

# Emoțiile în training: obstacol sau sprijin?

de Daniel Bichiș  
training partener  
Competent Consulting

Cu ce ați asociat cele două cuvinte-cheie din titlul acestui articol? Cel mai probabil propriile reacții emoționale avute înainte, în timpul sau după o sesiune de training pe care o considerați grea, provocatoare sau excelentă. De aceea, vă este ușor să observați că starea emoțională a variat de la un moment la altul, că au existat perioade în care emoțiile v-au îngreunat situația și perioade în care v-au ajutat să găsiți mai ușor replica potrivită și să gestionați în mod optim reacția sălii ori comportamentul unui participant dificil.



Dacă vă extindeți acum atenția astfel încât să vă amintiți mai multe despre participanți, veți constata că la rândul lor au trecut printr-o succesiune de emoții care, în anumite situații îngreunau comunicarea sau punerea în practică a exercițiilor, alteleori facilitau procesul.

Informațiile ce urmează vă ajută să identificați:

- care este **succesiunea optimă de stări emoționale** proprii, respectiv ale participanților, care asigura succesul unui training,
- cum **realizați trecerea, în momentele-cheie, de la o stare emoțională la alta,**
- cum **gestionați emoțiile**, în sensul diminuării celor nepotrivite și amplificării celor care vă facilitează menținerea atenției, interesului și implicării active a participanților.

## De ce ne-ar păsa de emoții?

Indiferent de contextul în care ne aflăm și acțiunile noastre, emoțiile sunt permanent prezente, pentru a ne asigura evaluarea rapidă a situațiilor cu care ne confruntăm și a modifica rapid o serie întreagă de procese fundamentale:

- **adunarea de informații** (percepția),
- **interpretarea lor** (reprezentarea),
- **memorarea** acestora,
- **decizia** de a efectua sau nu anumite acțiuni,
- **motivația** necesară pentru continuarea acțiunilor în ciuda dificultăților sau întârzierilor ce pot apare.

**Există o legătură strânsă între stările emoționale și succesul unui training.**

Toate aceste procese sunt direct implicate în învățare, astfel încât este ușor de înțeles legătura strânsă dintre stările emoționale și succesul unui training. Fie că este vorba despre copii sau adulți, studiile experimentale ori cele de evaluare a eficienței activităților de predare sau training indică fără echivoc existența acestei corelații.

De aceea, este esențial pentru traineri să acorde o atenție sporită aspectelor emoționale, pe lângă atenta selectare a conținutului și buna desfășurare a procesului de transmitere de informații și dezvoltare a abilităților practice.

## Cine are emoții la training?

În sala de training se stabilește foarte rapid un sistem complex de conexiuni emoționale:

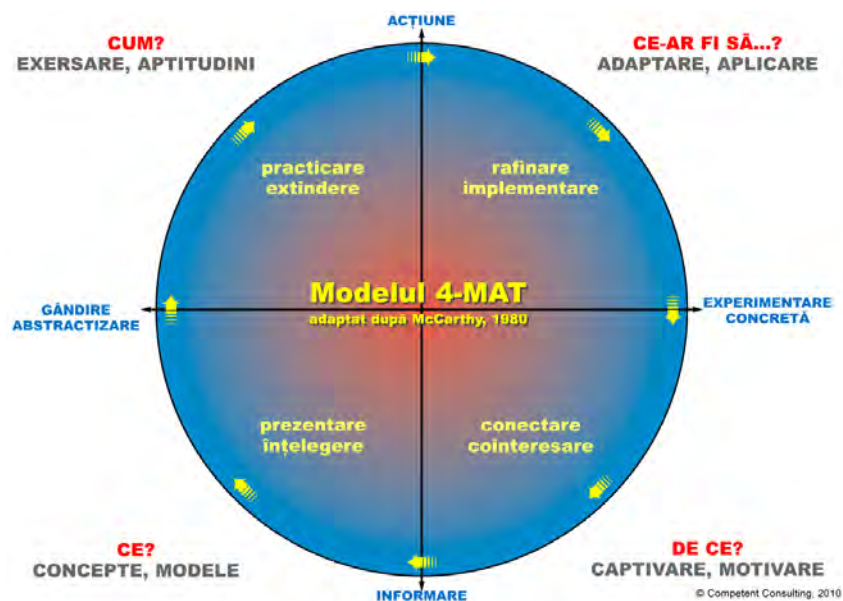
- între trainer și participanți,
- între participanți,
- între trainer și tematica pe care o prezintă,
- între trainer și propria realitate,
- între participanți și tematica prezentată,
- între participanți și realitatea fiecăruia dintre ei.

