabora mai bine cu ceilalți?

Exercițiul 2 – Experiența ta cu echipa

Notează în caseta de mai jos contextele în care nu ai putut să-ți exprimi opinia/punctul de vedere într-o echipă. Gândește-te ce te-a blocat să comunici, să te exprimi. Apoi scrie experiențele de lucru în echipă care au fost un real succes. Gândește-te de ce lucrul în echipă a avut succes reușind să vă atingeți scopul propus. La final încearcă să listezi motivele care au ajutat echipa să funcționeze și ce a reprezentat o barieră. Încearcă să te gândești și dacă ai putea să îmbunătățești vreun aspect la tine, care te-ar putea ajuta să lucrezi mai bine în echipă.

Contexte în care n-ai putut să-ți exprimi opinia

--

Contexte în care ai lucrat eficient în echipă

--

Motive care au ajutat echipa să fie eficientă

--

CAPITOLUL 3
ABC EMOȚIONAL...

”Inima colorează cu emoții ceea ce mintea pictează doar în alb și negru.”

Antonio Curnetta

Acest capitol își propune ca prin intermediul unor exerciții practice să te sprijine în descoperirea lumii emoțiilor. Se răspunde la întrebările: De ce simțim așa? Și cum ne simțim are un nume? Conștientizarea emoțiilor și gestionarea lor are ca și consecință dezvoltarea unei relații armonioase cu propria ta persoană dar și cu cei din jur.

Inteligența emoțională îți permite să-ți recunoști propriile emoții, dar și pe ale celorlalți și să diferențiezi între multitudinea de emoții pe care le simți într-un anumit context/situație sau pe care le percepi la alții.

De ce este important să distingi emoțiile? Pentru că te ajută să apreciezi corect propria stare emoțională sau a altora și să iei deciziile potrivite în situații concrete. Adesea, emoțiile îți conduc viața fără ca tu să fii conștient de acest lucru. Spre deosebire de inteligența cognitivă, pentru care există niste predispoziții genetice, cea emoțională poate fi învățată și exersată de-a lungul vieții.

A. Cele trei componente ale emoțiilor:

În societatea noastră, emoțiile sunt descrise din perspectiva sentimentelor. De exemplu, simți bucurie, pentru că știi că după-amiază vei merge la un film interesant pe care îl aștepti de multă vreme. Un coleg se simte rău, pentru că nu a trecut un examen. Acest limbaj al „simțurilor” este prezent

pretutindeni. Doar că, unii oameni îl folosesc mai mult și se exprimă cu ajutorul sentimentelor mai bine decât alții. De aceea, ar fi util să ai în vedere cele trei componente ale emoțiilor: cognitivă, fiziologică și comportamentală.

a. Componenta cognitivă

Să presupunem că George, care lucrează la departamentul IT, este îndrăgostit de munca lui. Consideră că nu este nimic mai interesant, mai provocator și mai stimulator decât să scrii programe de calculator.

Ioana, designer peisagistic, ar fi dispusă să accepte oricare altă muncă, cu condiția să fie în aer liber. Pentru ea, nu există nimic mai plictisitor decât să stai toată ziua în fața unui calculator.

George și Ioana au percepții și interpretări diferite despre ce anume le place să lucreze mai mult. Aceste gânduri, percepții, convingeri, așteptări formează componenta cognitivă a emoțiilor tale.

b. Componenta fiziologică

Imaginează-ți că este în jur de ora 2 noaptea și mergi pe o stradă dintr-un cartier întunecos și rău famat. Dintr-odată,

cineva țâșnește de după un colț și se îndreaptă către tine. Ce emoție crezi că te va încerca?

