VOLUNTEERING AS AN EVOLUTIONARY PROCESS IN THE DEVELOPMENT OF COMPETENCES THROUGH THE ASSIMILATION OF THEORETICAL KNOWLEDGE AND THE FORMATION OF PRACTICAL SKILLS

Ramona-Ştefana Petrovan, Răzvan-Vasile Todoran
Lecturer, PhD, „1 Decembrie 1918" University of Alba Iulia, MA Student

Abstract: *Volunteering is a transformative and evolutionary process that supports the development of skills by integrating theoretical knowledge and turning it into practical skills. This paper analyzes the benefits of volunteer activities carried out within the Secretariat of the Department for Teaching Staff Training (DPPD), highlighting how they contribute to the formation of transferable skills such as communication, organization and time management. The study adopts a reflexive approach, supported by qualitative methods, to highlight the impact of voluntary involvement on personal and professional development. Research shows that volunteering provides an ideal setting for putting theory into practice, supporting hands-on learning. The conclusions emphasize the relevance of volunteering as an educational and training tool, contributing significantly to the training of future generations of professionals. The paper proposes a new perspective on volunteering, seen as a strategic vector for integration into the professional environment and for the sustainable development of individual skills*.

Keywords: *volunteering, skills, practical skills, theoretical knowledge, personal development, professional development, evolutionary process, experiential learning*

Prolegomena

Voluntariatul reprezintă o experiență transformatoare care permite individului să evolueze prin acumularea de cunoștințe, formarea de abilități și dezvoltarea competențelor esențiale pentru succesul personal și profesional. Acest proces nu este doar un act de altruism, ci și o călătorie educativă, prin care participanții își îmbogățesc perspectivele, își rafinează aptitudinile și își descoperă potențialul. Lucrarea explorează voluntariatul ca un mecanism evolutiv, punând în prim-plan dimensiunile esențiale – evoluția personală, transformarea interioară și dezvoltarea competențelor – și modul în care acestea sunt influențate de asimilarea cunoștințelor și de experiențele practice.

Voluntariatul este mai mult decât o simplă activitate altruistă; este o experiență ce redefinește parcursul personal și profesional al celor care se implică. Prin contactul direct cu situații reale și diverse, voluntarii au ocazia să-și extindă orizonturile și să-și descopere noi resurse interioare. Departe de a fi doar o donație de timp sau efort, voluntariatul devine o modalitate prin care individul se transformă, acumulând cunoștințe valoroase, dezvoltând abilități practice și construindu-și competențe relevante pentru viitor.

Experiența voluntariatului deschide o călătorie educativă în care fiecare etapă contribuie la rafinarea aptitudinilor și la creșterea încrederii în sine. Învățarea prin practică oferă o metodă eficientă de integrare a cunoștințelor teoretice în contexte aplicate, iar interacțiunea cu echipe diverse favorizează dezvoltarea unei gândiri flexibile și creative. În acest proces, voluntarii învață să își asume responsabilitatea pentru sarcini complexe, să lucreze colaborativ și să se adapteze provocărilor neprevăzute.

Voluntariatul acționează ca un catalizator al evoluției personale. Participarea activă la activități sociale sau profesionale îi ajută pe voluntari să își înțeleagă mai bine propriile puncte forte și să își depășească limitele. Mai mult, această implicare constantă contribuie la o transformare profundă a perspectivelor, formând indivizi mai empatici, mai încrezători și mai pregătiți să gestioneze complexitatea vieții moderne.

Pe parcursul acestei experiențe, voluntarii își dezvoltă un set amplu de competențe transferabile, esențiale pentru orice domeniu de activitate. Comunicarea eficientă, rezolvarea problemelor, gestionarea timpului și leadership-ul sunt doar câteva dintre aptitudinile dobândite. Totodată, feedbackul și autoanaliza devin instrumente esențiale care îi ajută să își îmbunătățească performanțele și să își ajusteze direcțiile de dezvoltare.

Astfel, voluntariatul este mai mult decât un simplu mecanism de sprijin comunitar; este un proces de creștere multidimensională, care îmbină altruismul cu auto-îmbunătățirea. Acesta transformă nu doar comunitatea pe care o servește, ci și persoana care îl practică, pregătindu-i pe voluntari pentru provocările profesionale și personale ale unei lumi în continuă schimbare.

I. Voluntariatul – proces de evoluție personală și profesională

Voluntariatul reprezintă un punct de plecare în traseul de dezvoltare al individului, oferindu-i contextul pentru a-și descoperi și valorifica potențialul. Participarea activă în proiecte diverse determină o evoluție a percepției de sine, a încrederii și a modului de relaționare cu ceilalți.

Voluntariatul constituie o experiență complexă care susține atât dezvoltarea personală, cât și profesională a individului. Prin participarea la activități de voluntariat, oamenii își dezvoltă abilități precum gândirea critică, comunicarea eficientă și gestionarea resurselor în contexte reale, ceea ce contribuie la creșterea încrederii în sine și a rezilienței personale[1].

Pe plan profesional, voluntariatul facilitează acumularea de experiențe aplicate, esențiale pentru adaptarea la dinamica pieței muncii. Acesta sprijină dezvoltarea competențelor transferabile precum leadershipul, colaborarea și rezolvarea de probleme complexe[2]. Totodată, voluntariatul încurajează explorarea unor noi domenii profesionale, contribuind la identificarea pasiunilor și valorilor personale[3].

Participarea la astfel de activități aduce și beneficii psihosociale semnificative, promovând empatia și conștientizarea interculturală. Voluntarii experimentează interacțiuni cu diverse categorii de oameni, fapt ce contribuie la extinderea perspectivelor și la crearea unor legături sociale valoroase[4].

Astfel, voluntariatul reprezintă un motor al transformării, generând atât creștere personală, cât și oportunități profesionale mai largi.

Voluntariatul este un proces dinamic, care favorizează o evoluție profundă a individului. De la simpla dorință de a contribui la binele comun, implicarea voluntarului se transformă, treptat, într-o experiență ce modelează identitatea personală și profesională. Această evoluție are loc pe mai multe niveluri – intelectual, emoțional și social – și este rezultatul unei implicări active și constante. Prin această participare, voluntarul trece prin etape care îi dezvoltă perspectivele, abilitățile și competențele, conducând, în cele din urmă, la o transformare semnificativă.

