

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

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

**OPREA Oana-Miruna**

**MANAGEMENTUL CONDIȚIILOR PEDAGOGICE  
DE STIMULARE A MOTIVAȚIEI ELEVILOR  
PENTRU SUCCESUL ȘCOLAR**

**Specialitatea 531.01 – Teoria generală a educației**

**REZUMATUL  
tezei de doctor în științe ale educației**

**CHIȘINĂU, 2025**

## CUPRINS

Teza a fost elaborată în cadrul Școlii Doctorale „Științe ale Educației”,  
Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău

### Componența Comisiei de susținere publică a tezei de doctorat:

1. **AFANAS Aliona**, doctor habilitat, conferențiar universitar, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău – *președintele comisiei*;
2. **ȘOVA Tatiana**, doctor, conferențiar universitar, Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți – *conducător științific*;
3. **ȘEVCIUC Maia**, doctor, profesor universitar, Universitatea de Stat din Moldova – *referent oficial*;
4. **ȚURCAN Lilia** doctor, conferențiar universitar, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău – *referent oficial*;
5. **STAN Maria Magdalena**, doctor, conferențiar universitar, Universitatea Națională de Știință și Tehnologie, Politehnica București, Centrul Universitar Pitești – *referent oficial*.

Susținerea tezei va avea loc la 28 martie, 2025, ora 14:00,  
în ședința Comisiei de susținere publică a tezei de doctor  
din cadrul Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din Chișinău,  
blocul de studii nr. 2, biroul nr. 35 (sediul Școlii Doctorale „Științe ale Educației”),  
str. Ion Creangă 1, MD-2069.

Teza de doctor și rezumatul pot fi consultate pe pagina web a Universității  
Pedagogice de Stat „Ion Creangă” ([www.upsc.md](http://www.upsc.md))  
și pe pagina web a ANACEC ([www.anacec.md](http://www.anacec.md)).  
**Rezumatul a fost expediat la 24 februarie, 2025**

### Președintele comisiei:

**AFANAS Aliona**, doctor habilitat, conferențiar universitar

### Conducător științific:

**ȘOVA Tatiana**, doctor, conferențiar universitar

### Autoare:

OPREA Oana-Miruna

© OPREA Oana-Miruna, 2025

Reperetele conceptuale ale cercetării .....	4
Conținutul tezei .....	8
Concluzii generale și recomandări .....	20
Bibliografie .....	24
Lista publicațiilor autorului la tema tezei .....	27
Adnotare (română și engleză) .....	29

### Lista abrevierilor:

#### În limba română:

EDD	– Educație pentru Dezvoltare Durabilă
ODD	– Obiective de Dezvoltare Durabilă
TSO	– Teoria Setării Obiectivelor
SMART	– Specific, Măsurabil, Aplicabil, Relevant, Timp limită
ECC	– Educație centrată pe cel ce învață
GE	– Grup experimental
GC	– Grup de control
ARACIP	– Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar

#### În limba engleză

SDT	– Self-Determination Theory
VAK	– Visual, Auditory, Kinaesthetic
ECTS	– European Credit Transfer System

## REPERELE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

*Actualitatea și importanța temei de cercetare* este justificată de politicile în domeniul educației și a formării profesionale a cadrelor didactice din România în contextul Strategiei România Educată, 2018-2030, unde se menționează că profesorii sunt mentori și facilitatori, profesioniști în educație, responsabili, pe de-o parte, de managementul carierei didactice, iar pe de altă parte, de gestionarea eficace a proceselor de motivație a elevilor pentru succesul școlar. Transformările dinamice și complexe la nivel social și la nivelul sistemului educațional înregistrează tendințe și noi orientări ale managementului școlar, care determină managerii și profesorii să creeze condiții psihopedagogice necesare angajării plene a elevilor în procesul de învățare prin educație și autoeducație cu optime rezultate școlare, idee relevantă în cadrul Conferinței Mondiale privind Educația pentru Dezvoltare Durabilă „Educație pentru planeta noastră. Acțiuni de susținabilitate” (17-19 mai 2021), organizată de către UNESCO în Noul Cadru al Educației pentru Dezvoltarea Durabilă (EDD) pentru 2020-2030.

*Importanța studierii motivației pentru învățare a elevilor din învățământul gimnazial* rezultă din noutatea acestei teme, care a fost insuficient cercetată în domeniu, deoarece provocările globale exercită presiuni asupra sistemului educațional care trebuie să-și reconsidere direcțiile de acțiune în materie de formare și instruire a elevului prin stimularea motivației elevilor pentru succesul școlar, care poate contribui substanțial la sporirea calității educației prin valorificarea oportunităților de învățare pentru elevi în mediul școlar. În această ordine de idei, managerii și profesorii sunt considerați agenți ai schimbării și dezvoltării durabile prin rolurile profesionale.

În Republica Moldova, *Strategia de dezvoltare „Educația 2030”*, aprobată de Ministerul Educației și Cercetării, reglementează acțiunile formative axate pe abordările teoretice și tendințele actuale de evoluție a educației: centrarea pe cel ce învață, proiectarea finalităților formulate în termeni de competențe, învățarea activă și interactivă, dezvoltarea gândirii critice etc. Totodată, *Regulamentul de atestare a cadrelor didactice din învățământul general, profesional tehnic și din cadrul serviciilor de asistență psihopedagogică* prevede dezvoltarea continuă a competențelor pedagogice, fapt ce confirmă nevoia reconsiderării profilului de competențe la provocările societale și a actualizării multiplelor dimensiuni ale formării profesionale continue a cadrelor didactice din învățământul general.

Omniprezente în discursul pedagogic, conceptele de motivație și succes școlar sunt adesea recunoscute de autori pentru complexitatea și diversitatea interpretărilor asociate, ceea ce creează dificultăți în definirea exhaustivă a sintagmei *motivație pentru succes*.

În cercetarea noastră, *prin sintagma științifică motivație pentru succes a elevilor* înțelegem un ansamblu de forțe interne și determinante externe reflectate în factori psihologici, sociali și de mediu, care determină succesul școlar al elevilor. Argumentele semnalate confirmă importanța demersului științific de cercetare și justifică nevoia determinării fundamentelor științifice privind managementul condițiilor pedagogice necesare și identificarea unui sistem de acțiuni coerente orientate spre stimularea motivației elevilor pentru succesul școlar, impulsionând descoperirea unor noi direcții de cercetare a învățării la elevi.

**Descrierea situației în domeniul de cercetare.** Interpretat din perspectiva unui sistem de contradicții, fenomenul a prezentat interes pentru comunitatea științifică înregistrându-se preocupări variate ale autorilor din întreaga lume. În *plan internațional*, problema *motivației pentru învățare* a fost abordată: B. J. Zimmerman [36]; A. H. Maslow [32]; H. Heckhausen și J. Heckhausen [30]; D. C. McClelland și D. H. Burnham, [33]; T. R. Mitchell [34]; N. Sillamy [24]; E. A. Locke și G. P. Latham [31] etc. În *România și Republica Moldova* cercetarea *motivației pentru învățare* se înscrie în aria de interes a autorilor: S. Cristea [8], M. Golu [12], G. Pănișoară și I.-O. Pănișoară [21], I. Neacșu [18, 19], V. Curelaru [9], C. Crețu [7], A. Roșca [23], M. Cojocaru-Borozan [4], [5], D. Antoci [1]; E. Losii [16], T. Șova [27], [28], I. Grigor [13], M. Decean și M. Șevciuc [10] etc. *Formarea profesională continuă a profesorilor pentru stimularea motivației elevilor* este în atenția cercetătorilor: Vl. Guțu [14], [15], A. Afanas [2], V. Cojocaru [6], D. Antoci [1]; T. Nagnibeda-Tverdohleb [17], M. M. Stan [26], L. Țurcan [29] etc.

*Problematica cercetării* se configurează din perspectivă managerială prin preocuparea insuficientă a profesorilor pentru stimularea motivației pentru succesul școlar, fapt care generează apariția precoce a dificultăților de învățare și necesită intervenții personalizate, adaptate nevoilor fiecărui elev. Ca urmare, *problema cercetării insuficiente a motivării elevilor pentru succesul școlar* explică preocuparea noastră pentru *soluționarea contradicției cercetării* ce rezultă din dezacordul între exigențele sporite privind succesul școlar și inadvertențele comunicării manageriale necesare pentru crearea condițiilor pedagogice orientate spre stimularea motivației elevilor pentru succes.

**Problema cercetării:** *Ce condiții pedagogice pot fi create din perspectivă managerială și valorificate în învățământul general pentru stimularea motivației pentru succes a elevilor de gimnaziu?*

**Scopul cercetării:** conceptualizarea, fundamentarea teoretică și validarea practică a *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar*.

**Ipoteza cercetării:** Motivația elevilor pentru succesul școlar în învățământul general poate fi complex valorizată prin gestionarea eficace a condițiilor pedago-

gice necesare comunicării manageriale reprezentate de: fundamentele teoretice ale managementului educațional orientat spre succesul școlar; evoluția semnificației conceptelor operaționale ale cercetării: motivație pentru succes, management educațional, succes școlar, cadre didactice, elevi; Matricea competențelor pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar; Profilul elevului motivat pentru succes și descrierea științifică a valorilor subscrise; stabilirea experimentală a nivelurilor de pregătire profesională a cadrelor didactice privind motivarea elevilor pentru succesul școlar; condițiile pedagogice de stimulare a motivației elevilor în Programul managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar; argumentele experimentale privind dinamica pozitivă a motivației elevului motivat pentru succes.

