

**Centrul Național
de Calificare și
Instruire Feroviară
- CENAFER**

Consiliere profesională

*Dezvoltarea abilităților de
organizare a activității de
practică în domeniul feroviar*



2014

MINISTERUL TRANSPORTURILOR



CENTRUL NAȚIONAL DE CALIFICARE ȘI INSTRUIRE FERROVIARĂ – CENAFER



SUPORT CURS DE PERFEȚIONARE PROFESIONALĂ

CONSILIERE PROFESIONALĂ

Dezvoltarea abilităților de organizare a
activității de practică în domeniul feroviar
(prin metode bazate pe Tehnologia
Informației și Comunicării – TIC,
metoda e-Learning)

Cod: PP 03

2014

CUPRINS

MODULUL 1.....	5
Instruirea practică de serviciu, provocare continuă pentru formatori și angajați.....	5
1.1. Prezentarea submodulelor.....	7
1.2. Obiective educaționale.....	7
1.3. Cadrul pentru implementarea și dezvoltarea sistemului de menținere a competențelor.....	7
1.4. S.M.A.R.T. și H.E.A.R.T.....	17
1.5. Metode de formare specifice.....	20
MODULUL 2.....	25
Instruirea practică de la A la Z.....	25
2.1. Prezentarea submodulelor.....	27
2.2. Obiective educaționale.....	27
2.3. Obiectivele programelor de formare continuă.....	27
2.4. Aplicațiile practice.....	27
2.5. Stagiul în producție.....	28
2.6. Instruirea practică la locul de muncă.....	28
2.7. Caracteristici psihologice relevante pentru performanța profesională.....	29

MODULUL 1

Instruirea practică de serviciu, provocare continuă pentru formatori și angajați



1.1. Prezentarea submodulelor.

1.2. Obiective educaționale.

Modulul de față își propune ca obiective educaționale următoarele:

- ✓ Să se familiarizeze cu elementele și direcțiile urmate de cadrul european al formării profesionale continue;
- ✓ Să cunoască reglementările naționale privind sistemul de menținere a competențelor profesionale;
- ✓ Să elaboreze obiective coerente și pertinente pentru activitatea de instruire desfășurată;
- ✓ Să aleagă, în cunoștință de cauză, metodele optime de formare.

1.3. Cadrul pentru implementarea și dezvoltarea sistemului de menținere a competențelor

1.3.1. Cadrul European al Calificărilor.

“EQF – European Qualification Framework for lifelong learning”, în traducere *Cadrul European al Calificărilor pentru învățarea de-a lungul vieții* este un instrument de transpunere care permite calificărilor naționale să fie mai bine înțelese în scopul dezvoltării mobilității între țări a lucrătorilor și a celor care învață.

EQF face posibilă raportarea sistemelor naționale de calificări la un cadru omogen de referință.

EQF va fi elaborat și implementat voluntar, neimplicând alte obligații legale. Acesta este conceput ca un meta-cadru care contribuie la creșterea transparenței și sprijinirea încrederii reciproce necesare în procesul de corelare. Astfel va fi posibilă corelarea cadrelor de calificări și sistemelor la nivel național și sectorial, ceea ce va facilita transferul și recunoașterea calificărilor cetățenilor.

1.3.1.1. Elemente de bază.

EQF va conține trei elemente principale:

- baza va fi un set de elemente comune de referință – care se referă la rezultatele învățării – într-o structură de 8 niveluri.
- aceste niveluri de referință vor fi sprijinite de un set de instrumente care răspund nevoilor individuale ale cetățenilor (un sistem european integrat de transfer și acumulare de credite în perspectiva învățării pe tot parcursul vieții, instrumentul Europass, Ploteus - baza de date cuprinzând oportunități de învățare).
- EQF va include de asemenea un set de principii și proceduri comune care furnizează direcțiile de cooperare între parteneri, la diferite niveluri decizionale - concentrându-se mai ales pe procesul de asigurare a calității, validare, îndrumare și competențe cheie.

Esența EQF constă în opt niveluri de referință care descriu ce știe, înțelege și este capabilă să facă o persoană. Nivelurile calificărilor naționale vor fi corelate cu unul din nivelurile de referință EQF, începând de la nivelul de bază (nivelul 1), până la cel mai avansat (nivelul 8). Astfel va fi posibilă angajarea pe posturi corespunzătoare a persoanelor care se mută dintr-o țară în alta, fără ca acestea să fie nevoite să repete o anumită secvență de învățare. (Anexa 1)

1.3.1.2. De ce un cadru European al calificărilor?

Învățarea pe parcursul întregii vieți a devenit o necesitate în Europa caracterizată de schimbări sociale, tehnologice și economice rapide. Populația în curs de îmbătrânire accentuează aceste provocări datorită nevoii de actualizare continuă și înnoire a cunoștințelor, deprinderilor și a competențelor generale. Realizarea învățării pe parcursul întregii vieți este însă temporizată de lipsa de comunicare și cooperare între furnizorii de educație și formare și autoritățile responsabile. Barierele între instituții și țări nu numai că împiedică accesul la educație și formare profesională, dar restricționează și utilizarea eficientă a cunoștințelor și competențelor deja dobândite. Această problemă este cauzată mai ales de lipsa transparenței calificărilor, de atitudinea refractară față de recunoașterea calificărilor „străine” și de lipsa acordurilor instituționale care facilitează cetățenilor recunoașterea calificărilor dobândite în contexte diferite de învățare sau în diferite instituții de educație. Învățarea pe parcursul întregii vieți este, de asemenea, restricționată și de tendința de a privi cunoștințele dobândite în contexte de învățare non-formală și informală (ca de exemplu în timpul muncii) ca inferioare cunoștințelor dobândite în contexte formale, în cadrul sistemului de educație și formare profesională inițială.

1.3.1.3. Baza conceptuală pentru EQF.

Elaborarea și implementarea cu succes a EQF presupune acordul privind semnificația unor termeni cheie. Următoarele definiții pentru învățare și rezultatele învățării, competențe, calificări și cadru (cadre) sunt bazate pe activitatea Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), Centrului European pentru Dezvoltarea Formării Vocaționale (CEDEFOP) și a altor organizații internaționale și preiau rezultatele obținute în procesele Bologna și Copenhaga. Conceptele au fost adaptate scopului specific de a elabora un meta-cadru european al calificărilor.

1.3.1.4. Învățare, rezultate ale învățării, competențe, cunoștințe, abilități, calificare.

Obiectivul cheie al EQF este de a sprijini învățarea pe parcursul întregii vieți și de a se asigura că rezultatele învățării sunt valorificate și utilizate în mod corespunzător. CEDEFOP propune următoarea definiție pentru învățare:

“Învățarea este un proces cumulativ prin care o persoană asimilează gradual noțiuni din ce în ce mai complexe și abstracte (concepte, categorii și tipuri de comportament sau modele) și/sau dobândește deprinderi și competențe generale. Acest proces se desfășoară în context informal, de exemplu prin activități recreative, precum și în contexte de învățare formală care include și locul de muncă”.

Pentru rezultatele învățării se folosește următoarea definiție:

“Setul de cunoștințe, deprinderi și/sau competențe pe care o persoană le-a dobândit sau este capabil să le demonstreze după finalizarea procesului de învățare. Rezultatele învățării sunt declarațiile privitoare la ceea ce se așteaptă ca o persoană să știe, să înțeleagă și/sau să fie capabilă să facă la sfârșitul unei perioade de studiu”.

În cadrul acesta de învățare, pe tot parcursul vieții, ne vom întâlni frecvent cu următorii termeni:

- *Competență profesională* care reprezintă capacitatea dovedită de a utiliza cunoștințe, abilități și capacități personale, sociale și/sau metodologice în situații de muncă sau de studiu;

Competența include: **i) competențe cognitive** care vizează utilizarea teoriei și a conceptelor, precum și a capacităților de cunoaștere dobândite tacit și informal prin experiență; **ii) competențe funcționale** (deprinderi sau capacități de utilizare a cunoștințelor într-o situație de muncă dată), acele sarcini pe care o persoană trebuie să fie capabilă să le facă atunci când acționează într-un anumit domeniu de activitate, context de învățare sau activitate socială; **iii) competențe personale** care vizează capacitatea adoptării unei atitudini și/sau comportament adecvat într-o situație particulară; **iv) competențe etice** care presupun demonstrarea anumitor valori personale și profesionale.

- **Cunoștințele** reprezintă rezultatul asimilării de informații prin învățare. Acestea sunt ansamblul de fapte, principii, teorii și practice legate de un anumit domeniu de muncă sau de studiu. Cunoștințele sunt descrise ca teoretice și/sau faptice;
- **Abilitățile** reprezintă capacitatea de a aplica și de a utiliza cunoștințe pentru a duce la îndeplinire sarcini și pentru a rezolva probleme. Abilitățile sunt descrise ca fiind cognitive (implicând utilizarea gândirii logice, intuitive și creative) sau practice (implicând dexteritate manuală și utilizarea de metode, materiale, unelte și instrumente).

Termenul *calificare* este crucial pentru EQF și trebuie definit într-o manieră care să coroboreze cât mai multe dintre semnificațiile comune existente:

“O calificare este dobândită atunci când un organism abilitat constată că nivelul de învățare la care a ajuns o persoană a atins un anumit standard al capacităților de cunoaștere, deprinderilor și competențelor generale. Standardul rezultatelor învățării este confirmat prin intermediul unui proces de evaluare sau prin finalizarea cu succes a unui program de studiu. Învățarea și evaluarea în vederea obținerii unei calificări se poate realiza printr-un program de studiu și/sau prin experiența la locul de muncă. O calificare conferă recunoașterea oficială a valorii rezultatelor învățării pentru piața muncii, precum și pentru educația și formarea profesională continuă. O calificare conferă un drept legal de a practica o ocupație/meserie/profesie”.