Primul pas în evoluția unui voluntar este implicarea, care pornește, de regulă, dintr-o dorință altruistă sau din nevoia de a câștiga experiență practică. Conform lui A. Petrescu, motivația voluntarilor poate fi clasificată în trei categorii principale: motivația altruistă, orientată către ajutorarea comunității; motivația profesională, care urmărește dezvoltarea

[1] Andrew, SMITH, Richard, PETERSON, „The role of volunteering in personal development," *Journal of Social Engagement Studies*, 2020.
[2] James, MILLER, „Volunteering as a tool for career advancement," *International Review of Applied Sociology*, 2021.
[3] Lauren, DAVIS, „Exploring new career paths through volunteer work," *Global Workforce Development Journal*, 2022.
[4] Paul, JOHNSON, Susan, COOPER, „Building intercultural competence through volunteerism," *Cross-Cultural Psychology Review*, 2023.

competențelor; și motivația socială, ce implică dorința de apartenență la un grup[5]. Aceste motivații inițiale sunt esențiale pentru a determina gradul de implicare al voluntarului în activitățile desfășurate.

În această etapă, voluntarul se familiarizează cu mediul în care activează, descoperă natura sarcinilor pe care le are și începe să interacționeze cu membrii echipei. Această perioadă este caracterizată de învățare intensivă și de acomodare cu responsabilitățile. Potrivit cercetărilor lui M. Ionescu, „*începătorii în activitatea de voluntariat se confruntă cu un proces accelerat de adaptare, care le permite să acumuleze rapid cunoștințe și să își formeze o imagine clară asupra rolului lor*”[6].

După ce se adaptează mediului, voluntarul începe să își asume un rol activ în echipă și să contribuie în mod semnificativ la activitățile organizate. Această etapă este caracterizată de dezvoltarea abilităților practice și a competențelor sociale. Abilități precum comunicarea eficientă, gestionarea timpului și rezolvarea problemelor sunt frecvent exersate în cadrul activităților de voluntariat[7].

În plus, această etapă aduce și oportunități de auto-reflecție. Voluntarii își analizează performanțele și caută modalități de a-și îmbunătăți contribuția. Acest proces reflexiv este esențial pentru evoluția personală, deoarece le permite să identifice punctele forte și să își dezvolte resursele interne. După cum afirmă R. Vasilescu, „*voluntariatul oferă un context unic în care tinerii pot să își descopere punctele tari și să învețe să își gestioneze slăbiciunile*”[8].

Odată ce voluntarul acumulează suficientă experiență, acesta poate trece la un nivel superior al implicării – cel de mentor sau lider de echipă. În această etapă, transformarea personală este evidentă. Voluntarul nu mai este doar un participant activ, ci devine un factor de influență în comunitatea sa. Rolul de mentor presupune atât coordonarea unei echipe, cât și împărtășirea cunoștințelor și abilităților cu noii voluntari.

Transformarea este marcată de o înțelegere profundă a valorilor sociale și de dezvoltarea unui simț al responsabilității față de cei din jur. După cum subliniază G. Dumitrescu, „*mentorii din cadrul programelor de voluntariat își asumă un rol dublu: acela de ghid pentru noii veniți și de model pentru comunitate*”[9]. Această poziție nu doar că amplifică impactul voluntarului asupra comunității, dar contribuie și la creșterea încrederii în sine și a capacității de lider.

Evoluția voluntarului de la implicare la transformare este un proces complex, care implică acumularea de cunoștințe, dezvoltarea abilităților și construirea unei identități puternice. Acest parcurs reflectă o maturizare a individului, atât din punct de vedere personal, cât și profesional. Voluntariatul nu doar că ajută comunitatea, ci oferă voluntarului oportunitatea de a-și descoperi potențialul și de a-și construi un viitor bazat pe valori solide.

1.1. Învățarea experiențială ca motor al evoluției

Experiențele trăite în cadrul voluntariatului oferă contexte unice de învățare. Prin participare activă și reflecție, voluntarii evoluează atât la nivel intelectual, cât și emoțional, integrând în mod practic cunoștințe teoretice în situații reale.

---

[5] Adriana, PETRESCU, *Implicarea socială prin voluntariat: studii și practici*, Iași, Editura Polirom, 2016, p. 45.
[6] Marian, IONESCU, *Psihologia voluntariatului: motivație și comportament*, Cluj-Napoca: Editura Presa Universitară, 2018, p. 102.
[7] Dan, POPESCU, *Dezvoltarea competențelor prin activități de voluntariat*, București, Editura Academiei Române, 2019, p. 68.
[8] Radu, VASILESCU, *Voluntariatul ca experiență de învățare: ghid practic*, Timișoara, Editura Universității de Vest, 2020, p. 115.
[9] George, DUMITRESCU, *Rolul mentoratului în voluntariat: contribuții și perspective*, București, Editura Universitară, 2021, p. 92.

Învățarea experiențială este fundamentată pe principiul conform căruia experiența directă este esențială pentru dobândirea competențelor și dezvoltarea personală. Acest proces, descris de Kolb (2018)[10], urmează un ciclu format din patru etape: experiență concretă, reflecție, conceptualizare abstractă și experimentare activă. Acest cadru teoretic a fost utilizat pe scară largă în educație, management și dezvoltarea leadershipului pentru a stimula gândirea critică și adaptabilitatea[11].

Cunoștințele practice, cum ar fi stagiile de practică sau simulările, au demonstrat că ajută la consolidarea abilităților de analiză și rezolvare a problemelor. De exemplu, folosirea tehnicilor teatrale în formarea echipelor în management creează contexte în care participanții își pot aplica cunoștințele în moduri noi și creative[12]. În acest sens, educatorii joacă un rol crucial, adaptând metodele de predare pentru a stimula implicarea activă a elevilor și a încuraja reflecția personală[13].

Pe termen lung, procesul de învățare experiențială contribuie la formarea unor indivizi flexibili și inovatori, capabili să gestioneze schimbările și să colaboreze eficient în medii diverse[14]. Aceasta reprezintă, astfel, un motor al evoluției personale și profesionale, promovând o învățare continuă și adaptabilă.

1.2. Etapele evoluției: de la novice/ucenic la mentor/maestru

Evoluția unui voluntar presupune o tranziție naturală de la stadiul de debutant la cel de mentor, pe măsură ce acesta acumulează experiență, dobândește competențe avansate și ajunge să sprijine alți voluntari.

Procesul evolutiv de la novice la mentor implică mai multe etape cheie ce reflectă creșterea competențelor și a maturității profesionale. În prima fază, novicele beneficiază de îndrumare, sprijin emoțional și modele de rol oferite de mentori experimentați, care ajută la gestionarea „șocului realității" în noile contexte profesionale. Această etapă este esențială pentru formarea identității profesionale și asimilarea cunoștințelor contextuale[15].

