

**UNIVERSITATEA PEDAGOGICĂ DE STAT
„ION CREANGĂ” DIN CHIȘINĂU**

**Cu titlu de manuscris
C.Z.U.: 37.091-051(043.2)**

GORAȘ Mariana

**OPTIMIZAREA PROCESULUI DE ADAPTARE
PROFESIONALĂ A CADRELOR DIDACTICE
DEBUTANTE ÎN MEDIUL ȘCOLAR**

**531.01 – Teoria generală a educației
Rezumatul tezei de doctor în științe ale educației**

Chișinău, 2025

Teza a fost elaborată în cadrul Școlii Doctorale „Științe ale Educației”
a Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din Chișinău

Componenta Comisiei de susținere publică a tezei de doctorat:

Președintele Comisiei:

1. **GHICOV Adrian**, doctor habilitat în pedagogie, conferențiar universitar, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă”

Conducător științific:

2. **ȚĂRNĂ Ecaterina**, doctor habilitat în științe ale educației, profesor universitar, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă”

Referenți oficiali:

3. **BODRUG-LUNGU Valentina**, doctor habilitat în pedagogie, profesor universitar, USM
4. **OVCERNCO Nadejda**, doctor în pedagogie, conferențiar universitar, UPSC
5. **IANIOGLO Maria**, doctor în pedagogie, conferențiar universitar, Universitatea de Stat din Comrat

Susținerea va avea loc la 03.12.2025, ora 15:00 în ședința Comisiei de susținere din cadrul Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din Chișinău, str. I. Creangă 1, bl.2, sala Senatului

Teza de doctor și rezumatul pot fi consultate la Biblioteca Științifică a Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din Chișinău și pe pagina web a ANACEC (www.cnaa.md)

Rezumatul a fost expediat la 03.11.2025

Președintele Comisiei de susținere _____ **GHICOV Adrian**, doctor habilitat în pedagogie, conferențiar universitar

Conducător științific _____ **ȚĂRNĂ Ecaterina**, doctor habilitat în pedagogie, profesor universitar

Autor _____ **GORAȘ Mariana**

©Goraș Mariana, 2025

CUPRINS

REPERELE CONCEPTUALE ALE LUCRĂRII.....	3
CONȚINUTUL TEZEI.....	9
CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI.....	24
BIBLIOGRAFIE	28
LISTA PUBLICAȚIILOR AUTOAREI LA TEMA TEZEI.....	31
ADNOTARE	33
ANNOTATION.....	34

LISTA ABREVIERILOR

AP – adaptare profesională

CBAM - modelul adoptării bazate pe preocupări (Concerns-Based Adoption Model)

CCMA - modelul de adaptare al construcției carierei

CDD - cadre didactice debutante

DAP - dimensiuni ale adaptării profesionale

MȘ – mediu școlar

TWA - modelul adaptării la muncă (Minnesota Theory of Work Adjustment)

REPERELE CONCEPTUALE ALE LUCRĂRII

Actualitatea și importanța temei abordate.

Modernizarea sistemului de învățământ, inspirată de abordări pedagogice contemporane din state precum Finlanda, Olanda, Estonia, impune o atenție sporită asupra procesului de formare inițială a cadrelor didactice debutante. În acest context, racordarea la standardele internaționale de performanță nu se poate realiza fără un sistem eficient de suport profesional, menit să optimizeze adaptarea profesională a cadrelor didactice debutante (CDD) în mediul școlar, asigurându-le o tranziție eficientă de la formarea universitară la practica didactică. Prin urmare, actualitatea și importanța unei astfel de cercetări este mai evidentă ca oricând, având în vedere provocările multiple cu care se confruntă CDD. Fenomenul de fluctuație și abandon școlar în rândul CDD reprezintă o problemă majoră, cu implicații negative pe termen lung asupra calității predării și a stabilității sistemului educațional. Studiile de specialitate atenționează că un număr semnificativ de profesori părăsesc sistemul în primii cinci ani de carieră, adesea din cauza lipsei de suport, a dificultăților de integrare și a sentimentului de izolare profesională [17], [28], [42], [45], [75], [76]. În acest cadru statistic, cercetarea științifică devine imperativă pentru a optimiza procesul de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. Analiza situației actuale relevă o lipsă de modele și programe validate științific, menite să optimizeze procesul de adaptare profesională a CDD. De asemenea, actualitatea și importanța acestei cercetări sunt confirmate și de date statistice care evidențiază dificultățile întâmpinate de CDD. *Raportul anual privind diagnosticarea nevoilor actuale de cadre didactice calificate în învățământul general prin monitorizarea procesului de plasare în câmpul muncii al absolvenților programelor de studii în domeniul Științe ale Educației*, 2023, precizează că „în anul bugetar 2023 și-au dat demisia până/imediat la expirarea termenului stabilit de trei ani efectiv lucrați în funcție didactică 35 de cadre didactice debutante angajate prin repartizare, dintre care: 34% au plecat din sistem în primul an de activitate didactică; 14% în al doilea an de activitate didactică, 0% debutanți au plecat în al treilea an de activitate didactică; 52% au plecat din școală imediat la expirarea termenului de 3 ani” [76], cunoscută sub numele de „exodul cadrelor didactice” are consecințe grave: 1) costuri financiare ridicate pentru recrutare și formare; 2) scăderea calității actului educațional, deoarece școlile se confruntă constant cu lipsa de personal calificat și experimentat; 3) presiune sporită asupra grupului profesional, care trebuie să preia sarcini suplimentare etc. În contextul european, țări precum Estonia, Letonia, Cehia etc, adesea citate ca modele în educație, au investit masiv în programe de mentorat și sprijin profesional pentru debutanți [75].

Descrierea situației în domeniul cercetării și identificarea problemei de cercetare

Preocupările științifice naționale și internaționale privind optimizarea procesului de adaptare profesională subliniază necesitatea unui comportament proactiv din partea debutantului și a unui grad sporit de flexibilitate și deschidere față de schimbările progresive din mediul școlar. În opinia autorilor M. Savickas [60], Rh. Lazarus [20], A. Rean [72], V. Negovan [24], M. Zlate [47], G. Pânișoară și I-O. Pânișoară [30], O. Paladi [27], Vl. Guțu [16], N. Silistraru [38], E. Puzur [33], M. Pleșca [32], E. Țarnă [42] etc., optimizarea procesului de adaptare profesională este abordată ca un construct multidimensional, implicând „capacitatea debutantului de a traversa cu succes tranziția” [59]. Numeroși autori includ în componența constructului multiple dimensiuni ale adaptării profesionale: *bunăstarea emoțională și fizică la locul de muncă* (Rh. Lazarus [20], M. Seligman [36], C. Cooper [51], D. Goleman [15], M. Cojocaru-Boroșan [9], T. Șova [39] etc.), *adaptarea la cultura mediului școlar* (W. Jackson [55], N. Schlossberg [62], E. H. Schein [61], F. Davis [52], M. Jigău [19], E. Țarnă [41], E. Losii [22] etc.); *congruența dintre personalitate și exigențele mediului* (S. H. Osipow [57], C. Ostroff [58], G. Lemeni [21], V. Negovan [24], V. Gh. Cojocaru și V. Cojocaru [8] etc.); *relațiile interpersonale, socializarea și comunicarea* (N. Schlossberg, E. Wawrs, J. Goodman [63], T. N. Bauer [49], T. Rudică [34], E. Păun [29], N. Silistraru [37], L. Sadovei [35], N. Ovcerenco [26], C. Zagaievski [46]) etc. Așadar, abordările științifice definesc adaptarea profesională ca un proces activ în care debutantul se acomodează cu specificul unui mediu de lucru, prin afiliere la cultura organizațională. În acest context, contribuțiile științifice din Republica Moldova privind adaptarea profesională se disting prin relevanța lor semnificativă, abordând direct nevoile specifice ale cadrelor didactice debutante: Л. Гришанов și В. Цуркан au studiat „problemele adaptării sociale a studenților din primul an” [71]; M. Pleșca a analizat „mecanismele psihologice fundamentale care influențează adaptarea studenților la activitatea de învățare” [32]; E. Țarnă a investigat „impactul diverselor probleme asupra procesului de adaptare a studenților în mediul universitar” [40]; E. Puzur a stabilit „o corelație între trăsăturile de personalitate ale studenților de anul I și procesul lor de adaptare psihosocială” [33]; O. Paladi a cercetat „orientările valorice și adaptarea psihosocială la vârsta adolescenței, cu implicații pentru tranziția către viața profesională” [27]. Alți cercetători au subliniat necesitatea extinderii studiului adaptării dincolo de anumite discipline pe dimensiunea metodologică și interdisciplinară: N. Bucun, S. Mustață, V. Guțu și Gh. Rudic afirmând că, „deși adaptarea a fost intens cercetată în biologie, psihologie și medicină, studiile în pedagogie rămân să fie insuficiente” [4], o constatare care confirmă actualitatea și importanța cercetării.

Problematica adaptării profesionale în mediul școlar, a devenit o preocupare centrală pentru cercetătorii din România. Cercetările lui M. Jigău sunt relevante în contextul optimizării procesului de adaptare profesională, având o contribuție semnificativă în domeniile mentoratului în carieră, evidențiind necesitatea ca „strategiile adaptării să corespundă schimbărilor progresive de pe piața muncii” [19]. Urmând această direcție, cercetătorii M. Zlate și V. Negovan au avut aport semnificativ, cercetând problemele fundamentale din psihologie și pedagogie, propunând „strategii de adaptare specifice mediului universitar” [48]. V. Negovan a analizat „congruența, ajustarea și adaptarea în carieră” [24]. O contribuție remarcabilă o are și autoarea S. Făt, afirmând că „adaptarea la noua profesie are loc atunci când un limbaj și o cultură devin puternic legitimate prin accesul la resursele existente” [14]. În ideea de a eficientiza managementul resurselor umane, G. Pânișoară și I-O. Pânișoară au investigat elemente esențiale ale integrării și adaptării profesionale [30]. O contribuție importantă în domeniu o are și E. Păun, care a „descrie patru etape ale dezvoltării profesionale a debutantului în primul său an de activitate” [28]. Aceste studii subliniază importanța adaptării proactive, oferind o bază solidă de informații pentru cercetarea optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. În baza analizei literaturii de specialitate, *constatăm o insuficiență a cercetărilor privind optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar, lipsa unui Model pedagogic proactiv și a unui Program de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar*, toate în comun justifică **motivul alegerii temei de cercetare**.

Analiza cadrului teoretic și a celui practic ne-a permis identificarea **contradicțiilor**:

- contradicția dintre necesitatea de a găsi soluții eficiente la problemele de adaptare profesională a CDD și absența unui cadru teoretico-metodologic eficient pentru optimizarea acestui proces în mediul școlar;
- contradicția dintre prevenirea inadaptării profesionale și lipsa implementării unei metodologii de evaluare a nivelului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar;
- contradicția dintre necesitatea stringentă de a oferi suport de mentorat pentru o adaptare profesională eficientă și lipsa unui *Model pedagogic proactiv* și a unui *Program de optimizare a procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar*.

Contradicțiile expuse au conturat **problema de cercetare**, care constă în formularea răspunsului la următoarele întrebări: 1) Care sunt fundamentele teoretico-metodologice eficiente și ce model conceptual poate fi proiectat pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar?; 2) Cum poate fi

implementată și validată o metodologie integrată care să evalueze și să optimizeze procesul de adaptare profesională a CDD în mediul școlar?; 3) Ce modele și programe de mentorat pot fi implementate pentru a optimiza procesul de adaptare profesională a CDD în mediul școlar?

Scopul cercetării constă în conceptualizarea teoretico-metodologică, elaborarea și validarea *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar*.

Obiectivele cercetării:

1. Analiza epistemologică și identificarea reperelor teoretico-metodologice privind optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar.
2. Evaluarea și sintetizarea modelelor de suport și a practicilor de mentorat pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar.
3. Conceptualizarea și proiectarea *Modelului pedagogic proactiv pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar*.
4. Investigarea experimentală a dinamicii optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar.
5. Validarea *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*.

Ipooteza generală a cercetării: optimizarea procesului de adaptare profesională în mediul școlar va fi realizată dacă cadrele didactice debutante vor beneficia de un *Model pedagogic proactiv și de implementarea unui Program de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*.

Suportul teoretico-științific al cercetării este fundamentat pe abordări teoretice și concepții din științele educației, psihologia organizațională, psihologia carierei și sociologie. Acestea sunt confirmate prin analiza comparativă a documentelor strategice și normative: *Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova Europeană 2030”* [78] și *Codul Educației al Republicii Moldova* [74], *Raportul Comisiei Europene „Carierile cadrelor didactice în Europa”* [75] etc. Cercetarea s-a realizat pe coordonatele epistemică, teoretică și metodologică în baza: analizei conceptelor de *adaptare, adaptare profesională, optimizarea adaptării profesionale* (R. Doron și F. Parot [13], J. A. Simons ș.a. [65], O. Paladi [27], E. Țărnă [40] etc.); *factorii, dimensiunile și indicatorii adaptării profesionale* (Rh. Lazarus [20], M. Savickas [59], M. Cojocar-Boroza, E. Țărnă, L. Sadovei [10], T. Șova [39], A. Puzur [33] etc.); *ajustarea, tranziția și afilierea în optimizarea procesului de adaptare profesională* (D. Super și E. Knasel [66], S. Osipov [57], M. Jigău [19], V. Negovan, M. Dincă [25]); *congruența dintre personalitatea cadrului didactic debutant și mediul școlar și etapele*

de adaptare profesională (F. Davis [52], E. Păun [28], G. Lemeni și O. Negru [21], V. Gh. Cojocaru și V. Cojocaru [8]), *modele, practici de mentorat și strategii de optimizare a procesului de adaptare profesională* (L. Muntean-Trif [23], A. Coulon [68], A. Rean [72], J. C. Hetu, M. Lavoie [69], A. Afanas [1], V. Negovan [24], V. Andrișchi [2], E. Țărnă [40], C. Ostroff și S. Kozlowski [58]).