1.3.1.5. Obiectivele și funcțiile principale ale EQF.

EQF, după cum este descris, este un meta-cadru care facilitează relaționarea și comunicarea între cadre și sisteme naționale și sectoriale. EQF va facilita transferul, transparența și recunoașterea calificărilor – înțeluse ca rezultate ale învățării evaluate și certificate de un organism abilitat la nivel național sau sectorial. Funcția principală a EQF va fi consolidarea încrederii reciproce între diverși parteneri implicați în învățarea pe parcursul întregii vieți. Aceasta este considerată a fi o precondiție necesară în vederea reducerii barierelor de acces la învățare, precum și a utilizării efective a cunoștințelor, a deprinderilor și a competențelor generale. EQF va avea următoarele funcții:

- EQF va stabili un element comun de referință – care vizează rezultatele învățării, precum și nivelurile de competență - simplificând comunicarea între furnizori și beneficiari în sistemul de educație și formare profesională. Acest fapt presupune niveluri de referință și descriptori care să fie suficient de generici pentru a cuprinde diversitatea calificărilor existente la nivel național și sectorial. Aceștia trebuie de asemenea să permită diferențieri între niveluri – exprimate în termeni de competențe și expertiză prezentate ierarhizat, de la simplu la complex – anexa 2 expl.;
- EQF va funcționa ca un mecanism de traducere – convertor sau grilă de lectură - facilitând astfel ierarhizarea și compararea rezultatelor învățării. Acest lucru este important la nivel european dar, din ce în ce mai mult, și la nivel național, regional și sectorial;
- EQF va funcționa ca referință comună pentru asigurarea calității și dezvoltarea educației și formării profesionale;

- EQF va furniza o referință pentru dezvoltarea calificărilor sectoriale. Introducerea nivelurilor comune de referință și a descriptorilor va permite partenerilor să identifice interconexiuni, sinergii și potențiale suprapuneri;
- EQF va fi un vector al schimbărilor la nivel european, național și sectorial în perspectiva învățării pe parcursul întregii vieți, sprijinind etapele de implementare a obiectivelor comune ale sistemelor europene de educație și formare care au fost stabilite în 2002.

1.3.1.6. Instrumente în sprijinul celor care învață.

EQF trebuie să fie util cetățenilor și să-i sprijine în eforturile lor de a învăța pe tot parcursul vieții. Acest lucru va fi parțial realizat prin introducerea elementelor comune de referință care facilitează planificarea carierei pe baza învățării pe tot parcursul vieții. Mai mult, trebuie realizate corelări între EQF și mecanismele de transfer și acumulare a creditelor, portofoliul EUROPASS pentru transparența calificărilor, precum și portalul Ploteus privitor la oportunitățile de învățare din Europa.

Introdus în ianuarie 2005, cadrul Europass aduce laolaltă toate documentele europene care sprijină transparența calificărilor. Această perspectivă de portofoliu facilitează indivizilor prezentarea propriilor rezultate ale învățării, într-un mod simplu, clar și flexibil, instituțiilor educaționale, angajatorilor, etc. Două documente, CV-ul Europass și Certificatul de competențe lingvistice Europass pot fi completate de fiecare individ în parte; alte trei documente, Europass-Suplimentul descriptiv al certificatului, Europass-Suplimentul la diploma și Mobilitatea Europass trebuie completate de organizații abilitate. Aceste documente vor fi disponibile gradual în mai mult de 20 de limbi străine.

Legături clare trebuie stabilite între documentele Europass și nivelurile de referință ale EQF. Dezvoltările viitoare ale Portofoliului Europass și documentele componente trebuie să ia în considerare nivelurile comune de referință și descriptorii EQF și să se bazeze pe rezultatele învățării.

Portalul Ploteus, pentru oportunitățile de învățare din Europa are ca scop să îi sprijine pe elevi și studenți, pe cei care caută locuri de muncă, pe muncitori, părinți, consilieri în carieră și cadre didactice să găsească informații despre oportunitățile de educație și formare profesională, despre sistemele de educație și formare profesională din Europa (pagini de internet ale universităților și instituțiilor de învățământ superior, baze de date cu școli și cursuri de formare profesională și educație a adulților). Acesta conține de asemenea descrieri și explicații privitoare la diferite sisteme de educație din țări europene.

1.3.2. Ordinul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii nr. 815 din 12 octombrie 2010

1.3.2.1. Sistemul de menținere a competențelor profesionale.

Respectarea cerințelor obligatorii de siguranță feroviară pe căile ferate din România impune implementarea și dezvoltarea unui sistem de menținere a competențelor profesionale pentru personalul care desfășoară activități specifice în operațiunile de transport pe căile ferate.

Sistemul de menținere a competențelor profesionale este element de bază al sistemului de management al siguranței. El cuprinde totalitatea programelor de formare profesională continuă din domeniul feroviar.

Programele de formare profesională continuă din domeniul feroviar cuprind totalitatea activităților de pregătire teoretică, practică, autoinstruire și de evaluare în vederea realizării obiectivelor de menținere și dezvoltare a competențelor profesionale specifice funcției.

Competențele profesionale pentru fiecare funcție deținută de personalul cu responsabilități în siguranța circulației sunt cuprinse într-un catalog elaborat de CENAFER și avizat de AFER, catalog care poate fi studiat pe site-ul CENAFER: www.cenafer.ro.

Lista funcțiilor cu responsabilități în siguranța circulației care se formează-califică, perfecționează și verifică profesional periodic la CENAFER este prezentată în anexa 2 la prezentul ordin.

1.3.2.2. Documente specifice obținute.

Pentru a fi cuprins și integrat într-un sistem de menținere a competențelor profesionale, personalul cu responsabilități în siguranța circulației pe căile ferate din România trebuie să posede, conform funcției deținute și tipurilor de material rulant sau instalațiilor de siguranța circulației manipulate, următoarele documente specifice:

- a) certificat de calificare profesională, obținut prin evaluarea competențelor profesionale dobândite în urma absolvirii programelor de calificare profesională într-o ocupație specifică transportului feroviar;
- b) certificat de absolvire, obținut prin evaluarea competențelor profesionale dobândite în urma absolvirii programelor de specializare/perfecționare;
- c) certificat de competențe profesionale sau pentru confirmarea periodică a competențelor profesionale, obținut prin evaluarea competențelor profesionale;
- d) autorizație pentru exercitarea funcției personalului cu responsabilități în siguranța circulației;
- e) autorizație pentru manipularea unor tipuri de instalații de siguranță și/sau pentru efectuarea de activități specifice altor funcții cu responsabilități în siguranța circulației;
- f) permis de mecanic de locomotivă;
- g) certificat complementar al mecanicului de locomotivă.

Documentele de la punctele a) la c) se eliberează de CENAFER; cele de la punctele d) la f) se eliberează de AFER, iar cel de la punctul g) de operatorii economici ce efectuează operațiuni de transport feroviar. Toate aceste documente sunt prezentate în format electronic în anexele 3,4,5,6 și 7.

1.3.2.3. Elementele și procedurile programelor FPC.

Programele de formare profesională continuă din domeniul feroviar pentru personalul cu responsabilități în siguranța circulației cuprind următoarele elemente și proceduri:

- A) Elemente ale programelor de formare profesională continuă:
 - a) mijloacele prin care se va asigura menținerea competențelor,
 - b) dotările, echipamentele și materialele necesare,
 - c) programa de pregătire,
 - d) persoanele cu atribuții de instruire teoretică și practică,
 - e) obiectivele programului de formare profesională continuă din domeniul feroviar, exprimate în competențe profesionale, care urmează a fi menținute, dezvoltate și confirmate periodic pentru fiecare persoană cu responsabilități în siguranța circulației,
 - f) duratele de pregătire pentru realizarea obiectivelor propuse,
 - g) numărul minim și maxim de participanți pentru un ciclu sau o serie de pregătire.
- B) Procedurile programelor de formare profesională continuă:
 - a) procedura de efectuare a instruirii teoretice,
 - b) procedura de efectuare a instruirii practice de serviciu,
 - c) procedura de evaluare pentru confirmarea periodică a competențelor profesionale.

1.3.2.3.1. Mijloacele prin care se va asigura menținerea competențelor.

Desfășurarea programelor de formare profesională continuă din domeniul feroviar se face în centre de instruire ale operatorilor economici sau în centrele CENAFER din cele opt locații cunoscute: București, Brașov, Cluj-Napoca, Constanța, Craiova, Galați, Iași sau Timișoara.

În aceste centre se dezvoltă permanent instrumente moderne de formare, se stabilesc obiective concrete și se abordează conținuturi adecvate care vor fi transmise prin metode optime cursanților. De asemenea evaluarea, procesul de comunicare și feed-back sunt corelate celor mai noi abordări pentru o instruire competentă, de nivel european.

1.3.2.3.2. Dotările, echipamentele și materialele necesare.

Centrele de instruire au obligația de a deține un minim de dotări, echipamente și materiale necesare formării cursanților. Astfel sunt absolut necesare:

- sală de clasă cu acces la spații igienico-sanitare,
- tehnică didactică,
- material didactic,
- bibliotecă tehnică,
- tehnică audio-video pentru instruire.

1.3.2.3.3. Programa de pregătire.

Programele de formare profesională continuă (FPC) se desfășoară pe baza programei de pregătire. Aceasta conține următoarele componente: planurile-cadru, planuri specifice, planuri de lecție și programarea calendaristică a modulelor de instruire.

Elaborarea planurilor-cadru se face de către CENAFER împreună cu operatorii economici și se avizează de AFER. Ele vor fi publicate pe site-ul propriu CENAFER până pe data de 15 noiembrie a fiecărui an și sunt valabile pentru anul de instruire următor.

Planurile specifice se întocmesc de operatorii economici prin adaptarea planurilor-cadru la condițiile concrete ale activității proprii, până la data de 15 decembrie a fiecărui an și conțin module de instruire teoretică.

Planificarea calendaristică a modulelor de instruire teoretică se face de fiecare centru de instruire și se aduce la cunoștință personalului arondat.

Planurile de lecție se întocmesc de către persoanele cu atribuții de instruire profesională teoretică, pe baza planurilor specifice și trebuie să cuprindă:

- funcția,
- data și durata modulului de instruire teoretică,
- temele aferente modulului de instruire extrase din planul specific,
- testarea cunoștințelor,
- teme suplimentare introduse ulterior întocmirii planului specific,
- analiza desfășurării modulului de instruire și recomandări pentru studiu individual.

În planul de lecție se specifică:

- durata alocată instruirii,
- bibliografia aferentă,
- metodele de instruire utilizate,
- mijloacele și materialele didactice folosite,
- exemple de nereguli sau accidente și incidente feroviare în legătură cu conținutul modulului.

1.3.2.3.4. Persoanele cu atribuții de instruire teoretică și practică.

Instruirea profesională teoretică și practică de serviciu a personalului cu responsabilități în siguranța circulației se face numai de către personal care deține certificat de absolvire a cursului de perfecționare „Metodologia instruirii adultului din domeniul feroviar” și care este atestat pentru instruirea personalului pe competențele profesionale specifice funcțiilor pe care urmează să le instruiască profesional.