Pentru cei mai mulți – frică – care va declanșa o reacție fiziologică în corp: batai rapide ale inimii, uscarea gurii, accelerarea respirației, tremurat, pupile dilatate, etc. Organismul se va apăra printr-una din cele două reacții – fuga sau lupta. Toate acestea reprezintă componenta fiziologică a emoțiilor.

c. Componenta comportamentală

Cum îți exprimi bucuria? Dar tristetea? Frica? Supărarea? Furia? Componenta comportamentală se referă tocmai la acele comportamente prin care îți exprimi emoțiile. Tu ce faci când ești fericit? Zâmbești. Cei mai mulți oameni zâmbesc când sunt fericiți. În aproape toate culturile lumii, zâmbetul este un simbol universal asociat cu fericirea. Expresiile faciale, gesturile, poziția corpului, expresia ochilor, tonul vocii sunt expresii comportamentale ale emoțiilor.

În continuare, hai să vedem care sunt principalele emoții și cum le putem recunoaște atât la noi, cât și la alte persoane.

B. Despre emoții

Am vorbit despre emoții, am văzut care sunt componentele emoțiilor, dar, ce este o emoție?

Specialiștii spun ca emoțiile reprezintă reacții psihologice, mai mult sau mai puțin intense, față de anumite evenimente, situații, stimuli. Emoțiile sunt trasături umane fundamentale. Ele ne colorează viața, face ca tu, de exemplu, să te diferențiezi de alți oameni și să răspunzi într-un mod unic prin anumite emoții pe care le trăiești în diverse contexte de viață. Chiar și la aceleași situații, oamenii reacționează și simt diferit.

Hai să vedem, în continuare, care sunt emoțiile fundamentale.

1. Frica

Cu siguranță, au fost momente în viața ta când ai simțit frică. Frica, pe de o parte te poate mobiliza astfel încât să faci față unei primejdii, să lupți sau să rămăi inert, incapabil să găsești o soluție. Frica afectează toate vorbele, gândurile și faptele tale, alegerile și deciziile, toate reacțiile și răspunsurile tale. Ție de ce anume îți este frică? Poate fi frica de un eșec, frica de un examen, frica de ce se va întâmpla în viața, frica de singurătate, frica de izolare, frica de necunoscut, frica de moarte, etc.

2. Bucuria (Fericirea)

Sunt convinsă că ai experimentat și această emoție – bucuria de a fi împreună cu cei dragi, bucuria unei reușite, bucuria de a face lucruri care îți fac plăcere. Bucuria este o emoție pozitivă, caracterizată de o viziune optimistă a unei situații.

3. Tristețea

Tristețea este o emoție caracterizată prin sentimente de deznădejde, pierdere și neajutorare. Când ești trist, te poți simți liniștit, mai puțin energic și retras. Paul Ekman spune că orice lucru ar fi în stare să ne facă triști, dar cel mai des, omul este trist din cauza pierderilor suferite - nereușita profesională, pierderea serviciului sau afacerii, pierderea stării bune de sănătate, cât și de pierderea persoanelor dragi. Tristețea poate fi însoțită și de alte emoții, în special furia și/sau teama.

4. Mânia (Furia)

Mânia este una dintre emoțiile pe care, noi ca oameni, o experimentăm destul de des. Cu siguranță și tu! Așa cum spunea Benjamin Franklin, “mânia nu apare niciodată fără motiv, dar rareori apare pentru unul care să merite”. Este acel monolog interior în care îți dai singur dreptate, este nevoia de a-ți umple mintea cu argumente dintre cele mai convingătoare pentru a-ți

vărsa furia. Și, cu cât te gândești mai mult la ceea ce te-a înfuriat, cu atât mai mult îți alimentezi gândurile negative care îți amplifică furia. Cel mai bine ar fi să te concentrezi pe altceva și să te calmezi.

5. Disprețul

Poate ai simțit într-un anumit context o poziție de superioritate față de cineva/ceva pe care tu îl credeai într-o poziție inferioară. Acesta este disprețul. Un amestec de dezgust, furie, revoltă, indignare, desconsiderare. Dintre toate microexpresiile faciale, disprețul este cea mai subtilă microexpresie pentru că afișarea ei nu implică o “echipă” întreagă de mușchi și uneori poate fi confundată cu un zâmbet ironic.