#### **Obiectivele investigației:**

1. Determinarea fundamentelor teoretice ale managementului educațional orientat spre succesul școlar.
2. Interpretarea științifică a evoluției conceptelor operaționale ale cercetării: *motivație pentru succes, management educațional, succes școlar, cadre didactice, elevi.*
3. Conceptualizarea *Matricei competențelor pedagogice ale profesorului-manager al succesului școlar.*
4. Elaborarea și descrierea științifică a *Profilului elevului motivat pentru succes.*
5. Studiul experimental al pregătirii profesionale a cadrelor didactice privind motivarea elevilor pentru succesul școlar.
6. Evaluarea nivelurilor motivației pentru succesul școlar al elevilor de gimnaziu.
7. Elucidarea experiențelor metodologice de asigurare a succesului școlar.
8. Elaborarea și validarea experimentală a condițiilor pedagogice în cadrul *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar.*

**Sinteza metodologiei de cercetare și justificarea metodelor de cercetare** selectate pentru necesitățile cercetării: studiul bibliografic, modelarea teoretică, experimentul pedagogic, testul, chestionarul, observarea științifică, conversația, studiul de caz, metode de prelucrare matematică și analiza calitativă a datelor experimentale.

**Noutatea și originalitatea științifică:** determinarea fundamentelor teoretice ale managementului educațional orientat spre succesul școlar; conceptualizarea Matricei competențelor pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar; elaborarea Profilului elevului motivat pentru succes și descrierea științifică a valorilor subscrise care au facilitat identificarea condițiilor pedagogice valorificate în cadrul Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar al elevilor.

**Rezultatele obținute care contribuie la soluționarea unei probleme științifice importante în cercetare** se referă la: fundamentele teoretice ale managementului educațional orientat spre succesul școlar; Matricea competențelor pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar; Profilul elevului motivat pentru succes și descrierea științifică a valorilor subscrise; condițiile pedagogice în cadrul Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar.

**Semnificația teoretică:** interpretarea științifică a evoluției conceptelor operaționale ale cercetării: motivație pentru succes, management educațional, succes școlar, cadre didactice, elevi; elucidarea factorilor succesului școlar, a condițiilor pedagogice de stimulare a motivației elevilor și a experiențelor metodologice de asigurare a succesului școlar în învățământul general, sinteza teoretică privind specificul dezvoltării motivației elevilor de gimnaziu și formularea unor concluzii științifice noi referitoare la managementul motivației elevilor pentru succesul școlar.

**Valoarea aplicativă** derivă din: progresul formării profesionale continue a cadrelor didactice privind motivarea elevilor pentru succesul școlar; evaluarea și descrierea nivelurilor motivației pentru succesul școlar al elevilor de gimnaziu; stabilirea factorilor motivației elevilor pentru succesul școlar; descrierea experiențelor metodologice de asigurare a succesului școlar în învățământul general; elaborarea și validarea experimentală a condițiilor pedagogice în cadrul Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar.

**Implementarea rezultatelor științifice ale cercetării** a fost realizată prin cercetări teoretice prezentate în cadrul conferințelor științifice și studii experimentale desfășurate pentru validarea *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar* la Școala Gimnazială Oniceni și Școala Gimnazială Manolea, comuna Forăști, România.

**Aprobarea rezultatelor cercetării** s-a realizat prin publicarea valorilor cercetării în **reviste științifice:** Acta et Comentationes. Sciences of Education. Scientific Journal (2024), Revista Didactica Pro (2024), Studia Universitatis Moldaviae, Seria „Științe ale educației” (2024); **comunicări și articole în culegeri ale manifestărilor științifice naționale și internaționale:** Conferința științifică internațională „Cercetarea pedagogică: Exigențe contemporane și perspective de dezvoltare”, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău (2023, 2024); Conferința științifică internațională „Managementul educațional: realizări și perspective de dezvoltare”, Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți (2022, 2020), Conferința științifică internațională „Educația incluzivă: dimensiuni, provocări, soluții”, Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți

(2021), Conferința științifică cu participare internațională „Calitate în educație – imperativ al societății contemporane”, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău (2020); Conferința științifică internațională „Probleme ale științelor socioumanistice și modernizării învățământului”, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău (2020); Analele științifice ale doctoranzilor și competitorilor „Probleme actuale ale științelor umanistice”, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău (2019) etc.

**Publicațiile la tema tezei:** 10 lucrări științifice: 3 articole în reviste științifice de specialitate din Registrul Național al revistelor de profil incluse în Lista bazelor de date acceptate de către ANACEC, 7 articole în materialele conferințelor naționale și internaționale.

**Structura tezei:** introducere, 3 capitole, concluzii generale și recomandări, surse bibliografice și anexe.

**Concepte-cheie:** cadre didactice, motivație, elevi, succes școlar, condiții pedagogice, management.

## CONȚINUTUL TEZEI

În **Introducere** se explică științific actualitatea și importanța motivării elevilor pentru succesul școlar, sunt specificate contradicția, problema, scopul și obiectivele cercetării, sunt prezentate suportul teoretico-științific al cercetării, semnificația teoretică și valoarea praxiologică a cercetării motivației pentru succes a elevilor din ciclul gimnazial.

**Capitolul 1. „Fundamente teoretice ale managementului motivației elevilor pentru succesul școlar”** descrie evoluția conceptului de motivație pentru succes, explică semnificațiile definițiilor, a teoriilor, a modelelor, a paradigmatelor, a principiilor și a factorilor interni și externi ai succesului școlar. Motivația, privită ca proces, include șase etape [38, p. 78].

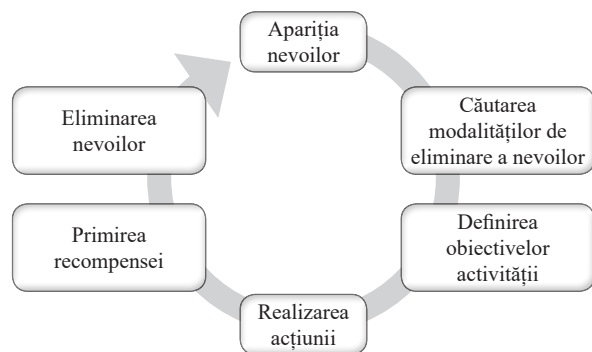


Figura 1. Etapele procesului motivațional [38, p. 78]

Nivelul de complexitate al intervențiilor pedagogice proiectate pentru stimularea succesului școlar al elevilor depinde, în mare măsură, de accepțiunea pe care o conferim termenilor de succes/ insucces școlar. Asociat cu „reușita școlară”, la nivel general, succesul școlar constă în „obținerea unui randament superior la nivelul cerințelor programelor și al finalităților învățământului”, iar insuccesul este interpretat ca „eșec școlar” și se referă la „rămânerea în urmă la învățură sau la neîndeplinirea cerințelor curriculare obligatorii, fiind efectul discrepantei dintre exigențe, posibilități și rezultate” [3, p. 24].

Cercetătorul I. Nicola subliniază că succesul școlar rezultă din armonizarea cerințelor obiective cu abilitățile elevului și din eficiența procesului educațional, care facilitează atingerea acestui echilibru.

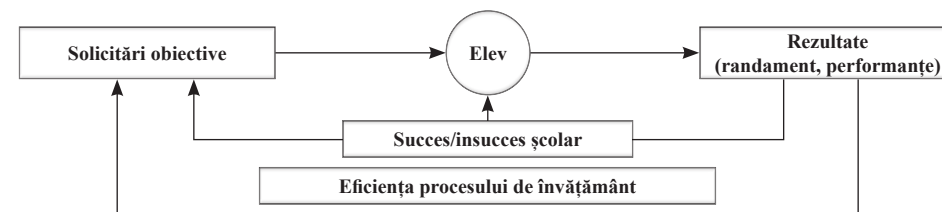


Figura 2. Corelația dintre eficiența procesului de învățământ și succesul/ insuccesul școlar [20, p. 346]

Prin urmare, *activitatea orientată spre succes* are o structură duală. Elementele componente și modul lor de organizare temporală și ierarhică sunt ilustrate în Figura 3.

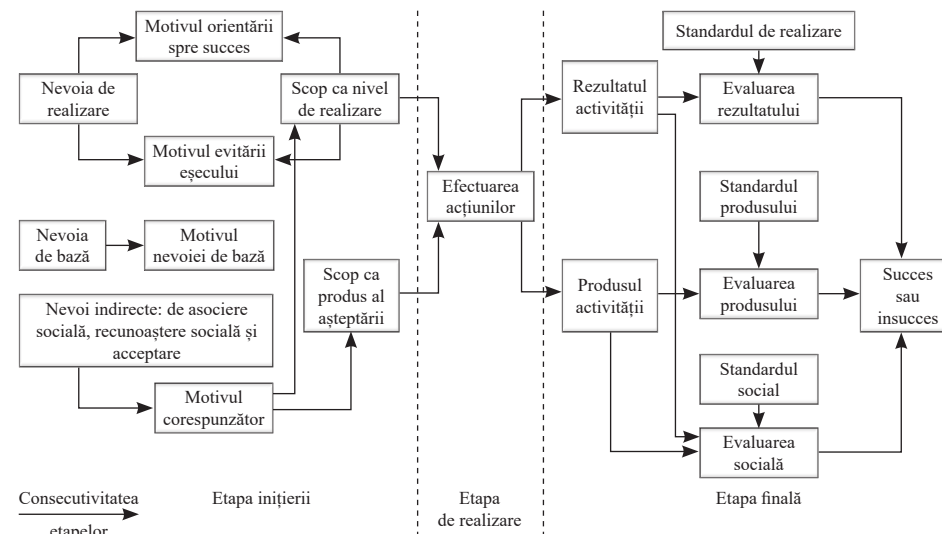


Figura 3. Structura activității orientate spre succes [37, p. 17]



Conținutul capitolului prezintă analiza comparată a standardelor de competență profesională ale cadrelor didactice din Republica Moldova și din România și dezvoltă un sistem de idei privind managementul procesului educațional orientat spre succesul școlar, finalizând cu concluzii științifice referitoare la factorii prioritari și strategiile de motivare a elevilor pentru activitatea de învățare în învățământul general.