Personalul de instruire, încadrat la un operator economic, este obligat să se perfecționeze, cel puțin o dată la 2 ani, la CENAFER.

1.3.2.3.5. Obiectivele programelor de formare profesională continuă din domeniul feroviar.

Obiectivele acestor programe sunt reprezentate de crearea unui cadru comun de referință pentru personalul cu responsabilități în siguranța circulației și sunt exprimate în competențe profesionale.

După cum s-a prezentat la pct. 1.2.1., competențele profesionale ale tuturor funcțiilor personalului cu responsabilități în siguranța circulației sunt cuprinse într-un catalog specific, elaborat de CENAFER și având avizul AFER.

În urma modernizării, dezvoltării și apariției unor modificări ale reglementărilor acest catalog va fi modificat și elaborat de fiecare dată când este cazul, fiind publicat pe site-ul CENAFER.

Structura de elaborare a competențelor profesionale pentru fiecare funcție deținută de personalul cu responsabilități în siguranța circulației este prezentată în anexa 8.

1.3.2.3.6. Duratele de pregătire. Numărul minim și maxim de participanți.

Duratele de pregătire, numărul minim și maxim de participanți la un ciclu sau o serie de pregătire, cât și periodicitatea instruirii profesionale și a evaluării competențelor sunt stabilite în concordanță cu specificul și complexitatea funcției fiind prezentate în anexa 9.

Fiecare operator economic dispune în ceea ce privește periodicitatea de derulare a modulelor de instruire teoretică: bilunar, lunar, la două luni, trimestrial, semestrial sau anual.

1.3.2.3.7. Procedura de efectuare a instruirii profesionale teoretice (I.P.T.).

Instruirea profesională teoretică se desfășoară în centrele de instruire, prin module de instruire teoretică, de către personalul cu atribuții de instruire.

Principalul mod de asimilare și aprofundarea cunoștințelor este studiul individual desfășurat pe baza recomandărilor făcute de personalul cu atribuții de instruire.

În cadrul I.P.T. se desfășoară, în ordinea prezentată, următoarele activități:

- a) verificarea curentă și aprecierea cunoștințelor din tematica modulului de instruire,
- b) reîmprospătarea și aprofundarea unor probleme insuficient reținute de către participanți,
- c) prezentarea și dezbaterile temelor prevăzute în planul de lecție,
- d) evaluarea curentă a nivelului de cunoștințe și deprinderi corespunzătoare competențelor ce rezultă din tematica modulului de instruire,
- e) analiza cauzelor neconformităților care au afectat cerințele obligatorii de siguranță feroviară petrecute pe infrastructura feroviară națională și comunitară, prin utilizarea metodelor de instruire interactive de grup,
- f) recomandări cu privire la studiul individual ce urmează a fi efectuat de către participanți.

Verificarea curentă și aprecierea cunoștințelor teoretice a participanților se poate realiza prin conversație, lucrare scrisă sau test grilă.

Prezentarea și dezbaterile temelor prevăzute se organizează și realizează prin metodele utilizate în educația adulților:

- metode pasive de instruire:
 - metode interogative,
 - metode expositive;
- metode active de instruire:
 - metode simulative,
 - metode demonstrative,
 - metode interactive de grup,
 - metode de instruire în sistem e-learning sau asistat de calculator.

Evaluarea nivelului de cunoștințe corespunzătoare unei competențe profesionale se definește sub formă de calificativ, astfel:

- calificativul A = competență maximă,
- calificativul B = competență medie,
- calificativul C = competență minimă,
- calificativul D = competență deficitară.

Această evaluare se face pentru fiecare competență în parte și se înscrie în fișa individuală de instruire profesională teoretică, care este prezentată în anexa 10.

Pentru personalul care a absentat sau care a fost apreciat cu D, la una sau mai multe competențe, se organizează module suplimentare de instruire. La aceste module poate participa și personalul care a fost apreciat cu B sau C la una sau mai multe competențe. Dacă și după modulele suplimentare personalul este apreciat cu D, la una sau mai multe competențe, acesta va fi retras din activitate până la redobândirea cunoștințelor teoretice necesare.

I.P.T. poate fi efectuată și prin alte metode moderne de instruire, cum ar fi în poligoane de instruire sau pe simulatoare. Acest tip de instruire oferă posibilitatea unor evaluări complexe, fără presiunea timpului și a condițiilor de teren.

Poligoanele de instruire sau simulatoarele trebuie să îndeplinească următoarele condiții:

- ✓ realizează obiectivele stabilite pentru instruire și evaluare,
- ✓ simulează posibilitățile de funcționare a instalațiilor de siguranță a circulației la un nivel de realism fizic corespunzător obiectivelor de instruire și evaluare,
- ✓ asigură un realism comportamental suficient pentru a permite personalului instruit sau evaluat să își demonstreze priceperile și deprinderile corespunzătoare obiectivelor,
- ✓ dispune de o interfață care permite personalului instruit sau evaluat să interacționeze cu instalația și cu mediul simulat,
- ✓ asigură un mediu de funcționare controlat capabil să simuleze o varietate de condiții, în care se pot include situații de urgență, de risc sau neobișnuite, relevante pentru obiectivele stabilite,
- ✓ permite celui care face evaluarea să țină sub control, să monitorizeze și să înregistreze exercițiile în vederea evaluării efective a performanței personalului instruit.

1.3.2.3.8. Procedura de efectuare a instruirii practice de serviciu (I.P.S.).

I.P.S. este o modalitate de instruire a personalului cu responsabilități în siguranța circulației legată în mod nemijlocit de locul de muncă, cu eficiență imediată crescută.

Scopul I.P.S. este depistarea și eliminarea deprinderilor greșite de lucru, respectiv menținerea și aprofundarea celor însușite corect, dezvoltarea abilităților, determinând, în final, obiectivele principale ale I.P.S.

Obiectivele principale se referă la menținerea, respectiv îmbunătățirea performanțelor pentru realizarea cu ușurință a unor sarcini complexe exprimată prin:

- executarea corectă și completă a unei operații,
- aplicarea metodelor și procedurilor de lucru,
- manevrarea de mașini, utilaje, instalații și dispozitive,

- aplicarea metodelor de intervenție în caz de defecțiune, funcționare necorespunzătoare a instalațiilor, dispozitivelor, incendii, avarii, conform ghidurilor/manualelor de depanare sau procedurilor specifice.

I.P.S. se desfășoară individual sau în grupe mici și constă în acțiuni și operații specifice monitorizate de către personalul cu atribuții de instruire.

Activitățile desfășurate în cadrul I.P.S. sunt cele prezentate în continuare, în ordinea indicată:

- a) sublinierea activităților desfășurate corect,
- b) solicită personalului monitorizat să evidențieze operațiile executate greșit și consecințele acestora în exploatare,
- c) evidențiază operațiile executate greșit, nearătate de salariat și consecințele lor,
- d) demonstrează în fața personalului monitorizat modul corect de executare a operațiilor,
- e) solicită personalului monitorizat să repete operațiile demonstrate de către personalul de instruire, până la însușirea modului corect de lucru.

Evaluarea nivelului deprinderilor și abilităților necesare unei competențe profesionale se definește sub formă de calificativ, astfel:

- calificativul A = competență maximă,
- calificativul B = competență medie,
- calificativul C = competență minimă,
- calificativul D = competență deficitară.

Această evaluare se face pentru fiecare competență în parte și se înscrie în fișa individuală de instruire practică de serviciu, care este prezentată în anexa 11.

În cazul personalului care, în urma evaluării la I.P.S., a fost apreciat cu C pentru una sau mai multe competențe, personalul cu atribuții de instruire organizează și desfășoară module suplimentare de instruire insistând pe competențele deficitare.

Aprecierea cu D la I.P.S. duce la pierderea valabilității documentelor prevăzute la pct. 1.2.2., lit. c-g, până la dobândirea abilităților practice specifice competenței profesionale respective.

1.3.2.3.9. Procedura de evaluare pentru confirmarea periodică a competențelor profesionale.

Evaluarea pentru confirmarea periodică a competențelor profesionale (E.C.P.C.P.) are trei obiective principale:

- ✓ *administrativ*: îndeplinirea cerințelor referitoare la personalul cu responsabilități în siguranța circulației privind calificarea, instruirea, autorizarea și menținerea în funcție,
- ✓ *motivațional*: identificarea nevoilor în instruirea și dezvoltarea personalului cu responsabilități în siguranța circulației,
- ✓ *informațional*: informarea personalului cu responsabilități în siguranța circulației privind rezultatele evaluării lor și căile posibile de îmbunătățire a acestor rezultate.

În cadrul acestei proceduri CENAFER derulează și finalizează evaluarea pentru setul de competențe profesionale generale, iar operatorii economici pentru seturile de competențe specifice tipurilor de material rulant sau tipurilor de instalații de siguranța circulației.

Planul calendaristic al desfășurării E.C.P.C.P. cuprinde următoarele etape:

- operatorii economici sunt obligați să trimită până la data de 15 noiembrie a fiecărui an, la CENAFER, solicitarea pentru evaluarea în vederea confirmării periodice a competențelor profesionale ale personalului cu responsabilități în siguranța circulației, cu termenul de evaluare scadent, pentru anul următor,
- în baza solicitărilor primite, CENAFER realizează programarea calendaristică a perioadelor de evaluare, care va fi publicată pe site-ul propriu până la data de 1 decembrie a fiecărui an,
- are loc evaluarea propriu-zisă conform planificării.

1.3.2.3.9.1. Comisia de evaluare a competențelor profesionale generale.

Examenul de evaluare a competențelor profesionale, atât pentru cele generale, cât și pentru cele specifice, are loc în fața unei comisii de evaluare.