6. Dezgustul

Dezgustul este o emoție negativă de respingere, repulsie față de un obiect, imagine sau stare pe care tu o consideri ca fiind contaminată, necurată din punct de vedere fizic sau psihic.

Poți simți dezgust dacă ai, de exemplu în fața ta un aliment urat mirositor, alterat sau poți simți dezgust față de anumite persoane ciudate, bolnave, urâte, ghinioniste, imorale.

7. Uimirea

Uimirea sau uluirea este o emoție de bază care apare ca urmare a unui fapt neașteptat sau a unei surprize plăcute sau neplăcute. Cu siguranță și tu ai trăit această emoție atunci când te-a impactat un anumit eveniment, situație, om. Dacă te gândești câteva clipe, poți să descrii un astfel de context.

3.1 Exerciții practice

Exercițiul 1 – Emoțiile mele

Te rog să te gândești la tot ce ai simțit în ultima săptămâna și să notezi în caseta de mai jos emoțiile trăite de tine. Scopul acestui exercițiu este de a identifica emoțiile predominante trăite pe parcursul unei săptămâni. Te ajută să te autoreglezi emotional. De ex. dacă constăți că ai fost mai mult trist, găsește activități care te ajută să te deconectezi sau gândește-te ce nu funcționează de te simți în acest fel.

Exercițiul 2 – Povestea copilăriei

Gândește-te la povestea și la personajul care te-a impresionat în copilărie. Alege prima poveste care îți vine în minte. În continuare răspunde la următoarele întrebări:

- Ce te-a impresionat la poveste?
- Prin ce te identifici cu personajul?
- Cu ce perioada din viața ta seamănă povestea? / cu ce experiență a ta rezonază povestea?
- Care este emoția personajului?
- Cum se simte el?
- Când te-ai simțit ca el?
- Schimba povestea! Tu esti autorul. Cum arată povestea scrisă de tine?
- Ce spune povestea aleasă și schimbarea ei despre tine în termeni de nevoi și temeri?
- Ce te-a făcut să spui asta despre tine? / să te numești așa?

Scopul acestui exercitiu este de a provoca o primă exprimare emoțională și de a identifica aspecte ce țin de imaginea de sine/stima de sine și încrederea în sine.

La finalul caietului practic ai o serie de foi albe care te vor ajuta să-ți scrii povestea.

Exercițiul 3 – Emoții, gânduri, comportament

Completează tabelul de mai jos:


Situații	Gânduri care mă ajută	Gânduri care nu mă ajută	Emoții	Consecințe

Scopul acestui exercițiu este de a conștientiza și realiza o corelație între situații – gânduri care ajută – gânduri care nu ajută – emoții rezultate – consecințe, astfel încât să poți genera schimbările pe care ți le dorești.

Exercițiul 4 – Cum mă comport?

Raportat la experiența personală, analizează și scrie în caseta de mai jos situațiile în care se manifestă cele 7 emoții fundamentale descrise la începutul capitolului. Încearcă să conștientizezi cum le exprimi tu în comportament: de ex: frica – fug, rămân blocat; fericire – sar în sus, plâng, încep să gesticulez mai mult etc.

Scopul acestui exercițiu este să te sprijine în activarea mecanismelor de autoreglare, în cazul în care reacția comportamentală este disfuncțională.



3.2 Strategii de auto-reglare emoțională

Pe parcursul acestui capitol te-am încurajat să conștientizezi lumea emoțiilor și să identifici anumite aspecte necesar a fi autoreglate, mai departe îți propunem două soluții care să te sprijine în acest demers și câteva exerciții practice.

