



Leonardo da Vinci



Centrul pentru Dezvoltare și Inovare în Educație



Proiect pilot nr. RO/03/B/F/PP-175017

Bucuresti 061311, ROMANIA
Bd. Timisoara 37, T10-AP78
Tel./ fax: +4 021 746 53 39
E-mail: office@tehne.ro
www.tehne.ro

*Scheme de învățare
organizațională*

„Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Această publicație (comunicare) reflectă numai punctul de vedere al autorului și Comisia nu poate fi făcută răspunzătoare pentru orice utilizare a informației pe care o conține.”

MODUL DE FORMARE:

SCHEME DE ÎNVĂȚARE ORGANIZAȚIONALĂ

MODULUL ESTE DEZVOLTAT DE:

TEHNE - Centrul pentru Dezvoltare și Inovare în Educație
TEHNE este o organizație activă în domeniul educației, derulând programe și proiecte de elearning, dezvoltare curriculară, educație pentru cetățenie democratică, învățare permanentă și formarea continuă a cadrelor didactice.

Cuprins:

1. STRATEGII GENERALE DE ÎNVĂȚARE

- 1.1. Obiective de învățare
- 1.2. Două tipuri de scopuri de învățare
- 1.3. Scopul principal

2. OBIECTIVE DE ÎNVĂȚARE

- 2.1. Funcția obiectivelor de învățare
- 2.2. Metode de formare
 - 2.2.1. Prezentarea-expunerea
 - 2.2.2. Demonstrație și practică
 - 2.2.3. Discuția de grup
 - 2.2.4. Atribuirea de sarcini
 - 2.2.5. Excursii, vizite
- 2.3. Instrumente
 - 2.3.1. Cărți, programe, note, imprimare
 - 2.3.2. Hărți, modele, miniaturi etc.
 - 2.3.3. Tabla, flip-chart
 - 2.3.4. Retroproiectorul

3. BIBLIOGRAFIE

1. STRATEGII GENERALE DE ÎNVĂȚARE

1.1. Obiective de învățare

Oamenii intră într-un program de învățare cu un scop specific în minte: ei vor să învețe ceva, să aibă drept rezultat că știu și pot să facă ceva ce nu au știut și nu au putut să facă înainte. În formarea profesională această dorință este încă și mai specifică: formabilii vor să fie instruiți pentru a profesa o anumită meserie-specializare.

1.2. Două tipuri de scopuri în învățare

Într-o situație de învățare se poate face o distincție între scopul general al formării și obiectivele învățării.

1.3. Scopul principal

Scopul principal consistă într-o descriere generală a rezultatului pe care formabilul poate să îl obțină cu ajutorul formării. Un astfel de scop principal nu furnizează informații exacte despre ce informații exacte sau ce deprinderi ar trebui să învețe formabilul.

2. OBIECTIVE DE ÎNVĂȚARE

Un obiectiv de învățare este clar și lipsit de ambiguitate, formulat în termenii descrierii comportamentului concret pe care un formabil ar trebui să le manifeste pentru a proba că rezultatul dorit este obținut. În formularea obiectivelor se folosesc verbe care indică un comportament clar și observabil.

2.1. Funcția obiectivelor de învățare

Obiectivele de învățare au mai multe funcții. Cele mai importante sunt:

- Un mijloc pentru a stabili conținutul formării;
- O reflectare a rezultatelor dorite ale învățării și un ajutor în construirea testelor;
- Un instrument de comunicare între formator și formabil;
- Stabilirea conținutului formării.

De obicei formularea obiectivelor de învățare este bazată pe analiza pertinentă a sarcinilor ce trebuie realizate. Stabilirea conținutului formării în termeni de obiective de învățare ajută la obținerea unei formări care să se potrivească în mod optim cu sarcinile de realizat. Dacă nu sunt formulate obiective de învățare, există riscul ca să fie oferite conținuturi de învățare prea multe sau prea puține.

Stabilirea rezultatelor de învățare dorite

Managerii, formatorii și formabilii doresc să cunoască dacă programele de formare produc rezultatele dorite. Stabilirea obiectivelor de învățare ajută la determinarea gradului de realizare a rezultatelor dorite. Instrumentele de evaluare, așa cum sunt testele și examenele, pot fi dezvoltate pe această bază și să producă rezultate obiective.

Pentru a obține o măsurare în care se poate avea încredere, obiectivele învățării trebuie să îndeplinească unele criterii: să conțină un comportament observabil, să descrie condițiile în care poate fi obținut comportamentul observabil, să conțină o măsură prin care să se determine dacă formabilul a obținut sau nu rezultatul de învățare la un nivel rezonabil.