Evoluția profesională de la statutul de novice/ucenic la cel de mentor/maestru este un proces complex, format din etape distincte care reflectă dezvoltarea abilităților tehnice, emoționale și de leadership. Acest parcurs include inițial formarea identității profesionale, apoi acumularea experienței și, în final, asumarea rolului de mentor care sprijină alți novici în drumul lor.

Această etapă marchează începutul oricărei cariere sau activități complexe. Novicele/ucenicul intră într-un mediu necunoscut, caracterizat de incertitudine și adaptare. În cazul noilor profesioniști, cum ar fi profesorii, acest proces este definit drept „*șocul realității*", fiind asociat cu nevoia de sprijin constant. Mentorii/maeștrii oferă îndrumare și ajutor în gestionarea sarcinilor, dezvoltarea încrederii de sine și ajustarea la cerințele practice ale profesiei[16].

Un aspect esențial al acestei etape este sprijinul emoțional. Mentorii joacă un rol fundamental în reducerea stresului și în crearea unui spațiu sigur pentru reflecție și învățare.

---

[10] David, KOLB, Alice, KOLB, *The experiential educator: principles and practices of experiential learning*. Experience Based Learning Systems, 2018.

[11] Kim, CLARK, Anna, KAYES, „Experiential learning and education in management". *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*, 2019; Dirk, HOLTBRUGGE, Alexander, MOHR, „*Cultural impacts on learning preferences*". Journal of International Business Studies, 2019.

[12] Kim, CLARK, Anna, KAYES, *op.cit.*

[13] David, KOLB, Alice, KOLB, *op.cit.*

[14] Martin, REYNOLDS, Russ, VINCE, *The Handbook of Experiential Learning and Management Education*. Oxford University Press, 2017.

[15] Meirav, BEN-AMRAM, Nitza, DAVIDOVITCH, „Novice teachers and mentor teachers: from a traditional model to a holistic mentoring model in the postmodern era", *Education Sciences*, 14(2), 2024.

[16] *Ibidem*.

Relația dintre mentor/maestru și novice/ucenic este construită pe empatie și susținere, permițând formarea unor conexiuni profunde.

Pe măsură ce individul câștigă experiență, trece în faza de consolidare, caracterizată printr-o mai mare autonomie și capacitatea de a aplica cunoștințele dobândite în mod creativ. În această etapă, sprijinul mentorului rămâne important, dar se concentrează pe rafinarea abilităților și pe stimularea autoreflecției[17]. În final, trecerea la rolul de mentor presupune un nivel avansat de competențe și dorința de a ghida alți novici, în spiritul unei misiuni educative.

Odată ce novicele dobândește mai multă experiență, acesta trece într-o etapă de consolidare, în care autonomia crește, iar înțelegerea contextului devine mai clară. În această fază, individul începe să-și rafineze abilitățile, să aplice cunoștințele dobândite și să dezvolte strategii personale. Mentorul devine mai puțin un ghid activ și mai mult un facilitator, care ajută la rafinarea gândirii critice și la încurajarea experimentării.

La acest nivel, mentoratul se concentrează pe autoreflecție și dezvoltarea unor competențe mai avansate, cum ar fi luarea deciziilor în contexte complexe sau dezvoltarea creativității. Practicantul avansat începe să contribuie activ la comunitate, iar mentorul poate deveni un partener egal în explorarea ideilor[18].

Ultima etapă în acest proces evolutiv este asumarea rolului de mentor. Aceasta presupune o combinație între experiență vastă, cunoștințe profunde și abilitatea de a inspira și ghida alți novici. Mentorul nu doar transmite cunoștințe, ci joacă un rol activ în dezvoltarea identității profesionale a celor pe care îi îndrumă.

Motivația pentru a deveni mentor este adesea legată de valori personale, cum ar fi dorința de a contribui la dezvoltarea unei generații viitoare sau de a îndeplini o misiune personală[19]. În plus, mentorii raportează adesea satisfacții semnificative din această activitate, considerând-o o oportunitate de învățare reciprocă și de îmbunătățire continuă a propriei practici.

Procesul de evoluție de la novice la mentor are efecte semnificative asupra organizației. Mentorii contribuie la consolidarea unei culturi bazate pe învățare continuă și sprijin reciproc, încurajând retenția personalului și dezvoltarea unei identități organizaționale puternice[20]. În plus, acest ciclu permite transferul eficient al cunoștințelor și adaptarea noilor angajați la cerințele organizaționale.

Studiile arată că relațiile de mentorat bazate pe modele holistice sunt mai eficiente, oferind sprijin atât profesional, cât și emoțional. Ele contribuie la retenția personalului în profesii solicitante și la îmbunătățirea performanțelor atât ale mentorului, cât și ale mentoratului[21].

II. Transformarea prin voluntariat – dobândirea de cunoștințe (teoretice) și abilități (practice)

Voluntariatul oferă o platformă practică pentru învățarea continuă și formarea de competențe esențiale. Prin participarea la activități variate, voluntarii dobândesc cunoștințe specifice domeniilor în care activează, de la gestionarea resurselor la organizarea de

[17] Vikas, GUPTA, *The art of mentoring: transformational practices in professional growth*. Routledge, 2022.
[18] *Ibidem*.
[19] John, SPRINGER, *Mentor and mentee: a dynamic, transformational, and reciprocal relationship*, Journal of Professional Development, 2023.
[20] Meirav, BEN-AMRAM, Nitza, DAVIDOVITCH, *op.cit.*
[21] *Ibidem*; John, SPRINGER, *op.cit*.

evenimente. Această implicare contribuie la formarea unei baze teoretice și practice, susținând procesul de învățare experiențială[22].

Dobândirea abilităților practice, cum ar fi rezolvarea problemelor și gestionarea timpului, este un alt beneficiu important. Aceste competențe transferabile sunt extrem de valoroase pe piața muncii, sprijinind carierele voluntarilor[23]. De asemenea, voluntariatul încurajează creativitatea și inovația, oferind oportunități pentru explorarea unor soluții originale în contexte reale[24].

Pe lângă impactul profesional, voluntariatul contribuie la dezvoltarea abilităților interpersonale și a inteligenței emoționale. Voluntarii își îmbunătățesc capacitatea de comunicare, empatia și adaptabilitatea, interacționând cu persoane din medii diverse (Collins, 2020). În plus, implicarea activă în comunitate creează un sentiment de apartenență, susținând atât creșterea personală, cât și contribuția la binele colectiv[25].