Metode aplicate în cercetare: *metode teoretice* (documentarea științifică, analiza comprehensivă și comparativă, sinteza, generalizarea, sistematizarea și modelarea teoretică); *metode praxiologice* (experimentul pedagogic de constatare, formare și control, observarea directă, interviul, chestionarea); *metoda ipotetico-deductivă de interpretare și evaluare a datelor statistice* (reprezentarea grafică și identificarea corelațiilor între grupurile de indicatori, determinarea coeficientului de corelație Pearson, analiza statistică după IBM Corp. Released 2023. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 29.0.2.0 Armonk, NY).

Noutatea și originalitatea științifică a cercetării este obiectivată de: determinarea fundamentelor teoretico-metodologice din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar; proiectarea *Modelului pedagogic proactiv pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*; elaborarea, implementarea și validarea *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*.

Rezultatele științifice principale înaintate spre susținere constau în analiza epistemologică și identificarea reperelor teoretico-medologice privind optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD; conceptualizarea și proiectarea *Modelului pedagogic proactiv pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*; evaluarea și sintetizarea modelelor de suport și practicilor de mentorat privind optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar; determinarea experimentală a dinamicii optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar și validarea *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*.

Problema științifică soluționată în teză constă în optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar prin fundamentarea teoretico-metodologică a unui Model pedagogic proactiv și a unui Program de mentorat.

Valoarea teoretică a cercetării este justificată de: definirea conceptului de optimizare a procesului de adaptare profesională; analiza comparativă a politicilor naționale și internaționale pentru adaptarea profesională optimă a cadrelor didactice; identificarea reperelor teoretice necesare optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar; conceptualizarea și proiectarea *Modelului*

pedagogic proactiv pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante; identificarea celor 8 dimensiuni ale adaptării profesionale (DAP) și a indicatorilor specifici pentru fiecare dimensiune; evaluarea și sintetizarea modelelor de suport și a practicilor de mentorat pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar; elaborarea Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar.

Valoarea aplicativă a cercetării este argumentată de: constatarea nivelului de adaptare profesională în raport cu dimensiunile și indicatorii prestabiliți; stabilirea categoriilor de rezistență la schimbare progresivă din mediul școlar și corelarea acestora cu nivelul de adaptare profesională; investigarea experimentală a dinamicii optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar; aplicarea metodelor de evaluare și a strategiilor de adaptare profesională; validarea Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar.

Implementarea rezultatelor științifice s-a realizat în cadrul experimentului pedagogic, s-a desfășurat între anii 2022 și 2025 și a fost organizat în instituțiile de învățământ general din 16 raioane și 2 municipii din Republica Moldova. Lotul experimental a inclus 117 respondenți: 97 de CDD fără experiență profesională; 20 de mentori, cu o experiență de minimum 5 ani.

Aprobarea rezultatelor cercetării. Rezultatele cercetării au fost discutate și aprobate în cadrul ședințelor comisiei de coordonare a tezei, a seminarelor metodologice, conferințelor științifice internaționale și naționale, prin publicații științifice la tema de cercetare, prin prelegeri și traininguri, lecții publice desfășurate la cursurile de formare din cadrul *Programului de formare profesională cu participarea cadrelor didactice și manageriale* care implementează curriculumul la disciplina opțională *Educație pentru sănătate* în instituțiile de învățământ general din țară.

Publicații la tema tezei. Conținutul esențial al tezei a fost reflectat în 16 lucrări științifice (1 ghid metodologic de specialitate și 15 articole publicate în reviste de profil și culegeri la conferințe de nivel național în Republica Moldova și de nivel internațional în România, Ucraina).

Volumul și structura tezei. Teza include adnotările (română, engleză), lista abrevierilor, lista tabelelor, lista figurilor, introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, 163 surse bibliografice, 7 anexe și este prezentată pe 145 pagini de text de bază, 10 tabele, 27 figuri.

Cuvinte-cheie: *optimizare, adaptare, adaptare profesională, cadre didactice debutante, mediul școlar, mentor, mentorat, dimensiuni ale adaptării profesionale, factori, indicatori, optimizarea procesului de adaptare profesională.*

CONȚINUTUL TEZEI

În **Introducere** se argumentează motivația, actualitatea temei de cercetare, sunt formulate scopul, obiectivele și ipoteza, este enunțat suportul teoretic al cercetării, este prezentată noutatea și originalitatea științifică a cercetării privind optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar.

În **capitolul 1, Optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante – repere epistemologice**, este analizat și generalizat cadrul conceptual al cercetării. Sunt analizate numeroase definiții, evidențiind problemele specifice legate de multidimensionalitatea optimizării procesului de adaptare profesională. Sincretismul conceptelor privind *optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante* se datorează atât realității științifice postmoderne, pe care o exprimă noțiunile conexe adaptării, cât și reconstrucției modalităților de abordare a tranziției în carieră. Termenul de **optimizare** a fost explicat de D. Hameiline, A. El Ahmadi [apud 13], L. Vigotski [44], U. Bronfenbrenner și P. Morris [50] etc. *Optimizarea* reprezintă „selectarea și implementarea celor mai eficiente soluții economice dintr-un set de alternative”, „a îmbunătăți”, „a face optim”, „a corespunde unor exigențe sporite”, semnificând „ansamblul de lucrări de cercetare operațională care urmărește găsirea celei mai bune soluții pentru rezolvarea unei anumite probleme” [3]. În contextul cercetării noastre, *optimizarea reprezintă procesul de a alege și de a implementa cea mai eficientă strategie de adaptare profesională dintr-o serie de opțiuni disponibile*. Aceasta presupune utilizarea unor metode analitice și a unei abordări strategice pentru a identifica cea mai bună cale de urmat în vederea depășirii dificultăților de adaptare profesională. În plus, adaptarea profesională implică o continuă dezvoltare a competențelor, a experienței și a oportunităților, pentru a asigura un parcurs profesional de succes. În acest context, **optimizarea procesului de adaptare profesională** nu se referă doar la aspectele economice, ci și la cele de adaptare profesională, de dezvoltare și schimbare, fiind un proces dinamic și continuu de autoevaluare și de îmbunătățire, care permite CDD să-și atingă potențialul maxim în carieră. Definiția optimizării se referă la ideea „de acțiune eficientă”, valorizând „acțiunea de a optimiza și rezultatul acesteia”, aplicând „acțiuni de a face ceva optim, de a ameliora, a îmbunătăți sau a perfecționa” [7], [12], [31]. Astfel, după analiza diverselor definiții ale termenului „optimizare”, sintetizăm o explicație fundamentală pentru cercetarea noastră: *optimizarea este o acțiune de îmbunătățire a procesului de adaptare profesională, făcând vizibilă eficiența rezultatului din diverse perspective*. Remarcăm că *optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*, fiind un fenomen complex și multiaspectual, necesită o analiză multidimensională, concentrându-ne atât asupra schimbărilor care au loc la nivelul subiectului adaptării, cât și la nivelul contextului adaptogen. Conceptul de *adaptare* a fost analizat din diverse perspective de cercetare

(pedagogică, psihologică, sociologică, biologică, fiziologică, medicală etc.). Aceste abordări au contribuit substanțial la explicarea fenomenului, completându-se reciproc și oferind o imagine complexă asupra *optimizării procesului de adaptare profesională*. Credem că *optimizarea procesului de adaptare profesională depinde de capacitatea CDD de a-și schimba comportamentul*, astfel încât să răspundă eficient la situații dificile, pentru a-și securiza poziția și a-și asigura o evoluție de lungă durată în carieră. În sens general, *adaptarea profesională* reprezintă un proces dinamic prin care debutanții își modelează comportamentul și resursele cognitive pentru a face față provocărilor și solicitărilor cotidiene, după cum afirmă J. A. Simons, S. Kalichman și J. A. Santrock [65], R. Doron și F. Parot [13], V. Negovan [24], E. Țărnă [42], [43], M. Cojocaru-Borozan, E. Țărnă, L. Sadovei [10] etc. Totalitatea opiniilor autorilor menționați ne permite să deducem că *optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar este multidimensională și este condiționată de o diversitate de factori și indicatori*.

Capitolul prezintă o analiză comparativă a politicilor naționale și internaționale de adaptare profesională optimă a CDD în mediul școlar, evidențiind experiențele altor țări privind implementarea programelor de mentorat pentru acest scop. Analiza comparativă a politicilor educaționale naționale și internaționale ne-a permis să identificăm bunele practici privind optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD și să evaluăm relevanța acestora pentru contextul educațional autohton (Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova Europeană 2030” [78], Codul Educației al Republicii Moldova” [74], Regulamentul cu privire la activitatea de mentorat [77], Raportul Comisiei Europene „Carierile cadrelor didactice în Europa” [75] etc.). Am stabilit că optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar depinde de capacitatea CDD de a face față schimbărilor progresive, dar și de implementarea unui plan de acțiuni consolidate, având caracter formativ și suportiv necesar pentru a răspunde proactiv exigențelor adaptative. Analiza experiențelor din țările europene demonstrează că transferul de bune practici este fundamental pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar.

Capitolul 1 sintetizează orientările teoretice, analizând dimensiunile necesare optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar, precum:

- Teoria bazată pe trăsături și factori (F. Parsons) - oferă un cadru util pentru optimizarea adaptării profesionale a CDD, punând accent pe programele de mentorat și pe „congruența dintre personalitate și profesie”;
- Teoria personalității vocaționale (John L. Holland) - subliniază importanța „diferențelor individuale” și analiza afilierii CDD la specificul culturii mediului școlar;

- Teoria dezvoltării carierei (D. Super) - descrie atât importanța etapelor în care individul se adaptează în timpul tranziției, cât și a modului în care este percepută schimbarea progresivă; considerăm importantă corelarea etapelor de dezvoltare profesională cu perspective de optimizare a procesului de adaptare profesională;
- Teoria social-cognitivă a carierei (R. W. Lent, S. D. Brown și G. Hackett, S. Osipov etc. - explică modul în care debutanții iau decizii în carieră și cum își dezvoltă traseele profesionale;
- Teoria adaptării la muncă (TWA), R. Dawis și L. Lofquis [53]) - analiza importanței interacțiunii dintre individ și mediul de lucru, înțelegerea congruenței individ-mediul, predicția satisfacției în muncă și analiza performanței profesionale în timpul tranziției;
- Teoria constructivistă (M. Savickas [60]) - propune crearea unui cadru în care debutanții trebuie să își poată construi activ cunoștințele și competențele profesionale. Optimizarea procesului de adaptare profesională se focalizează pe capacitatea CDD de a fi flexibili și deschiși la schimbările progresive din mediul școlar.

Pentru o înțelegere holistică a optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar, au fost analizate 8 dimensiuni ale adaptării profesionale (DAP), stabilind factorii specifici și indicatorii care influențează direct aria specifică de adaptare profesională: *DAP1. Bunăstare emoțională și fizică la locul de muncă; DAP2. Adaptarea la cultura mediului școlar; DAP3. Satisfația profesională; DAP4. Competența profesională percepută; DAP5. Relaționarea interpersonală eficientă; DAP6. Adaptarea la schimbările din perioada tranziției; DAP7. Implicarea și angajamentul profesional; DAP8. Autoreflexia și dezvoltarea personală.* Au fost aduse argumente despre complexitatea adaptării profesionale, demonstrând că dificultățile apărute pe o anumită dimensiune (de exemplu, *DAP1. Bunăstarea emoțională*) pot afecta negativ și alte dimensiuni ale adaptării (de exemplu, *DAP2. Adaptarea la cultura mediului școlar*).

În capitolul 2, Considerații metodologice privind optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante, este analizat specificul adaptării profesionale în mediul școlar, descriind realitatea la care trebuie să se afilieze CDD. Optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD reprezintă un pilon esențial pentru asigurarea calității procesului educațional și pentru sustenabilitatea sistemului de învățământ din R. Moldova. În acest sens, constatări concludive le găsim la autorul E. Păun [28], care consideră că „adesea, adaptarea la noile exigențe profesionale presupune abandonarea progresivă a iluziilor profesionale construite pe baza elevului ideal, descrise și inoculate în perioada formării inițiale.” În opinia noastră, această afirmație depășește o simplă constatare psihanalitică; ea subliniază dimensiunea emoțională profundă a dificultăților de adaptare profesională, întrucât nu sunt doar provocări practice, ci și o stare de disconfort, nervozitate, frustrare, anxietate sau chiar

epuizare, care afectează bunăstarea CDD, după cum menționează autorii Rh. Lazarus [20], A. Rean [72], V. Negovan [24], M. Zlate [47], E. Țărnă [43], O. Paladi [27], M. Savickas [59] etc.