Obiectivele de învățare care îndeplinesc aceste criterii formează o bază credibilă pentru teste, examene și evaluări. Totuși, nu toate rezultatele dorite ale învățării pot fi descrise în această manieră. Obiectivele de învățare care descriu dorințele și atitudinile formabililor nu specifică prin ele însele un comportament observabil. De exemplu, atitudinea “de a fi deschis și a respecta opiniile și sentimentele altora” este greu de descris într-un obiectiv de învățare în așa fel încât să fie direct observabil și direct măsurabil. În astfel de cazuri este importantă

formularea indicatorilor pentru aceste tipuri de atitudini și comportamente, dacă este posibil. “Să-l lași și pe celălalt să vorbească”, “să încline aprobator din cap” pot fi exemple de indicatori pentru descrierea atitudinii. Într-o conversație se poate observa dacă aceste manifestări sunt prezente sau nu.

Instrument pentru alegerea metodelor de formare

Formularea obiectivelor de învățare servește, de asemenea, pentru definirea metodelor de formare de vor fi utilizate. De exemplu, folosirea unei fișe de observare în timpul formării, utilizarea documentelor furnizate de departamentul de resurse umane, evaluarea competențelor necesare la locul de muncă, toate implică o bună cunoaștere a ceea ce este de îndeplinit, adică a obiectivelor de învățare. Aceste obiective se pot clasifica, existând mai multe taxonomii – cea mai cunoscută fiind cea a lui Leon Blum. Această clasificare ajută la definirea specifică a competențelor ce urmează a fi dobândite în cadrul formării.

Obiectivele de învățare bazate pe sarcină constau aproape întotdeauna atât în componente privind cunoștințele cât și deprinderile. Cunoștințele privesc achiziționarea și memorarea informației. Această informație poate să constea în fapte, proceduri, concepte și principii. Clădirea acestei cunoașteri poate să aibă loc prin ascultare, studiu individual, memorare etc. Deprinderile și competențele, pe de altă parte, pot fi dezvoltate numai prin exercițiu și experiență, în care achiziții anterioare să fie aplicate. Putem distinge între următoarele competențe:

- competențe cognitive;
- competențe psihomotorii-perceptuale;
- competențe de reacție;
- competențe de interacțiune.

De asemenea, pot exista combinații ale acestora, dintre care putem enumera competențele decizionale, de rezolvare a problemelor, de gândire critică, acțiunea în concordanță cu un sistem de valori, competențe sociale, de comunicare, de management.

Fiecare tip de obiective de învățare solicită propria abordare, în termen de activități.

Funcția de comunicare a obiectivelor educaționale

Cercetările au arătat că un formator, care știe ce tip de comportament așteaptă de la formabili la sfârșitul sesiunii, obține rezultate mai bune. De asemenea, formabilii care știu ce se așteaptă de la ei, sunt mai activi în căutarea și solicitarea informațiilor și sunt mai buni atunci când își judecă performanțele lor și a celorlalți formabili. Aceștia se corectează singuri, de asemenea și pe formator. Formabilii care sunt familiarizați cu obiectivele de formare și care au discutat scopurile lor cu formatorul sunt mai bine motivați să învețe.

2.2. Metode de formare

Având stabilit ceea ce trebuie să știe participanții și ceea ce să fie capabili să facă după formare, se pune următoarea întrebare: cum pot să ajungă aceștia să îndeplinească obiectivele de învățare?

Metodele de formare pe care le selectează formatorul trebuie să fie dependente de:

- tipul de obiective: cognitive, psihomotorii-perceptuale, de reacție, de interacțiune;
- formabili: mărimea grupului, vârsta, cunoștințe și experiență anterioară;
- factori externi: constrângeri în raport cu timpul, banii, spațiul etc.

Pentru a asigura și a menține implicarea activă a participanților, este cel mai bine să variem tehnicile folosite în program de la o sesiune la alta. Un formator bun este în stare să varieze tehnicile de formare și să anticipeze situații care e posibil să apară în grup.

Metode importante de formare ce pot să fie selectate sunt: prezentarea, demonstrația și practica, discuții, sarcini de lucru, excursii, simulări ale activităților concrete, jocuri de rol, studii de caz.

2.2.1. Prezentarea-expunerea

În acest caz formatorul transferă informația prin expunere și explicare. Formatorul invită câteodată formabilii să pună întrebări, dar de obicei acestea sunt amânate până după prezentare. Formatorul este cel mai activ, iar formabilul este relativ pasiv.

