

MISTRZOWIE



ANGAŻOWANIA

ANGAŻOWAĆ CZY MOTYWOWAĆ?

SERIA
TEMATYCZNA

Sześć kontekstów uczenia (się) dorosłych

Wybór tekstów opublikowanych
na platformie EPALE w 2019 r.




Sześć kontekstów uczenia (się) dorosłych

Wybór tekstów opublikowanych
na platformie EPALE w 2019 r.

SERIA TEMATYCZNA

Sześć kontekstów uczenia (się) dorosłych

Wybór tekstów opublikowanych na platformie EPALE w 2019 r.

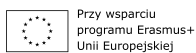
Koncepcja:	Piotr Maczuga, Ambasador EPALE
Wybór tekstów:	Karolina Kwiatosz, Krajowe Biuro EPALE
Redaktor prowadzący:	Tomasz Mrozek
Korekta:	Beata Kostrzewska
Projekt graficzny:	Podpunkt
Ilustracje i projekt okładki:	Magda Rysuje, Dorota Kostowska (theinkers.eu)
Skład:	Mariusz Skarbek
Druk:	Multigraf Drukarnia Sp. z o.o., Bydgoszcz
Wydawca:	Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji Narodowa Agencja Programu Erasmus+ Al. Jerozolimskie 142a, 02-305 Warszawa  www.frse.org.pl wydawnictwo@frse.org.pl

© Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2019

ISBN 978-83-65591-92-0

Publikacja została zrealizowana przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej w ramach programu Erasmus+. Publikacja odzwierciedla jedynie stanowisko jej autorów i Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za zamieszczoną w niej zawartość merytoryczną.

Publikacja bezpłatna



Cytowanie: *Sześć kontekstów uczenia (się) dorosłych. Wybór tekstów opublikowanych na platformie EPALE w 2019 r.*, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2019.

Publikacje Wydawnictwa FRSE:  www.czytelnia.frse.org.pl

Spis treści

- 5 Słowo wstępne
Piotr Maczuga

1. Człowiek uczący się

- 10 Jak nie błędzić?
Rafał Żak
- 13 Pożądane utrudnienia
Maciej Świeży
- 16 Co może pójść źle w facylitacji?
Monika Gąsienica
- 21 Jak korzystać z superwizji
Dorota Szczepan-Jakubowska
- 24 Kulisy mentoringu
Edyta Daniluk

2. Edukacja nieoczywista

- 32 Praca, której nikt nie chce wykonywać
Marcin Szeląg
- 35 Banki Żywności i wiedzy
Daria Sowińska-Milewska
- 38 Edukacja albo niebył
Adam Dąbrowski
- 41 Biblioteka to ludzie!
Monika Schmeichel-Zarzeczna
- 45 Srebrna gospodarka
Wiesław Kopeć
- 49 Najważniejsze kryje się pod maską
Marta Czajczyńska
- 52 Integracja poprzez kulturę
Jerzy Kraus, Rafał Dadak

3. Motywacja i zaangażowanie

- 58 Żeński hokej a teoria samodeterminacji
Sebastian Cieślak (współpraca Magda Przepiórkowska)
- 62 Inspiracje od mistrzów angażowania
Sławomir Łais
- 65 O fetyszu native speakera
Paweł Nowak
- 67 Przewietrz swoje cele!
Małgorzata Rosalska

4. Strefa ograniczeń

- 72 **ONi uczą!**
Monika Dawid-Sawicka
- 76 **Czy niskie umiejętności podstawowe to domena grup defaworyzowanych?**
Monika Gromadzka
- 79 **91 lat i pierwszy tweet**
Nina Woderska
- 82 **Tutaj nikt (się) nie miga!**
Marta Kosińska
- 89 **Super Love Woman kontra dyskryminacja**
Jarek Marciszewski

5. Walizka edukatora

- 94 **Cztery sprawdzone sposoby rozwoju kreatywności i jeden słaby**
Radek Czahajda
- 96 **Kamishibai – niezwykła forma nauki i zabawy**
Kalina Patek
- 99 **Dixit – mój edukacyjny exit**
Monika Sulik
- 103 **Wykorzystanie gier w edukacji**
Anna Jarzębska, Grzegorz Idziak
- 108 **„Dziecięce” metody ewaluacji**
Beata Ciężka

6. Przyszłość zaczyna się dziś

- 114 **Czy edukacja przyszłości ma przyszłość?**
Piotr Maczuga
- 120 **Sztuczna inteligencja w edukacji**
Bartłomiej Polakowski
- 124 **MójTrener.edu – wirtualny pomost wiedzy**
Anna Grajewska

- 128 **Autorzy**



Słowo wstępne

PIOTR MACZUGA

W naszej kulturze bardzo cenimy ład, któremu można nadać zamkniętą i stabilną formę. Przed takim wyzwaniem stają często redaktorzy zbiorów i antologii. Nie inaczej jest w tym wypadku i zakładam, że czegoś takiego oczekuje większość czytelników – przejrzystego katalogu zdarzeń, trendów, metod i przykładów, towarzyszących nieformalnej edukacji dorosłych w kończącym się powoli roku. Jednak wyzwanie, aby chaotycznej i nieuporządkowanej rzeczywistości nadać jakiś sens, można przyjąć *a priori* lub kontestować w ten czy inny sposób, o czym pisał wspaniale Umberto Eco w *Szaleństwie katalogowania*¹.

1. Eco, U. (2009), *Szaleństwo katalogowania*, Poznań: Rebis.

Tymczasem rzeczywistość jest brutalna i nie chce dopasować się do naszego klucza. Na tym polega piękno rozwoju – pozorny chaos, z którego wyłania się jakiś porządek. Ład niewymuszony przez spis treści czy redakcyjnie poprawione akapity, ale wynikający stąd, że bez względu na to, gdzie i jak się uczymy lub nauczamy, dążymy do tego samego celu i napotykamy takie same trudności.

Obecnie, w czasach mediów społecznościowych, osoby uczące innych mają niespotykaną wcześniej okazję do komunikowania się, wymiany poglądów i doświadczeń. Zawód trenera opiera się nie tylko na odpowiednich certyfikacjach i ukończonych szkołach, ale przede wszystkim na praktyce. Coach z dyplomem daje klientom poczucie, że zamówione szkolenie będzie oparte na sprawdzonej metodyce, a edukator został wcześniej zweryfikowany nie tylko przez rynek, lecz także przez swoich kolegów po fachu. Doświadczenie to jednak kwestia setek czy tysięcy godzin spędzonych na sali szkoleniowej oraz wniosków wyciągniętych z wielu, często kosztownych, błędów. Jeśli dzięki uczeniu się od innych sami nauczymy się błędów nie popełniać, a pewne procesy przebiegną szybciej i bez zakłóceń, to dobrze. „Najtrwalszymi zasadami wszechświata rządzą przypadek i błąd”², ale tylko tam, gdzie nie widać szerszego spojrzenia i tego, że uczenie się jest procesem eliminowania błędów i przypadków właśnie. Myślę, że to jeden z kluczy, jakim możemy dekodować treści zawarte w tym opracowaniu. Czytajmy zatem uważnie i między wierszami.

2. Herbert, F. (2019), *Diuna*, Poznań: Rebis.

Ogromną wartością współczesnej edukacji jest fakt, że uczenie często odbywa się poza miejscami do tego przeznaczonymi, a przez to oczywistymi. Z dydaktycznego punktu widzenia może to utrudniać pracę, ponieważ – nawet patrząc bardzo pragmatycznie – w ostatnich latach liczne uczelnie i podmioty szkolące zostały wyposażone w nowoczesne pomoce naukowe czy komputery, a my świadomie rezygnujemy z tego bogactwa. Z drugiej jednak strony edukacja musi podążać za uczącymi się, zamiast skupiać się na zapraszaniu ich do swojej świątyni. Niezwykle ciekawe przykłady uczenia i rozwoju dorosłych znajdziemy w bibliotekach, muzeach,

a nawet teatrach czy więzieniach. Bibliotekarze widzą w takich działaniach naturalny kierunek rozwoju swoich instytucji, umożliwiający wyjście poza zakres tradycyjnych wypożyczalni książek. Digitalizacja zbiorów czy otwieranie towarzyszących bibliotece kafejek internetowych to nie są inicjatywy, które strategicznie mogą coś zmienić w tym zakresie, ponieważ z cyfrowo przetworzonych zbiorów znacznie łatwiej korzysta się w domu czy biurze, a dostęp do internetu jest dziś tak powszechny, że tylko osoby cyfrowo wykluczone mogą skorzystać z miejsc ogólnodostępnych. Podobnie jest w przypadku muzeów – można stać dwie godziny w kolejce, aby zobaczyć portret Mony Lisy przez kuloodporną szybę z odległości piętnastu metrów lub skorzystać z jednej z doskonale odwzorowujących warsztat Leonarda da Vinci cyfrowych reprodukcji, możliwych do pobrania bezpłatnie i często doskonale opracowanych merytorycznie. Wady ekranów komputerowych czy brak atmosfery miejsca stają się mało istotne w kontekście tego, co możemy zyskać. Prawdziwą „supermocą” biblioteki lub muzeum jest ich funkcja jako miejsca spotkań, które odbywają się w konkretnym celu. Może nim być edukacja.

Realizować ją można także w przestrzeniach, w których spotkanie się i swobodna wymiana idei są – delikatnie mówiąc – utrudnione. Mam na myśli zakłady karne. Takie konteksty edukacji są bardzo specyficzne, ponieważ wymagają nietypowego doboru narzędzi i metod. Warto mieć otwarte oczy i poszukiwać edukacji również tam, gdzie nie zawsze można jej oczekiwać.

Uczenie, jako nieustający proces, wiąże się z wieloma barierami i przeciwnościami. Nie ma w tym nic dziwnego lub nietypowego, ale warto uświadomić sobie, że tak jest. Szczególnie wtedy, gdy – jak odbiorcy – możemy jedynie obserwować efekt końcowy, a nie sam proces. Więcej dowiemy się o działaniu czegoś, jeśli dostaniemy możliwość podejrzenia mechanizmu z bliska i przeanalizowania go część po części, zamiast jedynie odkrywać produkty jego pracy. Trudności mogą następczą ograniczenia w dostępie do edukacji (np. dla osób niepełnosprawnych), a także jej rola i znaczenie (np. w instytucjach, w których praca naukowa jest traktowana na tyle priorytetowo, że na atrakcyjne dydaktycznie przedstawienie jej rezultatów nie pozostaje wiele miejsca). Warto jednak pamiętać, że takie ograniczenia nie od razu oznaczają porażkę. Z tej publikacji dowiedziecie się, jak niepełnosprawni sportowcy wykorzystują swoje doświadczenia, aby uczyć innych, i jaki to ma sens, gdy edukatorami czynimy osoby bez doświadczenia w uczeniu.

Sportowcom, bez względu na stan sprawności, narodowość czy kod kulturowy, nie można odmówić motywacji. To właśnie ona spędza sen z powiek edukatorom. Powstają coraz to nowsze narzędzia, metody i teorie, a słupki zaangażowania w raportach poszkoleniowych wydają się tkwić w martwym punkcie. Po co nam cała ta edukacja, skoro tak wielki odsetek z nas w ogóle z niej nie korzysta? Trener w sali szkoleniowej ma kilka, czasem kilkanaście godzin, aby przeprowadzić proces, który – zgodnie z zawartym kontraktem – powinien coś zmienić na lepsze w działaniu danej firmy czy instytucji. Przydają się różne narzędzia, których ogólny sens działania sprowadza się do myśli Blaise’a Pascala: „Łatwiej daje się człowiek przekonać racjom, do których sam doszedł, niż tym, które następczyły się komuś drugiemu”³. Motywacja to też dążenie do osiągnięcia celów, choć trzeba pamiętać, że nadrzędne są cele uczestników

3. Pascal, B. (2012), *Myśli*, tłum. T. Boy-Żeleński, Warszawa: Instytut Wydawniczy „Pax”.

szkoleń, a nie edukatorów lub projektantów kursów. Dziś wiedza, rozumiana zarówno jako zbiór danych, jak i materiały edukacyjne, jest dostępna bardzo szeroko i w bardzo wygodnej formie. Kursy online, szkolenia branżowe czy społeczności uczące się za pomocą mediów społecznościowych są bardziej dostępne niż katedry uniwersytetów. Prawdziwy sukces odnoszą ci, którzy potrafią realizować dążenia odbiorców z równym zaangażowaniem jak własne.

Bądźmy silni razem dzięki sumie wspólnych doświadczeń i inspiracji – tych dobrych i tych złych. W moim biurze jedna z najskromniejszych i zarazem najmądrzejszych osób ma kubek z napisem: „Padłeś? Powstań, popraw koronę i zasuważ!”. Z tym hasłem zapraszam Was do lektury najciekawszych artykułów opublikowanych na platformie EPAL w 2019 r.



To część większej UKŁADANKI

SZKOLENIE PRACOWNIKÓW z MNIejszym doświadczeniem PRZEZ PRACOWNIKÓW NA WYsZYCH SZCZEBŁACH

ONBOARDING

FACYLITATOR daje ramę, OBRAZ TWORZY grupę

OTWÓRZ MOJE OCZY...

...Daj MI STOLIKI Na 6-8 OSÓB

modlitwa FACYLITATORA



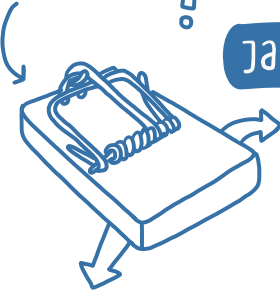
FACYLITACJA

NA TRENERÓW CZYHA WIELE PUŁAPEK



JAK NIE BŁĄDZIĆ?

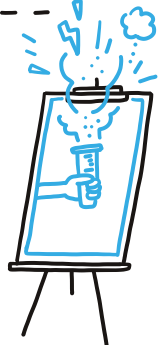
NIE CHCESZ BŁĄDZIĆ? ZADAJ SOBIE KILKA PROSTYCH pytań



DOBIERANIE METOD

DOBIERANIE TREŚCI

ucz uczenia się!



Zmotywowany PRACOWNIK MOŻE WSZYSTKIEGO SIĘ NAUCZYĆ



ZAUFAŃIE OTWARTOŚĆ RELACJA

MENTORING

MODEL

8P

PRZYGOtuj SIĘ, a UNIKNIEsz trudności



FACYLITACJA dialogu i DYNAMIC FACILITATION

a MOŻE TAK COŚ

UTRUDNIĆ?

od KTO DO MNIE mowi? do CZY ODPOWIEDź jest Kategoryczna?



CZY UCZESTNICY POTRZEBUJĄ AUTONOMII?

NIE utatwiaj życia

STAWIAJ Wyzwania i mobilizuj DO WIEKSZEGO WYSIĘKU

pożądane utrudnienia

SALA SZKOLENIOWA TO CZĘSTO

LABORATORIUM



CZY NAPRAWDĘ JEST SIĘ CZEGO OBAWIAĆ?



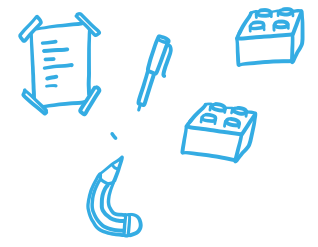
SUPERWIZJA

Najważniejsze NARZĘDZIE rozwoju TRENERA

STRES i EKSPozycja TO W ZAWODZIE TRENERA --- NORMA ---

KRÓLOWĄ JEST SUPERWIZJA uczestnicząca

LOGISTYKA!



1.

Człowiek uczący się

Czego najbardziej potrzebuje edukator w karierze zawodowej? Doświadczenia. Każdy trener czy nauczyciel, który spędził ze swoimi podopiecznymi tysiące godzin, co najmniej kilkadziesiąt z nich wspomina z większym lub mniejszym zażenowaniem. Metody, które się nie sprawdziły, teorie, których nie udało się poprzeć dowodami – wszystko to pokazuje, że sala szkoleniowa przypomina często laboratorium eksperymentatora. Zaczynamy zatem od wskazówek praktyków i ich bezcennych doświadczeń.

Jak nie błędzić?

Na trenerów czyha wiele pułapek przy doborze metod pracy i treści merytorycznej szkoleń. Zatrzymajmy się w tym miejscu. Najpierw skupmy się na tym, jakie błędy najczęściej popełniamy, a następnie powiedzmy, jak ich unikać.

RAFAŁ ŻAK

Model błędów trenera

Na początku przedstawię opracowany przeze mnie, rewolucyjnie prosty model błędów. Zgodnie z nim trener może się mylić na dwa sposoby – źle dobrać elementy merytoryczne, z których będzie korzystał w trakcie zajęć, albo wybrać niewłaściwe metody przekazywania wiedzy. Z jednej strony może zbłądzić co do treści, z drugiej – co do formy. Kiedy piszę „zbłądzić”, mam na myśli wybór koncepcji, teorii, modeli, których efektywność nie została potwierdzona w badaniach.

Taki układ daje nam cztery możliwości, a każda wiąże się z określonymi konsekwencjami. Niektóre z nich – jak się okaże – są lepszym połączeniem niż inne. Wygląda to tak:



Trener dobrze dobiera treści merytoryczne, a na dodatek poprawnie dopasowuje metody ich uczenia. Wszyscy są zadowoleni. Wartościowe narzędzia sprawnie trafiają do uczestników szkolenia. Pojawia się w ich życiu nowa wiedza, rozwijają się ważne umiejętności, kształtują właściwe postawy.



Trener dobrze dobiera treści merytoryczne, ale (niestety) stosuje niepoprawne metody – takie, które nie gwarantują efektywności uczenia. W tym układzie stratni są uczestnicy. Trener korzysta z dobrych teorii, narzędzi i modeli, ale nie jest w stanie ich właściwie przekazać. Gdyby był bardziej profesjonalny, to skorzystaliby bardziej.



Trener źle dobiera zarówno treści merytoryczne, jak i metody uczenia. W zasadzie sytuacja nie jest dramatyczna – wprawdzie stosuje on mało wartościowe modele,



ale jednocześnie nie potrafi efektywnie ich nauczyć. Uczestnicy mogliby „oberwać” bardziej. I tak właśnie dzieje się w ostatnim przypadku.



Trainer źle dobiera treści merytoryczne, ale korzysta z dobrych metod ich uczenia. Wydaje się, że to najgorsza możliwa opcja. Sprawny warsztatowo trener efektywnie przekazuje wiedzę, którą lepiej byłoby trzymać pod kluczem.

Prosta droga weryfikacji

Znam wiele sposobów weryfikacji docierających do mnie treści. Spośród nich szczególnie przekonuje mnie metoda Roberta Johnsona, Vivian McCann i Philipa Zimbardo opisana w książce *Psychologia. Kluczowe koncepcje*¹. Działa to tak: kiedy poznajesz jakieś twierdzenie, model, narzędzie – zadaj sobie kolejno kilka pytań, które pozwolą ci zweryfikować to, z czym masz do czynienia. Jasne, że takie narzędzie nie jest zerojedynkowym sprawdzianem poznawanych teorii. Wskazuje raczej, na jakie

1. Johnson, R.L., McCann, V., Zimbardo, P. (2017), *Psychologia. Kluczowe koncepcje*, tom 1, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

elementy powinniśmy zwrócić uwagę w pewien uporządkowany sposób. Autorzy zaproponowali sześć pytań. Pozwolę sobie ograniczyć ich liczbę do czterech, moim zdaniem najbardziej użytecznych.

♦ **Jakie jest źródło informacji?**

Pierwsza kwestia dotyczy tego, kto do mnie mówi, kto jest autorem danego twierdzenia, pomysłu, modelu, narzędzia. Najłatwiej zacząć od pytania: „Czy ktoś, kto opowiada nam o jakości danego rozwiązania, nie jest osobą, która na nim zarabia?”. Nie chodzi o to, że autorzy narzędzi nie mogą ich sprzedawać, lecz o to, że kiedy tak się dzieje, może to mieć wpływ na dobór argumentów i dowodów działania metody. Znacznie lepiej będzie przyjrzeć się temu, czy możemy skorzystać z opinii niezależnych osób i środowisk.

♦ **Czy twierdzenie jest umiarkowane, czy kategoryczne?**

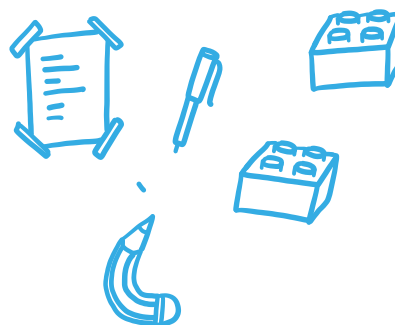
Powinniśmy być szczególnie ostrożni, kiedy słyszymy twierdzenia zaczynające się od słów „zawsze”, „każdy”, „wszyscy”. Niemało takich pojawia się na rynku rozwoju kompetencji. Warto pamiętać, że typowa konkluzja wynikająca z badań naukowych opiera się raczej na konstrukcji typu: „65% badanych zachowało się zgodnie z opisywanym mechanizmem...”, „Zagadnienie wymaga dalszych badań...”, „Wynik sugeruje, że...”. Kiedy usłyszymy zdanie ostateczne i kategoryczne, warto sobie przypomnieć słowa Carla Sagana: „Nadzwyczajne twierdzenia wymagają nadzwyczajnych dowodów”.

♦ **Jakie są dowody?**

Kluczowe pytania, które należy zadać, to: „Jakie dowody mają autorzy pomysłu na poparcie swojej tezy?”, „Czy to tylko wnioski wyciągnięte z pojedynczego studium przypadku, czy systematyczna obserwacja wielu studiów przypadku?”, „Czy przeprowadzono badania eksperymentalne lub korelacyjne?”, „Czy ktoś je replikował?”. I na koniec: „Czy było ich na tyle dużo, że udało się wykonać solidną metaanalizę wszystkich badań z danego zakresu?”.

♦ **Czy zagadnienie powinno uwzględniać wiele perspektyw?**

Za każdym razem, kiedy skomplikowane zagadnienie jest wyjaśniane za pomocą prostej odpowiedzi, powinniśmy być bardziej czujni. Jeśli usłyszymy propozycję prostego rozwiązania skomplikowanego problemu, np.: „Wystarczy trzymać się tej metody, żeby być efektywnym menedżerem” – lepiej poszukać takich sposobów, które pozwalają spojrzeć na temat szerzej.



Pożądane utrudnienia

Spora część wskazówek przekazywanych rozwijającym się trenerom dotyczy zapewnienia uczestnikom szkoleń jak największej autonomii: zachęcania ich do określania celów, jakie chcieliby osiągnąć, i dopasowania do optymalnego (ich zdaniem) stylu pracy. Mówi się również o „zaufaniu procesowi” lub „mądrości grupy”, czyli podążaniu za aktualnymi potrzebami osób szkolonych, co ma zapewnić najlepsze warunki ich rozwoju. Dopasowanie do wymagań odbiorców i zachęcanie ich do wspólnego kierowania procesem uczenia się ma być lekarstwem na ograniczenia formalnej edukacji, z jej skłonnością do narzucania sztywnych ram i poddawania uczących się osób zewnętrznej ocenie.

MACIEJ ŚWIEŻY

Błędy w samodzielnym kierowaniu uczeniem

Strategii podążania za potrzebami uczestników często towarzyszy założenie, że ludzie sami najlepiej wiedzą, co im pomaga, a zwiększenie ich wpływu na proces uczenia się będzie skutkowało ściślejszym dopasowaniem celów do ich potrzeb, a w konsekwencji – lepszymi rezultatami. Założenie to brzmi przekonująco, niestety nie znajduje jednoznacznego potwierdzenia w badaniach. Co gorsza, pozytywny wpływ samodzielnego kierowania procesem edukacyjnym dostrzega się głównie w laboratoryjnych eksperymentach, odległych od rzeczywistości (np. uczenie się par bezsensownych sylab). Badania prowadzone w naturalnych warunkach, dotyczące kształcenia umiejętności, często wykazują, że ludzie popełniają systematyczne błędy w wyborze strategii uczenia. Wyniki przytaczane przez Nate'a Kornella i Roberta A. Bjorka¹ sugerują między innymi, że większość osób woli:

1. Kornell, N., Bjork, R.A. (2007), *The promise and perils of self-regulated study*, „Psychonomic Bulletin & Review”, nr 14(2), s. 219–224.

- uczyć się w dłuższych, intensywnych sesjach niż w krótszych, rozproszonych w czasie,
- uczyć się w powtarzalnych, stabilnych warunkach niż w warunkach nieprzewidywalnych,
- skupiać się na opanowaniu zadań lub rozwiązywaniu problemów jednego typu, a następnie przechodzić do kolejnego, niż uczyć się, mieszając różnorodne zadania i problemy,
- otrzymać natychmiastową informację zwrotną i korektę błędów niż samodzielnie oceniać pracę i wyszukiwać w niej błędy,
- przerwać uczenie, gdy osoba uzna, że opanowała już materiał, i skupić się na kolejnym zagadnieniu.

Każde z wymienionych przekonań jest błędne – przynajmniej w kontekście przytoczonych badań. Zmienne warunki, samodzielne wyszukiwanie błędów, praca rozłożona w czasie, powtarzanie opanowanego materiału, aby uchronić się przed

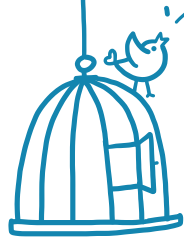
zapominaniem – wszystko to nie poprawia samopoczucia, ale służy osiągnięciu wyników już po zakończeniu uczenia.

Co sprawia, że planując naukę, nie zawsze działamy na swoją korzyść? Bjork wyjaśnia przytaczane obserwacje, wskazując na bardzo istotny mechanizm: subiektywne oceny skuteczności uczenia są zwykle formułowane na podstawie tego, jak radzimy sobie z różnego typu zadaniami w trakcie tego procesu. Jeżeli wydają nam się one łatwe (lub stopniowo coraz łatwiejsze), to uznajemy, że nauczyliśmy się dużo. Jeżeli zadania są trudne i męczące, a postęp nieoczywisty – sądymy, że uczenie nie było skuteczne. Nie brzmi to kontrowersyjnie, na czym więc polega problem? Na tym, że opisany mechanizm niezwykle łatwo oszukać, ułatwiając zadania wykonywane w trakcie nauki. Powtarzalne, ciepłarniane warunki, standardowe problemy, natychmiastowa korekta błędów i tym podobne zabiegi poprawiają samopoczucie, ale jednocześnie sprawiają, że warunki ćwiczenia przestają przypominać rzeczywistość. Działania odwrotne – stawianie wyzwań, wprowadzanie utrudnień, zmuszanie uczestników do radzenia sobie ze złożonymi problemami (przynajmniej w pewnych granicach) – mobilizują do większego wysiłku i kształtują bardziej realistyczny obraz zadania. Nie ułatwiają jednak doświadczenia sukcesu, a tym samym – osiągnięcia satysfakcji z postępów.

