



JAK PRACOWAĆ METODAMI WARSZTATOWYMI Z OSOBAMI DOROSŁYMI? PRZEWODNIK DLA TRENERÓW I TRENEREK



Opracowanie: Anna Kawalska

Konsultacja merytoryczna: Dominika Cieślukowska



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz
Rozwoju Regionalnego



Wprowadzenie

Czym jest ten przewodnik i co tu znajdziesz?

- ✓ Oddajemy w Twoje ręce przewodnik trenerski, w którym znajdziesz informacje dotyczące kluczowych umiejętności potrzebnych do przygotowania i prowadzenia warsztatów i szkoleń metodami aktywnymi w pracy z osobami dorosłymi.
- ✓ W 10 rozdziałach znajdziesz informacje praktyczne, zadania, pytania do dalszej refleksji i inspiracje. Materiał obejmuje poniższe zagadnienia:
 - I. Specyfika pracy warsztatowej z osobami dorosłymi
 - II. Od czego zacząć – diagnoza, czyli badanie potrzeb szkoleniowych
 - III. Zasady konstrukcji programu warsztatów – jak przygotować konspekt zajęć?
 - IV. Metody aktywizujące w pracy z grupą
 - V. Komunikacja interpersonalna jako podstawowa kompetencja trenerska
 - VI. Proces grupowy – co to jest i jak z nim pracować?
 - VII. Opór w pracy z grupą – dlaczego nie trzeba się go bać?
 - VIII. Ewaluacja zajęć – dlaczego warto o niej pamiętać?
 - IX. Jak rozwijać się w pracy trenerskiej – kilka porad i inspiracji na zakończenie
 - X. Dalsza praca nad rozwojem trenerskim – wybrane pozycje bibliograficzne

Do czego przyda Ci się przewodnik? Materiały pomogą Ci:

- ✓ atrakcyjniej i efektywniej uczyć innych;
- ✓ poznać podstawy uczenia dorosłych metodami aktywizującymi;
- ✓ przygotować się do bardziej świadomego planowania i prowadzenia warsztatów;
- ✓ przemyśleć dalsze kroki własnego rozwoju trenerskiego.

Dla kogo? Czy ten przewodnik jest dla Ciebie?

- ✓ Jeżeli jesteś osobą, która stawia pierwsze kroki w prowadzeniu warsztatów lub chcesz pracować z osobami dorosłymi, stosując metody aktywne, to ten przewodnik jest dla Ciebie. Szczególnie polecamy go osobom, które pracują w bibliotekach.

Jak możesz korzystać z tego przewodnika?

- ✓ Możesz zacząć od przejrzania przewodnika i podjęcia decyzji, czy wolisz przeczytać całą publikację po kolei, czy też skupisz się na wybranych wątkach.
- ✓ Następnie przejdź do właściwej lektury. Dbaj o swoje zaangażowanie: wykonuj ćwiczenia wprowadzające, rób notatki, podkreślenia i rysunki. Odrywaj się do lektury, jeśli chcesz sprawdzić dane zagadnienie w innych źródłach: wpisz w wyszukiwarkę hasła, które zaintrygowały Cię, zaniepokoiły lub zaciekały w przewodniku, szukaj więcej informacji na tematy, o których chcesz wiedzieć więcej, które zostały potraktowane zbyt pobieżnie lub są słabo wytłumaczone.
- ✓ Wracaj do wybranych fragmentów przewodnika wedle potrzeb, w szczególności podczas przygotowywania diagnozy potrzeb, pisania konspektu zajęć lub gdy czujesz się niezbyt pewnie w pracy z grupą szkoleniową.
- ✓ Jeśli uznasz, że przewodnik się sprawdził, podziel się nim z kolegą lub koleżanką z pracy – niech inni też rozwijają swoje umiejętności trenerskie i prowadzą wyjątkowe, innowacyjne, ciekawe i skuteczne zajęcia.

I. Specyfika pracy warsztatowej z osobami dorosłymi



ZADANIE WPROWADZAJĄCE

Zapytaj pięć dowolnie wybranych osób o ich skojarzenia ze słowami „uczenie się” oraz o to, jakie mają nastawienie do uczenia się.

W zależności od osobowości, wieku, wykształcenia i doświadczeń osób, którym zadasz pytanie, możesz usłyszeć bardzo różnorodne odpowiedzi. Prawdopodobnie wielu dorosłym uczenie skojarzy się ze szkołą. Część Twoich respondentów może też nie mieć najlepszych doświadczeń związanych z edukacją formalną. Szkoły zorganizowane są według modelu, który narodził się na przełomie XVIII i XIX wieku, kiedy Fryderyk Wilhelm I wprowadził w Prusach edukację powszechną. Placówki nauczania sterowane były centralnie przez sztab urzędników, kształciły według odgórnie ustalonych planów i serwowały wychowankom odpowiednio przygotowaną listę lektur. Wszystko działało się pod opieką certyfikowanych nauczycieli. Pojawiły się lekcje, dzwonki oraz oceny. Naukę rozumiano przede wszystkim jako przyswajanie konkretnych wiadomości, za podstawowe umiejętności uznawano zaś pisanie, czytanie i działania algebraiczne. Nacisk kładziono na indywidualną pracę każdego z uczniów – zajęcia grupowe nie odgrywały ważnej roli.

W pracy warsztatowej często próbujemy odejść od tego systemowego i nieco już przestarzałego podejścia. Chcąc kształcić umiejętności i postawy, a nie tylko przekazywać wiedzę, trzeba zmienić praktykę nauczania, dostosowując ją do potrzeb człowieka dorosłego, który uczy się samoistnie, jednak inaczej niż w typowym systemie szkolnym.

ZASADY UCZENIA SIĘ DOROSŁYCH

W efektywności uczenia się ważną rolę odgrywa **komfortowe – zarówno pod względem fizycznym, jak i psychologicznym – środowisko**. Ludzie lepiej uczą się w luźnej, zrelaksowanej atmosferze, gdy nie czują się oceniani. Istotne jest, by mogli **bez zawstydzania i ośmieszania zadawać pytania**. Proces uczenia się zachodzi, kiedy osoby

uczestniczące mają **możliwość próbowania, testowania i popełniania błędów**. By móc tak pracować, osoba prowadząca zajęcia powinna pracować nad swoją postawą i gotowością do **powstrzymywania się od oceniania**. Ważne jest także, by potrafiła **wprowadzać w grupie atmosferę wolną od oceniania**.

W pracy z osobami dorosłymi bardzo ważna jest umiejętność motywowania i angażowania. Ludzie uczą się, jeśli mają **świadomość celu, poczucie wpływu i docenienia**, dlatego ważne jest, by uczyli się tego, co jest im potrzebne i co ich interesuje. Przymus w tym przypadku nie przynosi wzrostu efektywności. Dobrze, by kształcone umiejętności i zdobywana wiedza były praktyczne: by uczestnicy **rozwijali to, co będą mogli wykorzystać w życiu**. Dlatego tak istotne jest, żeby przed szkoleniem zadbać o **poznanie osób uczestniczących oraz określenie poziomu ich wyjściowych umiejętności, wiedzy i potrzeb rozwojowych**.

Dorośli **potrzebują decydować o swoim procesie uczenia się**. Mają już zwykle bogaty zasób informacji i doświadczeń, który można wykorzystywać, integrując go i dobudowując do niego nowe elementy z uznaniem dla dotychczasowej wiedzy. Warto o tym pamiętać podczas tworzenia programu szkolenia i wybierania metod – w szkoleniu nie powinno zabraknąć **przestrzeni na to, by osoby uczestniczące dzieliły się tym, co już wiedzą i potrafią**.

Korzystne dla osób dorosłych jest, gdy mogą **uczyć się od innych osób w grupie**, gdyż to właśnie współuczestnicy mogą mieć potrzebną, uzupełniającą wiedzę, a przebywanie razem jest samo w sobie istotnym doświadczeniem. Metodologia uczenia ewoluuje w stronę **kolektywnego uczenia się, co oznacza, że każdą osobę można uznać za eksperta i ekspertkę z szerokim dostępem do wiedzy** (swojej własnej lub łatwej do zdobycia przez nowe technologie i internet). Od osoby prowadzącej coraz rzadziej oczekuje się, że będzie wyrocznią merytoryczną. Pozostaje ona odpowiedzialna za proces uczenia się i sprawny przebieg szkolenia – jej zadaniem jest m.in. uwzględnienie w programie procesu grupowego i dobranie treści i metod tak, by ograniczyć opór osób uczestniczących związany z procesem zmiany zachodzącym podczas uczenia się.

Przed poprowadzeniem warsztatów zastanów się, jak zadbasz o:

- ✓ luźną, zrelaksowaną, wolną od oceny atmosferę;
- ✓ poczucie wpływu, decydowania o tym, czego i jak uczą się osoby uczestniczące;
- ✓ praktyczność, przydatność rozwijanej wiedzy, postaw oraz umiejętności;
- ✓ docenienie wcześniejszych doświadczeń i wiedzy osób uczestniczących;
- ✓ kolektywny wymiar uczenia się, uczenie się od siebie nawzajem.

II. Od czego zacząć? Diagnoza, czyli badanie potrzeb szkoleniowych



ZADANIE WPROWADZAJĄCE

Wyobraź sobie, że zapisałeś lub zapisałaś się na szkolenie (najlepiej przypomnij sobie konkretny warsztat, na którym ostatnio byłeś lub byłaś – albo taki, na który chętnie byś się wybrał, wybrała). Czego się spodziewasz? Na czym Ci zależy? Zrób listę swoich oczekiwań.