Procesul educațional, axat pe stimularea motivației elevilor pentru succes, este unul complex și necesită o abordare sistemică prin respectarea următoarelor **condiții pedagogice**: planificarea detaliată, constructivă și riguroasă a procesului educațional, stabilirea obiectivelor clare și comunicarea acestora din timp elevilor, crearea unui mediu de învățare activ și participativ, centrarea activității educaționale pe elev și pe nevoile acestuia, asigurarea unui climat socioemoțional pozitiv, respectarea principiilor incluziunii și echității, individualizarea și diferențierea procesului didactic, evaluarea constantă a progresului elevilor, promovarea parteneriatului eficient cu părinții și cu agenții educaționali.

**Capitolul 2. „Repere conceptuale privind stimularea motivației elevilor pentru succesul școlar”** descrie elementele originale ale cercetării.

**Profilul elevului motivat pentru succes** este aliniat finalităților educaționale, stabilite în cadrul Curriculumului național din România și Republica Moldova, accentuând importanța educației motivante, echilibrate, incluzive și sustenabile, abordare fundamentată de următoarele **principiile pedagogice**: dezvoltarea holistică, abordarea echilibrată, spiritul de reflecție, depășirea autolimitării, caracterul prospectiv, reziliența, promovarea incluziunii, sustenabilitatea și grija pentru mediu, cetățenia activă.

**Factorii determinanți ai motivației pentru succes** (de natură personală, familială, instituțională și mediu social) au un impact semnificativ asupra capacității elevilor de a depăși dificultățile și de a menține angajamentul constant în învățare.

În figura 4 prezentăm valorile care se referă la Profilul elevului motivat pentru succes.

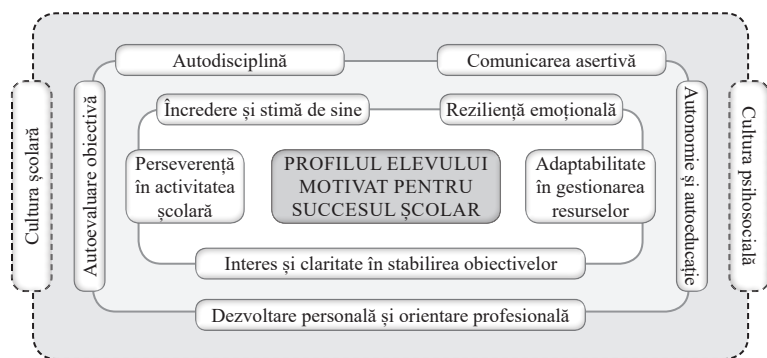


Figura 4. Profilul elevului motivat pentru succes

**Profilul elevului motivat pentru succes** conține următoarele valori: auto-disciplină, autoreglare emoțională, interes și claritate în stabilirea obiectivelor, adaptabilitate în gestionarea resurselor personale și temporale, perseverență în activitatea școlară, comunicare asertivă, reziliență emoțională, încredere și stimă de sine, autoevaluare obiectivă, dezvoltare personală și orientare profesională, autonomia și autoeducația.

Elementele structurale ale **Profilului elevului motivat pentru succes** reflectate în figura 4 sunt organizate pe nivele concentrice și sugerează influențe atât interne, cât și externe asupra motivării elevului pentru succes [35, p. 143-151].

**Matricea competențelor pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar** conține un sistem de competențe relevante pentru formarea elevului motivat pentru succesul școlar: comunicare bazată pe cultură emoțională, crearea mediului de învățare motivant, valorificarea potențialului individual al elevilor, planificarea activităților de stimulare a succesului școlar, adaptarea strategiilor la nevoile și stilurile de învățare ale elevilor, cooperarea în monitorizarea progresului elevilor, oferirea feedback-ului constructiv, creativitate și inovare pedagogică, etică și integritate profesională și autoactualizarea profesională.

În contextul cercetării noastre, pentru conceptualizarea și descrierea **Matricei competențelor pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar**, ne-am bazat pe prevederile actelor normative din România – (1) **Standardele profesionale pentru profesia didactică** [11], (2) **Profilul și standardele profesionale ale cadrului didactic din învățământul preuniversitar, pe etape de carieră și pe niveluri de învățământ** [22] și din Republica Moldova – **Standardele de competență profesională ale cadrelor didactice din învățământul general** [25].

La etapa preliminară a experimentului pedagogic cadrele didactice antrenate în studiul experimental (total 79 de profesori) au fost solicitate să selecteze cele mai relevante zece competențe pedagogice din douăzeci, din perspectiva interesului evocat pentru stimularea motivației elevilor pentru succesul școlar.

În tabelul 1 sunt prezentate criteriile formulate în cheia proiectării **Matricei competențelor pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar** și gradul de evidențiere a opțiunilor exprimate pentru fiecare criteriu.

**Tabelul 1. Rezultatele experimentale (etapa preliminară) privind competențele pedagogice ale cadrului didactic ce motivează spre succes**

Competențele pedagogice	Nr.	%
<b>1. Comunicare bazată pe cultură emoțională</b>	<b>56</b>	<b>70,89</b>
2. Comunicare orientată spre normele instituționale (clară, concisă și reglată de ordine/dispoziții instituționale)	33	41,77
3. Stabilirea de obiective clare și realizabile pentru a le oferi direcție și scop	35	44,30
<b>4. Crearea mediului de învățare motivant</b>	<b>49</b>	<b>62,03</b>

Competențele pedagogice	Nr.	%
<b>5. Valorificarea potențialului individual al elevilor (învață elevii să-și planifice obiectivele)</b>	<b>53</b>	<b>67,09</b>
6. Dezvoltarea competențelor de autoorganizare și responsabilitate.	38	48,10
<b>7. Planificarea activităților de stimulare a succesului școlar</b>	<b>61</b>	<b>77,22</b>
8. Încurajarea elevilor pentru analize, sinteze și dezvoltarea gândirii critice	22	27,85
<b>9. Adaptarea strategiilor la nevoile și stilurile de învățare ale elevilor</b>	<b>51</b>	<b>64,56</b>
<b>10. Cooperarea în monitorizarea progresului elevilor</b>	<b>47</b>	<b>59,49</b>
<b>11. Oferirea feedback-ului constructiv</b>	<b>49</b>	<b>62,03</b>
12. Elaborarea curriculumului adaptat nevoilor elevilor, stabilind obiective clare și metode de evaluare	17	21,52
13. Promovarea culturii excelenței și a responsabilității în educație	28	35,44
14. Contribuție la dezvoltarea continuă a comunității educaționale	21	26,58
<b>15. Creativitate și inovare pedagogică</b>	<b>53</b>	<b>67,09</b>
16. Integrarea instrumentelor digitale și resurse online în procesul de învățare	32	40,51
<b>17. Etică și integritate profesională</b>	<b>59</b>	<b>74,68</b>
<b>18. Autoactualizare profesională</b>	<b>51</b>	<b>64,56</b>
19. Gestionarea conflictelor, promovând dialogul și respectul reciproc.	45	56,96
20. Participarea la formări și cursuri planificate	23	29,11

Datele experimentale scot în evidență zece competențe profesionale care, în opinia pedagogilor, creează premisele necesare pentru a angaja strategii fertile, generatoare de mecanisme funcționale în planul motivației pentru obținerea succesului școlar.

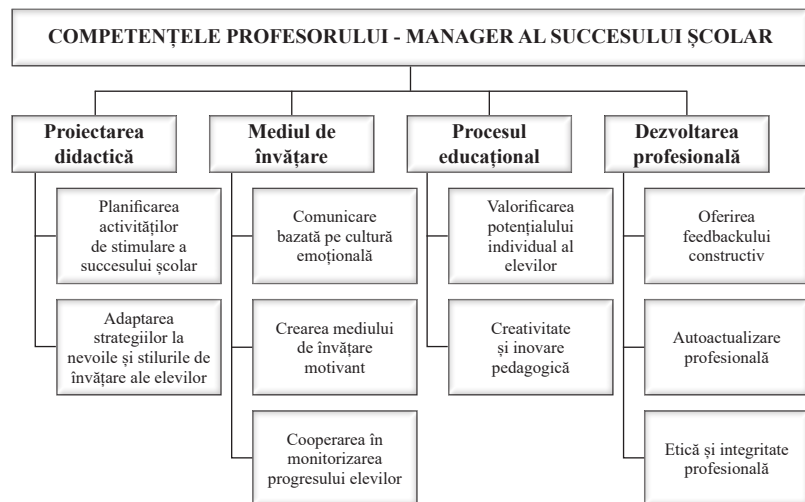


Figura 5. Competențele pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar

Deducem că competențele evidențiate corespund domeniilor de competență ale cadrelor didactice stipulate în documentele de politici [25] la nivelul descripțiilor și standardelor.

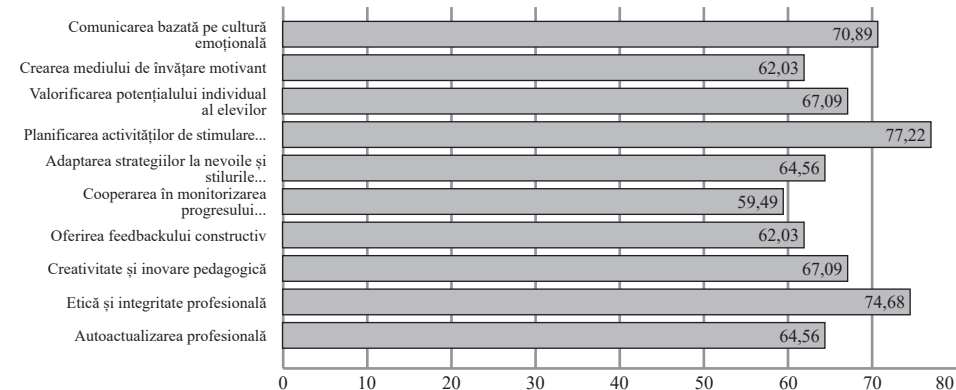


Figura 6. Competențe pedagogice ale cadrelor didactice ce motivează spre succes

În baza argumentelor teoretice și experimentale, a fost conceptualizată *Matricea competențelor pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar*, care reflectă corelația între competențele profesionale ale cadrelor didactice. (Figura 7).

