

COMPETENȚELE FORMATORULUI MODERN-NECESITATE SAU MOFT?

AUTOR: **Țîmpău Cristina**, masteranda la Facultatea de Psihologie si Stiintele Educatiei, in cadrul programelor de Formarea Formatorilor si Managementul si Evaluarea Organizatiilor si Programelor Educationale, profesor la Gradinita cu P.P. nr 271, Bucuresti

Rezumat: Tema abordată este una de mare importanță pentru formarea și dezvoltarea personalului în organizații întrucât o problemă reală, identificată la timp, poate fi soluționată înainte de a se transforma în ireversibilă ajutând la stabilizarea situației respective. Există diferite opinii care susțin că un formator bun poate face ca și cel mai slab pregătit cursant să atingă scopurile propuse, altele, din contră exprima falsitatea acestor afirmații. Tocmai din această perspectivă ne vom centra discuția asupra competențelor de care are nevoie un profesionist în domeniu pentru a-și îndeplini munca eficient, în lumea modernă și provocatoare de astăzi, susținând ideea unei necesități.

Cuvinte cheie: : invatarea adultilor, abilitati de livrare, cultura si diversitate, transferul invatarii, professionalism si etica, abilitati practice specializate, dezvoltarea de curriculum, invatare experientiala, facilitare de grup si management, mentorat, formare in grup.

Abstract: This topic is one of the great importance to staff training and development in organization when a real problem identified early can be resolved before they turn into irreversible helping to stabilize the situation. There are different opinions argue that a good trainer can make the less prepared student to achieve goals, others, on the contrary express falsity of these words. In this perspective we will focus the discussion on the skills needed by a professional in the field to perform work effectively in today's challenging modern world, supporting the idea of a need training model.

Key words: adult learning, training delivery skills, culture and diversity, transfer of learning, professionalism and ethics, specialized practice skills, curriculum development, experiential learning, group facilitation and management, mentoring, team training.

În literatura de specialitate competența își găsește diverse definiții: „Competența desemnează aptitudinea unei persoane de a decide. Competența este cunoașterea aprofundată într-o materie. Competența este capacitatea recunoscută într-o anumită materie, ceea ce dă dreptul de a judeca” (dicționar Le Petit Larousse, 1995); “Competența este o capacitate profesională remarcabilă, izvorâtă din cunoștințe și practică (deci, în urma cercetării inteligente și sistematice a unei activități relativ dificile). Competența conferă randament, precizie, siguranță și permite rezolvarea de situații dificile în direcția în care s-a format (Șchiopu, U., 1997)”; „Competența înseamnă cunoștințe ce au devenit operaționale, ceea ce presupune flexibilitate comportamentală, adaptabilitate, dar, mai ales, eficiență” (Maciuc, I., 1998).; „Competența desemnează capacitatea de a mobiliza (identifică, combină și activează) un ansamblu de cunoștințe, abilități și atitudini, pentru a rezolva o familie de situații problema (nu numai de simple aplicații)” (De Ketele); „Competențele sunt ansambluri integrate de capacități și abilități de aplicare, operare și transfer al achizițiilor, care permit desfășurarea eficientă a unei activități, utilizarea în mod funcțional a cunoștințelor, principiilor și deprinderilor dobândite, în diferite contexte formale, neformale și informale” (Ionescu Miron, 2003).

Prin urmare competența este o capacitate de selecție, combinare, reutilizare a cunoștințelor, valorilor și atitudinilor în scopul rezolvării de probleme într-un mod favorabil unor anumite criterii.

Atunci când ne referim la competențele unui formator putem discuta variate planuri în care acestea se înscriu, mai ales dacă ne gândim că publicul său este unul matur, cu o experiență de care utilizează în orice moment, cu un scop dinainte stabilit, căruia trebuie să i se arate respect și implicare.

Un bun formator dispune de competențe generale, referindu-ne aici la cele lingvistice, de manageriere a timpului și a resurselor, competențe de exprimare în fața unui auditoriu, empatie, transferabilitate și conexiuni variate, competențe de îmbinare a teoriei cu practica, competențe de planificare și proiectare a sesiunilor de formare în acord cu nevoile cursanților, de selecție și adaptare a metodelor utilizate și a deciziilor luate în anumite circumstanțe, de credibilitate în fața clienților, de imparțialitate, confidențialitate în cadrul unor limite clare, spontaneitate, creativitate, energie. Trainerul își înțelege rolul și caută să găsească cele mai bune soluții care să

ajute la dezvoltarea organizației, la înțelegerea colaborării dintre manageri și ceilalți pentru a le identifica nevoile de formare, diferențiindu-le de alte tipuri de probleme.