- ✓
- ✓
- ✓

Zapewne wymienione oczekiwania wyływają z Twoich potrzeb. Część prawdopodobnie dotyczy meritum: chcesz, by szkolenie dostarczyło Ci nowej wiedzy lub umiejętności, by rzuciło nowe światło na rzeczy, które Cię interesują. Ten obszar oczekiwań wynika z **potrzeb rzeczowych** i choć jest bardzo ważny, często równie istotne są dwa inne. Najprawdopodobniej oczekujesz także bardzo konkretnych informacji: np. kiedy odbędzie się szkolenie, o której godzinie się rozpocznie i jak długo będzie trwać, czy potrzebujesz się do niego jakoś przygotować, czy na miejscu będą napoje lub posiłki. To wszystko, co dotyczy organizacji i logistyki, to **potrzeby proceduralne**. Trzecim obszarem potrzeb, uaktywniającym się także w kontekście szkolenia, są **potrzeby psychologiczne**. Oczekujesz (być może nieświadomie), że będziesz w trakcie szkolenia traktowany lub traktowana z szacunkiem, sprawiedliwie, poważnie, z uznaniem wobec tego, kim jesteś i co robisz. Uczestnicy Twojego szkolenia pod tym względem nie różnią się diametralnie od Ciebie. Potrzebujecie podobnych rzeczy, choć sposób zapewniania ich będzie różny w zależności od roli, jaką pełnicie na szkoleniu. Osoba prowadząca jest do pewnego stopnia odpowiedzialna za zadbanie o potrzeby drugiej strony (i oczywiście własne). Dlatego w ramach przygotowań powinnaś lub powinienś sprawdzić oczekiwania osób, które wybierają się na Twoje szkolenie.

Wróć do listy swoich potrzeb jako uczestnika szkolenia. Którego obszaru one dotyczyły? Najprawdopodobniej wymieniłaś lub wymieniłeś potrzeby merytoryczne,

ewentualnie w jakimś wymiarze także proceduralne. O psychologicznych zazwyczaj nie mówimy, ale często to ich zaspokojenie stanowi o komforcie uczenia się na szkoleniu – nawet jeśli uczestnicy nie mówią o tym, że chcieliby być „dobrze” przez Ciebie traktowani, to i tak tego oczekują.

W ramach przygotowań dobrze jest przeprowadzić badanie potrzeb, by dopasować treści, formę i metody szkoleniowe do potrzeb odbiorców działania edukacyjnego.

Z jednej strony diagnoza służy zebraniu wiedzy o osobach szkolonych (kim są, jak działają, na czym polega ich praca), by osoba prowadząca miała poczucie, że je rozumie. Z drugiej strony trzeba sprawdzić też poziom wyjściowy i poziom aspiracji procesu rozwojowego. W tym celu warto zapytać osoby: (1) Jak jest obecnie? (2) Jak być powinno?

Diagnoza potrzeb szkoleniowych to określanie tzw. luki kompetencyjnej u osób uczestniczących. Jej celem jest znalezienie odpowiedzi na trzy pytania:

- ✓ Jakie zasoby, kompetencje osoby uczestniczące już mają, a jakich im brakuje?
- ✓ Jakie kompetencje są potrzebne do wprowadzenia pożądanej zmiany (w zachowaniu osób, w organizacji lub instytucji, w systemie)?
- ✓ Które z brakujących kompetencji są możliwe do nabycia, rozwinięcia czy wzmocnienia podczas planowanego szkolenia?

Zbieranie oczekiwań to istotna kompetencja potrzebna osobom prowadzącym szkolenia. Możesz rozwijać ją przez lekturę publikacji poruszających to zagadnienie lub poprzez doświadczenie. Na początku proponujemy Ci przyrzeć się czterem najpopularniejszym metodom diagnozy (możesz dobierać je w zależności od sytuacji).

1. Wywiad pogłębiony z organizatorem lub zleceniodawcą

Przygotuj sobie listę rzeczy, które chcesz wiedzieć o szkoleniu i osobach uczestniczących. Wypisz wszystko, co przychodzi Ci do głowy, i ułóż z tego wstępny scenariusz wywiadu. Pamiętaj o sprawdzeniu, jakie są oczekiwane cele, kim są uczestnicy, jakie są zasady ich uczestnictwa, jaki jest kontekst organizowania szkolenia (czemu jest organizowane, czy jest odpowiedzią na konkretne zdarzenie) itp. Następnie przeprowadź rozmowę z osobą zamawiającą szkolenie. Na początku daj jej powiedzieć wszystko, na czym jej zależy. Następnie wróć do swojej listy – dopytaj o to, co nie zostało powiedziane, a co jest dla Ciebie istotne. Staraj się trzymać scenariusza rozmowy, ale daj też swobodnie odpowiadać swojemu rozmówcy. W trakcie wywiadu rób notatki, a bezpośrednio po zakończeniu rozmowy uzupełnij je o zapamiętane

informacje. Sama rozmowa będzie zapewne trwała około godziny, ale najlepiej zostaw sobie na wywiad i spisanie notatek minimum półtorej godziny.

Jeśli jako bibliotekarka masz podzielić się na kongresie bibliotek swoim doświadczeniem z prowadzenia zajęć komputerowych z seniorami, to prawdopodobnie będziesz dobrze „czuła” grupę docelową (inne bibliotekarki) i trafisz w jej potrzeby. Jeśli natomiast duża firma zaprosi Cię na zajęcia dla swoich pracowników, bo w ramach działań odpowiedzialnych społecznie planuje wzmocnić współpracę z instytucjami ze swojego otoczenia, prawdopodobnie potrzebujesz zebrać dodatkowe informacje. Czego chcesz się dowiedzieć o osobach, które przyjdą na szkolenie? Jakie pytania pomogłyby Ci zrozumieć, dlaczego duża firma zamawia u Ciebie szkolenie?

2. Wywiady z potencjalnymi osobami uczestniczącymi

Postaraj się przed spotkaniem nawiązać kontakt z osobami uczestniczącymi. Wybierz od trzech do pięciu osób (losowo lub wedle kryteriów, które są dla Ciebie istotne w tym kontekście, takich jak np. wiek, staż pracy, płeć, funkcja w organizacji) i przeprowadź z nimi rozmowę podobną do wywiadu pogłębionego. Powinna być ona jednak nieco krótsza i trwać maksymalnie pół godziny. W rozmowie skoncentruj się na motywacjach do uczestnictwa, wcześniejszych doświadczeniach szkoleniowych, preferowanych metodach, a przede wszystkim – oczekiwaniach merytorycznych. Taki wywiad to też świetna okazja, by zrozumieć świat osoby uczestniczącej i kontekst uczenia się (w jakich okolicznościach żyje i pracuje, do czego potrzebne będą jej wiedza i kompetencje ze szkolenia).

3. Ankieta przedszkoleniowa

Narzędzie to ma wiele zalet, ale i ograniczenia. Za pomocą ankiety dajesz możliwość wypowiedzenia się wszystkim osobom uczestniczącym w szkoleniu w dość swobodny sposób (zazwyczaj zadaje się kilka pytań, ale zostawia przestrzeń także na spontaniczne odpowiedzi). Pozwoli Ci ona dotrzeć do dużej grupy ludzi, jednak pamiętaj, że bez osobistego kontaktu niektórym może zabraknąć motywacji do zaangażowania się w tę formę badania. Zdarza się, że osoby wypisują zaledwie kilka zdań, często bardzo ogólnikowych i bez rozwinięcia wątków, na których Ci zależy. Staraj się nie oceniać tego, jak ktoś wypełnił ankietę. Może się zdarzyć, że dana osoba nie lubi pisać, analiza nie jest jej mocną stroną, ma niską motywację do uczestnictwa, nie miała czasu lub po prostu nie wie, czego spodziewać się po szkoleniu. Może kazano jej przyjść, może zainteresował ją tytuł, ale ma mało wiedzy na dany temat, więc nie wie, co napisać. Czytaj ankiety uważnie, wyciągaj wnioski, pamiętajając jednak o ograniczeniach tej metody.

4. Sprawdzenie potrzeb, oczekiwań i obaw na początku szkolenia

Jest wiele metod, by w interaktywny sposób przeprowadzić rozmowę na temat oczekiwań wobec szkolenia w module wprowadzającym. Najprostszą jest burza pomysłów – rzucenie pytania i zebranie odpowiedzi na forum. Jest to metoda szybka i sprawna, ale wymaga od osób uczestniczących dużej ekspozycji na samym początku spotkania, dlatego nie spodziewaj się pogłębionych odpowiedzi i zabrania głosu przez wszystkich. Cześć osób wycofa się, bo nie ma śmiałości mówić na forum, cześć będzie się obawiała oceny, inni nie będą umieli szybko zebrać myśli i ich wypowiedzieć. Dlatego częsta praktyka trenerska polega na podzieleniu ludzi na pary lub kilkusobowe grupki i rozdaniu np. małych karteczek, by uczestnicy wymienili się opiniami w bezpieczniejszych warunkach, zapisali je i jako grupa upublicznili na forum. Główną wadą tej sprawdzonej, dobrej i popularnej metody jest właśnie to, że jest często stosowana, więc dla części osób uczestniczących może być nudną rutyną. Jeśli chcesz przeprowadzić moduł zbierający oczekiwania podczas własnego szkolenia, przypomnij sobie, jak wyglądał on na spotkaniach, w których brałeś lub brałaś udział, poszperaj w podręcznikach trenerskich lub przetestuj swoje pomysły. Nie pomijaj jednak tego elementu. To ważny moment – zarówno pod względem diagnostycznym (daje Ci informacje o grupie), jak i pod względem procesowym (pozwala osobom uczestniczącym wziąć odpowiedzialność za uczenie się i przełamać się do zabierania głosu na forum).

W zależności od długości szkolenia, liczby osób uczestniczących i okoliczności organizacyjnych możesz wybrać określoną metodę badania potrzeb. Bardzo zasadne jest jednak łączenie metod, a nawet przeprowadzenie ich wszystkich. W ten sposób dobrze poznasz osoby, z którymi spotkasz się na szkoleniu, oraz ich potrzeby, a to pozwoli Ci adekwatnie dobrać treść, formę i metody sprzyjające uczeniu się na Twoim szkoleniu.

III. Zasady konstrukcji programu warsztatów – jak przygotować konspekt zajęć?



ZADANIE WPROWADZAJĄCE

Dobrze przygotowany plan działania na warsztacie to połowa sukcesu. Dzięki niemu mniej się stresujesz oraz masz dobrze przygotowaną strukturę odpowiadającą zbadanym wcześniej oczekiwaniom – jest mniejsze ryzyko, że coś pójdzie nie tak. Zanim zaczniesz konstruować program, odpowiedz sobie jednak na pięć pytań wprowadzających. Podajemy je w losowej kolejności. Ułóż je tak, by stworzyły logiczną całość (prawidłową kolejność możesz sprawdzić na końcu rozdziału).

