



Bad News Communication Protocols

in the Medical Field



Ghidul Trainerului

Capitolul 1

1.1. DEFINIȚII

STANDARDELE OCUPAȚIONALE sunt documente care definesc în termeni de **competențe** cerințele necesare pentru realizarea eficientă a activităților într-o ocupație (se mai numesc și standarde de aptitudini sau standarde de competență) Standardele ocupaționale cuprind **unități de competență**, grupate în arii de competență.

COMPETENȚA reprezintă capacitatea de a aplica, combina și transfera cunoștințe și deprinderi în situații și medii de muncă diverse, pentru a realiza activitățile cerute la locul de muncă, la nivelul calitativ specificat în standardul ocupațional.

UNITATEA DE COMPETENȚĂ definește o activitate majoră cu un rezultat concret (produs sau serviciu). Titlul unității de competență trebuie să fie clar și concis. Unitatea de competență cuprinde o scurtă descriere a scopului activității enunțate, elemente de competență, criterii de realizare, o gamă de variabile și un ghid pentru evaluare.

ELEMENTELE DE COMPETENȚĂ cuprind activitățile cheie pe care un angajat trebuie să le realizeze pentru a îndeplini complet competența enunțată în unitate. Fiecărui element îi corespund unul sau mai multe **criterii de realizare**.

CRITERIILE DE REALIZARE a elementelor de competență descriu repere calitative asociate cu rezultatele obținute sau cu îndeplinirea reușită a activităților din elementele de competență.

EVALUAREA COMPETENȚELOR profesionale este procesul de colectare a informațiilor necesare pentru stabilirea competenței și judecarea lor în raport cu cerințele standardului.

În acest context, evaluarea poate fi normativă sau criterială.

EVALUARE NORMATIVĂ presupune că activitatea și rezultatele unei persoane se analizează în raport cu anumite valori prestabilite: de timp, calitate, număr de itemi realizați (rezolvați corect), cantitate de produs realizat etc.

EVALUAREA CRITERIALĂ cere ca analiza activităților și rezultatelor unei persoane să se facă în raport cu criteriile de realizare definite de un standard. Esența utilizării standardelor, ca referențial pentru evaluare, este aceea de a pune în evidență faptul că o persoană este capabilă să realizeze activitățile și să obțină rezultatele așteptate așa cum sunt descrise în standard.

SCOPUL standardelor ocupaționale este de a oferi repere clare, de ordin calitativ, privind îndeplinirea corespunzătoare a activităților specifice locului de muncă.

AVANTAJELE utilizării standardelor ocupaționale sunt:

- dezvoltarea programelor de pregătire profesională inițială și continuă adaptate cerințelor locurilor de muncă.
- îmbunătățirea calității conținutului cursurilor de formare profesională.
- recunoașterea competențelor profesionale indiferent de modul în care au fost dobândite.
- asigurarea transferabilității competențelor de la un domeniu de activitate la altul.

Standardele ocupaționale sunt o sursă de informare valoroasă pentru elaborarea programelor de formare profesională. Un standard ocupațional furnizează date care pot fi folosite în trei mari domenii ale formării:

- determinarea obiectivelor de referință;
- elaborarea conținutului programului de formare profesională;
- stabilirea criteriilor și metodelor de evaluare a competenței.

1.2. OBIECTIVE

OBIECTIVUL GENERAL al programului de formare se referă la ceea ce dorim să furnizăm participantului, altfel spus topicul programului sau al modulului.

OBIECTIVELE DE REFERINȚĂ descriu deprinderile și cunoștințele pe care trebuie să le dobândească participantul în urma parcurgerii unui program de formare pentru a fi capabil să îndeplinească activitățile descrise în standardul ocupațional. Ele rezultă din interpretarea informațiilor conținute în standardul ocupațional

Obiectivele de referință pot fi formulate în diferite moduri. Componentele principale ale obiectivelor de referință sunt:

- **Acțiuni** - Ce se așteaptă ca o persoană să fie capabilă să facă la sfârșitul programului de formare?
- **Situații** – Care sunt situațiile în care o persoană realizează acțiunile descrise?
- **Calitate** - Care este nivelul de calitate așteptat?
- **Cunoștințe și raționamente** - Ce trebuie să știe și să înțeleagă o persoană pentru a desfășura o activitate cu competență?

Obiectivul unui program este rezultatul anticipat care urmează să fie atins. Este obligatoriu ca fiecare program să aibă cel puțin un obiectiv – un rezultat concret la care se dorește să se ajungă.

Este o afirmație privitoare la cunoștințele, abilitățile și atitudinile pe care participanții trebuie să le demonstreze la sfârșitul cursului; acestea îl conduc la realizarea scopului.

În procesul de pregătire al unui program de formare, etapa de stabilire a obiectivelor programului poate fi una din cele mai dificile sarcini. În acest proces există trei elemente majore de care trebuie să se țină seama:

- 1. Unde vreți să ajungeți? (obiectivele programului determinate de nevoile identificate);

- 2. Cum vreți să ajungeți acolo? (forma de pregătire, personalul, bugetul, marketing, planuri de instruire, detalii logistice);
- 3. Cum veți stabili dacă ați ajuns acolo? (evaluarea programului).

Următoarele întrebări sunt utile în analiza obiectivelor, din punctul de vedere al clarității.

Cine va face acțiunea? - Obiectivele trebuie formulate în termeni de performanța ai celui care învață.

Ce va face cel care învață? - Obiectivele se formulează în termeni de comportamente observabile și măsurabile (va aplica, va demonstra, va enumera, va identifica, va descrie, va enunța, va rezolva).

În ce condiții va performa cel care învață? Există două elemente care trebuie luate în considerare: - Mijloacele asigurate participantului, ca și ceea ce îi este interzis (Ex: dictionar; formulare, carti de referința etc.);

- Situația în care se așteaptă dobândirea comportamentului (Ex: atunci când se confruntă cu o situație neobișnuită; atunci când moderează o întâlnire etc.)