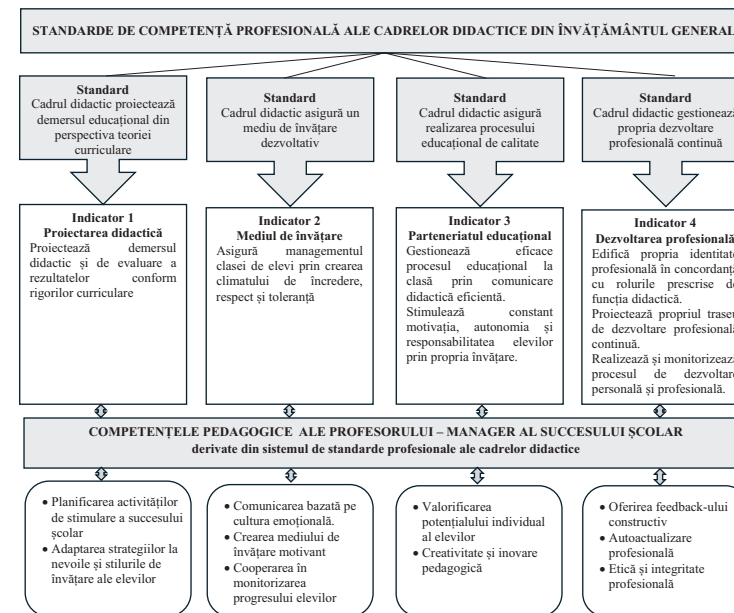


Figura 7. Matrița competențelor pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar

În acest context, ca urmare a analizei literaturii pedagogice și psihologice, a standardelor de competență profesională ale cadrelor didactice din România și din Republica Moldova, prin ideile promovate, au fost create premise pentru validarea în experimentul pedagogic a Matricei competențelor pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar.

**Capitolul 3. „Condiții pedagogice de stimulare a motivației elevilor pentru succesul școlar”** prezintă date ce au rezultat din studiul experimental al pregătirii cadrelor didactice privind motivarea elevilor pentru succesul școlar.

*Eșantionul cercetării* a fost obiectivat de participarea a 79 de profesori din Județul Suceava, zona Fălticeni (cadre didactice cu activitate în clasele gimnaziale) și 145 de elevi din școlile gimnaziale din Oniceni și Manolea, comuna Forăști.

**Tabelul 2. Designul cercetării**

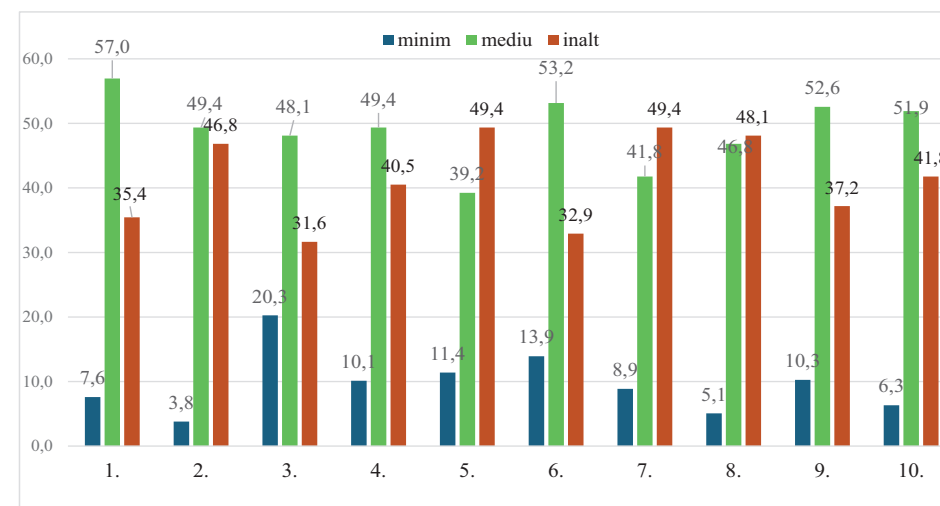
Etapele experimentului pedagogic	Categorie beneficiari	Nr.	Perioada de implicare	Instrumente de evaluare
Etapa preliminară	Cadre didactice	79	Mai 2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chestionar Caracteristicile personale ale elevului motivat pentru succes</li> <li>Chestionar Competențe pedagogice ale profesorului - manager al succesului școlar</li> </ul>
Etapa de constatare	Cadre didactice	79	Septembrie 2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grila de evaluare a nivelului competențelor pedagogice ale profesorului - manager al succesului școlar</li> </ul>
	Elevi	145		<ul style="list-style-type: none"> <li>Fișa de observare pentru evaluarea profilului elevului motivat pentru succes</li> <li>Fișa de evaluare a rezultatelor școlare</li> <li>Chestionarul pentru elevi</li> </ul>
Etapa de formare	Cadre didactice	79	Octombrie 2022 – Mai 2023	-
	Elevi	74		-
Etapa de control	Cadre didactice	79	Ianuarie 2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chestionar de autoevaluare a gradului de realizare a activităților școlare și extrașcolare în scopul sporirii motivației elevilor pentru succesul școlar</li> <li>Grila de evaluare a nivelului competențelor pedagogice ale profesorului - manager al succesului școlar</li> </ul>
	Elevi	145		<ul style="list-style-type: none"> <li>Fișa de evaluare a performanțelor academice ale elevilor</li> <li>Evaluarea gradului de integrare a elevilor absolvenți de gimnaziu în licee și colegii</li> </ul>

La etapa *de constatare*, au fost aplicate instrumente de cercetare în scopul determinării nivelului inițial de formare a competențelor pedagogice ale profesorului, în calitate sa de manager al procesului educațional, responsabil de stimularea motivației elevilor pentru succesul școlar.

Etapa *de formare* a inclus activitățile proiectate și realizate în cadrul *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar*.

Etapa *de control* a avut ca obiectiv evaluarea rezultatelor înregistrate cu privire la eficiența Programului prin compararea rezultatelor înregistrate de cadrele didactice prin *planul cu un grup test-posttest* și, în cazul elevilor, de grupurile dimensionate în scopul cercetării: experimental (GE) și de control (GC).

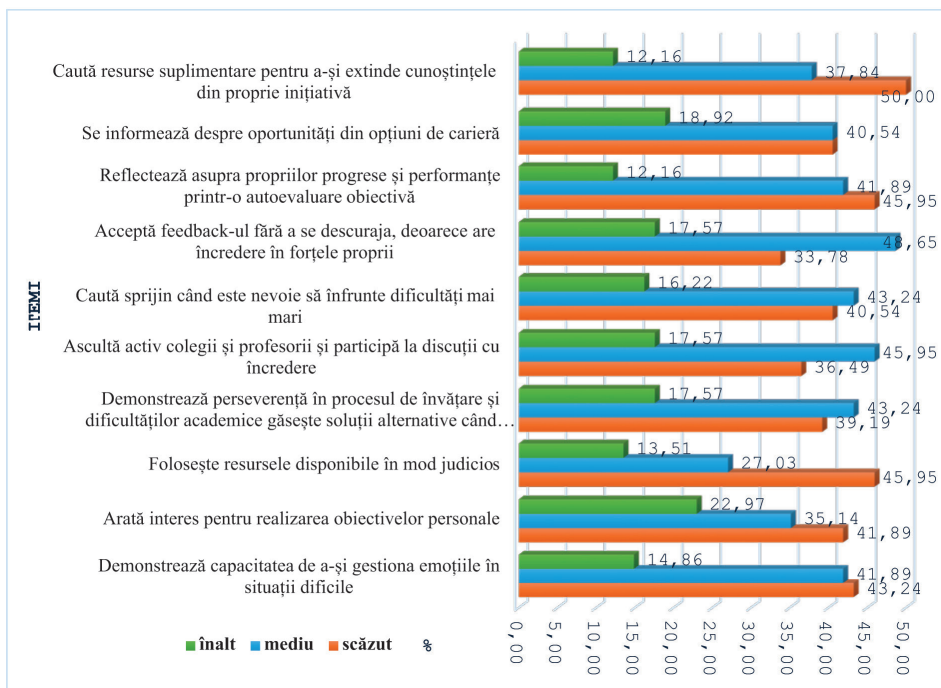
Figura 8 prezintă rezultate experimentale privind nivelurile de formare a competențelor profesorilor referitoare la motivarea elevilor pentru obținerea succesului școlar, derivate din aplicarea *Grilei de evaluare a nivelului competențelor pedagogice ale profesorului - manager al succesului școlar*.