- ✓ Co ma być na nim przekazane?
- ✓ Czego potrzebujesz, aby zrealizować program?
- ✓ Dlaczego warsztat powinien być przeprowadzony?
- ✓ Po co ma być przeprowadzony?
- ✓ Jak ma być przekazane?

Przed przystąpieniem do budowania programu szkolenia odpowiedz na powyższe pytania najprościej, jak potrafisz. Poniżej przedstawiamy wskazówki, jak to zrobić.

KROK 1: DLACZEGO?

Rozważ, jakie są okoliczności prowadzenia szkolenia.

Zastanów się, czy jest to spotkanie zamknięte (dla konkretnej grupy osób, które możesz wcześniej poznać poprzez ankiety czy wywiady, np. grupy seniorów, którzy przychodzą stale do biblioteki i chętnie biorą udział w regularnych, dłuższych kursach) czy otwarte (przyjść może każda osoba po wcześniejszym zapisaniu się, np. rodzice dzieci w wieku 2-5 lat, których chcesz nauczyć dobrych nawyków związanych z czytaniem książek dzieciom).

Może wiesz, czy osoby przychodzą dobrowolnie, czy też zostały na szkolenie skierowane. To istotny czynnik kształtujący motywację: im większa dobrowolność, tym z reguły większa chęć rozwoju. Osoby delegowane na szkolenie mogą w ogóle nie mieć ochoty na nim być, a tym bardziej aktywnie się uczyć.

Sprawdź, czy organizator ustalił jakieś kryteria doboru uczestników lub samodzielnie zdecyduj, czy ważne jest, by była to konkretna grupa (np. wiekowa, zawodowa, inna) lub by osoby uczestniczące miały już określony poziom wiedzy, kompetencji i zasób doświadczeń. Zastanów się: jakie mogą być korzyści, a jakie minusy wynikające z prowadzenia zajęć tylko dla seniorów lub dla młodzieży? I odwrotnie: jakie są zalety oraz wady szkoleń, na których połączysz te grupy?

Spróbuj ustalić, kim będą osoby uczestniczące: w jakim są wieku, jakiej płci, jakie są ich wcześniejsze doświadczenia szkoleniowe. Oczywiście zbadaj też ich potrzeby edukacyjne.

KROK 2: PO CO?

To etap refleksji nad **celami zajęć**. Zanim zaczniesz spisywać konspekt, musisz wiedzieć, co chcesz osiągnąć z grupą poprzez pracę edukacyjną. Do czego będziecie zmierzać?

Formułuj cele z perspektywy osoby uczestniczącej w zajęciach, a nie osoby prowadzącej. Nazwij cele w języku korzyści (co osoby zyskają, o co się wzbogacą, w czym się rozwiną). W ten sposób łatwiej będzie Ci pokazać osobom uczestniczącym, dlaczego udział w szkoleniu może być dla nich korzystny.

Na przykład **zapisz cele w taki sposób:**

- ✓ Poznasz techniki szybkiego czytania.
- ✓ Nauczysz się szybciej czytać.

Nie pisz ich w ten sposób:

- ~~✓ Uczestnicy poznają techniki szybkiego czytania.~~

CELE:

- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

KROK 3: CO?

Następnym etapem tworzenia programu szkoleniowego jest **wybór treści szkoleniowych**. Wybierz i zapisz bez szczególnego zastanawiania się wszystkie zagadnienia ważne w danym temacie, a następnie przeanalizuj je pod względem tego, co wiesz o osobach uczestniczących (kim są, jakie mają potrzeby edukacyjne). Selekcja treści jest niezwykle istotna, choć często stanowi wyzwanie – dla osoby prowadzącej wszystko, co wie i potrafi, może wydawać się niezbędne i warte przekazania. Jednak osoby uczestniczące mają swoje ograniczenia i możliwości przyjmowania nowych rzeczy, dlatego po wybraniu treści szkoleniowych uszereguj je pod względem stopnia ważności. Zastanów się:

- ✓ Co **musi** być przekazane podczas warsztatu?
- ✓ Co **powinno** być przekazane?
- ✓ Co **może** być przekazane?

Ułożenie tych priorytetów ułatwi Ci zaplanowanie warsztatu oraz modyfikowanie programu na bieżąco w razie konieczności (np. jeśli okaże się, że masz pół godziny więcej lub mniej na przeprowadzenie zajęć).

KROK 4: JAK?

Dopiero na tym etapie dobierz metody pracy. Postaraj się o jak największą różnorodność aktywności, w grupie bowiem zazwyczaj pojawiają się bardzo różne osoby. Mimo że każdy uczy się na swój własny sposób, istnieją kategoryzacje pomagające wyodrębnić osoby o zbliżonych preferencjach edukacyjnych. Jedną z metodologii uwzględniającą style uczenia się jest podejście Davida Kolba. Wyróżnił on cztery wymiary uczenia się.

<p>UCZENIE SIĘ przez ODCZUWANIE (osobiste zaangażowanie)</p> <ul style="list-style-type: none">• uczenie się ze specyficznych doświadczeń• odnoszenie się do ludzi• wrażliwość na odczucia i ludzi	<p>UCZENIE SIĘ przez PATRZENIE I SŁUCHANIE (refleksyjna obserwacja)</p> <ul style="list-style-type: none">• oglądanie lub słuchanie różnych perspektyw• cierpliwe i staranne osądy oparte na zebranych danych
---	---

Uczenie się przez MYŚLENIE (logiczna analiza)	Uczenie się przez DZIAŁANIE (aktywne eksperymentowanie)
<ul style="list-style-type: none"> • systematyczne teoretyzowanie i planowanie • pełne zrozumienie sytuacji przed działaniem 	<ul style="list-style-type: none"> • eksperymentowanie, wpływanie na sytuację, zmienianie sytuacji • podejmowanie ryzyka • działanie i przyglądanie się rezultatom

Żeby zilustrować to przykładem, pomyślmy, jak ludzie uczą się jazdy na rowerze. Jedni najpierw przyglądają się innym, oglądają filmiki na YouTube i zbierają jak najwięcej informacji o tym, jak jeździć, zanim spróbują sami. Inni będą potrzebowali kontaktu z drugą osobą (rodzicem, rówieśnikiem), która będzie potrafiła dokładnie im wszystko objaśnić. Nie tylko pokaże wzór do naśladowania, ale także odpowie na pytania, choćby i o to, jak skonstruowany jest rower. Część osób jednak po prostu usiądzie na rowerze i pojedzie, nie bacząc, ile upadków będzie je ta nauka kosztowała. A jeszcze inni muszą poczekać na miłość swojego życia i dopiero wtedy, chcąc podążyć za nią na romantycznej wycieczce, spróbują swoich sił na jednoślądzie. Czy potrafisz już dopasować konkretną osobę do stylu uczenia się według Davida Kolba?

Jeśli chcesz rzeczywiście zaangażować osoby uczestniczące, postaraj się zaplanować go z myślą o różnych stylach uczenia. Pamiętaj też, że najprawdopodobniej osoby dorosłe przyjdą na szkolenie, by **poprawić lub zmienić** sposób wykonywania pewnych czynności. Osoby uczestniczące będą oczekiwać nowej wiedzy, czyli nowych informacji, lub nowego rozumienia posiadanej wiedzy. Przyjdą po nowe umiejętności indywidualne lub interpersonalne (by nauczyć się robienia czegoś nowego lub robienia tego w nowy sposób). Często będzie temu towarzyszyć refleksja nad własnymi wartościami i przekonaniem, czyli zmiana postaw.

Po dobraniu treści i metod szkoleniowych ustal **przebieg zajęć**. W ten sposób powstanie Twój konspekt. Spisz go, by mieć go przy sobie na warsztacie – nie raz uratuje Ci życie! Zwykle im bardziej doświadczony trener lub trenerka, tym mniej szczegółowy konspekt, jednak zalecamy osobom, które zaczynają przygodę z metodami aktywnymi, by dokładnie rozpisywały poszczególne elementy zajęć, a nawet testowały je – przed lustrem czy na bliskich.

WZÓR KONSPEKTU ZAJĘĆ

Tytuł

szkolenia:

.....

Cele:

.....

.....

.....

TYTUŁ AKTYWNOŚCI LUB ĆWICZENIA I:

Czas trwania:

Cele:

Główne przekazy, myśli lub zdania, które mają zapamiętać osoby uczestniczące:

Przebieg ćwiczenia krok po kroku:

TYTUŁ AKTYWNOŚCI LUB ĆWICZENIA II:

Czas trwania:

Cele:

Główne przekazy:

Przebieg ćwiczenia krok po kroku:

Przygotowując konspekt, pamiętaj, że często jedno zajęcia lub jeden moduł warsztatowy to jedna aktywność poprowadzona przez cały cykl uczenia. Nie zrzucaj grupy zadaniami, przeżyciami i materiałem.

Do stworzenia programu możesz wykorzystać poniższą ogólną strukturę szkolenia.

MODUŁ WPROWADZAJĄ CY	<ul style="list-style-type: none">• nieformalne przywitanie• formalne przedstawienie się osób prowadzących i osób uczestniczących• przedstawienie celów szkolenia• zebranie oczekiwań i potrzeb• weryfikacja oczekiwań pod kątem celów szkolenia• zasady współpracy• integracja: lodołamacze
-------------------------------------	--

<p>MODUŁY MERYTORYCZNE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • sekwencja treści i metod: od łatwiejszego do trudniejszego, od znanego do nowego • powiązania między aktywnościami (płynność aktywności i treści szkoleniowych) • naprzemiennosc typów zadań (dynamiczne – spokojne, angażujące emocjonalnie – angażujące poznawczo, grupowe – indywidualne) • stosowanie cyklu Kolba
<p>MODUŁ ZAMYKAJĄCY</p>	<ul style="list-style-type: none"> • podsumowanie • ewaluacja • pożegnanie

Planując każdą z aktywności, zadawaj sobie pytanie: **po co to robię?**

Czy robię to, by pobudzić myślenie, wyrzucić emocje, rozpocząć dyskusję, rozruszać ludzi, dać przykład, pozwolić odetchnąć lub dać ujście energii? Każda aktywność, do której zapraszasz osoby uczestniczące, ma czemuś służyć – w ten sposób szanujesz czas, emocje, zaangażowanie, a nawet ciało uczestników.