Astfel, transformarea prin voluntariat este un proces amplu, care integrează atât cunoștințe teoretice, cât și abilități practice și interpersonale, pregătind indivizii pentru provocările viitoare.

2.1. Procesul de asimilare a cunoștințelor

Voluntariatul oferă acces la un volum vast de cunoștințe din diverse domenii, fie că este vorba de aspecte administrative, educaționale, sociale sau tehnice. Prin interacțiune cu experți, participare la training-uri și implicare activă, voluntarii dobândesc un bagaj semnificativ de cunoștințe.

Procesul de asimilare a cunoștințelor implică integrarea informațiilor noi în structurile cognitive existente, utilizând un cadru format din experiențe, cunoștințe anterioare și context educațional. Acesta nu este doar un act pasiv de acumulare a informațiilor, ci unul activ și iterativ, care presupune înțelegere, aplicare, analiză și internalizare.

Etapele procesului de asimilare a cunoștințelor include: recepția informației, prelucrarea și organizarea cunoștințelor, aplicarea și integrarea, reflecția și evaluarea.

Recepția informației presupune expunerea la surse de informație – fie prin predare, lectură, experiențe practice sau interacțiuni sociale. Factorii precum mediul educațional și tehnicile pedagogice influențează direct eficiența acestei etape[26].

Prelucrarea și organizarea cunoștințelor evidențiază modul în care informația este conectată cu ceea ce individul știe deja, creând noi rețele neuronale. Studii recente arată că dezvoltarea circuitelor cerebrale și plasticitatea sinaptică joacă un rol esențial în consolidarea cunoștințelor[27].

---

[22] James, TAYLOR, Peter, GREEN, „Experiential learning through volunteering: building knowledge foundations", *Journal of Community Engagement*, 2021.

[23] Linda, HARRIS, „Skills for the future: the impact of volunteering on career development," *Career Progression Review*, 2022.

[24] Michael, WALKER, Sarah, HILL, Robert, JOHNSON, „Creativity in action: how volunteering sparks innovation," *Global Perspectives on Social Impact*, 2023.

[25] Chau, NGUYEN, „Community integration and personal growth through volunteering," *Social Development Studies*, 2023.

[26] Abraham, WANDERSMAN, , et al., *Community science and implementation success: insights from SEL Programs*, Journal of Community Psychology, 2008.

[27] Gershon, TAU, Brian, PETERSON, „Normal development of brain circuits and plasticity during sensitive periods", *Annual Review of Neuroscience*, 33, pp. 109-129, 2010; Usha, GOSWAMI, „Principles of learning, implications for teaching: A cognitive neuroscience perspective". *Journal of Philosophy of Education*, 42(3-4), pp. 381-399, 2008.

Aplicarea și integrarea cunoștințelor, acestea trebuie aplicate în contexte practice. Gamificarea, de exemplu, s-a dovedit a fi o metodă eficientă pentru a motiva studenții să își consolideze abilitățile și să integreze noi concepte într-un mod activ[28].

Reflecția și evaluarea este un pas important în învățare este revizuirea critică a ceea ce s-a asimilat. Acest proces contribuie la trecerea informațiilor din memoria pe termen scurt în cea pe termen lung[29].

Factori care influențează procesul de asimilare sunt: mediul educațional, motivația, implicarea și neuroplasticitatea.

Interacțiunea cu cadrele didactice și cu colegii stimulează integrarea cunoștințelor. Transferul de cunoștințe între profesori și studenți facilitează atât învățarea explicită, cât și cea implicită, incluzând integrarea cunoștințelor tacite. Factorii intrinseci, precum curiozitatea și dorința de progres, sunt amplificați prin metode active de învățare, cum ar fi proiectele colaborative și utilizarea tehnologiilor educaționale inovatoare[30].

Experiențele și stimulii educaționali din perioadele sensibile ale dezvoltării cognitive au un impact puternic asupra structurii și funcționalității cerebrale[31].

Pentru a optimiza procesul de asimilare a cunoștințelor, este esențial ca educația să promoveze un mediu care încurajează gândirea critică și creativitatea, precum și o combinație echilibrată între învățarea experiențială și cea formală. Prin integrarea metodelor interactive și a feedbackului continuu, studenții pot dezvolta competențe transferabile, relevante pentru diverse domenii profesionale.

2.2. Transformarea prin experiențe practice

Sarcinile și proiectele specifice voluntariatului creează oportunități de aplicare directă a cunoștințelor teoretice. Astfel, voluntarii își dezvoltă o gândire practică și abilități concrete precum rezolvarea de probleme, luarea deciziilor și gestionarea resurselor.

Transformarea personală și profesională prin intermediul experiențelor practice este un proces continuu, ce implică adaptare, introspecție și învățare. Experiențele practice nu doar că oferă oportunități pentru dezvoltarea abilităților tehnice, ci stimulează și creșterea personală prin confruntarea cu provocări reale și învățarea din greșeli.

Experiențele practice sunt esențiale pentru construirea unei identități profesionale solide, deoarece permit indivizilor să integreze cunoștințele teoretice în situații concrete. Spre exemplu, în formarea cadrelor didactice, implicarea activă în procese de predare și observarea impactului muncii asupra elevilor contribuie semnificativ la consolidarea unui sentiment de apartenență la profesie[32].

Pe plan personal, astfel de experiențe permit indivizilor să-și redefinească valorile și obiectivele, să-și dezvolte reziliența și să gestioneze mai bine stresul. Procesul de transformare este facilitat de un mediu care încurajează un *mindset* orientat spre creștere, introspecție și deschiderea față de noi perspective[33].

---

[28] Luis, JARAMILLO-MEDIAVILLA, Ana, BASANTES-ANDRADE, María, CABEZAS-GONZÁLEZ, Silvia, CASILLAS-MARTÍN, „Impact of gamification on motivation and academic performance: A systematic review". *Education Sciences*, 14(6), 639, 2024.

[29] Ikujiro, NONAKA, Georg, VON KROGH, „Tacit knowledge and knowledge conversion: Controversy and advancement in organizational knowledge creation theory". *Organization Science*, 20(3), pp. 635-652, 2009.

[30] Luis, JARAMILLO-MEDIAVILLA, Ana, BASANTES-ANDRADE, María, CABEZAS-GONZÁLEZ, Silvia, CASILLAS-MARTÍN, *op.cit*.

[31] Claire, HARTLEY, Felix, LEE, „Cognitive and emotional changes during adolescence". *Nature Reviews Neuroscience*, 16(4), pp. 231-242, 2015.