Strategii de autoreglare emoțională:

1. **Tehnica comportamentului opus** - când simți emoții puternice precum anxietate sau furie apar anumite tendințe naturale de a acționa: de exemplu, în cazul anxietății prima reacție este să eviți să te confrunți cu ceea ce consideri că ar fi periculos, iar în cazul furiei să îi ataci fizic sau verbal pe ceilalți. Tehnica comportamentului opus implică angajarea într-un comportament inconsistent cu emoția pe care o simți. Dacă simți anxietate, vei acționa opus emoției resimțite, expunându-te la ceea ce consideri periculos. Dacă simți furie, te vei retrage din contextul în care s-a declansat această emoție, acționand împotriva impulsului de a te comporta agresiv.
2. **Tehnica cubului de gheață** - este o tehnică simplă dar de mare impact. Aceasta presupune să ții în mână cuburi de gheață o perioadă cât mai lungă și să le strângi în mână cât de tare poți. Astfel, senzația fizică foarte

puternică pe care o simți te distrage de la emoțiile și impulsurile pe care le ai. În cazul exercițiilor fizice poți opta pentru o sesiune de 20 min de flotări, alergare sau chiar și o plimbare alertă este benefică. O altă metodă de intervenție la nivel fiziologic este relaxarea progresivă Jacobson prin care alternezi activarea și relaxarea principalelor grupe de mușchi.

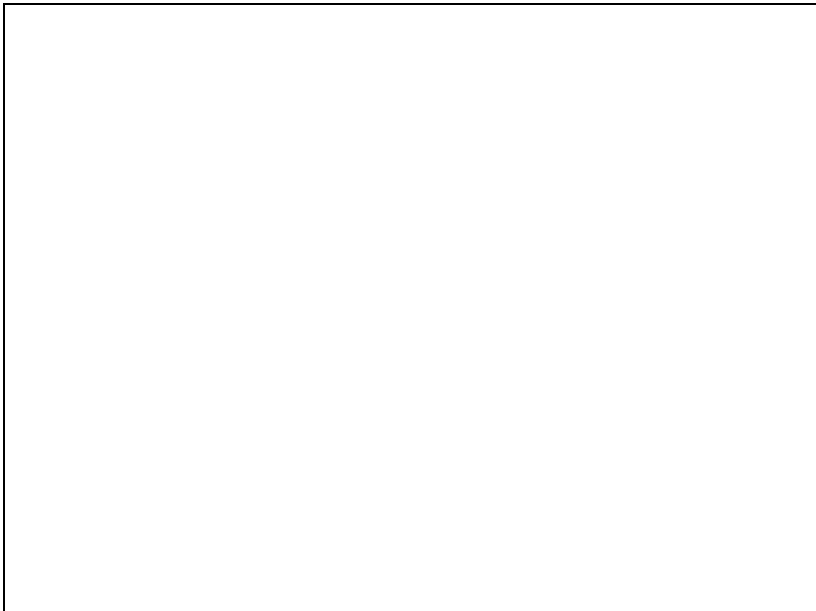
Exercițiul 1 - Confrunt sau evit?

Gândește-te și scrie în caseta de mai jos situațiile pe care încerci să le eviți pentru că îți provoacă emoții neplăcute. Ulterior gândește-te la situații pe care ai reușit să le confrunți, și la ce strategie ai aplicat. Se poate strategia replica și la situațiile pe care încă le eviți?



Exercițiul 2 - Acceptarea

Acceptarea anumitor reacții comportamentale în situații care creează emoții neplăcute este esențială pentru aplicarea anumitor strategii de autoreglare. Gândește-te și scrie în caseta de mai jos reacțiile emoționale în anumite situații, acceptă că fac parte din propria personalitate, împacă-te cu tine și nu te lupta pentru a le inhiba. După această etapă gândește-te dacă ești pregătit să faci efortul necesar pentru a autoregla situațiile respective, cât de puternic îți afectează viața de zi cu zi sau perspectivele profesionale (un exemplu poate fi mancatul compulsiv).