Każdą aktywność staraj się wpisać w cykl uczenia, który David Kolb stworzył z myślą o różnych stylach uczenia.



Założenia koncepcji Kolba są następujące:

- ✓ Uczenie się ma charakter cykliczny, a punktem wyjścia jest w nim doświadczenie.
- ✓ Doświadczenie stanowi podstawę do obserwacji i refleksji.
- ✓ Z etapu refleksji przechodzimy do etapu analizy, kiedy uogólniamy doświadczenie i na tej podstawie formułujemy hipotezy dotyczące prawidłowości.
- ✓ Konieczny jest czwarty element – testowania lub zastosowania nowej umiejętności.

CZĘŚĆ I: DOŚWIADCZENIE

- ✓ Zastanów się, na czym będzie polegało doświadczenie.

Przykład: osoby uczestniczące obejrzą film, przeczytają tekst lub studium przypadku, zrobią doświadczenie, przejdą przez symulację, wysłuchają audycji lub podcastu, zagrają w grę, quiz, zrobią wywiad, film, zdjęcie.

- ✓ Przygotuj **polecenie lub instrukcję**, którą podasz ustnie, napiszesz na tablicy, wydrukujesz na karcie pracy.

.....
.....

- ✓ **Jaki materiał** wykorzystasz i jak go zdobędziesz?

CZĘŚĆ II: PODSUMOWANIE OBSERWACJI I REFLEKSJA

- ✓ Przemyśl, **jakie pytania** zadasz, by zebrać wrażenia, emocje, odczucia uczestników.

O odczucia i wrażenia warto pytać na początku tej części, ponieważ osoby intensywnie przeżywające doświadczenie, pozostające w emocjach, nie będą umiały skupić się na wnioskach, czyli aspekcie poznawczym refleksji.

- ✓ Ułóż **pytania**, które zadasz, by zebrać obserwacje, przemyślenia i wnioski uczestników.

Warto zacząć od pytania o fakty: co zrobiliśmy? co się działo? co zaobserwowaliśmy? Następnie możesz zapytać o wnioski: czemu to służyło? po co było to ćwiczenie? czego się nauczyłeś lub nauczyłaś?

- ✓ Ustal **formę**, w której przeprowadzisz ten etap aktywności.

Możesz wybrać dyskusję, formularz, chmurę skojarzeń, kostkę z pytaniami, karty z wizualizacjami itp.

CZĘŚĆ III: WNIOSKI Z DOŚWIADCZENIA, WIEDZA, UOGÓLNIENIE DOŚWIADCZENIA

- ✓ Określ **przekaz ćwiczenia**, czyli zdanie lub sformułowanie, które chcesz, by zapamiętały osoby uczestniczące. Brzmi ono tak:

.....

- ✓ Przygotuj **formę**, w której wprowadzisz ten element wiedzy. Może to być np. prezentacja ekspercka, filmik z nagraniem wypowiedzi ekspercką, artykuł do przeczytania, seria pytań i odpowiedzi, zadanie samodzielnego wyszukania określonych informacji przez uczestników i uczestniczki (np. w internecie).

CZEŚĆ IV: ZASTOSOWANIE

- ✓ Pomyśl, jak sprawdzić, czy osoby znają to zjawisko z własnego życia lub potrafią podać przykłady.
- ✓ Zastanów się, co mają zrobić z nową wiedzą lub umiejętnością.
- ✓ Zaproponuj sposób, w jaki mogą przetestować wiedzę lub umiejętności.

Część zastosowania bywa pomijana na zajęciach. Choć nie zawsze da się ją gładko wpleść

w program szkolenia, warto się o to postarać, bo to dzięki niej osoba uczestnicząca wie, że nauczyła się czegoś ważnego, co ma praktyczne przełożeniem na jej życie.

Czasem zastosowanie ma formę zadania do przemyślenia lub wykonania po zajęciach – to też dobre rozwiązanie, choć niektóre rzeczy warto omówić i przećwiczyć w grupie, pod okiem osoby prowadzącej, kiedy można porównać swoje przemyślenia z innymi.

KROK 5: CZEGO POTRZEBUJESZ?

Na ostatnim etapie przygotowywania konspektu zajęć spisz wszystko, czego potrzebujesz do przeprowadzenia szkolenia. Pomyśl, jakie materiały, rekwizyty i pomoce będą Ci potrzebne. Przed szkoleniem zgromadź je, posegreguj, wyłóż i oznacz, by wiedzieć, z czego będziesz korzystać w odpowiednim momencie zajęć i mieć to pod ręką.

Rozwiązanie zadania wprowadzającego

Kolejność etapów w procesie przygotowywania konspektu:

1. Dlaczego warsztat powinien być przeprowadzony?
2. Po co ma być przeprowadzony?
3. Co ma być na nim przekazane?
4. Jak ma być przekazane?
5. Czego potrzebujesz, aby zrealizować program?

IV. Metody aktywizujące w pracy z grupą

*Gdy usłyszę, zapomnę,
Gdy usłyszę i zobaczę, zapamiętam,
Gdy usłyszę, zobaczę i porozmawiam, zrozumiem,
Gdy usłyszę, zobaczę, porozmawiam i zrobię, zdobywam
sprawność i wiedzę,
Gdy uczę innych, dochodzę do mistrzostwa.*

Mel Silberman

Wygłoszenie angażującego wykładu jest sztuką, ale nawet najciekawsza prezentacja zmieni dotychczasowy sposób zachowania, widzenia i przeżywania rzeczywistości co najwyżej

u 25% osób uczestniczących w szkoleniu. Po przeczytaniu poprzedniego rozdziału powinienś lub powinnaś wiedzieć, do osób o jakim stylu uczenia trafi wykład. Aby pomóc rozwijać się pozostałym 75% osób, musisz włączyć do programu szkolenia także inne aktywności.

Zajęcia prowadzone metodami aktywizującymi są o tyle trudniejsze, że zajmują więcej czasu

i mogą wiązać się z dużym zaangażowaniem emocjonalnym – najczęściej po stronie uczestników i uczestniczek zajęć, a niekiedy i osoby prowadzącej. Dlatego też wymagają od trenera lub trenerki większej uważności. Ich największym plusem jest z kolei to, że wykorzystują wiedzę i doświadczenie uczestników oraz uczestniczek zajęć, czyli trafniej odpowiadają na potrzeby osób dorosłych.

RODZAJE METOD AKTYWIZUJĄCYCH¹

- ✓ Najbardziej znanymi metodami aktywizującymi są wszelkiego rodzaju **dyskusje** (debata „za i przeciw”, panelowa, plenarna, oksfordzka, sokratejska, metaplan, metoda sześciu kapeluszy de Bono).
- ✓ Stosuje się też metody oparte na **wizualizowaniu materiału**: mapy myśli, mapy skojarzeń, rysowanie ilustracji i komiksów, sporządzanie plakatów, układanie rebusów czy wystawę interaktywną. Przy tym typie ćwiczeń istotne jest

¹ Rozbudowane opisy metod wraz z przykładami łatwo odnaleźć w publikacjach dostępnych w internecie. W ostatnim rozdziale tej publikacji znajdziesz odnośnik bibliograficzny do artykułu Anny Klimowicz dotyczący metod aktywizujących, który gorąco polecamy.

zaprojektowanie sytuacji uczenia w taki sposób, by osoby mogły prezentować rezultaty swojej pracy.

- ✓ Na szkoleniach wykorzystuje się również metody oparte na **umiejętnościach analitycznych**, takie jak: ustalanie priorytetów, poszukiwanie rozwiązań, wyszukiwanie i formułowanie argumentów, burzę mózgów, drzewko decyzyjne, studium przypadku oraz analizę SWOT. Metody aktywizujące nie tylko więc służą różnym celom, ale też angażują różne umiejętności i odpowiadają różnym stylom uczenia się.
- ✓ Silnie aktywizującym typem metod, który wymaga zaawansowanych umiejętności trenerskich, jest z kolei **symulacja czy wchodzenie w role**. To metody, które uczą rozumienia różnych motywów zachowań, wyrażania myśli i uczuć, rozumienia złożonych zjawisk interpersonalnych. W tym celu wykorzystywane mogą być najróżniejsze gry i zabawy dydaktyczne, odgrywanie scenek, przeprowadzanie wywiadów, ankiet i sondaży, techniki dramowe.

Aby efektywnie korzystać z metod aktywizujących i uczyć przez doświadczenie, należy najpierw stworzyć atmosferę życzliwości i bezpieczeństwa oraz zintegrować grupę. Nie warto zmuszać nikogo do aktywności. Praca z wykorzystaniem tego typu metod sprawdza się najlepiej w grupach liczących 3-5 osób, dlatego przy większej grupie szkoleniowej (zazwyczaj optymalna grupa to 16-20 osób) dziel ją na mniejsze zespoły. Stosowanie metod aktywnych wymaga też skrupulatnego zaplanowania kolejności ćwiczeń. Zadania powinny płynnie łączyć się ze sobą, wynikać jedno z drugiego (np. dobrze jest, gdy etap zastosowania staje się etapem doświadczenia kolejnego cyklu Kolba) oraz układać się w logiczną całość. Metody aktywizujące angażują myśli, emocje i działania, dlatego wymagają od osób uczestniczących pewnej gotowości na ryzyko i ekspozycję. Wspieraj uczestników, doceniając ich postępy i pomagając im dostrzec ich własną sprawczość: rób podsumowania i sesje informacji zwrotnych, wyrażaj uznanie dla ich pracy, chwal jak najczęściej za dobrze wykonane zadania.

AKTYWIZOWANIE ZA POMOCĄ NOWYCH TECHNOLOGII

Aby w pełni zadbać o wszystkie osoby uczestniczące i odpowiedzieć na ich preferencje dotyczące metod szkoleniowych, a zarazem wpisać się w specyfikę współczesnych czasów (różnorodność i zmienność wiedzy – w tym różne źródła pozyskiwania wiedzy) warto wykorzystywać **nowoczesne technologie** w edukacji. Czas pandemii pokazał, jak ważne jest umiejętne wykorzystywanie narzędzi do pracy zdalnej. Jeśli więc chcesz uczyć na miarę XXI wieku, powinieneś lub powinnaś sięgać po technologie informatyczne w edukacji. Komputer, tablet lub telefon mogą być dla Ciebie przyjazną pomocą dydaktyczną.