**Figura 8. Nivelul competențelor pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar (constatare)**

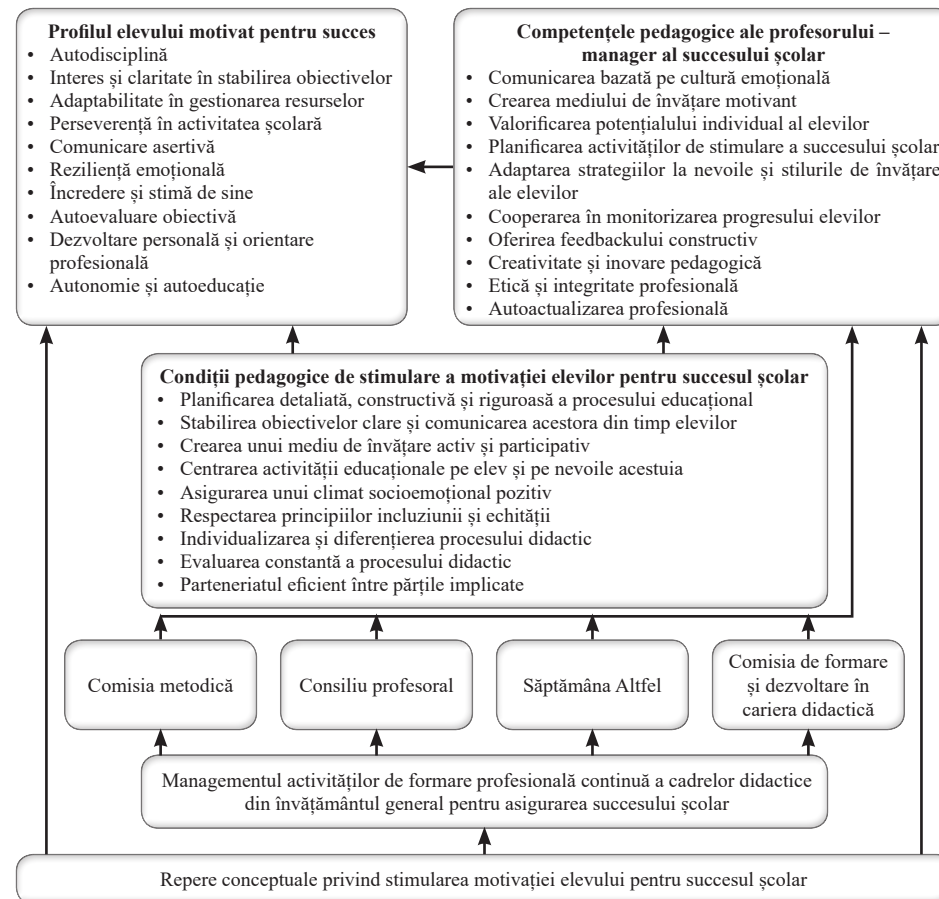
Etapa de constatare a cercetării a vizat și *elevii*, planul experimental fiind definit de cele două grupuri de cercetare stabilite (experimental și de control) pentru etapa *pre-test*. Datele prezentate în figura 9 prezintă rezultatele aplicării fișei de observare a elevului motivat pentru succes asupra grupului experimental.





**Figura 9. Nivelurile înregistrate din fișa de observare a elevului motivat pentru succes (GE – constatere)**

Analizând datele de la etapa de constatare observăm configurarea unei imagini complexe a valorilor elevului motivat pentru succes. Rezultatele grupului de control sunt similare cu cele obținute de grupul experimental. Totodată, la etapa de constatare a devenit evidentă necesitatea formării profesionale a cadrelor didactice în planul motivării elevilor pentru succes. Din aceste considerente, a fost elaborat *Programul managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar*.



**Figura 10. Programul managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar**

Activitățile de formare profesională continuă ale cadrelor didactice realizate pe durata *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar* sunt reflectate în tabelul 3.

**Tabelul 3. Acțiuni manageriale orientate spre dezvoltarea competențelor pedagogice ale cadrului didactic – manager al succesului școlar**

Nr. d/o	Competențele profesorului – manager al succesului școlar	Tema activității	Forma activității
1.	Comunicare bazată pe cultură emoțională	Comunicare eficientă prin cultură emoțională	Consiliu profesoral
2.	Crearea mediului de învățare motivant	Designul mediului de învățare orientat spre succes	Comisia metodică a diriginților
3.	Valorificarea potențialului individual al elevilor	De la obiective individuale pe termen scurt spre obiective pe termen lung	Săptămâna Altfel
4.	Planificarea activităților de stimulare a succesului școlar	Proiectarea pentru succesul fiecărui elev	Comisia metodică
5.	Adaptarea strategiilor la nevoile și stilurile de învățare ale elevilor	Dezvoltarea strategiilor de predare adaptate la nevoile elevilor	Comisie metodică la nivelul școlii
6.	Cooperarea în monitorizarea progresului elevilor	Împreună pentru succesul fiecărui elev	Comisia de formare și dezvoltare în cariera didactică
7.	Oferirea feedback-ului constructiv	Feedbackul constructiv – cheia pentru progresul elevilor	Comisia metodică
8.	Creativitate și inovare pedagogică	Creativitate și inovare în educație: transformarea predării prin metode interactive	Consiliu profesoral
9.	Etică și integritate profesională	Bunele practici în educație: Cum să construim o cultură a eticii și integrității?	Săptămâna Altfel
10.	Autoactualizare profesională	Prin autoactualizare spre succes și excelență	Comisia de formare și dezvoltare în cariera didactică

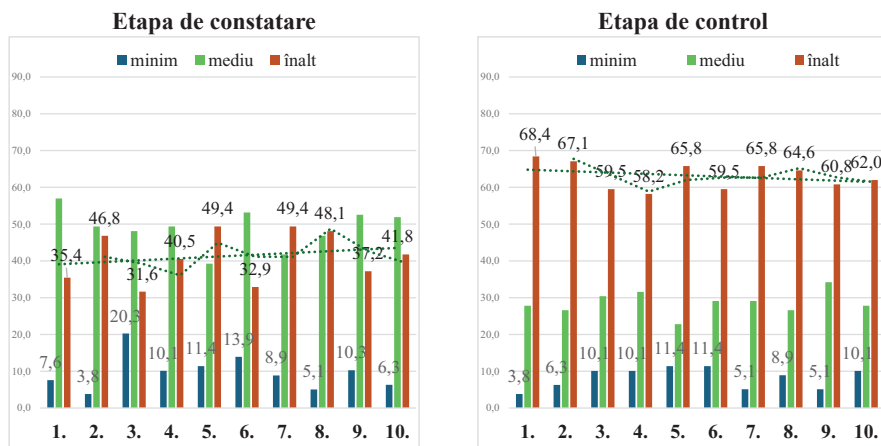
Formarea profesională a cadrelor didactice a creat premise pentru dezvoltarea valorilor elevului motivat pentru succes.

**Tabelul 4. Activități realizate de profesori pentru formarea elevului motivat pentru succes**

Nr. d/o	Caracteristici personale ale elevului motivat pentru succes	Tema activității	Disciplina școlară
1.	Autodisciplină	Autocontrolul în fața provocărilor – personaje care înfruntă dileme morale	Limba și literatura română
		Gestionarea conflictelor – pași pentru a rămâne calm și pentru a rezolva problemele	Educație civică

Nr. d/o	Caracteristici personale ale elevului motivat pentru succes	Tema activității	Disciplina școlară
2.	Interes și claritate în stabilirea obiectivelor	Stabilirea obiectivelor și planificarea pașilor în rezolvarea problemelor de matematică	Matematica
		Cum să planifici cercetarea unui mediu natural	Biologia
3.	Adaptabilitate în gestionarea resurselor	Gestionarea resurselor naturale: provocări și soluții	Geografia
		Zilele școlii	Activitate extracurriculară
4.	Perseverență în activitatea școlară	Perseverența – calea către succes școlar	Consiliere și orientare școlară
		Perseverând voi reuși	Activitate extrașcolară
5.	Comunicare asertivă	Comunicarea asertivă și succesul școlar	Dirigenția
6.	Reziliență emoțională	Puterea de a depăși provocările și motivația pentru succesul școlar	Consiliere școlară
		Dezvoltarea rezilienței emoționale la copii: rolul părinților	Lectorat cu părinții
7.	Încredere și stimă de sine	Descoperă încrederea în tine!	Consiliere școlară
8.	Autoevaluare obiectivă	Cum să ne evaluăm corect performanțele în chimie	Chimia
		Reflecții asupra propriei învățări prin experimente de fizică	Fizica
9.	Dezvoltare personală și orientare profesională	Implicarea părinților în succesul școlar al elevilor	Consiliere și orientare școlară
		Drumul spre viitor	Activitate educativă cu elevii și părinții
10.	Autonomie și autoeducație	Importanța autonomiei în învățare prin analiza textelor literare	Limba și literatura română
		Minte sănătoasă în corp sănătos	Educație fizică și sport

Etapa de control reprezintă un pas esențial în determinarea eficienței și aplicabilității pedagogice a unei noi metode sau intervenții educaționale. Această etapă a permis o evaluare obiectivă și documentată a progreselor obținute, sprijinind concluziile experimentului și oferind o bază pentru generalizarea rezultatelor.



**Figura 11. Date experimentale comparate privind nivelurile de formare a competențelor pedagogice ale profesorului - manager al succesului școlar**

Dinamica pozitivă a datelor experimentale demonstrează eficiența *Prograului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar*, cu impact semnificativ asupra motivării pentru succes a elevului din ciclul gimnazial.

## CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

1. Studiul teoretico-aplicativ, descris în teza de doctor, conține argumente privind managementul condițiilor pedagogice necesare pentru asigurarea succesului școlar al elevilor și permite constatarea despre realizarea scopului și a obiectivelor investigației. Demersul științific proiectat, realizat și elucidat în cercetare prezintă fundamentele teoretice ale managementului educațional orientat spre succesul școlar, determinarea cărora a constituit primul obiectiv al cercetării. Analiza literaturii pedagogice și psihologice a permis să recunoaștem complexitatea și varietatea interpretărilor care creează dificultăți în definirea exhaustivă a sintagmei *motivație pentru succes*. În cercetarea noastră, prin sintagma *științifică motivație pentru succes a elevilor* înțelegem un ansamblu de forțe interne și determinante externe reflectate în factori psihologici, sociali și de mediu care asigură succesul școlar al elevilor. Argumentele semnalate confirmă importanța demersului științific de cercetare și justifică nevoia determinării fundamentelor științifice privind managementul condițiilor pedagogice necesare și identificarea unui sistem de acțiuni pedagogice coerente, orientate spre stimularea motivației elevilor pentru succesul școlar, impulsționând descoperirea unor noi dimensiuni de cercetare a învățării la elevi.