Comisia de evaluare pentru competențele profesionale generale este formată dintr-un reprezentant al CENAFER, ca președinte și un reprezentant al operatorului economic, ca membru. Dacă operatorul economic nu poate desemna un membru în această comisie CENAFER desemnează încă un membru. Comisia are următoarele atribuții specifice:

- a) verifică identitatea și documentele aferente dosarului individual al fiecărui participant,
- b) nu permite accesul în sala de examen al candidaților sau al altor persoane care prin comportamentul lor pot perturba evaluarea celorlalți participanți,
- c) stabilește modul și subiectele de evaluare a nivelului de cunoștințe necesare fiecărei competențe profesionale,
- d) nu permite participanților să părăsească sala în timpul derulării evaluării decât dacă s-a finalizat evaluarea lor sau în cazuri de forță majoră,
- e) supraveghează modul de desfășurare a evaluării,
- f) evaluează nivelul cunoștințelor necesare fiecărei competențe profesionale, stabilind pentru fiecare competență, a fiecărui participant, un calificativ,
- g) întocmește catalogul de evaluare care conține rezultatele evaluării nivelului de cunoștințe aferent fiecărei competențe profesionale.

Această comisie evaluează:

- performanța în timpul instruirii profesionale teoretice,
- performanța la locul de muncă în timpul instruirii practice de serviciu,
- performanța în timpul evaluării periodice a competențelor profesionale.

Aprecierea performanței din timpul instruirii profesionale teoretice și a celei din timpul instruirii practice de serviciu se face prin studierea portofoliului individual, al fiecărui participant la evaluare, prezentat de reprezentantul operatorului economic. Portofoliul poate fi prezentat și în format electronic securizat. Portofoliul conține:

- documentele specifice prevăzute la pct. 1.2.2.,
- fișa individuală de instruire profesională teoretică pentru perioada ce a trecut de la ultima evaluare,
- fișa individuală de instruire practică de serviciu pentru perioada ce a trecut de la ultima evaluare.

Este recomandat ca ca evaluarea să se facă utilizând:

- teste cu alegere multiplă sau cu răspuns selectat,
- teste folosind „metoda perechilor”,
- rezolvarea de probleme – situații problemă.

Rezultatele evaluării vor fi trecute de comisie în „Catalogul de evaluare a competențelor profesionale generale ale funcțiilor personalului cu responsabilități în siguranța circulației”, întocmit în două exemplare, prezentat în anexa 12.

În baza acestui catalog CENAFER va emite un certificat pentru confirmarea periodică a competențelor profesionale generale, prezentat în anexa 13, certificat care va fi însoțit de un supliment descriptiv al competențelor profesionale ale personalului care a susținut evaluarea.

1.3.2.3.9.2. Comisia de evaluare a competențelor profesionale specifice.

Comisia de evaluare a competențelor profesionale specifice este stabilită prin procedurile proprii operatorilor economici sau ale CENAFER.

Operatorii economici trebuie să se asigure că în derularea examenului de evaluare este evitată apariția oricărui tip de conflict de interese și va delega alt personal decât cel care a participat la instruirea personalului evaluat.

Rezultatul evaluării periodice a competențelor profesionale specifice tipurilor de material rulant sau tipurilor de instalații de siguranța circulației va fi consemnat, după caz, în documente specifice stabilite prin procedurile proprii operatorilor economici și ale CENAFER.

Personalul care pleacă de la un operator economic la altul are dreptul la o copie după documentul specific care conține rezultatul evaluării periodice a competențelor profesionale. De asemenea personalul poate avea acces, la cerere, la propriile date cu caracter personal prelucrate de CENAFER.

1.4. S.M.A.R.T. și H.E.A.R.T.

1.4.1. S.M.A.R.T.

SMART este un acronim al caracteristicilor considerate esențiale pentru corecta formulare a unui obiectiv.

Aceste caracteristici sunt următoarele:

S	–	specific;
M	–	măsurabil;
A	–	(de)atins/abordabil;
R	–	relevant;
T	–	încadrat în timp.

Există mai multe versiuni/variante ale acestor caracteristici și, implicit, ale acronimului SMART. Diferențele dintre versiuni apar fie datorită traducerilor din limba engleză, fie din cauza modului de aplicare a lui. Astfel, Comisia Europeană, în Manualul privind Managementul Ciclului Proiectului, utilizează criteriile SMART doar în ceea ce privește formularea indicatorilor de măsurare a atingerii obiectivelor propuse. Cum indicatorii sunt legați de obiective, însă trebuie să reflecte o imagine reală a gradului de atingere a acestora, este normal deci să apară diferențe de concept.

❖ Specific – înseamnă că un obiectiv indică exact ceea ce se dorește a se obține.

Un obiectiv specific este foarte clar exprimat, nu lasă loc de îndoieli. Un obiectiv specific diferă în primul rând de unul general. El vizează rezultate concrete, iar nu rezultate în general.

Ex: obiectiv general – “organizarea de training pentru angajații instituției X”

Ex: obiectiv specific – “organizarea de training pe tema scrierii de proiecte pentru angajații din Departamentul de afaceri europene al organizației X”.

Pentru a verifica dacă un obiectiv este sau nu Specific, utilizați întrebări precum:

- **Cine?**
- **Ce?**
- **Când?**
- **Cum?**
- **Care este grupul țintă?**

Nu este însă obligatoriu ca un obiectiv să răspundă, în mod obligatoriu, la toate întrebările de mai sus în același timp.

❖ Măsurabil – înseamnă că un obiectiv poate fi cuantificat, fie cantitativ, fie calitativ.

Un obiectiv măsurabil este cel care permite stabilirea cu exactitate a faptului că a fost atins ori nu sau în ce măsură a fost atins. De asemenea, un obiectiv măsurabil permite monitorizarea progresului atingerii lui.

Ex: obiectiv general – “organizarea de training pentru angajații instituției X”
Ex: obiectiv specific – “organizarea unui training pe tema scrierii de proiecte pentru cei 4 angajați din Departamentul de afaceri europene al organizației X”.

Se poate vedea, în exemplul de mai sus, că, prin compararea situației de la un moment dat cu obiectivul, se poate măsura dacă a fost atins ori nu sau în ce măsură a fost atins (Ex: 50%, dacă la training au participat doar 2 angajați).

Pentru a verifica dacă un obiectiv este sau nu Măsurabil, utilizați întrebări precum:

- **Cât de mult(ă)?**
- **Cât de mulți(e)?**

❖ **Abordabil/de Atins/realizabil – înseamnă că un obiectiv poate fi într-adevăr atins.**

În acest sens, trebuie luate în considerare mai multe aspecte:
– prin definirea obiectivului nu se propune realizarea a ceva imposibil de atins în condițiile date (Ex: nu se poate realiza o autostradă într-o săptămână și nici peste un ocean, dacă adâncimea apei în unele locuri este de câțiva km.);
– obiectivul în cauză poate fi atins în condițiile proiectului, de către organizația sau persoana care este responsabilă de realizarea lui. În acest sens, trebuie ținut cont de resursele existente, capacitatea organizației, timpul disponibil necesar.

În mod ideal, obiectivele trebuie să nu depindă de acțiunile unei alte entități decât cea care are responsabilitatea realizării lor.

Ex: obiectiv de atins/realizabil – “organizarea unui training pe tema scrierii de proiecte pentru cei 4 angajați din Departamentul de afaceri europene al organizației X”. Ex: obiectiv nerealizabil: “organizarea unui training de 1 oră pe tema scrierii de proiecte pentru cei 4 angajați din Departamentul de afaceri europene al organizației X”, în condițiile în care aceștia nu au nici măcar studii medii și nu au mai văzut un proiect până acum. De obicei, această caracteristică se evaluează ținându-se cont de capacitatea organizației sau organizațiilor care depun proiectul și trebuie să realizeze obiectivele.

❖ **Relevant – înseamnă că realizarea obiectivului contribuie la impactul vizat de proiect.**

Realizarea unui obiectiv trebuie să contribuie în mod nemijlocit la atingerea unui obiectiv mai mare, mai general. În acest sens, el trebuie să vizeze un anumit impact.

Ex: în cazul de mai sus, în care obiectivul este “organizarea unui training pe tema scrierii de proiecte pentru cei 4 angajați din Departamentul de afaceri europene al organizației X”, impactul proiectului este creșterea numărului de proiecte eligibile pe care le depune organizația în cauză.

Dacă impactul vizat ar fi altul – spre exemplu: organizația X să își crească numărul de proiecte eligibile scrise/redactate de altă organizație – atunci obiectivul menționat (“organizarea unui training pe tema scrierii de proiecte pentru cei 4 angajați din Departamentul de afaceri europene al organizației X”) nu ar mai fi relevant deoarece angajații menționați nu ar scrie ei înșiși proiectele. Relevanța unui obiectiv se evaluează în raport cu obiectivul general al aceluși proiect.

❖ **Încadrat în Timp – înseamnă că obiectivul conține și data până la care este prevăzut a se realiza.**

Legat de un obiectiv încadrat în Timp, știm cât ar trebui ca acesta să se realizeze.

Pentru a verifica dacă un obiectiv este sau nu încadrat în Timp, utilizați întrebări precum:

- **Când?**

- **Până când?**
- **În ce perioadă?**

Ex: obiectiv încadrat în timp – “organizarea în perioada 17-18 noiembrie 2005 a unui training pe tema scrierii de proiecte pentru cei 4 angajați din Departamentul de afaceri europene al organizației X”.

1.4.2. H.E.A.R.T.

SMART este gândit mai ales pentru evaluarea angajatului de către manager și nu pentru automotivare. De fapt, SMART e mai curând un mod de a verifica măsura în care un rezultat este / va fi atins, decât o metodă de îndeplinire a obiectivelor sau de motivare către îndeplinirea lor. S.M.A.R.T. e cu siguranță un set de criterii bun pentru fixarea obiectivelor dar de multe ori e insuficient pentru a le și îndeplini.

De ce? Îi lipsește “căldura”, energia motivațională care să transforme ținta precisă și rece în imagine ideală generatoare de dorință și acțiune. SMART îți spune multe despre CUM să stabilești un obiectiv dar nu îți spune aproape nimic despre DE CE să o faci. După cum probabil știi, DE CE-ul este de multe ori mai important decât CUM-ul! În consecință, se cere un adaos la SMART, astfel încât faptul că lucrăm bine cu capul să fie îmbogățit de faptul că lucrăm bine cu inima.

Ce înseamnă HEART? HEART este cealaltă jumătate din setul de criterii pentru stabilirea unui obiectiv. Jumătatea motivațională ! Iată propunerea pentru H.E.A.R.T.:

H - Holistic – Obiectivul ține seama de toți cei implicați, care vor fi afectați într-un fel sau altul de realizarea lui. Oamenii sunt importanți. Dacă îți îndeplinești obiectivul cu prețul distrugerii unor relații de-o viață, s-ar putea să nu merite... În plus, obiectivul ține seama de schimbările sistemice care se vor produce ca urmare a realizării lui.