Pierwszym sposobem zastosowania nowych technologii na szkoleniu jest

wykorzystywanie **prezentacji multimedialnych** (np. przygotowanych w programie Power Point lub Prezi). Czytelne i atrakcyjne wizualnie prezentacje wspierają proces uczenia. Możesz włączyć w projekt prezentacji animacje elementów slajdów i samych slajdów, dodać filmy i dźwięki.

Nowe technologie mogą być przydatne także w **dystrybuowaniu materiałów szkoleniowych**. Najprostszym sposobem będzie wysłanie pomocy dydaktycznych, publikacji lub innych plików multimedialnych mailem, ale można też stworzyć w internecie przestrzeń, której udostępniysz osobom uczestniczącym materiały poszkoleniowe, efekty prac, zdjęcia grupowe na pamiętkę. Możesz korzystać z narzędzi takich jak: dysk Google, Dropbox, Google Classroom lub innych.

Jeśli chcesz pobudzić osoby uczestniczące do aktywnego udziału w procesie uczenia się, możesz zachęcić je do **poszukiwania wiadomości w internecie** w trakcie zajęć lub między nimi (o ile to spotkania cykliczne). W program szkolenia warto włączyć ćwiczenie, które polega na samodzielnym szukaniu informacji z użyciem komórki lub komputera.

Zadania z użyciem nowych technologii to także **robienie i analizowanie na zajęciach zdjęć** wykonanych aparatem cyfrowym lub telefonem komórkowym. Jest to ciekawa i często angażująca aktywność wymagająca skupienia się na detalu i wspierająca wzrokowy oraz kinestetyczny styl uczenia się.

Inne aktywności multimedialne, które odpowiadają na potrzeby osób o wizualnym i kinestetycznym stylu uczenia się, to **ćwiczenia na tabletach i praca z tablicą interaktywną**. Dzięki nim osoby uczestniczące, poza oglądaniem obrazów i czytaniem tekstów, mogą wchodzić w fizyczne interakcje z materiałem, polegające np. na przesuwaniu tekstu czy obrazów rękami.

Bardziej zaawansowanym, ale kreatywnym sposobem wykorzystania nowych technologii jest **tworzenie rysunków, tekstów i animacji za pomocą prostych programów** (choćby Paint) lub bardziej zaawansowanych aplikacji (np. www.biteable.com). Technika ta powinna być przystępna dla uczestników, którzy mają podstawowe umiejętności obsługi narzędzi mobilnych.

Także w trakcie tradycyjnego szkolenia prowadzonego w sali szkoleniowej można używać **aplikacji, programów i gier edukacyjnych**, zarówno do pracy indywidualnej, jak i grupowej. Popularne jest np. tworzenie i prowadzenie własnych quizów za pomocą strony internetowej lub aplikacji Kahoot. Tego typu narzędzia pozwalają opracowywać własne zabawy edukacyjne, które możesz następnie udostępnić innym użytkownikom.

Jeszcze innym sposobem wykorzystania TIK w edukacji jest tworzenie **kursów internetowych**. Kursy tego typu mogą zostać całkowicie przeniesione do internetu (inaczej uczenie zdalne, zapośredniczone, znane też jako e-learning i m-learning) lub

łączyć tradycyjne metody nauki oparte na bezpośrednim kontakcie z osobą prowadzącą z aktywnościami prowadzonymi zdalnie za pomocą urządzeń i technologii (inaczej: uczenie zintegrowane, hybrydowe, znane też jako blended learning, b-learning). Kursy wspomagane modułami zdalnymi lub prowadzone całkowicie zdalnie zawdzięczają swoją efektywność wewnętrznemu zróżnicowaniu: łączą konteksty, w których ludzie się uczą, opierają się na zmienności mediów, kanałów komunikacji i urządzeń, a także oferują różnorodność podejść do uczenia się. Tym samym czynią szkolenie bardziej atrakcyjnym, skutecznym i dostępnym dla wielu osób (np. znoszą bariery fizyczne).

Aspekty technologiczne pozwalają projektować najróżniejsze procesy edukacji zdalnej – zarówno te oparte na przekazywaniu informacji i zadań, jak i te polegające na wchodzeniu w interakcje z osobami uczestniczącymi. W ramach edukacji zdalnej można prowadzić **wideokonferencje** (np. przy użyciu komunikatorów takich, jak Google Hangouts, Skype, Microsoft Teams czy Zoom), korzystać z **platformy do prowadzenia webinarów** z różnymi wbudowanymi aktywnościami (m.in. ClickMeeting, WebinarJam, LiveWebinar). Możesz uatrakcyjnić je za pomocą dodatkowych narzędzi (np. Mentimeter – zdalny edytor pozwalający włączyć do pracy z grupą pytania, ankiety, głosowania, quizy, chmury słów i inne aktywności). Nowe technologie – od e-maila po przeznaczone do tego platformy – pozwalają dostarczać uczestnikom wszelkie materiały w wersji zdigitalizowanej. Możesz ułożyć je w rozbudowane struktury z różnego rodzaju aktywnościami i zadaniami multimedialnymi (e-tywności), opcją monitorowania postępów, oceniania efektów pracy oraz prowadzenia wymiany zdań i poglądów (takie możliwości daje np. Google Classroom lub Microsoft Teams). Specjaliści od e- i b-learningu są z kolei w stanie stworzyć niemal dowolną formę i strukturę kursu zdalnego, opartego na różnorodnych narzędziach i wykorzystującego cały wachlarz metod.

Korzystanie z nowych technologii może być angażujące, atrakcyjne i efektywne, przed ich zastosowaniem należy jednak każdorazowo przeanalizować możliwości techniczne i kompetencje cyfrowe potencjalnych uczestników i uczestniczek szkolenia. Przy korzystaniu z tego typu narzędzi warto też przygotować się na możliwe wyzwania techniczne i pamiętać o zawodności technologii.

V. Komunikacja interpersonalna jako podstawowa kompetencja trenerska



ZADANIE WPROWADZAJĄCE

Weź kartkę i długopis i zapisz pierwszych 10 słów-skojarzeń, które opisują Twój styl komunikacji. Poproś bliską osobę (kogoś z rodziny, przyjaciółkę, współpracownika), by zrobili to samo – bez zbędnego namysłu napisali 10 słów kojarzących im się z Twoim stylem wypowiedzi. Porównaj obie listy. Czy trafnie oceniasz swój styl mówienia? Jakie określenia pokrywały się, a w jakich punktach mieliście różnego zdanie na temat Twojej komunikacji z innymi? Nie oceniaj siebie ani osoby, którą prosisz lub prosisz o pomoc – po prostu poobserwuj, posprawdź, pomyśl o swoim stylu porozumiewania się z innymi.

Podczas prowadzenia warsztatów komunikacja i interakcje z grupą są niezmiernie ważne. Osoba prowadząca najczęściej występuje na szkoleniu w dwóch rolach:

- ✓ eksperta lub ekspertki, kiedy przekazuje wiedzę;
- ✓ facylitatorki lub facylitatora, czyli osoby odpowiedzialnej za proces uczenia się w grupie.

Podstawą skutecznego wykonywania obu tych typów zadań jest skuteczna komunikacja. Ważne jest, aby wiedza przekazywana była w sposób zrozumiały dla odbiorców – inaczej będzie wyglądać miniwykład kierowany do specjalistów z danego tematu, a inaczej prezentacja na ten temat przygotowana dla laików. Warto zwrócić uwagę na to, by nie używać żargonu i specjalistycznego języka, jeżeli nie jest to uzasadnione.

Swoim sposobem komunikowania się osoba prowadząca **modeluje sposób odnoszenia się do siebie nawzajem osób w grupie**. Szczególnie na początku szkolenia jest wzorem – to z jej zachowania osoby uczestniczące wnioskuje, jak powinny zwracać się do siebie, jaki rodzaj żartów i dygresji jest dopuszczalny, na jaki poziom otwartości i szczerości jest miejsce na szkoleniu.

Komunikacja interpersonalna to podstawowe narzędzie, za pomocą którego trener lub trenerka **buduje poczucie bezpieczeństwa** i włączając atmosferę w grupie. Dlatego szczególnie istotne jest dbanie o jasne formułowanie instrukcji, tak by wszyscy rozumieli, co mają robić, unikanie oceniania, jeśli nie jest to powiązane z treściami merytorycznymi szkolenia, odnoszenie się z szacunkiem i uważnością wobec wszystkich osób i ich różnorodnych opinii. Osoba prowadząca powinna troszczyć się, by każda osoba mogła się wypowiedzieć – zachęcaj gadatliwe osoby do robienia przestrzeni dla innych oraz sprawdzaj, czy osoby mało aktywne werbalnie chciałyby zabierać głos. W różnych momentach szkolenia warto też sprawdzać, czy są pytania bądź wątpliwości.

Osoba prowadząca **stoi na straży norm komunikacyjnych** podczas szkolenia. Szczególnie w trudnych czy emocjonujących momentach dba, by ludzie zwracali się do siebie bez oceny, ataków, generalizacji.

Trener powinien mieć świadomość swojego sposobu komunikacji niewerbalnej. Tempo, ekspresja i głośność mówienia mogą znacząco wpływać na odbiór zarówno samej osoby prowadzącej, jak i proponowanych metod oraz przekazywanych treści przez osoby uczestniczące. Mogą być również narzędziem aktywizującym lub dyscyplinującym.

Na zakończenie tego rozdziału zastanów się:

- ✓ Za pomocą jakiego komunikatu zaprosiłbyś lub zaprosiłabyś osobę wycofaną lub niechętną do wzięcia udziału w odgrywaniu ról?
- ✓ W jaki sposób poprosiłbyś lub poprosiłabyś o ciszę w rozgadanej grupie?

Zapisz te komunikaty na kartce, odczytaj je na głos, a następnie wypowiedz je, patrząc na siebie w lustrze. Przyjrzyj się swojej mimice twarzy, zwróć uwagę, jakiego tonu głosu używasz przy każdej z wypowiedzi (jaką ekspresję ma komunikat skierowany przez Ciebie do wycofanej osoby i do głośnej grupy).