2. Ca rezultat al analizei cercetărilor din domeniu, au fost identificate și descrise următoarele **condiții pedagogice de stimulare a motivației elevilor pentru succesul școlar**: *planificarea detaliată, constructivă și riguroasă a procesului educațional, stabilirea obiectivelor clare și comunicarea acestora din timp elevilor, crearea unui mediu de învățare activ și participativ, centrarea activității educaționale pe elev și pe nevoile acestuia, asigurarea unui climat socioemoțional pozitiv, respectarea principiilor incluziunii și echității, individualizarea și diferențierea procesului didactic, evaluarea constantă a progresului elevilor, promovarea parteneriatului eficient cu părinții și cu agenții educaționali* (Capitolul 1, 1.3). De asemenea, a fost stabilit că profesorii exercită roluri profesionale diverse – de la agenți motivatori la furnizori de feedback constructiv – contribuind la optimizarea procesului educațional, astfel, angajamentul cadrelor didactice, al părinților și al altor agenți educaționali, actualizarea continuă a competențelor acestora este esențială pentru sprijinirea diversității nevoilor elevilor și pentru stimularea permanentă a motivației elevilor.
3. Din perspectiva problematicii generate de motivare insuficientă a elevilor pentru succesul școlar, prin documentare teoretică și metodologică, investigația a condus la elaborarea **Profilului elevului motivat pentru succes**, ce include următoarele **caracteristici personale ale elevilor**, specificate de către cadrele didactice în baza profilului absolventului de gimnaziu și a documentelor aferente din România și din Republica Moldova: *autodisciplina, interesul și claritatea în stabilirea obiectivelor, adaptabilitatea în gestionarea resurselor, perseverența în activitatea școlară, comunicarea asertivă, reziliența emoțională, încrederea și stima de sine, autoevaluarea obiectivă, dezvoltarea personală și orientarea profesională, autonomia și autoeducația* (Capitolul 2, 2.1). **Profilului elevului motivat pentru succes** a fost elaborat prin respectarea **principiilor pedagogice**: *dezvoltarea holistică, abordarea echilibrată, spiritul de reflecție, depășirea autolimitării, caracterul prospectiv, reziliența, promovarea incluziunii, sustenabilitatea și grija pentru mediu, cetățenia activă*. Au fost descriși **factorii determinanți ai motivației pentru succes**, grupați în trei categorii: de natură personală, familială, instituțională și mediu social.
4. **Impactul pedagogic progresiv al activității manageriale a cadrelor didactice în procesul educațional este demonstrat prin stimularea motivației elevilor și sporirea rezultatelor școlare** în contextul proiectării explicit orientate spre succes a lecțiilor, a realizării și monitorizării pertinente a progresului elevilor și prin crearea unui mediu educațional favorabil învățării. Competențele profesionale ale cadrelor didactice, definite prin standardele educaționale și consolidate prin dezvoltarea continuă, permit implementarea principiilor pedagogiei centrate pe elevi și a conținuturilor inovative orientate spre asigurarea reușitei

școlare. Pentru a eficientiza procesul de monitorizare a progresului școlar al elevilor, a fost concepută **Matricea competențelor pedagogice ale profesorului-manager al succesului școlar** ce include: *comunicarea bazată pe cultură emoțională, crearea mediului de învățare motivant, valorificarea potențialului individual al elevilor; planificarea activităților de stimulare a succesului școlar; adaptarea strategiilor la nevoile și stilurile de învățare ale elevilor; cooperarea în monitorizarea progresului elevilor; oferirea feedback-ului constructiv, creativitate și inovare pedagogică, etică și integritate profesională, autoactualizare profesională continuă* (Capitolul 2, 2.2). Aceste competențe sunt rarcordate cu domeniile specificate în documentele de politici educaționale din România și Republica Moldova, evidențind o abordare fundamentată științific și validată în procesul educațional, sprijinind cadrele didactice în realizarea unui proces educațional de calitate, ajustat la nevoile elevilor și la cerințele curriculare, contribuind la îmbunătățirea performanței școlare și la promovarea unei educații moderne și incluzive.

5. **Experimentul pedagogic**, proiectat și realizat asupra unui eșantion stratificat de subiecți, constituit din cadre didactice și elevi din ciclul gimnazial, **a generat concluzii științifice privind problematica motivării elevilor pentru succesul școlar** și a scos în evidență importanța colaborării între profesori, elevi și părinți, bazată pe obiectivitate și echitate, pe profesionalism și deschiderea față de necesitățile elevilor, pe angajamentul față de responsabilitățile profesionale și educaționale. Pentru necesitățile cercetării, **a fost elaborată și aplicată metodologia cercetării, care a facilitat evaluarea pregătirii cadrelor didactice privind motivarea elevilor pentru succesul școlar** (Capitolul 3, 3.1).
6. Sintetizând prin descriere un sistem de condiții pedagogice, pentru etapa de formare a experimentului **a fost elaborat și validat experimental Programul managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar**, fondat teoretic de **Profilul elevului motivat pentru succes** și de **Matricea competențelor pedagogice ale profesorului-manager al succesului școlar**. Evaluarea comparată a datelor experimentale la etapa de control a experimentului pedagogic a condus la concluzia privind confirmarea ipotezei cercetării și certifică eficiența activităților de formare continuă realizate în cadrul: *Comisiilor metodice, a ședințelor Consiliului profesoral, a atelierelor Comisiei de formare și dezvoltare în cariera didactică, prin intermediul proiectului educațional consacrat activităților extrașcolare „Săptămâna Altfel” și prin alte activități didactice și educative specifice învățământului gimnazial* (Capitolul 3, 3.2., 3.3). **Problema științifică soluționată în cercetare** constă în configurarea, fondarea teoretică și validarea în practica educației a **Programului managerial de formare profesională con-**

*tinuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar prin intermediul unor condiții pedagogice de natură managerială: planificarea constructivă și riguroasă a procesului educațional din perspectiva valorificării strategiilor interactive de motivare pentru succes, ghidarea elevilor prin stabilirea obiectivelor clare și comunicare managerială orientată stimulat, crearea unui mediu de învățare activ și participativ, centrarea activității educaționale pe elevi și pe nevoile acestora, asigurarea unui climat socioemoțional pozitiv, respectarea principiilor individualizării și diferențierii procesului didactic, evaluării constante a progresului elevilor și promovarea parteneriatului educațional. Condițiile pedagogice evidențiate și descrise în cercetare înregistrează impact constructiv asupra motivației și reușitei școlare contribuind la afirmarea identității personale a elevilor în mediul social.*

## RECOMANDĂRI:

1. **Cercetătorilor în domeniu:** investigarea pedagogică a condițiilor pedagogice de pregătire a părinților și a altor agenți educaționali pentru stimularea succesului școlar al copiilor.
2. **Conceptorilor de programe pentru formarea cadrelor didactice:** integrarea conținuturilor ce vizează formarea cadrelor didactice pentru stimularea succesului școlar în programele de formare inițială a cadrelor didactice; elaborarea programelor tematice și/ sau modulare de formare profesională continuă a cadrelor didactice (cu volum de 5 ECTS/ 10 ECTS) la problematica motivării elevilor pentru succes.
3. **Managerilor școlari:** valorificarea *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar* în gestionarea procesului educațional din instituțiile de învățământ.
4. **Formatorilor de formatori:** implementarea modulelor tematice în programele de formare profesională continuă a cadrelor didactice privind stimularea succesului școlar al elevilor.
5. **Cadrelor didactice:** autoactualizarea profesională prin dezvoltarea pe dimensiunea motivării elevilor pentru succesul școlar; extinderea *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar* prin activități curriculare și extracurriculare.
6. **Părinților:** monitorizarea permanentă a rezultatelor și a situației școlare pentru asigurarea dezvoltării personale și a orientării profesionale a copiilor.
7. **Elevilor:** dezvoltarea personală în baza valorilor *Profilului elevului motivat pentru succes*.