[32] Elizabeth, SIMON, „Cultivating professional identity: the vital role of practical teaching experience for future educators", *Educational Sciences*, 14(5), 439, 2024.

[33] Nitin, AHUJA, „Personal transformation is a continual process", *Psychology Today*, 2023.

Etapele transformării prin experiențe practice presupune: expunerea și acomodarea, integrarea cunoștințelor, reflecția și transformarea.

Primele experiențe practice adesea testează abilitățile de adaptare și gestionare a incertitudinii. Această etapă necesită sprijin pentru a transforma nesiguranța în oportunități de învățare. Experiențele repetate duc la asimilarea și rafinarea competențelor, prin aplicarea cunoștințelor teoretice în situații reale. Acest proces întărește încrederea în sine și capacitatea de a lua decizii informate. După implicarea în situații practice, reflecția joacă un rol central. Aceasta permite individului să-și evalueze performanțele, să învețe din greșeli și să-și ajusteze comportamentul viitor[34].

Experiențele practice contribuie la dezvoltarea competențelor sociale și emoționale, precum empatia, comunicarea eficientă și capacitatea de rezolvare a problemelor. În același timp, acestea facilitează identificarea cu un rol profesional, îmbunătățesc autoeficacitatea și deschid calea spre dezvoltarea unor lideri autentici și empatici[35].

Transformarea prin experiențe practice este un motor al creșterii personale și profesionale. Aceasta oferă oportunități valoroase pentru învățare continuă, adaptare și dezvoltare a competențelor critice. Prin reflectarea asupra acestor experiențe, indivizii devin mai bine echipați pentru a face față provocărilor viitoare și pentru a avea un impact pozitiv în domeniile lor de activitate.

2.3. Impactul transformării asupra perspectivelor de viitor

Prin implicarea constantă în activități de voluntariat, participanții experimentează o transformare profundă a priorităților și valorilor. Aceste schimbări au un impact direct asupra carierei și vieții personale, contribuind la definirea unor obiective clare și a unui scop bine definit.

Transformarea personală, rezultată din experiențe de învățare și adaptare, redefinește modul în care indivizii privesc viitorul. Această schimbare generează noi aspirații, strategii și competențe esențiale pentru navigarea complexităților din mediul profesional și personal.

Transformarea începe cu acumularea de cunoștințe și experiențe care contestă percepțiile inițiale, determinând indivizii să își ajusteze mentalitatea. De exemplu, în mediul profesional, expunerea la tehnologii emergente sau modele inovatoare de lucru obligă angajații să dezvolte o flexibilitate cognitivă și emoțională[36]. Acest proces este catalizat de educația continuă și de un mediu de susținere.

Transformările personale influențează direct perspectivele de viitor, deoarece oferă indivizilor abilități și încredere necesare pentru a explora oportunități noi. Studiile arată că indivizii care adoptă un *mindset* orientat spre schimbare demonstrează o mai mare autoeficacitate și un angajament profesional sporit[37].

Pe lângă creșterea profesională, transformările promovează bunăstarea psihologică, prin dezvoltarea unui echilibru între viața personală și profesională. În plus, noile abilități permit o mai bună adaptare la tendințele pieței, crescând astfel șansele de succes pe termen lung[38].

---

[34] Michael, DOYLE, *Experiential learning in the workplace*. Cambridge University Press, 2022.

[35] Emma, GARCIA, Thomas GREEN, „Practical engagement and its role in professional development". *Journal of Applied Psychology*, 65(3), pp. 231-245, 2020.

[36] Giovanni, GIORGI, Annamaria, DI FABIO, Nicola, MUCCI, Antonio, ARIZA-MONTES, New professionalism and the future of work: Interdisciplinary perspectives on transformations in business-health relationships. *Frontiers in Psychology*, 2022.

[37] Claudio, GHISLIERI, Marco, MOLINO, Claudio, CORTESE, *Industry 4.0 and work: The crucial role of workers' well-being*. Journal of Industrial Relations, 2020.

[38] Helen, LEE, „Psychosocial benefits of volunteer activities," *Human Development Insights*, 2022.

Transformarea personală, susținută de educație și experiență practică, redefinește direcția viitorului, oferind indivizilor încredere, adaptabilitate și perspective îmbunătățite asupra carierei și vieții.

III. Dezvoltarea competențelor și abilităților prin voluntariat

Voluntariatul este o platformă puternică pentru dezvoltarea competențelor sociale, profesionale și personale, oferind oportunități diverse pentru învățare experiențială și adaptare la mediul social și profesional[39].

Activitățile de voluntariat sprijină dezvoltarea competențelor transversale, cum ar fi comunicarea, lucrul în echipă, gestionarea conflictelor și inițiativa, contribuind la crearea unei baze solide pentru cariera profesională[40].

Totodată, ele permit participanților să dobândească abilități transferabile, precum utilizarea tehnologiilor digitale și gândirea critică, aspecte cheie pentru succesul pe piața muncii actuale[41].

Un aspect esențial al voluntariatului este dezvoltarea competențelor cheie identificate de cadrele europene, cum ar fi capacitatea de învățare continuă, conștientizarea interculturală și competențele sociale, care sprijină integrarea și adaptarea voluntarilor în medii diverse[42].

Experiențele practice acumulate în timpul voluntariatului îmbunătățesc motivația și disciplina personală, cresc încrederea în sine și capacitatea de a interacționa cu diverse grupuri sociale, oferind suport pentru dezvoltarea lor civică și profesională[43].

3.1. Dezvoltarea competențelor sociale și emoționale

Voluntariatul presupune interacțiuni constante, care contribuie la îmbunătățirea abilităților de comunicare, empatie și colaborare. Aceste competențe sunt fundamentale pentru gestionarea relațiilor interumane, atât în viața profesională, cât și în cea personală.

Competențele sociale și emoționale reprezintă fundamente esențiale ale funcționării umane, influențând relațiile interpersonale, performanța profesională și starea de bine generală. Aceste abilități includ autoreglarea emoțiilor, empatia, colaborarea, rezolvarea conflictelor și gestionarea stresului. Dezvoltarea lor prin intervenții practice și educaționale s-a dovedit a fi un factor crucial în succesul pe termen lung al indivizilor.