VI. Proces grupowy – co to jest i jak z nim pracować?



ZADANIE WPROWADZAJĄCE

Przypomnij sobie szkolenie, na którym kiedyś byłeś lub byłaś. Przywołaj w pamięci ten moment, kiedy wszyscy zaczynają schodzić się do sali. Jak się wtedy czułeś lub czułaś, co myślałeś lub myślałaś, jak się zachowywałeś lub zachowywałaś?

Często na początku szkolenia panuje lekko ugrzeczniona, a zarazem sztywna atmosfera: nie wiadomo, o czym i do kogo zagadać (jeśli w ogóle). Któraś ze śmielszych osób rzuca temat, dwie, trzy osoby dołączają się; ktoś przegląda ulotki wzięte z korytarza, a inna osoba nadal siedzi z nosem w telefonie.

Osoba prowadząca zaczyna swoją wypowiedź, zwykle jest to kilka słów powitania. Czasem sama mówi w sposób niepewny, spoglądając na poszczególne osoby. Jeśli zależy jej na integracji, proponuje rundkę, w której każdy po kolei mówi swoje imię i coś o sobie.

Może pamiętasz, jak przebiegają te prezentacje? Jeśli masz zmysł obserwacji i zapamiętywania, to przypomnisz sobie, że w jednej z grup chwytliwy był temat Netfliksa

i każda z osób po kolei wspominała, jak bardzo lubi seriale. W innej grupie znaleźli się sami wielbiciele natury i balkonowych warzywniaków. A czy przypadek zdecydował, że na jeszcze innym szkoleniu rundkę zdominowała polityka? Nie, to nie przypadek, to **proces grupowy**. Praca grupą szkoleniową opiera się bowiem na równoczesnym moderowaniu co najmniej dwóch kanałów: jeden to przekaz merytoryczny (rzeczowy), a drugi – proces interpersonalny, który toczy się między osobami.

Dynamikę wewnątrzgrupową nazywa się często **procesem grupowym**. Jest to „ogół zmian zachodzących w toku rozwoju grupy. W idei procesu grupowego uwzględnione

są zmiany zachodzące między członkami i członkiniami grupy i/a osobą prowadzącą na przestrzeni czasu, w jakim ta grupa razem egzystuje”².

W praktyce oznacza to, że większość grup przechodzi przez określone fazy procesu, przejawiające się charakterystycznymi zachowaniami członków i członkiń grupy (między sobą oraz w stosunku do osoby prowadzącej) i zmieniające się na przestrzeni czasu. Świadomość tego zjawiska jest pomocna w określaniu zadań i roli osoby prowadzącej.

Należy pamiętać, że podczas krótszych form edukacyjnych (np. na zajęciach kilkugodzinnych lub jednodniowych) pełen proces grupowy nie zachodzi. Choć dynamika grupowa ograniczona jest wtedy do kilku podstawowych przejawów, to warto je wychwytywać, a tym bardziej uwzględniać w planowaniu nawet krótkich szkoleń.

Początek pracy grupy to zazwyczaj faza orientacji (integracji). To właśnie moment, gdy ludzie rozpoznają sytuację i zaczynają obserwować inne osoby uczestniczące oraz osobę prowadzącą. Są dość wycofani w sposobie komunikacji i ekspresji, wielu woli przyglądać się, mniej chętnie zabiera głos. Uczestnicy czekają, aż ktoś nimi pokieruje. Potrzebują wtedy, by osoba prowadząca zadbała o rozwój spójności grupy i budowała poczucie bezpieczeństwa. Temu służy przedstawienie celu warsztatów, wypracowanie zasad i norm, prewencja

i interwencja wobec zachowań, które mogą utrudniać pracę grupy: spóźnienia, nieobecności, powstawanie podgrup, ocenianie. W fazie orientacji ludzie zazwyczaj są mili, uprzejmi

i powściągliwi w wyrażaniu opinii, uczuć i sposobie odnoszenia się do siebie nawzajem. Chętnie podkreślają choćby powierzchowne, ale łatwo zauważalne podobieństwa. Stąd można odnieść mylne wrażenie, że w jednej grupie spotkali się sami zwolennicy „Gwiezdných wojen”, a w innej – sportowcy.

To tylko wstępne wyłapywanie tego, co ludzi łączy. Jeśli grupa rozwija się, to powinno dojść do **fazy konfrontacji i eksploracji różnic (faza buntu)**. Na tym etapie osoby uczestniczące zaczynają się różnić między sobą, odważniej wchodzą w wymianę zdań, często także konfrontację z osobą prowadzącą. Zaczynają być bardziej autentyczni i odkrywają, że nie tylko są do siebie podobni, ale też się różnią. Osoba prowadząca powinna w tej fazie pomagać w rozwiązywaniu konfliktów i otwartej komunikacji (wypowiadaniu poglądów, opinii, uczuć, norm i zasad), uczyć konstruktywnego radzenia

² Cieślukowska D., Dymowska M., *Proces grupowy w refleksji antydyskryminacyjnej*, w: M. Branka, D. Cieślukowska, J. Latkowska (red.), *(Nie) warto się różnić? Dylematy i wyzwania metodologiczne edukacji antydyskryminacyjnej. Notatki z pracy trenerskiej*, Towarzystwo Edukacji Antydyskryminacyjnej, Warszawa 2013.

sobie z różnicami, modelować reakcję na krytykę i odnosić się do emocji (ujawniać, nazywać, dopytywać).

Konstruktywne przejście przez bunt i konfrontację powinno prowadzić do **fazy współpracy**. To etap, gdy ludzie są gotowi na pogłębioną eksplorację problemów na poziomie indywidualnym i grupowym. Po przejściu konfliktu osoba prowadząca podtrzymuje spójność grupy oraz pozwala na autonomię i samodzielność osób uczestniczących. Na tym etapie uczestnicy i uczestniczki potrzebują więcej przestrzeni i decyzyjności. Osoba prowadząca pozostaje ekspertem lub ekspertką w kwestiach merytorycznych.

Istotna jest także **faza zakończenia** i przygotowanie ludzi na rozstanie się. Im dłuższy i głębszy pod względem interpersonalnym jest proces edukacyjny, tym bardziej zazwyczaj trzeba zadbać o tę fazę. Istotą zakończenia jest podsumowanie pracy grupy i domknięcie kwestii merytorycznych. To moment, gdy należy ułatwić ludziom zaplanowanie, jak wykorzystają wiedzę i umiejętności w przyszłości, dać wskazówki do dalszego rozwoju. Jeśli to potrzebne, to warto też odesłać uczestników do innych źródeł, instytucji czy organizacji. Dobrze jest także zaplanować czas i sposób pożegnania się.

Jako początkująca osoba prowadząca staraj się zadbać szczególnie o **początek i zakończenie** zajęć. Pamiętaj, by na początkowym etapie pracy nie dawać zadań zbyt trudnych lub wymagających ekspozycji. Możesz też mentalnie przygotować się na konflikt i nie brać do siebie pojawiających się mniej więcej w połowie szkolenia uwag. Zawsze warto zastanowić się, czy są one adekwatną informacją zwrotną, którą trzeba przyjąć, czy też stanowią raczej sygnał, że coś dzieje się w grupie. Dopasowuj rodzaj zadań do poszczególnych etapów procesu grupowego. Możesz to przećwiczyć na najprostszych i najbardziej typowych aktywnościach szkoleniowych, takich jak podział osób na grupy. Przed Tobą mała wprawka w planowaniu zadań z uwzględnieniem procesu grupowego (oczywiście bardzo powierzchowna, ale dobra na rozgrzewkę).

Dopasuj najlepszy sposób dzielenia ludzi na grupy do odpowiedniej fazy procesu.

FAZA PROCESU GRUPOWEGO	SPOSÓB DZIELENIA NA GRUPY
FAZA ORIENTACJI	„Wolelibyście podzielić się przez odliczanie czy ciągnąć losy?”
FAZA EKSPLOKACJI RÓŻNIC	„Sami zdecydujcie, jak się podzielicie”
FAZA WSPÓŁPRACY	„Odliczcie do dwóch i podzielcie się na grupę jedynek i dwójek”

FAZA ZAKOŃCZENIA

„Kto z was ma swój ulubiony sposób podziału i chciałby się nim z nami podzielić?”

VII. Opór w grupie – dlaczego nie trzeba się go bać?



ZADANIE WPROWADZAJĄCE

Czy pamiętasz taki moment w prowadzonym szkoleniu, kiedy zadajesz pytanie, a grupa milczy? Jeśli masz takie doświadczenie, to co wtedy zrobiłeś lub zrobiłaś? Jeśli nie, to wyobraź sobie taki moment – jak byś wtedy zareagował lub zareagowała?

Wiele osób próbuje wtedy szybko przeformułować pytanie i zadać je ponownie innymi słowami. W odpowiedzi jednak zdarza się nadal głucha cisza. Wtedy osoba prowadząca może poprosić kogoś wprost, by odpowiedział na pytanie. Czasem dalej nikt się nie odzywa.

Jeśli potrafisz wyobrazić sobie taką sytuację, to zastanów się, co wtedy sądzisz o grupie, o ludziach, którzy przyszli na szkolenie. Co myślisz o swoich umiejętnościach? Czy masz tendencję do szukania odpowiedzialności po swojej stronie, zalania się samokrytyką, czy też „obwiniasz” uczestniczki i uczestników? A może jesteś wdzięczny lub wdzięczna za tę ciszę, bo myślisz sobie: „o, jaki cenny komunikat o niewyrażonych wprost, niezaspokojonych potrzebach” lub „grupa daje mi sygnał, że przeżywa trudności, znaleźli taki sposób na wyrażenie trudnych emocji”. Oczywiście te ostatnie myśli przychodzą dużo rzadziej, szczególnie u mniej doświadczonych osób. Śmiem postawić hipotezę, że częściowo zależy to od cech osobowościowych, a częściowo od długości stażu na sali szkoleniowej: początkowo osoby prowadzące diagnozują milczenie w odpowiedzi na zadane pytanie jako błąd po swojej stronie. U średniozaawansowanych osób częściej pojawia się złość, żal, niechęć, rozczarowanie

wobec grupy, a dopiero mocno doświadczona osoba pełniej rozpatruje zaistniałe zdarzenie w kontekście całej sytuacji szkoleniowej.