În procesul de învățare al adulților persoana abilitată să formeze trebuie să aplice anumite principii de dezvoltare și livrare specifice acestei etape de viață, incluzând motivația lor privind implicarea în activitățile de training, nevoile concrete, obiectivele cursanților, experiență anterioară înglobată în tehnicile interactive de training, crearea de oportunități determinate de desfășurarea sesiunilor de formare. De asemenea formatorul are multiple mijloace de a crea confortul psihic pentru crearea unui mediu favorabil învățării, preocupându-se de pregătirea materialelor, a sălii în care se desfășoară cursul, aplecându-se asupra nevoilor sociale, emoționale și de confort ale clienților săi. Nu trebuie pierdut din vedere nici stilurile diferite de învățare de care dispun adulții cursanți, background-ul cultural și dezvoltarea personală, preferințele pentru un anumit stil de colaborare, impunându-se din partea trainerului o serie de strategii și metode adresate unui public larg și dificil de mulțumit. Nu în ultimul rând trebuie acordată o importanță maximă ciclului de viață pe care îl traversează adultul precum și diferitelor paradigme care îl reprezintă, adaptându-și materialele în așa fel încât să se poată plia pe adevăratele interese și nevoi, pe dezvoltarea treptată în direcția deficitară. Aici ar trebui să atingem individualitatea fiecărui cursant, urmând caracteristicile specifice inteligențelor descrise de Howard Gardner. Autorul definea inteligența ca fiind “capacitatea de rezolvare a problemelor sau de a adapta produsele care sunt evaluate într-unul sau mai multe medii culturale” (Gardner și Hatch, 1989). Cele nouă tipuri de inteligențe (verbal lingvistică, logico-matematică, vizual-spațială, muzical-ritmică, corporal-kinestezică, naturalistă, interpersonală, intrapersonală, existențială) sunt folosite concurent și complementar, ca posibilități individuale de instruire, ținându-se seama de caracteristicile de învățare ale fiecăruia, date de profilul de inteligență.

Abilități de livrare. Formatorul recunoaște impactul psihic al cursanților privind mediul în care își desfășoară sesiunile de formare: acesta poate fi un factor benefic sau din contră, unul care să împiedice învățarea de aceea este important confortul pe care îl denotă sala de curs, promovând interacțiunea și dezvoltarea grupului, în acord cu necesitățile cursanților. Utilizarea unor strategii de utilizare eficientă a stresului și a fricii asociate vorbirii în public, mișcările corpului, poziția pe care o adoptă în discuții, tonul vocii sunt determinanți ai unei bune prezentări și implicit al receptivității față de cursanți.

De asemenea vorbirea clară, volumul variat utilizat de formator sunt factori ce influențează atenția cursanților în momentele cheie ale trainingului.

Un profesionist în domeniu folosește exerciții de ”spargere a gheții”, de introducere treptată în sesiunea de formare pentru o atmosferă prietenoasă, urmate de exemple, ilustrații, analogii, întrebări, comparații, concepte contrastante menite să cultive interesul cursanților, întrebări retorice, fraze creative pentru a transmite informații, a explica și a realiza transferul și trecerea spre o altă etapă de formare. Experiența individuală a fiecărui participant este valorificată, astfel se răspunde nevoii de comunicare a grupului în orice moment, nu numai pe parcursul desfășurării trainingului chiar și în pauzele utilizate strategic, care sunt adevărate momente de relaxare dar și de identificare a oportunităților apărute și feedback-ului rezultat.

Competențe culturale. În derularea muncii sale lectorul utilizează de propriul orizont cultural care poate avea impact asupra stilului de comunicare, limbajului nonverbal și paraverbal. Valorile, atitudinile, credințele personale se imprimă și asupra abilităților de transmitere și relaționale. Necesitatea unui formator modern este stringentă în societatea zilelor noastre, acesta dispunând de deschidere, dorința de a învăța de la fiecare persoană cu care ia contact, respect reciproc, obiectivitate, gândire critică, posibilitatea direcționării unui dialog constructiv spre interes central de interes al trainingului. Formatorul intercultural înțelege importanța și avantajele unor cursanți diferiți, înțelegând prin aceasta o modalitate de dezvoltare a cursului și nu o barieră de trecut. Acesta utilizează exemple care să inducă confort privind diferențele culturale dintre participanți, promovează discuțiile cu referire la stereotipiile existente, la pluralism cultural, etnocentrism, relativism cultural, discriminare, rasism, sexism, anti-semitism, xenofobia, lăsând loc experienței și liberei exprimări, având rolul de moderator, sintetizând rezultatele în direcția dezvoltării trainingului. Stimularea unor astfel de discuții atinge și latura emoțională, ajutând la menținerea unui echilibru ușor de monitorizat și manipulat, dacă sunt folosite strategii eficiente de explorare a orizonturilor culturale ale grupului.