Niebiorący tego wszystkiego pod uwagę trenerzy i nauczyciele są w szczególnej sytuacji. Doświadczenie zachęca ich do „ułatwiania

a MOŻE TAK COŚ

UTRUDNIĆ?



CZY UCZESTNICY POTRZEBUJĄ
AUTONOMII?

NIE ułatwiał życia

STAWIAJ
WYZWANIA

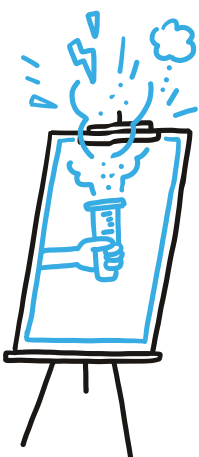
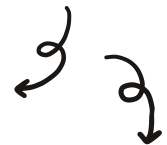
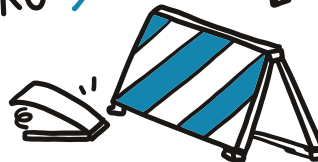
i mobilizuj DO
WIĘKSZEGO WYSIŁKU

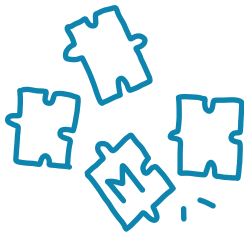


pożądane
utrudnienia

SALA
SZKOLENIOWA
TO CZĘSTO

LABORATORIUM





uczestnikom życia”, zamiast do stawiania wyzwań. Bjork przypomina jednak, że jest to skutkiem podpatrywania uczestników w trakcie uczenia się, a także uwzględniania wyników badań satysfakcji. Obserwowanie, jak korzystają z rozwijanych umiejętności albo analizowanie rzeczywistych efektów uczenia się ukształtowałoby jednak zupełnie inny obraz.

Pożądane utrudnienia

Przyjmijmy więc, że zapraszanie osób uczących się do kierowania własnym procesem edukacyjnym i podążanie za ich potrzebami nie zawsze się sprawdza. Narzucenie sposobu pracy będzie niekiedy bardziej pożyteczne niż pytanie ich o opinie. Dotyczy to przede wszystkim stawiania wymagań i wyzwań – wprowadzania elementów, które Bjork określa jako „pożądane utrudnienia” (*desirable difficulties*). Mogą one sprzyjać dodatkowej mobilizacji uczestników (np. zadania z ograniczeniem czasowym lub trudny quiz testujący wiedzę). Mogą również sprawić, że ćwiczenia będą bardziej realistyczne. W wielu wypadkach oznacza to po prostu większą złożoność i nieprzewidywalność – konieczność poruszania się w nieznanym terenie i dopasowania dostępnych narzędzi do problemu, zamiast ćwiczenie się w stosowaniu jednej, aktualnie omawianej strategii.

Utrudnienia są pożądane z perspektywy efektywności procesu edukacyjnego, ale mogą zepsuć nastrój uczących się osób. Innymi słowy – można przypuszczać, że zmniejszą ich satysfakcję z osiągniętych postępów. Jak sobie z tym poradzić? Optymalne byłoby dostarczenie uczestnikom zewnętrznej, niezależnej od ich samopoczucia, miary osiągniętych wyników. Nawet jeśli się to nie uda, zwiększenie poziomu trudności szkolenia powinno oznaczać wzmożoną troskę o komfort uczestników – przede wszystkim zaś o ich postawy wobec popełnianych błędów, wiarę we własne możliwości i gotowość do dostrzegania postępów.

Uczenie uczenia się

Wprowadzanie „pożądanych utrudnień”, zamiast pytania uczących się osób o opinie, wiąże się z pewnym ograniczeniem ich autonomii. Nie chcę oczywiście powiedzieć, że autonomia jest czymś złym. Przeciwnie – skuteczność większości szkoleń zależy od tego, czy ich uczestnicy potrafią uczyć się samodzielnie. Kilkugodzinne lub kilkudniowe spotkanie to zwykle za mało, by w pełni rozwinąć jakąś umiejętność. Uczestnicy otrzymują pewne ramy koncepcyjne i zaczynają ćwiczyć związane z nimi narzędzia oraz strategie działania. Dalsza część pracy musi się jednak odbywać pod nieobecność prowadzącego. „Szkolna” struktura to luksus, na który stać głównie uczniów i studentów.

Wiedza o typowych błędach w samodzielnej edukacji może jednak pomóc w przygotowaniu osób uczących się do samodzielnej pracy. Nie chodzi tu tylko o rozwój ogólnych kompetencji – częścią wsparcia, jakie otrzymuje uczestnik konkretnego programu rozwojowego, może być plan dalszego uczenia się, oferujący bardziej skuteczne strategie.

Co może pójść źle w facylitacji?

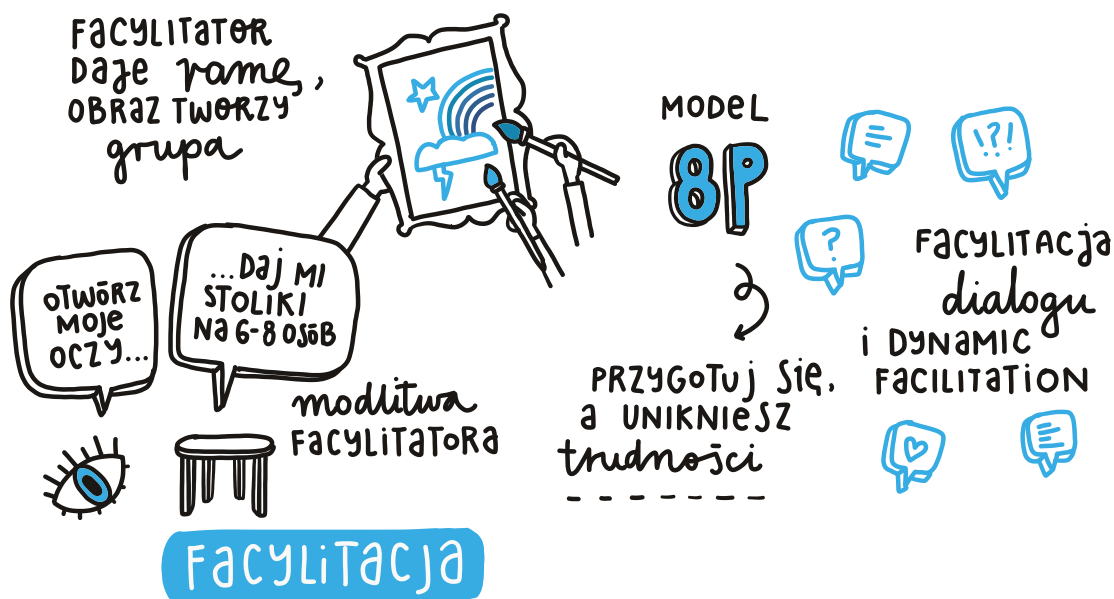
W żartobliwej *Modlitwie facylitatora* Samantha Bennett prosi: „Otwórz moje uszy, bym słyszała to, co powiedziane, i otwórz moje oczy, bym dostrzegła, co niepowiedziane. Daj mi błyskotliwość umysłu, bym mogła strukturyzować, syntetyzować i przeformułować. [...] Może proszę o zbyt wiele, lecz daj mi mnóstwo miejsca na ścianach, stoliki na 6–8 osób i nigdy niewysychające markery. [...] Pomóż nam wszystkim, by decyzja podjęta przez grupę była najlepsza. Daj mi wiarę, bym mogła ufać w Proces i obdarz miłością, bym mogła zaufać Grupie”¹.

MONIKA GĄSIENICA

Pracując jako trenerka i facylitatorka, obserwuję różnice między trudnościami, które występują podczas szkoleń, a tymi, które pojawiają się w trakcie warsztatów facylitowanych. W obu wypadkach staranne przygotowania zapobiegają wielu ryzykom, ale te związane z facylitacją wydają się – przynajmniej w części – jakościowo inne. Innymi słowy, nawet doświadczony trener, prowadząc warsztaty facylitowane, musi przyjrzeć się sprawie na nowo.

Zadaniem facylitatora jest zorganizowanie takich warunków pracy (a także procesu pracy), by wspólne myślenie grupy przyniosło jak najlepsze rezultaty. Wiedzę, pomysły, refleksje wnoszą uczestnicy spotkania. Facylitator zapewnia ramę, grupa zaś tworzy obraz. Jeśli rama będzie wykrzywiona albo niekompletna, to grupie będzie bardzo trudno podjąć pracę z zaangażowaniem. Obraz nie będzie miał się na czym trzymać, a facylitator nie będzie miał możliwości, by nadrobić te niedostatki (bo z zasady nie dostarcza grupie treści).

1. Bennett, S., *The facilitators prayer*, bit.ly/2kezpUc [dost-ęp: 10.09.2019].



Na co więc zwrócić uwagę podczas organizowania sesji facylitowanej?
Wskażę kilka newralgicznych kwestii, specyficznych dla facylitacji, które często pojawiają się w mojej pracy, a następnie przedstawię kompleksowy model ułatwiający przygotowanie.

Co będzie się działo z rezultatami pracy?

Postraszmy się. Wyobraź sobie, że stoisz przed sześćdziesięcioma osobami zaproszonymi do skonsultowania jakiegoś projektu. Macie przystąpić do pracy, gdy jeden z uczestników zgłasza wątpliwość: wcześniej brał udział w podobnym warsztacie i do dziś nie wie, w jaki sposób skorzystano z jego pomysłów. Dołącza się inna osoba z pytaniem o to, kto i kiedy podejmie decyzję dotyczącą dzisiejszych pomysłów. Odwracasz się w stronę sponsora i widzisz w jego oczach lekką panikę – nie doprecyzował tych kwestii z pozostałymi członkami zarządu. Uczestnicy spotkania słuchają jego zapewnień, ale tu i ówdzie pojawia się sceptyczny uśmieszek.

Efektom pracy grupy podczas facylitowanej sesji jest wymierny rezultat, np. lista pomysłów, kilka rekomendacji, plan działania. Jeśli sami uczestnicy podejmują ostateczne decyzje i działania, to świetnie. Jeśli jednak nie wszystkie wybory są zależne od grupy, a wypracowany materiał zostanie wykorzystany przez kogoś innego, to koniecznie dowiedz się, co będzie się działo z rezultatami pracy. Konkretnie zaś – kto będzie pracował z materiałem? Kiedy zostaną podjęte decyzje? W jaki sposób grupa dowie się o rozstrzygnięciach i ich uzasadnieniach? Stawką jest motywacja ludzi, którzy przeznaczają swój czas i angażują się dla sprawy, w związku z tym chcieliby wiedzieć, że ich praca została dobrze spożytkowana. W równym stopniu dotyczy to działania wewnątrz organizacji, jak i konsultacji społecznych.

Co powie sponsor?

Wydaje się, że w trakcie przygotowania do warsztatu facylitowanego współpraca ze sponsorem lub klientem jest intensywniejsza niż w przypadku szkolenia. Ze sponsorem rozmawiamy oczywiście, żeby zbadać jego potrzeby – tu nie ma różnicy. Później jednak starannie konsultujemy z nim pomysły na przebieg sesji, co czasami wymaga kilku rozmów. Po co? Po pierwsze, sponsor musi rozumieć proces zaproponowany przez facylitatora. Podczas warsztatów dzieją się rzeczy nieoczywiste: zamiast od pomysłów zaczynamy od kreatywnych rozgrzewek, proste zebranie listy wartości zastępujemy budowaniem modeli z klocków. Osoba, która czuje się współodpowiedzialna za przebieg spotkania (a tego oczekujemy od sponsora), musi być spokojna, że wszystkie działania mają sens i cel, by móc je wspierać.

Drugim powodem ścisłych konsultacji jest to, że w trakcie omawiania planowanego przebiegu warsztatu pojawia się wiele dodatkowych informacji o realiach pracy uczestników, o grupie oraz o samym spotkaniu. Modyfikacje

pierwotnych założeń zdarzają się dość często, bo dopiero podczas przymiarki do sesji docieramy do różnych istotnych informacji.

Kolejny powód – wspólne projektowanie dotyczy też roli sponsora. Warto się zastanowić, czy jest potrzeba, by przedstawił on grupie kontekst, dostarczył informacji istotnych do pracy nad zagadnieniem. Czy powinien w trakcie sesji odpowiadać na pytania, reprezentować organizację? Jaka będzie jego rola w podejmowaniu decyzji? Jeden z polskich facylitatorów ma w zwyczaju prosić sponsora o zaprezentowanie na próbę treści, które ten chce wygłosić w ramach otwarcia spotkania. W taki sposób, lub po prostu w trakcie omawiania wszystkich kwestii związanych z udziałem sponsora, mamy jasność co do działań i ról – zarówno jego, jak i facylitatora. Obie strony zyskują komfort, mają poczucie dobrego przygotowania i partnerstwa.

Jakie korzyści powinna przynieść praca facylitatora?

Trener dostarcza grupie kompetencje, które bez niego niełatwo byłoby uczestnikom zdobyć. A facylitator? Powiedzmy otwarcie: inteligentni i zaangażowani ludzie dobrze sobie radzą na spotkaniach, omawiając zagadnienia i tworząc rozwiązania. Jeśli potrzebują wsparcia facylitatora, to dlatego, że przewidują jakąś trudność lub coś, co obecnie przekracza ich możliwości – w samej materii albo w sposobie wspólnej pracy. „Z jakiego powodu potrzebujecie facylitatora?”; „Co wam da moja obecność w roli facylitatora?” – takie pytania dobrze służą zidentyfikowaniu tego wyzwania. Może się okazać, że w odpowiedzi usłyszymy: „Potrzebujemy nowej formuły, która pozwoli nam pomyśleć niestandardowo i rozmawiać z większym zaangażowaniem” albo „Na ostatnich spotkaniach pojawiało się sporo wzajemnych pretensji i w rezultacie mieliśmy impas w dyskusji”. Odpowiedzi z reguły dostarczają istotnych informacji dotyczących oczekiwań i tego, czego możemy się w pracy z grupą spodziewać. Dają też szansę na wprowadzenie prewencyjnych działań w przypadkach nieadekwatnych wymagań (np. „Może mi być trudno przekonać ich do pewnych działań, więc chciałbym, by myśleli, że te rozwiązania wyszły od nich”).



Czy skonkretyzowaliśmy cel pracy?

Ustalenie pozornie oczywistej rzeczy, jaką jest pożądaný rezultat spotkania, może wymagać kilku przybliżeń. „Chcę to przedyskutować”, „Zależy mi, by wypowiedzieli swoje zdanie, by zgłosili pomysły” – takie sformułowania jeszcze nie wystarczają. Trzeba ustalić wymierny rezultat spotkania, „twardy” efekt dyskusji. Przykłady: 2–3 rekomendacje, lista inicjatyw z przydzielonymi odpowiedzialnościami, wybór jednego rozwiązania do wdrożenia. Bez tego doprecyzowania zarówno facylitator, jak i grupa będą mieć trudność w zrozumieniu, co właściwie mamy wypracować na spotkaniu, a pod koniec sesji może się okazać, że sponsorowi „nie do końca o to chodziło”.

Są dwa wyjątki od tej reguły: facylitacja dialogu, w której pożądanym rezultatem jest wyłącznie to, by ludzie usłyszeli siebie nawzajem i lepiej się zrozumieli, a także

2. Spencer, L. (1989), *Winning through participation: meeting the challenge of corporate change with the technology of participation*, Dubuque: Kendall/Hunt Publishing Company; *Group Facilitation Methods Coursebook* (2016), Chicago: Institute of Cultural Affairs.

dynamic facilitation – spotkanie, w trakcie którego dyskutuje się z uczestnikami o tym, jakie tematy są dla nich ważne i co chcieliby osiągnąć poprzez rozmowę o nich. W obu przypadkach facylitator podąża za tematami pojawiającymi się spontanicznie w dyskusji. W większości sesji jednak zarówno facylitator, jak i grupa wspólnie podążają w kierunku wcześniej uzgodnionego efektu.

Nie wszystko jednak, co jest celem sesji, da się zdefiniować w ramach wymiernego rezultatu. Przy określaniu celów bardzo dobrze sprawdza się metoda propagowana przez Institute of Cultural Affairs, twórców metodyki facylitacyjnej *technology of participation*². Polega ona na określeniu wymiernego rezultatu, celu związanego z doświadczeniami uczestników (którymi chcieliby się wymienić podczas wspólnej pracy) oraz na sformułowaniu wiodącego pytania. Przykładowo, jeśli pracowalibyśmy z organizacją o niskim poziomie satysfakcji z pracy, w której zwiększają się absencje i poczucie wypalenia zawodowego, to moglibyśmy zadać pytanie: „Jak odzyskać radość z pracy?”, określić wymierny rezultat („wybór trzech obszarów wpływających na satysfakcję i zaplanowanie działań w tych obszarach”) oraz wskazać cel związany z doświadczeniem („odbudowanie poczucia wspólnoty i możliwości wspólnego kształtowania środowiska pracy”). Każdy z tych elementów wypracowujemy wspólnie z klientem.

Jaką przestrzenią dysponujemy?

Przygotowanie miejsca spotkania to sprawa równie oczywista, jak i problematyczna. Osoby pracujące z grupami doskonale wiedzą, że w tym zakresie wszystko może pójść w złym kierunku. Doświadczeni trenerzy potrafią przeorganizować salę szkoleniową w ciągu godziny i zapewnić grupie dobre warunki pracy. Doświadczeni facylitatorzy, ze swoimi płachtami samoprzylepnymi, karteczkami, klockami, klastrowaniem i nierzadko dużymi grupami, wiedzą, że najlepiej sprawdzić przestrzeń przynajmniej dzień wcześniej. Mają wtedy jeszcze czas na uniknięcie różnych niespodzianek, które pojawiają się mimo wcześniejszych uzgodnień, a także na dopracowanie detali (oznakowań, materiałów, stolików) ułatwiających ludziom pracę. Te logistyczne działania – nietrudne, ale pochłaniające wiele czasu – mają później duży wpływ na koordynację i płynność pracy grupy.

Model 8P

3. Bracken, J. (2005), *Eight Ps of effective facilitation planning and preparation* [w:] S. Schuman (red.), *The IAF handbook of group facilitation*, San Francisco: Jossey-Bass.

Przydatny model 8P wspierający przygotowania sesji facylitowanych stworzył Jeff Bracken³. Jest to lista zagadnień, które należy zbadać, przemyśleć i opracować przed sesją. Uwzględnia ona następujące elementy:

- **Perspective (perspektywa/kontekst)** – zrozumienie sposobu działania organizacji klienta i szerszego kontekstu facylitowanego spotkania. Co wytwarza organizacja? Kim są jej klienci? Kim są dostawcy i konkurenci? Jak można opisać pracowników? Jaka jest struktura organizacji? Jaki jest styl przywództwa? Czy organizacja przechodziła zmiany, czy dopiero będzie je wprowadzała? Gdzie

w strategii i strukturze organizacji lokuje się zagadnienie, nad którym będzie pracować grupa?

- **Purpose (cele)** – wyjaśnienie potrzeb i oczekiwań klienta oraz innych interesariuszy. Jakie rezultaty obecnie osiągają? Jakie chcieliby osiągnąć w najlepszym wariantcie? W jaki sposób projekt (wydarzenie), w ramach którego odbywa się spotkanie, umożliwi osiągnięcie pożądanego rezultatu? Co powinno się zdarzyć podczas spotkania, by przysłużyć się tym rezultatom? Jaka atmosfera powinna towarzyszyć spotkaniu? Jaki chcemy nadać mu ton?
- **People (ludzie)** – zebranie informacji o uczestnikach i pozostałych interesariuszach. Kim są? Jakie są między nimi relacje? Co może być wrażliwym tematem? Jakich reakcji – na podstawie doświadczeń – można się spodziewać? Co lubią, a czego nie?
- **Product (wymierny rezultat)** – zdefiniowanie konkretnego efektu pracy (tego, co ma zawierać oraz jego formy), odpowiadającego wymaganiom klienta. Wskazówki do tego obszaru zostały opisane powyżej. Przykłady przydatnych pytań: Jakie są najważniejsze efekty spotkania? Jakie informacje i w jakim stopniu szczegółowości powinny być wypracowane? Jak ma wyglądać dokumentacja spotkania? Kto, poza uczestnikami, będzie korzystał z materiałów ze spotkania?
- **Place (przestrzeń)** – przewidywanie i uwzględnianie detali oraz logistyki przestrzeni spotkania. Wiele pytań w tym zakresie jest oczywistych. Niebanalne wydają się te, które można postawić, gdy ogląda się miejsce spotkania: Jak ta przestrzeń działa na Ciebie – dodaje czy odbiera energię? Co wywołuje tę reakcję? Jakie są mocne strony tego miejsca? Jakie zmiany można wprowadzić? Jak można twórczo wykorzystać przestrzeń, by poprawić pracę grupy?
- **Proces** – zaprojektowanie przebiegu sesji, materiałów i sposobów ewaluacji dostosowanych do kontekstu, uczestników, celów, wymiernych rezultatów oraz przestrzeni.
- **Practice (przećwiczenie)** – przejrzanie zaplanowanego przebiegu spotkania i materiałów, by przećwiczyć sposób realizacji sesji.
- **Personal preparation (osobiste przygotowanie)** – przygotowanie mentalne, emocjonalne i fizyczne do prowadzenia sesji. Pytania: Jaki jest twój stosunek do kultury organizacji klienta? Co myślisz o jej wartościach? Co sądzisz o uczestnikach? Jaki kontakt chcesz z nimi zbudować? W czym czujesz się kompetentnie i pewnie? Co obecnie rozwijasz i doskonalisz? Jakie elementy w twoim wyglądzie, samopoczuciu, stroju, postawie sprzyjają budowaniu kontaktu i warunków do pracy, a jakie mogą rozpraszać uczestników?

Jeff Bracken większość trudności przy prowadzeniu facylitacji łączył z brakiem przygotowania, a 8P ma ustrzec facylitatorów przed tym ryzykiem. Model nie w każdym przypadku dostarcza wystarczających wskazówek (np. zaprojektowanie przebiegu sesji wymaga całej gamy narzędzi i kompetencji, których w modelu nie znajdziemy), ale przedstawione w nim obszary dają przydatne podpowiedzi, a proponowane przykłady pytań są gotowe do zastosowania.



Jak korzystać z superwizji?

Najważniejszym narzędziem rozwoju trenera jest superwizja, w tym najbardziej rozbudowana – superwizja uczestnicząca. Jest to taka forma, w której superwizor jest obecny na sali, obserwuje szkolenie przez lustro weneckie lub ogląda nagranie. Następnie spotyka się z osobą superwizowaną, żeby omówić z nią swoje spostrzeżenia.

DOROTA SZCZEPAN-JAKUBOWSKA

Trener w opałach, trener w rozwoju

W naszym zawodzie, w którym ekspozycja i stres są sprawą normalną, łatwo o szaleństwo. Grożą nam rozbuchany egocentryzm, rozdęte poczucie siły i sprawczości albo dziwne formy obrony przed własną niepewnością czy złością. Zdarza się nam przejawiać nieczułość wobec lęków i problemów uczestników lub prezentować bezradną bierność i wycofanie. Jesteśmy narażeni na naciski, co skutkuje uległością, walką z uczestnikami czy próbą zmieniania na siłę ich postawy (na przykład na polecenie zleceniodawcy). Możemy z własnej, nieprzymuszonej woli realizować zadania menedżerskie. Potrafimy też zawierać z uczestnikami szkolenia sojusze przeciwko organizacji albo – kierując się niedojrzałą empatią – płakać razem z nimi nad ich dołą i wspaniałymi dawnymi czasami. W stresie dopada nas nadaktywność, skłonność do zaburzania przekazu, zdarza się nam także prezentować bełkotliwą filozofię zamiast rzetelnej wiedzy. Te wszystkie błędy najczęściej pojawiają się w warunkach specyficznej trenerskiej samotności na tle grupy. Wynikają ze zbyt niskich umiejętności albo – równie często – nieradzenia sobie z emocjami, szczególnie z lękiem. W obu przypadkach superwizor może wnieść otrzeźwienie, wsparcie, pokazać drogę wyjścia z impasu. Może być pomocną dłońią, lustrem, witaminą. Superwizja ma służyć zwiększeniu adekwatności działań trenera, ma go wzmacniać i rozwijać, przeciwdziałać poczuciu bezradności i osamotnienia. Jednak to nie wszystko – jest to także droga rozwoju, budowania siebie jako trenera. To szansa!

Strach przed superwizją

Niestety, większość trenerów i coachów boi się superwizji, bardziej nawet niż porażki w oczach uczestników czy zleceniodawców. Szczególnie silny jest strach przed superwizją uczestniczącą. Sama nazwa tego procesu, wywodząca się z języka angielskiego, budzi strach. Oznacza bowiem nadzór, kontrolę, a superwizor – *supervision body* – to ciało nadzorcze. Brrr...

Czy naprawdę jest się czego obawiać? I tak, i nie. Odpowiedź na to pytanie wymaga przede wszystkim wyjaśnienia, jakie są podstawowe zasady działania superwizora. Jeśli

są łamane, to zaufanie może być nadwyrężone, a samo doświadczenie superwizji – destrukcyjne. Jeśli jednak są przestrzegane, to grozi ci jedynie niezbyt efektywnie spożytkowany czas i wydane pieniądze. Jak przy każdej usłudze.

Podstawowe zasady superwizji

Superwizor musi być dobrze przygotowany do swojej roli. Oznacza to, że powinien:

→ **Kontraktować się z osobą superwizowaną**

Przed rozpoczęciem sesji prowadzący powinien umówić się z osobą superwizowaną, żeby wyjaśnić, czego ma dotyczyć proces, jak będzie wyglądała współpraca, po co i w jakim kontekście odbywa się spotkanie, nad czym i jak będą pracować, jakie będą następne kroki. Bardzo ważny jest kontekst superwizji, wyznaczający ramy relacji obu stron tego procesu. Jeżeli na przykład superwizor jest jednocześnie szefem (np. projektu, firmy szkoleniowej, zespołu HR), to trzeba omówić konsekwencje superwizji i ewentualnie kwestię dyskrecji. Kontraktowanie się to dialog, zatem jego ramy można i trzeba uzgadniać!

→ **Dbać o granice i bezpieczeństwo psychologiczne osoby superwizowanej**

Superwizor może z czymś przesadzić, mylić się, a wtedy warto po prostu postawić mu granice. Superwizor nie może mówić, co masz czuć, co robić, jakie masz mieć wartości osobiste (np. „Jesteś napięty, a nie powinieneś” albo „Na szkoleniu nie możesz kierować się sercem, to robota!”). Według mnie takie działanie to nadużycie, przedmiotowe traktowanie trenera. Jeżeli nie zatrzymamy tego rodzaju działań, to naprawdę jest się czego bać. Jeśli protest przeciwko takiemu zachowaniu powoduje, że superwizor w manipulacyjny sposób interpretuje to jako przejaw oporu – zmień superwizora!