Milczenie lub bierność, podobnie jak poprawność bez zaangażowania, senność i ziewanie, brak energii, spóźnianie się, przedłużające się spontaniczne przerwy, rozmowy na boku, wychodzenie z zajęć, propozycje zabawy, wyższościowe zachowania niewerbalne (mikronierówności, np. unoszenie brwi, odwracanie się) to często przejawy **biernego oporu**.

Odróżnia się je od form aktywnych, takich jak: konfrontacja, niezgadzanie się (sprzeciw), atak, podważanie kompetencji osoby prowadzącej, podważanie danych i źródeł, podważanie wagi problemu, osobiste i intymne pytania do osoby prowadzącej (prowokacja), wyższościowe zachowania werbalne (mikronierówności, np. seksistowskie, homofobiczne, rasistowskie, antysemickie żarty i uwagi), generalizacje, intelektualizowanie, racjonalizacja, zdarta płyta lub inne manipulacje językowe. Te pierwsze są nieco „wygodniejsze”, mniej zakłócają proces, łatwiej zamieść je pod dywan, ale jedno i drugie mają podobną funkcję i nie powinny być ignorowane.

Czym właściwie jest opór? Jak go rozpoznać, skoro może przybrać tak wiele form? Najłatwiej rozpoznasz go po tym, że **coś idzie nie tak** (szczególnie jeśli jesteś przygotowany lub przygotowana do zajęć). Cele są jasne i przejrzyste, zakomunikowane i realizowane, wiesz całkiem sporo o grupie, program jest logiczny, dopasowany do procesu grupowego i celów merytorycznych, metody sprawdzone, strona organizacyjna (materiały, sala, sprzęt, ustawienie stołów) dotąd nie były przeszkodą, a jednak coś idzie nie tak. **Jeśli w takich okolicznościach pojawia się niechęć osób do pełnego uczestniczenia w szkoleniu, to najprawdopodobniej ważny sygnał, że grupa przygotowuje się do wejścia w nową sytuację lub zachodzi w niej coś ważnego.**

Zamiast ignorować opór (np. trzeci raz pytać o to samo, nawet jeśli w innej formie), walczyć z grupą (wymagać odpowiedzi na pytanie, skłaniać lub przymuszać do podania przykładu, o który prosisz), porzucać wątek i przechodzić dalej, lepiej zapytać siebie lub grupę: o co tu może chodzić?

Trudne zachowanie, przestój lub nadaktywność mogą wynikać z wielu powodów: braku poczucia bezpieczeństwa, niedostosowania programu do oczekiwań i potrzeb, nieadekwatności metod, postawy i zachowania osoby prowadzącej, złej komunikacji, procesu grupowego i tworzenia się struktury grupy, mechanizmów obronnych, zmęczenia, braku „chemii” z osobą prowadzącą, tzw. trupa w szafie (sprawy, która wpływa na sytuację w grupie, ale nie mówi się o niej otwarcie), przyczyn zewnętrznych (np. sytuacji niezwiązanej ze szkoleniem, która wpływa na zachowania ludzi),

niedobrowolnego udziału w szkoleniu lub formalnej zależności członków grupy (np. obecność przełożonych).

Najlepiej zacząć naukę pracy z oporem od uznania, że jest on konieczny, a nawet dobry. Opór jest bowiem naturalnym **elementem emocjonalnej reakcji na zmianę** – jeśli zadbano o jakość szkolenia i prowadzenia zajęć, a ludzie oporują, oznacza to zwykle, że się uczą. Jeśli się jednak nie uczą, to prawdopodobnie coś zrobiłeś lub zrobiłaś nie tak. Staraj się zatem od początku wyłapywać symptomy, że coś idzie nie po Twojej myśli. Nie bój się zadać sobie pytania: czy zadbałam lub zadbałem o wszystko jak należy? Jeśli dobrze oceniasz swoją pracę, to zapytaj osoby uczestniczące, o co chodzi. Przerwanie merytorycznego wywodu może wydawać się destrukcyjne dla procesu uczenia, ale czasem jest odwrotnie – bywa jedną z najbardziej konstruktywnych rzeczy, które możesz zrobić w takiej sytuacji.

Jako trenerom i trenerkom nie pozostaje nam nic innego, jak dbać o dobre przygotowanie szkolenia, polubić opór oraz być w dobrym kontakcie i komunikacji z grupą, by ludzie mogli bezpośrednio, konstruktywnie i z szacunkiem mówić o swoich trudnościach. W obliczu oporu nie zniechęcaj się do grupy lub poszczególnych osób, nie obwiniaj siebie, nie ignoruj sytuacji. Pytaj siebie i innych. Miej przy sobie listę przejawów oporu i listę możliwych przyczyn.

Z biegiem czasu będzie i mniej oporu (na początku wiele zachowań oporowych wynika ze słabego przygotowania poszczególnych elementów szkolenia), i mniej Twojej frustracji,
a więcej otwartości na opór.

VIII. Ewaluacja zajęć – dlaczego warto o niej pamiętać?



ZADANIE WPROWADZAJĄCE

Zanim przejdziesz do czytania kolejnego rozdziału, zapisz:

- ✓ jedną rzecz, którą najlepiej zapamiętałeś lub zapamiętałaś z tego przewodnika:

.....
.....

- ✓ jedną rzecz, która może najbardziej Ci się przydać:

.....
.....

- ✓ jedną rzecz, która nie była zbyt jasno wytłumaczona:

.....
.....

Właśnie dokonałeś lub dokonałaś wstępnej i ograniczonej (głównie jakościowej) **ewaluacji** przewodnika, który czytasz. Powszechnie słowo „ewaluacja” kojarzy się z oceną, ale warto pamiętać, że w metodologii uczenia osób dorosłych metodami aktywnymi ewaluacja powinna być czymś innym. Jej główną funkcją jest edukacja – zebranie informacji o warsztacie, by móc go doskonalić. Ewaluacja jest również najważniejszym elementem rozwoju kompetencji każdego trenera i trenerki.

Ewaluacja to proces, dzięki któremu osoba prowadząca dowiaduje się przede wszystkim:

- ✓ Co działa w jej pracy i programie zajęć?
- ✓ Co nie działa w jej warsztacie i stylu pracy oraz programie szkolenia?

Analiza wyników ewaluacji przeprowadzonej odpowiednio dobraną metodą powinna także pozwolić dowiedzieć się, dlaczego tak się dzieje, co i w jaki sposób można ulepszyć.

METODY EWALUACJI

1. Rundka i inne metody werbalne

Najczęściej stosowaną metodą ewaluacji podczas warsztatów jest tzw. **rundka podsumowująca**, czyli możliwość wypowiedzenia się przez każdą osobę, która chce zabrać głos. Są różne metody przeprowadzania rundki (każda osoba po kolei, osoby zgłaszają się samodzielnie wedle własnego wyczucia chwili i potrzeby, osoby są wyznaczane przez poprzedniczkę lub poprzednika).

Rundkę można wykorzystać pod koniec szkolenia, by je podsumować, zamknąć, sprawdzić samopoczucie osób i ich odbiór szkolenia. W tym celu można zadać konkretne pytania lub pozostawić uczestnikom pełną dowolność w wyrażaniu opinii. Typowe pytania w rundkach zamykających szkolenie to: z czym wychodzisz? co było dla ciebie najbardziej wartościowe? co zapamiętałeś? czego się nauczyłaś? co było dla ciebie najmniej przydatne? co ci się nie podobało? czego ci zabrakło w szkoleniu?

Ważne, aby rundka była dynamiczna i nie za długa, szczególnie gdy jest więcej osób. Przy krótszych formach warsztatowych osoby prowadzące proszą czasami o wypowiedzenie jednego zdania lub nawet jednego słowa, które przychodzi na myśl na koniec spotkania. Zamiast rundki można przeprowadzić też aktywność (**grę, zabawę, wizualizację**), która pozwala zebrać informacje zwrotne, np. wywiad doceniający, termometr, różę wiatrów i inne ćwiczenia. Ich opisy, podobnie jak całą gamę innych pomysłów, znajdziesz w internecie.

Metody werbalne (np. rundka) pozwalają sprawdzić, co dzieje się z osobami uczestniczącymi i czy na pewno można zakończyć szkolenie. Opierają się na spontanicznych odczuciach i myślach uczestników, dzięki czemu dają autentyczny obraz sytuacji. Są też swoistego rodzaju rytuałem zamykającym daną aktywność, moduł czy wręcz pożegnaniem na koniec szkolenia. Warto jednak pamiętać także o ograniczeniach tych metod. Osoby w trakcie rundki odwołują się najczęściej do tego, co wywołało najsilniejsze emocje lub co wydarzyło się jako ostatnie (efekt świeżości). Ponadto szczególnie na krótkich szkoleniach, gdy nie było okazji przejść przez cały proces grupowy łącznie z fazą różnicowania, pojawia się także efekt modelowania, czyli tendencja części osób, by powtarzać opinie podobne do tych wygłoszonych przez poprzedników.

2. Ankieta ewaluacyjna

W rundce rzadko udaje się zebrać systematycznie informacje dotyczące przebiegu całego szkolenia i inne cenne dla osoby prowadzącej informacje, dlatego po szkoleniach często rozdawane są **ankiety ewaluacyjne**. Dobrze przygotowane i rzetelnie przeanalizowane ankiety mogą znacznie wykraczać poza obowiązek sprawozdawczy i być prawdziwym narzędziem rozwoju programu lub kompetencji szkoleniowych i osobistych osoby prowadzącej.

Wzór pytań do bardzo prostej i krótkiej ankiety zamieszczamy poniżej. Często stosuje się też bardziej rozbudowane kwestionariusze, przygotowane przez ekspertów od ewaluacji. Siła ewaluacji nie tkwi jednak w długości – czasem o jej skuteczności może stanowić prostota. Najważniejsze, by umieć zaangażować osoby uczestniczące do podzielenia się szczerymi i pełnymi informacjami. Warto przed wprowadzeniem narzędzia wytłumaczyć, jak wypełniać ankietę (anonimowo czy nie, co oznaczają skale, jak zaznaczać odpowiedzi) oraz z wyprzedzeniem poinformować o celu zbierania informacji i dalszych losach wyników (do czego będą wykorzystane, jak i przez kogo oglądane). Odpowiednio przedstawione argumenty mogą spowodować, że osoby wypełnią ankietę z dużym zaangażowaniem, dostarczając cennych i konkretnych danych. Na to jednak potrzeba czasu, dlatego warto uwzględnić ewaluację w programie szkolenia. Robienie jej po łebkach, bez wyjaśnienia celu i odpowiedniego zmotywowania osób może spowodować, że wyniki będą mało miarodajne i trudno będzie z nich skorzystać.