Care este nivelul de competență/preocent prevăzut? - Obiectivul poate fi formulat în termeni de număr/ procentaj de itemi corecți, de schimbare a scorului obținut într-un formular de sondare de atitudini, dar și în termeni de timp.

Când se așteaptă să fie demonstrat respectivul comportament? - Acest element este formulat de obicei în termeni de durata a experienței în cadrul instruirii (Ex: la sfârșitul sesiunii, după un anumit număr de sesiuni etc.)

1.2.1. Criterii de formulare a obiectivelor

Când definim un obiectiv trebuie să stabilim dacă aceasta este:

- **S** = specific și simplu;
- **M** = măsurabil;
- **A** = adecvat;
- **R** = realist și relevant, să poată fi integrat în situații reale din viața profesională;

- T =încadrat în timp;

1.3. SCOPUL ȘI INDICATORII DE MĂSURARE A PROGRAMULUI DE FORMARE

Scopul unui program este o afirmație generală cu privire la rezultatele instruirii pe care o realizăm; formularea lui este cuprinzătoare și legată de o nevoie sau mai multe ale comunității, ale unei instituții, ale unui grup.

Indicatorii de măsurare a rezultatelor (a performanțelor) sunt de trei tipuri:

- indicatori ai resurselor (financiare, umane, materiale);
- indicatori ai rezultatelor (cantitativi și calitativi);
- indicatori ai eficienței (raportează costurile la rezultate).

1.4. ORGANIZAREA PROCESULUI DE FORMARE

1.4.1. Conceperea cursului

Presupune îmbinarea mai multor informații: formatorul cunoaște în acest moment ceea ce organizatorul dorește de la curs, precum și dorințele de pregătire, trebuințele, profilul personal și nivelul de pregătire ale fiecăruia dintre participanți;

Elemente urmărite în conceperea cursului

- formularea scopului
- enunțarea unor obiective fezabile
- definirea subiectelor de abordat;
- identificarea metodelor de predare;
- stabilirea mijloacelor prin care se pot atinge obiectivele;
- program cu sugestii pentru durata fiecărei sesiuni (împărțirea timpului pe faze distincte ale cursului);
- alegerea unui spațiu în care se va desfășura întâlnirea, spațiu care să permită o participare optimă;

1.4.2. Organizarea unei sesiuni

O sesiune de formare obișnuită este axată pe dezbaterile unei teme sau dezvoltarea unei abilități și are trei părți distincte:

- identificarea cunoștințelor participanților vis-a-vis de temă și motivarea participanților de a însuși și aplica subiectul prezentat;
- prezentarea materialului și exemplelor;
- prelucrarea informației sau formarea deprinderilor;
- în timpul unei sesiuni de formare obișnuită, pot fi folosite tehnici de lucru diferite pentru a menține atenția și motivația participanților.

1.4.3. Structura unei sesiuni

Pregătirea

- aveți un desfășurator care să conțină designul, măcar în formă sumarizată;
- verificați timpul necesar diferiților pași din proces, succesiunea materialelor, prezentărilor, discuțiilor în grup etc.;
- cronometrați activitățile pentru timpul disponibil;
- asigurați suficient timp și aveți toate materialele necesare la îndemână;
- aranjați în prealabil încăperea de curs și materialele necesare;
- repetați instrucțiunile;

Planificați alternativ pentru situații neașteptate

- să aveți pregătite activități alternative pentru cazul în care grupul este mai bine/ mai puțin bine pregătit decât vă așteptați;
- să aveți orice prezentări, materiale și instrumente pe care intenționați să le folosiți;
- examinați designul pentru a determina acele puncte în care schimbările sunt cel mai probabil să fie necesare;

Organizați situația

- în primul rând faceți o prezentare pe larg a ceea ce se va întâmpla;
- furnizați instrucțiunile în segmente mici (pas cu pas dacă este nevoie);

- instruiți pe scurt observatorii (dacă există în cazul activităților de simulare) asupra a ce și cum să observe;
- obțineți și focalizați atenția grupului așteptând să se facă liniște, folosind scheme sau scrierea clară a instrucțiunilor când este necesar;
- aveți permanent în minte obiectivele de învățare;

Facilitarea procesului

- menținerea unei atmosfere optime;
- oferiți tuturor ceva de făcut când interactionați cu ei;
- alternați tehnicile;
- lăsați grupul să vă ajute;
- fixați repere temporale;
- folosiți grupuri mici pentru a încuraja comunicarea și pentru a face o serie de sarcini mai ușor de abordat;

Facilitarea învățării

- sumarizați tot ceea ce se întâmplă într-o experiență de învățare;
- coordonați impactul experienței în concordanță cu pregătirea participanților;
- în ciclul învățării, faceți astfel încât stadiile să fie clare și complete și pregătiți calea spre pasul următor;

Prezentarea verbală

- ajutați participanții să vorbească detașat despre experiența lor;
- încurajați contribuțiile din partea tuturor participanților și acceptați toate completările;

Procesarea

- analizați împreună cu participanți activitățile realizate în cadrul grupului și încercați să formulați concluzii;

Generalizarea

- rămâneți nepărtinitori referitor la generalizările care se fac și extrageți toate perspectivele;

- discutați “învățarea în mai multe straturi” (de ex: sine, grup din sală, grupul de la serviciu);
- formulați întrebările în așa fel încât să înceapă cu “cum”, ”ce”, ”sau”, ”de ce” și încercați să includeți cuvintele “ a gândi” sau “a simți” pentru a putea extrage răspunsuri; evitați întrebările la care se poate răspunde cu “da” sau “nu”;