→ **Dostosować się do potrzeb i rytmu rozwoju osoby superwizowanej**

Osoby dorosłej, która w związku ze sprawowaną funkcją ma być odpowiedzialna za rozwój innych ludzi, nie da się zmieniać na siłę. Każda superwizja to praca z konkretną jednostką, w konkretnym środowisku i momencie. Jedną z zasad superwizorów zawartą w metodzie TROP brzmi: mów tylko tyle, ile trener, z którym pracujesz, jest w stanie usłyszeć i zastosować. Trudniej zachować tę regułę, gdy superwizor jest jednocześnie szefem trenera i gdy jego wynik zależy od wyników działań trenera. W takiej sytuacji superwizor z natury rzeczy czuje się odpowiedzialny za efekt pracy osoby nadzorowanej, a także za jej rozwój i osiągnięcie coraz wyższych kompetencji. Jednak, sam będąc „na musiku”, może też zbytnio ingerować w działania trenera, zdominować go, mając na względzie głównie własny sukces. Niezwykle ważne jest w związku z tym budowanie superwizji w długofalowej, osobistej relacji, opartej na wartościach i otwartym dialogu. W każdym przypadku, zarówno podczas dłuższej współpracy, jak i jednorazowego spotkania, musimy pamiętać, że trener nie jest koniem wyścigowym superwizora, nie musi spełniać wszystkich jego oczekiwań.

→ **Przyjmować informacje zwrotne od osoby superwizowanej**

Superwizor nie ma wglądu w duszę trenera – powinien sprawdzać skuteczność

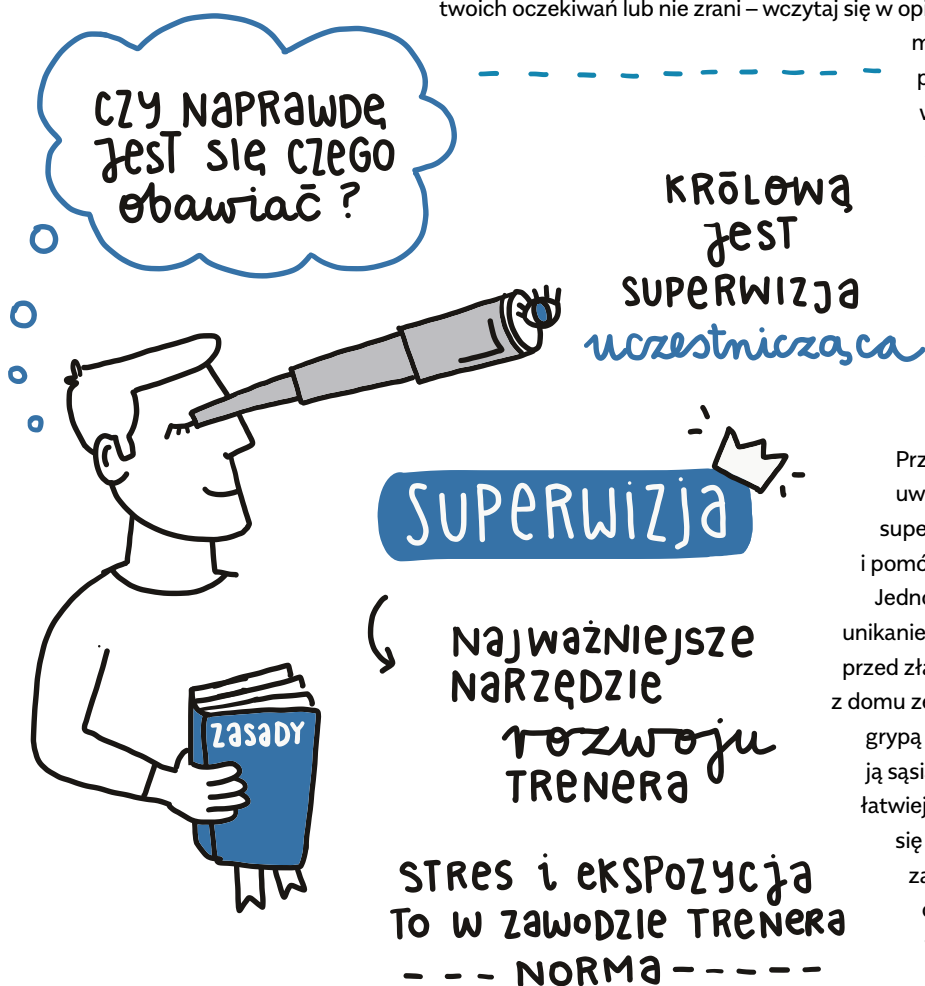
swojego wsparcia i ewentualnie modyfikować działania. Nieodłącznym elementem superwizji jest zatem rozmowa o tym, czy superwizor rzeczywiście wspiera proces uczenia się. Wbrew pozorom nie jest to pytanie oczywiste. Można się zastanowić, czy np. skrytykowanie trenera i wskazanie mu „poprawnego zachowania” przyczyni się do zwiększenia jego samodzielności? Niektórzy tego pragną, ale większość wcale z tego nie skorzysta. Sądzę zatem, że superwizor powinien co pewien czas sprawdzać, jak jego praca jest odbierana przez osobę superwizowaną (pytając ją o to wprost).

Jeśli jesteś trenerem i zastanawiasz się, czy superwizja cię nie osłabi, nie zawiedzie twoich oczekiwań lub nie zrani – wczytaj się w opisane zasady. Każda z form superwizji

może być prowadzona w sposób przemocowy, zaprzeczający istocie wsparcia. Może być deprecjonującym „ustawianiem” pracy trenera, ingerencją w podmiotowy styl jego pracy, narzucaniem własnych pomysłów, a nawet próbą stawiania się w roli przewodnika duchowego. Trenerze, pamiętaj jednak, że nie jesteś wobec tego bezradny: superwizja to relacja dorosłego z dorosłym.

Przyjmujesz w końcu tylko to, co uważasz za stosowne. Możesz postawić superwizorowi granicę, naprowadzić go i pomóc cię zrozumieć.

Jedno muszę powiedzieć z całą pewnością: unikanie superwizji ze względu na obawę przed złą oceną jest jak niewychodzenie z domu ze względu na ryzyko zarażenia się grypą (która i tak cię dopadnie, bo przyniesie ją sąsiadka lub listonosz). Zachorujesz tym łatwiej, bo o kondycję i odporność nie da się dbać w zamknięciu. Superwizja to zaawansowany trening budowania dystansu, odporności na pokusy, siły wewnętrznej. Warto z niej skorzystać!



Kulisy mentoringu

Jedną z form nauczania – stosowaną także w biznesie – jest mentoring, który z definicji (przy spełnieniu pewnych założeń) polega na szkoleniu mniej doświadczonych pracowników przez osoby z większym doświadczeniem.

EDYTA DANILUK

Mentoring jako odpowiedź przedsiębiorstw na stawiane przed nimi wyzwania

Funkcjonowanie współczesnych przedsiębiorstw oznacza konieczność akceptowania ciągłych zmian. Zarządzanie poprzez wypracowanie stabilnego systemu, który miałby się sprawdzać w różnych warunkach, przestało zdawać egzamin. Dlaczego? Za rozwojem firmy idzie potrzeba elastyczności, dynamicznie działającego zespołu, który funkcjonuje zgodnie z pewnymi zasadami, ale w razie konieczności jest w stanie szybko zmienić założenia projektu i bez poczucia burzenia ustalonego porządku pójść w innym kierunku. Powstaje pytanie: „Jak taki zespół stworzyć i jak nim zarządzać, żeby każde jego ogniwo miało przestrzeń do pełnego wykorzystania własnych kompetencji?”. Bardzo ważnym etapem jest z pewnością sam proces rekrutacji. Oczywiście wydaje się, że odpowiednio dobrani kandydaci są solidnym fundamentem silnego, zmotywowanego zespołu. Biorąc pod uwagę profil działalności, firmy stawiają kandydatom do zatrudnienia różne wymagania. Na stanowisko specjalisty oczekuje się najczęściej kierunkowego wykształcenia, ale w kwestii doświadczenia bywa różnie. Niektórzy menedżerowie ustawiają poprzeczkę wysoko, oczekując idącego w parze z wykształceniem przynajmniej kilkuletniego doświadczenia i udokumentowanych sukcesów w swojej dziedzinie. Spotykam się też z podejściem, które bardziej niż lata praktyki honoruje tak zwane kompetencje miękkie, chęć rozwoju i dopasowanie do środowiska pracy, które można zmierzyć choćby testem kompetencji. Oczywiście w obu przypadkach ważne są wiedza i umiejętności, ale menedżerowie stosujący drugą metodę uważają po prostu, że zmotywowany i energiczny pracownik może się wszystkiego nauczyć.

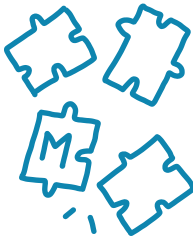
Przy tej nauce pozostaniemy na dłużej, ponieważ jedną z jej form w biznesie (i nie tylko w tej dziedzinie) jest mentoring, który z definicji polega na nauczaniu pracowników mających mniejsze doświadczenie przez osoby bardziej doświadczone¹. Fundamentem mentoringu jest relacja między uczniem a mentorem, zbudowana na zaufaniu i otwartości. W omawianej metodzie nauczania bardzo ważne jest podejście ucznia do całego procesu, a konkretnie: chęć rozwijania przez niego własnych kompetencji, rozumienie i wyznawanie wartości zespołu lub szerzej – przedsiębiorstwa, w którym rozpoczął swoją zawodową przygodę, a także mobilizacja do wpływania na rozwój firmy.

1. Schermerhorn, J.R. Jr (2008), *Zarządzanie*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Mentoring w firmie Senetic

Doskonałym przykładem podmiotu, który korzysta z dobrodziejstw mentoringu nie tylko poprzez głoszenie haseł zgodnych z tą formą zarządzania, ale przede wszystkim poprzez praktyczne wykorzystanie jego założeń, jest Senetic S.A. – firma specjalizująca się w dostarczaniu rozwiązań IT. Powstała ona w 2009 r., a jej dynamiczny rozwój jest najlepszym dowodem na to, że stosowane metody zarządzania i wprowadzane zmiany oraz udoskonalenia sprawdzają się.

W firmie kładzie się duży nacisk na dopasowanie nowego pracownika do zespołu. Jak twierdzi Michał Dobraszkievicz, dyrektor ds. e-commerce, czasem lepiej wybrać spośród kandydatów osobę mniej doświadczoną, ale osobowością dopasowaną do reszty załogi, niż kogoś o ogromnym doświadczeniu i umiejętnościach, niekoniecznie jednak wpisującego się w profile pozostałych członków zespołu. Poziom wiedzy, kompetencji i doświadczenia możemy w łatwy sposób zmienić, ale już stylu zachowania, postaw, wartości, temperamentu – nie. Pewnie zastanawiają się Państwo, w jaki sposób podczas rozmowy rekrutacyjnej menedżerowie firmy Senetic badają dopasowanie kandydata do zespołu poszukującego nowego ogniwa. Rzecz jest bardzo prosta w teorii, ale z mojego doświadczenia wynika, że zdecydowanie dużo trudniejsza do zastosowania w biznesowej praktyce. Mowa oczywiście o otwartej komunikacji.



Osoby na kierowniczych stanowiskach, z którymi miałam przyjemność rozmawiać, zgodnie stwierdzają, że otwarta komunikacja już na etapie rekrutacji znacznie ułatwia wybór odpowiedniego kandydata i jest niejako sposobem na rozpoczęcie mentoringowej przygody. Jednym z elementów otwartości jest prośba o przygotowanie przez kandydata na dane stanowisko pytań, na które uzyska wyczerpującą odpowiedź już na pierwszym spotkaniu. Nie ma tutaj miejsca na ubarwienie firmowej rzeczywistości. Kadra zarządzająca ma świadomość, że składanie obietnic, które nie mają pokrycia w realiach dalszej współpracy, jest rozwiązaniem na krótką metę. Jakie są korzyści takiej otwartości przy poznawaniu się? Przede wszystkim zarówno pracownik, jak i pracodawca mogą zweryfikować kompatybilność swoich potrzeb z tym, co oferuje druga strona, ale – co równie istotne – taka szczerza postawa jest solidnym fundamentem budowania obustronnego zaufania.

Tak zwany *onboarding* firmowy, czyli przygotowywanie nowego pracownika do odpowiedzialnego przejęcia obowiązków wynikających z nowego stanowiska, trwa standardowo trzy miesiące. Jest to okres, w którym stosuje się zasady mentoringu, co wcale nie oznacza, że po jego zakończeniu przestają one obowiązywać (o tym jednak za chwilę). Pierwszy dzień pracy jest czasem, w którym mentor przekazuje nowemu pracownikowi, jakie wartości przyświecają przedsiębiorstwu i jakie zasady panują w zespole. Aneta Cymara, HR business partner w firmie Senetic, wymienia główne wartości, które są spójne z misją firmy i na podstawie których powstał **Katalog określonych zachowań**. W momencie pisania pierwszej wersji tekstu na platformę EPALE ten wątek był w trakcie opracowywania. Menedżerowie poszczególnych działów na podstawie rozmów z pracownikami wybrali kluczowe wartości, które ostatecznie zostały nazwane tak jak w tej wersji artykułu.

Wartości panujące w Senetic to kolejno:

- **Współpraca** – jesteśmy jednym zespołem i wspólnie osiągamy cele naszej firmy. Wiemy, że pracując razem, możemy uzyskać lepsze rezultaty, niż gdybyśmy pracowali osobno.
- **Zaangażowanie** – każdy z nas pracuje na wspólny sukces firmy, utożsamia się z jej misją. Poczyna się do jak najlepszego wykonywania swoich obowiązków i wkłada w nie maksimum wysiłku oraz chęci.
- **Innowacyjność** – dążę do nieustannego usprawniania swojej pracy poprzez kreowanie nowych, innowacyjnych rozwiązań, co daje mi poczucie satysfakcji oraz gwarantuje najwyższą jakość wykonywanych zadań.
- **Uczciwość** – uczciwość zawodowa jest podstawą naszej pracy. Mam silne osobiste poczucie tego, co jest dobre, a co złe. Unikam zła i stoję w obronie tego, co słuszne.
- **Odpowiedzialność** – wiem, że wynik, który ma zostać osiągnięty, zależy ode mnie, identyfikuję się z tym zadaniem, bo wiem, że wpływa ono na sukces mojej firmy.
- **Samodoskonalenie** – staram się jak najlepiej pracować poprzez stałe poszerzanie wiedzy, uczenie się na swoich sukcesach i porażkach.



→ **Jakość** – osiągnięcie dalszych sukcesów firmy zależy od przekraczania oczekiwań naszych klientów. Dbam o to, aby moje indywidualne decyzje i działania przyczyniały się do pozytywnego postrzegania firmy.

Nie bez znaczenia przy omawianiu tematu mentoringu jest również misja firmy, która w Senetic brzmi: „We support companies around the world with the best-in-class products and services, while challenging ourselves to always deliver more than expected” („Wspieramy firmy na całym świecie za pomocą najlepszych produktów i usług w swojej klasie, dostarczając zawsze więcej niż oczekiwano”), co oznacza, że przedsiębiorstwo zawsze dąży do dostarczenia swoim klientom więcej, niż oczekują – zarówno w zakresie jakości oferowanych produktów i usług, jak i w kontekście obsługi klienta.

2. Zych, B. (2013), *Wszystko co powinieneś wiedzieć o mentoringu*, HRstandard.pl, bit.ly/2mbbx4q [dostęp: 11.09.2019].

Jak zauważa Katarzyna Ramirez-Cyzio, mentoring jest formą rozwoju, która wymaga patrzenia w przyszłość². To z kolei w naturalny sposób odsyła nas zarówno do wizji, jak i do misji oraz wartości przedsiębiorstwa, które stają się punktem odniesienia w codziennych działaniach poszczególnych członków zespołów.

Mentor jest odpowiedzialny za wdrożenie pracownika zarówno systemowo, jak i pod kątem wartości, ale ma też świadomość, że to drugie działanie jest długim procesem, wymagającym przede wszystkim dawania przykładu swoimi postawami i zachowaniem. W związku z tym nowi pracownicy mają dostęp do kierownika zespołu i dyrektora działu. Wszyscy znają zasadę, że w razie jakiegokolwiek potrzeby mogą zwrócić się do przełożonego.

Mentoring odpowiedzią na potrzeby pracownika

Kolejnym ważnym założeniem mentoringu, obok przekazywania wiedzy i wartości nowemu pracownikowi, jest inspirowanie go do odkrywania i rozwijania własnego potencjału. W Senetic widać to wyraźnie, np. w dziale marketingu. Odbywają się tam comiesięczne spotkania przy śniadaniu, podczas których panuje luźna atmosfera, każdy może wypowiedzieć się w sprawie dla niego ważnej w kontekście pracy czy zainteresowań. Tematy najbardziej istotne są poruszane podczas *innovation breakfasts* – spotkań członków zespołu. Takie działania pozwalają spojrzeć na firmę holistycznie, pobudzić kreatywność, znaleźć rozwiązanie problemu, jeżeli się jakiś pojawi, a także zintegrować pracowników ze sobą i z przedsiębiorstwem.

Dyrektor działu wdrożył też „Projekt mikroprojektów”. Polega on na tym, że każdy pracownik zgłasza się z pomysłem na trzymiesięczny proces samodoskonalenia, który w jakiś sposób przełoży się na korzyść dla firmy. Po akceptacji mikroprojektu pracownik ustala z przełożonym jeden dzień w tygodniu, w którym przez trzy godziny będzie realizować swój plan. Obie strony raz w miesiącu spotykają się na dwudziestominutową weryfikację dotychczasowych działań. Dzięki temu zespół nie narzeka na brak możliwości własnego rozwoju – zarówno czas, jak i jego dofinansowanie zapewnia firma.

Raz na kwartał organizuje się też wspólne wyjścia o charakterze nieformalnym, które pomagają w integracji i rozluźnieniu atmosfery w zespole.

Budowanie zespołu

W 2018 r. w Warszawie otworzono oddział Senetic, odpowiadający za wsparcie IT zewnętrznych i wewnętrznych użytkowników. Dużym wyzwaniem, z jakim już na wstępie należało się zmierzyć, była potrzeba szybkiego zbudowania zespołu. Obecnie liczy on ponad 20 osób, które efektywnie ze sobą współpracują. Oddział nadal się rozwija, a to stwarza potrzebę ciągłego dopasowywania struktury.

Do budowy wewnętrznych działów jednostki wykorzystano kompetencje miękkie. Tomasz Stojek, dyrektor oddziału, postawił na przeprowadzenie analiz osobowościowych. Dyrektorzy poszczególnych działów znają nawzajem swoje kompetencje miękkie, co ułatwia współpracę. Pewne zachowania są cechą, a nie wadą, a znajomość stylów pracy poszczególnych osób znacznie poprawia współdziałanie. Dopasowanie osób zarządzających i ich sprawna komunikacja są kluczowe w nowych działach i szybko rozwijających się przedsiębiorstwach. W firmie w każdy wtorek cały dział spotyka się (fizycznie i zdalnie) na godzinne posiedzenie, podczas którego są omawiane wszystkie aktualne projekty. Wsparcie zespołu pozwala często skuteczniej rozwiązywać wewnętrzne konflikty. Ze względu na specyfikę współpracy z różnymi klientami, spotkania w zespole często odbywają się zdalnie, za pomocą komunikatorów, a zarządzanie projektami oparte jest na systemie pracy grupowej. Przygotowanie nowych pracowników, podobnie jak wspieranie mniej doświadczonych kolegów, odbywa się z wykorzystaniem mentoringu.

O wpływie mentoringu na zadowolenie pracowników Senetic

Co o firmie mówią jej pracownicy? Z artykułu³, który powstał pod wpływem wewnętrznej ankiety pt. **Dlaczego lubię pracować w Senetic?**, wynika, że tych czynników jest naprawdę wiele. Z pewnością do pozytywnej oceny przyczynia się właśnie mentoringowa forma wdrażania nowych osób do zespołu, świadomość pracowników, że kierownicy i dyrektorzy są otwarci na wspieranie oraz dzielenie się wiedzą.

Ankietowani wspominają o świetnej atmosferze, która sprawia, że wszyscy dobrze czują się w pracy, a w trudnych chwilach sobie pomagają. Ważna jest też możliwość rozwoju dzięki temu, że firma Senetic działa dynamicznie i wspiera rozwijanie kompetencji kadry. Kolejnym czynnikiem pozytywnym, wymienianym przez zespoły, są ambitne zadania. Pracownicy są darzeni zaufaniem, a ich odpowiednie przeszkolenie umożliwia im realizowanie samodzielnych pomysłów.

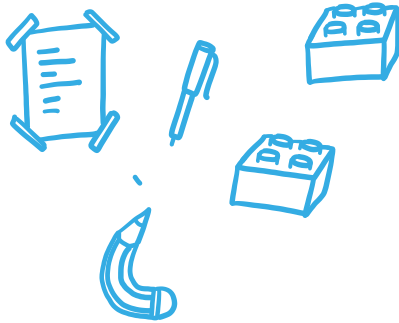
Dzięki temu, że środowisko Senetic jest międzynarodowe i tworzą je osoby kompetentne, każdy mniej doświadczony pracownik znajdzie swojego mentora. Ważnym punktem w wynikach ankiety jest podkreślanie atmosfery otwartości i wzajemnego szacunku, a także wolności słowa. Oznacza to, że pracownicy nie boją się przedstawiać swoich uwag, prezentować odmiennego zdania czy konstruktywnie krytykować projekt, wobec którego znajdują inne, ich zdaniem bardziej efektywne,

3. Strona internetowa Senetic, bit.ly/2kbc3P5 [dostęp: 11.09.2019].

rozwiązanie. Trudno o lepsze dowody na korzyści ze stosowania mentoringu w firmie niż to, że pracownicy odczuwają satysfakcję z tworzenia miejsca, w którym pracują, oraz że przedsiębiorstwo stale się rozwija i odnosi sukcesy.

Podsumowanie

Z wypowiedzi osób na kierowniczych stanowiskach w Senetic wyłania się wniosek, że **mentoring nie funkcjonuje jako element oderwany od pozostałych form zarządzania**. Jest on ważną częścią dużej układanki, w której wszystkie części na siebie wpływają i w pewnym sensie są od siebie zależne. Odnoszę też wrażenie, że jest to doskonała forma budowania relacji pracownik–menedżer, w której obie strony działają według jasno określonych zasad, mają poczucie lojalności, zaspokajania potrzeb i wspólnego kierunku. Inną konkluzją jest to, że **mentoring powinien wynikać z wszystkich elementów definiujących firmę** – z wizji, misji i wartości. W przypadku, gdy nie zostaną one w pełni określone lub da się zauważyć znaczące rozbieżności między tym, co firma deklaruje, a tym, w jaki sposób zachowują się poszczególne jej ogniwa, do relacji uczeń–mentor również wkradną się obawy i niedopowiedzenia.

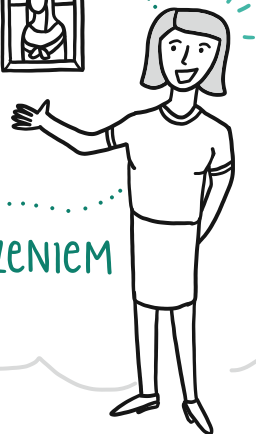


EDUKATOR

w muzeum



RAMA MENTALNA



REFLEKSJA NAD DOŚWIADCZENIEM



EDUKACJA FINANSOWA

1 2 5

BRAK KONTRA NADMIAR JEDZENIA



BANKI ŻYWNOCI

i wiedzy

NOWOŚCI

USER EXPERIENCE



BIBLIOTEKI

przyszłości

Nieważne, że więzień ważne, że UCZEŃ

EDUKACJA albo NIEBYT



szkółka WIEZIENNA

PODEJŚCIE PARTYCYPACYJNE

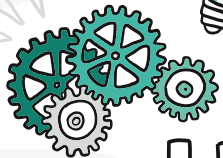


OPRACOWALIŚMY WŁASNY PROGRAM

arteterapia TEATR i edukacja



SREBRNA GOSPODARKA



LIVING LAB

edukacja

OSÓB STARSZYCH



mobilność

INTEGRACJA

poprzez kulturę

DUMA z lokalnego DZIEDZICTWA

edukacyjna

STRATEGIA STRUKTURA

POTRZEBY LOKALNE

gesta SIĘĆ RELACJI



2.

Edukacja nieoczywista

Pora wyjść z sali szkoleniowej. Zapraszam do lektury rozdziału, w którym udowadniamy, że uczyć się można w bardzo różnych sytuacjach. Biblioteka, teatr, więzienie, muzeum – to również miejsca, w których odbywa się kształcenie. Niby nic odkrywczego, a jednak konteksty tutaj pokazane uświadamiają nam, jak wielkie mamy możliwości. Zaprezentowane przykłady łączą się w spójne, podmiotowe podejście do uczącego się i świetnie obrazują, na czym polega edukacja nieformalna.

Praca, której nikt nie chce wykonywać

Kiedy zwiedzamy muzeum w towarzystwie edukatora, nazywanego zwyczajowo przewodnikiem, pewnie rzadko zastanawiamy się nad jego pracą. Interesuje nas przede wszystkim, by w sposób atrakcyjny, angażujący i ciekawy przedstawił informacje o eksponatach, ciekawostki, pouczające anegdoty. Zakładamy, że będzie w stanie nam odpowiedzieć na każde, nawet najbardziej szczegółowe pytanie. Co więcej, sam niejednokrotnie zachęca nas do ich zadawania, próbując jednostronny monolog zamienić w rozmowę. Nie obchodzi nas, skąd przewodnik czerpie wiedzę, którą się potem z nami dzieli, jak przygotowuje się do oprowadzania, czy faktycznie można go o wszystko zapytać w trakcie zwiedzania. Jeszcze rzadziej zastanawiamy się, jaka jest jego pozycja w muzeum, status wykonywanej przez niego pracy, a także, czego oczekują od niego przełożeni.