Competențe etice și profesionale. Conduită profesională este o latură care ar trebui perfecționată de către formator, indiferent de gradul de apropiere dintre el și cursanți. Valorile, standardele profesiei, practică în domeniu ne demonstrează că inclusiv o banală rochie poate diminua/spori credibilitatea formatorului în fața publicului, de aceea este foarte important ca fiecare detaliu să fie bine organizat și pe deplin pregătit dinainte. Dezvoltarea învățării adulților

se bazează pe respect pentru cei care sunt la început de drum, pe sprijinirea cursanților în comunicare, menținându-se confidențialitatea datelor. Este de preferat ca înainte de a se începe sesiunea de formare, trainerul să știe exact proveniența surselor de informare spre a fi dezvăluite corect, respectându-se drepturile de autor. De asemenea ar trebui realizate, împreună cu managerul de formare, liste de verificare a echipamentelor de care va utiliza în desfășurarea sesiunilor, pentru a nu fi pus în situații dificile, uneori chiar penibile, cu urmări asupra percepției formatorului și implicit calității programului de formare urmat. Astfel planificarea sesiunii de instruire și logistica ar trebui să răspundă următoarelor întrebări: Cat timp aveți la dispoziție, ce subiecte pot fi acoperite rezonabil în această limită de timp?, cum veți stabili ordinea subiectelor (de reținut că cele mai puțin interactive module trebuie prezentate în prima parte a zilei, când cursanții pot asculta mai eficient), Ce materiale aveți nevoie și în număr de câte?, În ce moment al formării? Cum doriți să abordați întrebările și răspunsurile? ce efecte au aceste decizii asupra parcursului de formare? Când se va desfășura instruirea și unde? Există multiple variante de pregătire logistică a sălii de curs, în funcție de situație, de categoria de participant și de subiectul programului: în formă de “U”, “V”, “Bistro”, “în cerc” etc, cu avantajele și limitele specifice.

Competente de practică specializată. De regulă, fiecare formator este specializat pe un anumit domeniu, aplicabil unor servicii conexe, de aici pornind informații referitoare la legislație, la reguli și politici relevante domeniile de competență dezvoltate, actualizate și organizate conform nevoilor grupului de formare.

Competente legate de curriculum-ul promovat. Lectorul structurează curricula de formare conform principiilor de dezvoltare ale domeniului și nevoilor participanților, formulând obiective de aplicare pentru fiecare componentă curriculară, rezultând competențele pe care programul dorește să le formeze în rândul adulților. Realizarea unui astfel de produs implica o serie de strategii de organizare, selectare, de proiectare care să poată fi aplicate prin exerciții accesibile care să diminueze atitudinile, concepții eronate, care să faciliteze învățarea de lungă durată

Competente de gestionare a grupului. Includem aici negocierea cu membrii grupului pentru respectarea unor norme și reguli de bază pentru desfășurarea sesiunilor de formare, comunicarea în mod clar a scopurilor și obiectivelor de instruire, în acord cu nevoile cursanților, aceștia din urmă participând la construirea și explicitarea lor; utilizarea strategiilor menite să

dezvolte coeziunea de grup, confortul și asumarea de riscuri, dar și pentru a se adapta diferitelor stiluri de învățare pentru a nu interveni monotonia, repetiția. De asemenea tot în acest sens formatorul știe să obțină feedback facil, indirect pentru a clarifica punctele slabe și pentru a determina nivelul de înțelegere, acord/dezacord al participanților pentru a interveni din timp. Formatorul se interesează de o serie de probleme ce pot apărea ca acele conflicte interpersonal între membrii grupului, cele legate de mediul de lucru, social, emoțional pentru a înlătura/diminua eventualele bariere ce pot crea rezistența, gestionând în mod eficient problemele și facilitând soluționarea, descurajând comportamentele perturbatoare.

Competente tehnologic. Profesionistul în domeniu cunoaște diferite prezentări și demonstrații utilizând multiple software-uri, e-learning-ul, activități bazate pe computer, videoconferințe etc., înțelegând rolul, punctele forte, limitele echipamentelor din domeniul audio-vizual pentru a îmbunătăți formarea și consolidarea cunoștințelor, deprinderilor și abilităților cursanților.