Capitolul include o analiză a metodelor de evaluare și a strategiilor de adaptare profesională, prezentând diverse modele și bune practici de sprijin pentru optimizarea acestui proces. De asemenea, în capitol sunt abordate două aspecte esențiale. Pe de o parte, sunt explorate metodele necesare pentru a evalua obiectiv nivelul de adaptare profesională a CDD. Pe de altă parte, sunt identificate unele strategii de adaptare profesională eficiente, care vor constitui baza pentru elaborarea unui program formativ. Cu certitudine, metodele de evaluare a nivelului de adaptare profesională a CDD sunt variate și pot fi clasificate în mai multe categorii, de la cele cantitative la cele calitative. În accepțiunea noastră, o abordare calitativă combină mai multe metode pentru a obține o imagine de ansamblu reală. Plecând de la constatările teoreticienilor și practicienilor, cele mai frecvente metode de evaluare a nivelului de adaptare profesională sunt bazate pe autorefecție, pe observare directă sau indirectă [2], [30], [61]. Cercetările pe care le-a efectuat Rh. Lazarus pun accent pe două tipuri de metode de evaluare [20]:

- *evaluarea primară* – se are în vedere dacă apariția unui eveniment sau situație afectează starea de bine a individului (se analizează relevanța situației pentru scopuri, congruența personalitate-mediu și forma de implicare);
- *evaluarea secundară* – se referă la strategiile de adaptare existente (se analizează acțiunile care determină sau ar putea preveni inadaptaarea, învinuirea sau aprecierea cuiva, potențialul adaptativ și așteptările față de viitor).

Menționăm că Rh. Lazarus stabilește „o corelație intrinsecă și dinamică între metodele de evaluare și strategiile de adaptare utilizate de individ” [Ibidem, p.188]. Această legătură nu este unilaterală, ci mai degrabă un ciclu continuu, în care percepția inițială a evenimentului influențează alegerea strategiilor, iar succesul sau eșecul acestora, la rândul lor, pot optimiza sau nu procesul de adaptare profesională. Detaliind și concretizând, subliniem că *evaluarea primară stabilește atât nivelul de adaptare profesională, cât și dinamica optimizării*. La rândul lor, strategiile de adaptare profesională, odată implementate, pot fi evaluate pentru a se măsura impactul lor asupra optimizării procesului de adaptare profesională. Potrivit autorilor A. Rean și A. Cudașov [73], „evaluarea nivelului de adaptare profesională nu ar trebui să fie percepută doar ca un proces de măsurare, ci ca un instrument de diagnostic”. În acest sens, prin aplicarea unor metode de evaluare cantitative și calitative, mentorul poate identifica nevoile și punctele forte ale CDD, precum și dificultățile cu care se confruntă. În această ordine de idei, evaluarea nivelului de adaptare al debutantului, acceptarea mentorului și calitatea strategiilor de adaptare sunt factori determinanți în succesul optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar.

Întrucât *strategiile de adaptare profesională presupun o mare capacitate de autoreglare*, considerăm importante cele 4 resurse propuse de M. Savickas, adesea

denumite „cei 4 C” [60]: 1) *conștientizare* – se referă la preocuparea pentru viitor și la capacitatea de a privi înainte și de a se pregăti pentru evenimentele viitoare. Implică planificarea proactivă a tranzițiilor viitoare cu o atitudine plină de speranță. Este esențială pentru optimizarea procesului de adaptare; 2) *control* – reprezintă abilitatea de a-și asuma responsabilitatea pentru modelarea propriei persoane și a mediului profesional. Aceasta presupune utilizarea autodisciplinei, a efortului susținut și a persistenței în fața provocărilor. Implică asumarea responsabilității pentru optimizarea procesului de adaptare profesională, dezvoltarea carierei și luarea deciziilor; 3) *curiozitate* – se manifestă prin deschiderea către explorarea posibilităților și scenariilor alternative, precum și prin capacitatea de a se imagina în diferite situații și roluri profesionale. Această strategie activă generează noi aspirații și direcții, încurajând explorarea congruenței; 4) *Încredere* (Confidence) – se referă la credința în propria abilitate de a-și actualiza traseul profesional ales, dinamizând optimizarea procesului de adaptare profesională. Încrederea se construiește prin experiențele acumulate în procesele de explorare și căutare de informații, consolidând sentimentul de competență și eficacitate personală în procesul de adaptare. În opinia noastră, aceste patru resurse strategice sunt interconectate și se influențează reciproc, contribuind activ la optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. Strategiile de adaptare profesională sunt variate și interconectate, incluzând abordări: *cognitive* (restructurarea cognitivă, gândirea orientată spre viitor, rezolvarea problemelor) [8], [16], [18], [21], [64], [70], *emoționale* (reglarea emoțională prin mindfulness, reîncadrare, comunicare flexibilă) [7], [9], [20], [30], *comportamentale* (învățarea socială, dezvoltarea proactivă a abilităților) [5], [11], [19], *proactive* (identificarea stresorilor, planificare, autorefecția) [39], [16], [17], [52]. Referindu-ne la aplicabilitatea strategiilor de adaptare profesională, menționăm că optimizarea procesului de adaptare profesională eficientă necesită un set divers de strategii individuale, care pot fi clasificate în categorii cognitive, emoționale, comportamentale și proactive. Aceste strategii permit CDD să se afilieze cu succes la schimbările progresive și la provocările mediului școlar. Deducem că un proces de adaptare profesională optimizat se bazează pe un ciclu continuu de evaluare-suport-evaluare. O soluție în direcția implementării mecanismelor de suport emoțional și psihologic integrate în programele de mentorat este propusă de S. Făt [14], care subliniază importanța implementării următoarelor *categorii de suport pentru CDD*: 1) *suport informațional* - oferirea de informații clare despre sistemul de învățământ, politicile educaționale și direcțiile strategice la nivel de școală și sistem; 2) *suport la resurse și material didactic* - asigurarea accesului la instrucțiuni și oportunități de a experimenta diverse resurse și materiale didactice; 3) *suport emoțional* - crearea unui mediu pozitiv, bazat pe atenția și afecțiunea colegilor; 4) *suport pentru gestiunea clasei* - consilierea debutantului în probleme de ordine, disciplină și organizare a clasei. Relevant pentru înțelegerea suportului necesar în optimizarea procesului de adaptare profesională este

modelul explicativ-interpretativ al angajatului în mediul organizațional, propus de E. Schein [61] - care subliniază că adaptarea profesională nu este un eveniment singular, ci un proces dinamic și continuu, puternic influențat de interacțiunea dintre debutant și cultura organizațională. Modelul conține trei etape esențiale - *renunțarea, schimbarea cognitivă și întărirea* – prin care debutantul își abandonează vechile deprinderi, dobândește noi cunoștințe și comportamente, și, în final, le integrează în noua sa identitate profesională. Suportul mentorului este fundamental. Mentorul stabilește o relație suportivă și deschisă cu noul angajat: 1) răspunde nevoilor și așteptărilor de adaptare profesională; 2) consolidează identitatea profesională; 3) susține emoțional debutantul; 4) valorizează colaborarea; 4) dezvoltă perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională. Un alt model privind practicile eficiente de adaptare profesională, este *Modelul adoptării bazate pe preocupări* (Concerns-Based Adoption Model - CBAM), propus de Hall și Hord [54], care pune accentul pe „elementul uman al schimbării progresive”, nu doar pe aspectele tehnice sau logistice. Modelul transformă procesul de adaptare de la un eveniment pasiv la un proces activ și gestionat, centrat pe CDD, sporindu-i șansele de succes profesional. Prin acest model, mentorul poate: 1) *diagnostica nivelul de adaptare profesională și nevoile de suport*; 2) *personaliza intervențiile* (de exemplu, în loc să aplice o abordare superficială, mentorul oferă suport personalizat); 3) *monitorizează progresul* (de exemplu, mentorul monitorizează dinamica optimizării procesului de adaptare profesională, urmărind ca debutanții să profeseze de la preocupări de nivel inferior la cele superioare.

În continuare, au fost analizate diverse modele și practici de suport pentru optimizarea procesului de adaptare profesională: *Modelul explicativ-interpretativ al angajatului în mediul organizațional*, *Modelul adoptării bazate pe preocupări*, *Modelul de adaptare propus de Rh. Lazarus și S. Folkman*, *Modelul de adaptare al construcției carierei (CCMA)*, *Modelul adaptării la muncă (Minnesota Theory of Work Adjustment – TWA)*, constituind un cadru valoros pentru elaborarea *Modelului pedagogic proactiv al optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante* (Fig.1), având ca scop valorizarea componentelor structurale și crearea unor perspective favorabile optimizării procesului de adaptare profesională a CDD. *Modelul pedagogic proactiv al optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante* (Fig.1) nu este un set rigid de reguli, ci un sistem flexibil care se ajustează în funcție de evoluția contextului și a nevoilor de adaptare profesională a CDD. *Modelul pedagogic proactiv* pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD transmite o abordare modernă și strategică, întrucât nu se așteaptă ca problemele inadapării profesionale să apară și apoi să fie rezolvate (*abordare reactivă*). Obiectivele *Modelului pedagogic proactiv* se concentrează pe prevenția inadapării (identificarea nivelului de adaptare profesională a CDD), planificare și sprijin continuu (*abordare proactivă*).

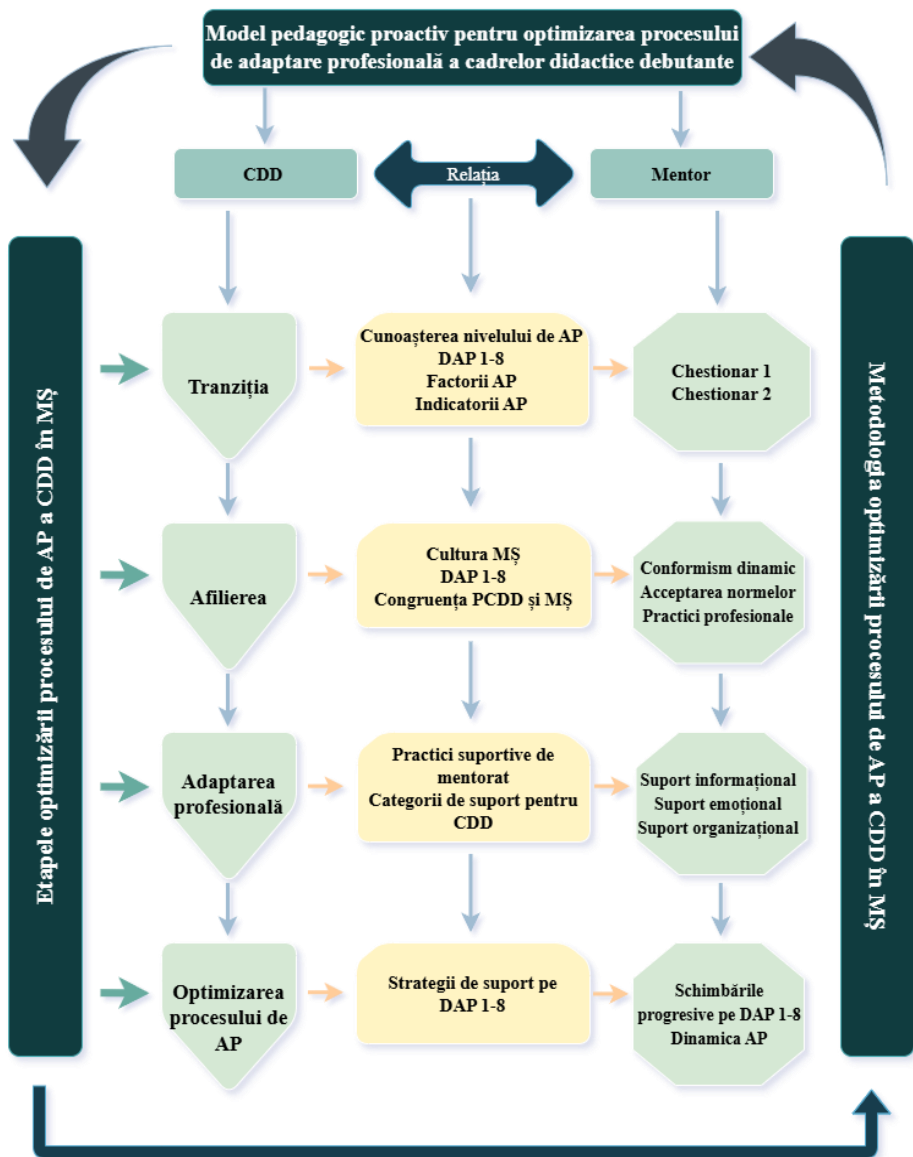


Figura 1. Model pedagogic proactiv al optimizării procesului de adaptare profesională a CDD

Modelul pedagogic proactiv al optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante (Fig.1) conține 4 etape: tranziția (perioada inițială de acomodare cu noul mediu), afilierea (acceptarea identității culturale a

mediului școlar), *adaptarea profesională* (stabilirea obiectivelor de mentorat pentru adaptarea profesională) și *optimizarea procesului de adaptare profesională* (schimbarea progresivă și dinamizată a procesului de adaptare profesională), toate fiind interdependente și având un rol important în optimizarea adaptării profesionale a CDD în mediul școlar. *Modelul pedagogic proactiv* oferă un cadru de ghidare „scaffolding” (conceptul de „schelă cognitivă” propus de L.Vygotsky [67]), permițând CDD să-și optimizeze adaptarea profesională în mod progresiv, de la simplu la complex, având sprijinul unui mentor. La început, mentorul oferă instrucțiuni clare, structurate și sprijin direct pentru sarcinile de bază. Aceasta este „schela” inițială, care ajută CDD să se familiarizeze cu elementele și conceptele fundamentale ale modelului. Pe măsură ce CDD capătă încredere și stăpânește competențele de bază, mentorul reduce gradual nivelul de intervenție. CDD preia mai multă inițiativă și responsabilitate, iar mentorul trece de la a oferi soluții la a urmări schimbările progresive (abordare proactivă). Componentele *Modelului pedagogic proactiv* au constituit o bază solidă de orientare teoretico-practică în elaborarea *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*.