MARCIN SZELAĞ

Niejeden zwiedzający zdziwiłby się, gdyby usłyszał, jaką wartość przypisuje się w muzeach najbardziej popularnej i najczęściej oferowanej formie działania edukacyjnego, jaką jest oprowadzanie po wystawach. Mógłby być zaskoczony, także gdyby się dowiedział, jaki status w wewnętrznej hierarchii instytucji mają edukatorzy¹. Praca osób, które są przecież „twarzą” muzeów, jest postrzegana jako mniej istotna od działań personelu zajmującego się zbiorami – kuratorów i kustoszy. Chociaż bardzo wiele mówi się o tym, jak istotna jest edukacja w muzeach, a same instytucje organizują więcej coraz bardziej różnorodnych działań dydaktycznych, to nie ma to przełożenia na wzrost statusu tej działalności pośród zadań realizowanych przez placówki. Praca edukatora jest z reguły gorzej wynagradzana (bardzo często na podstawie umów cywilnoprawnych lub wolontariatu) i cieszy się mniejszym prestiżem niż naukowe opracowywanie zbiorów, pisanie tekstów na ich temat do publikacji muzealnych – czyli te wszystkie czynności, w ramach których „produkuje się” wiedzę na temat zbiorów. Tymczasem edukator, który z zasady korzysta z efektów tej produkcji, jest traktowany jako konsument dóbr wytworzonych przez innych. Jego praca jest postrzegana jako odtwórcza, a nie twórcza. Ponadto edukatorzy mają do czynienia z przypadkową grupą odbiorców, jaką jest publiczność zwiedzająca muzea, podczas gdy kustosze i kuratorzy – z profesjonalistami w dziedzinie, w której się specjalizują: badaczami, naukowcami, kolekcjonerami i artystami. Kluczową kwestią jest jednak to, że – jak zauważył Stephen E. Weil – muzea są bardziej o „czymś”, niż służą „komuś”².

Każdy edukator, nauczyciel, trener czy instruktor zdaje sobie sprawę, że jego praca polega nie tylko na przekazywaniu wiedzy. W nie mniejszym stopniu, a może przede wszystkim, także na tym, **jak się to robi**. Dla przewodnika muzealnego kluczowe jest

1. Bailey, E.B. (2006), *Researching museum educators' perceptions of their roles, identity, and practice*, „Journal of Museum Education”, nr 31(3), s. 175–197.
2. Weil, S.E. (1999), *From being „about” something to being „for” somebody: the ongoing transformation of the American museum*, „Daedalus”, special issue „America's Museum”, nr 128(3), s. 229–258.

to, w jaki sposób wykorzystuje się zarówno środki werbalne, jak i niewerbalne (mowę ciała, przestrzeń wystawy). Jego praca przypomina zadania aktora w teatrze, który gra przed publicznością, korzystając z rekwizytów (ekspozyty) i scenografii (wystawa).

Mimo tego, że w teatrze cudze dzieła przedstawia się

inaczej niż w muzeum, to nikt nie wątpi, że mamy tam do czynienia z twórczością, a aktorzy nie są jedynie konsumentami pomysłów, lecz ich twórczymi interpretatorami. Podobnie można spojrzeć na przewodników muzealnych, którzy z reguły nie tworzą wystaw ani nie piszą tekstów, z których korzystają, oprowadzając widzów. Niemniej każde spotkanie z publicznością, jeśli potraktuje się je z równą powagą jak występ aktora na teatralnej scenie, można oceniać jako twórczą interpretację – zarówno w zakresie omawianych obiektów, jak i poruszanych tematów – nie zaś wyłącznie jako powtórzenie myśli osób, które naukowo opracowały ekspozyty i przygotowały koncepcję wystawy.

Przywołana analogia teatralna skłania do zastanowienia się nad kierunkami doskonalenia zawodowego edukatorów muzealnych, które pozwolą na podniesienie rangi pracy przewodnika do poziomu odpowiedniego do znaczenia i roli, jaką odgrywa w muzeach. W tym kontekście wzmocnienie kompetencji i umiejętności edukatora można osiągnąć poprzez poszerzenie zakresu przygotowania

zawodowego. Pomocne tu będą wnioski płynące z edukacji performatywnej oraz z teorii performatywności, które racjonalność (będącą podstawą tradycyjnej pedagogiki) uzupełniają o elementy związane z obecnością osoby interpretującej, odsłaniającej ucieleśniony i działający umysł (ang. *embodied mind*)³.

Jeśli więc z tej perspektywy spojrzymy na oprowadzanie, to możemy – jak w przedstawieniu – wyróżnić fazy⁴:

- przed (przygotowania, próba, planowanie),
- w trakcie (rozgrzewka, występ, wyciszenie),
- po (krytyczna refleksja, archiwizacja doświadczenia).

Faza przygotowania jest kluczowa. Nie tylko z tego powodu, że edukator poznaje fakty i przyswaja informacje, które przekazuje zwiedzającym, lecz także dlatego, że



3. Pieniżek, M. (2014), *Edukacja performatywna jako skuteczny model nauczania*, „Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis”, Studia de Cultura VI, s. 106–119.

4. Rodéhn, C. (2017), *The job that no one wants to do? Museum educators' articulations about guided tours*, „Museum & Society”, nr 15(1), s. 1–15.

wówczas fizycznie zapoznaje się z wystawą, przygotowuje mentalne ramy, rytmy, ślady i ścieżki, którymi poprowadzi przez nią widzów. Edukator, podobnie jak aktor, powinien zacząć od przymierzenia się do sceny. W praktyce nie jest to łatwe, ponieważ wystawy (to kolejny paradoks) zazwyczaj nie są projektowane w taki sposób, aby po nich oprowadzać. Mimo tego przygotowaniom do osobistego poznania ekspozycji edukatorzy powinni poświęcać znacznie więcej czasu, zwłaszcza w porównaniu do fazy samego oprowadzania, w którą angażują się w największym stopniu. Tutaj również warto wykorzystywać doświadczenia teatralne i aktorskie. Z reguły przewodnicy w muzeach nie przywiązują należytej wagi do fizycznej rozgrzewki bezpośrednio przed oprowadzaniem ani nie stosują odpowiednich technik wyciszenia i uspokojenia po jego zakończeniu. W konsekwencji prowadzi to do szybkiego wyczerpania, a w dłuższym okresie przyspiesza i tak stosunkowo wcześnie się pojawiające w tej grupie wypalenie zawodowe.

Doświadczenia teatralne w największym stopniu mogą pomóc w ostatniej, najbardziej zaniedbanej przez codzienną rutynę fazie, która następuje **po oprowadzaniu**. Dochodzi w niej do krytycznej refleksji. Nie jest ona jednak wykorzystywana jako element ewaluacji edukatora. Nie chodzi tu oczywiście o ewaluację dokonywaną przez zwiedzających (tej przewodnik podlega stosunkowo często). Istotne jest zwrócenie uwagi na własne opinie edukatora o przebiegu zakończonego oprowadzania. Wiąże się z tym kwestia archiwizowania doświadczeń i tworzenia na ich podstawie bazy wiedzy na temat osoby interpretującej, wspomnianego ucieleśnionego i działającego umysłu, która mogłaby pozwolić na rozwój tej eksploatowanej przez muzea formy działalności edukacyjnej. W odróżnieniu od teatru, w którym aktorzy mają często wpływ na decyzje reżyserów w sprawie rozwiązania poszczególnych scen, edukator muzealny raczej nie może liczyć na to, że jego sposób interpretacji dziedzictwa kulturowego stanie się przedmiotem refleksji ze strony autorów wystaw. W przygotowaniu aktorskim **doświadczenia kolejnych pokoleń** artystów są elementem nauki adeptów tego zawodu. Podobna praktyka powinna towarzyszyć kształceniu edukatorów muzealnych. Da ona szansę na podniesienie wartości wykonywanej przez nich pracy, przyczyniając się do jej rozwoju z korzyścią dla nich samych, zwiedzających i muzeów⁵. Jest to bowiem profesja, którą warto chcieć wykonywać.

5. Best, K. (2012), *Making museum tours better: understanding what a guided tour really is and what a tour guide really does*, „Museum Management and Curatorship”, nr 27(1), s. 35–52.

Tekst został zainspirowany badaniem przeprowadzonym w The Swedish History Museum, którego podsumowanie ukazało się w publikacji Rodéhn, C. (2017), *The job that no one wants to do? Museum educators' articulations about guided tours*, „Museum & Society”, nr 15(1), s. 1–15.



Banki Żywności i wiedzy

Banki Żywności to organizacje pozarządowe o statusie stowarzyszeń lub fundacji – 31 z nich jest zrzeszonych w Federacji Polskich Banków Żywności. O swojej misji piszą: „Ratujemy żywność przed zmnarowaniem i przekazujemy ją najbardziej potrzebującym”. W 2017 r. do 1 447 844 osób potrzebujących w Polsce trafiło 3275 tirów żywności¹. Oprócz tych działań od 2015 r. banki prowadzą coraz więcej inicjatyw edukacyjnych skierowanych do osób dorosłych.

1. Banki Żywności: bit.ly/2k9vCr0 [dostęp: 12.09.2019].

DARIA SOWIŃSKA-MILEWSKA

Celem projektów edukacyjnych jest włączanie społeczne osób zagrożonych wykluczeniem oraz usamodzielnianie i zwiększanie kompetencji odbiorców żywności. W latach 2015–2016 w ponad 5,2 tys. warsztatów wzięło udział łącznie 756 tys. osób. Wśród odbiorców największą popularnością cieszyły się warsztaty kulinarne. Najnowszy projekt edukacyjny – „Finansowo silni” – jest realizowany z Narodowym Bankiem Polskim w ramach programu edukacji ekonomicznej. Banki Żywności kształcą edukatorów i trenerów, opracowują dla nich materiały i wspierają ich rozwój. O edukacji dorosłych oraz o projekcie „Finansowo silni” opowiada **Dorota Jezierska**, wiceprezesa Federacji Polskich Banków Żywności, prezeska Banku Żywności w Ciechanowie.

Daria Sowińska-Milewska: Banki Żywności są kojarzone z niemarnowaniem, z przekazywaniem żywności osobom w potrzebie. Gdzie tu miejsce na edukację?

Dorota Jezierska: Banki, poszukując środków na działania, często słyszały zarzut: „dajecie rybę, nie wędkę, wychowujecie osoby roszczeniowe”. Jest jednak inaczej. Banki zaczynały od działań skierowanych do dzieci i młodzieży, ale od 2015 r. rozpoczęły na bardzo szeroką skalę działania edukacyjne skierowane do dorosłych. Na przykład Bank Żywności w Ciechanowie, który reprezentuję, docierający do 20 tys. osób potrzebujących, prowadzi różnego typu szkolenia dla około 2 tys. uczestników rocznie.

Do kogo docierają z edukacją Banki Żywności?

Banki działają na pograniczu dwóch światów – nadprodukcji (nadmiaru) i niedoboru. Do tego pierwszego docieramy z kampaniami edukacyjnymi (np. „Ekomisja”²), ze wskazówkami na temat gospodarki magazynowej we własnej lodówce czy zasadami niemarnowania, a do drugiego – z pomocą żywnościową i edukacyjną.

Osoby potrzebujące (beneficjenci pomocy żywnościowej) otrzymują wsparcie z banków poprzez organizacje partnerskie. Od czterech lat w ramach unijnego Programu Operacyjnego Pomoc Żywnościowa Banki prowadzą również działania towarzyszące, edukacyjne, bezpośrednio docierając do odbiorców. Żywność stała się tylko jednym z narzędzi, elementem wsparcia osób nieaktywnych, wykluczonych – po to, by zachęcić je do zmiany, pomóc w poprawie sytuacji życiowej. Dzięki tym

2. Informacja o projekcie „EkoMisja – nie marnuję”, bit.ly/2IS6yFn [dostęp: 12.09.2019].



działaniami także banki i ich pracownicy, poznając odbiorców pomocy, są bardziej zmotywowane i zachęcane do działań na ich rzecz.

Odbiorcami wspomnianych działań szkoleniowych są osoby o niskich dochodach, wykluczone, seniorzy, bezdomni, także rodziny. Co ważne, nie są to ludzie nastawieni na edukację, raczej rzadko planujący uczenie się. Zadaniem Banków Żywności jest zachęcenie, zaproszenie i otwarcie tych osób na udział w inicjatywach edukacyjnych. Dla prowadzących zajęcia jest to ogromne wyzwanie, szczególnie dla tych przyzwyczajonych do pracy z osobami, które są nastawione na rozwój, łakną wiedzy... Trener czy trenerka stają przed grupą, która już na początku twierdzi, że nie potrzebuje edukacji, słysząc: „Czego mnie możecie nauczyć o budżecie, skoro i tak nie dacie mi dwóch tysięcy?”. Zetknięcie z taką grupą może być sporym wstrząsem, szkołą życia dla prowadzących. Jednak satysfakcja, gdy widzimy, że nasze działania zmieniają czyjeś życie, jest ogromna!

👉 Jak Bankom Żywności udaje się zachęcić ludzi do uczenia się?

Zaczynamy od tego, do czego Polaka da się zachęcić najłatwiej, czyli... jedzenia. Zapraszamy na ekskluzywne warsztaty kulinarne. Tego typu zajęcia mogą zaciekać, szczególnie gdy w telewizji dostępnych jest wiele programów o gotowaniu. Zdarza się czasem, niestety, że osoba uczestnicząca „rzuci fartuch”, zrezygnuje. Dla niektórych uczestników na przykład zaskoczeniem jest, że podczas warsztatów kulinarnych mają sami gotować, a nie tylko przyglądać się, jak robi to prowadzący. Przy okazji uczymy też czytania przepisów kulinarnych – tak, nie wszyscy posiadli tę umiejętność!

Wspólne gotowanie (i jedzenie) bardzo zbliża, więc po tym etapie możemy przejść do kolejnych tematów. Mówimy o dietetyce, o problemach ze zdrowiem, o żywieniu podczas choroby (to też jeden z ulubionych tematów rozmów Polaków). Budujemy zaufanie i wspieramy integrację grupy. Oczywiście poruszamy także kwestię niemarnowania jedzenia. Dochodzimy powoli do oszczędzania i finansów. To bardzo potrzebny, ale też trudny temat dla naszych odbiorców. Słyszymy często, na przykład od przedstawicieli ośrodków pomocy społecznej, że edukacja finansowa jest niezbędna, szczególnie dla tych osób, które się do niej w ogóle nie kwapią.

Jaki jest sposób Banków Żywności na edukację finansową?

Staramy się uatrakcyjnić tematy związane z edukacją finansową. Na przykład przy okazji rozmów o oszczędzaniu dajemy wszystkim uczestnikom skarbonki. Czasem zdarza się, że to ich pierwsze skarbonki i pierwsze zaoszczędzone pieniądze. Bardzo pomaga im to, że mogą spotkać się z innymi osobami, które mają podobne problemy, wymienić się doświadczeniami, czasem zmotywować się do drobnych zmian, na przykład oszczędzania.

Szukamy nowych, atrakcyjnych sposobów uczenia. Przykładem jest projekt „Finansowo silni”. W ramach grantu z Narodowego Banku Polskiego stworzyliśmy ekonomiczną grę karcianą. Składa się z kart problemów i kart możliwych rozwiązań. Gracze są podzieleni na mniejsze grupy. Prowadzący rozdaje każdemu zespołowi karty z opisem trudnej sytuacji finansowej i zaprasza do dyskusji w grupach nad możliwymi odpowiedziami. Zespoły wybierają najlepsze, ich zdaniem, rozwiązanie i prezentują je pozostałym grupom. Każde zagadnienie jest na końcu omawiane przez prowadzącego, który wskazuje plusy i minusy rozwiązań wybranych przez uczestników.

Wiemy, że nasi odbiorcy nie przyjdą na wykład lub szkolenie, ale dużo łatwiej namówić ich do gry. Każdy lubi się bawić, gry planszowe zwykle dobrze się kojarzą – z dzieciństwem, ze świetlicą. Wykorzystujemy tę formę do przekazania wiedzy. Gra umożliwia dyskusję o realnych problemach, jednak w oderwaniu od konkretnej osoby. Jest to dużo bardziej komfortowa sytuacja dla uczestników. Wszystkie sytuacje problemowe zostały opisane w oparciu o realne problemy naszej grupy odbiorców.

W ramach podsumowania uczestnicy otrzymują papierową broszurę – kompendium wiedzy do wykorzystania po warsztatach. Słyszymy dużo pozytywnych opinii dotyczących tej formy spotkań.

Jakie są dalsze plany edukacyjne Banków Żywności?

Chcemy odpowiadać na potrzeby osób, które do nas trafiają. Liczymy, że ci, którym podobały się nasze warsztaty, wrócą nie tylko po serek czy mąkę, ale też po wiedzę. To dla nas drogowskaz na przyszłość – wykorzystamy wszystko, co usłyszymy od naszych odbiorców, łącznie z informacją na temat takich form przekazywania wiedzy, które są najskuteczniejsze i najlepiej przez nich przyjmowane. Mamy już sporo doświadczeń w tej dziedzinie.

Bardzo dziękuję za rozmowę!

Edukacja albo niebyt

Przyjeżdżamy do Wielkiej Brytanii, by obserwować nauczycieli, uczyć się nowych technik pracy, poznawać system edukacji oraz wszystko, co z nim związane – po to, by przenieść efektywne nowinki na polski grunt. Pięć dni to dużo czasu na obserwację, ale... nie wspomniałem jeszcze, że to nie jest zwyczajna szkoła, i że my również pochodzimy z egzotycznej, jak na nasze warunki, placówki. Szkoła przywięzienna – to ją mam na myśli.

ADAM DĄBROWSKI

Szkoła, z której przyjechaliśmy (centrum kształcenia ustawicznego przy Zakładzie Karnym w Płocku), bierze udział w projektach programu Erasmus+. Tylko wymiana poglądów może przynieść realne i korzystne dla edukowanych zmiany. W płockiej szkole nie ma „skazanych”, „osadzonych” czy „więźniów” – są uczniowie. I takie przesłanie staramy się jako nauczyciele przekazywać wszystkim zainteresowanym. Należymy także do Stowarzyszenia na rzecz edukacji osób wykluczonych społecznie „Busola”, którego celem jest wspieranie resocjalizacji skazanych.

Listopadowa słońca nie wszystkich nastraja optymistycznie. Dla większości z nas to raczej moment przesilenia jesienno-zimowego, chandra i mało przyjemna pogoda. W związku z tym staramy się przeczekać ten czas i dobrać do świąt Bożego Narodzenia po intensywnie przepracowanym roku. Tymczasem listopad 2018 r. okazał się bardzo owocny i obfitował dla mnie, nauczyciela języka angielskiego, i Konrada, nauczyciela matematyki i informatyki, w ciekawe doświadczenia. Dzięki uczestnictwu w projekcie „**Edukacja za kratami**”, prowadzonym w ramach programu Erasmus+ (sektor Edukacja dorosłych) przez Stowarzyszenie „Busola”, mieliśmy okazję podglądać pracę naszych kolegów z zagranicy. Walia, do której zostaliśmy zaproszeni, wita nas typową dla Wysp Brytyjskich pogodą – deszczem, wiatrem, chłodem, co nie dziwi, bo Bridgend to nadmorska miejscowość.

Kraj ten okazuje się, mimo pory roku, piękny, zielony i nie tak tłoczny, jak choćby Anglia. Zakład karny HM Prison Parc, do którego przyszło nam wędrować każdego dnia, był oddalony o 20 minut piechotą od hotelu. Między 8.00 a 17.00 nasz czas wypełniały po brzegi obserwacje zajęć, praktyk i wszystko, co jest związane z edukacją na terenie zakładów karnych.

Dzień pierwszy przynosi mieszane uczucia. Ciekawość przeplata się z lekkim stresem – to jednak teren więzienia. Placówka ma wielkość średniego miasteczka, jest supernowoczesna, doskonale strzeżona, zatrudnia 2 tys. pracowników. W biurze przepustek zostawiamy swoje dane, odciski palców, telefony i – co najgorsze dla Konrada – papierosy. Absolutny zakaz palenia dla wszystkich na terenie zakładu, a za jego nieprzestrzeganie grożą dwa lata pozbawienia wolności! Wita nas Phil Forde, zastępca dyrektora przyzakładowej szkoły. Uśmiechnięty, starszy jegomość, który raz odwiedził Polskę (na swoje nieszczęście w środku mroźnej zimy, w ubraniach

zdecydowanie zbyt cienkich jak na nasze warunki). Phil chce oprowadzić nas po całym zakładzie karnym w ciągu pierwszego dnia. Nie jest to łatwa ani krótka wycieczka ze względu na obszar, jaki zajmuje instytucja. Warsztaty terapii zajęciowej, farma, zagrody dla zwierząt, warsztaty pracy, oddziały mieszkalne, sale widzeń, kuchnie, stołówka, radio, biblioteka, studio nagrań, sale gimnastyczne, kompleksy sportowe, oddział X, biura nauczycieli i dyrekcji, galerie, a nawet kościoły każdej religii, której wyznawcy znajdują się w więzieniu! Ufffff... jest już godzina 17.00, a Phil i tak nie zdążył pokazać nam wszystkiego. Wracamy do hotelu z głowami pełnymi wrażeń. W pokojach mamy czas na zapisywanie uwag, które prześlemy kolegom w Polsce.



Dzień drugi to przedmioty ścisłe. Zajęcia od 8.30 do 13.00, przerwa na lunch na terenie zakładu i zajęcia popołudniowe między 14.00 a 17.15. Obserwujemy lekcje języka angielskiego, historii, matematyki, geografii i fizyki. Poznajemy nauczycieli, uczniowie zadają nam mnóstwo pytań o edukację w polskich zakładach karnych oraz warunki w nich panujące. Materiał przerabiany w każdej klasie jest bardzo zróżnicowany – ze względu na specyfikę miejsca nie obejmuje tylko jednego poziomu edukacji. Część osób wychodzi na wolność, wyjeżdża lub właśnie trafia do szkoły. Nauczyciele opracowali podręczniki, w których każdy dział kończy się testem i dopiero po jego zaliczeniu uczeń przechodzi do kolejnej partii materiału. W ostatniej

klasie wszyscy zdają ten sam egzamin państwowy (różnice dotyczą tylko czasu opanowania przez nich materiału).

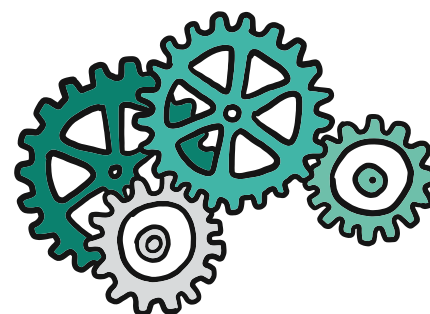
Dzień trzeci to zajęcia ściśle związane z pracą na komputerze. Grafika, programowanie, czyli dziedziny bliższe sercu Konrada. Naszym opiekunem jest Steven – grafik komputerowy. Uczniowie siedzą przy oddzielnych stanowiskach i przygotowują prezentacje na zaliczenie przedmiotu. Każde z wykonanych zadań musi być pisemnie wytłumaczone krok po kroku. Dzięki temu nauczyciel wie, czy uczeń rozumie, co robi i czy widzi możliwość praktycznego wykorzystania wykonanego zadania w życiu.

Czwartego dnia zostajemy wprowadzeni do oddziału X. Tajemnicza nazwa określa miejsce dla osadzonych za przestępstwa seksualne albo inne wykroczenia, które uniemożliwiają skazanemu odbywanie kary w innych oddziałach zakładu. Tutaj również prowadzone są zajęcia szkolne. Bierzymy udział w lekcjach z przedmiotów humanistycznych i ścisłych. System pracy jest identyczny jak w innych oddziałach, ale tu poznajemy szerzej rolę mentora. Jest nim uczeń, który zdał egzamin państwowy i pomaga innym osadzonym. Stanowisko mentora wiąże się z różnymi przywilejami – z finansowymi gratyfikacjami włącznie.

9 listopada – to już ostatni dzień i jest nam trochę przykro, bo poznaliśmy mnóstwo ciekawych i pozytywnie nastawionych na wymianę poglądów ludzi. Dzisiaj znowu wita nas Phil Forde. Prowadzi nas na warsztaty terapii zajęciowej – rzeźba, malarstwo, witraże, graffiti i nasze ulubione warsztaty muzyczne. Tu spotykamy się z uczniami, którzy specjalnie dla nas urządzili koncert gitarowy (niezapomniane przeżycie!). Atmosfera jest niemal koleżeńska, zwieńczona dołączeniem do duetu muzyków nauczyciela, pokazuje podopiecznym swoje umiejętności gry na gitarze. Po koncercie rozmawiamy z jednym z mentorów na temat jego roli. Okazuje się, że są również odpowiedzialni za nabór i zachęcanie nowo przybyłych skazanych do zapisywania się do szkoły.

Tej kwestii poświęcę oddzielny akapit, próbując spiąć moje wywody swoistą klamrą. Tytuł tekstu nie jest przypadkowy. W szkole przywięziennej w Walii nauka to przywilej, ale również warunek przebywania w tym zakładzie. Wspomniałem już, że jest to placówka supernowoczesna, co przekłada się również na relatywny komfort życia. Ale ma on swoją cenę – uczysz się lub pracujesz albo zostajesz oddelegowany do jednostki starego typu. Więzienia wiktoriańskie pod względem warunków, zaplecza socjalnego i nauki mają się nijak do HM Prison Parc. Mentorzy o tym wiedzą i dlatego namawiają wszystkich do uczestnictwa w zajęciach, chociażby poprzez pokazanie statusu, jaki sami osiągnęli. Ich samoocena jest dużo wyższa, bo wykonują zadania społecznie użyteczne. Czują się ważni, potrzebni i przede wszystkim doceniani.

Czemu więc w tytule słowo „niebyt”? Otóż, podobnie jak w polskiej szkole przywięziennej, nauczyciele wiedzą, że skazani, odbywając wyrok, bez edukacji, pracy czy zainteresowań są przede wszystkim numerami w statystykach. Nie można im pomóc, jeśli sami tego nie chcą. Stwarzanie im możliwości to pierwszy krok do resocjalizacji. Stałe poszerzanie oferty szkół, warsztatów i zajęć dodatkowych w zakładach karnych to realizacja indyjskiego powiedzenia „wędka zamiast ryby”.



Biblioteka to ludzie!

Jaką funkcję pełni dziś biblioteka? Co jest ważne dla jej użytkowników? Jak połączyć funkcjonalną przestrzeń, atrakcyjną ofertę i bogaty księgozbiór? O tym i o kilku innych ważnych obszarach współczesnego bibliotekarstwa rozmawiałam z Natalią Gromow – dyrektorką Miejskiej Biblioteki Publicznej w Gdyni, bibliotekarką z pasją.