Implementarea programelor de învățare socială și emoțională (SEL) în medii educaționale și organizaționale a demonstrat o eficacitate semnificativă în creșterea competențelor emoționale și sociale. Studii recente au arătat că astfel de programe contribuie la îmbunătățirea performanțelor academice, reducerea comportamentelor problematice și susținerea sănătății mintale. Cercetările evidențiază importanța respectării fidelității

[39] Alena, BROZMANOVÁ GREGOROVÁ, Zuzana, HEINZOVÁ, Andrea, SUJOVÁ, „Volunteering as an educational opportunity – development of key competencies," *ResearchGate*, 2019.
[40] Julia, PAYNE, Marianna, SIGALA, „Service learning via tourism volunteering at university: skill development through experiential activities," *Emerald Publishing*, 2021.
[41] Marc, MUSICK, John WILSON, „How volunteerism enhances workplace skills," *MIT Sloan Management Review*, 2020.
[42] Louise, PENNY, Sarah FINNEGAN, „Exploring the effects of volunteering on social and employment outcomes," *ResearchGate*, 2021.
[43] David, ALLEN, „How volunteering helps students to develop soft skills", *SpringerLink*, 2022.

implementării acestor programe, adică aplicarea lor conform metodologiei stabilite, pentru a maximiza rezultatele[44].

Mai mult, SEL joacă un rol esențial în îmbunătățirea abilităților de comunicare și colaborare, creând contexte favorabile învățării în echipă și rezolvării problemelor comune. O meta-analiză realizată pe 213 studii a demonstrat că programele de SEL implementate corect au dus la rezultate semnificativ mai bune pentru participanți[45].

Implementarea eficientă a programelor de dezvoltare socială și emoțională este condiționată de o serie de factori, cum ar fi cultura organizațională, nivelul de pregătire al personalului și susținerea comunității. De exemplu, cadrele didactice și facilitatorii programelor au nevoie de pregătire adecvată și sprijin pentru a crea medii sigure și incluzive[46]. De asemenea, parteneriatele între cercetători și practicieni contribuie la adaptarea intervențiilor la nevoile locale și la obținerea unor rezultate mai bune.

Competențele sociale și emoționale dezvoltate în context educațional și practic au un impact de lungă durată asupra perspectivei de viață a indivizilor. Studiile arată că persoanele cu competențe emoționale ridicate sunt mai bine pregătite să facă față provocărilor din carieră și să mențină relații sănătoase. De asemenea, aceste competențe sunt corelate cu o mai mare reziliență și capacitate de adaptare în contexte de schimbare rapidă[47].

Într-o lume din ce în ce mai complexă, dezvoltarea competențelor sociale și emoționale rămâne un obiectiv prioritar pentru educație și formare. Investițiile în astfel de programe și intervenții au potențialul de a genera schimbări semnificative la nivel individual și societal, construind fundația pentru o dezvoltare durabilă.

3.2. Dobândirea abilităților tehnice și transferabile

Participarea la activități specifice, cum ar fi planificarea evenimentelor, redactarea documentelor sau gestionarea resurselor, le oferă voluntarilor posibilitatea de a învăța abilități tehnice. Acestea sunt transferabile în diverse domenii profesionale, contribuind la creșterea competitivității pe piața muncii.

Dobândirea abilităților tehnice și transferabile este un proces esențial în dezvoltarea profesională și personală, asigurând adaptabilitatea individului la diverse contexte de muncă și viață. Aceste abilități includ competențe specifice unui domeniu (abilități tehnice) și competențe generale aplicabile în mai multe situații (abilități transferabile), precum comunicarea, rezolvarea problemelor și gestionarea timpului.

Integrarea abilităților tehnice și transferabile necesită o abordare educațională echilibrată care combină teoria și practica. În special, programele de învățământ superior și formare profesională pun un accent tot mai mare pe activități practice, cum ar fi proiectele de echipă, stagii sau învățarea bazată pe probleme. De exemplu, un studiu recent indică faptul că activitățile colaborative și interactive, precum mentoratul sau simulările, oferă oportunități excelente de a exersa și perfecționa abilități tehnice și transferabile, contribuind astfel la dezvoltarea personală și profesională[48].

Unele dintre cele mai eficiente metode pentru a facilita dobândirea acestor abilități includ: mentoratul, proiectele interdisciplinare și formarea bazată pe experiențe practice.

---

[44] Joseph, DURLAK, Emily DUPRE, *Implementation matters: A meta-analysis of the effects of program implementation on outcomes*. American Journal of Community Psychology, 41, 2008; Christina, CIPRIANO, Susan, BARNES, Stephanie, JONES, „Social and emotional learning interventions in practice: measuring impact and adaptability". *Frontiers in Psychology*, 2023.

[45] Joseph, DURLAK, Emily DUPRE, *op.cit*.

[46] Abraham, WANDERSMAN, *op.cit*.

[47] Celene, DOMITROVICH, „Multi-level predictors of effective implementation in SEL programs". *Developmental Psychology*, 55, 2019.

[48] Mohammad, ZAMIRI, Ali, ESMAEILI, *Strategies, methods, and supports for developing skills within learning communities: a systematic review of the literature*, Adm. Sci., 2024.

Relația mentor-ucenic permite transmiterea cunoștințelor și competențelor tehnice, dar și oferirea de suport pentru dezvoltarea încrederii și a gândirii critice[49]. Proiectele interdisciplinare contribuie la integrarea cunoștințelor din diverse domenii, promovând gândirea creativă și colaborarea[50]. Programele de formare care implică simulări și scenarii reale permit participanților să exerseze aplicarea abilităților într-un mediu sigur, dar realist[51].

Dobândirea abilităților tehnice și transferabile nu doar că îmbunătățește performanța profesională, ci și sprijină angajații să se adapteze la schimbările rapide din piața muncii. Acest aspect este evidențiat de studii recente care subliniază importanța educației continue și a învățării pe tot parcursul vieții pentru a rămâne competitiv în mediile profesionale dinamice[52].

3.3. Competentele complexe – leadership și gândire strategică

Voluntarii care se implică activ în coordonarea echipelor sau a proiectelor dezvoltă competențe avansate, cum ar fi leadership-ul, gândirea strategică și managementul timpului. Aceste abilități sunt esențiale pentru asumarea unor roluri de conducere în carieră.

Dezvoltarea leadershipului și a gândirii strategice ca competențe complexe reprezintă un proces esențial pentru succesul organizațional și personal. Aceste competențe implică nu doar abilități tehnice și analitice, ci și capacitatea de a naviga prin incertitudini, de a gestiona echipe diverse și de a conduce autentic. În mediul organizațional contemporan, importanța leadershipului strategic a crescut semnificativ datorită complexității crescânde a piețelor globale și a schimbărilor rapide.