CAPITOLUL 4
LEADERSHIP

*”Liderul este acea persoană care reușește să scoată simplitate
din dezordine, armonie din dezbinare și oportunitate din
dificultate”*

Albert Einstein

Acest capitol te provoacă să-ți faci o autoanaliză și să descoperi dacă ai calități de lider. Dacă ai parcurs exercițiile din capitolele anterioare, deja ar trebui să ai o imagine mai clară despre personalitatea și abilitățile tale exersate și necesar a fi dezvoltate, astfel încât să-ți poți face o prima autoevaluare. Desigur că și exercițiile din acest capitol te vor ajuta să-ți confirmi părerea deja formată și te vor sprijini să-ți face o autoevaluare cât mai realistă privind calitățile de lider. Înainte de a-ți face autoanaliza îți oferim câteva repere teoretice privind conceptul de leadership și lider.

Leadership înseamnă în primul rând conducere (în sens de activitate de conducere), dar în același timp și capacitatea, abilitatea de a conduce, în cazul nostru o comunitate sau un grup de persoane dintr-un mediu defavorizat, angrenate într-o activitate de economie socială. Leadership-ul înseamnă viziune, încurajare, entuziasm, dragoste, energie, pasiune, obsesie, consecvență, utilizarea simbolurilor, a fi atent la prioritățile altora, drama adevărată (cauzată și de management), crearea eroilor la toate nivelurile, instruire, plimbări eficiente prin 2 organizație și încă o grămadă de alte lucruri” (Tom Peters & Nancy Austin. *A Passion for Excellence*.

The Leadership Difference. London: Fontana; 1986. p. 5-6) “Leadership-ul este o relație reciprocă între cei care aleg să

conducă și cei care aleg să îi urmeze” (James Kouzes and Barry Posner. *Credibility: How leaders Gain it and Lose it – Why eople Demand it*. Jossey-Bass. March 1997) “Un leader are abilitatea de a face oamenii să fie mulțumiți cu ceea ce fac și ajută oamenii să simtă că munca lor ajută la atingerea scopului pe termen lung pe care îl are organizația.

Un leader provoacă angajații să treacă de nivelul de bază de eficiență și să încerce să atingă potențialul lor maxim; se străduiesc să obțină ceea ce este mai bun de la angajați. Un leader este cel care recunoaște realizările, succesele și recompensează persoanele în cauză cum se cuvine. Una dintre cele mai importante trăsături ale leaderului este că tratează greșelile ca experiențe de învățare.” (Kouzes, J.M., Pozner, B.Z. *Student leadership practices inventory*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers. 1998). Leadershipul este un fenomen complex ce atinge aproape toate procesele organizaționale, sociale și personale. Depinde de un proces de influență, în care oamenii sunt inspirați spre a atinge anumite obiective prin motivație personală. Într-un recent rezumat al teoriilor pe leadership, Northouse identifica patru teme comune privind modul în care leadershipul este exprimat:

- este un proces
- implică influență

- se realizează în cadrul uni grup
- presupune realizarea unui obiectiv

Leadership se referă la un proces prin care o persoană poate influența un grup de indivizi în realizarea unui obiectiv comun. Autoritatea managerială poate exista, dar nu este necesară. Se conturează astfel ideea că leadershipul este “un proces în care un individ influențează un “grup spre atingerea unor obiective comune“.

Leadershipul și managementul nu sunt similare, cu toate că cele două categorii sunt adesea folosite interschimbabil. Managementul acoperă o sferă mai largă ce include leadershipul, considerat a fi o funcție a managementului. Leadership-ul reprezintă capacitatea de a determina oamenii să acționeze. Leadership-ul se află în relație directă cu capacitatea de a influența comportamentul oamenilor.