Caracteristica stărilor emoționale este faptul că **apar și dispar în 0,5 - 6 secunde**, dacă nu există elemente exterioare sau personale care să le stabilizeze. De aceea, pe lângă complexitatea acestui sistem de reacții emoționale, trainerul are și provocarea caracterului extrem de fluctuant al naturii acestora. Pentru a reuși gestionarea adecvată a laturii emoționale, are nevoie atât de empatie și atenție distributivă, cât și de metode prin care să schimbe rapid, în direcția dorită, stările emoționale din sala de training.

## Ce fel de emoții apar?

Experiența arată că, asemeni altor contexte de interacțiune umană, sala de training este o arenă în care se pot manifesta, cu intensități diferite, practic toate tipurile de emoții. Bunul simț spune că la modul ideal atenția, curiozitatea, implicarea ar fi cele care ar putea facilita procesul de învățare, în timp ce plictiseala, confuzia sau neimplicarea ar perturba procesul.

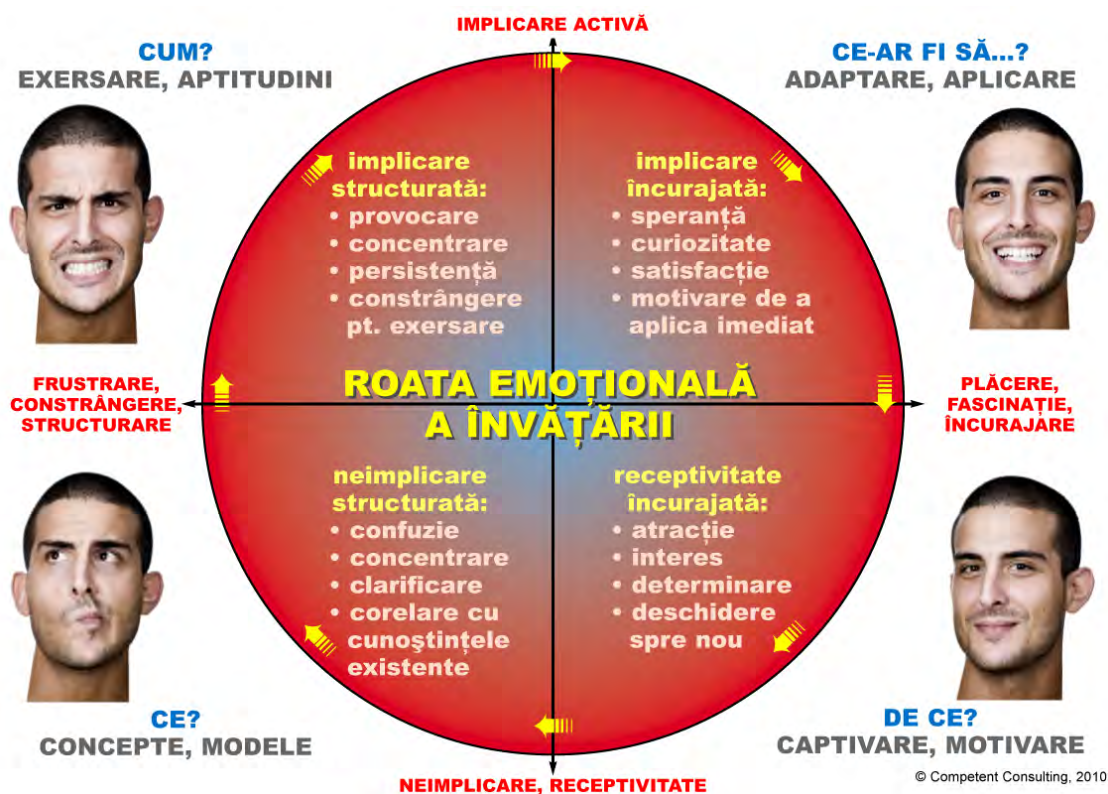
În cazul folosirii sistemului 4MAT de structurare a trainingului, care asigură adresarea nevoilor de învățare ale tuturor tipurilor de participanți, lucrurile sunt mai complexe.