E - Efecte secundare – Obiectivul ține seama ca toate efectele secundare ale problemei inițiale să fie rezolvate în cazul noii soluții propuse. Chiar dacă e evident că o schimbare e necesară, probabil că sunt și lucruri bune în zona unde ai identificat problema și vrei să faci schimbarea. Cum le poți păstra ?

A - Afirmativ – Obiectivul este afirmat pozitiv (nu negativ) și la timpul prezent (nu la trecut). Cu alte cuvinte, obiectivul precizează ce vrei să obții, nu doar ce vrei să eviți și se referă la acel lucru la timpul prezent, ca și când se întâmplă în momentul vorbirii. (Ex: “Sunt suplu”, în loc de “Nu voi mai fi gras”).

R - Responsabil – Obiectivul este asumat de către cel care îl fixează, acesta fiind responsabil în totalitate pentru succesul sau eșecul lui.

T - Testat senzorial – Obiectivul este exprimat ca rezultat final în imagini, sunete și senzații, toate contribuind la claritatea senzorială a acestuia și la emoția pozitivă declanșată de îndeplinirea lui. Mai simplu, imaginea exactă pe care o ai în minte și emoția care însoțește imaginea vor acționa ca stimul motivațional.

Muncește **SMART** cu **HEART**:

În concluzie, când ai de stabilit un obiectiv important ar fi bine ca pe lângă minte să îți folosești și inima. În acest fel vei avea pe lângă “CUM?” și un “DE CE ?” suficient de mare care să îți mențină motivația până când obții rezultatul dorit.

În tabelul următor găsești o serie de întrebări care să te ajute să îți evaluezi obiectivele cu mintea și cu inima:

S	Cine? Ce? Când? Cum ? Pentru cine ?	H	Cine va fi afectat? Cum?
M	Câți? Câte? Cât de mult?	E	Care e câștigul în situația inițială? Cum îl păstrăm în situația dorită?
A	E fezabil? E realizabil în condițiile date?	A	Ce vrei să eviți ? Ce vrei să obții în schimb?
R	Contribuie la realizarea unui scop (plan, proiect)?	R	Rezultatul depinde în primul rând de tine? Ți-l asumi?
T	Când ? Până când? În ce perioadă?	T	Ce vei vedea, auzi și simți? Ce vor vedea și auzi alții?

Când treci prin grila de evaluare de mai sus te asiguri că obiectivele tale sunt gândite inteligent și că îți dau și suficientă motivație ca să le îndeplinești.

1.5. Metode de formare specifice.

1.5.1. Alegerea metodelor de formare.

În alegerea metodelor de formare trebuie să se țină cont de mai multe aspecte:

- Dacă metoda este adecvată obiectivului propus;
- Dacă metoda solicită un nivel al cunoștințelor și abilităților mai ridicat decât cel pe care îl posedă participanții;
- Dacă se dispune de spațiul și timpul necesar pregătirii sau utilizării metodei;
- Dacă metoda se pretează grupului de participanți;
- Dacă dispuneți de materialele necesare aplicării metodei;
- Dacă dețineți abilitățile necesare aplicării metodei.

1.5.2. Metode pasive de formare.

Metodele pasive de formare sunt compuse din:

- Metodele afirmative de formare,
- Metodele interogative de formare,
- Metode de formare prin descoperire.

1.5.2.1. Metode afirmative de formare. Metoda “drill”

Procesul de învățare “este caracterizat printr-o modificare a comportamentului unei persoane, în sensul adaptării progresive a acesteia la situații noi și este definit ca ansamblul reacțiilor observabile produse pe parcursul unor activități repetate în condiții asemănătoare”. (H. Pieron)

Metodele afirmative de formare constau în prezentarea unor afirmații de către formator și însușirea acestora de către cursanți. Ele sunt clasificate în: metode expositive și metode demonstrative.

În cazul metodei expositive formatorul expune materialul cursanților, iar aceștia îl receptează și notează.

În cazul metodei demonstrative formatorul explică cele afirmate și experimentează împreună cu participanții comportamentele care trebuie deprinse.

Una din cele mai cunoscute metode afirmative este metoda “drill”. Cuvântul provine din engleză și înseamnă exercițiu, instrucție militară, dar și disciplină de fier. În pedagogie metoda semnifică orice proces de învățare prin repetiție, până la obținerea unui comportament-obișnuință sau chiar a unui reflex ce răspunde unei situații standard. Deci se dobândește un automatism în comportamentul cursantului.

Această metodă implică unele condiții de desfășurare:

- Organizarea unor perioade de formare globale, adică repetarea unui comportament, respectiv, învățarea succesivă a unui element simplu, izolat prin descompunerea spațială sau temporală;
- Perioada de formare trebuie să fie “compactă”, fără întreruperi sau “distribuită”, cu pause între repetiții;
- Viteza de reacție a comportamentului cursantului trebuie să fie adaptată ritmului de învățare a acestuia.

Avantajele acestei metode sunt multiple:

- Perioada de formare este scurtă;
- Formatorii nu au nevoie de o instruire specială;
- Verificarea cunoștințelor/abilităților acumulate de cursanți se realizează ușor. Se evaluează diferențele dintre comportamentul cursanților și modelul comportamental de bază, măsurarea timpului de reacție în anumite situații;
- Încrederea în formare, respectiv cursantul are certitudinea că și-a însușit elementele parcurse;
- “Standardizarea” cursanților, respectiv formarea acestora după un anumit model.

Ca dezavantaj se specifică ignorarea problemelor umane prin standardizare, “transformarea participanților în roboți”.

Pentru minimalizarea caracteristicii de automatizare se recomandă unele elemente compensatorii cum ar fi: crearea unei ambiante agreabile pentru cursanți, încurajarea comunicării directe și deschise între formator și cursanți, luarea în considerare a fenomenului de oboseală psihică, folosirea unor metode care presupun găsirea soluțiilor prin tatonări și încercări.

1.5.2.2. Metode interogative de formare. Metoda “Carrard”.

În cadrul metodelor interogative de formare, formatorul adresează participanților o serie de întrebări alese cu grijă și orientate spre găsirea soluțiilor pentru anumite probleme. Aceste întrebări vor fi în special întrebări deschise, de tipul “cum credeți că...?” sau “ce părere aveți despre...?”.

Principiile care stau la baza metodelor interogative sunt:

- a) maieutica – metodă prin care se urmărește ajungerea la adevăr pe calea discuțiilor, a dialogului,
- b) necesitatea analizei logice,
- c) decuparea unor perioade scurte de informare, urmate de întrebări care să permită participanților să inducă sau să deducă răspunsul,
- d) binomul articulare-progres pornind de la răspunsurile valide,
- e) facilitarea memorării prin diferite grade de intensitate a atenției și prin reflecție personală.

Metoda Carrard este una dintre metodele interogative de formare a adulților. Creatorul acestei metode, Carrard, afirma următoarele : « analiza cunoștințelor profesionale demonstrează că la baza fiecărei meserii (indiferent de natura acesteia – fizică sau intelectuală) se află o serie de aptitudini, asimilabile în timp și o serie de reflexe profesionale. Reacțiile de tipul reflexelor profesionale oferă posibilitatea individului să-și îndeplinească activitatea fără a reflecta la anumite acțiuni elementare, pentru că în mod automat el reacționează la anumite situații date. Astfel, el își poate concentra

atenția numai asupra aspectelor dificile ale sarcinilor sale, fără a mai ține seama de un program inițial, deoarece acesta a devenit un element automat al comportamentului său ».

Astfel, repetarea fiecărui gest elementar până la însușirea automată (aplicarea metodei « drill ») se transformă, în cazul metodei « Carrard », în grija de a menține permanent interesul și participarea participanților.

Principiile generale ale acestei metode sunt următoarele :

1. Prezentarea treptată a ideilor, într-o manieră concretă și sugestivă;
2. Efectuarea unor pauze între ședințele de instruire care abordează lucruri noi;
3. Exersarea, prin repetiție, a comportamentelor, până când cursantul dobândește abilitatea cerută;
4. Susținerea concentrării cursanților la un nivel ridicat prin diversificarea temelor și a exercițiilor;

Alături de aceste principii de bază, metoda Carrard indică formatorilor un set de reguli de bază pentru desfășurarea activității lor:

- ✓ evitați enumerările și explicațiile laborioase;
- ✓ prezentați treptat mijloacele și instrumentele cu ajutorul cărora cursanții își vor desfășura activitatea;
- ✓ nu lăsați cursanții să facă greșeli; repetați exercițiile insuficient asimilate ori de câte ori este necesar;
- ✓ nu treceți la un exercițiu nou până când precedentele nu au fost perfect asimilate și executate;
- ✓ prezentați și executați exercițiul înainte de a furniza toate explicațiile; studiați mai multe teme în paralel, însă abordați o singură temă nouă în cadrul unui curs;
- ✓ din momentul în care interesul cursanților scade, întrerupeți exercițiul și abordați o altă temă;
- ✓ creați o atmosferă destinsă, agreabilă pentru a determina cursanții să participe cu plăcere la activitatea pe care o întreprind.

1.5.2.3. Metode de formare prin descoperire.

Metodele de formare prin descoperire reprezintă trecerea de la metodele de formare pasivă la metodele de formare activă.

Pentru explicarea acestei treceri trebuie să ne referim la unele aspecte ale condiționării instrumentale.