MONIKA SCHMEICHEL-ZARZECZNA

🗨️ **Monika Schmeichel-Zarzeczna: Masz bardzo konkretną, powstałą na podstawie diagnozy, wizję funkcjonowania biblioteki w Gdyni. Czy możesz powiedzieć, jak wyglądał proces tworzenia strategii, którą obecnie realizujesz?**

Natalia Gromow: Kiedy wygrałam konkurs na dyrektora Miejskiej Biblioteki Publicznej w Gdyni, poprosiłam o przeprowadzenie audytu instytucji. Z tą prośbą skierowałam się do Biblioteki Wojewódzkiej w Gdańsku, sprawującej nadzór merytoryczny nad placówkami w województwie. Audyt pokazał obszary funkcjonowania biblioteki i jej filii wymagające poprawienia, usprawnienia. Dysponując wynikami kontroli i poparciem prezydenta miasta, bez którego nie można byłoby nic zrobić, postanowiliśmy wypracować strategię. Mówię „postanowiliśmy”, ponieważ dokument ten powstał jako wynik działań zespołowych. Rozpoczynając prace nad pierwszą częścią, zorganizowałam warsztaty dla bibliotekarzy, którzy chcieli zaangażować się w projekt. Były one bardzo rozwijające, a jednocześnie dawały okazję do zabawy i integracji zespołu. Wszyscy uczyliśmy się pracować metodą *user experience*. Odbyliśmy wiele spotkań z osobami, które pomagały nam przygotować się do procesu zmian, diagnozować i szukać obszarów do rozwoju. W tym samym czasie biblioteka została objęta analizą przez Miejski Service Design prowadzony przez Strefę Startup Gdynia. W ten sposób w jej badanie zaangażowali się aktywiści miejscy. Był to fascynujący proces. Wszystkie jego elementy zaowocowały strategią z silnym naciskiem na realne potrzeby czytelników i mieszkańców Gdyni. Drugą część dokumentu opracowałam samodzielnie, ponieważ zawiera ona bardzo istotne dla mnie kwestie rozwoju biblioteki i jej pracowników. Po zakończeniu prac strategia została przyjęta uchwałą Rady Miasta i od tego momentu staramy się ją realizować.

🗨️ **Wasza strategia została przyjęta w 2017 r. Czy od tego czasu w jakiś sposób się zmieniała, ewoluowała? Czy udaje się wam realizować wszystkie pierwotne założenia?**

Strategia Biblioteki Gdynia nie ma typowej dla takich dokumentów tabeli z działaniami ujętymi w konkretne ramy czasowe, choć, oczywiście, jest określona misja, wizja i cele w rozwoju instytucji. Co roku tworzymy plan na podstawie zawartych w niej założeń i go realizujemy. Jednocześnie cały czas monitorujemy, co nam wyszło, a co nie. Jesteśmy również otwarci na nowe wyzwania. Jeśli na przykład mamy możliwość zaadaptowania obiektu, którego nie uwzględniliśmy podczas planowania, to oczywiście z niej

korzystamy. Jednym z elementów strategii jest optymalizacja sieci filii bibliotecznych w Gdyni. Audyt pokazał, że mamy duże zagęszczenie filii w centrum miasta, a brakuje bibliotek w nowo powstałych dzielnicach, w których są potrzebne. Przeprowadzone wcześniej badania pozwalają nam rozwijać sieć we właściwych kierunkach.

🗨️ Czy musiałas zamknąć jakieś placówki?

Podczas dotychczasowej reorganizacji nie zamknęłam żadnej. Połączyłam natomiast trzy biblioteki – Gdyniską Bibliotekę Akademicką, Czytelnię Naukową i Wypożyczalnię Naukową – w jedną Bibliotekę Wiedzy. Wiem jednak, że przyjdzie taki moment, kiedy będę musiała zamknąć przynajmniej jedną filię, ponieważ znajduje się ona w obiekcie, który nie spełnia naszych wymagań.

🗨️ Otwierasz nowe biblioteki, każda z nich jest inna. Skąd czerpiesz inspiracje i pomysły?

Tworząc bibliotekę, musimy wiedzieć, co ma się w niej znajdować i – przede wszystkim – kto będzie z niej korzystał. Pierwszą placówką przygotowaną od podstaw była Biblioteka z Pasją. Projektowaliśmy ją w całości metodą *service design*. Testowaliśmy różne rozwiązania, które mogłyby być odpowiednie dla młodzieży, ponieważ wiedzieliśmy, że bibliotek dla tej grupy wiekowej nam brakuje. Zaprosiliśmy młodych ludzi do obejrzenia projektów i wyrażenia swoich opinii podczas konferencji „Kierunek – Wizerunek”. W przypadku Biblioteki Śródmieście mieliśmy wizję, że będzie to miejsce dla dorosłych użytkowników w wieku 25–44 lata (tych, których mamy statystycznie najwięcej). Oczywiście mogą z niej korzystać wszyscy, ale kładliśmy nacisk na udogodnienia dla tej grupy. Takie osoby odwiedzają nas przede wszystkim dlatego, że chcą wypożyczyć książki albo popracować w ciszy i spokoju, ale zdarza się, że przychodzą z dziećmi. Stwierdziliśmy zatem, że w bibliotece musi się znaleźć miejsce, w którym dziecko będzie mogło zająć się sobą, dając tym samym opiekunowi czas, którego potrzebuje. Dlatego powstała BAZA, czyli przestrzeń, do której dorośli nie mają wstępu, a mały użytkownik wchodzi



do niej przez dziurę w ścianie. To miejsce zostało w całości przygotowane tak, aby było bezpieczne. Zostało odpowiednio tapicerowane, wewnątrz zamontowano liny i ustawiono pufy przypominające moduły z popularnej gry *Minecraft*. Dziecko może się tam wyszaleć, a rodzic ma możliwość poczytania książki lub gazety albo zyskuje czas na naukę. W tej bibliotece zrezygnowaliśmy z komputerów stacjonarnych, udostępniamy na miejscu laptopy. Przestrzeń jest zaprojektowana w taki sposób, że z komputerem można usiąść wszędzie. Kolejną istotną rzeczą było uwzględnienie faktu, że młodzi ludzie przychodzą ze smartfonami, tabletami. Stwierdziłam więc, że w każdym miejscu, w którym znajduje się gniazdko elektryczne, powinno być również wejście USB, umożliwiające ładowanie tych urządzeń. Czytelnicy bardzo chętnie z tego korzystają. Początkowo zapomniałam o zakupie kabli, ale to akurat szybko dało się uzupełnić. Na etapie projektowania ważne jest myślenie również o takich rzeczach.

Czy masz jednego architekta, z którym na stałe współpracujesz?

Jeśli chodzi o architekta to, podobnie jak w innych instytucjach, przeprowadzamy postępowanie związane z zamówieniami publicznymi i robimy konkurs. Na tym etapie mamy przygotowane założenia oraz plan funkcjonowania biblioteki. Następnie wybieramy propozycję, która umożliwi realizację naszej wizji. Do tej pory współpracowaliśmy z trzema biurami, które wykonały projekty biblioteki w Domu Sąsiedzkim, Bibliotece z Pasją, Bibliotece Wiedzy i najnowszej – Bibliotece Śródmieście.

Architekt zawsze ma swoją wizję, za każdym razem jednak, kiedy robiony jest projekt, zwracam uwagę na jego aspekt praktyczny. Chcę uniknąć sytuacji, że mamy piękną, ale całkowicie niefunkcjonalną placówkę. Projektując Bibliotekę Śródmieście, zorganizowaliśmy warsztaty, na które zaprosiliśmy zarówno aktywnych czytelników, jak i nowych, potencjalnych użytkowników. Na to spotkanie architekci przyszedli z propozycją, która uwzględniała nasze założenia, ale to właśnie mieszkańcy Gdyni wskazali, co się sprawdzi, a co nie będzie dla nich funkcjonalne. Architekci zastosowali się do tych uwag. Trzeba połączyć funkcjonalność z designem – oczywiście zdarzają się wpadki, nie wszystko możemy przewidzieć, jednak z każdym kolejnym projektem mamy większe doświadczenie. Nieustannie uczymy się, na co warto zwracać uwagę. Przykładowo w Bibliotece z Pasją zależało nam na meblach, które można łatwo przemieszczać – zostały one specjalnie zaprojektowane, wykonane i wyglądają pięknie, ale ich mobilność pozostawia jednak wiele do życzenia.

Z jakiej oferty edukacyjnej w twojej bibliotece mogą korzystać dorośli użytkownicy?

Z badań, które przeprowadziliśmy, wynika, że dorosłe osoby nie korzystają z oferty edukacyjnej. Po prostu nie mają na to czasu. Chcą mieć dostęp do atrakcyjnego księgozbioru, bardzo chętnie wypożyczają gry planszowe lub używają ich na miejscu. Uczestniczą też w spotkaniach autorskich ze znanymi pisarzami na zasadzie dobrego, okazjonalnego wydarzenia kulturalnego. Rodzice przychodzą na zajęcia, w których mogą wziąć udział razem z dziećmi. Coraz częściej również (dotyczy to zwłaszcza kobiet) dorośli są zainteresowani organizowaniem swojego wolnego czasu w bibliotece na zasadzie grup sąsiedzkich. My oddajemy przestrzeń, a panie inicjują różnego rodzaju

działania związane z ich zainteresowaniami. Aranżujemy więc miejsce w bibliotece w taki sposób, żeby ludzie mogli się tam spotkać i robić to, co ich interesuje. Oczywiście staramy się przygotować ofertę, która będzie do nich trafiała tak, jak trafia do seniorów, dzieci i młodzieży, bardzo chętnie uczestniczących w naszych inicjatywach. Jednak pracujący dorośli żądają od nas książek i innych rzeczy, które można wypożyczyć – gier, e-booków, audiobooków.

🗨 Ostatnio można spotkać się z opinią, że biblioteka przestaje pełnić swoją podstawową funkcję, a staje się domem kultury. Jak wspomnieliś, oferta kierowana zwłaszcza do dzieci, młodzieży czy seniorów jest bardzo różnorodna i znajduje wielu odbiorców. Jednak z twoich doświadczeń wynika, że nie ma zagrożenia, że ta właściwa funkcja biblioteki zostanie zepchnięta na dalszy plan. Po prostu dorośli czytelnicy sami na to pozwolą.

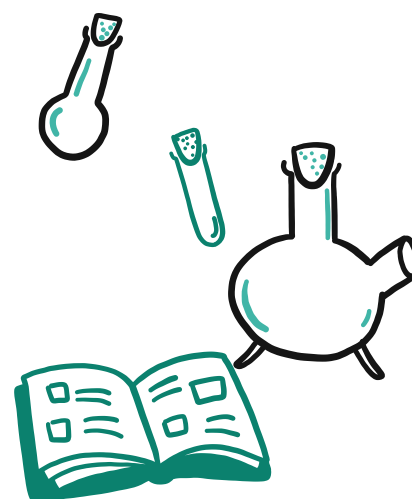
Uważam, że biblioteka nie traci pierwotnej funkcji, ponieważ ludzie do niej przychodzą, aby się spotkać, zrobić coś fajnego, mieć przestrzeń dla siebie, ale przede wszystkim po to, żeby wypożyczyć książki. Potwierdzają to statystyki. Możemy sobie żyły wypruwać, mieć genialną ofertę, organizować świetne wydarzenia, ale jeśli nie będziemy mieli nowości na półkach, to nie będzie rozwoju, bo ludzie do nas nie zajrzą. Same zajęcia można robić w klubie osiedlowym. Dlatego ogromną wagę przykładam do rozwijania księgozbioru.

🗨 Czy rzeczywiście modernizacja bibliotek i projektowanie ich z myślą o konkretnych grupach użytkowników przekłada się na wzrost statystyk czytelnictwa?

Statystyki pokazują, że mamy więcej użytkowników i wypożyczeń niż rok czy dwa lata temu. Kupujemy bardzo dużo nowości. Robimy rygorystyczną selekcję księgozbioru, ubytujemy egzemplarze stare i zniszczone. Zwracamy uwagę na ekspozycję książek. Staramy się aranżować je w taki sposób jak na przykład Empik, żeby sam układ zachęcał do wypożyczenia. To również jest bardzo ważne. Istotne jest też to, że udało nam się skrócić drogę książki od jej zamówienia do umieszczenia na półce. Zrezygnowaliśmy z zakupów centralnych, każda filia dokonuje własnej selekcji. Chodzi o to, żeby tytuł, który trafia do czytelnika, naprawdę był nowością, a nie pojawiał się z wielotygodniowym opóźnieniem. To jest część całego procesu zmian. Przestrzeń jest bardzo ważna, istotny jest księgozbiór, ale znaczenie ma również podejście pracowników.

🗨 Jaka, twoim zdaniem, powinna być współczesna biblioteka?

Przede wszystkim powinna być dla ludzi. Dla tych, którzy do niej przychodzą, ale również dla tych, którzy w niej pracują. Jednocześnie ma dawać przestrzeń, w której ludzie będą mogli rozwijać się w sposób, jaki sami wybiorą. Oferta musi być dostosowana do użytkowników. Jeśli tak do tego podejdziemy, to będziemy mogli również w pewnym zakresie kreować potrzeby i przyciągać coraz więcej osób.



Srebrna gospodarka

Edukacja osób dorosłych w zakresie kompetencji informacyjno-komunikacyjnych oraz nowych technologii to wyzwanie, na które wpływ ma wiele czynników. Wśród tych najważniejszych można wymienić sytuację ekonomiczną, a także doświadczenie i wiek, które szczególnego znaczenia nabierają w odniesieniu do seniorów. Jako badacze i praktycy skupieni wokół Stowarzyszenia Kobo, działającego m.in. w obszarze międzypokoleniowej współpracy na rzecz osób starszych, chcemy się z Państwem podzielić doświadczeniami w zakresie aktywizacji i edukacji osób starszych z wykorzystaniem nowych technologii. Opisujemy kontekst społeczno-ekonomiczny srebrnej gospodarki, istotny również w odniesieniu do edukacji osób dorosłych.

WIESŁAW KOPEĆ

Wyzwania demograficzne

Europa się starzeje i ten trend od wielu lat obserwujemy również w Polsce. Liczne badania, opinie i raporty ekspertów, m.in. Organizacji Narodów Zjednoczonych, Banku Światowego, Eurostatu czy Głównego Urzędu Statystycznego, wskazują, że ta tendencja będzie się nasilać. Już dziś w większości krajów rozwiniętych, w tym w Polsce, udział najstarszego pokolenia w całej populacji przekroczył próg przyjmowany dla społeczeństw starzejących się. Obecnie niemal jedna piąta mieszkańców Unii Europejskiej osiągnęła wiek senioralny¹. Co więcej, prognozy wskazują, że w połowie stulecia w większości państw unijnych **co najmniej jeden na czterech obywateli będzie seniorem**, a za około pół wieku już **połowa będzie miała więcej niż 65 lat**. Zmieniająca się struktura społeczna będzie stanowiła coraz większe wyzwanie – zarówno dla budżetu publicznego, jak i dla systemu instytucjonalnej opieki społecznej.

Stąd m.in. wynika pilna potrzeba przeciwdziałania negatywnym skutkom zmian demograficznych oraz konieczność modyfikacji utartych schematów (także w obszarze edukacji i życia publicznego), aby można było wykorzystać potencjał osób starszych w tworzeniu kapitału społecznego, m.in. poprzez działania na rzecz utrzymania aktywności starszego pokolenia oraz deinstytucjonalizacji opieki i wsparcia. Potrzeba ta występuje na każdym poziomie – od unijnego, przez krajowy, po lokalny – i jest wyrażana chociażby w idei wsparcia seniorów w samodzielnym i aktywnym życiu (*active assisted living*, AAL)². Jednym z istotnych aspektów działań, podejmowanych również przez nasze stowarzyszenie, jest **społeczna inkluzja seniorów**. Ogólnie rzecz ujmując, polega ona na organizowaniu różnorodnych form działania na rzecz włączenia społecznego i utrzymania więzi społecznych osób starszych, również z wykorzystaniem nowych technologii. Dotychczasowe badania dowodzą, że inkluzja ma znaczący wpływ na dobrostan seniorów i ich poczucie zadowolenia z życia, a równocześnie

1. *People in the EU – statistics on demographic changes*, Eurostat, bit.ly/2IS8nCA [dostęp: 12.09.2019].

2. *Idea AAL*, bit.ly/2IPYS6H [dostęp: 12.09.2019].

wpisuje się w szeroko rozumiane zagadnienie edukacji dorosłych, szczególnie w jej pozazawodowych formach.

Trendy rynkowe

Wspomniane trendy, w połączeniu ze wzrostem znaczenia cyfryzacji w niemal wszystkich aspektach naszego życia – poczynając od kontaktów międzyludzkich, przez media, po gospodarkę – niewątpliwie wpływają na sferę uczenia się dorosłych. Edukacja cyfrowa staje się jednym z najistotniejszych wątków szeroko rozumianego nauczania osób starszych, ponieważ coraz więcej kluczowych zadań życia codziennego można wykonać szybciej i łatwiej za pomocą technologii informacyjno-komunikacyjnych.

Na podstawie badań i raportów, a także bezpośrednich doświadczeń naszej grupy badawczej oraz innych inicjatyw nakierowanych na osoby starsze, można wskazać, że efektywność przeznaczonych dla nich działań edukacyjnych, zwłaszcza w obszarze technologii informacyjno-komunikacyjnych, powinna opierać się na **rzeczywistych potrzebach seniorów** i uwzględniać **naturalne trendy rynkowe**, takie jak cyfryzacja oraz związany z nią rozwój wspólnego rynku cyfrowego. Jest on rozszerzeniem tradycyjnego unijnego wspólnego rynku (*digital single market*³), a jednocześnie istotnym elementem **srebrnej gospodarki**. Ta z kolei zazwyczaj jest definiowana jako **ogół aktywności** ekonomicznych, publicznych i prywatnych **związanych z seniorami**, przy czym ta grupa docelowa najczęściej jest określana dość szeroko – jako osoby w wieku 50+⁴.

Mając na uwadze nasze doświadczenia badawcze, trzeba jednocześnie podkreślić, że **seniorzy** stanowią grupę docelową srebrnej gospodarki nie tylko jako **odbiorcy usług i produktów**, ale i **aktywni uczestnicy rynku**. Dzięki wykorzystaniu partycypacyjnego podejścia do projektowania mogą oni efektywnie kształtować oraz **współtworzyć** nowe usługi i produkty, także w obszarze technologii informacyjno-komunikacyjnych (np. w bezpośredniej interakcji z młodymi zespołami pracowników technologicznych startupów). Taka perspektywa międzypokoleniowej aktywizacji oraz idei srebrnej gospodarki wymaga jednak **niestereotypowego podejścia do seniorów**. Od lat staramy się je realizować w naszych międzypokoleniowych inicjatywach skierowanych do osób starszych.

3. *Jednolity rynek cyfrowy*, bit.ly/2kj8ExS [dostęp: 12.09.2019].

4. *Silver Economy Study*, bit.ly/2FXVM57 [dostęp: 12.09.2019].

Podejście partycypacyjne w ujęciu *LivingLab*

Działając w Stowarzyszeniu Kobo⁵, od lat z powodzeniem stosujemy nowatorskie podejście w edukacji seniorów oraz we wspieraniu ich interakcji społecznych i technologicznych. Podstawą naszych działań są warsztaty wykorzystujące partycypację oraz interakcję międzypokoleniową. Posługujemy się różnymi metodami łączącymi klasyczne elementy znane w **edukacji dorosłych i osób starszych** (np. wykłady, prelekcje i seminaria) z rozwiązaniami praktycznymi, warsztatowymi, propagując jak najszerszą ideę aktywnego **uczenia się przez całe życie** (*lifelong learning*) w ujęciu *livinglabowym*. Idea **LivingLab** pochodzi ze Stanów Zjednoczonych.

5. kobo.org.pl

Powstała na przełomie XX i XXI w. na jednej z najlepszych uczelni technicznych na świecie – Massachusetts Institute of Technology. Była rozwijana równolegle z różnymi metodami i technikami partycypacyjnymi, takimi jak: *design thinking*, *service design* czy *design sprint*. Dzięki temu znakomicie wpisuje się w aktualne trendy gospodarki cyfrowej, np. internet rzeczy (IoT), Gospodarka 4.0 (Industry 4.0) czy nauka obywatelska (*citizen science*).



Warsztatowe, bezpośrednie podejście ma odzwierciedlenie w nazwie naszego stowarzyszenia. **Kobo** w języku japońskim oznacza pracownię, warsztat, miejsce wspólnej pracy. Choć nasze **żywe laboratorium** jest silnie zakorzenione w świecie akademickim, ma **charakter rozproszony**, możliwie najbliższy lokalnym społecznościom i ich codziennemu życiu. Interakcje międzypokoleniowe rozwijamy m.in. dzięki sieci **miejsce aktywności lokalnej**, dających zarówno możliwości badawcze, jak i praktyczne – w ramach współtworzenia rozwiązań przeznaczonych dla nowoczesnej srebrnej gospodarki, polegającej na bezpośrednim kontakcie seniorów z młodymi projektantami, programistami i środowiskiem startupowym. Staramy się wykorzystywać klasyczne metody wykładów, kursów i warsztatów prowadzonych wspólnie z innymi organizacjami, w tym z uniwersytetami trzeciego wieku. Z drugiej

strony chcemy wzbogacać i rozwijać zainteresowania seniorów oraz wzmacniać ich kompetencje (*empowerment*) poprzez różnorodne interaktywne i międzypokoleniowe formy: od gier miejskich, przez hackathony, po warsztaty i sesje współprojektowania.

Podsumowując – w naszym podejściu do edukacji osób starszych wykorzystujemy szeroki wachlarz metod i narzędzi. Stawiamy na nieszablonowe rozwiązania ułatwiające przełamywanie barier i stereotypów między potencjalnymi twórcami rozwiązań a ich użytkownikami. O tym, że jest to nie lada wyzwanie, może świadczyć wspomniana trudność w uchwyceniu seniorów jako zbiorowości, zwłaszcza w kontekście srebrnej gospodarki.

Stowarzyszenie KOBO

Stowarzyszenie Kobo wyrosło na gruncie doświadczeń wieloletniej pracy z seniorami w obszarach edukacyjnym, badawczym i popularyzatorskim. Skupiamy specjalistów, praktyków i badaczy z czołowych polskich uczelni, takich jak: Polsko-Japońska Akademia Technik Komputerowych, Uniwersytet Warszawski, Uniwersytet SWPS, Politechnika Warszawska. Korzystamy także z wiedzy instytutów Polskiej Akademii Nauk oraz Ośrodka Przetwarzania Informacji. Specjalizujemy się w tematyce tworzenia, badania i rozwijania narzędzi informatycznych z wykorzystaniem interdyscyplinarnego, otwartego i partycypacyjnego podejścia do projektowania rozwiązań z użytkownikami (m.in. *human-centered approach*, *user-centered design*, *participatory design*), w szczególności z osobami starszymi. Nasze działania rozwijamy w ramach idei *LivingLab* w ujęciu rozproszonym. Koncentrujemy się zwłaszcza na aktywizacji i włączaniu seniorów w rzeczywistość cyfrową z wykorzystaniem działań międzypokoleniowych i uwzględnianiem najnowszych trendów w obszarze IT – m.in. *IoT*, *smart cities* i *citizen science*, nowych interfejsów rzeczywistości wirtualnej i rozszerzonej (*virtual reality*, *augmented reality*) oraz interakcji głosowych (*voice assistants*). Rezultaty naszych badań przedstawiamy na międzynarodowych konferencjach i w zagranicznych czasopismach naukowych.



Najważniejsze kryje się pod maską

Czyżby wszystko było grą?

Czyż naprawdę masek sto człowiek nosi w twarzy swej?

Czyż ten człowiek mieniać się tysiącami ludzkich wcieleń jest naprawdę tylko jeden?

Może na człowieka z góry

są zsyłane te postury

te postawy ruchy gesty pozbierane z ludzi przeszłych

przyszłych teraźniejszych młodych starych nowoczesnych zacofanych

mądrych głupich?

Może właśnie tu się skupia

Cały geniusz gry aktora?

Może to jest właśnie rola nie kładziona nigdy przezeń?

Może?

Czy na pewno?

Nie wiem.

MARTA CZAJCZYŃSKA

Kto by przypuszczał, że popełniony przeze mnie 25 lat temu wiersz stanie się wstępem do wspomnień z pierwszego wiosennego miesiąca 2018 r. W marcu uczestniczyłam w kursie „O zastosowaniu interaktywnych technik lalkarskich w edukacji osób dorosłych”, który był częścią projektu „Uczymy się, by służyć innym, społecznie zaangażowana edukacja teatralna”, realizowanego w latach 2017–2019 na zasadach programu Erasmus+ (sektor Edukacja dorosłych). Kurs poprowadziła wspaniała reżyserka Tsvete Yaneva, a pomagali jej aktorzy Teatru Tsvete z Sofii.

Do bułgarskiej stolicy przylecieliśmy zwarci i gotowi, a nade wszystko żądni przygód oraz przekraczania własnych ograniczeń. W składzie naszej ekipy znaleźli się pracownicy Poleskiego Ośrodka Sztuki i współpracujący z nim wolontariusze: instruktorzy teatralni, edukatorzy dramy, socjoterapeutka, artyści plastycy zajmujący się arteterapią oraz instruktor kulturalno-wychowawczy.

Grafik zajęć był mocno napięty, dlatego, by nie stracić żadnej szansy, biegaliśmy codziennie na warsztaty i z zaangażowaniem szukaliśmy swoich drugich „ja”. Maski, w których pracowali nasi prowadzący, były różne. Tak różne, ja my. Odkrywaliśmy – najpierw sami przed sobą, a później przed grupą – kolejne tajemnice i „niepozostałości nas w nas”. Działo się to w bezpiecznym środowisku, jakie udało się stworzyć dzięki zakładanym maskom. Dają one siłę, ale sprawiają też trudności. Zsynchronizować ciało z tym, co masz wypisane na masce, to sztuka. Nasi mistrzowie byli bardzo cierpliwi – pierwszy kontakt grupy z maskami zakończył trwający pół godziny nieprzerwany, głośny śmiech.



W ramach zajęć zostaliśmy zaproszeni na spektakl Teatru Tsvete pt. *I co byś zrobił?* w reżyserii naszej mentorki Tsvete Yanevy. Na widowni siedzieli młodzi ludzie, a całość była prowadzona w formie teatru forum. To bardzo wdzięczne, chociaż niebywale trudne narzędzie, poprzez które moderuje się zachowania i poglądy uważane powszechnie za społecznie nieakceptowane. Przy wykorzystaniu elementów psychodramy i oddziaływań terapeutycznych można przeprowadzić człowieka przez meandry życia, a nawet wywołać swoiste katharsis. Wieczorową porą zostaliśmy ponownie zaproszeni do teatru na spektakl pt. *Mała część większej całości*, który zdobył główną nagrodę podczas lokalnego festiwalu animacji.

Ciekawe były spotkania z autorem masek dla bułgarskich aktorów. Pan Raykov jest utalentowanym rzeźbiarzem, i z ogromną przyjemnością oglądaliśmy go podczas pracy. Obserwowaliśmy, jak piękną twarz jednej z naszych koleżanek zamienia w oblicze Baby Jagi. Rurki do oddychania, które modelka miała w nosie podczas tworzenia maski, śnią mi się do dziś.