Avantaje

Prezentarea poate fi folosită pentru un grup mare de formabili. Informațiile simple pot fi transmise rapid. Prezentarea solicită relativ puțină pregătire.

Dezavantaje

Formatorul poate fi tentat să vorbească prea mult. Atenția formabililor poate scădea. Formatorul poate fi tentat să pună prea mult material într-o singură sesiune. Prin lipsa de interacțiune cu formabilii acesta poate să nu își dea seama când aceștia își pierd interesul și nu îl mai ascultă.

Prezentarea nu este potrivită pentru nimic altceva decât transmiterea de cunoștințe și informații.

Opțiuni pentru îmbunătățirea metodei de prezentare:

Nu citiți niciodată propoziții complete din notele voastre, folosiți o schemă cu cuvinte cheie. Dați formabililor o viziune schematică a materialului de învățat: pe tablă, pe imprimare, flip-chart, transparente, proiector etc.

Alternați expunerea la cel puțin 10 minute cu altă activitate, cum ar fi întrebările, discuțiile, rezolvarea de sarcini, demonstrația, desenul etc. Creați o povestire stimulatorie: cu exemple vii, cu situații neașteptate, folosiți și arătați entuziasm.

2.2.2. Demonstrație și practică

În timpul demonstrației formatorul observă și analizează ce anume merge și cum ar trebui făcut. Metoda demonstrației funcționează cel mai bine cu următorii pași:

- introducere: formatorul explică scopul demonstrației. El arată de ce procedurile sunt importante pentru participanți, explică acțiunile ce urmează a fi demonstrate și apoi trebuie realizate de participanți;

- demonstrația: formatorul explică procedura din nou, dar de data aceasta demonstrează și diferiții pași;

- acțiunea;

- repetiția.

Formatorul trebuie să se concentreze pe acțiunile importante, să le numească și să facă pe formatori să repete sau să scrie aceste acțiuni, va clarifica conceptele noi care apar, va implica pe cât posibil mai multe canale de receptare și va încerca să lămurească mai multe accepțiuni ale conceptelor. Va stimula formabilii să întrebe, până când aceștia sunt pregătiți să facă acțiunile de unii singuri. Odată ce aceștia pot stăpâni acțiunile, formatorul trebuie să îi lase pe formabili să facă singuri experimentul sau activitatea, imediat după demonstrație, și imediat să corecteze greșelile pentru a evita învățarea unor procedee greșite, să acorde posibilitatea de

a obține feedback de la aceștia. În această etapă trebuie să îi lase pe practicanți să numească etapele pe care le parcurg.

Acțiunile complexe și competențele trebuie separate în componente. Formatorul întâi îi învață pe formabili sub-competențele separate și mai apoi le assemblează. Acțiunea completă trebuie și aceasta exersată.

Avantaje

Formabilii joacă un rol activ, găsesc demonstrațiile interesante. Demonstrațiile fac materialul clar și semnificațiile sunt însușite mai ușor. Demonstrațiile sunt utile pentru a explica materialele complexe.

Dezavantaje

Această metodă poate fi utilizată doar cu grupuri mici de formabili, ia mult timp, iar modelele, echipamentele și materialele pot fi costisitoare.

Opțiuni pentru îmbunătățirea metodei demonstrației:

Realizarea materialelor practice și de demonstrație dinainte. Aceasta evită întreruperile și întârzierile inutile din timpul sesiunii. Dacă este posibil, să fie folosite aceleași materiale ca în realitate. Aranjați spațiul astfel ca formabilii să poată vedea și auzi ce se spune și se face. Lăsați formabilii să se miște, să circule la alte grupuri, să întrebe, să discute. Realizați demonstrația o dată fără explicație și lăsați formabilii să analizeze și să găsească explicațiile în sesiunea următoare. Ei pot primi o rută de explorare sau un ghid de activități.

2.2.3. Discuția de grup

O discuție este conversația dintre participanți și formator sau dintre participanți, pe o temă specifică. În cadrul discuției, formatorul poate avea un rol de conducere puternic, conducând formabilii pe o anumită direcție cu ajutorul întrebărilor (discuție structurată). Pe de altă parte, formatorul poate acționa mai mult ca un mediator, în care caz el facilitează discuția alimentată de formatorii înșiși.

Condiții pentru discuție

Formabilii trebuie să aibă cunoștințe anterioare sau experiență pentru a putea participa la discuție. Trebuie să fie destul timp acordat discuției pentru a implica toți participanții. Discuția trebuie să urmeze o anumită agendă, de exemplu:

- punerea problemei;
- enunțarea opiniilor;
- discuții asupra opiniilor;
- concluzii.