Aplicarea

- încurajați și ajutați participanții să împărtășească celorlalți planurile pe care le au pentru a aplica cele învățate (acțiunea și schimbarea);

1.4.4. Aspecte care pot fi evitate în organizarea unei sesiuni

Suprainstruirea

- furnizarea de prea multe detalii;
- vorbirea excesivă (în loc de ascultare și împărtășirea ideilor);
- forțarea participanților să ia parte la discuții;
- încărcarea întrebărilor, astfel încât cei care sunt întrebați să răspundă așa cum doriți sau “pescuirea” de răspunsuri specifice (răspunsuri sugerate);

Negocierea designului

- discuții în contradictoriu legate de interpretarea a ceea ce s-a întâmplat;
- apărarea propriilor păreri legate de ceea ce trebuia să se întâmple;
- schimbarea a ceea ce se va întâmpla pentru a satisface nevoile unuia sau mai multora dintre membrii grupului;

Angajarea în comportamente nepotrivite

- folosirea unui limbaj neadecvat, nerespectuos, sarcastic sau comentarea cu umor a unor chestiuni sensibile sau controversate, religie, minorități;
- folosirea greșită a poziției pe care o aveți pentru expunerea unor opinii personale sau pentru demonstrarea expertizei pe care o aveți;

Folosirea jocurilor psihologice

- ridiculizarea persoanelor;

- dezamăgirea participanților;
- interpretarea comportamentului indivizilor;

Supraîncărcarea

- generarea mai multor date decât pot fi discutate în întregime;
- repetarea unei activități până când iese cum trebuie;
- supra – analizarea datelor;

Terminarea fără încheiere

- lăsarea la întâmplare a aplicării celor învățate;

1.4.5. Sugestii pentru realizarea unor prezentări interactive

- nu faceți o prezentare de mai mult de 20-30 de minute fără a solicita și participanții să facă “ceva mai activ” decât să asculte;
- adresați întrebări grupului;
- ajutați grupul să răspundă la întrebare în loc să răspundeți dumneavoastră;
- aduceți teme de discuție în prezentare;
- alegeți o idee importantă care trebuie însușită și cereți părerea grupului - cereți unei părți a grupului să o analizeze dintr-un anumit punct de vedere și altei părți să o analizeze din punctul de vedere opus;
- facilitați comunicarea între participanți prezentându-le reciproc punctele de vedere;
- puteți să vă exprimați și dumneavoastră părerea;
- prezentați probleme spre rezolvare - solicitați participanților să lucreze individual asupra problemelor;
- adăugați părerea dumneavoastră la cele ale grupului;
- nu prezentați informații sub formă de prelegere; ocazional, oferiți participanților materiale scurte (una, două sau trei pagini) pe care să le citească și apoi analizați-le;
- solicitați participanților să lucreze în perechi și să analizeze o problemă;
- solicitați cât mai multe răspunsuri;

- adăugați părerea dumneavoastră la cele ale grupului;
- folosiți tehnica lucrului în grupuri mici pentru a elabora o abordare a unei probleme, apoi cereți-le să raporteze reciproc - facilitați discuția;
- adresați întrebări participanților - extrageți idei din ele;
- rezumați frecvent;
- folosiți exemple concrete;
- faceți uz de umor;



Capitolul 2

METODE ȘI TEHNICI DE FORMARE

2.1. PARTICULARITĂȚILE DE FORMARE LA NIVELUL ADULȚILOR

Programele de formare pentru adulți se încadrează în sfera educației permanente și au ca rol promovarea inovației în procesul de formare continuă. Unele teorii moderne consideră necesară înlocuirea modelului profesorului ca "specialist într-un domeniu, curând depășit de evoluțiile științifice" (I.Maciuc,1998) cu cel al profesorului – formator. Acestea susțin că profesorul trebuie să fie capabil să se adapteze la nou, să se autoformeze permanent.

Literatura de specialitate promovează ideea conform căreia instruirea adulților trebuie abordată într-o altă modalitate decât cea a copiilor și adolescenților.

Din această perspectivă întâlnim mai multe modele de învățare a adulților, dintre care prezentăm sintetic:

- modelul androgogic;
- modelul de învățare experiențială;
- modelul de învățare constructivist;

Modelul andragogic - Andragogia este „arta și știința de a-i ajuta pe adulți să învețe”. Poate fi definită ca și știința care se ocupă cu metodele de educație a adulților; o practică socială al cărui scop este activitatea educativă destinată adulților; o formă de învățare facultativă pentru adulți.

M. Knowles (1984) este autorul unui model de instruire a adulților – modelul andragogic. Andragogia are la bază concepțiile umanistice despre adult ca „educabil, caracterizat prin”:

- autoconceptualizare independentă;
- motivație intrinsecă; o experiență anterioară profundă și vastă (experiența de viață);
- un impuls psihologic pentru a învăța;
- un scop bine definit care, de regulă, este determinat în funcție de rolurile sale sociale și de responsabilități.

În învățarea formală, andragogia operează cu 5 caracteristici, considerându-le principii de bază:

a. Principii pentru formatori

Formatorii trebuie să știe de ce un anumit lucru este important pentru a fi învățat și să învețe cum să știe ei mai întâi; trebuie să fie ei înșiși profesioniști și să se bazeze pe experiența proprie;

b. Principii pentru cursanți

- adulții nu vor învăța până când ei nu vor fi motivați;
- adulții cer ajutor să-și depășească inhibițiile, comportamentul și convingerea lor despre activitatea de învățare.

2.1.1. Modelul învățării experiențiale

Învățarea experiențială este învățarea prin care cursantul face ceva - nu doar se gândește la ceva. Se consideră că experiența este un profesor foarte bun.