Condiționarea sau de-condiționarea voinței unei persoane poate fi realizată printr-o tehnică de stimulare a reacțiilor „pozitive” sau de inhibare a reacțiilor „negative”, prin repetarea unor situații sau semnale condiționale. Puțin diferit, dar bazându-ne pe aceleași principii de funcționare ale creierului uman, putem condiționa opiniile și comportamentele unui individ creându-i o anumită ambianță în cadrul căreia sunt creați și se manifestă anumiți stimuli exteriori (condiționare prin mediu). Un exemplu al aplicării acestui principiu este învățarea unei limbi străine trăind în țara în care aceasta se vorbește (fără a fi urmat un curs special înainte). Astfel, pentru a facilita învățarea este necesară instruirea cursanților într-un mediu identic cu cel la care ei trebuie să se adapteze sau în mediul profesional în care ei trebuie să își desfășoare activitatea (mecanicul de locomotivă într-un depou, pe locomotive; impiegatul de mișcare într-un birou de mișcare, într-o stație de cale ferată, etc.). Aceste două metode sunt condiționări de tip „Pavlov”, alături de ele utilizându-se și condiționarea instrumentală și tehnica „încercării și a erorilor”. (Curteanu,D., Chivu, I., Popa, I. - 2005, pp. 100-101)

Condiționarea instrumentală a fost fundamentată de Thorndike și subliniază importanța stimulării gândirii în procesul de învățare. Thorndike afirmă că: *”dintr-un număr de reacții la aceeași situație, numai acelea care sunt urmate de o anumită stimulare sau satisfacție vor fi repetate”*, situație cunoscută în literatura de specialitate ca „legea efectului”. Astfel, consecințele dorite vor spori forța unei reacții și vor crește probabilitatea de a fi repetată în viitor, pe când

consecințele nedorite sau sancțiunile vor reduce forța unui răspuns și vor scădea probabilitatea de a fi repetat în viitor. Deci prin încercare și erori se învață răspunsul bun deoarece acesta este singurul care satisface o motivație.

Postulatele metodelor de formare prin descoperire sunt:

1. cunoașterea nu este dobândită decât în condițiile în care cursantul acționează el însuși, fără a i se impune ceva;
2. cursantul are dreptul să încerce și să greșească;
3. formatorul nu mai este un maestru, însă deține informația și are experiență;
4. cursantul este capabil să înțeleagă complexitatea unei situații.

Principiile metodelor de formare prin descoperire constau în:

1. pregătirea, de către formator, a situației care constituie obiectul formării, sub forma unor exerciții, probleme;
2. posibilitatea de a modifica activitatea cursanților atât în timpul, cât și după sesiunea de formare;
3. selectarea unor perioade de dificultate ascendentă în formarea cursanților;
4. inexistența soluției unice pentru problemele prezentate (cu excepțiile impuse de diferitele regulamente);
5. facilitarea memorării prin reflecție și descoperiri personale.

Pentru desfășurarea acestei metode este necesară parcurgerea următoarelor etape:

- I. definirea problemei sau a situației de rezolvat;
- II. selecționarea informațiilor relevante pentru procesul de formare de către cursanți; - prin această activitate informațiile sunt mult mai ușor reținute decât dacă ar fi fost prezentate la o sesiune de instruire;
- III. elaborarea informațiilor prin reflecție asupra soluției problemei; - acum informațiile selecționate sunt organizate în funcție de valori și grade de certitudine, fiind stimulat raționamentul inductiv, deductiv, analogic sau prin reducere la absurd a cursanților;
- IV. găsirea soluției prin adoptarea unei decizii asupra gradului de satisfacere a soluției pentru problema studiată;
- V. aplicarea soluției și reflecția asupra rezultatelor obținute; - aplicarea soluției poate determina chiar întoarcerea la una din etapele anterioare dacă rezultatele obținute nu satisfac în totalitate.

Această metodă se bazează pe inducție – ca formă de raționament – ceea ce presupune analiza structurii unei probleme reale sau a unei situații particulare, în vederea generalizării sale prin formularea unor legi general valabile. Astfel, inducția permite trecerea de la particular la general, ca formă de raționament.

Descoperirea „conceptului-cheie” pornind de la o situație concretă constituie un moment decisiv deoarece astfel datele încep să capete un anumit sens, iar conceptul capătă o anumită valoare. Legile, formulele generale astfel induse sunt memorate și integrate în comportamentul cursanților, la fel ca și tensiunea care s-a creat prin căutarea lor. (Curteanu, D., Chivu, I., Popa, I. - 2005, pp. 102).

Avantajele metodei constau în:

- ✓ creșterea potențialului intelectual al cursanților;
- ✓ motivarea intrinsecă a acestora;
- ✓ stimularea memoriei;
- ✓ creșterea încrederii cursanților în forțele proprii și în echipa lor;
- ✓ favorizează autonomia.

Dezavantajele metodei constau în:

- ✓ există pericolul de a nu formula rezultatele în termeni suficient de generali pentru a fi transferabili;
- ✓ se poate crea confuzie între ceea ce reprezintă esențialul și ceea ce este accesoriu în selecționarea informațiilor;

- ✓ nu se pot formula legi statistice fiind bazată mai mult pe probabilități;
- ✓ se poate face abuz în extrapolarea rezultatelor;
- ✓ există pericolul de a se face o „proiecție personală” în analiza problemei și găsirea soluțiilor.

1.5.3. Metode active de formare.

Metodele active de formare sau metodele de formare activă reprezintă un proces de formare prin tatonări experimentale, căutarea răspunsului cel mai adecvat la o problemă, descoperirea lui.

În cadrul acestor metode se oferă cursanților mai multă autonomie și li se cere mai multă inițiativă, motivație personală, creativitate.

Acest tip de metode întâmpină însă o anumită reticență atât din partea formatorilor, cât și din partea cursanților. Formatorii consideră că își pierd autoritatea de „Profesor”, iar cursanții se tem de pierderea „securității” metodelor clasice de formare și de faptul că se face apel la creativitatea lor.

Ca și caracteristici ale metodelor active de formare amintim:

- ❖ cursantul trebuie implicat total în acțiunea de formare deoarece noi reținem:
 - 10% din ceea ce citim,
 - 20% din ceea ce auzim,
 - 30% din ceea ce vedem,
 - 50% din ceea ce vedem și auzim în același timp,
 - 80% din ceea ce spunem,
 - 90% din ceea ce spunem și facem în același timp;
- ❖ motivația cursanților trebuie să fie intrinsecă, adică ei trebuie să se simtă implicați în procesul de formare și nu numai pentru însușirea unor noțiuni noi;
- ❖ activitatea se desfășoară în grup, fapt ce facilitează adaptarea la viața socială, fiind un exercițiu de participare și cooperare și de formare profesională propriu-zisă;
- ❖ rolul formatorului este de mediator și catalizator al procesului;
- ❖ dispare controlul prin apariția auto-evaluărilor sau auto-verificărilor individuale sau de grup.

1.5.3.1. Formarea orientată asupra sarcinilor de muncă.

Formarea orientată asupra sarcinilor de muncă presupune desfășurarea procesului de formare a cursanților în situații profesionale reale având însă coordonate noi.

Metoda se pretează prioritar la stagii profesionale și permite cursanților să dobândească experiență într-un anumit domeniu. Diferența față de metodele obișnuite constă în prezența instructorului în mijlocul cursanților și intervenția lui pentru a preciza momentele cheie sau punctele esențiale ale formării, pentru a prezenta idei și informații atunci când acestea corespund unor nevoi reale, practice, pentru a corecta anumite deprinderi greșite de lucru apărute în activitatea cursanților sau în exemplele din activitatea specifică.

MODULUL 2

Instruirea practică de la A la Z



2.1. Prezentarea submodulelor.

2.2. Obiective educaționale.

Modulul de față își propune ca obiective educaționale următoarele:

- ✓ Să cunoască scopul, obiectivele și modalitățile de desfășurare ale activităților de pregătire practică din domeniul feroviar;
- ✓ Să se familiarizeze cu noțiunile de psihologie relevante pentru performanța profesională.

2.3. Obiectivele programelor de formare continuă

După Codul Muncii, obiectivele unui program de formare continuă sunt următoarele:

- (1) Formarea profesională a salariaților are următoarele obiective principale:
 - a) adaptarea salariatului la cerințele postului sau ale locului de muncă;
 - b) obținerea unei calificări profesionale;
 - c) actualizarea cunoștințelor și deprinderilor specifice postului și locului de muncă și perfecționarea pregătirii profesionale pentru ocupația de bază;
 - d) reconversia profesională determinată de restructurări socioeconomice;
 - e) dobândirea unor cunoștințe avansate, a unor metode și procedee moderne, necesare pentru realizarea activităților profesionale;
 - f) prevenirea riscului șomajului;
 - g) promovarea în muncă și dezvoltarea carierei profesionale.
- (2) Formarea profesională și evaluarea cunoștințelor se fac pe baza standardelor ocupaționale.

Obiectivele unui program de formare profesională continuă din domeniul feroviar sunt crearea unui cadru comun de referință pentru personalul cu responsabilități în siguranța circulației și sunt exprimate în competențe profesionale. Competențele profesionale ale personalului cu responsabilități în siguranța circulației fac obiectul unui catalog specific, care include toate competențele funcțiilor personalului cu responsabilități în siguranța circulației, stabilit și aprobat prin decizie a directorului general al organismului de certificare a competențelor profesionale, cu avizul autorității competente. În funcție de dinamica dezvoltării, modernizării, infrastructurii de transport feroviar, precum și de cea a modificării reglementărilor, organismul de certificare a competențelor profesionale va elabora de fiecare dată un nou catalog specific al competențelor profesionale ale funcțiilor personalului cu responsabilități în siguranța circulației.

2.4. Aplicațiile practice.

Toate activitățile practice au un rol deosebit pentru formarea individului ca bun profesionist. Importanța lor a fost demonstrată de nenumărate ori iar Codul Muncii, la articolul 188, prevede că formarea profesională a salariaților are ca obiective principale adaptarea salariatului la cerințele postului sau ale locului de muncă, deprinderea unor metode și procedee moderne, necesare pentru realizarea activităților profesionale.

Formarea profesională a angajaților se poate realiza, conform articolului 189 din Codul Muncii prin participarea la cursuri organizate de către angajator sau de către furnizorii de servicii de formare profesională din țară sau din străinătate; stagii de adaptare profesională la cerințele postului și ale locului de muncă; stagii de practică și specializare în țară și în străinătate; ucenicie organizată la locul de muncă; formare individualizată; alte forme de pregătire convenite între angajator și salariat.

În cadrul programelor de formare profesională un rol important revine aplicațiilor practice. Acestea sunt cuprinse în noile planuri de învățământ, mai ales în cele modulare, alături de instruirea teoretică. Astfel, ele sunt planificate a se desfășura după parcurgerea unui modul sau submodul teoretic, fiind gândite ca o continuare, o aprofundare a cunoștințelor teoretice abia parcurse. În timpul lor cursantul „vede, pipăie, aude și asimilează cunoștințele teoretice”, le rearanjează și integrează în universul cunoașterii sale despre profesie și despre lume.

Astfel, scopul aplicațiilor practice se definește ca integrare a cunoștințelor teoretice asimilate în lumea reală.