În capitolul 3, *Optimizarea adaptării cadrelor didactice debutante în mediul școlar – demers experimental*, este prezentat eșantionul și designul experimental, descriind detaliat instrumentele de cercetare. Rezultatele experimentului de constatare sunt analizate și prezentate grafic, fiind aduse argumente solide pentru elaborarea și implementarea *Programului de mentorat*, având ca scop optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. Cercetările din cadrul studiului au fost organizate în baza unui experiment pedagogic clasic, desfășurat în instituții de învățământ primar, gimnazial și liceal din Republica Moldova, cu implicarea mentorilor și a cadrelor didactice debutante. **Experimentul pedagogic** s-a desfășurat între anii 2022 și 2025 și a inclus trei etape succesive: de constatare (2022-2023), de formare (2023-2024) și de validare (2024-2025). **Lotul experimental** a inclus 117 respondenți, distribuiți astfel: 20 de mentori, cu o experiență de minimum 5 ani, ce au participat doar în experimentul formativ, și 97 de CDD, fără experiență profesională. **Scopul experimentului de constatare** constă în identificarea dimensiunilor și indicatorilor care influențează optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar. Pentru constatarea nivelului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar a fost aplicat Chestionarul 1. *Evaluarea nivelului de adaptare profesională în raport cu dimensiunile și indicatorii prestabiliți* (Tradus și validat de E. Țărnă după A. A. Rean și A. P. Cudașev [73]. Precizăm că în baza literaturii de specialitate și a întrebărilor din Chestionarul 1, au fost identificate 8 dimensiuni ale adaptării profesionale (DAP) împreună cu indicatorii prestabiliți pentru fiecare dintre acestea. Menționăm că pentru fiecare răspuns s-a acordat câte 1 punct,

având o cheie de scorare pentru cele 8 dimensiuni ale adaptării profesionale (DAP) și indicatorii prestabiliți pentru fiecare dintre acestea. Precizăm că analiza *bunăstării emoționale și fizice la locul de muncă (DAP1)* se concentrează pe modul în care CDD își gestionează starea emoțională, stresul și oboseala în mediul profesional (Fig. 2.).

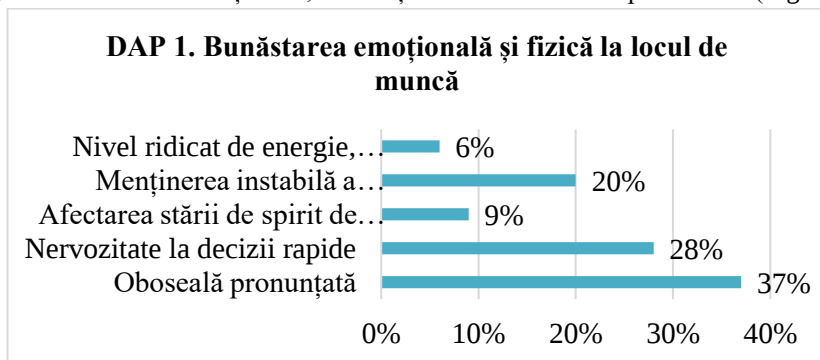


Figura 2. Distribuția frecvenței indicatorilor pe DAP 1. „Bunăstarea emoțională și fizică la locul de muncă” (experiment de constatare)

În baza algoritmului de scorare obținute pe DAP 1. „Bunăstarea emoțională și fizică la locul de muncă” în raport cu indicatorii nominalizați, observăm că un procent semnificativ de CDD *sint oboseală intensă la locul de muncă* (37%). Compararea datelor expuse în Fig. 2 permite să constatăm că *aproape o treime dintre respondenți* (28%) *se simt nervoși atunci când trebuie să ia decizii rapide*. Constatăm că un procent mic (9%), dar tot semnificativ, semnalează faptul că dificultățile întâmpinate la locul de muncă le afectează starea de spirit, având un impact negativ asupra optimizării procesului de adaptare profesională, iar o cincime dintre CDD (20%) au dificultăți în a-și menține calmul în situații dificile și doar un procent mic (6%) indică un nivel pozitiv de bunăstare emoțională și fizică, considerându-le dificultăți pentru optimizarea procesului de adaptare profesională.

În contextul experimentului de constatare, analiza *adaptării la cultura mediului școlar (DAP 2.)* explorează măsura în care debutanții înțeleg și internalizează normele, valorile și regulile specifice școlii. Analizând rezultatele pentru DAP 2. „Adaptarea la cultura mediului școlar” (Figura 3), observăm că 18% dintre CDD nutresc o senzație de excludere, iar 16% se raportează comparativ la așteptările celorlalți. Rezultatele obținute indică spre un procent semnificativ de respondenți care se simt oarecum marginalizați, izolați sau preocupați de modul în care sunt percepuți de ceilalți colegi. Analiza constatativă a datelor prezentate în figură demonstrează că 12% dintre CDD au dificultăți în relaționarea și colaborarea cu colegii și tot 12% sunt dependenți de aprecierea celorlalți, acordând o importanță deosebită validării din partea colegilor.

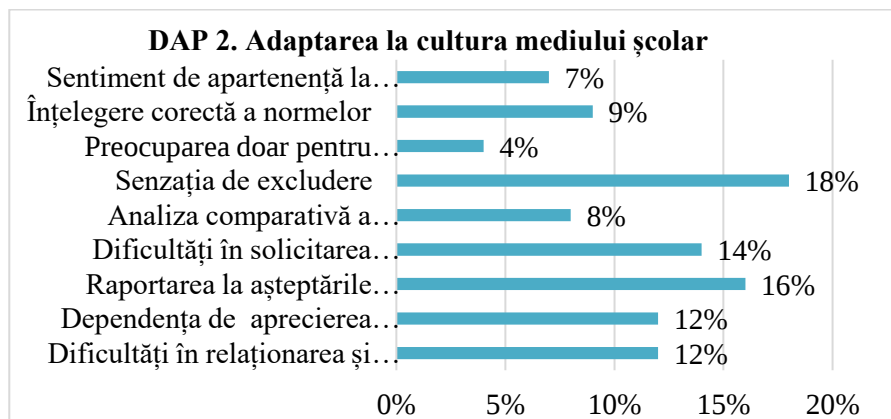


Figura 3. Distribuția frecvenței indicatorilor pe DAP 2. „Adaptarea la cultura mediului școlar ” (experiment de constatare)

Constatăm că *14% dintre CDD au dificultăți în solicitarea ajutorului*. Rezultatele obținute reflectă o reticență în a cere sprijin, fie din teama de a părea vulnerabil, fie dintr-o lipsă de încredere în disponibilitatea mentorului sau în capacitatea colegilor de a oferi suportul necesar. Datele expuse în Fig. 3 semnaleză că *9% dintre CDD înțeleg corect normele din mediul școlar și doar 7% au un sentiment de apartenență la grupul profesional*. Rezultatele date semnaleză că debutanții au dificultăți în a înțelege pe deplin normele și cultura profesională din mediul școlar, fiind lipsiți de un sentiment puternic de apartenență la comunitatea profesorală. În continuare, Fig. 4 ilustrează rezultatele comparării valorilor vizând indicatorii nominalizați pentru *adaptarea la schimbările progresive (DAP 6)*.

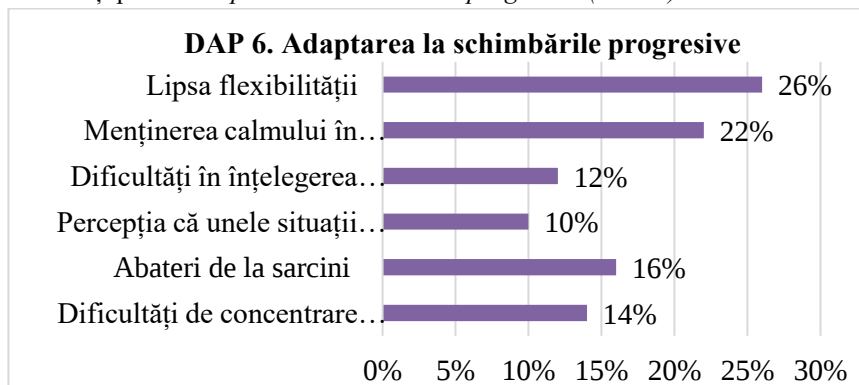


Figura 4. Distribuția frecvenței indicatorilor pe DAP 6. „Adaptarea la schimbările din perioada tranziției” (experiment de constatare)

Rezultatele statistice prezentate în Fig. 4 demonstrează faptul că *lipsa de flexibilitate și dificultatea de a menține calmul în situații dificile reprezintă cele mai semnificative dificultăți privind adaptarea la schimbările survenite în perioada tranziției*. A fost stabilit că 26% dintre CDD nu sunt flexibili, întâmpină dificultăți în a se adapta la noi situații, cerințe sau schimbări organizaționale, 22% dintre respondenți nu pot fi calmi în situații tensionate, 14% dintre CDD au dificultăți de concentrare asupra noului, iar 12% au dificultăți în înțelegerea deciziilor conducerii. În continuare, pentru *stabilirea categoriilor de rezistență la schimbare progresive din mediul școlar și corelarea acestora cu nivelul de adaptare profesională* și pentru a acumula materialul constatativ privind optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar, am inclus în setul instrumentelor de cercetare Chestionarul 2. *Adaptarea profesională la schimbările progresive din mediul școlar*, adaptat și validat de E. Țărnă după A. Chelcea [6]). Prin deducția logică și interpretarea comparativă a datelor am grupat *categoriile de rezistență la schimbare progresive* în funcție de impactul lor asupra nivelului de adaptare profesională. Astfel, *cu cât rezistența la schimbările progresive este mai mică, cu atât nivelul de adaptare profesională este mai înalt și invers* (Fig.5).

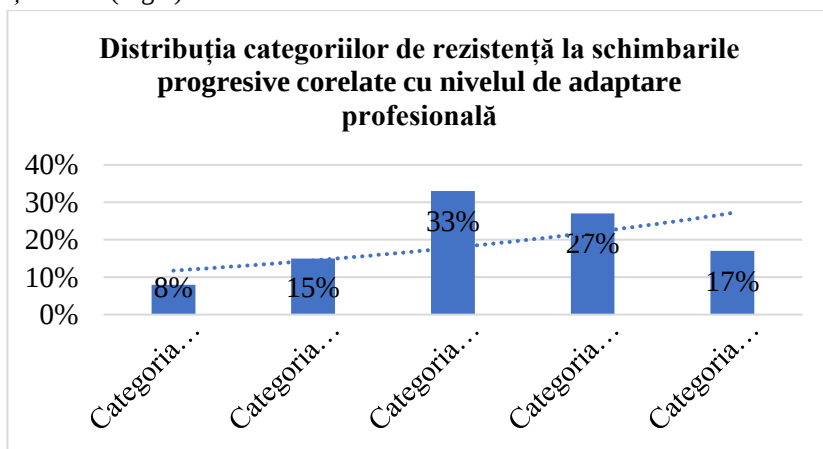
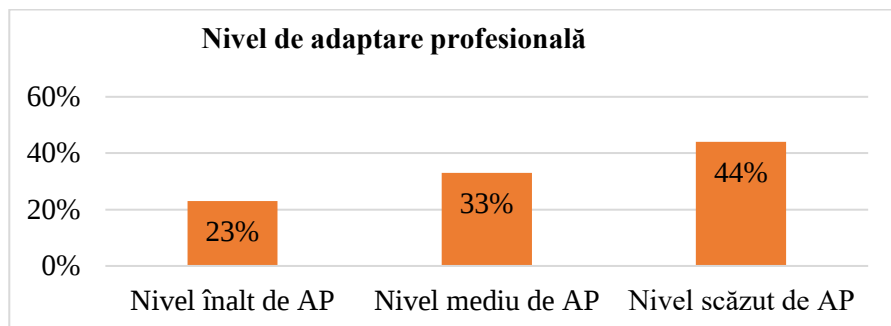


Figura 5. Distribuția categoriilor de rezistență la schimbările progresive corelate cu nivelul de adaptare profesională (experiment de constatare)

Studiul realizat și analiza comparativă confirmă următoarea distribuție sintetizată (Fig. 5 și Fig. 6): 1) Categoria I. (8%) + Categoria II. (15%) = 23% - *Nivel înalt de adaptare profesională*; 2) Categoria III. (33%) = 33% - *Nivel mediu de adaptare profesională*; 3) Categoria IV. (27%) + Categoria V. (17%) = 44% - *Nivel scăzut de adaptare profesională*.



**Figura 6. Distribuția nivelului de adaptare profesională
(experiment de constatare)**

Utilizând scala de evaluare de la 1 la 5, unde nivelul de adaptare profesională (AP) a fost clasificată drept: *nivel scăzut de AP* (cu un prag/valoare reprezentativă de <1.5), *nivel mediu de AP* (cu un prag/valoare reprezentativă de ≤ 2.00) și *nivel ridicat de AP* (cu un prag/valoare reprezentativă la ≥ 2.50). Așadar, rezultatele constatative oferă o imagine clară asupra *nivelului scăzut de adaptare profesională a CDD în mediul școlar* (44%), subliniind imperativul implementării unui *Program de mentorat*. Constatăm că doar o mică parte dintre CDD sunt cu *nivel înalt de adaptare profesională* (23%), însumând 8% din Categoria I și 15% din Categoria II, demonstrând o rezistență minimă sau scăzută la schimbările progresive din mediul școlar, dar chiar și în aceste categorii există unele dificultăți vizând optimizarea procesului de adaptare profesională.