Aby sprawdzić, jak ankieta, którą prezentujemy poniżej, może być odebrana przez uczestników, spróbuj ją wypełnić. Możesz odnosić się w niej do podręcznika, który właśnie czytasz (wystarczy, że słowo „warsztat” zamienisz na „podręcznik”).

WZÓR PRZYKŁADOWEJ ANKIETY EWALUACYJNEJ

Przed Tobą krótka ankieta. Prosimy, zastanów się i odpowiedz na trzy pytania. W pierwszym pytaniu zaznacz odpowiedź, otaczając kółkiem odpowiednią cyfrę. W dwóch kolejnych pytaniach wymień istotne dla Ciebie elementy szkolenia. Nie ma limitu słów – napisz tyle, ile chcesz.

Ankieta jest w pełni anonimowa. Wyniki zostaną poddane zbiorczej analizie wyłącznie w celu przygotowania lepszych szkoleń w przyszłości. Nie będą nigdzie publikowane. Czuć się swobodnie i odpowiadaj szczerze. Każda opinia jest dla mnie równie ważna.

1. W jakim stopniu warsztat spełnił Twoje oczekiwania?



Bardzo słabym Słabym Średnim Wysokim Bardzo wysokim
1 2 3 4 5

Wyjaśnij swój punkt widzenia w kilku słowach:

2. Wymień 3 najważniejsze rzeczy, które sobie uświadomiłaś lub uświadomiłeś, których się nauczyłaś lub nauczyłeś, które zainspirowały Cię podczas warsztatu?

-
.....
-
.....
-
.....

3. Co należałoby zmienić, poprawić, zrobić inaczej, by ten warsztat bardziej spełniał Twoje oczekiwania?

-
.....
-
.....
-
.....

Dziękujemy za wypełnienie ankiety i udział w warsztacie!



IX. Jak rozwijać się w pracy trenerskiej? Kilka porad i inspiracji na zakończenie



ZADANIE WPROWADZAJĄCE

Po przeczytaniu podręcznika zastanów się, która część wydała Ci się:

-

intrygująca:

.....

- *potrzebna, praktyczna:*

.....

- *za mało rozwinięta:*

.....

Pomyśl, nad którą kompetencją trenerską chcesz popracować, o czym jeszcze chcesz się dowiedzieć więcej. Po przeczytaniu tego rozdziału zaplanuj pierwszy krok – wybierz jedną małą rzecz, która umożliwi Ci dalszy rozwój trenerski.

Trener lub trenerka dba o regularny rozwój w trzech obszarach:

- ✓ przyswajania nowej wiedzy,
- ✓ ćwiczenia umiejętności,
- ✓ kształtowania postawy trenerskiej.

Można powiedzieć, że najważniejszym narzędziem osoby prowadzącej zajęcia jest ona sama. Dlatego na zakończenie proponujemy Ci kilka kolejnych kroków na drodze trenerskiego rozwoju.

1. **Praktykuj: prowadź warsztaty i zajęcia metodami aktywnymi**

Rozwój trenera lub trenerki przypomina rozwój rzemieślnika: najlepszą metodą nauki jest praktykowanie. Pamiętaj, że Ty również uczysz się przez doświadczenie – model

uczenia oparty na cyklu Kolba możesz odnieść także do własnej pracy trenerskiej. Przeprowadzony warsztat (Twoje doświadczenie) poddawaj refleksji i wyciągaj z niego wnioski, które pomogą Ci w dalszej pracy. Aby ta nauka była konstruktywna, po każdym warsztacie dokonuj ewaluacji i analizuj informacje zwrotne. Jakie zajęcia w bibliotece możesz przeprowadzić w najbliższym czasie?

2. Bierz udział w warsztatach i szkoleniach

Uczestnictwo w warsztatach prowadzonych przez innych stanowi okazję, by uczyć się od bardziej doświadczonych osób i inspirować się różnymi stylami prowadzenia zajęć. Pomoże Ci to wypracować i rozwijać własny warsztat trenerski. Dużo łatwiej przygotować i przeprowadzić ćwiczenie grupowe, jeśli znasz je nie tylko z książki, lecz również doświadczyłeś lub doświadczyłaś go jako osoba uczestnicząca. Udział w warsztatach rozwojowych daje też możliwość lepszego zrozumienia samego siebie oraz siebie w relacji z innymi, co pomaga w pracy z ludźmi. Poszukaj szkolenia, które byłoby dla Ciebie inspirujące. Od kogo chciałbyś lub chciałybyś się uczyć? Może znajomy bibliotekarz poleci Ci jakieś warsztaty?

Jednym ze źródeł informacji o aktualnych szkoleniach i warsztatach (również nieodpłatnych) jest portal ngo.pl: <https://wydarzenia.ngo.pl/szkolenia>

3. Superwizuj swoją pracę

Stajesz przed odpowiedzialnym i wymagającym zadaniem, ale nie musisz mierzyć się z nim sam lub sama. Zadbaj o wsparcie potrzebne w bieżącej pracy i niezbędne dla dalszego rozwoju. Popularną i wartościową formą takiego wsparcia jest superwizja. Najprościej ujmując, superwizor to osoba, która ma doświadczenie i uprawnienia pozwalające konsultować pracę innych osób. Jedną z powszechnych form rozwijania swoich umiejętności jest superwizja koleżeńska. Polega ona na zaproszeniu koleżanki lub kolegi o podobnym doświadczeniu i praktyce na swoje zajęcia. Osoba taka pełni funkcję obserwatora lub obserwatorki, a po zajęciach możecie omówić swoje wrażenia i wymienić się pomysłami. Możesz też zaprosić bardziej doświadczoną osobę, która profesjonalnie zajmuje się superwizją, by pomogła Ci spojrzeć na Twoją pracę z innej perspektywy. Dzięki temu zyskasz większą świadomość siebie i swojego stylu pracy.

Z superwizji możesz skorzystać na różnych etapach pracy i w różnych celach. Możesz poddać ewaluacji program przed prowadzeniem warsztatu lub zaprosić superwizora, aby przyjrzał się temu, jak prowadzisz zajęcia, i udzielił Ci informacji zwrotnej (superwizja uczestnicząca). Możesz też spotkać się z superwizorem po warsztatach,

aby omówić ich przebieg, poszukać przyczyn i rozwiązań ewentualnych trudności (superwizja retrospektywna).

Częstą formą superwizji są spotkania grupowe, podczas których uczestnicy prezentują superwizorowi swoją pracę. Korzystając z takiej formy, uczysz się też z doświadczeń innych osób.

4. Prowadź zajęcia z drugą osobą (kotrenuj)

Warto doświadczyć prowadzenia warsztatów w parze z innym trenerem lub trenerką. Dzięki współpracy możecie uzupełniać się kompetencjami i wiedzą – to świetna okazja, by uczyć się od siebie nawzajem. Skorzysta też na tym grupa, z którą pracujecie. By usprawnić przebieg szkolenia, podzielcie się zadaniami: w danej części warsztatu jedna z osób może skupić się na przekazie merytorycznym, druga zaś obserwować zachowania i pracę grupy. Wspólne omówienie i wymiana refleksji po warsztacie będzie cennym źródłem informacji przydatnych w samorozwoju.

5. Czytaj, słuchaj, oglądaj

Bądź na bieżąco z literaturą fachową ze swojej dziedziny: czytaj książki, poradniki, przeglądaj strony i portale internetowe. Korzystaj z ogólnych podręczników trenerskich dotyczących metod prowadzenia zajęć. Uważaj jednak, by nie utonąć w literaturze – wybierz i spokojnie przestudiuj dwie lub trzy pozycje. Nie musisz od początku wymyślać koła – wiele scenariuszy znajdziesz w internecie, czasem wystarczy tylko dostosować je do potrzeb konkretnej grupy.

X. Dalsza praca nad rozwojem trenerskim – wybrane pozycje bibliograficzne

Borek, A., Lipka-Szostak, K., *STOprocent jakości. Szkolenia w sektorze pozarządowym*, STOP, Warszawa 2009.

http://stowarzyszeniestop.pl/stop/wp-content/uploads/2015/06/STOPProcent_jakosci.pdf

Cieślikowska D., Branka M. (red.), *Edukacja antydyskryminacyjna. Podręcznik trenerski*, Stowarzyszenie Willa Decjusza, Kraków 2010.

https://rownosc.info/media/uploads/edukacja_antydyskr.pdf

Cieślikowska, D., Dymowska, M., *Proces grupowy w refleksji antydyskryminacyjnej*, w: Branka M., Cieślikowska D., Latkowska J. (red.), *(Nie) warto się różnić? Dylematy i wyzwania metodologiczne edukacji antydyskryminacyjnej. Notatki z pracy trenerskiej*, Towarzystwo Edukacji Antydyskryminacyjnej, Warszawa 2013.

https://tea.org.pl/userfiles/nie_warto_sie_roznic_wyzwania_metodologiczne.pdf

Kozak A., *Proces grupowy – poradnik dla trenerów, nauczycieli i wykładowców*, Helion, Gliwice 2010.

<https://pdf.helion.pl/procg2/procg2.pdf>

Lipicka M. (red), *Warsztaty kompetencji międzykulturowych – podręcznik dla trenerów*, Universitas Versoviensis, Międzykulturowe Centrum Adaptacji Zawodowej, Warszawa 2008.

https://rownosc.info/media/uploads/warsztaty_kompetencji.pdf

Mikołajczyk K., *Nowe trendy w kształceniu dorosłych*, ORE, Warszawa 2012.

Owczarz M., *Poradnik edukatora*, CODN, Warszawa 2005 (tu szczególnie: A. Klimowicz, *Metody nauczania w pracy z dorosłymi i Aktywne metody nauczania*, str. 183–211).

Podręcznik trenera przygotowany w ramach projektu „Dobry trener w NGO”, (praca zbiorowa), Stowarzyszenie ASTD Global Network Poland, Warszawa 2008.