Elemente caracteristice acestui model sunt:

- se bazează pe experiențele cursantului;
- are la bază implicarea activă a cursantului;
- asigură un dialog activ între cursant și moderator;
- implică reflecția activă (învățarea este eficientă după ce reflectăm asupra situației la care am participat);
- este o învățare bazată pe percepție, nu pe teorie - învățarea experiențială stimulează abilitățile cursanților de a motiva și explica un subiect, din perspectivă proprie;

- situațiile/problemele sunt abordate din perspectiva cursantului, nu a moderatorului;
- învățarea se bazează pe conceptele cursantului; nu există un "profesor" care să citească din cărți.;
- evaluarea motivelor interne și externe - evaluarea este considerată a fi o experiență de învățare pe care cursanții învață să o aplice pe ei înșiși;
- învățarea este centrată pe fiecare persoană în parte - se pune accentul pe învățarea personală în cadrul grupului.

2.1.2. Ciclul învățării experiențiale

Ciclul de învățare experiențială integrează următoarele patru etape:

- experiența concretă;
- observații reflexive cu privire la experiențe ;
- generalizări ca urmare a experienței trăite și a observațiilor pe marginea acesteia;
- experimentare activă utilizând concepte abstracte;

De ce utilizăm metode experiențiale:

- învățarea este mai eficientă;
- motivația personală este mult mai mare;
- asigură un nivel superior de înțelegere a situațiilor/experiențelor;
- accentuează legătura dintre cunoștințe și experiența personală;

2.1.3. Modelul învățării constructiviste

Instruirea constructivistă este mai mult decât transmitere de cunoștințe și moderare a discuțiilor. Este alcătuirea unui mediu propice învățării, schimbare de perspectivă, pregătirea materialelor pentru canale diferite de învățare, crearea de situații sociale în care se învață de la alții și împreună cu ei. Este în același timp și observare de gradul al doilea, adică observarea modului în care cursanții își

construiesc propria realitate, cum își definesc conținutul învățării. De asemenea, instruirea este concentrarea atenției.

Astfel, ambianța constructivistă servește învățării experiențiale, cea mai bună metoda andragogică.

Este evident că particularitățile de învățare la nivelul adulților au următoarele caracteristici :

- se accentuează ideea de sistem în care este încadrat autorul formării;
- se evidențiază procesele circulare, interacțiunile, așteptările, diferențele etc. (prin efectul „fluture” – o exclamație, o propoziție care întrerupe discuția modifică radical cursul acesteia, atmosferă, desfășurarea în continuare a activității);
- scopul de bază al activității de formare este acela de a stimula curiozitatea;
- în timpul activității de formare moderatorul pune la dispoziție contexte;
- datorită fenomenului de „rezistență la schimbare” – participanții adulți au nevoie de „un timp pentru reflecție (întrebări adresate în „stanga și dreapta colegilor”, pauza necesară pentru relaxare – chiar dacă din perspectiva moderatorului aceasta nu este potrivită);
- informațiile transmise în cadrul unei prezentări sunt selectate și interpretate diferit de către fiecare adult în parte – transfer intersubiectiv – „fiecare alege acele informații din oferta informațională pe care le poate folosi în favoarea poziției sale”.

2.1.4. Stilul de învățare și formatorul

Există o tendință a formatorului de a utiliza stilul favorit pentru un anumit tip de activitate ca fiind singurul mod logic de a duce la o învățare eficientă.

În timp ce formatorul se înțelege perfect pe sine, poate rămâne neînțeles pentru participanți, asemeni unei persoane care ar vorbi limba sa maternă în fața unui auditoriu care nu înțelege această limbă.

Chestionar privind stilul de învățare

- Chestionarul în mapă
- Discuții

2.1.5. Dinamica procesului de grup

Relațiile dintre membrii oricărui grup sunt complexe:

- de natură fizică – existența membrilor într-un spațiu comun și un anumit interval de timp;
- de natură psihică -investiție umană de sentimente, pasiuni, percepții legate de ceilalți etc.;
- social - culturale - împărtășesc un set de valori și principii comune într-un anumit areal, numit și mediu socio-cultural și educațional;

Eficacitatea grupului este condiționată de:

- focalizarea eforturilor pe realizarea sarcinilor de grup;
- de utilizarea unui set generos de cunoștințe și abilități în acțiunile întreprinse;
- de stabilirea unor strategii care să conducă la îndeplinirea obiectivelor;

Capacitatea de organizare a formatorului va determina eficiența și coeziunea grupului. Acesta trebuie să îndrume grupul pe tot parcursul activității sale, în funcție de obiectivele urmărite și rezultatele pe care dorește să le obțină.



2.2. ÎNVĂȚAREA ACTIVĂ

Orice proces de învățare este activ. Științele cognitive contemporane confirmă teoria filosofilor din trecut, care susțineau că învățarea este activă și nu pasivă.

Aceasta înseamnă că mintea noastră creează imagini coerente dintr-un amestec de impresii care ne-ar copleși dacă nu le-am sorta și condensa și dacă nu am transforma ceea ce trăim în noțiuni care au sens pentru noi (de exemplu, într-o conversație suntem atenți la anumite subiecte, pe când pe altele le ignorăm).

Comparați situația în care, ajuns într-un oraș necunoscut, sunteți luat de la aeroport cu mașina și condus la hotelul unde locuiți cu situația în care vi se pune la dispoziție o mașină închiriată și o hartă pentru a ajunge la destinație de unul singur. În care dintre cele două situații aveți mai multe șanse de a reține drumul spre aeroport când părăsiți orașul?

Pentru a învăța ceva care să rămână bine întipărit în memorie este nevoie de implicarea activă a celui care învață – e nevoie de a dezlega enigme sau de a încerca să le înțelegem logic.

Cu cât învățarea este mai activă, cu atât va fi mai eficientă.

În calitate de formator - rolul dumneavoastră este unul indirect. Aceasta înseamnă că dumneavoastră puteți crea un climat care să-i ajute pe alții să învețe, dar nu puteți învăța în locul lor.