Există două faze de desfășurare:

- cea **centrată pe conținut**, în care participanții au un nivel mai redus de implicare, în schimb atenția le este captivată de răspunsul la întrebările
  - **DE CE** m-ar putea interesa să învăț aceste lucruri?
  - **CE** anume am efectiv de învățat?
- cea **centrată pe participanți**, în care se stimulează maxima lor implicare, pentru a găsi răspunsul la întrebările:
  - **CUM** pot realiza eu însumi aceste acțiuni?
  - **CE-AR FI DACĂ** aș modifica ce am învățat, astfel încât să obțin rezultate mai bune sau cu eforturi mai mici?

Fiecare etapă este facilitată de o anumită stare emoțională, care susține acțiunile și abilitățile specifice acelei faze din training. Odată cu descrierea sarcinilor sau transmiterea informațiilor din fiecare etapă, trainerul veghează și la menținerea emoțiilor participanților în categoria optimă.



Asemeni unui regizor de teatru sau film, folosește modalități cât mai diverse și neașteptate pentru a activa procesele din ambele emisfere cerebrale:

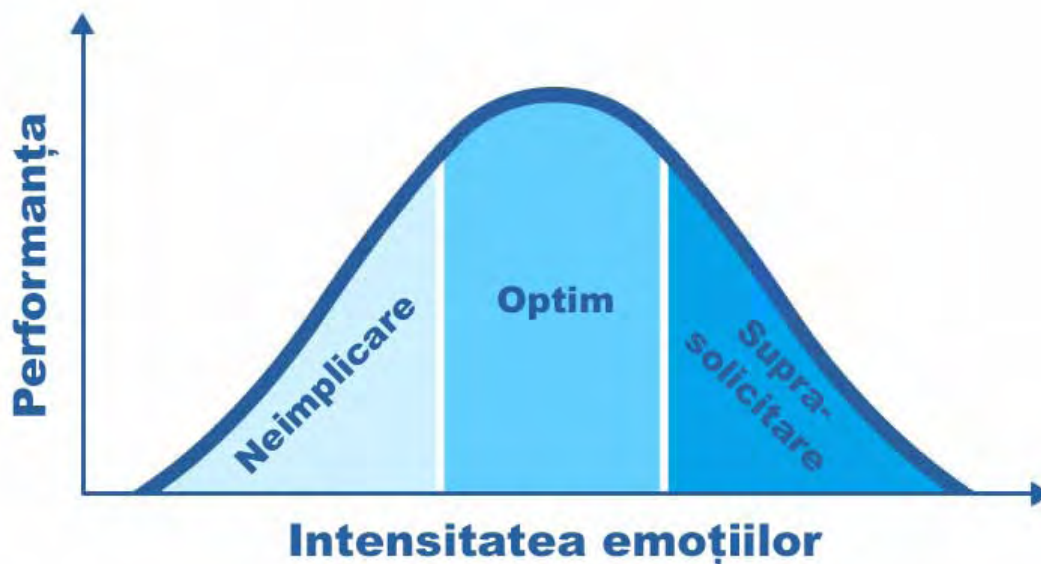
- prezentare structurată a informațiilor, procedurilor, sarcinilor etc.,
- experimentarea directă și crearea de corelații creative cu aspecte deja cunoscute de participanți, metafore și analogii.

Proporția dintre cele două tipuri de activități și tehnici de prezentare depinde de tipul de training:

- cele **orientate spre transferul de informații** acordă prioritate prezentărilor structurate, folosind cea de-a doua abordare pentru recapitulări și motivarea spre aplicarea cunoștințelor dobândite,
- cele **orientate spre dezvoltarea de abilități** folosesc cu precădere exemplele practice care, însoțite de metafore și analogii, permit achiziționarea mai rapidă a comportamentelor optime, ce sunt apoi consolidate prin secvențializare, definirea de proceduri-standard etc.

## Câte emoții aducem în training?

Pe lângă **natura** emoțiilor pe care le activează, un alt element de care trebuie să țină cont trainerul este **intensitatea** acestora. Este bine-cunoscută curba Yerkes-Dodson, care descrie corelația dintre intensitatea emoțiilor și performanța în diferitele tipuri de activități, inclusiv cele de învățare.