Studiile recente evidențiază faptul că liderii strategici sunt cei care pot alinia obiectivele organizaționale cu schimbările externe, pot comunica eficient pentru a influența și pot demonstra agilitate în luarea deciziilor. Potrivit unei cercetări publicate de Harvard Business Publishing, competențele precum „*leads strategically*”, „*leads authentically*” și "develops others" sunt esențiale pentru atingerea obiectivelor strategice și pentru crearea unei culturi organizaționale inovative[53].

Gândirea strategică depășește planificarea pe termen lung, incluzând o abordare flexibilă care permite liderilor să ia decizii în timp real, în condiții de incertitudine. Un studiu publicat în *Journal of Management & Organization* subliniază importanța "capitalului psihologic de echipă" (PsyCap) în contextul gândirii strategice, arătând că echipele conduse de lideri strategici demonstrează performanțe ridicate și satisfacție crescută la locul de muncă[54].

Formarea competențelor de leadership și gândire strategică este strâns legată de experiențele practice. Spre exemplu, programele de mentorat și proiectele complexe oferă oportunități pentru lideri de a-și testa și rafina abilitățile. Experiențele directe contribuie la dezvoltarea inteligenței emoționale și a rezilienței, factori critici în luarea deciziilor strategice[55].

---

[49] *Ibidem*.

[50] David, ROOK, , et al., *Collaborative learning and skill integration in higher education*, Learning Systems Review, 2020.

[51] Georges, STEFFGEN, Susana, COSTA, Marie, LE BIHAN, *Enhancing transferable skills in higher education through practice-based approaches*, Journal of Educational Development, 2023.

[52] *Ibidem*.

[53] Harvard Business Publishing Corporate Learning. *Leadership reframed for the workplace of the future*, 2022.

[54] Samantha, DAWKINS, Andrew, MARTIN, Justine, SCOTT, Kristy, SANDERSON, Bernd, SCHÜZ, *A cross-level model of team psychological capital (PsyCap) and individual- and team-level outcomes*. *Journal of management & organization*. Cambridge University Press, 2021.

[55] Dirk, DE CLERCQ, Wenzhu, SUN, Ixchel, BELAUSTEGUIGOITIA, *When is job control most useful for idea championing? Role conflict and psychological contract violation effects*. *Journal of Management & Organization*, 2021.

Leadershipul strategic și gândirea strategică sunt competențe complexe care necesită dezvoltare continuă prin învățare teoretică, experiențe practice și reflecție. Ele influențează nu doar performanța organizațională, ci și motivația și angajamentul echipei, constituind pilonii unei conduceri eficiente și sustenabile în secolul XXI.

Concluzii

Voluntariatul este un *proces evolutiv și transformativ* care combină asimilarea de *cunoștințe* (*teoretice*) și formarea de *abilități* (*practice*) într-un mod unic, conducând la dezvoltarea personală și profesională a indivizilor. Prin experiențele pe care le oferă, voluntariatul facilitează *evoluția personală*, transformarea percepțiilor și dezvoltarea unor competențe complexe, pregătindu-i pe participanți pentru a face față provocărilor unei societăți dinamice. Astfel, voluntariatul devine o veritabilă școală a vieții, un catalizator al progresului și un fundament solid pentru succesul viitor.

Voluntariatul reprezintă mai mult decât o simplă implicare în activități sociale; este un proces educațional continuu care facilitează evoluția personală și profesională. Prin participarea la diverse activități voluntare, indivizii sunt expuși unui mediu dinamic, care stimulează învățarea experiențială și promovează formarea unor competențe esențiale.

Implicarea într-un program de voluntariat permite o *dezvoltare* și *transformare* graduală, de la acumularea cunoștințelor teoretice la aplicarea lor practică. Această evoluție reflectă trecerea de la stadiul de novice la cel de mentor, odată cu dezvoltarea abilităților de coordonare și leadership. Voluntarii învață să gestioneze echipe, să comunice eficient și să se adapteze contextelor diverse, trăsături esențiale pentru cariera lor.

Activitățile de voluntariat favorizează asimilarea competențelor complexe, precum gândirea strategică, luarea deciziilor rapide și dezvoltarea empatiei. Aceste abilități sunt transferabile și utile în contexte multiple, fie că este vorba de medii profesionale sau personale. În plus, voluntarii dobândesc un simț al responsabilității sociale și își dezvoltă inteligența emoțională, două componente critice ale succesului pe termen lung.

Prin expunerea la provocări practice, voluntarii își consolidează încrederea în propriile forțe și capacitatea de a găsi soluții creative. Activitățile practice completează cunoștințele teoretice și oferă o bază solidă pentru integrarea abilităților tehnice și interpersonale.

Participarea în activități de voluntariat redefinește perspectivele de viitor ale participanților, oferindu-le oportunități de networking și noi direcții profesionale. Voluntarii devin mai conștienți de potențialul lor și își stabilesc obiective clare, bazate pe experiențele acumulate.

În final, voluntariatul demonstrează că altruismul și dezvoltarea personală nu sunt fenomene opuse, ci interconectate. Ajutându-i pe alții, voluntarii se ajută și pe ei înșiși să devină mai competenți, mai siguri pe ei și mai bine pregătiți pentru viitor.

Pentru a maximiza impactul voluntariatului, este esențial ca organizațiile să structureze programe bine definite, care să includă mentorat, oportunități de învățare practică și feedback constant. Astfel, voluntariatul poate deveni un motor al dezvoltării sustenabile atât pentru indivizi, cât și pentru comunități.

BIBLIOGRAPHY

1. AHUJA, Nitin, „Personal transformation is a continual process”, *Psychology Today*, 2023;

2. ALLEN, David, „How volunteering helps students to develop soft skills”, *SpringerLink*, 2022;

3. BEN-AMRAM, Meirav, & DAVIDOVITCH, Nitza, ,,Novice teachers and mentor teachers: from a traditional model to a holistic mentoring model in the postmodern era", *Education Sciences*, 14(2), 2024.