Organizarea activității va fi mai ușoară dacă avem în vedere următoarele:

- identificarea așteptărilor participanților;
- explicarea scopurilor și regulilor - participanții trebuie să înțeleagă ce le-ați pregătit, ei trebuie să știe dacă doriți să participe toți, cum vor fi apreciați în cadrul discuției, cum să-și susțină opiniile și așa mai departe;
- pregătiți exerciții care pun accentul pe participare activă - ascultarea pasivă și luarea de notițe au drept rezultat însușirea unui volum redus de informații și într-un mod diferit de către participanți în funcție de angajarea activă prin intermediul întrebărilor, dialogului și rezolvarea de probleme cu final deschis;

- exprimați-vă părerile în mod frecvent, cu cât sunt mai active exercițiile, cu atât este mai important să vă exprimați părerile față de participanți, pentru ca aceștia să își poată evalua progresele într-un domeniu care poate fi necunoscut pentru ei;
- trebuie să le solicitați părerea participanților asupra sesiunii de instruire, care sunt punctele forte, punctele slabe ale acestora și care sunt ariile care ar putea fi îmbunătățite;

Pentru a identifica cele mai eficiente forme de activități de învățare este important să cunoaștem o serie de „elemente-cheie” referitoare la activitățile organizate pentru adulți:

- determinați scopul implicării adultului în procesul instructiv sau într-un training de perfecționare;
- utilizați metode care vizează direct implicarea participanților (discuții în grup, sarcini pentru grupuri mici, aranjați mobila într-o modalitate nontradițională, adresați-vă pe nume etc.);
- valorificați „tezaurul” intelectual și practic al educabililor;
- orice ființă umană poate învăța la orice vârstă, dar nu și în orice condiții - trebuie stabilit un climat favorabil învățării;
- echilibrați componentele intelectuale și emoționale ale instruirii;
- împărtășiți-vă sentimentele și opiniile cu educabilii, dar nu-i dominați;
- creați condiții de confruntare directă cu problemele practice, sociale sau de cercetare pentru a vă asigura că instruirea este eficientă pentru educabilii dumneavoastră;

Design-ul instruirii adulților trebuie să țină cont de următoarele:

- adulții au nevoie să știe de ce trebuie să învețe un anumit lucru;
- adulții învață mai bine experimentând;
- adulții abordează învățarea ca un proces de rezolvare a problemelor;

- adulții învață cel mai productiv atunci când subiectul constituie pentru ei o valoare cu aplicabilitate imediată;
- instrucțiunile pentru adulți trebuie să se centreze mai mult pe proces și mai puțin pe conținutul ce urmează să fie însușit de ei;
- adulții trebuie implicați în planificarea și evaluarea activităților lor;
- adulții sunt mai interesați de subiectele care se referă la profesia sau la viața lor.

2.3. METODE DE PREDARE

Metodă = tehnică prin care conținutul este comunicat cu scopul de a atinge obiectivele formării.

Trebuie să:

- acopere componentele vizate în procesul de învățare: cunoștințe, atitudini, abilități;
- fie adaptată la grup;
- reflecte modelul învățării experiențiale;
- fie compatibilă cu experiența participanților;
- fie în conformitate cu abilitățile formatorilor.

Mijloacele reprezintă totalitatea instrumentelor sau a materialelor de suport cu ajutorul cărora este aplicată metoda, ex: coli, planșe, materiale de distribuit, casete video, audio, prezentări, Power Point etc.

2.3.1. Prezentarea (expunerea)

Prezentarea este o activitate care are ca scop transmiterea de informații, fapte, teorii sau principii. Formele de prezentare pot varia de la prezentări unilaterale până la implicarea indirectă a participanților prin întrebări și discuții. Din cauza conținutului, prezentările sunt centrate pe instructor într-o mai mare măsură decât celelalte tehnici.

2.3.2. Brainstorming

Tehnică de strângere și verificare de informații, de stimulare a creativității, de deschidere a comunicării. Fiecare participant exprimă o părere, care nu este criticată de ceilalți, ci îi stimulează pe aceștia să continue raționamentul dinainte.

2.3.4. Chestionarul

Participanții răspund întrebărilor dintr-un formular (oral sau scris); astfel este stimulată valoarea andragogică a întrebării și dilemei; nu este un examen, ci un instrument de consolidare a atitudinii.

2.3.5. Studiul de caz

Studiul de caz este o analiză a unei situații ipotetice prin care participanții identifică variante de acțiune și iau decizii în conformitate cu propriul lor sistem de valori, opiniile și sentimentele lor legate atât de situație cât și de conținutul pe care și l-au însușit în timpul cursului de instruire. Un studiu de caz descrie pe scurt o situație unde există o dilemă. Această dilemă constituie baza discuției. Se poate discuta în grupuri mici ce strategie se poate aborda. În grupul mare se împărtășesc diferitele păreri.

2.3.6. Jocul de rol

Două sau mai multe persoane joacă roluri într-un scenariu prestabilit, intrând în pielea personajului. Ele deduc alte atitudini decât cele pe care le aveau de obicei. La sfârșitul jocului de rol este importantă ieșirea din rol și revenirea la propria personalitate.

2.3.7. Simularea

Simularea este punerea în scenă a unor situații similare celor din viața reală, pentru a face față mai bine când acestea se ivesc. Se joacă o situație, nu un personaj; cel care simulează situația își păstrează individualitatea, valorile, atitudinile etc.

2.3.8. Demonstrația

Demonstrația este prezentarea unei metode prin lucru efectiv din partea instructorului, cursanții asistând în mod pasiv; se folosește pentru predarea unor tehnici cu risc sau responsabilitate mare.

2.3.9. Alegere forțată

Este o tehnică de exprimare de opțiuni, de manifestare de atitudini față de o anumită idee sau situație controversată, folosind răspunsul pro sau contra.