Manager

- Controlează riscul
- Este reactiv
- Caută și apoi urmează o direcție Impune, aplică regulile organizației
- Coordonează și controlează efortul
- Face lucrul (sarcina) bine

- Putere derivată din rolul formal
- Muncă de specialitate
- Specialist în aspectele tehnice
- Atent la conținut
- Accent pe tehnici
- Succes bazat pe predictibilitate
- Obiective Planuri Strategie de sus în jos
- Accent pe rezultate imediate
- Liniar rațional, analitic
- Efort și recompense individualizate
- Managementul știe ce este mai bine
- Succesul este succes personal
- Potrivit doar pentru organizație (urmărește profitul)

Lider

- Își asumă riscuri
- Este proactiv
- Furnizează ceva în care să crezi
- Schimbă regulile organizației
- Inspiră realizările, creațiile, rezultatele
- Face ceea ce trebuie (componenta etică)
- Putere derivată din rolul informal
- Muncă de adaptare, modelare

- Specialist în relațiile sociale
- Atent la proces
- Accent pe principii
- Succes bazat pe inovare și adaptare
- Viziune și valori
- Energie
- Leadership la toate nivelurile
- Accent pe rezultate pe termen lung
- Intuitiv, vede în ansamblu
- Efort și recompense de echipă
- Doar împreună știm ce este mai bine
- Succesul este succesul celorlalți
- Potrivit pentru organizație în context social.

4.1. Exerciții practice

Exercițiul 1

Desenează un lider, în desen include aspectul, comportamentul și calitățile unui lider. Pentru a te ajuta îți prezentăm și un exemplu:



Mai departe, în caseta de mai jos, încearcă să-ți faci și ție autoportretul, concentrând aspectul, comportamentul și calitățile tale de lider.

Exercițiul 2

Completează chestionarul de mai jos și afla dacă ești extrovertit/introvertit sau ambivert:

Instrucțiuni

Notează următoarele afirmații cu cifre între 1 și 5:

1 = nu mă caracterizează absolut deloc, nu este deloc adevărat, nu sunt absolut deloc de acord

2 = nu mă caracterizează deloc

3 = neutru

4 = mă caracterizează

5 = mă caracterizează foarte mult, este foarte adevărat, sunt total de acord

1. Când ma aflu într-un grup mare de oameni obosesc aproape instant.
2. Sunt extrem de precaut când iau decizii.
3. Mă simt imediat stors de energie dupa ce ies din casă, chiar și atunci când mă simt bine.
4. Nu-mi asum riscuri decat după o atentă evaluare sau investigație.
5. Când eram copil, mi s-a spus că eram "tăcut."
6. Când sunt în prezența mai multor oameni am tendința de a-mi căuta un loc unde să fiu singur.
7. Nu iau decizii pripite.
8. Zgomotul sau lumina excesivă ma obosesc și imi dau senzația ca nu am suficient aer.
9. Analizez cu rabdare toate datele înainte de a lua o decizie.
10. Cel mai bine lucrez într-un mediu linistit.

Acum fă totalul rezultatelor obținute. Adună valorile numerice acordate fiecărei întrebări. Ex: valoare acordată întrebarea 1 - 2 + valoare întrebarea 2 – 5 puncte = 7 s.a.m.d)

--

Iată interpretarea rezultatelor:

38 sau mai mult: **Introvertit**

Daca ar fi să alegi, preferi să petreci timpul cu persoanele care-ți sunt dragi, sau să bei un pahar de vin cu un prieten apropiat decât să mergi la o petrecere plină de oameni pe care nu-i cunoști. Te gândești de două ori înainte de a spune ceva, nu-ți asumi riscuri cu ușurință și preferi singurătatea. Te simți plin de energie cand îți concentrezi atenția asupra unui subiect sau a unei activități care te pasionează. Când te afli în medii pline de stimuli (prea multa gălăgie, prea mulți oameni etc) tinzi să te simți copleșit. Preferi medii liniștite, spirituale și pline de frumos; ai o viață interioară intensă și cel mai bine te simți când ești cu tine însuși.