Competente necesare realizării transferului învățării și dezvoltarea competențelor transversale. Concepția formatorului privind conceptul de învățare este văzută mai degrabă ca un proces în desfășurare, decât ca un element static, de un anumit moment, acesta putând identifica activități de promovare a transferului în învățare înainte, în timpul și după finalizarea sesiunilor de formare. Tot în această categorie de competențe încadrăm și utilizarea unor strategii variate de predare și transfer al cunoștințelor abordând stiluri diferite, ținându-se cont de impactul pe care îl au preferințele individuale și stilurile de învățare ale adulților în învățarea de durată; invitarea participanților la propunerea de probleme cu care se confruntă la locul de muncă ajută la dezvoltarea gândirii critice, încurajează descoperirea de bariere spre a fi dezbătute și elucidate în cea mai bună formulă; ajută la evaluarea și oferirea de feedback cu privire la cunoștințele și aptitudinile dobândite de cursanți, recomandând activități suplimentare de dezvoltare/formare profesională pentru o pluralizare eficientă, în direcțiile de interes; utilizează diferite metode de evaluare pentru a măsura impactul programului de formare finalizat, colaborând cu managerii liderii direcți.

Este foarte important ca formatorul să stăpânească tehnica formulării întrebărilor, știindu-se ca de cele mai multe ori acestea clarifică, orientează și stimulează comunicarea în direcția dorită, oferind posibilitatea completării informațiilor despre problema în discuție. Este de preferat

o diversificare a tipurilor de întrebări pentru a nu crea interlocutorului senzația de interogare sau, din contră, un dezinteres asupra persoanei sale din partea trainerului. Întrebările deschise de genul “Ce poți să-mi spui despre problema ta?, Ce părere aveți în legătură cu situația următoare...?” ajută persoana să furnizeze o cantitate mai mare de informații, detalii privind experiențele, sentimentele, comportamentele abordate, în schimb cele închise pot fi interpretate ca manipulative ceea ce ar denatura imaginea formatorului și implicit starea de bine a cursantului.

Naturaletăea trainerului îl va ajuta în relațiile sale cu adulții cursanți, aceștia putând manifesta o atitudine critică față de personalitatea formatorului, mai ales datorită propriilor experiențe de viață, de aceea se cere să fie natural și convingător, să se poată adapta situațiilor cu care se confruntă fără dificultăți.

Potențialul creativ aduce un aport binevenit în situații dificile și provocatoare, prin planurile de pregătire, prin atitudinea deschisă și reacțiile în diferite situații, solicitări sau stiluri de învățare/comunicare ale participanților.

Inteligența emoțională este o altă competență personală a formatorului, mai ales că munca acestuia este directă, de aici și tratarea provocărilor profesionale pe care le are de parcurs cu tact și înțelegerere.

În concluzie nevoia unui formator modern a apărut ca urmare a unei necesități de formare continuă, de modificare și adaptare a profesiei, de a face față unor cerințe calitative ale pieței forței de muncă în continuă dezvoltare și iar printre competențele necesare amintim: cunoștințe solide (de bază, cele referitoare la profilul psiho-social al cursanților adulți; cunoștințe despre caracteristicile de grup), managementul formării (analiza de nevoi, pregătirea formării, derularea programului de formare, derularea programului de formare, folosirea tehnologiilor și resurselor); evaluarea și transferul învățării (activități în care sunt identificate nevoi, puncte forte, scopuri, utilizate pentru a dezvolta programa de curs, pentru a monitoriza procesul de învățare și atingerea obiectivelor, direcționează cursanții în procesul de dezvoltare/recalificare), motivare și consiliere (oferă surse/referințe suplimentare de învățare precum și oportunități pentru accesarea serviciilor de asistență, identificarea parcursurilor de dezvoltare către o arie specifică de competențe), dezvoltare personală și profesională (manifestă interes pentru autodezvoltarea profesională, analizând oportunitățile întâlnite).

BIBLIOGRAFIE

- Bădulescu, Sanda Marina. *Formarea formatorilor ca educatori ai creativității*. Bucuresti: Editura Didactică si Pedagogică, 1998
- Ciolan, L. *Învățarea integrată. Fundamente pentru un curriculum transdisciplinar*. Iași : Polirom, 2008
- Ionescu, Miron, *Instrucție și educație. Paradigme, strategii, orientări, modele*. Cluj-Napoca: Garamon, 2003
- Goran Buldioski(coordonator). *T-Kit on Training Essentials Council of Europe and European Commission*, 2002
- Gugel, Gunther . *Metode de lucru în educația adulților. Colecția Praxis*. Timișoara: Editura Mirton, 2007
- Hoff, Ron . *Regulile unei prezentări de succes*. Bucuresti :Curtea Veche, 2002
- Vaughn, Robert H. *Manualul trainerului profesionist: planificarea, livrarea și evaluarea programelor de instruire*. București:Codecs, 2008
- Vințanu, Nicolae. *Educația Adulților*.Bucuresti: Editura Didactică si Pedagogică,1998
- ***Standard ocupational-Formator de competente profesionale
- ***Manualul Formatorilor pentru Mentorii-Formatori din cadrul proiectului „Comuna, promotor al dezvoltării spiritului antreprenorial în mediul rural”, 2010