4. BROZMANOVÁ GREGOROVÁ, Alena, HEINZOVÁ, Zuzana, SUJOVÁ, Andrea, „Volunteering as an educational opportunity – development of key competencies," *ResearchGate*, 2019;

5. CIPRIANO, Christina, BARNES, Susan, JONES, Stephanie, ,,Social and emotional learning interventions in practice: measuring impact and adaptability". *Frontiers in Psychology*, 2023;

6. CLARK, Kim, KAYES, Anna, ,,Experiential learning and education in management". *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*, 2019;

7. DAVIS, Lauren, „Exploring new career paths through volunteer work," *Global Workforce Development Journal*, 2022;

8. DAWKINS, Samantha, MARTIN, Andrew, SCOTT, Justine, SANDERSON, Kristy , SCHÜZ, Bernd, *A cross-level model of team psychological capital (PsyCap) and individual- and team-level outcomes*. *Journal of management & organization*. Cambridge University Press, 2021;

9. DE CLERCQ, Dirk, SUN, Wenzhu, BELAUSTEGUIGOITIA, Ixchel, *When is job control most useful for idea championing? Role conflict and psychological contract violation effects*. *Journal of Management & Organization*, 2021;

10. DOMITROVICH, Celene, et al., ,,Multi-level predictors of effective implementation in SEL programs". *Developmental Psychology*, 55, 2019;

11. DOYLE, Michael, *Experiential learning in the workplace*. Cambridge University Press, 2022;

12. DUMITRESCU, George, *Rolul mentoratului în voluntariat: contribuții și perspective*, București, Editura Universitară, 2021;

13. DURLAK, Joseph, DUPRE, Emily, *Implementation matters: A meta-analysis of the effects of program implementation on outcomes*. American Journal of Community Psychology, 41, 2008;

14. GARCIA, Emma, GREEN, Thomas, ,,Practical engagement and its role in professional development". *Journal of Applied Psychology*, 65(3), pp. 231-245, 2020;

15. GHISLIERI, Claudio, MOLINO, Marco, CORTESE, Claudio, *Industry 4.0 and work: The crucial role of workers' well-being*. Journal of Industrial Relations, 2020;

16. GIORGI, Giovanni, DI FABIO, Annamaria, MUCCI, Nicola, ARIZA-MONTES, Antonio, New professionalism and the future of work: Interdisciplinary perspectives on transformations in business-health relationships. *Frontiers in Psychology*, 2022;

17. GOSWAMI, Usha, ,,Principles of learning, implications for teaching: A cognitive neuroscience perspective". *Journal of Philosophy of Education*, 42(3-4), pp. 381-399, 2008;

18. GUPTA, Vikas, *The art of mentoring: transformational practices in professional growth*. Routledge, 2022;

19. HARRIS, Linda, „Skills for the future: the impact of volunteering on career development," *Career Progression Review*, 2022;

20. HARTLEY, Claire, LEE, Felix, ,,Cognitive and emotional changes during adolescence". *Nature Reviews Neuroscience*, 16(4), pp. 231-242, 2015;

21. Harvard Business Publishing Corporate Learning. *Leadership reframed for the workplace of the future*, 2022;

22. HOLTBRUGGE, Dirk, MOHR, Alexander ,,*Cultural impacts on learning preferences*", Journal of International Business Studies, 2019;

23. IONESCU, Marian, *Psihologia voluntariatului: motivație și comportament*, Cluj-Napoca, Editura Presa Universitară, 2018;

24. JARAMILLO-MEDIAVILLA, Luis, BASANTES-ANDRADE, Ana, CABEZAS-GONZÁLEZ, María, CASILLAS-MARTÍN, Silvia, „Impact of gamification on motivation and academic performance: A systematic review". *Education Sciences*, 14(6), 639, 2024;

25. JOHNSON, Paul, COOPER, Susan, „Building intercultural competence through volunteerism," *Cross-Cultural Psychology Review*, 2023;

26. KOLB, David, KOLB, Alice, *The experiential educator: principles and practices of experiential learning*. Experience Based Learning Systems, 2018;

27. LEE, Helen, „Psychosocial benefits of volunteer activities," *Human Development Insights*, 2022;

28. MILLER, James, „Volunteering as a tool for career advancement," *International Review of Applied Sociology*, 2021;

29. MUSICK, Marc, WILSON, John, „How volunteerism enhances workplace skills," *MIT Sloan Management Review*, 2020;

30. NGUYEN, Chau, „Community integration and personal growth through volunteering," *Social Development Studies*, 2023;

31. NONAKA, Ikujiro, VON KROGH, Georg, „Tacit knowledge and knowledge conversion: Controversy and advancement in organizational knowledge creation theory". *Organization Science*, 20(3), pp. 635-652, 2009;

32. PAYNE, Julia, SIGALA, Marianna, „Service learning via tourism volunteering at university: skill development through experiential activities," *Emerald Publishing*, 2021;

33. PENNY, Louise, FINNEGAN, Sarah, „Exploring the effects of volunteering on social and employment outcomes," *ResearchGate*, 2021;

34. PETRESCU, Adriana, *Implicarea socială prin voluntariat: studii și practici*, Iași, Editura Polirom, 2016;

35. POPESCU, Dan, *Dezvoltarea competențelor prin activități de voluntariat*, București, Editura Academiei Române, 2019;

36. REYNOLDS, Martin, VINCE, Russ, *The Handbook of Experiential Learning and Management Education*. Oxford University Press, 2017;

37. ROOK, David, et al., *Collaborative learning and skill integration in higher education*, Learning Systems Review, 2020;

38. SIMON, Elizabeth, „Cultivating professional identity: the vital role of practical teaching experience for future educators", *Educational Sciences*, 14(5), 439, 2024;

39. SMITH, Andrew, PETERSON, Richard, „The role of volunteering in personal development," *Journal of Social Engagement Studies*, 2020;

40. SPRINGER, John, *Mentor and mentee: a dynamic, transformational, and reciprocal relationship*, Journal of Professional Development, 2023;

41. STEFFGEN, Georges, COSTA, Susana, LE BIHAN, Marie, *Enhancing transferable skills in higher education through practice-based approaches*, Journal of Educational Development, 2023;

42. TAU, Gershon, PETERSON, Brian, „Normal development of brain circuits and plasticity during sensitive periods", *Annual Review of Neuroscience*, 33, pp. 109-129, 2010;

43. TAYLOR, James, GREEN, Peter, „Experiential learning through volunteering: building knowledge foundations", *Journal of Community Engagement*, 2021;

44. VASILESCU, Radu, *Voluntariatul ca experiență de învățare: ghid practic*, Timișoara, Editura Universității de Vest, 2020;

45. WALKER, Michael, HILL, Sarah, JOHNSON, Robert, „Creativity in action: how volunteering sparks innovation," *Global Perspectives on Social Impact*, 2023;
46. WANDERSMAN, Abraham, et al., *Community science and implementation success: insights from SEL Programs*, Journal of Community Psychology, 2008;
47. ZAMIRI, Mohammad, ESMAEILI, Ali, *Strategies, methods, and supports for developing skills within learning communities: a systematic review of the literature*, Adm. Sci., 2024.