## BIBLIOGRAFIE

### În limba română

1. ANTOCI, D., Motivație de autorealizare în activitate colectivă și de comunicare în proces de învățare. In: *Reconceptualizarea formării inițiale și continue a cadrelor didactice din perspectiva interconexiunii învățământului modern general și universitar*, 27-28 octombrie 2017, Chișinău. Chișinău, Republica Moldova: Universitatea de Stat din Tiraspol, 2017, Vol. I, pp. 167-174. ISBN 978-9975-76-214-4.
2. AFANAS, A. *Formarea profesională continuă a cadrelor didactice: repere conceptuale și metodologice*. Chișinău: Institutul de Științe ale Educației, 2021. 234 p. ISBN 978-9975- 56-878-4.
3. BONTAȘ, I. *Pedagogie*. București: Editura All, 1996. 315 p. ISBN 978-973-9229-23-4
4. COJOCARU-BOROZAN, M. *Tehnologia dezvoltării culturii emoționale*. Chișinău: Tipografia UPS „Ion Creangă”, 2012. 240 p. ISBN 978-9975-46-126-9.
5. COJOCARU-BOROZAN, M. *Teoria culturii emoționale*. Chișinău: Tipografia UPS „Ion Creangă”, 2010. 239 p. ISBN 978-9975-46-066-8
6. COJOCARU, V. Necesitatea formării competențelor inovatoare la managerii din învățământul preuniversitar. In: *Studia Universitatis Moldaviae*, 2016, nr. 5 (95), Seria „Științe ale educației” ISSN 1857-2103 ISSN online 2345-1025, pp. 37-46.
7. CREȚU, C. Succesul și insuccesul școlar. Psihopedagogia elevilor cu aptitudini înalte. În: *Neculau, Adrian, Cozma, Teodor. Psihopedagogie*. Iași: Spiru Haret, 1994. 318 p. ISBN 973-96630-0-1
8. CRISTEA, S. Educația de calitate: obiect de studiu specific al pedagogiei. In: *Educația de calitate în contextul provocărilor societale*, Ed. 1, 21 octombrie 2022, Chișinău. Chișinău: CEP UPS „Ion Creangă”, 2022, pp. 15-20. ISBN 978-9975-46-638-7
9. CURELARU, V. *Conceptul de sine și performanța școlară*. Pref. de Marcela Rodica Luca. Iași: Editura Universității „Al. I. Cuza”, 2014. 336 p. ISBN 978-606-714-071-2
10. DECEAN, M.; ȘEVCIUC, M. *Valențe psihopedagogice de depășire a absenteismului școlar*. Chișinău, 2022. 170 p. ISBN 978- 9975-159-35-7
11. GLIGA, L. (coord.). *Standarde profesionale pentru profesia didactică*. București: Ministerul Educației și Cercetării, Consiliul Național pentru Pregătirea Profesorilor, 2002. [citată 29.11.2022]. Disponibil: <https://didactika.wordpress.com/wp-content/uploads/2008/05/profesiadidactica.pdf>
12. GOLU, M. *Manual de psihologia dezvoltării*. Iași: Polirom, 2015. 344 p. ISBN 978-973-46-5627-1
13. GRIGOR, I. Motivația – factor-cheie al învățării școlare eficiente. In: *Educația: factor primordial în dezvoltarea societății*, 9 octombrie 2020, Chișinău. Chișinău: Institutul de Științe ale Educației, 2020, pp. 79-94. ISBN 978-9975-48-178-6
14. GUTU, VI. (coord.), CHICU, V., DANDARA, O., SOLCAN, A. SOLOVEI, R. *Psihopedagogia centrată pe copil*. Chișinău: CEP USM, 2008. 175 p. ISBN 978-9975-70-810-4
15. GUȚU, VI.; GREMALSCHI, A.; ANDRIȚCHI, V.; ȚÎBULEAC, A. *Conceptul dezvoltării curriculumului școlar*. Chișinău, 2024. [citată 29.11.2022]. Disponibil: [https://mec.gov.md/sites/default/files/concept-26-aprilie-compressed\\_6630a85a97a2e.pdf](https://mec.gov.md/sites/default/files/concept-26-aprilie-compressed_6630a85a97a2e.pdf)
16. LOSÎI, E. Studiul experimental al particularităților motivației de învățare la studenții psihologi. In: *Psihologie. Pedagogie Specială. Asistență Socială*, 2012, nr. 26, pp. 36-45. ISSN 1857-0224
17. NAGHIBEDA-TVERDOHLEB, T. *Dezvoltarea procesuală a formării continue a cadrelor didactice din învățământul general. Teză de doctor în științe pedagogice*. Chișinău, 2018. [citată 29.11.2022]. Disponibil: [http://www.cnaa.md/files/theses/2018/54131/tatiana\\_tverdohleb\\_thesis.pdf](http://www.cnaa.md/files/theses/2018/54131/tatiana_tverdohleb_thesis.pdf)
18. NEACȘU, I. *Motivație și învățare: studiu asupra motivelor învățării școlare în ciclul gimnazial*. București: Editura Didactică și Pedagogică, 1978. 240 p.
19. NEACȘU, I. *Metode și tehnici de învățare eficientă*. București: Editura Militară, 1990. 371 p. ISBN: 973-32-0131-6
20. NICOLA, I. *Pedagogie*. București: Editura Didactică și Pedagogică, 1994. 412 p. ISBN 973-3031-25-9
21. PÂNIȘOARĂ G., PÂNIȘOARĂ I.-O. *Motivarea eficientă. Ghid practic*. Iași: Polirom, 2005. 296 p. ISBN 973-681-969-8
22. *Profilul de formare al absolventului*. București: Ministerul Educației, 2015. [citată 29.11.2022]. Disponibil: [https://www.ise.ro/wp-content/uploads/2015/12/Profilul-de-formare-al-absolventului\\_final.pdf](https://www.ise.ro/wp-content/uploads/2015/12/Profilul-de-formare-al-absolventului_final.pdf)
23. ROȘCA, A. *Motivele acțiunilor umane. Studiu de psihologie dinamică*. Sibiu: Editura Institutului de Psihologie a Universității din Cluj, 1943.
24. SILLAMY, N., *LAROUSSE, Dicționar de Psihologie*. București: Univers Enciclopedic, 2009. 352 p. ISBN 978606921595-1
25. *Standarde de competență profesională ale cadrelor didactice din învățământul general*. Aprobate la ședința Consiliului Național pentru Curriculum, proces-verbal nr. 10 din 22 iunie 2016; prin Ordinul ministrului educației nr. 623 din 28 iunie 2016. [citată 29.11.2022]. Disponibil: [https://mecc.gov.md/sites/default/files/standarde\\_cadre\\_didactice.pdf](https://mecc.gov.md/sites/default/files/standarde_cadre_didactice.pdf)



26. STAN, M. *Elaborarea și validarea unui sistem de predicție asupra reușitei școlare la debutul școlarității*. Pitești: Editura Tiparg, 2012. 216 p. ISBN 978-973-735-624-6.
27. ȘOVA, T. *Managementul stresului profesional al cadrelor didactice*. Chișinău: Tipografia UPS „Ion Creangă”, 2014. 277 p. ISBN 978-9975-46-196-2
28. ȘOVA, T.; PUTINĂ, D. *Evaluarea în învățământ*. Bălți: Tipografia din Bălți, 2017. 250 p. ISBN 978-9975-3184-0-2
29. ȚURCAN-BALȚAT, L. Specificul muncii emoționale a cadrelor didactice în promovarea culturii toleranței în mediul școlar. In: *Cercetarea și inovarea educației din perspectiva exigențelor actuale ale pieții muncii. Conferința științifico-practică cu participare internațională*. Chișinău: Tipografia UST, 2021. pp. 94-100. ISBN 978-9975-76-368-4

#### În limba străină / engleză

30. HECKHAUSEN, J., HECKHAUSEN, H. Motivation and action: Introduction and overview. In *J. Heckhausen & H. Heckhausen (Eds.) Motivation and action*, pp. 1-14. Springer International Publishing, 2018.
31. LOCKE, E. A., & LATHAM, G. P. Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. In: *American Psychologist*, 2002, 57(9), pp. 705-717. ISSN 0003-066X
32. MASLOW, A. H. A theory of human motivation. In: *Psychological Review*, 1943, 50(4), pp. 370-396.
33. McCLELLAND, D. C.; BURNHAM, D. H. Power is the Great Motivator. In: *Harvard Business Review*, 2000, pp.100-110. ISSN 0017-8012
34. MITCHELL, T. Motivation: New Directions for Theory, Research, and Practice. In: *The Academy of Management Review* Vol. 7, No. 1 (Jan., 1982), pp. 80-88. ISSN 0363-7425
35. OPREA, O.-M. Characteristics of a motivated student for academic success. In: *Studia Universitatis Moldaviae (Seria „Științe ale educației”)*, 2024, nr. 9 (179), pp. 143-151. Type B, ISSN 1857-2103
36. ZIMMERMAN, B. J. Becoming a self-regulated learner: An overview. In: *Theory into Practice*, 2002, 41(2), pp. 64-70. ISSN 0040-5841

#### În limba rusă

37. БАТУРИН, Н. А. *Психология успеха и неудачи: Учебное пособие*. Челябинск: Изд. ЮУрГУ, 1999. 100 с. ББК Ю 932
38. КРУЧИНИН, В. А. *Формирование мотивации достижения успеха в подростковом возрасте. Монография*. Н. Новгород: ННГАСУ, 2010. 155 с. ISBN 978-5-87941-609

## LISTA PUBLICAȚIILOR AUTORULUI LA TEMA TEZEI

### Articole în reviste din Registrul Național al revistelor de profil (cu indicarea categoriei)

1. OPREA, Oana-Miruna. Caracteristicile procesului motivațional în activitatea de învățare a elevilor. In: *Acta et Comentationes. Sciences of Education. Scientific Journal*, 2024, Nr. 3(37), pp. 216-223. Type B. ISSN 1857-0623, E-ISSN 2587-3636. Disponibil: [https://revistaust.upsc.md/index.php/acta\\_educatie/article/view/1044/1020](https://revistaust.upsc.md/index.php/acta_educatie/article/view/1044/1020)
2. OPREA, Oana-Miruna; ȘOVA Tatiana. Specificul motivației pentru succesul școlar al elevilor din ciclul gimnazial. In: *Revista Didactica Pro*. 2024, nr. 6 (148), pp. 22-25. Categoria B. ISSN 1810-6455. Disponibil: [https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag\\_file/22-25\\_50.pdf](https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/22-25_50.pdf)
3. OPREA, Oana-Miruna. Characteristics of a motivated student for academic success. In: *Studia Universitatis Moldaviae, Seria „Științe ale educației”*, 2024, nr. 9 (179), pp. 143-151. Type B, ISSN 1857-2103. Disponibil: [https://educational.studiamsu.md/wp-content/uploads/2025/01/21\\_Oprea.pdf](https://educational.studiamsu.md/wp-content/uploads/2025/01/21_Oprea.pdf)

### Articole în lucrările manifestărilor științifice incluse în Registrul materialelor publicate în baza manifestărilor științifice organizate din Republica Moldova

1. OPREA, Oana-Miruna; ȘOVA, Tatiana. Condiții pedagogice de stimulare a motivației elevilor pentru succesul școlar. In: *Culegerea Materialelor Conferinței științifice internaționale „Cercetarea pedagogică: Exigențe contemporane și perspective de dezvoltare”*, ediția a II-a, UPSC, 7-8 noiembrie 2024. Chișinău: CEP UPS „Ion Creangă”, 2024. 580 p. pp. 408-416. ISBN 978-9975-48-197-7.
2. OPREA, Oana-Miruna. Perfecționarea personalului didactic din învățământul gimnazial – factor de creștere a performanței și profesionalizării carierei didactice. In: *Managementul educațional: realizări și perspective de dezvoltare. Materialele conferinței științifice internaționale*, Ed. 4, 27-28 octombrie 2022, Bălți. Bălți: Tipografia din Bălți, 2022, pp. 4-11. ISBN 978-9975-161-32-9. Disponibil: [https://ibn.idsi.md/vizualizare\\_articol/176107](https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/176107)
3. OPREA, Oana-Miruna. Managementul condițiilor de învățare pentru o școală incluzivă. In: *Educația incluzivă: dimensiuni, provocări, soluții. Materialele conferinței științifice internaționale*, 3 decembrie 2021, Bălți. Bălți, Republica Moldova: Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți, 2021, Ediția 6, pp. 295-300. ISBN 978-9975-161-01-5. Disponibil: [https://ibn.idsi.md/vizualizare\\_articol/151983](https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/151983)