Capitolul 3 include o descriere a *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar*. Programul de mentorat are la bază *Modelul pedagogic proactiv* (Fig.1). **Scopul Programului de mentorat** constă în optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. **Programul de mentorat** include o *descriere detaliată a procesului de selecție a mentorilor, modelul portofoliului de lucru, „Matricea de analiză a optimizării procesului de adaptare profesională pentru mentori”, „Grilă de optimizare a adaptării profesionale a CDD în mediul școlar”, „Structura tematică a sesiunilor de mentorat, corelată cu cele 8 DAP și indicatorii prestabiliți”*. În experimentul formativ au participat 20 de mentori, cadre didactice cu minimum 5 ani de experiență, selecțati în baza criteriilor predefinite. Pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar pe dimensiunile și indicatorii prestabiliți, au fost organizate 20 de ateliere de lucru pentru 20 de mentori și 97 de CDD, incluse în Programul de mentorat.

Experimentul de control a fost efectuat în vederea validării *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a CDD*. Analiza calitativă și cantitativă a rezultatelor reprezentate în Fig. 7 pune în evidență

schimbările pozitive care au survenit după implementarea *Programului de mentorat* pe DAP 1. „Bunăstarea emoțională și fizică la locul de muncă”.

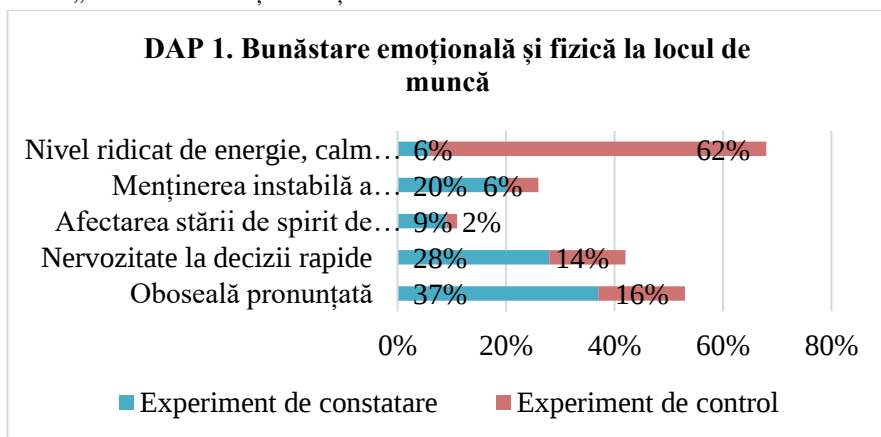


Figura 7. Distribuția comparativă a frecvenței indicatorilor pe DAP 1. „Bunăstarea emoțională și fizică la locul de muncă”

Rezultatele postformative demonstrează modificări substanțiale pentru toți indicatorii pe DAP 1. „Bunăstarea emoțională și fizică la locul de muncă”. În acest sens, *prevalența oboselii pronunțate a scăzut semnificativ, ajungând de la 37% la 16%*. Această diminuare subliniază eficacitatea intervențiilor mentorului, care au vizat strategii de adaptare profesională prin oferirea de suport individual, contribuind astfel la optimizarea procesului de adaptare profesională și la atenuarea dificultăților inițiale. Similar, *nervozitatea la decizii rapide a înregistrat o diminuare considerabilă, fiind prezentă la doar 14% dintre CDD în comparație cu 28% înregistrate în experimentul de constatare*. În acest context, cel mai semnificativ indicator al eficienței Programului de mentorat *este creșterea exponențială a procentului de CDD care au înregistrat un nivel ridicat de energie, calm și reziliență emoțională, de la 6% la 62%*. Aceste rezultate demonstrează un impact pozitiv substanțial al *Programului de mentorat* asupra bunăstării emoționale și fizice la locul de muncă a CDD.

Analiza comparativă a rezultatelor din Fig. 8 permite să conchidem că, în urma aplicării Programului de mentorat, s-au produs schimbări semnificative, demonstrând o îmbunătățire marcantă a optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. Din cele expuse în Fig.8, observăm că în experimentul de constatare, *18% dintre CDD nutreau o senzație de excludere, iar 16% se raportau excesiv la așteptările celorlalți*. Aceste procente indicau o preocupare semnificativă față de percepția colegilor și un risc de marginalizare. După intervenția mentorului, observăm o scădere semnificativă a acestor indicatori: *senzația de excludere a coborât la 2%, iar raportarea excesivă la așteptările celorlalți a scăzut la 4%*. Această diminuare substanțială subliniază rolul mentoratului în construirea unui mediu de

suport, facilitând optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar.

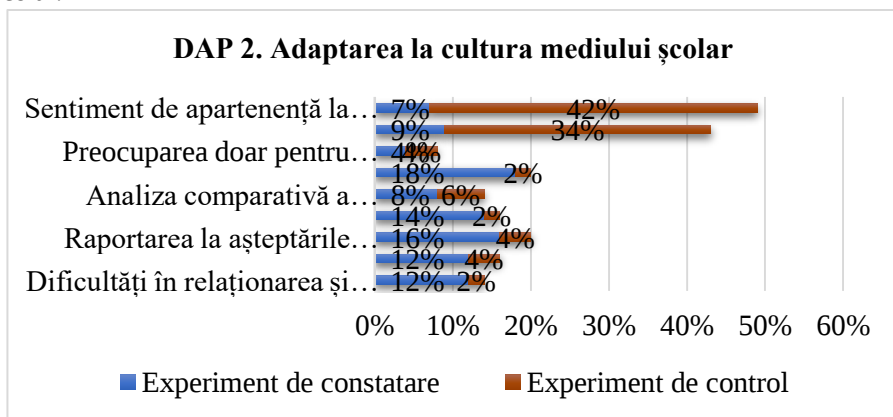


Figura 8. Distribuția comparativă a frecvenței indicatorilor pe DAP 2.
„Adaptarea la cultura mediului școlar”

De asemenea, analiza comparativă a datelor demonstrează o ameliorare semnificativă a dificultăților relaționale. Procentul *CDD* care aveau dificultăți în relaționarea și colaborarea cu colegii a scăzut de la 12% la 2%. Similar, dependența de apreciere a colegilor s-a redus de la 12% la 4%. Aceste schimbări pozitive indică faptul că Programul de mentorat a facilitat dezvoltarea abilităților de comunicare și interacțiune, contribuind la construirea unor relații profesionale colaborative și la eficientizarea adaptării profesionale în grupul de muncă.

Analiza comparativă a rezultatelor prezentate în Fig. 9 demonstrează o schimbare progresivă la nivelul întregului lot experimental, confirmând modificări cantitative și calitative ale indicatorilor prestabiliți pe DAP 6. „Adaptarea la schimbările progresive”.

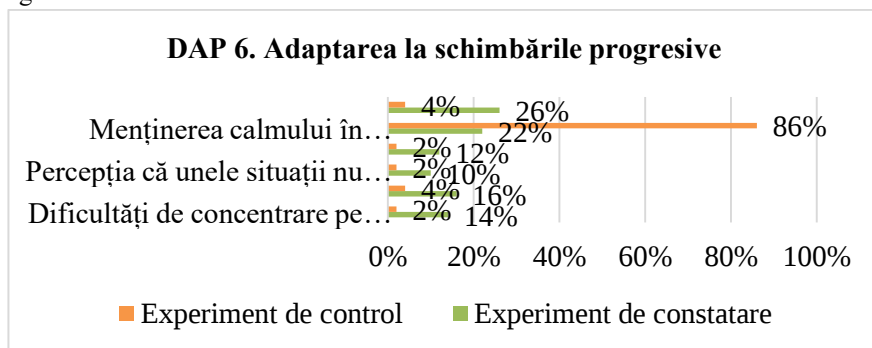


Figura 9. Distribuția comparativă a frecvenței indicatorilor pe DAP 6.
„Adaptarea la schimbările progresive”

Analiza comparativă a datelor din Fig. 9 demonstrează o *reducere semnificativă a CDD care manifestau lipsă vădită de flexibilitate, de la 26% înregistrat în experimentul de constatare la 4% în experimentul de control*. De asemenea, menționăm că, *dacă în experimentul de constatare numărul debutanților care rămăneau calmi în situațiile dificile era de 22%, în experimentul de control atestăm o majorare semnificativă la 86%*. Această creștere a influențat pozitiv dinamica optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. Rezultatul indică o eficiență sporită a Programului de mentorat, contribuind pozitiv la dinamica optimizării procesului de adaptare profesională.

Analiza calitativă și cantitativă a rezultatelor experimentale reprezentate în Fig.10 scot în evidență dinamica schimbărilor care au rezultat după implementarea Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar.

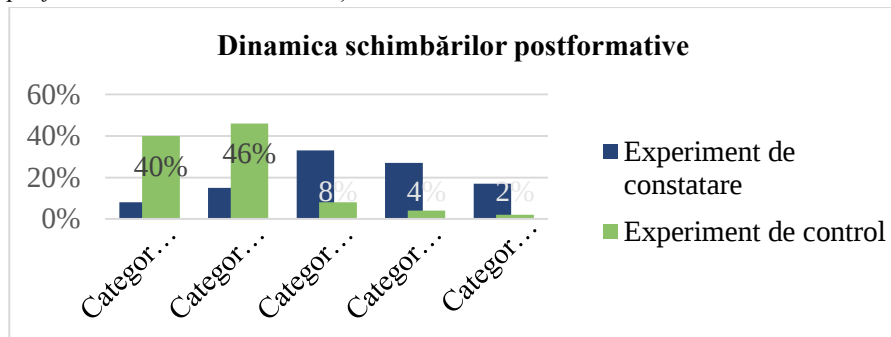


Figura 10. Distribuția comparativă a categoriilor de rezistență la schimbările progresive în raport cu nivelul de adaptare profesională

Distribuția comparativă a rezultatelor din Fig. 10 permite să conchidem că în urma aplicării Programului de mentorat se atestă o reconfigurare semnificativă a dinamicii a optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. Așadar, în experimentul de constatare, distribuția respondenților indica o *predominanță a nivelurilor medii și scăzute de adaptare profesională*. Ca rezultat al implementării Programului de mentorat, ponderea respondenților din Categoria I. *Rezistență minimă – Nivel înalt de adaptare profesională a crescut de la 8% la 40%*. Comparativ, Categoria II. *Rezistență scăzută – Nivel înalt de adaptare profesională a înregistrat o creștere de la 15% la 46%*. Așadar, 86% dintre respondenți au demonstrat un nivel înalt de adaptare profesională, confirmând impactul pozitiv al Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. În paralel, categoriile caracterizate prin rezistență ridicată și rezistență maximă au cunoscut scăderi semnificative: Categoria III. *Rezistență medie – Nivel mediu de adaptare profesională a scăzut la 33% la 8%*; Categoria IV. *Rezistență ridicată – Nivel scăzut de adaptare profesională a scăzut de la 27% la 4%*; Categoria

V. *Rezistență maximă – Nivel scăzut de adaptare profesională a scăzut de la 17% la 2%. Rezultatele confirmă eficiența Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare a CDD în mediul școlar.*

Analiza datelor prezentate în Fig. 11 relevă schimbări semnificative la nivelul întregului lot experimental. Astfel, în experimentul de constatare, 44% dintre CDD înregistrau un nivel scăzut de adaptare profesională (AP). O reducere semnificativă a acestui procent a fost obținută în experimentul de control, doar 6% dintre respondenți au un nivel scăzut de AP. *Remarcăm o diferență importantă și la nivelul mediu de adaptare profesională: 33% din participanții din experimentul de constatare au atins acest nivel, comparativ cu doar 8% în experimentul de control.* Datele atestă o evoluție pozitivă postformativă, cea mai vizibilă la nivelul înalt de adaptare profesională. *Procentul respondenților care au atins acest nivel a crescut semnificativ, de la 23% înregistrat în experimentul de constatare, la 86% în experimentul de control.*

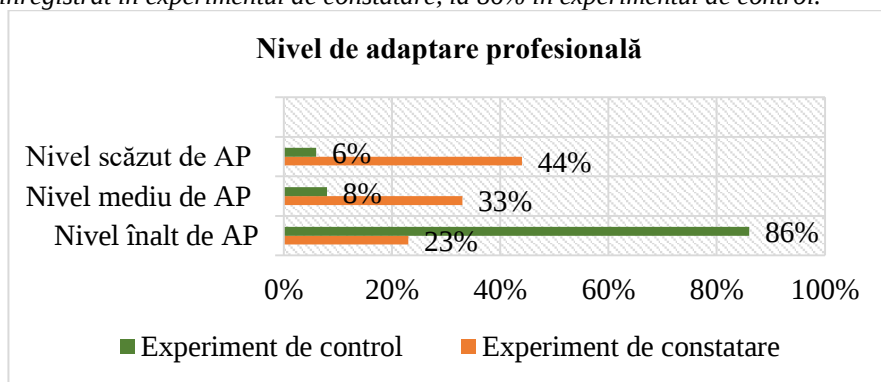


Figura 11. Distribuția comparativă a nivelului de adaptare profesională

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Analiza deductivă a studiului prezentat subliniază importanța optimizării procesului de adaptare a CDD, sintetizând următoarele concluzii generale:

1. Într-un cadru analitic comprehensiv au fost formulate argumente științifice pentru fundamentarea epistemologică și identificarea reperelor teoretico-metodologice privind optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. În urma analizei conceptelor de *optimizare, adaptare profesională, mentorat, cadre didactice debutante, mediul școlar*, a fost stabilit că optimizarea adaptării profesionale reprezintă un proces dinamic de evoluție, fie inițiat activ, fie impus de circumstanțe, prin care CDD trebuie să-și îmbunătățească poziția în mediul școlar, presupunând abilități de schimbare, învățare și dezvoltare. Generalizarea cadrului conceptual al cercetării a permis să constatăm că implementarea unui Model pedagogic proactiv și a unui Program de mentorat ar oferi sprijin individualizat, îndrumare și modele de bune practici, contribuind astfel la prevenirea inadaptării, la remedierea dificultăților întâmpinate și la valorificarea potențialului debutantului.