2.3.10. Lucrul cu pliantele

Pliantele reprezintă un material de lucru eficient în transmiterea de informații, teorii și statistici pentru public; ele sunt elaborate în echipe care exersează capacitatea de a sintetiza esențialul și a-i păstra caracterul inteligibil.

2.3.11. Tehnica acvariului

Furnizarea unui context în care participanții pot să exerseze observația care contribuie la dezvoltarea spiritului critic și a înțelegerii diferențelor de opinie. Unii se află în grupul de interacțiune, alții observă și apoi comunică ce au observat.

2.3.12. Tehnica mozaicului

Fiecare membru al grupului devine expert într-un fragment de sarcină. El predă colegilor de grup acel fragment, apoi fiecare coleg de-al lui are ocazia să

expună fragmentul in public. Dezvoltă increderea de grup și capacitatea de formare.

2.3.14. Tehnica ice-breaking

Fiecare participant vorbește despre sine (identitate, așteptări, anecdota relevanta, porecla etc), pentru a se familiariza cu ceilalti



Capitolul 3

COMUNICAREA PE PARCURSUL FORMĂRII

3.1. CARACTERISTICILE PROCESULUI DE COMUNICARE LA ADULȚI

Comunicarea presupune o interacțiune structurată pe două nivele:

- conținutul sau subiectul comunicării
- procesul sau felul în care oamenii interacționează pe marginea subiectului (Ice bergul comunicării)
-

3.1.1. Condiții elementare ale comunicării

Emițător

- să fie sigur de utilitatea informațiilor pe care le transmite;
- să cunoască destinatarul;
- să alcătuiască mesajul în funcție de capacitatea și interesele receptorului;
- să selecteze mijlocul de comunicare corespunzător;
- să aleagă timpul cel mai favorabil pentru transmiterea mesajului

Receptor

- să asculte atent expeditorul;
- să fie receptiv, sensibil față de emițător;
- să indice expeditorului mijlocul cel mai potrivit de comunicare;
- să inițieze răspunsul;

3.1.2. Capacitatea de a asculta

Aspecte importante:

- încuviințați dând ușor din cap și așteptați;
- priviți atent la vorbitor;
- folosiți expresii ca: "înțeleg", "adevărat";

- repetați ultimele cuvinte pe care le-a spus vorbitorul;
- spuneți-i vorbitorului ce ați înțeles din ce v-a spus;
- dacă nu ați înțeles, sugerați-i să vă dea detalii;
- nu întrerupeți pe vorbitor;

3.1.3. Caracteristici ale mesajului

Atrage atenția - Trebuie să difere de celelalte mesaje care concurează pentru timpul destinatarului. De exemplu: un mesaj scurt, scris de mână - în locul celui uzual, tipărit - este o metodă de a atrage atenția.

Furnizează redundante – trebuie reformulat de câteva ori – tehnică folosită în articolele de ziar și /sau sintetizat în ultimul paragraf ori în titlu (dacă este scris); emitătorul trebuie să evite o redundanță prea mare.

Oferă repetiții - Trebuie transmis prin mai multe canale, cum ar fi pe cale verbală și scrisă sau să fie transmis de mai multe ori prin același canal (de exemplu cazul reclamelor la televiziune).

3.1.4. Aspecte ale comunicării verbale:

- Claritate
- Acuratețe
- Empatia
- Sinceritate
- Relaxare
- Contactul vizual
- Aparența
- Postura
- Mecanismele vorbirii
- Înălțimea și intensitatea vocii
- Volumul vocii
- Dicția și accentul

- Viteza
- Folosirea pauzei

3.1.5. Canale de comunicare non verbală

- aspectul fizic;
- expresia feței;
- contactul vizual ;
- limbajul corpului (gesturi, ținută, poziții);
- spațiul (ca distanță păstrată între interlocutori);

Asertivitatea înseamnă să fii pregătit pentru ceea ce vrei să obții. Înseamnă să știi foarte clar ce nevoi ai. Înseamnă confruntare și cere foarte mult curaj. Unii spun că este greu să fii asertiv, alții, prin stilul lor propriu, spun că este foarte ușor. Obiectivul este să rezolvi problemele și să obții maximum de rezultate.

3.1.6. Barierele comunicării

- mentalitatea și limitele de înțelegere a individului;
- interesele și avantajele generate de activitatea de instruire la care participă;
- lipsa de încredere în efectul pozitiv al instruirii;
- teama de imposibilitatea “aplicării în practică” a cunoștințelor însușite la curs;
- lipsa interesului, apatia, inerția, vârsta, stresul etc.;
- divergența convingerilor
- Specifice formatorului: personalitatea formatorului, maniera de prezentare; experiența personală; opinii personale; ticuri; stereotipuri.
- Specifice cursantului: atmosfera generală la nivelul grupului; elemente de personalitate/obiective; oboseală; interferența mesajelor; competențele personale ale fiecăruia.

3.1.7. Tehnica întrebării

Principalele momente în care se folosesc întrebările și răspunsurile:

- confirmarea faptului că grupul respectă procesul de învățare;
- verificarea nivelului de cunoștințe al cursanților ;
- obținerea de informații de la cursanți;
- începerea unei discuții;
- stabilirea nivelului de conștientizare a situației în grup;
- cursanții vor fi ajutați să învețe singuri;

3.1.7. Categoriile de întrebări:

- Întrebări deschise
- Întrebările de substrat sau clarificatoare
- Întrebări închise. Aceste întrebări au ca rezultat un răspuns „da” sau „nu

3.1.8. Abilitățile de relaționare interpersonală

- constientizarea importanței menținerii unei atitudini pozitive față de atmosfera de lucru;
- cunoașterea unor modalități de a oferi și primi informații corecte utilizând tehnica întrebărilor și a ascultării active;
- cunoașterea unor modalități de gestionare a emoțiilor când avem de rezolvat o problemă sau un conflict;
- utilizarea eficientă a vocii;
- tehnici de management personal al timpului;

Facilitatorii trebuie să aibă abilități de parafrizare – formularea cu propriile cuvinte a ceea ce a spus altă persoană. Aceasta ajută la verificarea acurateții percepției și reasigură vorbitorul că ceea ce a vrut să spună a fost înțeles. În plus un formator trebuie să aibă abilitatea de a interpreta comunicarea nonverbală și paraverbală.