Cei mai importanți pași în facilitarea discuției

O discuție trece prin mai multe faze. Activitățile cerute în fiecare fază sunt descrise mai jos.

Introducere – enunțarea scopului discuției. Scopul poate fi sau de a dezvolta în rândul formabililor o opinie bine documentată despre ceva, sau de a rezolva o problemă prin discuție.

Prezentarea procedurii de discuție – formatorul pune problema, apoi fiecare participant își prezintă opinia, apoi după aceasta începe discuția. Se descrie pe scurt propunerea-subiectul de discutat. Dacă este o problemă, se introduce o fază de colectare a informației. Se pune problema și formabilii sunt lăsați să citească textul. Se lasă o scurtă pauză pentru ca formabilii să își noteze opiniile, observațiile, o cale de a soluționa etc.

Orientarea – fiecare este lăsat să-și exprime opinia. Formabilii sunt invitați să vorbească. Aceasta se face menținând contactul vizual cu vorbitorul, ascultând și dând semnale non-

verbale. Este important de spus: trebuie reținute cele mai interesante opinii, dar nu trebuie permise orice divagații; ghidarea discuțiilor trebuie făcută pe cât posibil în manieră non-verbală, invitând prin gesturi următorul vorbitor.

Clarificarea și elaborarea

După colectarea opiniilor formatorul se întoarce la formabilul cu cea mai clară și importantă opinie, asupra căreia ceilalți formabili dădeau semne că vor să aibă o reacție. Repetați această opinie și cereți-i să explice și să clarifice. Dați apoi cuvântul celor care vor să se exprime și să aibă păreri asupra acestei opinii. Lăsați discuția să continue. Intervenți doar dacă formabilii se întrerup unii pe alții, formabilii nu reușesc să ia cuvântul, discuția deviază de la subiect; în acest caz, formatorul va sumariza partea relevantă a contribuției și readuce discuția la subiectul temei. Sinteza se va face pe principalele puncte de acord sau contradicție, și se lasă formabilii să completeze. Formatorul nu va lua parte la discuție.

Concluzie

Finalizați discuțiile cu o sinteză asupra căreia formabilii își pot da acordul. Nu forțați acest acord, trebuie să ajungă singuri la acesta. Concluzionați cu un sumar pe care să îl agreeze majoritatea formabililor. Mulțumiți tuturor pentru contribuții.

Avantaje pentru discuția de grup

Această metodă este utilă pentru a transforma motivațiile și atitudinile formabililor. Prin această metodă formabilii își însușesc competențele de care au nevoie ca membri ai echipelor ca și pentru interacțiunile curente (în scopuri sociale, de comunicare sau management). Formabilii se implică activ.

Dezavantaje

Mulți formabili întâmpină dificultăți în exprimarea propriilor opinii în grupuri de mai multe persoane. Formatorul poate avea tendința de a domina discuția. O discuție adesea ia mult timp. Această metodă nu poate fi practic aplicată pentru grupuri mai mari de 20 de persoane. O posibilă soluție este ca formatorul să discute în grupuri mici, după care reprezentanți ale acestor grupuri să facă cunoscute opiniile grupului în cadrul grupului mare. Este important ca aceste exerciții de grup să fie structurate dinainte.

Brainstorming

Un tip special de discuție este brainstormingul. În acest caz formabilii sunt stimulați să se pronunțe asupra oricărui subiect care ar putea să conducă la rezolvarea unei probleme formulate în prealabil. Conducătorul discuției ia note despre mersul discuției. Nu este permisă critica sau întreruperea vorbitorilor, în această fază. Numai după brainstorming se analizează utilitatea ideilor, gradul lor de coerență, realism etc. Această metodă uneori produce idei creative de o valoare neașteptată.

Panelul de discuție

Un alt tip special de discuție este panelul. Formarea panelului de experți, posibil urmat de prezentări realizate de unul sau mai mulți dintre ei, poate fi util pentru participanți pentru a asculta și a cântări diferite opinii despre subiect. O asemenea abordare este utilă atunci când cei care realizează prezentările au o expertiză anume, în domeniul lor de activitate sau datorită țărilor din care provin. Formatorul trebuie să acționeze ca un facilitator, pentru a permite o participare cât mai largă, a asigura că nevoile participanților sunt satisfăcute, și să furnizeze o vedere de ansamblu sau o sinteză în etapa de concluzii a discuției.