2. În contextul analizei comparative a politicilor naționale și internaționale pentru adaptarea profesională optimă a CDD a fost identificată necesitatea de a crea un cadru strategic coerent. Au fost aduse argumente care justifică elaborarea de programe specializate de mentorat pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar.

3. Analiza orientărilor teoretice naționale și internaționale au demonstrat că optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar reprezintă un proces complex și dinamic, influențat de diverși factori individuali, organizaționali, socioprofesionali și socioeconomi. Au fost sistematizate teoriile carierei și dezvoltării profesionale pentru a sintetiza perspectivele optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. Au fost identificate și analizate 8 dimensiuni ale adaptării profesionale (DAP), incluzând și o analiză a factorilor și indicatorilor prestabiliți pentru fiecare dimensiune.

4. Bazându-ne pe metodele de evaluare și strategiile de adaptare, am stabilit că optimizarea procesului de adaptare profesională pentru CDD necesită o combinație de strategii individuale din categorii: *cognitive, emoționale, comportamentale și proactive*. Au fost aduse argumente că procesul optim de adaptare este un *ciclu continuu de evaluare-suport-evaluare, unde mentorul are un rol fundamental de suport*. Au fost analizate modele și practici de suport pentru optimizarea procesului de adaptare profesională: *Modelul explicativ-interpretativ al angajatului în mediul organizațional, Modelul adoptării bazate pe preocupări, Modelul de adaptare propus de R. Lazarus și S. Folkman, Modelul de adaptare al construcției carierei (CCMA), Modelul adaptării la muncă (Minnesota Theory of Work Adjustment – TWA)*.

5. Pe baza modelelor și practicilor de suport analizate, a fost conceptualizat și proiectat *Modelul pedagogic proactiv pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar* (Fig. 1), având ca scop pentru elaborarea *Modelului pedagogic proactiv* de a oferi mentorilor și CDD o reprezentare grafică, structurată pe 4 etape, în raport cu factorii și indicatorii necesari pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. Structura *Modelului pedagogic proactiv*, reprezintă un sistem flexibil, menit să fie ajustat la evoluția nevoilor de adaptare profesională ale CDD.

6. A fost prezentat eșantionul experimental și descrise instrumentele de evaluare: Chestionarul 1 *Evaluarea nivelului de adaptare profesională în raport cu dimensiunile și indicatorii prestabiliți* (Tradus și validat de E. Țărnă după A. A. Rean și A. P. Cudașev [73]); Chestionarul 2 *Adaptarea profesională la schimbările progresive din mediul școlar* (Adaptat și validat de E. Țărnă după A. Chelcea [6]). A fost prezentat planul de acțiuni investigative, fiind identificate opt dimensiuni ale adaptării profesionale (DAP 1-8), factorii și indicatorii prestabiliți pentru fiecare dimensiune.

7. A fost investigată experimental dinamica optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar. Rezultatele experimentului constatativ au evidențiat că majoritatea CDD se confruntă cu dificultăți semnificative pentru toți indicatorii nominalizați, pe fiecare dintre cele 8 DAP. Spre exemplu, 37% dintre CDD simt oboseală intensă la locul de muncă; 28% sunt nervoși atunci când trebuie să ia decizii rapide (DAP 1); 28% dintre CDD simt o nesiguranță pentru îndeplinirea eficientă a sarcinilor de lucru (DAP 4); 36% dintre CDD au dificultăți în stabilirea relațiilor eficiente și gestionarea conflictelor, ceea ce indică un obstacol semnificativ în optimizarea procesului de adaptare profesională (DAP 5); 22% dintre CDD nu pot fi calmi în situații tensionate, ceea ce afectează negativ optimizarea procesului de adaptare profesională, deoarece noile roluri și medii de lucru pot genera stres și incertitudine (DAP 6). S-a constatat că 67% dintre CDD anticipează foarte des dificultăți majore în procesul de adaptare profesională la schimbările progresive din mediul școlar în absența unui mentor, în timp ce 22% resimt această nevoie des. Rezultatele constatative au oferit o imagine clară asupra nivelului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar: nivel scăzut - 44%; nivel mediu - 33%; nivel înalt - 23%, subliniind imperativul implementării *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*.

8. Prin implementarea *Programului de mentorat* am urmărit optimizarea procesului de adaptare profesională în mediul școlar a celor 97 de CDD, cu sprijinul a 20 de mentori, asigurându-le un suport teoretic-aplicativ. *Programul de mentorat* a fost elaborat pe baza resurselor științifice naționale și internaționale analizate, având la bază *Modelul pedagogic proactiv* și deducțiile rezultate din constatările detaliate a nivelului de adaptare profesională. *Programul de mentorat* include o descriere a selectării mentorilor și a portofoliului de lucru. Programul a inclus 20 de ateliere de lucru organizate pentru cei 20 de mentori și cele 97 de CDD implicate, desfășurate 12 sesiuni de mentorat, în grupuri de lucru. Structura tematică a sesiunilor de mentorat s-a bazat pe cele 8 DAP, pe factorii și indicatorii prestabiliți pentru optimizarea procesului de adaptare profesională.

9. Implementarea *Programului de mentorat* a avut ca rezultat schimbări la nivelul lotului experimental, demonstrând o dinamică a optimizării procesului de adaptare profesională a CDD pe cele 8 DAP. Spre exemplu, rezultatele postformative au demonstrat îmbunătățiri semnificative pentru *bunăstarea emoțională și fizică a cadrelor didactice debutante* (DAP 1). S-au înregistrat scăderi notabile ale oboselii (de la 37% la 16%) și a nervozității la decizii rapide (de la 28% la 14%). Majoritatea CDD au manifestat un nivel ridicat de energie, calm și reziliență emoțională, care a crescut exponențial, de la 6% la 62%, confirmând eficacitatea programului de mentorat. Analiza comparativă a datelor a demonstrat o reducere a numărului CDD care

înregistrau abateri de la sarcinile de lucru, de la 16% (experiment de constatare) la 4% (experiment de control) și a CDD care manifestau o lipsă vădită de flexibilitate, de la 26% înregistrat în experimentul de constatare la 4% în experimentul de control (DAP 6). În urma aplicării *Programului de mentorat*, a fost identificată o reconfigurare dinamică a procesului de adaptare profesională a CDD. Pondere CDD din Categoria I. Rezistență minimă - Nivel înalt de adaptare profesională a crescut de la 8% la 40%. Și Categoria II. Rezistență scăzută - Nivel înalt de adaptare profesională a înregistrat o creștere de la 15% la 46%. Astfel, 86% dintre CDD au demonstrat un nivel înalt de adaptare profesională, confirmând impactul pozitiv al *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*, elaborat în baza Modelului pedagogic proactiv.

10. Problema științifică a cercetării a fost soluționată prin elaborarea și validarea *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*, în baza Modelului pedagogic proactiv (Fig. 1). În final, trebuie să menționăm că oricât de riguroasă ar fi o cercetare, aceasta nu poate evita anumite limite, precum *dimensiunea restrânsă a eșantionului* (97 de CDD și 20 de mentori) sau *validitatea externă* (conducerea școlii, colegii, situația personală), însă aceste limite nu invalidează valoarea fundamentală a studiului, ci doar subliniază importanța interpretării rezultatelor cercetării.

RECOMANDĂRI

- *Sugestii privind potențiale direcții viitoare de cercetare:*

1. **Organizarea unui studiu longitudinal** ar permite să identificăm evoluția profesională a acelorași CDD pe parcursul a 5 ani de activitate, evaluând dacă nivelul înalt de adaptare profesională și schimbările pozitive pe DAP 1-8 obținute în experiment se mențin sau variază.

2. **Organizarea unei cercetări comparative** ar permite să testăm eficiența Modelului pedagogic proactiv și a *Programului de mentorat* în școli cu profiluri diferite (de exemplu, școli rurale versus urbane, școli cu performanțe academice ridicate versus scăzute).

- *Propuneri de utilizare a rezultatelor obținute în domeniile sociocultural și economic:*

3. Modelul pedagogic proactiv și Programul de mentorat pot fi adaptate și extinse în alte domenii socioculturale și profesionale pentru a sprijini tinerii, voluntarii etc.

4. Extinderea și implementarea Modelului pedagogic proactiv și a *Programului de mentorat* în companii ar putea optimiza atât adaptarea, cât și integrarea noilor angajați, reducând rata de fluctuație a personalului, costurile de recrutare și formarea profesională, astfel dezvoltând cultura mentoratului și contribuind la o economie stabilă.

BIBLIOGRAFIE

1. AFANAS, A. Teoria și praxiologia formării profesionale continuă a cadrelor didactice. Teza de doctor habilitat în științe ale educației. Chișinău, 2022. 422 p.
2. ANDRIȚCHI, V. Fundamente teoretice și metodologice ale managementului resurselor umane în învățământul preuniversitar. Teza de doctor habilitat în pedagogie. Chișinău, 2012. 333 p.
3. ARDELEANU, A., DORNEANU, D., LAROUSSE. Marele dicționar al psihologiei. București: Editura Trei, 2006. 1358 p. ISBN 978-973-707-099-9.
4. BUCUN, N., MUSTAȚĂ, S., GUȚU, V., RUDIC, Gh. Bazele științifice ale dezvoltării învățământului în Republica Moldova. Chișinău: ISPP, 1997. 399 p.
5. CALLO, T., CUZNEȚOV, L., HADÎRCĂ, M., AFANAS, A. Învățarea pe tot parcursul vieții. În: Educația integrală. Fundamentări teoretico-paradigmatice și aplicative. Chișinău: IȘE, 2015. pp. 34-74. ISBN 978-9975-48-096-3.
6. CHELCEA, A. Psihoteste. Cunoașterea de sine și a celorlalți. Știință și Tehnică, București, România, 1997. 302 p.
7. CHIIAIA, L., CIFOR, L., CIOBANU, A. ș.a. Dicționar Enciclopedic Ilustrat. Chișinău: Editura Cartier, 1999. 1808 p. ISBN 9975-949-64-9.
8. COJOCARU, V. Gh.; COJOCARU, V. Formarea cadrelor didactice din perspectiva profesionalizării carierei didactice: semnificații și implicații actuale. Chișinău: UPSC, 2020. 216 p. ISBN 978-9975-46-455-0.
9. COJOCARU-BOROZAN, M. Teoria culturii emoționale. Studiu monografic asupra cadrelor didactice. Chișinău: Tipografia UPS „Ion Creangă”, 2010. 239 p.
10. COJOCARU-BOROZAN, M., ȚARNĂ, E., SADOVEI, L. Integrare socioprofesională prin discurs didactico-științific. Chișinău: UPS „Ion Creangă”, 2014. 236 p. ISBN 978-9975-46-218-1
11. CRISTEA, S. Educația. Concept și analiză. Concepte fundamentale în pedagogie. Vol. 2, București: Didactica Publishing House, 2016, 117 p.
12. DIMA, E., COBET, D., MANEA, L. Dicționar Explicativ Ilustrat al Limbii Române. Chișinău: Editura Arc, Editura Guniyas, 2007. 2240 p. ISBN 978-9975-61-155-8.
13. DORON, R., PAROT, F. Dicționar de psihologie. București: Humanitas, 2006. 886 p. ISBN 973-50-1164-6.
14. FĂT, S. Identitatea profesională în cariera didactică. București: Editura Universității din București. 2010. 193 p. ISBN 978-973-737-755-5.
15. GOLEMAN, D. Inteligența emoțională. București: Curtea Veche Publishing, 2001. 424 p. ISBN 973-8120-67-5.
16. GUȚU, Vl. Problema personalității în educație: specificul abordării și legitățile de formare-dezvoltare. În: Studia Universitatis Moldaviae. Seria: Științe ale Educației, 2014, nr. 5 (75), pp. 9-14. ISSN 1857-2103.
17. HOFSTEDE, G., MINKOV, M. Culturi și organizații: softul mental: cooperarea interculturală și importanța ei pentru supraviețuire. București: Humanitas, 2012. 510 p. ISBN 978-973-50-3570-9.
18. IUCU, B. R. Formarea cadrelor didactice. Sisteme, politici, strategii. București: Humanitas Educațional, 2006. 164 p. ISBN 973-8289-89-0.
19. JIGĂU, M. ș.a. Consilierea carierei adulților. București: Editura Sigma. 2003. 149 p.
20. LAZARUS, Rh. Emoții și adaptare. București: Editura Trei. 2011. ISBN 978-973-707-540-6.
21. LEMENI, G., NEGRU, O. Planificarea carierei. În: Consiliere și orientare, Ghid de educație pentru carieră. Cluj-Napoca: ASCR, 2010. 258 p. ISBN 978-973-7973-90-0.
22. LOȘII, E. Consilierea și planificarea carierei. Suport de curs. Chișinău, 2019. 241 p. Disponibil: <http://dir.upsc.md:8080/xmlui/bitstream/handle/1234567> (Accesat 18.04.2024).
23. MUNTEAN-TRIF, L. Experiințe teoretice în activitatea de mentorat în sistemul de învățământ românesc. În: Educația din perspectiva valorilor. Lucrările Conferinței internaționale. București: Editura Eikon. 2017, Tom XII: Summa Paedagogica, Ediția IX, Chișinău, 2017. 345 p.
24. NEGOVAN, V. Psihologia carierei. București: Meteor Press. 2021. 285 p. ISBN 978-973-728-817-2.
25. NEGOVAN, V., DINCĂ, M. Adaptarea la mediul universitar. În: Câmpul universitar - o cultură a provocărilor. București: Editura Universitară. 2010, p. 66-87.
26. OVCHERENCO, N. Educația tinerilor pentru parentalitate în contextul globalizării: Studiu monografic. Chișinău: CEP UPS „Ion Creangă”, 2016. 321 p. ISBN 978- 9975-46-300-3.