Între 22 și 37: **Ambivert**

Te afli undeva între introvertiți și extrovertiți. De multe ori, ambivertii au ce este mai bun din ambele categorii, putând profita atât de trăsăturile bune ale personalității introvertitului cât și de cea a extrovertitului, după caz.

21 sau mai puțin: **Extrovertit**

Iubești să socializezi și te umpli de energie când interacționezi atât cu prieteni cât și cu necunoscuți. De obicei ești săritor, competitiv și trăiești clipa. Ai o gândire rațională și nu te deranjează situațiile conflictuale. Dacă ar fi să alegi, preferi

mediile cu stimuli, care îți dau ocazia să vezi oameni și să vorbești cu ei. În medii liniștite tinzi să te plictisești și să devii agitat. Te implici în lumea din jurul tău și te încarci cu energie când ești în mijlocul acțiunii.

Exercițiul 3 - Ce știi să faci / Ce nu știi să faci

Completează următorul tabel, analizându-te prin prima calităților unui lider enumerate mai sus:

Am următoarele abilități	Nu am următoarele abilități

Exercițiul 4 – Cum iau decizii?

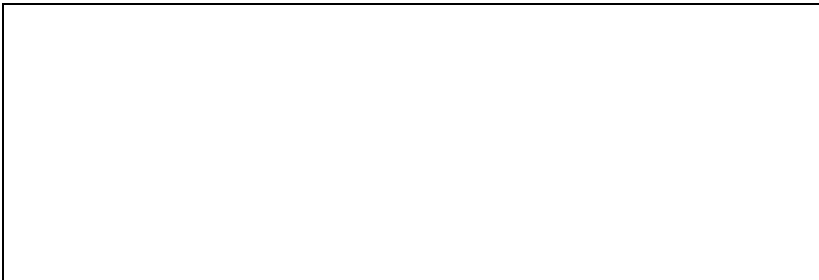
Fii conștient de faptul că un lider ia și decizii. Cu ajutorul exercițiului de mai jos vei putea să-ți organizezi pașii de luare a unei decizii.

Gândește-te la ultima decizie importantă luată și răspunde la întrebările de mai jos. Dacă ai omis unele dintre ele înseamnă că ai nevoie să-ți exersezi abilitățile de luare a unei decizii.

1. Care este problema?

2. Care sunt alternativele?

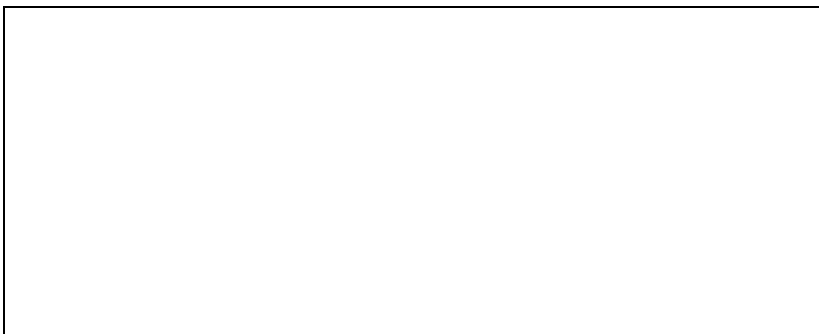
3. Care sunt criteriile?



Ierarhizeaza criteriile!



4. Evalueaza alternativele!



5. Ia decizia!

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the student to write their decision.

6. Argumentează decizia

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the student to write their justification for the decision.

Exercițiul 5

Scrie în prima casetă 3 puncte slabe și 3 puncte forte, pentru ca mai apoi, în cea de-a doua casetă, să notezi acțiuni pentru dezvoltarea unor abilități sau pentru depășirea anumitor puncte slabe.