Obiectivele aplicațiilor practice sunt:

- ✓ Să faciliteze cursanților cunoașterea reală a instalațiilor, mașinilor și echipamentelor studiate la cursurile teoretice;
- ✓ Să faciliteze înțelegerea principiilor de funcționare a instalațiilor, mașinilor și echipamentelor studiate la cursurile teoretice;
- ✓ Să faciliteze integrarea în atmosfera de lucru specifică domeniului feroviar;
- ✓ Să mențină la nivel ridicat interesul cursanților pentru formarea lor.

2.5. Stagiul în producție.

Dintre toate activitățile practice, stagiul în producție este perioada cea mai lungă petrecută de cursanți în contact direct cu meseria pentru care se formează.

Stagiul de practică în producție se desfășoară conform planului de învățământ, la finele perioadei de instruire teoretică. Durata și modulele de pregătire variază în funcție de nivelul de calificare la care este plasată funcția pentru care se face formarea.

Cursanții sunt repartizați în locurile de practică unde vor fi plasați sub atenta supraveghere și îndrumare a unora din cei mai buni specialiști. Aceștia, pe lângă o bună stăpânire a cunoștințelor de specialitate, trebuie să „dețină și arta psiho-pedagogică”. Cu alte cuvinte trebuie să poată depista, cu ușurință, caracteristicile psihologice și comportamentale ale cursanților, trebuie să poată alege metode adecvate de atragere și formare a cursanților, trebuie să aibă aptitudini organizatorice, de comunicare și chiar de gestionare a situațiilor conflictuale sau manipulare contextuală. De asemenea trebuie să fie în măsură să ofere un model comportamental demn de urmat.

2.6. Instruirea practică la locul de muncă.

Procedura de instruire practică de serviciu

Organizarea și desfășurarea instruirii practice de serviciu:

Instruirea practică de serviciu este o modalitate de instruire a personalului cu responsabilități în siguranța circulației legată în mod nemijlocit de locul de muncă, cu eficiență imediată asupra nivelului de cunoștințe și deprinderi necesare fiecărei competențe profesionale dobândite.

Scopul instruirii practice de serviciu este depistarea și eliminarea deprinderilor greșite de lucru, respectiv menținerea și aprofundarea celor însușite corect, dezvoltarea abilităților, determinând, în final, obiectivele principale ale instruirii practice de serviciu.

Obiectivele principale se referă la menținerea, respectiv îmbunătățirea performanțelor pentru realizarea cu eficiență a unor sarcini complexe și reprezintă:

- executarea corectă și completă a unei operații;
- aplicarea metodelor și procedurilor de lucru;
- manevrarea de mașini, utilaje, instalații și dispozitive;
- aplicarea metodelor de intervenție în caz de defecțiune, funcționare necorespunzătoare a instalațiilor, dispozitivelor, incendii, avarii, conform ghidurilor/manualelor de depanare sau procedurilor specifice.

Programarea calendaristică de desfășurare a instruirii practice de serviciu se întocmește de către personalul cu atribuții de instruire cu respectarea duratei și periodicității de instruire practică

specifică fiecărei funcții cu responsabilități în siguranța circulației, prevăzută în anexa nr. 1.2. la OMTI 815/2010;

Desfășurarea instruirii practice de serviciu

Instruirea practică de serviciu a personalului cu responsabilități în siguranța circulației se desfășoară individual sau în grupe mici și constă în acțiuni și operații specifice, desfășurate prin monitorizarea acestuia de către personalul cu atribuții de instruire. Acțiunile și operațiile desfășurate de către personalul monitorizat sunt cele specifice proceselor tehnologice de lucru.

Personalul cu atribuții de instruire consemnează sub semnătură în documentele postului sau locului de muncă data, ora începerii/terminării instruirii practice de serviciu, precum și numele, prenumele personalului instruit.

Pentru atingerea scopului și obiectivelor în cadrul instruirii practice de serviciu, personalul cu atribuții de instruire desfășoară în ordinea prezentată următoarele activități:

- subliniază activitățile executate corect;
- solicită personalului monitorizat să evidențieze operațiile executate greșit și consecințele acestora în exploatare;
- evidențiază operațiile executate greșit, nearătate de salariat și consecințele lor;
- demonstrează în fața personalului monitorizat modul corect de executare a operațiilor;
- solicită personalului monitorizat să repete operațiile demonstrate de către personalul de instruire, până la însușirea modului corect de lucru.

Evaluarea curentă a nivelului deprinderilor și abilităților necesare fiecărei competențe profesionale în parte se realizează pe parcursul activităților desfășurate conform alin. (3), prin acordare de calificative, astfel:

- calificativul A = competență maximă;
- calificativul B = competență medie;
- calificativul C = competență minimă;
- calificativul D = competență deficitară.

Această evaluare se înscrie de către personalul cu atribuții de instruire, care a efectuat monitorizarea, pentru fiecare competență în parte, în fișa individuală de instruire practică de serviciu a personalului monitorizat.

În cazul personalului care, în urma evaluării la instruirea practică de serviciu, a fost apreciat cu C pentru una sau mai multe competențe, personalul cu atribuții de instruire organizează și desfășoară cu prioritate module de instruire practică de serviciu suplimentare pentru personalul în cauză, insistând pe competențele deficitare.

Aprecierea cu D în urma evaluării la instruirea practică de serviciu duce la pierderea valabilității autorizațiilor/permiselor deținute de personalul în cauză, până la dobândirea abilităților practice specifice competenței profesionale respective.

2.7. Caracteristici psihologice relevante pentru performanța profesională.

Performanța profesională este influențată de o serie de dimensiuni psihologice. Unele dintre ele țin de personalitatea individului, altele țin de caracteristicile organizației din care face parte acesta.

Dimensiunile care influențează performanța profesională și țin de personalitatea individului sunt în număr foarte mare, iar în cele ce urmează ne vom referi doar la o parte din ele, care, în opinia noastră, sunt cele mai relevante.

2.7.1. Tipurile de temperament.

Comportamentul uman a fost studiat din cele mai vechi timpuri, fiind în atenția diferitelor școli filozofice, medicale sau psihologice. El a fost abordat pe două direcții principale: cea tipologică și cea bazată pe conceptul de trăsătură.

În cadrul primei abordări, medicii Antichității, Hipocrat și Galenus, au considerat că predominanța în organism a uneia din cele patru umori (sânge, limfă, bilă neagră și bilă galbenă) determină temperamentul, definind astfel cele patru tipuri de temperament: *sangvinic*, *coleric*, *flegmatic* și *melancolic*, valabile și în zilele noastre.

Într-o altă etapă, Pavlov definește cele trei caracteristici ale sistemului nervos central:

1. *forța sau energia* – rezistența mai mare sau mai mică la excitanți;
2. *mobilitatea* – ușurința cu care se trece de la excitație la inhibiție și invers;
3. *echilibrul* – repartitia forței celor două procese de excitație și inhibiție.

Prin combinarea acestor caracteristici rezultă cele patru tipuri de sistem nervos corelate cu cele patru temperament:

- *tipul puternic – neechilibrat – excitabil* (temperament coleric);
- *tipul puternic – echilibrat – mobil* (temperament sangvinic);
- *tipul puternic – echilibrat – inert* (temperament flegmatic)
- *tipul slab* (temperamentul melancolic).

Un alt pas este făcut de psihiatrul elvețian C.G. Yung care constată că între oameni există și deosebiri tipice nu numai individuale. Astfel, unii oameni sunt orientați predominant spre lumea externă și intră în categoria *extravertiților*, iar alții sunt orientați predominant spre lumea internă și intră în categoria *introvertiților*.

Într-o ultimă etapă, psihologul englez Hans Eysenck adaugă o nouă dimensiune – *gradul de nevrozism* – obținând tipurile:

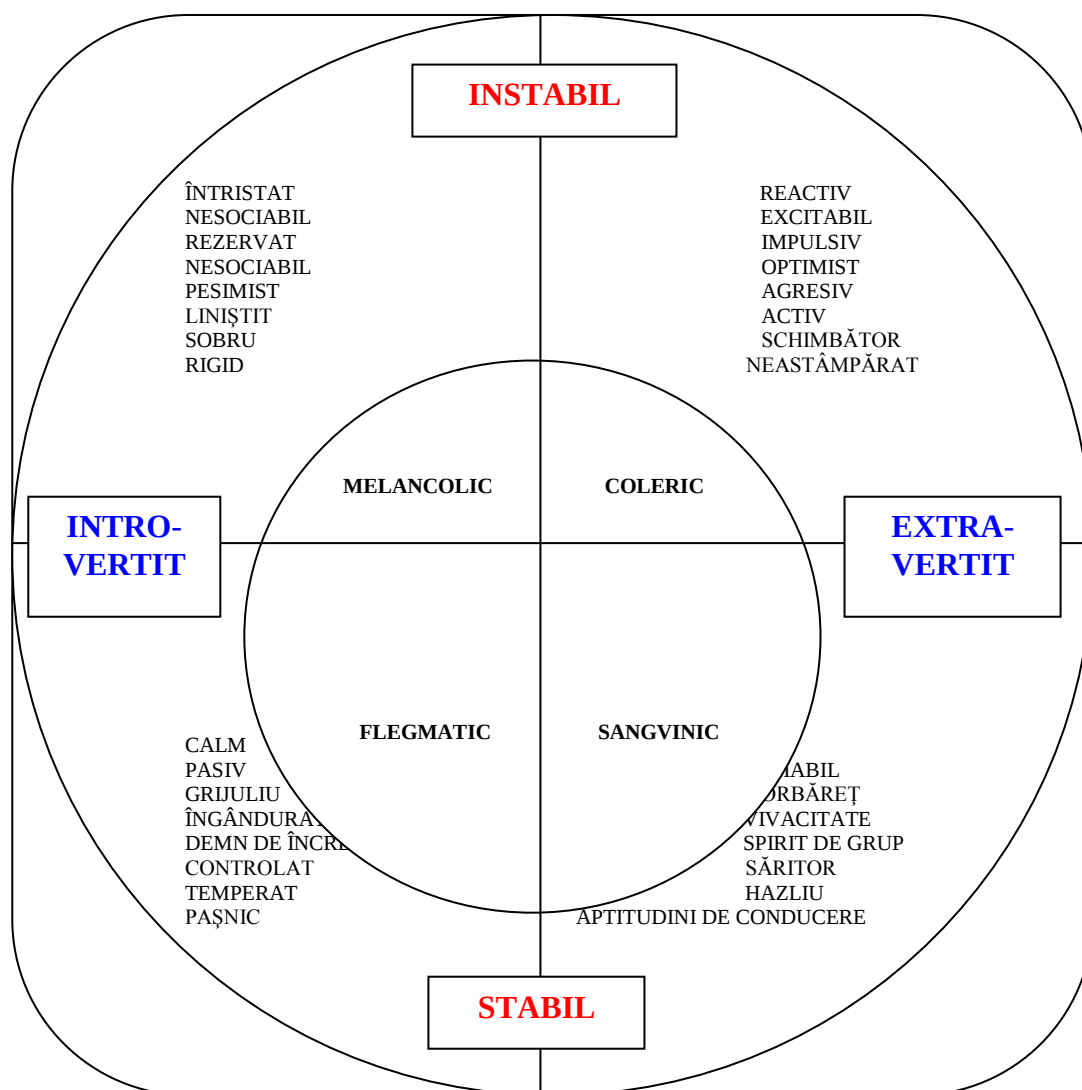
- extravertit – stabil;
- extravertit – instabil;
- introvertit – stabil;
- introvertit – instabil.