La fel cum menținerea un timp prea lung a participanților într-un anumit tip de emoții reduce treptat eficiența acestora, și menținerea prelungită a unei intensități crescute poate duce la epuizare. Este suficient să vă amintiți de o situație în care ați râs în hohote mai mult de 5-10 minute, iar apoi, deși vă simțeați extrem de bine, corpul era obosit ca după un efort considerabil. De

aceea, este preferabilă varierea intensității emoțiilor, cu asigurarea câte unui maxim pentru fiecare fază a cursului, urmată de o perioadă de relaxare, ce pregătește următorul maxim emoțional.

## Ce facem cu emoțiile aduse de participanți?

Un fenomen care se manifestă în grupurile umane este **contagiunea emoțională**. Dacă un participant își menține mai bine de 2-3 minute aceeași stare emoțională, persoanele care stau în fața sa sau alături de el/ea îi preiau starea, fără să-și dea seama. Acest lucru este evident în cazul căscatului, plictiselii, dezinteresului, râsului prelungit, care îi semnalează trainerului că este momentul să intervină și să schimbe starea emoțională a grupului.



O situație specială apare atunci când unul dintre participanți dorește să stabilească o relație emoțională specială cu trainerul. Indiferent dacă vrea să-i concentreze atenția asupra sa, să seducă sau să atace trainerul, persoana respectivă creează o capcană emoțională în care, dacă intră, trainerul își pierde contactul cu grupul și apoi va avea nevoie de eforturi mari pentru a-l restabili. De aceea, este esențială alternarea dintre atenția concentrată pe persoana care lansează acest gen de provocări și restul grupului, pentru a sesiza momentul în care ceilalți participanți se simt excluși, abandonati, „scăpați din mână”, sau pur și simplu devin indiferenți.

## Cum schimbăm emoțiile participanților?

Emoțiile au tendința de a se armoniza cu activitățile pe care le realizăm. De aceea, una dintre cele mai simple și eficiente modalități de schimbare rapidă și re-armonizare a emoțiilor unui grup este **utilizarea diferitelor activități** de tipul energizărilor, recapitulărilor interactive, provocărilor, metaforelor, scurtelor videoclipuri cu puternică încărcătură emoțională.

Atunci când suntem siguri de poziția de lider și de buna comunicare emoțională cu majoritatea membrilor grupului, este de asemenea extrem de eficientă **activarea în trainer** a stării emoționale dorite și concentrarea atenției grupului asupra persoanei sale. În felul acesta, trainerul oferă non-verbal și para-verbal modelul de stare emoțională pe care dorește să o transmită grupului și, menținând-o la un nivel ridicat 1-2 minute, provoacă preluarea acesteia de către participanți.



În cazul în care un participant anume este cel care dă tonul stărilor emoționale ale grupului, este utilă **concentrarea atenției și comunicării pe liderul informal**, astfel încât să i se stârnească reacția emoțională dorită. Grupul va prelua, fără să-și dea seama, noua stare a liderului, iar după 2-3 minute trainerul își poate extinde din nou atenția către toți ceilalți.

## Ce facem cu propriile emoții?

Succesul ca trainer depinde în mare măsură de capacitatea de a ne gestiona stările emoționale și a le folosi în interesul procesului de învățare. Pentru aceasta, este utilă construirea stărilor emoționale care să susțină cu maximum de resurse activitatea trainerului. Pentru foarte mulți următoarea combinație s-a dovedit extrem de utilă:

- încredere în cunoștințele și abilitățile proprii,
- curiozitate, chiar fascinație în raport cu grupul și tematica abordată,
- să te simți plin/ă de energie și deschidere spre ceilalți.