3.2. MANAGEMENTUL CONFLICTELOR ȘI AL PARTICIPANȚILOR DIFICILI

Conflictul implică **orice formă de opoziție** între persoane sau grupuri, generate de divergența sau incompatibilitatea subiecților și derivă din incompatibilitatea reală sau percepută dintre scopurile, valorile, normele sau motivațiile părților

Există două categorii de conflicte:

- cele care apar între participanți;
- cele dintre formator și participanți.

Conflictele pot apărea ca urmare:

- a unor simple neînțelegeri privind sarcinile atribuite;
- datorită competiției declanșată între cursanți;
- datorită diferențelor existente între cursanți;

3.2.1. Confruntarea cu rezistența

Rezistența se poate manifesta în diverse moduri, adică participanți care:

- vorbesc între ei;
- întârzie;
- sunt pasivi;
- sunt plictisiți;
- încearcă să abată discuția;
- care intră în competiție, să se confrunte cu alții;
- încearcă să declanșeze acțiuni de tipul „biserițelor” îndreptate împotriva formatorului, a subiectului, a metodei de învățare sau a altor cursanți

3.2.2. Tehnici de control al conflictelor

În demersul rezolvării conflictului o funcție deosebită trebuie acordată caracteristicilor comunicării, acestea reprezentând cauza cea mai frecventă a construirii unor situații conflictuale prin înțelegerea diferită a unei situații și a elementelor sale, inexistența unui limbaj comun, lipsa abilităților de a comunica etc.

Ascultarea activă înseamnă a înțelege nu doar cuvintele, ci a pătrunde dincolo de sensul acestora.

Tehnicile de limbaj sunt cele cu ajutorul cărora se reduce nivelul de evocare a cuvintelor emoționale ca blamarea, acuzarea



Capitolul 4

EVALUAREA PROCESULUI DE FORMARE

4.1. CREIONAREA PROFILULUI FIECĂRUI CURSANT

Acest profil se poate realiza prin invitarea participanților să-și prezinte calificarea profesională, abilitățile, motivul pentru care sunt prezenți la curs și așteptările în legătură cu acesta.

Solicitarea cursanților să se intervieveze unul pe altul, pe aceste subiecte, iar apoi să prezinte informațiile celorlalți.

Solicitarea participanților să completeze un chestionar (nume, calificare și experiență practică, abilități profesionale, așteptări de la curs, motivația pentru pregătire) - fișele completate pot fi citite de formator sau de către fiecare participant în parte.

4.2. COMPETENȚELE FORMATORULUI

- Transparență în privința scopului pregătirii
- Abilități în conceperea planului activității de formare
- Înțelegerea dinamicii grupului/managementul diversității
- Competențe privind organizarea echipei și gestiunea conflictelor
- Competențe de comunicare
- Cunoștințe din domeniul pedagogiei
- Cunoștințe despre condițiile de lucru ale cursanților
- Naturalitatea
- Creativitatea
- Stabilitate emoțională

4.3. PREDAREA ÎN ECHIPĂ

4.3.1. Avantaje

Diminuează sarcina pusă pe umerii fiecăruia dintre formatori în timp ce unul dintre formatori își asumă responsabilitatea majoră, celalalt poate oferi asistență. Influențează pozitiv calitatea interacțiunii dintre formatori și participanți. Sporește prestigiul formatorului în fața participanților. Este posibilă împărțirea muncii și reducerea oboselei și epuizării;

Asigură o diversitate stimulativă pentru participanți, deoarece este mai ușor să te plictisești când lucrezi cu mai mulți formatori.

Asigură o modalitate mai rapidă de sporire a calității unei sesiuni de instruire.

4.3.2. Dezavantaje

Mai mult timp pentru planificarea și analizarea sesiunilor; Poate provoca confuzie în rândul participanților dacă formatorii au perspective diferite; Formatorii pot avea ritmuri diferite de lucru; Pot apărea un număr prea mare de intervenții ale formatorilor; Formatorii pot avea puncte forte și puncte slabe similare; Formatorii colaboratori se pot confrunța cu restricții datorate lipsei de timp care împiedică efectuarea unei analize adecvate.

4.3.3. Pregătirea unei activități în echipă

Acordul asupra modului în care veți lucra împreună pe parcursul perioadei de pregătire a seminarului respectiv; Discutați și comunicați orice fel de informații sau așteptări pe care le aveți în legătură cu grupul participant; Decideți care vor fi rolurile fiecăruia în prima sau a doua zi a seminarului de instruire; Conveniți asupra modului în care puteți interveni în privința aspectelor legate de timp; Stabiliți ora întâlnirilor zilnice; Decideți în ce mod veți aborda, ca echipă, diverse aspecte care pot interveni – de exemplu - participanții care vorbesc prea mult sau care nu vorbesc deloc, cei care întârzie etc

4.4. EVALUAREA PROCESULUI DE FORMARE

4.4.1. Momentele evaluării:

- se poate realiza o evaluare parțială de proces la sfârșitul fiecărei zi de curs;
- evaluare finală la sfârșitul programului de formare;

Va analiza programul în relație cu:

- scopul;
- obiectivele;
- perioada și timpul alocat;
- rezultate imediate estimate;
- impact ulterior estimat, etc.