2.2.4. Atribuirea de sarcini

În cazul atribuirii de sarcini, formabilii pot fi puși să lucreze în grupuri mici. O atribuire eficientă trebuie să conțină următoarele elemente:

- o descriere a activității solicitate de la formabil;
- obiectivul de învățare pe care se concentrează sarcina;
- indicații asupra produselor care trebuie să rezulte la sfârșitul activității, cum ar fi opinii ale grupului, soluții la probleme, prezentări realizate de un reprezentant al grupului (pe flip-chart, powerpoint etc.);
- indicarea timpului destinat pentru rezolvarea sarcinii.

Avantajele atribuirii de sarcini

Formatorul primește feedback privind progresul formabililor prin modul de îndeplinire a misiunii încredințate. Formabilii prelucrează materialul ce trebuie învățat, și prin aceasta stăpânesc mai bine esența materialului și își însușesc competențele necesare. Formabilii se implică activ în procesul de învățare.

Facilitarea sarcinii

În timp ce formabilii își îndeplinesc sarcina, formatorul se poate plimba printre aceștia și să ofere ajutor atunci când este nevoie. Adesea volumul de ajutor necesar din partea formatorului se poate reduce dacă acesta furnizează o sarcină foarte clară și bine structurată. O sarcină, odată rezolvată, trebuie discutată cu formabilii, altfel aceștia își pierd interesul pentru sarcinile următoare. Acest lucru se aplică și pentru sarcinile independente, proiecte individuale, teme etc. Dacă nu este timp pentru discutarea activităților în timpul sesiunii, formatorul poate face comentarii scrise pe fiecare dintre acestea. În timpul sesiunilor următoare, după înmânarea documentărilor pe lucrări sau proiecte, formatorul va răspunde la întrebări care sunt ridicate ca urmare a comentariilor sale.

2.2.5. Excursii, vizite

Grupul vizitează instituții sau locuri relevante care pot să le furnizeze o perspectivă utilă. Scopul vizitelor trebuie explicat din timp, iar participanții trebuie instruiți să acorde atenție și să își noteze observațiile pentru sesiunea următoare.

2.3. Instrumente

În timpul unei sesiuni formatorul poate face uz de câteva instrumente. De preferință aceste instrumente apelează la câteva simțuri ale formabilului. Acestea măresc capacitatea de memorare și o întăresc. Formatorii pot folosi metode tradiționale cum ar fi materialele scrise, modelele, tabla sau flip-chart, retroproiectorul sau materiale video. Ne referim foarte pe scurt la acestea. Cele mai utilizate devin multimedia.

2.3.1. Cărți, programe, note, imprimate

Textele care sunt citite înainte pot ajuta formabilii să își formeze o bază de cunoaștere prealabilă. Totuși, această metodă apelează la un interes care adesea nu este prezent. O idee bună este să se tipărească sumarul expunerilor și să fie înmânate după fiecare sesiune, așa încât formabilii să nu trebuiască să facă prea multe notițe în timpul expunerilor. În acest fel, formabilii dispun de un sistem de referință. Pachetele pentru studiu individual constau adesea din astfel de instrumente, combinate cu un set de obiective de învățare, sarcini și teste.

2.3.2. Hărți, modele, miniaturi etc.

Aceste unelte pot fi folosite pentru a ilustra sau demonstra materialul de învățat. Adesea, pregătirea acestor instrumente necesită timp și efort. Totuși, instrumentele pot fi folosite de mai multe ori.

2.3.3. Tabla, flip-chart

Tabla este relativ ușor de folosit. Câteva sfaturi: folosiți doar cuvinte cheie pentru a alcătui o schemă, folosiți întreaga suprafață pentru scris și nu vorbiți în timp ce scrieți.

2.3.4. Retroproiectorul

De fapt, retroproiectorul are același rol cu tabla, dar are avantajul că materialele scrise pot fi refolosite în sesiunile următoare. De asemenea, rezultatele unei evaluări de grup pot fi scrise pe folii de către formabili, așa încât pot fi prezentate întregului grup.

BIBLIOGRAFIE

1. Davenport, T.H., Sirkka L., Jarvenpaa C.; Improving knowledge work processes; Sloan Management Review 37, no.4, 1996;
2. Kim, Daniel H.; Toward learning organizations: integrating Total Quality Control and systems thinking; Cambridge, MA: Pegasus Communications, 1997;
3. Senge, P; The fifth discipline: the art and practice of the learning organization; New York: Currency, Doubleday, 1994.