W pamięci zachowam z pewnością również szaloną przejażdżkę z przeuroczym sofijskim taksówkarzem. Mnóstwo śmiechu, życzliwości i dużo dobrej muzyki. Zresztą takich kulturowych uniesień podczas tego tygodnia było bez liku. Będę tęskniła za tą atmosferą – wielką radością płynącą z przebywania ze sobą, poznawania uroków bułgarskiej stolicy, tamtejszych smaków i zapachów.

Wybaczcie mi, drodzy Czytelnicy, te poetycko-nostalgiczne nastroje. Było pięknie, czekam na więcej!

Dużą część działań prowadzonych przez Poleski Ośrodek Sztuki w Łodzi, wykonawcy projektu „Uczymy się, by służyć innym, społecznie zaangażowana edukacja teatralna”, stanowią inicjatywy prospołeczne, a jedną z najważniejszych jest wykorzystanie technik teatralnych i dramy do włączania społecznego osób zagrożonych marginalizacją. Poleski Ośrodek Sztuki ma duże doświadczenie w realizacji szkoleń dla kadry kształcącej oraz prowadzącej działania włączające osoby dorosłe, niepełnosprawne, a także przedstawicieli środowisk zagrożonych marginalizacją. W programie są m.in. warsztaty dramy przeznaczone dla edukatorów pracujących z niepełnosprawnymi oraz cykl imprez integracyjnych „Terapia przez sztukę” – inicjatywy przeznaczone są zarówno dla dorosłych osób niepełnosprawnych, jak i dla dzieci oraz młodzieży. Stałym punktem każdej imprezy, poza arteterapeutycznymi zajęciami warsztatowymi, podczas których pełnosprawni i niepełnosprawni uczestnicy mają okazję wspólnie pracować, jest prezentacja teatralna z udziałem niepełnosprawnych aktorów oraz grup integracyjnych. Organizowane są także zajęcia rozwijające twórczość plastyczną dzieci i młodzieży z niepełnosprawnościami, integrujące różnorodne środowiska poprzez wspólne działania, konkursy, których formuła służy propagowaniu polskiej tradycji, kultury ludowej i obyczajów. Od 2017 r. Poleski Ośrodek Sztuki jest koordynatorem corocznej akcji artystycznej „Dotknij Teatru”, prowadzonej w ramach obchodów Międzynarodowego Dnia Teatru. Organizuje rozmaite wydarzenia artystyczne: spektakle, warsztaty, koncerty, wystawy, projekcje oraz działania edukacyjne, z których mogą bezpłatnie korzystać zainteresowane osoby.

Wiedza, umiejętności i inspiracje zdobyte dzięki uczestnictwu w bułgarskim kursie są wykorzystywane do przygotowania zajęć warsztatowych oraz połączonych z warsztatami spektakli teatralnych, prezentowanych w Poleskim Ośrodku Sztuki i jego filiach. Uczestniczki i uczestnicy opracowali własny program kursu, który znalazł się w ofercie ośrodka. Poznane metody pracy wykorzystują na zajęciach z seniorami i w grupach wielopokoleniowych, podczas szkoleń przeznaczonych dla instruktorów zajęć teatralnych z osobami niepełnosprawnymi, a także w ramach Międzynarodowego Biennale Spotkań Teatralnych „Terapia i Teatr” (na zajęciach dla terapeutów pracujących z osobami uzależnionymi i więźniami).

Integracja poprzez kulturę

Pracownicy Fundacji Alternatywnych Inicjatyw Edukacyjnych w Bielsku-Białej odwiedzili Norwegię (5–13 marca 2019 r.) w ramach nowego projektu dofinansowanego ze środków Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój. Zdobyli tam wiedzę i umiejętności przydatne do edukowania osób dorosłych z wykorzystaniem elementów kultury.

JERZY KRAUS, RAFAŁ DADAK

Wizyta odbyła się w ramach projektu „Culture factor. Działania kreatywne jako wsparcie dla uczenia się przez całe życie”, realizowanego na zasadach programu Erasmus+ (sektor Edukacja dorosłych). Chcieliśmy poznać dobre praktyki wypracowane przez naszych partnerów, zaznajomić się z modelami, formami wspierania i organizowania uczenia się przez całe życie w ramach edukacji pozaformalnej osób dorosłych. Dzięki wymianie doświadczeń dowiedzieliśmy się, jak włączać elementy kulturalne i artystyczne w nauczanie, rozwinęliśmy umiejętności sieciowania instytucji edukacyjnych i modelowania procesów zarządzania w lokalnych placówkach tego rodzaju.

Pierwszą wizytę w ramach mobilności złożyliśmy w Norges Husflidslag, organizacji partnerskiej z Oslo działającej od 1910 r. Jest to największa norweska instytucja szkoląca osoby dorosłe z wykorzystaniem elementów rękodzieła artystycznego. Rocznie organizuje około 3 tys. kursów dla 15 tys. osób w całej Norwegii. Celem Norges Husflidslag jest również popularyzowanie sztuki ludowej. W 2014 r. stała się trzecią akredytowaną przez UNESCO organizacją pozarządową w Norwegii w obszarze niematerialnego dziedzictwa kulturowego. Obecnie zrzesza 24 tys. członków.

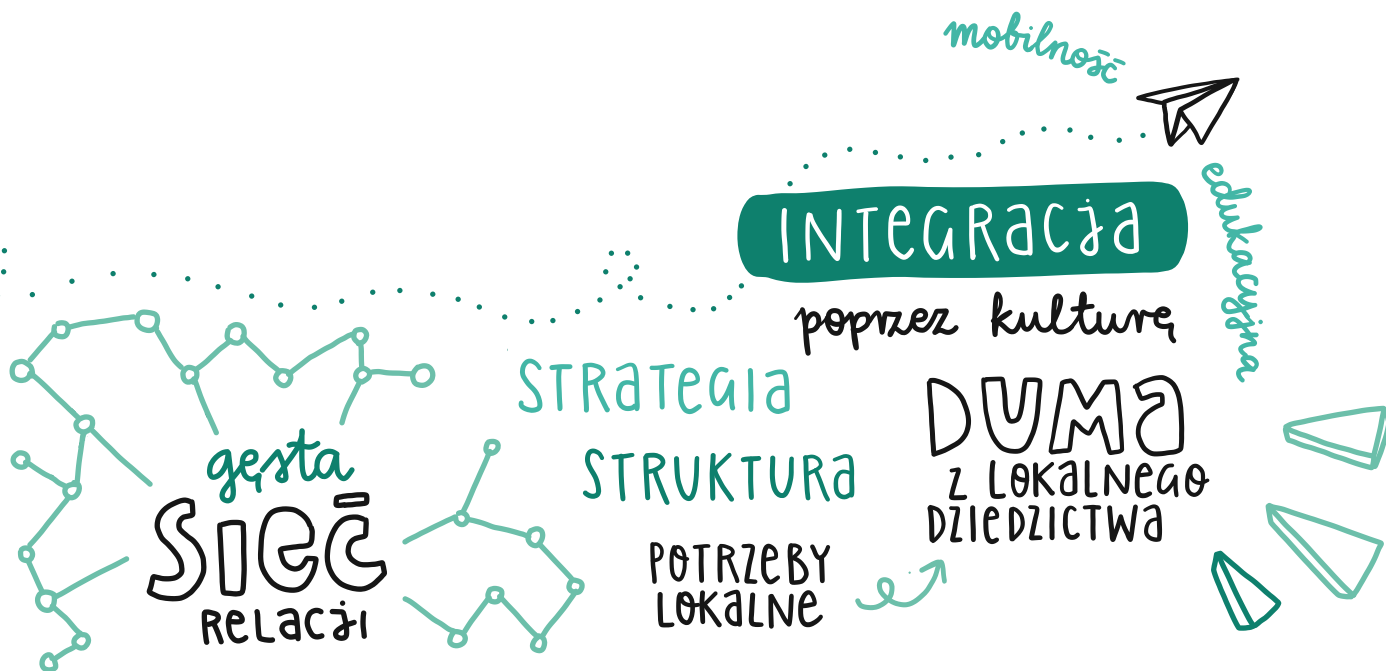
Dzięki współpracy z norweskim partnerem mieliśmy okazję poznać metody wykorzystania elementów kulturalnych w edukacji osób dorosłych. Organizacja ta opiera swoją działalność na włączaniu dziedzictwa kulturowego do integrowania społeczności lokalnych. To właśnie integracja jest najważniejszym elementem wzmacniającym proces uczenia się pozaformalnego. Rodzące się zaufanie między zróżnicowanymi wiekowo uczestnikami kursów, wzajemne zainteresowanie sobą i swoim doświadczeniem życiowym lub pasjami ułatwia przepływ wiedzy między nimi. Zachęcanie osób starszych do współpracy lub uczestnictwa pozwala zachować wiedzę i doświadczenie życiowe, z których mogą korzystać przedstawiciele młodszych pokoleń.

Norges Husflidslag jest siecią, a nas bardzo interesował sposób zarządzania taką strukturą. Okazało się, że istota skandynawskiego podejścia polega na tym, że ludzie działający w poszczególnych organizacjach tworzących sieć najlepiej znają potrzeby lokalnych społeczności, dlatego to oni tworzą ofertę dla potencjalnych kursantów. Jednak aby współpraca w sieci była możliwa, instytucje te stosują



jednolitą strukturę zarządzania. Integrowanie polega głównie na tworzeniu wspólnej strategii rozwoju, promocji (np. poprzez wydawanie czasopisma o zasięgu krajowym – w nakładzie 27 tys. egzemplarzy – pięć razy w roku), rozwijaniu modeli zarządzania oraz sektora edukacyjno-kulturalnego, a także reprezentowaniu całej struktury na zewnątrz.

W tym miejscu trzeba poczynić pewną uwagę – o ile w Polsce zjawisko lobbowania jest nacechowane negatywnie, o tyle w Norwegii jest ono postrzegane jako całkiem normalne. Nikogo nie dziwi organizowanie regularnych spotkań przedstawicieli organizacji sektora edukacji dorosłych z parlamentarzystami lub członkami rządu. Oczywiście, w tym miejscu niektórzy mogą powiedzieć, że wynika



to ze specyficznej skandynawskiej otwartości, łatwego dostępu do parlamentu (w Oslo budynek, w którym siedziby ma wiele organizacji pozarządowych, jest położony dwie, trzy przecznice dalej) czy liczebności społeczeństwa. W rzeczywistości na siłę oddziaływania organizacji na struktury decyzyjne w największym stopniu wpływa udany proces sieciowania. Nie ulega wątpliwości, że także w Polsce potrzebne są działania w zakresie zacieśniania współpracy między organizacjami edukacyjnymi a decydentami.

Nasze spostrzeżenia wynikają ze spotkania z przedstawicielami The Norwegian Association for Adult Learning (NAAL, po norwesku VOFO) – organizacji, której celem jest promowanie i integrowanie rozwiązań w obszarze edukacji dorosłych oraz lobbowanie w tym zakresie. Jej przedstawiciele uczestniczą w tworzeniu polityki

na rzecz uczenia się, dążąc do wypracowania narzędzi zmieniających życie ludzi poprzez inicjatywy edukacyjne. Norwegian Association for Adult Learning dokonuje także analiz efektów przeprowadzonych działań edukacyjnych, które są istotnym elementem procesu planowania przyszłości. Stara się także tworzyć gęstą sieć relacji i współpracy z podmiotami decyzyjnymi (np. poprzez organizowanie comiesięcznych spotkań przedstawicieli sektora edukacji z politykami).

Wspomnieliśmy już o siedzibie organizacji społecznych, w tym tych, które łączą edukację dorosłych z procesami zachowania dziedzictwa kulturowego i rozwijaniem nowych prądów kulturalnych. W Norwegii wiele podmiotów funkcjonuje w tej samej przestrzeni, a to właśnie codzienny kontakt (np. podczas posiłków) ułatwia nawiązywanie ściślejszej współpracy czy podejmowanie wspólnych inicjatyw. W biznesie coraz większą popularność zyskują pomieszczenia coworkingowe, które mogłyby z powodzeniem być wykorzystywane w sektorze pozaformalnej edukacji osób dorosłych.

Bardzo interesującym elementem struktury wspierania działań edukacyjnych poprzez kulturę jest model wspomagania finansowego opierający się na sklepach z rękodziełem artystycznym (w Norwegii działa ich 35). Jest to dobra okazja do poszerzenia oferty edukacyjnej o kursy i warsztaty zwiększające umiejętności w zakresie prowadzenia małej działalności biznesowej. Podmioty te przekazują część zarobionych środków lokalnym organizacjom, dzięki czemu mogą one skuteczniej realizować swoje podstawowe zadania edukacyjne. Co istotne, również w tym przypadku sieciowanie odgrywa znaczącą rolę dzięki wzmocnieniu przekazu promocyjno-informacyjnego (wspólny branding).

Cenne obserwacje przywiezione z Norwegii dotyczą efektywności procesu edukacji. Nasi rozmówcy twierdzą, że lepiej, aby grupy edukacyjne były mniej liczne, ale za to żeby uczestnicy szkoleń przechodzili pełny program kształcenia. Jest to podejście odmienne od modelu polskiego, który w wielu przypadkach stawia na ilość, a przecież – jak podkreślali nasi partnerzy – uczestnicy szkoleń są różni i rozmaite są ich potrzeby, które trzeba umieć zaspokajać.

W Norwegii mieliśmy także okazję wizytować mniejsze miejscowości. W Moss i Asker obserwowaliśmy pracę u podstaw. Trenerami w tych organizacjach są m.in. doświadczeni twórcy i rzemieślnicy. Najistotniejszą rolę odgrywa jednak koordynator lokalny – specjalista, a zarazem pasjonat danej dziedziny. To właśnie te osoby odpowiadają np. za przygotowanie programów szkoleniowych lub współpracę z miejscowymi podmiotami. W lokalnych strukturach edukacyjno-kulturalnych nacisk kładzie się na poczucie dumy z tego, co się ma, oraz włączanie tych elementów do programów edukacyjnych.

W programie wizyty znalazły się także elementy, które pomogły nam poznać kulturową specyfikę Norwegii. Na szczególną uwagę zasługuje bardzo ciekawa architektura opery w Oslo, na dachu której projektanci stworzyli wspólną przestrzeń spotkań dla mieszkańców i turystów.

Jak zawsze na koniec warto poczynić kilka uwag praktycznych dla przyszłych uczestników mobilności edukacyjnych. Organizując wyjazdy, warto brać pod uwagę koszty i ceny usług w Norwegii – jest to bardzo drogi kraj. Nie do przecenienia jest

jednak możliwość oddychania naprawdę czystym powietrzem. I jeszcze jedno – koleje norweskie są punktualne, a pociągi ciche i wygodne, choć jeżeli będziemy poruszać się w godzinach porannych, to musimy wziąć pod uwagę przepełnienie składów na najbardziej uczęszczanych trasach.



DUCH DRUŻYNY

RAZEM USTALAMY ZASADY PRACY

MAM PRAWO POPEŁNIĆ BŁĄD

BO BŁĄD TO METODA

BŁĄD WYWOŁUJE ŚMIECH NIE FRUSTACJĘ



NIE MA ZAMIATANIA POD DYWAN

MOTYWUJĄCE ŚRODOWISKO

SPRAWI, ŻE ZAWODNICY BĘDĄ MOTYWOWAĆ SIĘ SAMI

WIEM, JAK SIĘ UCZYĆ



AMBITNE I REALISTYCZNE CELE

MYŚLAKOWICE STOLICĄ ŚWIATA

DOWOLNA : kolejność :



RELACJE:

TRENER-ZAWODNICY I SZEFE-PRACOWNICY

SWOBODA DZIAŁANIA

TEORIA : samodeterminacji :

ZASPOKOJENIE POTRZEB

KOMPETENCJI + AUTONOMII + RELACJI =



SŁUŻEBNE : przywództwo :

MAGICZNE

SKŁADNIKI, DZIĘKI KTÓRYM NIE ODRYWASZ SIĘ OD GRY



DZIWNA BUDOWLA, ALE NASZA



MISTRZOWIE

ANGAŻOWANIA

ANGAŻOWAĆ CZY MOTYWOWAĆ ?

5 LAT 70 15

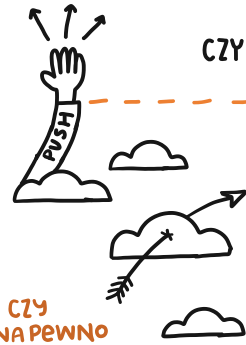
OKRES KRYTYCZNY DLA NAUKI JĘZYKA OBCEGO

salve = guten morgen, dzien dobry, Доброе утро, bonjour



JOSEPH CONRAD OBLEWA TEST NA NATIVE SPEAKERA

28



CZY NAPEWNO MOŻE ?

RÓŻNICA MIĘDZY CELAMI A MARZENIAMI: SUBTELNA I ZASADNICZA

gimnastyka umysłu



FETYSZ

NATIVE SPEAKERA

NIEPOTRZEBNY, A MOŻE NAWET GROŹNY :

TWOJE CELE

POWINNAM, CHCE, CHCIAŁBYM

angielski

LINGUA FRANCA

język PLURICENTRYCZNY

CZY SĄ SMARTNE ?

PILNE ! WAŻNE !



EDUKATOR W ROLI

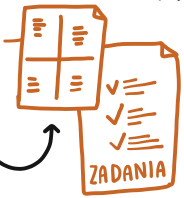
dyrygenta :

ROBIĘ, BO LUBIĘ CZY ROBIĘ, BO TAK NALEŻY



uwaga

MATRYCA EISENHOWERA



: OPERACJONALIZACJA :

3. **Motywacja i zaangażowanie**

W jaki sposób przykuć i utrzymać uwagę słuchacza? Jak odpowiednio sterować emocjami i skupieniem, a przy tym wykonać misję nadrzędną – nauczyć! Skuteczne rozwiązanie tych kwestii jest Świętym Graalem dla każdego, kto zмага się z trudną materiałą kształcenia dorosłych. W tym rozdziale pokazujemy nie tylko przykłady motywowania i angażowania z edukatorem w roli dyrygenta, lecz także perspektywę samych uczących się, których podejście i cele są kluczowe w całym procesie.

Żeński hokej a teoria samodeterminacji

Jednym z prelegentów IX Kongresu Psychologii Sportu był Markus Arvaja, pracownik naukowy Uniwersytetu Nauk Stosowanych Haaga-Helia¹ w Helsinkach i trener mentalny zawodniczek fińskiej kadry hokeja na lodzie. Słuchałem jego wystąpienia o tworzeniu środowiska motywującego do uczenia się w kontekście sportu, dowiadywałem się, jak pomagał budować zaangażowany i zmotywowany zespół sportowy. Moje myśli jednak przez cały czas krążyły wokół pytania: „Czy te doświadczenia można wykorzystać w biznesie?”.

SEBASTIAN CIEŚLAK
(WSPÓŁPRACA MAGDA PRZEPIÓRKOWSKA)

Kultura zespołu i filozofia motywowania

Markus zaczął od wyświetlenia krótkiego filmu o All Blacks², drużynie rugbistów z Nowej Zelandii. Pokazał, jak **ważny jest duch zespołu, co w biznesie można przełożyć na kulturę organizacyjną firmy**. Jest to niezwykle istotny aspekt, bo nawet jeśli szef buduje motywujące środowisko pracy dla części pracowników, a pozostali funkcjonują na innych zasadach, to całość będzie przypominać walkę z wiatrakami.

Phil Jackson, jeden z najbardziej utytułowanych trenerów w historii koszykarskiej ligi NBA, powiedział kiedyś, że zawodników nie da się zmotywować. Jedyna rzecz, którą jego zdaniem można zrobić, to stworzyć takie środowisko, w którym gracze sami będą siebie motywować. Z podobnego założenia wyszedł Marcus i właśnie w taki sposób pracował z zespołem fińskich hokeistek.

Brzmi to jak marzenie menedżera – mieć samomotywujący się zespół! Pojawia się zatem pytanie: „Co zrobić, żeby to było możliwe?”.

Teoria samodeterminacji

Teorię samodeterminacji (*self-determination theory*) stworzyli dwaj amerykańscy profesorowie, Edward Deci i Richard Ryan, specjalizujący się w motywacji³. Zgodnie z tym podejściem zaspokojenie trzech podstawowych potrzeb pozwoli uzyskać optymalny wzrost, umożliwiając jednostkom i całemu zespołowi (zarówno w sporcie, jak i poza nim) osiągnięcie najlepszych wyników. Są to:

- potrzeba kompetencji,
- potrzeba autonomii,
- potrzeba relacji.

1. Arvaja, M. – materiały z IX Kongresu Psychologii Sportu, Warszawa 23.03.2019 r.; www.haaga-helia.fi/en/frontpage.

2. *Great men make great All Blacks*, bit.ly/2lvNBU4 [dostęp: 12.09.2019].

3. Zob. Deci, E.L., Ryan, R.M. (1985), *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*, New York: Plenum; Deci, E.L., Ryan, R.M. (red.), (2002), *Handbook of self-determination research*, Rochester: University of Rochester Press.



Zaspokoić je można poprzez budowanie **motywującego środowiska**. Poza lepszym wynikiem stawką jest zwiększanie zaangażowania, wytrwałości, ale także obniżanie poziomu stresu w pracy i ryzyka wypalenia zawodowego. W myśl tej teorii są to potrzeby uniwersalne, wrodzone i niewyuczone.

Żeby takie środowisko mogło powstać, szef (trener) musi znać swoich pracowników (zawodników), a oni muszą znać samych siebie, co pozwala im budować lepsze relacje. Ważne jest również, żeby przełożony umożliwił pracownikom wybór sposobu pracy – dzięki czemu przejmują inicjatywę i angażują się w podejmowanie decyzji – dając możliwość zaspokojenia wszystkich trzech potrzeb. To właśnie zgodnie z tymi zasadami pracowały fińskie hokeistki.

Poczucie kompetencji

Jest ono najsilniejszym predyktorem psychicznego dobrostanu w pracy. Można je budować, wyznaczając pracownikom ambitne i jednocześnie realistyczne cele,

pozwalając na popełnianie błędów, rozwijając ich i szkoląc (czasem na zewnątrz, ale przede wszystkim przez naukę od innych osób w zespole). Szef powinien regularnie sprawdzać stopień osiągnięcia celów, skupiać się na wzroście kompetencji, a także uczyć swoich pracowników, jak samodzielnie – bez jego udziału – mogą się rozwijać. Ważną rolę odgrywa zatem stały, rzetelny feedback. Jeden pracownik potrzebuje więcej wskazówek odnośnie do tego, co robi źle, a innemu należy raczej pokazywać, co wykonuje poprawnie. Każdy powinien otrzymać pomoc w zwiększaniu swojego poczucia kompetencji. Szef i pracownik mogą także wspólnie podnosić wymagania dotyczące umiejętności na danym stanowisku.

W taki właśnie sposób Markus i cały zespół trenerów pracowali z fińskimi hokeistkami. Cel – ambitny i realistyczny – był jasno określony: zdobycie medalu na olimpiadzie. Wszyscy wiedzieli, o co grają i jakie są kroki milowe w projekcie. Podobnie mogą pracować menedżerowie poza sportem.

Poczucie autonomii

Kiedy hokeistki wiedziały, jaki mają uzyskać rezultat w trakcie treningów, na zawodach kontrolnych (przedbiegach przed olimpiadą) same były odpowiedzialne za to, w jaki sposób do tego celu dojść. Oczywiście trenerzy przez cały czas byli z nimi, pomagali korygować sposób działania, wspierali. Zawodniczki zastanawiały się nad tym, jak pracować, żeby osiągnąć sukces. Jak powiedział Markus, zamiast jednej osoby, która o tym myśli (trener), było 20 takich osób. Została także wybrana rada drużyny, składająca się z kilku zawodniczek, które brały udział w wielu spotkaniach i naradach sztabu szkoleniowego. Bardzo pomagały w tym wspólnie ustalone zasady pracy.

Ich zastosowanie możliwe jest również poza sportem. Szef razem z zespołem ustala sposób działania, przekazuje swoim ludziom odpowiedzialność i daje im wolną rękę (w określonych granicach) w sposobie realizacji zadań – dzięki temu mają oni poczucie autonomii i swobody działania. Kiedy szef stale kontroluje pracowników, ale nie sprawdza ich na każdym kroku, czują na sobie odpowiedzialność, szukają najlepszego sposobu osiągnięcia celów. Oczywiście przełożony nie odsuwa się od zespołu – wspiera go lub pomaga w uzyskaniu wsparcia.

Relacje

Służebne przywództwo, o którym pisał Ken Blanchard⁴, polegające na tym, że szef przede wszystkim pomaga swoim ludziom osiągnąć ich cele, przez co cały zespół uzyskuje dobre rezultaty, to jeden z ważnych elementów relacji zawodowych. Taki sposób pracy to dla pracowników sygnał, że są ważni, a ich potrzeby są dla przełożonego istotne. Znacząca jest też otwarta komunikacja w zespole, poczucie, że można powiedzieć, co się myśli, że dopuszczalne są pomyłki, a wyrażenie niezgody nie powoduje odrzucenia. W takiej sytuacji wszyscy chętniej dzielą się swoimi emocjami, przemyśleniami, co bardzo zbliża ludzi. Buduje się w ten sposób atmosferę

4. Blanchard, K. (2016), *Przywództwo wyższego stopnia. Blanchard o przywództwie i tworzeniu efektywnych organizacji*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

zespołowości, poczucia zjednoczenia wokół wspólnego celu. Nie ma zamykania problemów pod dywan, niesnasek. W takim środowisku o wiele łatwiej radzić sobie z pojawiającymi się konfliktami. Kiedy relacje są dobre, wtedy koledzy i koleżanki chętniej dzielą się wiedzą, wspierają, cieszą się nawzajem ze swoich sukcesów. Mają także do siebie większe zaufanie, mogą być sobą. W dobrym zespole każdy może mieć gorszy dzień, i wtedy ktoś inny daje z siebie więcej, bo wszyscy grają na wspólny wynik.

Tak właśnie było z fińskimi hokeistkami. Bardzo dobrze się ze sobą czuły. Znały cel, który miały osiągnąć. Z chęcią wprowadzały do drużyny nowe zawodniczki. Wszystkie otrzymywały wsparcie w sztabie szkoleniowym i miały poczucie, że działając wspólnie, osiągną więcej. Na Zimowych Igrzyskach Olimpijskich w Pjongczangu w 2018 r. zdobyły brązowy medal i już przygotowują się do kolejnych igrzysk.