27. PALADI, O. Orientările valorice și adaptarea psihosocială la vârsta adolescenței: abordări teoretice. Inst. de Științe ale Educației. Chișinău: Print Caro SRL. 2021. 261p.
28. PĂUN, E. Pedagogie. Provocări și dileme privind școala și profesia didactică. Iași: Polirom. 2017. 230 p. ISBN 978-973-46-6820-5.
29. PĂUN, E. Școala abordare sociopedagogică. Iași: Polirom. 1999. 170 p. ISBN 978-973-68-3220-8.
30. PÂÎȘOARĂ, G., PÂÎȘOARĂ, I-O. Managementul resurselor umane. Iași: Polirom. 2016. 309 p. ISBN 978-9734-65-821-3.
31. PIAGET, J. Psihologia inteligenței. București: Editura Științifică. 1973. 216 p.
32. PLEȘCA, M. Mecanismele psihologice de bază ale adaptării studenților la activitatea de învățare. Autoreferatul tezei de doctor în științe psihologice. Chișinău, 2002. 23 p.
33. PUZUR, E. Adaptarea psihosocială a studenților anului I din instituțiile de învățământ superior. Teză de doctor în psihologie. Chișinău, 2016. 179 p. Disponibil: http://www.cnaa.md/files/theses/2016/23989/elena_puzur_thesis.pdf (Accesat 12.03.2024).
34. RUDICĂ, T. Devierile comportamentale și combaterea lor. În: Psihologie școlară: A. Cosmovici & L. Iacob (Coord.), (pp. 105–120). Iași: Polirom. 1998.
35. SADOVEI, L. Cultura normativă a carierei pedagogice. În: Inițiere în cariera profesională: L.Papuc, M.Cojocaru-Borozan, O. Dandara [et al.], p. 38-75. Chișinău: S.n., Tipografia UPS „Ion Creangă”. 2013. 156 p. ISBN 978-9975-46-169-6.
36. SELIGMAN, M. Optimismul se învață. București: Humanitas, 2004. 220 p. ISBN 973-50-0597-2.
37. SILISTRARU, N. Dinamica și funcționalitatea dimensiunilor educației. Chișinău: Tipografia UPS „Ion Creangă”. 2001. 226 p.
38. SILISTRARU, N. Valori ale educației moderne. Chișinău: IȘE. 2006. 176 p. ISBN 978-9975-9685-0-8.
39. ȘOVA, T. Managementul stresului profesional al cadrelor didactice. Chișinău: Tipografia UPS „Ion Creangă”. 2014. 277 p. ISBN 978-9975-46-196-2.
40. ȚARNĂ, E. Adaptarea studentului în mediul universitar. Monografie. Chișinău: Tipografia UPS „Ion Creangă”. 2013. 193 p. ISBN 978-9975-46-158-0.
41. ȚARNĂ, E. Valorile pedagogice ale dezvoltării atitudinii nonconflictuale a studenților din perspectiva integrării profesionale. Monografie. Chișinău: UPS „Ion Creangă”, 2022, 315 p. ISBN 978-9975-46-639-4.
42. ȚARNĂ, E. Adaptarea academică și inițierea traseului individual de integrare profesională în mediul educațional. În: Contribuții pedagogice de transfer inovațional pentru renovarea paradigmei educației contemporane. pp. 90-132. Monografie/coord: L. Sadovei, M. Borozan. Chișinău: S. n., 2019. 345 p. ISBN 978-9975-134-86-6.
43. ȚARNĂ, E. Importanța culturii organizaționale în procesul de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante. În: Educația din perspectiva valorilor. Lucrările Conferinței internaționale. București: Editura Eikon, 2017, Tom XII: Summa Paedagogica, Ediția a IX-a, Chișinău, 2017. 345 p.
44. VIGOTSKI, L. Opere psihologice alese. București: Didactica și Pedagogica. 1971. 362 p.
45. VLĂSCEANU, L. Educație și putere. Sau despre educația pe care nu o avem. Iași: Polirom. 2019. 207 p. ISBN 978-973-46-7815-0.
46. ZAGAIEVSCHI, C. Fundamente teoretice și metodologice ale dezvoltării inteligenței emoționale prin comunicare la adolescenți. Teza de doctor în pedagogie. Chișinău, 2013. 237 p. Disponibil: <https://ru.scribd.com/doc/252592845/Zagaievschi-Corina-Teza-de-Doctor-CNAA-thesis> (Accesat 06.05.2024).
47. ZLATE, M. Tratat de psihologie organizațional – managerială, Volumul I, Iași: Editura Polirom. 2004. 568 p. ISBN 973-681-681-8.
48. ZLATE, M., NEGOVAN, V. Adaptare și strategii de adaptare. Probleme fundamentale ale psihologiei și științelor educative. București: Editura Universității. 2006. 180 p.

În limba engleză

49. BAUER T.N. Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. În: Journal of Applied Psychology, 92(3), pp. 707-721. doi:<http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.92.3.707>

50. BRONFENBRENNER, U., MORRIS, P.A. The Bioecological Model of human development. În: Handbook of child psychology: Theoretical models of human development 6th ed., pp. 793–828. 2006. John Wiley & Sons. Disponibil: <https://psycnet.apa.org/record/2006-08774-014>, (Accesat 12.06.2024).
 51. COOPER, C. Organizational Stress: A review and critique of theory, research, and applications. New York: SAGE Publications, 2001. 288 p. ISBN 9781452231235.
 52. DAVIS, F. Professional Socialization as Subjective Experience: The Process of Doctrinal Conversion Among Student Nurses, 1971.
 53. DAWIS, G. W., RENE, V., ENGLAND, Lloyd H. LOFQUIST. A Theory of Work Adjustment: Minnesota Studies in vocational rehabilitation: XV: University of Minnesota, 1964 (Accesat la © APIO - Marian Popa - Modele de cercetare în psihologia I/O (note de curs), pag.18. Actualizat la: 24.08.2015).
 54. HALL, G. E., HORD, S. M. Change in schools: Facilitating the process. New York: State University of New York. 1987. 398 p. ISBN: ISBN-0-88706-347-0.
 55. JACKSON, Ph. W. Life in Classrooms. New York: Columbia University. 1990. 448 p. ISBN 9780585330211.
 56. JAMES, E., WILLIAM, L. Managing for Quality and Performance Excellence, Cengage Learning. În română: Ciclul PDCA - Îmbunătățirea proceselor organizaționale. 2007.
 57. OSIPOW, S. H. Theories of Career Development. Prentice-Hall, 1983, 339 p. ISBN 978-0139-13-640-5.
 58. OSTROFF, C., KOZLOWSKI, S.W. The role of mentoring in the information gathering processes of newcomers during early organizational socialization. În: Jurnal of Vocational Behavior, 42. 1993. pp. 170-183.
 59. SAVICKAS, M. Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory. În: The Career Development Quarterly. nr. 45, 1997. Wiley Online Library, pp. 247-259. doi: 10.1002/J.2161 - 0045.1997.tb00469.x Disponibil: <http://dx.doi.org/10.1002/j.2161-0045.1997.tb00469.x> (Accesat 28.11.2024).
 60. SAVICKAS, M. L. Career construction theory and practice. În: S. D. Brown, R. W. Lent (Eds.), Career development and counseling: Putting theory and research to work (2nd ed.). Hoboken, NJ: Wiley, 2013, pp. 147-183. ISBN 978-1-118-21371-1.
 61. SCHEIN, E.H. Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 2004. 458 p. ISBN: 0-7879-6845-5.
 62. SCHLOSSBERG, N. A. Model for Analyzing Human Adaptation to Transition, The Counseling Psychologist, 9 (2), 2 - 18, 1981. doi:10.1177/001100008100900202.
 63. SCHLOSSBERG, N., WAWRS, E., GOODMAN, J. Counseling Adults in Transition: Linking Practice with Theory. New York: Springer Publishing Company. 1989. ISBN 0-8261-4231-1
 64. SCHON, D. A. The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action. San Francisco: Jossey-Bass, 1983. Disponibil: https://www.academia.edu/36335079/Donald_A_Sch%C3%B6n_The_Reflective_Practitioner_How_Professionals_Think_In_Action_Basic_Books_1984_pdf (Accesat 18.10.2023).
 65. SIMONS, J.A., KALICHMAN, S., SANTROCK, J.W. Human Adjustment, Brown & Benchmark Pub, 1994.
 66. SUPER, D., E. KNASEL. În: Career development in adulthood: Some theoretical problems and a possible solution. British Journal of Guidance & Counseling, 1981. pp. 194-201.
 67. VYGOTSKY, L. Mind in Society: Development of Higher Psychological Processes. Published by: Harvard University Press. 1978. 174 p. <https://doi.org/10.2307/j.ctvjf9vz4>
- În limba franceză**
68. COULON, A. L'ethnomethodologie et education, PUF, Paris, 1993.
 69. HETU, J.C., LAVOIE, M., BAILLAUQUES, S. Jeunes enseignants et insertion professionnel/e, De Bocck et Larcier, Bruxelles, 1999. 112 p.
 70. LANG, V. La professionnalisation des enseignants: sens et enjeux d'une politique institutionnelle. Paris: PUF, 1999. 260 p.
- În limba rusă**
71. ГРИШАНОВ, Л., ЦУРКАН, В. Социологические проблемы адаптации студентов младших курсов. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата психологических наук. Москва. 1990. 44 с.

72. ПЕАН, А.А. Психология личности. Социализация, поведение, общение. Санкт-Петербург: прайм-ЕВРОЗНАК, 2007 407 с. ISBN 978-5-93878-460-4.
73. ПЕАН, А.А., КУДАШЕВ, А.П., БАРАНОВ, А.А. Психология адаптации личности. Анализ. Теория. Практика. Санкт-Петербург: прайм-ЕВРОЗНАК, 2006. - 479, [1] с. - (Психология - лучшее). ISBN 978-5-93878-211-2.

Documente de politici, documente normative și alte tipuri de documente

74. Codul educației al Republicii Moldova, nr. 152/2014, publicat în Monitorul Oficial nr. 319-324 din 24.10.2014, art. 634. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=143290&lang=ro# (Accesat 10.05.2024).
75. Raport Eurydice. Carierele cadrelor didactice în Europa: acces, progres și sprijin. Comisia Europeană/ EACEA/ Eurydice, 2018. Luxemburg: Oficiul pentru Publicații al Uniunii Europene. 132 p. PDF EC-04-18-044-RO-N ISBN 978-92-9492-909-9 doi: 10.2797/895054. Disponibil: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/9ef5c37e-1b75-11e8-ac73-01aa75ed71a1/language-ro> (Accesat 23.09.2023).
76. Raport anual privind diagnosticarea nevoilor actuale de cadre didactice calificate în învățământul general prin monitorizarea procesului de plasare în câmpul muncii al absolvenților programelor de studii în domeniul „Științe ale Educației”, 2023. Disponibil: https://mec.gov.md/sites/default/files/16.01.2023_final_completat_redactat_proiect_raport_anual_2022.pdf (Accesat 12.09.2023).
77. Regulamentul cu privire la activitatea de mentorat, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 608/2024, publicat în Monitorul Oficial nr.404-407 din 21.09.2024, art. 767. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=145137&lang=ro (Accesat 18.10.2024).
78. Strategia națională de dezvoltare *Moldova Europeană 2030*, aprobată prin Legea 315/2022, publicată în MO nr. 409-410 (8453-8454) din 21.12.2022, art. 757-758. Disponibil: https://cancelaria.gov.md/sites/default/files/strategia_nationale_de_dezvoltare_moldova_2030-t.pdf. (Accesat 19.10.2024).

LISTA PUBLICAȚIILOR AUTOAREI LA TEMA TEZEI

Cărți de specialitate colective (cu specificarea contribuției personale)

79. GORAȘ, M., CEBAN, E., ANDRIȚCHI, V. ș.a. Dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice debutante. Ghid metodologic. (Ordinul MEC nr. 636/2022). Chișinău: SEP Lyceum, 2023. 132 pag. ISBN 978-9975-3535-8-8(PDF).
https://mec.gov.md/sites/default/files/24.05.2023_ghidul_profesorului_debutant_final_pt_site-ul_mec.pdf.
Contribuție personală: Structura Ghid. Argument. Capitolul II. Mediul de învățare.