Scopul acestui exercițiu este de a te ajuta să vezi diferența între punctele tale slabe și cele forte, dar mai ales să nu le confunzi. De asemenea, te ajută să identifici cele mai potrivite acțiuni de dezvoltare a calităților și depășirea defectelor pe care le ai.

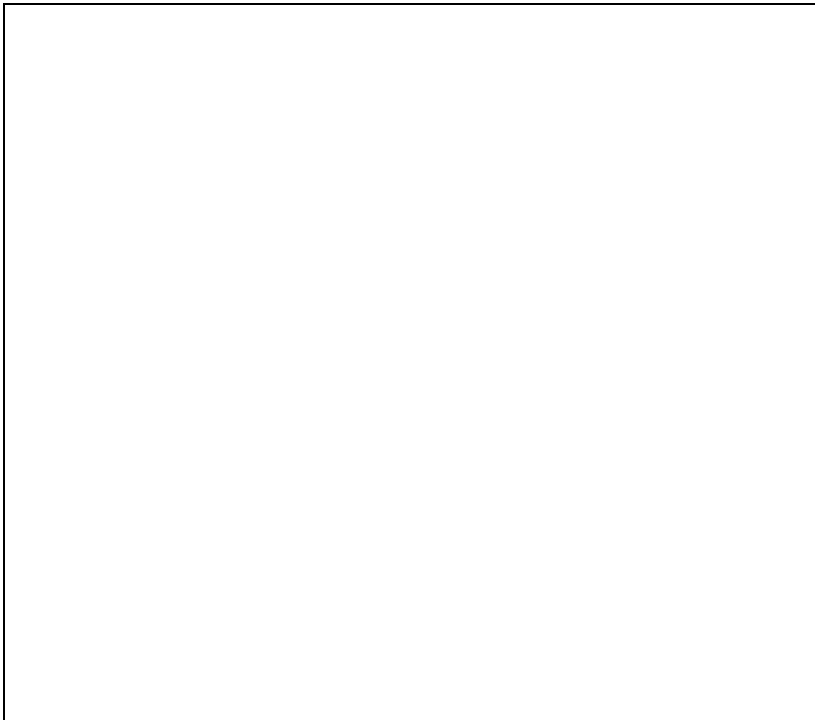
Puncte forte – puncte slabe

--

Acțiuni pentru dezvoltarea lor	Acțiuni pentru depășirea lor

Exercițiul 6

Gândește-te și scrie în caseta de mai jos experiențele de lucru în echipă pe care le-ai avut până în prezent. Ce rol ai avut în echipă? Ai identificat un lider al grupului? Ce ți-a plăcut la el? Ți-ai dori să-ți dezvolți și tu acele abilități? Plecând de la acest exercițiu creează-ți un obiectiv care să te susțină în a-ți dezvolta abilitățile de leadership.



Ca urmare a parcurgerii exercițiilor din caietul practic te provocăm să-ți construiești 50 de obiective, cu ecou în plan personal și profesional. La finalul anului, te rugăm să te întorci la caietul practic și să bifezi ce obiective ai reușit să atingi.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

BIBLIOGRAFIE:

1. **Coord. Lițoiu Nicoleta, Ghid practic de orientare și consiliere profesională, Editura Politehnica Press**
2. **Isabelle Michaud, Succesul în carieră, Editura C.H. Beck**
3. **Glenn R. Schiraldi, Manualul stimei de sine, Editura**
4. **Dr. Shirley Jenner, Ghidul carierei pentru absolvenți universitari, , Editura Curtea Veche**
5. **Toma Clara, Devenim ceea ce suntem, suntem ceea ce devenim, , Editura Sens Ascendent**

RESURSE ONLINE:

1. <https://psychologies.ro/cunoaste-te/dezvoltare-personala-cunoaste-te-2/comunicarea-asertiva-cheia-intelegerii-1320416>
2. https://www.academia.edu/9048371/CHESTIONAR_stiluri_invatare