W firmach często cele wydają się mniej spektakularne niż medal olimpijski, ale kiedy cały zespół wie, że pracuje nad czymś ciekawym i wartościowym, a do tego ma poczucie kompetencji, autonomii oraz dobre relacje, to może osiągnąć więcej. To właśnie jest motywujące środowisko uczenia się i efektywnej pracy. Dlaczego tak rzadko stosujemy je w firmach?



Inspiracje od mistrzów angażowania

Angażowanie jest kluczowe w procesie uczenia. Świetnie się na tym znają twórcy gier, warto więc przyrzeć ich działaniom w tym zakresie. W poszukiwaniu inspiracji pomógł mi znawca gier.

SŁAWOMIR LAIS

Angażować czy motywować?

Należę do tej grupy, która widzi znaczące różnice między tymi dwoma pojęciami. W pracy z klientami nad koncepcją rozwiązań szkoleniowych i rozwojowych zwykle zaczynam od tego tematu. Dla mnie w pojęciu „motywowanie” nacisk został położony na popchnięcie kogoś do wykonania czegoś (*push*), natomiast „angażowanie” bardziej kojarzy mi się z takim zbudowaniem rozwiązania, szkolenia czy projektu, które sprawia, że ludzie sami chcą z niego skorzystać.

Zawsze czułem, że w temacie angażowania wiele mają do powiedzenia twórcy gier. Dobrze pamiętam godziny spędzane o świcie przed kompem – to i tak niewiele w porównaniu do pokolenia moich dzieci. Gdy rozmawiam z synem, zadaję mu pytania: „Dlaczego właśnie ta gra tak mocno cię angażuje, a inne niekoniecznie?”, „Jaki magiczny składnik decyduje o tym, że miliony ludzi nie potrafią się oderwać od gry?”. Za tymi pytaniami idzie myśl, żeby choć trochę tej wiedzy włączyć w projektowanie produktów edukacyjnych. Oto kilka składników tej magii, które – moim zdaniem – warto zastosować w edukacji.

Otwarty świat

Od wielu lat popularne są gry, które dają dużą swobodę działania. Takie tytuły, jak nasz *Wiedźmin*, wielka produkcja





GTA, *Test Drive Unlimited 2*, większość gier ekonomicznych typu tycoon czy choćby *Minecraft* pozwalają na to, by dowolnie poruszać się w wirtualnym świecie oraz działać zgodnie z własną wolą i fantazją. Możesz realizować pojedyncze misje i główną fabułę, ale pobocznych zadań (np. wzmacniających postać) może być wiele, różne też mogą być zakończenia podstawowego wątku. To ty decydujesz, co robisz. Do pewnego stopnia wybierasz kolejność działań, choć – jeśli twoja postać jest słaba – nie od razu zaatakujesz „bossa”.

Eduktorowi wnioski nasuwają się same:

- stwarzamy środowisko uczenia się z możliwościami wyboru (zamiast z zamkniętą ścieżką bez żadnej swobody poruszania się),
- dając wybór, informujemy o poziomie trudności – pomożemy odbiorcy podjąć decyzję, czy jest gotowy na kolejny moduł,
- atomizujemy treści w formy możliwe do niezależnej realizacji (o ile to możliwe – w dowolnej kolejności),
- znajdziemy sposób, żeby wizualizować postęp nieliniowo realizowanych zadań,
- nauczymy odbiorcę sprawnie poruszać się po stworzonym przez nas świecie.

Otwarte podejście daje jeszcze jedną możliwość – obserwację wyborów dokonywanych przez odbiorców naszych treści. To może być kopalnia wiedzy, przydatna do doskonalenia produktu.

Błąd jest metodą

Nie potrafiłem zrozumieć, dlaczego mój syn, znawca gier, spędza czas nad *Super Meat Boy* – aplikacją, która wydaje się prymitywna w porównaniu do innych tytułów. To platformówka z dość specyficznym podejściem do tematu krwi – postać to kawałek mięsa, który porusza się po planszach najeżonych niebezpieczeństwami, np. piłami lub szpikulcami. Gra jest niesłychanie dynamiczna i trudna – właściwie bardzo szybko się ginie po to, by za chwilę się odrodzić i znowu wypróbować sekwencję ruchów, która wprowadzi nas do nowego poziomu.

Odpowiedź mojego syna na pytanie, co go w tej grze aż tak bardzo ekscytuje, prowadziła do następującego wniosku:

- swobodny stosunek do popełniania błędów – w tej grze kolejne próby to metoda, a błąd wywołuje raczej śmiech niż frustrację,
- brak kary za błąd – giniesz i natychmiast się odradzasz, nie ma czekania na załadowanie ekranu,
- końcowa wizualizacja na jednym ekranie wszystkich podjętych prób – są one animowane jednocześnie.

Nawiasem mówiąc, podobne zasady rządzą wieloma grami, np. bardzo teraz modnymi typu *hyper-casual*.

Myślę, że podejście do błędów to dla edukatorów trudny temat – i wcale nie ograniczam tej opinii do szkoły. Powiedzmy sobie szczerze – mamy z tym problem. Odruchowo chcemy karać, zabierać punkty, obniżać oceny... Tymczasem świat gier pokazuje, że błędzenie może być zabawą.

Wnioski dla edukatora:

- wykorzystaj błędy w edukacji – pozwól na nie i pokaż konsekwencje,
- stwórz środowisko do próbowania, a jeśli to możliwe – prostą symulację, która pomoże sprawdzić konsekwencje różnych działań i pozwoli wychwycić regułę,
- traktuj błąd jako uprawniony element uczenia się – pomyliłeś się, więc posunąłeś się o krok w swoim rozwoju.

Myślę, że w wielu obszarach rozwoju lepiej nauczyć człowieka, jak ma sobie radzić z trudnymi sytuacjami i uczyć go na błędach, niż wpoić mu rutynę eliminującą pomyłki, które i tak są nie do uniknięcia, bo życie przynosi nam coraz to nowsze wyzwania.

Co moje, to moje

Długo zastanawiałem się nad pojęciem własności w procesie rozwojowym. W modelu Octalysis (projektowanie gier w taki sposób, by angażowały użytkowników) pojawia się pojęcie *ownership* jako jeden z kluczowych czynników decydujących o zaangażowaniu.

Zwykle nasze myślenie ogranicza się do tego, co właściwie odbiorca zyskuje dzięki realizacji naszego projektu (certyfikat, większe szanse na lepszą pracę, nowe umiejętności pozwalające poradzić sobie również w domu itp.). Podświadomie jednak czułem, że to nie wszystko, więc w końcu porozmawiałem o tym z synem. Przecucie mnie nie myliło – zwrócił mi uwagę na kolejne zagadnienie, którego wcześniej nie brałem pod uwagę – inne rozumienie słowa *ownership*.

W wielu grach masz bardzo dużo możliwości dostosowywania postaci i świata. Dzięki temu postać staje się twoja, bo jest zrobiona tak, jak tego chcesz. Przypomniałem sobie, że przecież grając we wcześniejsze wersje *Cywilizacji* (najnowsza na to nie pozwala), zawsze tworzyłem światy, w których stolicą były Mysłakowice, czyli piękna karkonoska wieś, w której spędziłem dzieciństwo. W *Minecraftcie* stawialiśmy czasami dziwne budowle, ale to były NASZE budowle. Mamy naturalną więź z tym, co stworzyliśmy lub ukształtowaliśmy. Dotyczy to również wielu wspomnianych wcześniej gier oferujących otwarty świat – takich jak *GTA online*.

Myślę, że takie rozumienie pojęcia *ownership* często umyka edukatorom, a może ono prowadzić do ciekawych wniosków:

- spraw, żeby jak najwięcej elementów szkolenia lub produktu rozwojowego dawało odbiorcom poczucie, że należą one do nich,
- w miarę możliwości dostosowuj szkolenie bądź jego części do indywidualnych gustów lub potrzeb odbiorców,
- utwórz elementy własności – na przykład w systemie e-learning zasobnik na ulubione materiały edukacyjne.

To tylko kilka składników, które pożyczam ze świata gier do edukacji. Robię to, bo wierzę, że podstawą uczenia się jest zaangażowanie. Może w związku z tym warto sobie zadać pytanie: „Jakie elementy gier inspirują ciebie?”.



O fetyszu *native speaker*a

W jakim wieku kończy się okres krytyczny dla nauki języka obcego? Kiedy zamyka się okno pozwalające nam opanować język na poziomie rodzimego użytkownika (*native speaker*)? Czy jest to wiek 5, 10, a może 15 lat? Zresztą po co zastanawiać się nad szczegółami – ważna jest konkluzja. A ta brzmi: dorośli nie mają szans w tej rywalizacji, prawda?

PAWEŁ NOWAK

Dyskusję z poglądem, który streściłem powyżej, można rozpocząć od wskazania wyników badań dowodzących, że osoby rozpoczynające naukę języka obcego w późniejszym wieku mają szansę na osiągnięcie kompetencji gramatycznej na poziomie rodzimego użytkownika języka¹. Mam też inną propozycję – pomyślmy przez chwilę o pewnym Polaku, który powszechnie jest zaliczany do panteonu największych artystów słowa w języku Szekspira.

Pierwszym językiem Józefa Teodora Konrada Korzeniowskiego, znanego szerzej jako Joseph Conrad, był oczywiście polski. Już w dzieciństwie nauczył się francuskiego i – co nie powinno zaskakiwać – opanował ten język bardzo dobrze. Prawdopodobnie znał rosyjski, chociaż nie lubił się do tego przyznawać, a w szkole miał także kontakt z niemieckim i łaciną². Imponująca lista, ale brakuje na niej... języka angielskiego. Conrad zaczął się go uczyć – od podstaw lub niemal od podstaw – po ukończeniu 20. roku życia, kiedy podjął służbę na brytyjskich statkach³. Pierwsze zachowane teksty – listy napisane przez niego po angielsku – pochodzą z czasu, kiedy miał 28 lat i zawierają wyrażenia poprawne, ale bardzo sztuczne, sugerujące autoprzekład z polskiego lub francuskiego⁴. Wszystko to nie przeszkodziło mu w osiągnięciu – jeszcze za życia – statusu klasyka literatury angielskiej.

Przykład Conrada pokazuje więc, że **można rozpocząć naukę języka obcego w dorosłości i osiągnąć poziom *native speaker*a** – bo przecież jego mistrzowskie opanowanie angielskiego to co najmniej ten poziom, prawda?

I tu zwolnijmy nieco – wiele bowiem wskazuje na to, że wielki artysta języka angielskiego mógłby nie zaliczyć testu na *native speaker*a. Po pierwsze, nigdy nie wyzbył się bardzo silnego akcentu, co zauważali nie tylko anglojęzyczni rozmówcy, tacy jak Bertrand Russell, ale nawet francuski poeta Paul Valéry⁵. To jednak nie wszystko – z pisaniem też nie było tak perfekcyjnie. Jak stwierdziło wielu krytyków, piśmiennictwo Conrada pozostawało zawsze pod silnym wpływem dwóch języków, które poznał wcześniej, czyli polskiego i francuskiego (co można zaobserwować na poziomie leksykalnym, składniowym i stylistycznym)⁶.

Jaki płynie z tego wniosek? Oczywiście nie taki, że Conrad powinien lepiej się przykładać do nauki angielskiego, by mówić i pisać jak prawdziwy Anglik. Wprost przeciwnie – zakładając, że udaje się nam osiągnąć cele, nie ma najmniejszego znaczenia, czy posługujemy się angielskim na poziomie rodzimych użytkowników.

1. Hartshorne, J.K., Tenenbaum, J.B., Pinker, S. (2018), *A critical period for second language acquisition: evidence from 2/3 million English speakers*, „Cognition”, nr 177, s. 263–277, bit.ly/2w1LWza [dostęp: 16.09.2019].
2. Pousada, A. (1994), *The multilingualism of Joseph Conrad*, „English Studies”, nr 75(4), bit.ly/2lOQIAZ [dostęp: 16.09.2019].
3. Najder, Z. (1980), *Życie Conrada-Korzeniowskiego*, Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy.
4. Wikipedia: Joseph Conrad, bit.ly/2SlgagQ [dostęp: 16.09.2019].
5. Najder, Z. (1980), *Życie Conrada...*
6. Tamże.

Innymi słowy, **native speaker jako model kompetencji, do poziomu którego powinni zmierzać wszyscy uczący się języka obcego, jest niepotrzebnym fetyszem**. Niepotrzebnym dlatego, że skoro można odnieść wielki sukces za granicą w dziedzinie tak stricte humanistycznej jak literatura, nie będąc *native speakerem* danego języka, to podobne, a nawet większe możliwości pojawiają się też na innych polach – o czym świadczą losy ludzi, którzy doskonale sobie radzą – żyją, mieszkają i pracują – poza granicami swojej ojczyzny, nie przejmując się niedoskonałością swojej wymowy czy brakami gramatycznymi.

A przecież nauka języka nie jest potrzebna tylko tym, którzy planują emigrację. Możemy chcieć się edukować w tym zakresie (zwłaszcza w starszym wieku) po to, żeby ułatwić sobie kontakty z członkami rodziny, poszerzać horyzonty myślowe albo po prostu gimnastykować umysł. Jeśli gdzieś w tle czaić się będzie przekonanie, że celem nauki musi być osiągnięcie poziomu *native speakera* (bo w przeciwnym wypadku cały proces kształcenia będzie jałową zabawą i w gruncie rzeczy stratą czasu), to w rezultacie – wcześniej lub później (raczej wcześniej) – pojawią się zniechęcenie i kapitulacja.

Dlatego właśnie fetysz *native speakera* jest niepotrzebny, żeby nie powiedzieć – groźny. Podejmując naukę języka (w dowolnym wieku), powinniśmy o tym fetyszu zapomnieć, a zamiast tego skupić się na tym, co rzeczywiście chcemy osiągnąć i pod tym kątem realistycznie planować proces nauki. Pomocna będzie oczywiście znajomość poziomów płynności językowej, wiedza o tym, ile godzin trzeba poświęcić, żeby określony z nich osiągnąć, i o tym, jakich kompetencji można się na danym etapie spodziewać.

Na koniec dwie uwagi. Po pierwsze, **mit** czy też **fetysz native speakera ma też znaczący i niezbyt korzystny wpływ na rynek pracy dla nauczycieli angielskiego** – w zasadzie na całym świecie. Z trudnych do wytłumaczenia powodów wiele osób ciągle uważa, że Anglicy lub Amerykanie muszą być lepszymi nauczycielami niż przedstawiciele innych narodowości – nawet jeśli są słabiej wykształceni i mają gorsze (lub żadne) przygotowanie pedagogiczne.

Po drugie, w naturalny sposób skupiłem się w tym tekście na języku angielskim. Nie tylko dlatego, że to właśnie w nim pisał Conrad, lecz także w związku z tym, że jest to *lingua franca* dzisiejszego świata. Pełniąc tę funkcję, jest nie tylko językiem pluricentrycznym (co oznacza, że posiada więcej niż jedną odmianę standardową), ale z natury rzeczy poddaje się wpływom nierodzimych użytkowników, których liczba przewyższa liczbę *native'ów*. Zapewne istnieją języki, w których ta sytuacja wygląda trochę inaczej, ale jestem przekonany, że także w tych przypadkach nadmierne przywiązywanie się do wyidealizowanego modelu *native speakera* jest błędem.



Przewietrz swoje cele!

Dobrze określone cele są bardzo przydatne, bez względu na to, jakiej sfery dotyczą. Pozwalają nie tylko dobrać adekwatne działania, ale także ustalić priorytety. Dotyczy to również celów edukacyjnych i zawodowych.

MAŁGORZATA ROSALSKA

W pracy doradczej z dorosłymi temat ustalania celów pojawia się zaskakująco często. Wiele osób chce coś zmienić, ale nie do końca wie co. Podobnie jest z tymi, które czegoś potrzebują lub chcą podjąć jakieś działanie. Wspólnym mianownikiem tych sytuacji są nieokreślone albo nieuświadomione cele. Zanim powiemy (sobie lub innym), co zrobić lub zmienić, warto zatrzymać się nad pytaniami: „Jaki jest cel moich działań?”, „Do czego zmierzam?”, „Co jest punktem odniesienia?”. Są to kwestie zasadnicze, determinujące kolejne decyzje i aktywności.

Przyglądając się własnym celom i porządkując je, warto wykonać kilka prostych zadań. Pierwsze to określenie, w jakim stopniu nasze cele są operacyjne i konkretne. Już w szkole na lekcjach wychowawczych lub zajęciach z doradztwa zawodowego dzieci ćwiczą strategię SMART. Według niej cele mają być:

- **S** (*specific*) – konkretne,
- **M** (*measurable*) – mierzalne,
- **A** (*achievable*) – osiągalne,
- **R** (*relevant*) – istotne,
- **T** (*time-bound*) – określone w czasie.

To jedna z wielu możliwości ich ukonkretniania. Druga polega na zastanowieniu się, czy to, co chcemy osiągnąć, jest celem czy marzeniem. **Różnica między tymi pojęciami jest subtelna, ale zasadnicza** – taka jak między „chcę” a „chciałbym”. Cel ma doprowadzić do działania, nadać mu kierunek, zarysować perspektywę czasową, podpowiedzieć sposoby zdobycia zasobów i sojuszników.

Kolejny punkt, nad którym warto się zastanowić, dotyczy **relacji między celami a powinnościami**. Każdemu z nas zdarza się myśleć, że powinien np. bardziej przyłożyć się do angielskiego, zrobić porządek w dokumentach, nauczyć się obsługi nowej aplikacji, odświeżyć CV. Powinności często wynikają z ról rodzinnych, zawodowych, społecznych. Mogą (ale nie muszą) być związane z przyjemnością z ich wykonywania. To, że powinnam coś wykonać, nie oznacza, że lubię to robić. W tym miejscu warto odnieść się do motywów. W andragogice często wskazuje się dwa rodzaje motywów, którymi kierują się dorośli, podejmując decyzje edukacyjne – autoteliczne (robię, bo lubię) i pragmatyczne. Te drugie oznaczają, że coś robię, bo potrzebuję, bo jest to ważne, bo z jakiegoś powodu tak należy. Osoby dorosłe potrafią nadawać wartość czynnościom, które nie są bezpośrednio związane z celami autotelicznymi. Umieją też odwlekać w czasie spodziewane gratyfikacje. Zaakcentował to między innymi Kjell

Rubenson¹, pisząc o paradygmacie wartości oczekiwanej. Cele warto konfrontować z wartością nadawaną spodziewanym efektom. Trzeba jednak pamiętać, że może się ona zmieniać wraz z upływem czasu. Może być także relatywizowana w kontekście innych wartości, celów, wyzwań.

Tu pojawia się kolejne zadanie, ważne w perspektywie osiągania celów, czyli **ustalenie priorytetów**. Co jakiś czas warto swoje cele „przewietrzyć”, na nowo oszacować ich ważność, sprawdzić aktualność. Zastanowić się, co jest istotne, konieczne, niecierpiące zwłoki, a co może poczekać na lepszy moment. Pomocna może być tu na przykład matryca Eisenhowera, która ułatwia odróżnienie spraw pilnych od ważnych, pilnych od nieważnych, ważnych od niepilnych oraz niepilnych od nieważnych.

Kolejna sprawa to **operacjonalizacja celów**. Trzeba je przeformułować na zadania – konkretne, z określonym terminem wykonania. Tylko wtedy przestaną być marzeniami i staną się planami. W planach należy uwzględnić wskaźniki ich realizacji (też konkretne!). Trzeba zadbać o konieczne zasoby i sojuszników, którzy mogą nas wspierać nie tylko informacyjnie i praktycznie, lecz także emocjonalnie.

Ostatnia sprawa, być może najważniejsza – warto czasem sprawdzać, czy nasze cele są na pewno nasze. Tu pojawia się **kłopot z zewnętrżsterownością**. W pracy doradczej jest to jeden z częściej pojawiających się wątków. Dorośli bywają zawodowo sfrustrowani, bo realizują nie swoje cele i aspiracje. Porównują siebie do innych, przyjmują cudze kryteria sukcesu, wybierają zawód prestiżowy, mimo że nie mają

1. M. Malewski (1998), *Teorie andragogiczne. Metodologia teoretyczności dyscypliny naukowej*, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.



RÓŻNICA MIĘDZY
CELAMI a
MARZENIAMI:
SUBTELNA
i ZASADNICZA

Twoje cele

CZY SĄ
SMARTNE?

MATRYCA
EISENHOWERA

ZADANIA

ROBIĘ, BO lubię,
CZY ROBIĘ, BO TAK należy

UWAGA!

OPERACJONALIZACJA:

predyspozycji do jego wykonywania. Zdarza się też, że kończą kolejne studia i kursy tylko dlatego, że inni je ukończyli.

Nie róbnmy sobie takiej krzywdy! Realizujmy cele swoje, a nie cudze. Sprawdzajmy, jakie są nasze rzeczywiste potrzeby i jak możemy je zaspokajać. Własne cele realizuje się znacznie przyjemniej niż cele innych osób. Poza tym skupienie się na sobie i osobistych potrzebach sprawia, że nie musimy konkurować i porównywać się z innymi. Umiejętność określania celów, a następnie przekładania ich na plany i zadania do wykonania to jedna z kompetencji bazowych. Warto ją rozwijać i wzmacniać. Poprzez refleksyjność i uważność, poprzez krytyczne myślenie można wyćwiczyć umiejętność nie tylko definiowania celów i ich uszczegółowiania, lecz także ustalania ich hierarchii. Nawet jeśli zrezygnujemy z ich osiągnięcia, to będziemy wiedzieli dlaczego.

WIARA

RYGOR

cel

BUDOWANIE
ŚCIEŻKI KARIERY

JAK
odnaleźć się
w świecie
„po sporcie”

UMIĘTNOŚCI
podstawowe

CZYTANIE
i ROZUMIENIE
TEKSTU

jak wyliczyć
dawkę leku?

ROZUMOWANIE
matematyczne

WYKORZYSTYWANIE
TECHNOLOGII
w codziennym
życiu

umiejętności
MIĘKKE

NAUKA

PRZEZ CAŁE ŻYCIE

ERASMUS+

a może
sobie
tweetnę?

wiedzieć
działać

UTW

Między 6 a nawet 8 mln
osób w Polsce powinno
rozwinąć umiejętności
podstawowe

ŻYĆ WSPÓLNIE
BYĆ

DOSTĘPNE
instytucje

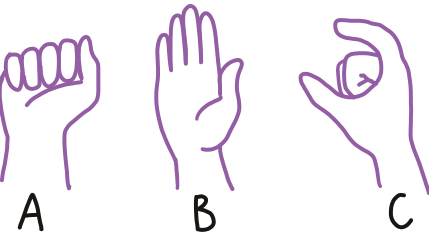
POZWÓL MI
BYĆ LIDEREM
MOJEGO ŻYCIA

OK.
15%

OSOBY
Z NIEPEŁNOSPRAWNOŚCIAMI

PRAWO

do samodzielności



WARSZTATY
języka
migowego

posłuchaj
OBRAZU

dotknij
SZTUKI

SUPER
LOVE
WOMAN

4.

Strefa ograniczeń

Praca edukatora to w zasadzie ciągle zmaganie się z trudnościami. To nie tylko to, co robimy, ale i to, czego zrobić – z różnych powodów – nie możemy. Stajemy naprzeciw barier, które możemy pokonać lub nie. Ten rozdział pokazuje doświadczenia osób, które na co dzień zmagają się z wyzwaniami. Jedne teksty przyjmują formę analizy problemu, a inne są gotowymi do wykorzystania studiami przypadków. Najważniejsza jest jednak świadomość granic, w obrębie których możemy się poruszać. Edukator jest jak rzeźbiarz, który z kamienia może wykuć wszystko, ale tylko w granicach jego formy i struktury.

ONi uczą!

Łącznie mają 187 lat doświadczenia w czynnym uprawianiu sportu w kilkudziesięciu dyscyplinach. Niosą ogromny bagaż doświadczeń, sukcesów i porażek. ONi, czyli niepełnosprawni sportowcy – osoby, dla których reżim, rygor, walka o swoją przyszłość jest chlebem powszednim. Któż lepiej od nich wie, jak formułować cele, tworzyć strategie ich osiągnięcia, walczyć z przeciwnościami, i w końcu – ile kosztuje sukces? To wszystko stanowi unikalną wartość, którą ONi chcą się dzielić z innymi.

MONIKA DAWID-SAWICKA

„Uczestnictwo w sporcie jest jak cecha charakteru” – to słowa Tomka, wielokrotnego mistrza Polski w rugby na wózkach, uczestnika mistrzostw Europy i świata oraz kapitana polskiej reprezentacji w tej dyscyplinie.

„Chciałabym w końcu stanąć na podium paraolimpiady, najlepiej w Tokio” – tak o swoich najbliższych planach mówi Marta. Nierzeczywiste? Przeciwnie – całkiem prawdopodobne, bo Marta reprezentowała Polskę na paraolimpiadzie w Londynie (2012 r.) i w Rio (2016 r.), gdzie indywidualnie zajęła 6. miejsce w szpadzie. Od 2010 r. regularnie zdobywa medale na mistrzostwach świata i Europy.

„Najgorsze pierwsze 10 lat, a potem już z górki” – tak o swoich doświadczeniach sportowych opowiada Grzegorz, który pierwszy medal zdobył podczas zawodów pucharu świata w Sewilli w 2001 r., a później stawał na podium w Turynie, Lonato, Montrealu. Zdobył również indywidualnie brązowy medal podczas Mistrzostw Europy w Strasburgu, drużynowo złoty medal w szpadzie, wziął także udział w paraolimpiadzie w Atenach.