4. **OPREA, Oana-Miruna.** Modalități de implicare a elevilor în procesul de evaluare. In: *Calitate în educație - imperativ al societății contemporane. Materialele Conferinței științifice cu participare internațională*, 4-5 decembrie 2020, Chișinău. Chișinău, Republica Moldova: CEP UPS „Ion Creangă”, 2020, Vol.2, pp. 193-197. ISBN 978-9975-46-482-6; 978-9975-46-484-0. Disponibil: [https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare\\_articol/117813](https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/117813)
5. **OPREA, Oana-Miruna.** Rolul motivației în stimularea succesului școlar. In: *Probleme ale științelor socioumanistice și modernizării învățământului. Materialele conferinței științifice internaționale*, Ed. 22, 8-9 octombrie 2020, Chișinău. Chișinău: CEP UPS „I.Creangă”, 2020, Seria 22, Vol.1, pp. 378-385. ISBN 978-9975-46-450-5. Disponibil: [https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare\\_articol/117125](https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/117125)
6. **OPREA, Oana-Miruna.** Semnificații conceptuale ale învățării școlare. In: *Managementul educațional: realizări și perspective de dezvoltare. Materialele conferinței științifice internaționale*, Ed. Ediția a III-a, 8 mai 2020, Bălți. Bălți: Tipografia din Bălți, 2020. pp. 170-178. ISBN 978-9975-3422-5-4. Disponibil: [https://ibn.idsi.md/ru/vizualizare\\_articol/117647](https://ibn.idsi.md/ru/vizualizare_articol/117647)
7. **OPREA, Oana-Miruna.** Succesul și insuccesul școlar – reflecție a randamentului elevilor. In: *Probleme actuale ale științelor umanistice: Analele științifice ale doctoranzilor și competitorilor*, Ed. 18, 1 ianuarie 2019, Chișinău. Chișinău: CEP UPS „Ion Creangă”, 2019, Vol.18, Partea 2, pp. 167-179. ISBN 978-9975-46-422-2. ISSN 1857-0267. Disponibil: [https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare\\_articol/131619](https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/131619)

## ADNOTARE

OPREA MIRUNA OANA

### „Managementul condițiilor pedagogice de stimulare a motivației elevilor pentru succesul școlar”, Chișinău, 2025

**Structura tezei** include: introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 200 de surse, adnotare (română, engleză), concepte-cheie în limbile română și engleză, lista abrevierilor, 145 pagini de text de bază, 26 de tabele, 59 figuri, 7 anexe.

**Publicații la tema tezei:** 10 lucrări științifice.

**Concepte-cheie:** cadre didactice, motivație, elevi, succes școlar, condiții pedagogice, management.

**Domeniul de studiu:** Teoria generală a educației.

**Scopul cercetării:** conceptualizarea, fundamentarea teoretică și validarea practică a *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar*.

**Obiectivele investigației:** Determinarea fundamentelor teoretice ale managementului educațional orientat spre succesul școlar; Interpretarea științifică a evoluției conceptelor operaționale ale cercetării: *motivație pentru succes, management educațional, succes școlar, cadre didactice, elevi*; Conceptualizarea *Matricei competențelor pedagogice ale profesorului-manager al succesului școlar*; Elaborarea și descrierea științifică a *Profilului elevului motivat pentru succes*; Studiul experimental al pregătirii profesionale a cadrelor didactice privind motivarea elevilor pentru succesul școlar; Evaluarea nivelurilor motivației pentru succesul școlar al elevilor de gimnaziu, Elucidarea experiențelor metodologice de asigurare a succesului școlar; Elaborarea și validarea experimentală a condițiilor pedagogice în cadrul *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar*.

**Noutatea și originalitatea științifică:** determinarea fundamentelor teoretice ale managementului educațional orientat spre succesul școlar; conceptualizarea *Matricei competențelor pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar*; elaborarea *Profilului elevului motivat pentru succes* și descrierea științifică a valorilor subscrise care au facilitat identificarea condițiilor pedagogice valorificate în cadrul *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar* al elevilor.

**Rezultate obținute ce contribuie la soluționarea unei probleme științifice importante în cercetare** se referă la: fundamentele teoretice ale managementului educațional orientat spre succesul școlar; *Matricea competențelor pedagogice ale profesorului – manager al succesului școlar*; *Profilul elevului motivat pentru succes* și descrierea științifică a valorilor subscrise; condițiile pedagogice în cadrul *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar*.

**Semnificația teoretică:** interpretarea științifică a evoluției conceptelor operaționale ale cercetării: *motivație pentru succes, management educațional, succes școlar, cadre didactice, elevi*; elucidarea factorilor succesului școlar, a condițiilor pedagogice de stimulare a motivației elevilor și a experiențelor metodologice de asigurare a succesului școlar în învățământul general, sinteza teoretică privind specificul dezvoltării motivației elevilor de gimnaziu și formularea unor concluzii științifice noi referitoare la managementul motivației elevilor pentru succesul școlar.

**Valoarea aplicativă** derivă din: progresul formării profesionale continue a cadrelor didactice privind motivarea elevilor pentru succesul școlar; evaluarea și descrierea nivelurilor motivației pentru succesul școlar al elevilor de gimnaziu; stabilirea factorilor motivației elevilor pentru succesul școlar; descrierea experiențelor metodologice de asigurare a succesului școlar în învățământul general; elaborarea și validarea experimentală a condițiilor pedagogice în cadrul *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar*.

**Implementarea rezultatelor științifice** a fost realizată prin cercetări teoretice prezentate în cadrul conferințelor științifice și studii experimentale desfășurate pentru validarea *Programului managerial de formare profesională continuă a cadrelor didactice în vederea stimulării motivației elevilor pentru succesul școlar* la Școala Gimnazială Oniceni și Școala Gimnazială Manolea, comuna Forăști, România.

ANNOTATION  
OPREA MIRUNA OANA

Management of Pedagogical Conditions to Stimulate Student Motivation  
for School Success, Chisinau, 2025

**The structure of the thesis:** introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography consists of 200 sources, annotation (Romanian, English), key concepts in Romanian and English, list of abbreviations, 145 pages of basic text, 26 of tables, 59 figures, 7 annexes.

**Publications on the topic of the thesis:** 10 scientific papers.

**Key concepts:** teachers, motivation, students, school success, psycho-pedagogical conditions, management.

**Field of study:** General theory of education.

**Research purpose:** conceptualization, theoretical substantiation and practical validation of *the Management program for continuous professional training of teachers aimed at stimulating student motivation for school success.*

**Objectives of the investigation:** Determining the theoretical foundations of educational management oriented towards school success; Scientific interpretation of the evolution of operational concepts of the research: *motivation for success, educational management, school success, teachers, students; Conceptualization of the Matrix of pedagogical competences of the teacher-manager of school success; Development and scientific description of the Profile of the student motivated for success; Experimental study of the professional training of teachers on student motivation for school success; Evaluation of the levels of motivation for school success of middle school students, Elucidation of methodological experiences to ensure school success; Development and experimental validation of pedagogical conditions within the framework of the Management program for continuous professional training of teachers aimed at stimulating student motivation for school success.*

**Scientific novelty and originality:** determining the theoretical foundations of educational management oriented towards school success; conceptualizing the Matrix of pedagogical competences of the teacher-manager of school success; developing the Profile of the student motivated for success and the scientific description of the values that facilitated the identification of pedagogical conditions turned to advantage within the Management program for continuous professional training of teachers aimed at stimulating student motivation for school success.

**Results that contribute to solving an important scientific problem in research refer to:** theoretical foundations of educational management oriented towards school success; Matrix of pedagogical competences of the teacher-manager of school success; Profile of the student motivated for success and scientific description of the subscribed values; pedagogical conditions within the framework of the Management program for continuous professional training of teachers aimed at stimulating student motivation for school success.

**Theoretical significance:** scientific interpretation of the evolution of operational concepts of research: motivation for success, educational management, school success, teachers, students; elucidation of factors of school success, pedagogical conditions for stimulating student motivation and methodological experiences for ensuring school success in general education, theoretical synthesis regarding the specifics of the development of motivation of middle school students and developing new scientific conclusions on management of student motivation for school success.

**Applied value derives from:** progress of continuous professional development of teachers regarding the student motivation for school success; evaluation and description of levels of motivation for school success of middle school students; establishing factors of student motivation for school success; description of methodological experiences to ensure school success in general education; development and experimental validation of pedagogical conditions within the framework of the Management program for continuous professional training of teachers aimed at stimulating student motivation for school success.

**Implementation of research scientific results** has been carried out through theoretical research presented at scientific conferences and experimental studies conducted to validate the Management program for continuous professional training of teachers aimed at stimulating student motivation for school success at Oniceni Middle School and Manolea Middle School, Forăști commune, Romania.

OPREA Oana-Miruna

MANAGEMENTUL CONDIȚIILOR PEDAGOGICE  
DE STIMULARE A MOTIVAȚIEI ELEVILOR  
PENTRU SUCCESUL ȘCOLAR

Specialitatea 531.01 – Teoria generală a educației

REZUMATUL  
tezei de doctor în științe ale educației

Chișinău, 2025

Aprobat spre tipar 25.10.2024	Formatul hârtiei 60 x 84 1/16
Hârtie ofset. Tipar ofset	Tiraj: 30 ex.
Coli de tipar: 2.0	

Tipografia UPSC, str. I. Creangă, 1  
Chișinău, MD-2069