Conform acestui model, extravertiții autentici sunt persoane hotărâte, care au nevoie de stimulare externă variată și puternică. Sunt sociabili, le plac petrecerile, sunt buni povestitori, le plac glumele, au mulți prieteni, au nevoie de oameni cu care să vorbească, nu le place să învețe singuri, tânjesc după stimulare, își asumă riscuri, acționează impulsiv, preferă schimbarea, sunt optimiști, activi, agresivi, iritabili, își exprimă cu ușurință emoțiile, nu sunt întotdeauna de încredere și sunt ușor superficiali.

Introvertiții autentici sunt oameni sensibili, care trăiesc emoții puternice și care nu au nevoie de intensitatea crescută a stimulilor externi (ca extravertiții). Ei sunt tăcuți, introspectivi, retrași, preferă cărțile în locul oamenilor, sunt rezervați, își fac frecvent planuri de viitor. Nu au încredere în impulsul de moment, apreciază ordinea, duc o viață sobră, își reprimă emoțiile, sunt pesimiști, se îngrijorează cu privire la standardele morale și sunt de încredere.

Conform curbei lui Gauss, cei mai mulți dintre noi ne găsim undeva la mijloc, între aceste extreme. (Constantin, T., 2004)

În figura din anexa „Tipuri de temperament” putem observa cele patru tipuri de temperament, fiecare din ele descris în termeni de trăsături de personalitate.



2.7.2. Modelul „Big Five”.

O modalitate diferită de a descrie și compara persoanele este aceea de a defini seturi de caracteristici sau trăsături bipolare.

Aceste trăsături bipolare sunt întâlnite și utilizate în multe chestionare de personalitate, zeci sau poate chiar sute, cum ar fi „16 PF”, „O.P.Q”, „E.P.I.” și altele. Direcția actuală a cercetărilor promovează însă ideea că personalitatea poate fi descrisă cu ajutorul a cinci factori bipolari. Acest model a fost numit „Big Five” sau în traducere „Marele Cinci”. Cei cinci factori bipolari prin care explică personalitatea umană sunt:

- ✓ extraversiune;
- ✓ conștiinciozitate;
- ✓ stabilitate emoțională;
- ✓ caracter agreabil;
- ✓ deschidere.

Descrierea succintă a acestor factori este ilustrată în tabelul următor:

Factori	Alte denumiri	Trăsături asociate (+)	Trăsături asociate (-)
Extraversiune	Asertivitate	Sociabil, gregar, asertiv, ambițios, vorbăreț, activ, expresiv, energic, entuziast, prietenos	Liniștit, rezervat, timid, retras, tăcut, inhibat
Conștiinciozitate	Acceptare Dependență	Grijuliu, responsabil, calculat, disciplinat, orientat spre realizări, eficient	Inconsecvent, impulsiv, pe care nu te poți baza, indisciplinat
Stabilitate emoțională	Nevrotism	Calm, relaxat, echilibrat, încrezător în sine	Anxios, deprimat, supărat, îngrijorat, nesigur, tensionat, vulnerabil, nervos sau sensibil
Caracter agreabil	Adaptabilitate Caracter atrăgător Caracter prietenos	Politicos, flexibil, blând, cooperant, tolerant, grijuliu, modest, de încredere	Egoist, ostil, rece, indiferent, răutăcios
Deschidere	Cultură Inteligență Curiozitate „inteligentă”	Creativ, curios, educat, inventiv, complex	Simplu, pragmatic, îngust, fără imaginație

2.7.3. Alte trăsături de personalitate.

Comportamentul organizațional al indivizilor este influențat de o multitudine de factori. Dintre aceștia enumerăm:

- ✓ *Stima de sine* – se referă la opinia pe care oamenii o au despre ei înșiși. Această opinie se dezvoltă prin evaluarea pe care individul o face asupra comportamentelor sale, a inteligenței sale și a succesului în plan social și prin asimilarea evaluărilor făcute de alții. Oamenii cu stimă de sine redusă au tendința de a nu avea încredere în abilitățile lor. Oamenii cu stimă de sine ridicată sunt mai puțin sensibili la critici, își fixează obiective înalte și depun mult efort pentru atingerea lor. Stima de sine este influențată de factori situaționali și este sensibilă la opinia celorlalți;
- ✓ *Locul controlului* – se referă la credința pe care o persoană o are față de influența deținută asupra propriei vieți. Locul controlului poate fi extern sau intern. Cei cu loc al controlului extern consideră că norocul, hazardul și consecințele gesturilor altora sunt cauza succesurilor și eșecurilor lor fiind mai ușor influențați de factori situaționali și preferă un șef structurat, directiv. Cei cu loc al controlului intern consideră că ei sunt principalii responsabili ai propriei deveniri, au un control mai ridicat asupra comportamentului, sunt mai activi din punct de vedere social și politic, influențând comportamentul celorlalți și sunt mai orientați spre realizarea de sine;
- ✓ *Dogmatismul* – se referă la rigiditatea opiniilor și credințelor. Acest tip de persoane au tendința de a percepe mediul ca pe o amenințare și consideră autoritatea ca o putere absolută. Ele lucrează bine în grupurile structurate și sunt contraindicate pentru grupurile care lucrează într-o incertitudine cognitivă crescută (inovare, creativitate);
- ✓ *Adaptare – Inovare* – Stilul adaptativ sau inovativ este dat de stilul cognitiv prin care individul rezolvă problemele, ia decizii sau creează. Adaptativii sunt persoane mai puțin originale, dar de o mare eficiență. Au spirit metodic, disciplină, prudență, conformitate și

soliditate. Inovativii sunt mai puțin eficienți, dar mai originali. Sunt percepuți ca indisciplinați, nepractici, dar au capacitatea de a găsi soluții noi pentru situațiile de criză;

- ✓ *Nevoia de putere* – Aceste persoane au o dorință internă de a influența și de a conduce pe alții. Unii au nevoie de putere individuală, iar alții de putere organizațională. Cei din urmă pot crea un climat eficient de muncă;
- ✓ *Machiavelismul* – Acești oameni își doresc și chiar dispun de abilități excelente în a-i influența, manipula pe alții. Dintre caracteristicile lor amintim: viclenia, neîncrederea, lipsa respectului față de valorile morale;
- ✓ *Tendința de a risca* – Unele persoane caută situațiile riscante, iar altele evită pe cât posibil aceste situații. (Constantin, T., 2004)

2.7.4. Inteligență multiplă, inteligență emoțională, inteligență socială.

Inteligența a fost mereu considerată ca un predictor al performanței profesionale. În ultimii ani însă au apărut noi sintagme: „inteligență multiplă”, „inteligență emoțională” și „inteligență socială”.

În 1983, H. Gardner (Universitatea Harvard) emite teoria „inteligențelor multiple”. El susține că nu există oameni proști, ci doar oameni cu profiluri diferite ale inteligenței și că, pe lângă inteligența clasică (cognitivă), există și o inteligență lingvistică, logico-matematică, muzicală, spațială, naturalistă, intra- și interpersonală.

Cercetările din ultimii ani consideră că inteligența emoțională este mai importantă pentru reușita socială și profesională decât conceptul clasic de inteligență. Pe de altă parte, se consideră că inteligența emoțională, luată izolat, nu este un predictor puternic al performanței în muncă, ci mai degrabă asigură baza competențelor ulterioare. (Constantin, T., 2004, pp. 169);

În 1990 Salovey și Mayer au concluzionat că inteligența emoțională implică:

- a) capacitatea de identificare a emoțiilor (recunoașterea emoțiilor proprii și ale celor din jur);
- b) abilitatea de folosire a emoțiilor (judecarea cu ajutorul emoțiilor, utilizarea în interacțiunile sociale);
- c) înțelegerea emoțiilor (înțelegerea emoțiilor complexe și a dinamicii lor);
- d) managementul emoțiilor (gestionarea emoțiilor personale și ale altora).

După studii mai recente ale lui D. Goleman, inteligența emoțională este formată din cinci factori:

- cunoașterea propriilor emoții (self awareness);
- autocontrolul emoțiilor (self regulation);
- motivația;
- empatia;
- relațiile interpersonale (self skills). (Constantin, T., 2004, pp. 168)

Inteligența socială studiată și ea mai recent constă în recunoașterea sentimentelor celorlalți și în capacitatea de a face rapid conexiuni cu ei. T. Hatch și H. Gardner consideră drept componente ale inteligenței sociale următoarele:

- organizarea grupului – abilitatea esențială a liderului de a coordona efortul colaboratorilor;
- negocierea soluțiilor – talentul de mediator care anticipează conflictele și contribuie la rezolvarea lor cu ajutorul intuiției;
- conexiunile personale – capacitatea de a stabili legături afective, de a empatiza și a relaționa eficient cu ceilalți;
- analiza socială – capacitatea de a detecta ceea ce stă în spatele sentimentelor, motivelor și grijilor personale. (Constantin, T., 2004, pp. 198)

Toate aceste tipuri de inteligență nu fac altceva decât să medieze integrarea, într-o mai mare sau mai mică măsură, individului în societate, în grupul din care face parte.



**Centrul Național de Calificare
și Instruire Feroviară
CENAFER
Calea Griviței 343
București
Telefon: 0316 203902
Fax: 0316 203911
E-mail: cenafer@cenafer.ro
Website: www.cenafer.ro**