4.4.2. Informații necesare evaluării

- prin observare directă în timpul unui program de instruire;
- prin scurte chestionare sau întrebări în timpul programului care să măsoare gradul de confort al participanților etc.;
- elaborarea unui chestionar care să fie înmănat spre completare participanților la sfârșitul programului de instruire;
- pregătirea unui exercițiu de evaluare la sfârșitul programului sau după o perioadă scurtă (la începutul unui nou program cu aceeași participanți, de exemplu);
- Folosirea unui chestionar câteva săptămâni sau luni după programul de instruire, pentru a măsura dacă participanții își amintesc elementele învățate și dacă le aplică;
- Vizitarea participanților după o anumită perioadă și intervierea lor;
- Selectarea unui grup de participanți sau/și a altor persoane implicate și conducerea unei evaluări de grup, în scopul analizării unor anumite aspecte specifice.

4.4.3. Ce trebuie evaluat?

- Care este nivelul de satisfacție privind calitatea desfășurării activității?
- Cum se pot transfera în practică rezultatele programului?
- Ce succese s-au obținut (la nivelul persoanei, organizației și/sau comunității)?
- A fost eficientă investiția făcută în program?

Evaluarea este extrem de importantă pentru că:

- Ne ajută să vedem dacă scopul și obiectivele programului au fost atinse și să identificăm metodele de îmbunătățire a programelor de instruire.
- Poate să ne ofere motive întemeiate de a urma în continuare sau a schimba deciziile privitoare la planificarea programului de instruire, structura acestuia (design, timp, stil, conținut).
- Este de asemenea o modalitate de a măsura relevanța și utilitatea programului de instruire în relație cu participanții respectivi sau organizațiile respective.
- Poate identifica și analiza dificultățile sau problemele cu care trebuie să ne confruntăm în continuare în cadrul unor astfel de programe de instruire.
- Poate fi folosită în testarea unor metode diferite și alegerea celor mai potrivite.
- Poate aduce dovezi cu privire la anumite resurse folosite inadecvat sau neeconomic.
- Poate demonstra eficiența programului de instruire (resursele folosite în raport cu valoarea dobândită).
- Poate fi folosită în explicarea utilității, eficienței către alte persoane/organizații (finanțatori, beneficiari, furnizori).

4.4.4. Funcțiile evaluării

a. Diagnostica - întrebări specifice.

Rezultatele așteptate sunt:

- evaluează cursul de tip interactiv;
- conțin și abordează calitatea organizării cursului și a interacțiunii formator-participant;
- aprecierile oferite de participanți pot fi organizate pe o scală în 5 trepte de la foarte slab la excelent/foarte bine;
- vizează claritatea și calitatea informațiilor transmise;
- vizează calitatea și organizarea discuțiilor;

b. Informativă – rezultate așteptate

- furnizează date despre caracteristicile cursului și cele ale formatorului

c. Sumativă (globală)- rezultate așteptate

- oferă informații generale asupra cursului și formatorilor, cu implicații în luarea deciziilor de personal;
- participanții sunt solicitați să evalueze cursul în ansamblul său, conținutul cursului, efortul depus de formator pentru a spori accesibilitatea și eficiența în derularea activității.

4.4.5. Autoevaluarea formatorului

- Autoevaluarea competențelor de predare;
- Un scurt rezumat al aspectelor pozitive ale activității, precum și a celor care necesită îmbunătățiri;
- O schiță a unui plan de îmbunătățire a activității;
- Un rezumat al rezultatelor obținute de la ultima autoevaluare în ceea ce privește perfecționarea activității.

Formatorii pot îndeplini o multitudine de roluri: model, persoană cu resurse, motivator, supervisor, facilitator.

4.4.6. Reguli de bază în feedback

- Întotdeauna trebuie să le acordați cursanților cărora doriți să le dați feedback șansa de a „reflecta asupra rezultatelor proprii” mai întâi;
- Oferiți cât mai mult feedback pozitiv, cum ar fi „aceasta a fost o decizie bună”, „continuați așa” etc.;
- Sugerați, un feedback mai constructiv ar fi acela de a spune „ați putea încerca ...” în loc să spuneți „faceți așa și va fi mai bine”;
- Nu dați feedback negativ – în loc să spuneți „nu se face așa”, spuneți „dar dacă ați încerca așa?”;
- Dați feedback cât de curând posibil după eveniment – cu cât vine mai târziu cu atât va fi mai puțin eficient;
- Concentrați feedback-ul asupra modului în care ați perceput comportamentul respectiv, și nu ca pe o afirmație generală. „V-am văzut când l-ați întrerupt ...” și nu „nu sunteți un ascultător bun”;
- Raportați-vă la fapte, nu la judecăți de valoare – comentați ceea ce ați văzut, nu ceea ce ați interpretat din ce s-a întâmplat; lăsați interpretarea pe seama cursanților, după ce prezentați evenimentul.

4.4.7. Încheierea cursului

Sfârșitul unui curs presupune trei pași: **consolidarea, evaluarea și conceperea unui plan** de acțiune despre cum se pot implementa noile cunoștințe.

Consolidarea transferului de cunoștințe în timpul cursului poate să fie un proces similar celui care are loc la sfârșitul unei zile sau al unui modul de pregătire, de exemplu prin intermediul unui jurnal personal sau fișe de lucru.

Formatorul trebuie să concluzioneze cu privire la fiecare participant, realizând o evaluare a participării sale raportat la scopul întâlnirii, poate conduce o evaluare orală de grup sau poate discuta personal cu fiecare cursant. Formatorul trebuie să realizeze o proprie evaluare privind modul de pregătire a întâlnirii, a desfășurării

acesteia, identificând resursele pentru îmbunătățirea activității viitoare; Poate fi făcut și un raport de curs (la cererea organizatorului).