Articole în reviste din străinătate

80. GORAȘ, M., ȚARNĂ, E., *Academic adaptation - intensive process of preparation for professional adaptation*. În The American scholarly journal Cross-Cultural Studies: Education and Science (CCS&ES). Volume 5, Issue II, June 2020, pag. 97-105. ISSN-2470-1262 (DOAJ). <https://j-ccses.org/academic-adaptation-intensive-process-of-preparation-for-professional-adaptation/#>

Articole în reviste științifice din Registrul Național al revistelor de profil

81. GORAȘ, M., *Adaptarea cadrelor didactice debutante în procesul de tranziție din mediul universitar în mediul școlar*. În revista științifică „Journal of Social Sciences”, Vol. 8, No.3, 2025, pag. 110-125, ISSN 2587-3490, e-ISSN 2587-3504, Categoria B+ (DOAJ, ROAD, CEEOL, Index COPERNICUS, ZENODO, ERIN PLUS). https://jss.utm.md/wp-content/uploads/sites/21/2025/10/JSS-3-2025_accepted-papers.pdf
82. GORAȘ, M., *Rolul managerilor școlari în adaptarea cadrelor didactice debutante*. În revista Științifico-practică „Vector European”, Nr. 1, 2024, pag. 192-202, ISSN 2345-1106, E-ISSN 2587-358X. Categoria B (We are CROSSFER, eLIBRARY.RU, Central and Eastern European Online Library, Directory of open access scholarly resources).
https://usem.md/uploads/files/Activitate_Științifică_USEM/Vector/Vector_European_2024_1.pdf; CZU 37.091 <https://doi.org/10.52507/2345-1106.2024-1.36>.
83. GORAȘ, M., *Abordări în aspecte psihologice și sociale ale adaptării profesionale*. În revista Științifico-practică „Vector European”, Nr. 2, 2024, pag. 220-229, ISSN 2345-1106, E-ISSN 2587-358X. Categoria B. (We

are CROSSFER, eLIBRARY.RU, Central and Eastern European Online Library, Directory of open access scholarly resources).

https://usem.md/uploads/files/Activitate_Stiințifică_USEM/Vector/Vector_European_2024_2.pdf; CZU 316.6:37.091 <https://doi.org/10.52507/2345-1106.2024-2.40>.

84. GORAȘ, M., DÎRU, M., TACHI, N., CHIOSA, Z., *Produs educațional prezentat la proba practică în procesul de atestare a cadrelor didactice debutante*. În revista științifică „Studia Universitatis Moldaviae”, Nr. 6 (176), 2024, p. 214-219, ISSN 1814-3237. Categoria B. (DOAJ, OAJI.net, Electronic Journals Library, Academic Scientific journals (Cite Factor), Research in Health (HINARI), Universal Impact Factor, SHERPA/RoMEO, IBN, Google Scholar). https://ojs.studiamsu.md/index.php/stiinte_reale_naturii/article/view/6400; CZU: 377.8

85. GORAȘ, M., *Adaptarea profesională - o condiție de succes pentru cadrele didactice debutante*. În revista Științifică de Pedagogie și Psihologie „Univers Pedagogic”, Nr. 4 (80), 2023, p. 70-78. ISSN-1811-5478. Categoria B. (eLIBRARY.RU (RINTs), Index COPERNICUS). https://up.upsc.md/wp-content/uploads/2024/02/UP_nr-4_80-2023.pdf

Articole în lucrările conferințelor științifice internaționale (România, Ucraina):

86. GORAȘ, M., *Tranziția și congruența - provocări specifice cadrelor didactice debutante în contextul adaptării profesionale*. În Lucrările Conferinței Internaționale „Dezvoltarea Economico - Socială Durabilă a Euroregiunilor și Zonelor Transfrontaliere”. Ediția a XXI-a. Iași, 2025. Volumul XLIX. ISSN 2971-8740; ISSN-L 2971-8740.

87. GORAȘ, M., *Parteneriat educațional - component evolutiv pentru adaptarea profesională a cadrelor didactice debutante*. În Lucrările Conferinței Științifice Internaționale „Comunicarea interpersonală - Dimensiuni cognitive și praxiologice ale comunicării”. Ediția a XII-a. Iași-Performantica, 2021. Volumul II, Comunicarea interpersonală. Implicații în procesul educativ, p. 131-138. ISBN 978-606-685-794-9.

88. GORAȘ, M., *Formarea cadrelor didactice debutante în contextul educației pentru sănătate – premisă pentru adaptarea profesională*. În Lucrările Conferinței Științifice Internaționale „Creativitatea și dezvoltarea personală”. Ediția a XI-a. Iași-Performantica, 2020. Volumul II, Creativitatea și dezvoltarea personală. Dimensiuni educative și artistice, pag. 76-80. ISBN 978-606-685-718-5.

89. GORAȘ, M., ȚARNĂ, E., *Importanța culturii organizaționale în procesul de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*. În Educația din perspectiva valorilor. În Lucrările Conferinței internaționale. Editura Eikon, București, 2017. Tom XII: Summa Paedagogica, Ediția a IX-a, Chișinău, 2017, pag. 114-120. ISBN 978-973-757-730-6.

90. GORAȘ, M., *Ориентация молодых специалистов для воспитания здорового образа жизни учащихся*. În Lucrările Simpoziului Internațional „Educația și sănătatea tinerei generații”. Ediția a III-a. Ucraina, 2021. Vol. I, p. 31-36. ISBN 978-617-7834-07-5.

Articole în lucrările conferințelor științifice naționale cu participare internațională:

91. GORAȘ, M., *Consolidarea parteneriatului - o practică educațională de succes a cadrelor didactice în prevenirea bullyingului*. În Lucrările Simpoziului cu participare internațională „Practici integrative pentru prevenirea și combaterea fenomenului de bullying în organizațiile școlare”. UPS „Ion Creangă” din Chișinău. Editura MINI PRINT, Buzău, România, 2024, p. 76-82. ISBN 978-630-6637-04-1.

92. GORAȘ, M., *Abordări teoretice privind importanța emoțiilor în procesul de adaptare a cadrelor didactice debutante*. În Materialele Conferinței Științifico-practice internaționale „Știință, educație, cultură”. Comrat, 2020. Volumul III Științe psihologo-pedagogice, pag. 79-83. ISBN 978-9975-83-090-4, ISBN 978-9975-83-093-5.

Articole în lucrările conferințelor științifice naționale:

93. GORAȘ, M., *Eficiențizarea procesului de adaptare a cadrelor didactice debutante în contextul valorificării curriculumului la lecțiile de biologie*. În Materialele Conferinței Republicane a cadrelor didactice. Chișinău, 2019. Volumul II Didactica științelor naturii, pag. 139-143. ISBN 978-9975-76-266-3, ISBN 978-9975-76-268-7.

94. GORAȘ, M., *Formarea continuă - o perspectivă în optimizarea procesului de adaptare a cadrelor didactice debutante*. În Analele științifice ale doctoranzilor și competitorilor. Probleme actuale ale științelor umanistice. Chișinău, 2017. Volumul XVI, pag. 127-137. ISBN 978-9975-46-235-8, ISBN 978-9975-921-22-0, ISSN 1857-026.

ADNOTARE

GORAȘ Mariana „Optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar”, teză de doctor în științe ale educației, Chișinău, 2025

Structura tezei: introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie (163 surse), adnotări (română și engleză), 7 anexe, 145 de pagini text de bază, 27 figuri, 10 tabele, lista abrevierilor. Rezultatele obținute sunt publicate în 16 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: optimizare, adaptare, adaptare profesională, cadre didactice debutante, mediul școlar, mentor, mentorat, dimensiuni ale adaptării profesionale, factori, indicatori, optimizarea procesului de adaptare profesională.

Domeniul de studiu: Teoria generală a educației

Scopul cercetării constă în conceptualizarea teoretico-metodologică, elaborarea și validarea *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar*.

Obiectivele cercetării: analiza epistemologică și identificarea reperelor teoretico-metodologice privind optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar; evaluarea și sintetizarea modelelor de suport și a practicilor de mentorat pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar; conceptualizarea și proiectarea *Modelului pedagogic proactiv pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar*; investigarea experimentală a dinamicii optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar; validarea *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*

Noutatea și originalitatea științifică a cercetării: fundamentarea teoretico-metodologică privind optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar; evaluarea și sintetizarea modelelor de suport și a practicilor de mentorat pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar; conceptualizarea și valorificarea *Modelului pedagogic proactiv pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*; elaborarea și validarea experimentală a *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*.

Rezultatele științifice principale sunt consemnate în: proiectarea *Modelului pedagogic proactiv pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*; sintetizarea practicilor de mentorat privind optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar; determinarea experimentală a dinamicii optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante în mediul școlar și validarea *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*.

Semnificația teoretică a cercetării constă în: definirea conceptului de optimizare a procesului de adaptare profesională; analiza comparativă a politicilor naționale și internaționale pentru adaptarea profesională a cadrelor didactice; identificarea reperelor teoretice necesare optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar; proiectarea *Modelului pedagogic proactiv pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*; identificarea a 8 dimensiuni ale adaptării profesionale (DAP) și a indicatorilor specifici acestora; sintetizarea modelelor de suport și a practicilor de mentorat pentru optimizarea procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar; elaborarea *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante* în mediul școlar.

Valoarea aplicativă a cercetării: constatarea nivelului de adaptare profesională în raport cu DAP și indicatorii prestabiliți; stabilirea categoriilor de rezistență la schimbare din mediul școlar și corelarea acestora cu nivelul de adaptare profesională; investigarea experimentală a dinamicii optimizării procesului de adaptare profesională a CDD în mediul școlar; validarea *Programului de mentorat din perspectiva optimizării procesului de adaptare profesională a cadrelor didactice debutante*.

Implementarea rezultatelor științifice s-a realizat în cadrul experimentului pedagogic, desfășurat în instituțiile de învățământ primar și secundar general din 16 raioane și 2 municipii ale Republicii Moldova, cu participarea a 117 respondenți; 97 de cadre didactice debutante și 20 de mentori.

ANNOTATION

GORAȘ Mariana „Optimization of the professional adaptation process of novice teachers in the school Environment”. Thesis of doctor in sciences educational, Chișinău, 2025.

Thesis structure: Introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography (163 sources), annotations (Romanian and English), 7 appendices, 145 pages of core text, 27 figures, 10 tables, list of abbreviations. The results obtained are published in 16 scientific papers.

Keywords: optimization, adaptation, professional adaptation, novice teachers, school environment, mentor, mentoring, dimensions of professional adaptation, factors, indicators, optimization of the professional adaptation process.

Field of study: General Theory of Education.

Investigation purpose of the research is to conceptualize theoretically and methodologically, develop and validate the *Mentoring Program from the perspective of optimizing the professional adaptation process of novice teachers in the school environment*.

Research objectives: epistemological analysis and identification of theoretical and methodological benchmarks for optimizing the professional adaptation process of novice teachers in the school environment; evaluation and synthesis of support models and mentoring practices for optimizing the professional adaptation process of novice teachers in the school environment; conceptualization and design of a proactive pedagogical Model for optimizing the professional adaptation process of novice teachers in the school environment; experimental investigation of the dynamics of the professional adaptation process for novice teachers in the school environment; validation of the Mentoring Program for optimizing the professional adaptation process of novice teachers.

Scientific novelty and originality of the research: theoretical and methodological foundation for optimizing the professional adaptation process of novice teachers in the school environment; valuation and synthesis of support models and mentoring practices for optimizing the professional adaptation process of novice teachers in the school environment; conceptualization and utilization of a proactive pedagogical Model for optimizing the professional adaptation process of novice teachers; development and experimental validation of the Mentoring Program for optimizing the professional adaptation process of novice teachers.

Main scientific results are reflected in: the design of a proactive pedagogical Model for optimizing the professional adaptation process of novice teachers; the synthesis of mentoring practices for optimizing the professional adaptation process of novice teachers in the school environment; the experimental determination of the dynamics for optimizing the professional adaptation process of novice teachers in the school environment; the validation of the Mentoring Program for optimizing the professional adaptation process of novice teachers.

Theoretical significance of the research: defining the concept of optimizing the professional adaptation process; comparative analysis of national and international policies for the professional adaptation of teachers; identification of theoretical benchmarks necessary for optimizing the professional adaptation process of novice teachers in the school environment; the design of a proactive pedagogical Model for optimizing the professional adaptation process of novice teachers; the identification of 8 dimensions of professional adaptation (DPA) and their specific indicators; the synthesis of support models and mentoring practices for optimizing the professional adaptation process of novice teachers in the school environment; the development of the Mentoring Program for optimizing the professional adaptation process of novice teachers in the school environment.

Applied value of the research: determining the level of professional adaptation based on the pre-established DPAs and indicators; establishing the categories of resistance to change in the school environment and correlating them with the level of professional adaptation; experimental investigation of the dynamics of the professional adaptation process for novice teachers in the school environment; validation of the Mentoring Program for optimizing the professional adaptation process of novice teachers.

The implementation of the scientific results was carried out within a pedagogical experiment, conducted in primary and secondary general education institutions from 16 districts and 2 municipalities of the Republic of Moldova, with the participation of 117 respondents: 97 novice teachers and 20 mentors.

GORAȘ MARIANA

**OPTIMIZAREA PROCESULUI DE ADAPTARE
PROFESIONALĂ A CADRELOR DIDACTICE DEBUTANTE ÎN
MEDIUL ȘCOLAR**

531.01 – Teoria generală a educației

Rezumatul tezei de doctor în științe ale educației

Aprobat spre tipar:
Hârtie ofset. Tipar ofset.
Coli de tipar

Formatul hârtiei 60x84 1/16
Tiraj....ex....
Comanda nr.

**Centrul Editorial-Poligrafic al Universității Pedagogice de Stat
„Ion Creangă” din Chișinău, strada Ion Creangă, nr. 1, MD-2069**