Pentru fiecare dintre aceste stări, parcurge următoarele etape:

- 1. Amintește-ți un moment în care ai trăit din plin starea aceasta.**
- 2. Privește prin proprii ochi ce vedeai atunci.**
- 3. Auzi ce sunete și voci se auzeau atunci.**
- 4. Descoperă poziția corpului, emoțiile și senzațiile interioare pe care le aveai.**
- 5. Pentru că este vorba despre o stare de împlinire, este plăcut să o retrăiești mai multă vreme, să o accentuezi respirând mai profund și să permiți chimiei corporale să se armonizeze cu această stare bună.**

**6. În timp ce faci asta, repetă în gând denumirea stării și simultan ține-te cu o mână de încheietura celeilalte mâini.**

De fiecare dată când vei avea nevoie de această combinație de stări, va fi suficient să refaci gestul de a-ți atinge încheietura mâinii, pentru a o regăsi extrem de rapid. Fie că este vorba despre tracul dinaintea unui training important, ori de eliminarea rapidă a reacției emoționale produsă de un participant dificil, o întrebare la care nu ai răspuns, ori o critică dură, gestul acesta îți permite să faci față cu brio acestor provocări atât de frecvente în activitatea de trainer.

### Cum utilizezi toate aceste informații?

Acum, când ai aflat **DE CE, CE și CUM** să acorzi o atenție sporită gestionării emoțiilor grupului de participanți, descoperă **CE SE POATE SCHIMBA** prin aplicarea lor în practica ta. Ce lucruri poți adapta imediat? Ce aspecte îți propui să dezvolți sau să experimentezi? Ce consideri că trebuie să mai aprofundezi pentru a reuși? Și, mai ales, în ce fel se schimbă atât atmosfera din training, cât și disponibilitatea participanților de a prelua informații, a-și dezvolta abilități și a aplica, la rândul lor, cele învățate alături de tine.



Pentru că e bine să afli un ultim secret: **trainerii excelenți aplică imediat cele învățate, le experimentează și le dezvoltă pe baza propriilor experiențe.** Și doar tu poți descoperi cât de multe se schimbă în viața ta atunci când ești un astfel de trainer!

## Despre autor

**Daniel Bichiș** este singurul român certificat internațional în privința evaluării și dezvoltării inteligenței emoționale. Este singurul român ce este invitat de Richard Bandler, co-creatorul NLP, în calitate de trainer-asistent la cursurile și workshopurile din Europa și Statele Unite. Este psiholog, certificat ca EQ Coach și Master-Trainer NLP, cu formări și în psihoterapia experiențială, Gestalt, sistemică și hipnoterapie urmate în Elveția, Belgia, Olanda, Austria și SUA.

Este membru al CIPD (Marea Britanie), SNLP, NeuroLeadership Institute și IAC (SUA), IANLP (Elveția), IN și ICI (Germania), Romanian Coaching Guild-ARC.

Are peste 15 ani de experiență de lucru cu persoane, familii și organizații din țară și din străinătate, atât în cabinetul de Coaching NLP, cât și în cadrul cursurilor de abilități manageriale, NLP și inteligență emoțională. A fost invitat ca speaker în țări de pe 4 continente, fiind apreciat pentru originalitatea abordărilor, flexibilitatea cu care se adaptează oricărui public și orientarea spre aplicabilitatea imediată.

Oferă tuturor celor interesați:

- formări Practitioner și Master-Practitioner NLP-4G<sup>®</sup>, cu triplă certificare internațională,
- formări Business Practitioner<sup>®</sup> și Business Master-Practitioner NLP<sup>®</sup>, cu dublă certificare internațională,
- formări Associate NLP Coach<sup>®</sup> și Professional NLP Coach<sup>®</sup>, cu dublă certificare internațională și recunoscute de Romanian Coaching Guild-ARC,
- evaluări ale nivelului de inteligență emoțională (EQ) pe baza testului BarOn, calibrate pentru România,
- programe de dezvoltare prin coaching și training experiențial a inteligenței emoționale din seria SmartEmotions<sup>®</sup>,
- selectarea candidaților la poziții-cheie din organizații pe baza profilului de leadership EQi<sup>®</sup>,
- dezvoltarea abilităților de leadership autentic prin programul EQ Leader<sup>®</sup>,
- coaching individual și de echipă bazat pe NLP și inteligența emoțională,
- facilitarea procesului de Strategic Visioning<sup>®</sup> etc.

Încrederea fermă în potențialul nelimitat existent în fiecare client, precum și abilitatea de a-i ajuta pe ceilalți să treacă dincolo de barierele de gândire sau emoționale ce îi împiedică să-și atingă obiectivele, sunt secretele succesului său.