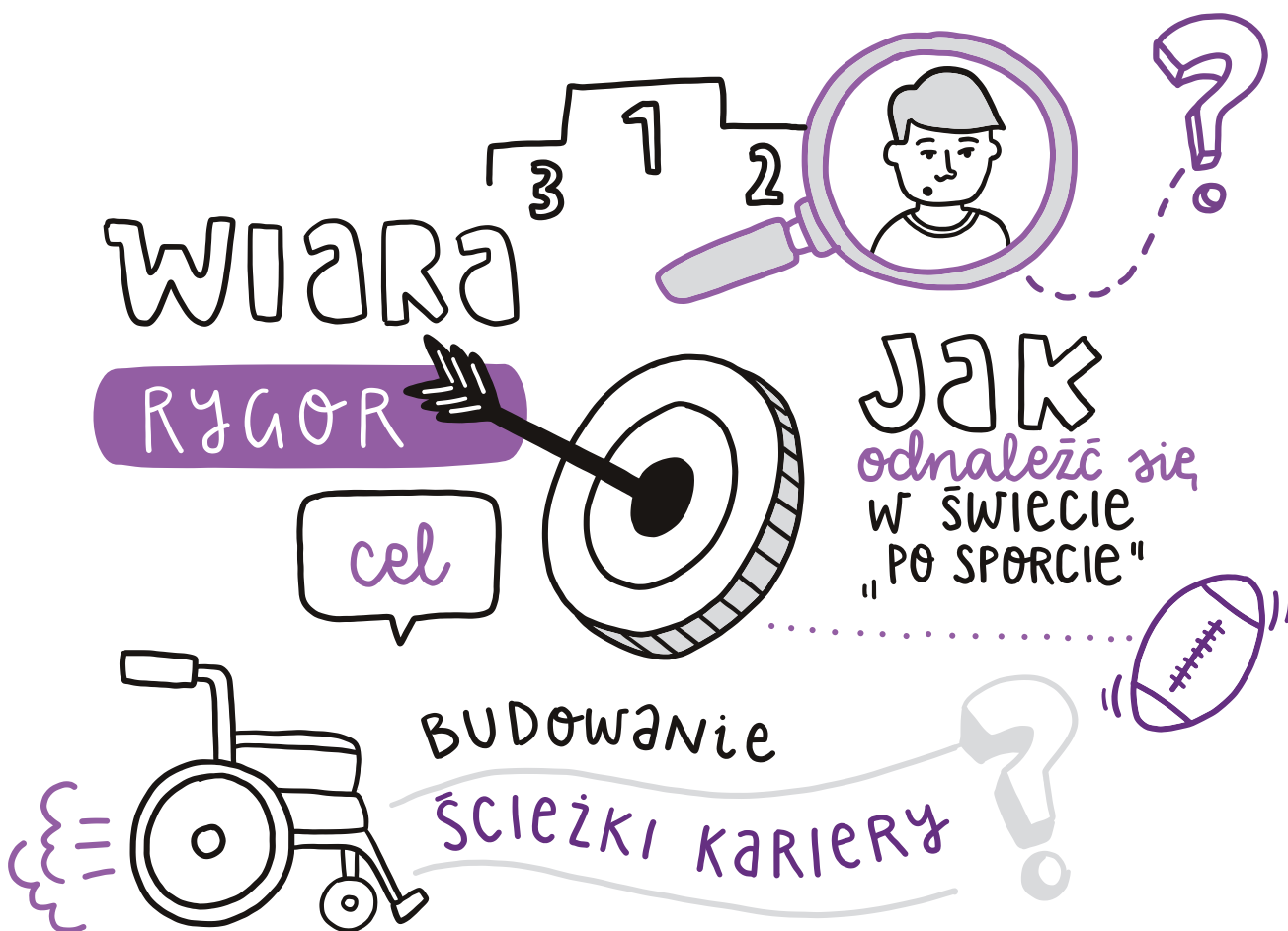
O tym, co można poczuć i zobaczyć podczas lotów szybowcem, nikt nie opowiada lepiej od Bartosza – wielokrotnego medalisty mistrzostw Polski w narciarstwie alpejskim, od 2013 r. zajmującego miejsca na podium, który wśród swoich trofeów ma medale wszystkich kolorów. Teraz Bartosz szkoli się na pilota szybowcowego.

Są także: Norbert, Kuba, Michał, Marcin, Zbyszek, dwóch Rafałów i Adrian. To właśnie ONi. Reprezentują Polskę na imprezach mistrzowskich w kraju, Europie i na świecie, zdobywając medale, doświadczenie i coś znacznie więcej – zwycięstwo w walce o siebie, które chcą wykorzystać, by pomóc innym. Chcą wpływać na ludzkie kompetencje i psychikę, stawać się trenerami kompetencyjnymi – taki cel postawili sobie w połowie 2018 r.

Wiara, rygor, cel – te trzy słowa określają charakter autorskiego projektu, który z ich udziałem rozpoczął się w ubiegłym roku w Polsce. Założenia są proste: **grupa niepełnosprawnych sportowców (ONi) zdobędzie nowe kompetencje, a dzięki nim będzie inspirować innych do zmian, motywować do działania** i – jak sami zainteresowani mówią – pokażą, że można.

Dlaczego warto zwrócić uwagę na projekt?

Przy okazji większych wydarzeń sportowych przypominamy sobie o sportowcach, którzy kilka lub kilkanaście lat wcześniej dostarczali nam pięknych emocji. Rzadko mówi się o tym, co robią teraz. Wśród nich są tacy, którzy pozostają w sporcie – jako trenerzy lub działacze w strukturach związków sportowych. Nie zawsze jednak rynek pracy chce lub potrafi skorzystać z tego, co mają do zaoferowania, a bywa i tak, że sami sportowcy nie potrafią odnaleźć się po zakończeniu kariery. Podobnie lub nawet gorzej bywa w przypadku osób z niepełnosprawnościami. Część z nich oczywiście pozostaje w sporcie w roli trenerów, ale najczęściej brakuje pomysłu na to, jak skorzystać z ich doświadczeń. Sport na poziomie zawodowym to praca na pełny etat i niezmiernie trudno równocześnie angażować się w naukę nowych kompetencji. Brakuje projektów, które już w czasie kariery zawodniczej umożliwiają zdobycie drugiego zawodu, nabywanie nowych kompetencji albo takich, które przydają się w życiu „po sporcie”. „ONi uczą” udowadnia, że jest to możliwe.



Początki

„Od dłuższego czasu zastanawiałem się, jak wykorzystać doświadczenia sportowców z niepełnosprawnościami. Nie wiedziałem tylko, w jaki sposób. Chciałem przygotować projekt, dzięki któremu uczestnicy poznaliby zasady dydaktyki oraz podstawy psychologii na poziomie umożliwiającym im prowadzenie zajęć i warsztatów. Tak narodził się pomysł projektu «ONi uczą». Kiedy koncepcja była gotowa, na mojej drodze pojawił się Tristan Tresar. Idea tak mu się spodobała, że przygotował program kursu oraz wziął na siebie ciężar prowadzenia zajęć. Kiedy opowiedzieliśmy o pomysle Darii Andrews, ona również bardzo nas wsparła, dzięki czemu zajęcia są prowadzone w murach Akademii Leona Koźmińskiego. Tak zaczęła się ta historia” – opowiada Tomasz Szklarski z Międzynarodowej Fundacji Reaxum, pomysłodawca projektu.

Jak

Projekt „ONi uczą” to 128 godzin warsztatów, poznawania narzędzi i nauki zawodu, po których następuje kontynuacja, czyli uczenie innych. Warsztaty zostały tak zaplanowane, aby umożliwić łączenie sportu zawodowego ze zdobywaniem nowych kompetencji (w nurcie *evidence based*). Autorem programu WRC (wiera, rygor, cel) jest Tristan Tresar, który realizuje go przy udziale i wsparciu gości z doświadczeniem akademickim oraz biznesowym. Sportowcy uczestniczący w projekcie sprawdzali swoje nowe kompetencje, prowadząc wykłady m.in. w firmach Cisco czy Valeo.



Kto skorzysta?

Zacznijmy od trenerów. Mam przyjemność być w gronie tych, którzy zostali zaproszeni do współpracy i prowadzenia warsztatów. Moim zdaniem nazwa projektu idealnie oddaje jego założenia i podsumowuje całą koncepcję. ONi podarowali mi znacznie więcej wiedzy, niż sama im zaoferowałam. Jestem przekonana, że również eksperci, którzy prowadzili wykłady – Sławomir Jarmuż, Andrzej Koniuk, Tomasz Szpikowski, Anna Wandzel – mogą powiedzieć, że sporo zyskali dzięki tej współpracy (podobnie zresztą jak organizatorzy przedsięwzięcia). „Przed rozpoczęciem projektu zdawaliśmy sobie sprawę, że obcujemy z ludźmi, którzy mają na ścianie medale z paraolimpiad, mistrzostw świata czy Europy, ale dopiero poznając ich historie, dostrzegliśmy, jak wielki potencjał dydaktyczny w nich drzemie” – mówi Tomasz Szklarski.

Jakie korzyści widzą sami uczestnicy?

„Odkrywam w sobie nowe możliwości, zaczynam rozumieć siebie oraz innych ludzi. Patrę na świat inaczej niż wcześniej i fajnie, że będę mógł się przydać w przyszłości i pomóc innym ludziom” – podsumowuje swoje doświadczenia Bartosz.

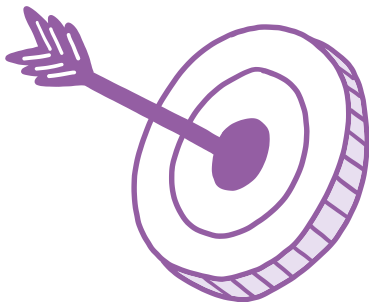
„Co ważne, w tym projekcie uczą mnie praktycy, którzy swoją wiedzę sprawdzili w życiu, biznesie. Ja też uczę się w praktyce – przez angażujące ćwiczenia w trakcie zajęć i już w trakcie pierwszego testowego wystąpienia” – wskazuje Marcin.

„Wiele się nauczyłem. Teraz wiem, jakie techniki należy uwzględnić przy prezentacji i wystąpieniach publicznych, jak prawidłowo skonstruować prezentację, mając na uwadze audytorium, przed którym stanę. Dowiedziałem się też, jak ważne w tego rodzaju wystąpieniach jest odpowiednie oddychanie, modulacja głosu, kontakt z publicznością” – dodaje Norbert.

Zamiast podsumowania

„Sportowiec niepełnosprawny może uprawiać sport zawodowo, z tym wiąże się jednak brak czasu na podnoszenie kompetencji pozasportowych czy realizowanie innych pasji. Jednak całkowite pochłonięcie sportem nie musi wykluczać dydaktycznego wpływu na ludzi z innych środowisk. Warto opowiedzieć innym o naszej sportowej drodze, zaciekać ich i otworzyć im oczy. Wielokrotnie byłem świadkiem jak «ludziska przecierali oczy ze zdumienia», kiedy ktoś z moich «kulawych» znajomych opowiadał historie z zawodów sportowych, ekstremalnej wycieczki, o lataniu z bocianami, nurkowaniu czy nawet – co wydaje mi się nawet trudniejsze – o wychowywaniu dzieci przez obydwoje niepełnosprawnych rodziców” – mówi Rafał.

Podsumowując, dodam tylko, że takich osób warto słuchać, warto także zaprosić absolwentów projektu „ONi uczą” do Waszych firm. Można powiedzieć, że jest to udany eksperyment społeczny, umożliwiający sportowcom budowanie dwutorowej ścieżki kariery.



Czy niskie umiejętności podstawowe to domena grup defaworyzowanych?

Zazwyczaj o niskich umiejętnościach podstawowych myślimy w kontekście poziomu wykształcenia lub kwalifikacji. Najnowsze raporty pokazują jednak, że sprawa nie jest ani taka prosta, ani oczywista.

MONIKA GROMADZKA

Umiejętności podstawowe

Jest wiele różnych podejść do tematu i definicji umiejętności podstawowych. Często rozpatruje się je przez pryzmat ram kwalifikacji i określa poziom, powyżej którego nie mówi się już o niskich umiejętnościach. Wiele analiz unijnych i krajowych potwierdza wprawdzie, że na niskie umiejętności podstawowe wpływa słabe wykształcenie, ale przekonanie, że to jedyne kryterium czy warunek, jest błędne. O ile możemy zakładać, że większość osób z wykształceniem podstawowym czy gimnazjalnym ma deficyty w umiejętnościach podstawowych, o tyle coraz częściej spotykamy się z wynikami, które potwierdzają, że taka sytuacja dotyczy także ludzi pracujących (również tych na stanowiskach menedżerskich) oraz osób z wyższym wykształceniem. Dlatego twierdzenie, że niskie umiejętności podstawowe dotyczą wyłącznie ludzi słabiej wykształconych, bywa mylące.

Czym, tak naprawdę, są niskie umiejętności podstawowe? Najprościej możemy to wytłumaczyć, wykorzystując badanie PIAAC¹ (Międzynarodowe Badanie Kompetencji Osób Dorosłych), cyklicznie przeprowadzane przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD). Pomiarowi poddaje się umiejętności ważne dla funkcjonowania społecznego jednostki:

- czytanie i rozumienie tekstu (*literacy*),
- rozumowanie matematyczne (*numeracy*),
- wykorzystywanie technologii informacyjno-komunikacyjnych (*problem solving in technology-rich environments*).

Same umiejętności definiuje się jako zdolność do **stosowania i przetwarzania wiedzy** w różnych sytuacjach życiowych. Coraz częściej w innych badaniach, projektach i raportach dodaje się jeszcze tzw. umiejętności miękkie, związane z komunikacją interpersonalną, pracą w zespole, wyznaczaniem celów życiowych, rozwiązywaniem konfliktów, podejmowaniem decyzji. O niskich umiejętnościach podstawowych można mówić wtedy, gdy człowiek ma problemy z prostymi czynnościami z danego obszaru (np. nie rozumie instrukcji dotyczących wypełniania formularza, trudność sprawia mu

1. *Programme for the International Assessment of Adult Competencies*: bit.ly/2mjJCz7 [dostęp: 18.09.2019].

UMIĘTNOŚCI

podstawowe



CZYTANIE
i ROZUMIENIE
TEKSTU



JAK WYLICZYĆ
DAWKĘ LEKU?

ROZUMOWANIE
matematyczne



Czy to realny problem?

Wydaje się, że jak najbardziej. Według najnowszych danych (Europejskiego Centrum Rozwoju Kształcenia

Zawodowego – CEDEFOP)² szacuje się, że w Polsce jest od sześciu do nawet ponad ośmiu milionów osób, które potencjalnie mogłyby skorzystać z programu rozwijającego umiejętności podstawowe. Problemem jest to, że nie zawsze widzą one taką konieczność. Warto dodać, że niskie umiejętności podstawowe często wpływają nie tylko na daną jednostkę, lecz także na resztę społeczeństwa. Dobrym przykładem mogą być zachowania związane z dbałością o zdrowie.

Według badań spora część mieszkańców Europy nie rozumie prostych komunikatów dotyczących zdrowia i ma trudności z ich przyswajaniem³. Jeśli ktoś nie jest w stanie pojąć nieskomplikowanych tekstów z opakowania leków albo zaleceń, które przekazuje mu lekarz, to po prostu nie będzie się do nich

stosował. Kiedy osoba, dajmy na to z cukrzycą, nie rozumie, jak ma o sobie zadbać, wtedy koszty późniejszego leczenia, a czasem także hospitalizowania, poniesie całe społeczeństwo. Gdy matka nie wie, jak wyliczyć dziecku dawkę leku (często ustala się ją na podstawie masy ciała), to może dojść do zatrucia, podania za małej dawki, rozwoju choroby lub powikłań.

To tylko dwa przykłady, ale można by je mnożyć. Wpływ niskiego poziomu umiejętności podstawowych części społeczeństwa widać też w innych sferach, m.in. ekonomicznej (brak umiejętności planowania budżetu, problemy ze zrozumieniem

WYKORZYSTYWANIE
TECHNOLOGII
W CODZIENNYM
ŻYCIU



umiejętności
MIĘKKE

MIEDZY 6 a NAWET 8 MLN
OSÓB W POLSCE POWINNO
ROZWINĄĆ UMIĘTNOŚCI
PODSTAWOWE



- CEDEFOP (2019), *Cedefop country factsheet. Adult population in potential need of upskilling: Poland*, bit.ly/2m43ENV, bit.ly/2m43ENV [dostęp: 18.09.2019].
- Kickbusch, I. (2008), *Health literacy: an essential skill for the twenty-first century*, „Health Education”, nr 108, s. 101–104.

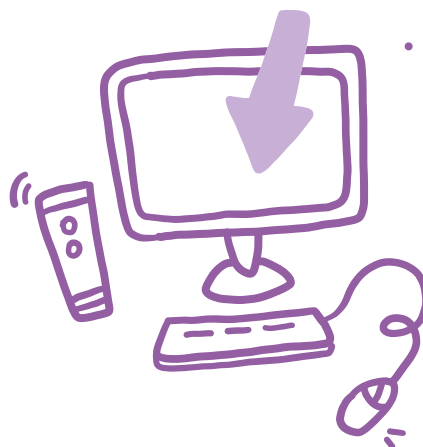
zapisów dotyczących usług bankowych itd.) czy politycznej (np. trudności ze zrozumieniem programu danej partii).

W grudniu 2016 r. Rada Unii Europejskiej przyjęła więc zalecenia w sprawie ścieżek podnoszenia umiejętności („Upskilling pathways: new opportunities for adults”), które rekomendują państwom członkowskim prowadzenie skoordynowanych i systematycznych działań na rzecz osób dorosłych z niskimi umiejętnościami podstawowymi lub niskimi kwalifikacjami. Na podstawie tych zaleceń powstają inicjatywy, które mają wspierać podnoszenie umiejętności podstawowych Polaków. Jedną z nich jest projekt „Szansa – nowe możliwości dla dorosłych”. Jego celem jest wypracowanie i przetestowanie innowacyjnych modeli wsparcia edukacyjnego osób z niskimi umiejętnościami podstawowymi, które można włączyć do systemowych działań krajowych⁴. Najważniejsze zadania w ramach tego przedsięwzięcia dotyczą opracowania trój etapowego modelu: diagnozy, wsparcia i walidacji. Projekt składa się z trzech faz:

- określenie grup docelowych i założeń modeli wsparcia,
- opracowanie i przetestowanie rozwiązań,
- sformułowanie rekomendacji.

Jesienią 2019 r. rozpoczęła się druga faza jego realizacji, podczas której poszukiwani są potencjalni grantobiorcy, pracujący z osobami dorosłymi: instytucje edukacyjne, instytucje rynku pracy (związane z obszarem przedsiębiorczości, doradztwa zawodowo-edukacyjnego; związki zawodowe; izby rzemieślnicze), biblioteki, uniwersytety ludowe i trzeciego wieku, organizacje pozarządowe i inne, bo lista grantobiorców nie jest ograniczona. To właśnie dzięki ich pracy i zaangażowaniu mają powstać nowe i innowacyjne modele wspierania dorosłych z niskimi umiejętnościami podstawowymi.

4. Liderem projektu, finansowanego z Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (PO WER), jest Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, a partnerem – Instytut Badań Edukacyjnych.



91 lat i pierwszy tweet

O tym, że nauka trwa przez całe życie, dowiedziałam się na pierwszym roku studiów pedagogicznych ze slajdu na wykładzie. Podczas jednego konwersatorium czytaliśmy także fragmenty raportu *Edukacja: jest w niej ukryty skarb*, przygotowanego dla UNESCO przez Międzynarodową Komisję do spraw Edukacji dla XX wieku pod przewodnictwem Jacques'a Delorsa. Dzięki temu mogliśmy dokładniej przyjrzeć się temu zagadnieniu i je przedyskutować. Wszyscy się zgodziliśmy, że faktycznie uczymy się przez całe życie, a następnie... rozeszliśmy się do domu.

NINA WODERSKA

O tym, że nie jest to ani utarte powiedzenie, ani pusty slogan, ale konkretny fakt oraz proces rozgrywający się w różnych sytuacjach – nie tylko szkolnych – miałam okazję przekonać się wielokrotnie. Co więcej, dopiero po latach, na podstawie tych obserwacji i doświadczeń, uświadomiłam sobie to, o czym można przeczytać również w najnowszym raporcie UNESCO, mianowicie, że **uczenie się przez całe życie ma znaczenie nie tylko dla jednostek** (czyli dla mnie lub dla Ciebie, drogi Czytelniku), **lecz także dla miast, narodów czy państw. To właśnie uczenie się przez całe życie przyczynia się do wzrostu sprawiedliwości społecznej, zrównoważonego rozwoju i globalnego obywatelstwa**¹.

Do zrozumienia, a przede wszystkim zinternalizowania wielowymiarowego znaczenia tego procesu potrzebny był mi czas oraz udział w wielu inicjatywach edukacyjnych, podczas których uzyskałam odpowiednią wiedzę. Takie doświadczenie życiowe miało znaczący wpływ na przyjęcie tej perspektywy uczenia się².

Doświadczenie życiowe to kategoria bliska seniorom. Jak zauważył Łukasz Tomczyk³: „**aktywność edukacyjna w okresie starości wynika z faktu bycia aktywnym na tym polu w przeszłości**”. Przykładem może być Brian May – gitarzysta legendarnego zespołu Queen, który w 2007 r. jako sześćdziesięcioletek, po 37-letniej przerwie, powrócił na uczelnię i uzyskał tytuł doktora astrofizyki za pracę *Prędkości radialne w zodiakalnej chmurze pyłu kosmicznego*⁴. Pracę doktorską obroniła również francuska nauczycielka geografii i historii Colette Bourlier (w wieku 90 lat)⁵, a hiszpański emerytowany notariusz Miguel Castillo w wieku 80 lat ponownie został studentem i wziął udział w programie Erasmus+⁶.

Parafrazując słowa Tomczyka – **w okresie starości częściej uczą się ci seniorzy, którzy wcześniej też byli aktywni na tym polu. Uznałam więc, że za wzór trzeba postawić właśnie te starsze osoby, które – zgodnie z czterema filarami edukacji – uczą się, by: wiedzieć, działać, żyć wspólnie i być**⁷.

Warto zatem bliżej przyjrzeć się tym filarom, także w kontekście nowych technologii oraz uniwersytetów trzeciego wieku, dzięki którym seniorzy mogą lepiej zrozumieć

1. UNESCO Institute for Lifelong Learning (2019), *Annual report 2018*, Hamburg: UNESCO.
2. Hejnicka-Bezwińska, T. (1996), *Związek teorii pedagogicznej z praktyką edukacyjną*, Bydgoszcz: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Bydgoszczy.
3. Tomczyk, Ł. (2015), *Edukacja osób starszych. Seniorzy w przestrzeni nowych mediów*, Warszawa: Difin, s. 56–64.
4. Brian May, biography.com, bit.ly/2kpkgzk [dostęp: 19.09.2019].
5. *90-latką obroniła doktorat. Pracę w całości napisała odręcznie*, *Dobre Wiadomości*, bit.ly/2m3JYK0 [dostęp: 19.09.2019].
6. *80-letni student z Hiszpanii uczestnikiem programu Erasmus+!*, bit.ly/2ksHJQg [dostęp: 19.09.2019].
7. Delors, J. (1998), *Edukacja: jest w niej ukryty skarb*, Warszawa: Stowarzyszenie Oświatowców Polskich – Wydawnictwa UESCO.



otaczającą ich przestrzeń społeczno-techniczną oraz funkcjonować w społeczeństwie informacyjnym⁸.

Jak podaje Główny Urząd Statystyczny, w 2018 r. działało w Polsce 640 uniwersytetów trzeciego wieku – podmiotów, których głównym celem jest edukacja, integracja oraz aktywizacja osób starszych w celu poprawy jakości ich życia oraz zwiększenia udziału w życiu społecznym⁹. Oferta tych instytucji jest szeroka – oprócz wykładów i seminariów obejmuje m.in. „uczestnictwo w kołach zainteresowań, w imprezach kulturalno-artystycznych czy działaniach na rzecz potrzebujących oraz zajęcia sportowe i ruchowe czy kursy językowe lub zajęcia komputerowe, wycieczki czy rajdy”¹⁰. Seniorzy mogą dzięki nim uczyć się, aby:

- **wiedzieć** – czyli zdobywać narzędzia rozumienia, pozyskiwać nową wiedzę umożliwiającą im poznawanie otaczającego świata i samych siebie,
- **działać** – czyli przygotować się do skutecznego i efektywnego wykorzystania zgromadzonej wiedzy, kształtować takie cechy osobowościowe oraz kompetencyjne, które chronią człowieka przed poczuciem bezradności i pozwalają szybko dostosować się do zmieniającej się rzeczywistości,
- **żyć wspólnie** – funkcjonować na zasadzie harmonijnego współistnienia, uczyć się rozwiązywać konflikty dzięki zdobywaniu kompetencji mediacyjnych, negocjacyjnych czy społecznych (bazujących na akceptacji i tolerancji),
- **być** – dążyć do pełnego rozwoju, zdobywać umiejętności potrzebne do swobodnego funkcjonowania w otaczającej przestrzeni¹¹.

Jednak, jak twierdzi prof. Piotr Błędowski z Polskiego Towarzystwa Gerontologicznego, na uniwersytetach trzeciego wieku jest w sumie ponad 113 tys.

8. Tomczyk, Ł. (2015), *Edukacja osób starszych...*

9. Główny Urząd Statystyczny (2019), *Uniwersytety trzeciego wieku w Polsce w 2018 roku*, Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.

10. *Seniorzy w kolejce na uczelnie. Uniwersytety Trzeciego Wieku są oblegane*, Forsal.pl, bit.ly/2mpRSxL [dostęp: 19.09.2019].

11. Hejnica-Bezwińska, T. (2008), *Pedagogika ogólna*, Warszawa: Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, s. 155–158.

12. Seniorzy w kolejce na uczelnie. Uniwersytety Trzeciego Wieku...

miejsc, zaledwie 1,4% seniorów może korzystać z ich oferty. Dlatego wielu chętnych czeka w kolejce na miejsce¹².

Nowe technologie mogą być zatem pewną alternatywą. Według Tomczyka edukacja w obszarze „**uczyć się, aby wiedzieć**” dotyczy wykorzystania zdobytych wcześniej informacji, uzyskanej wiedzy, umiejętności stosowania działań i operacji związanych z ich poszukiwaniem, kodowaniem, przetwarzaniem. Cechy swoiste nowych mediów stanowią zatem doskonałą podstawę do realizacji w praktyce ukazanych założeń¹³.

13. Tomczyk, Ł. (2015), *Edukacja osób starszych...*

Tomczyk zwraca uwagę na nowe technologie oraz e-usługi (e-administracja, e-komunikacja, e-zakupy czy e-bankowość) również w edukacji, której istotą jest uczenie się przygotowujące do działania. Usługi te są coraz częściej proponowane osobom starszym (i dostosowywane do ich potrzeb). Moim zdaniem Tomczyk także bardzo trafnie powiązał uczenie się do wspólnego życia z przełamywaniem barier międzygeneracyjnych wynikających z posiadania (młodość) lub braku (seniorzy) kompetencji cyfrowych¹⁴.

14. Tamże.

Podsumowanie

„Z przyjemnością udzielię Pani informacji – w tym roku będę miał w lipcu 88 lat. Samochód sprzedałem. Mam rower z napędem elektrycznym. Do Warszawy – do syna – lecę Lotem. Z Klubem Cybinka jeżdżę na wycieczki. Choruję na serce. Moje lekarstwo to wesołym być. Z pozdrowieniem, Mieczysław”.

Taką wiadomość mailową otrzymałam od pana Mieczysława, który cztery filary edukacji zna bardzo dobrze – nie z teorii, lecz z praktyki. Od kilkunastu lat z pasją tworzy autorskie prezentacje multimedialne. W zależności od pomysłu, tematu przewodniego i potrzeby nauczył się (metodą prób i błędów) przygotowywać slajdy, dodawać do nich zdjęcia i dźwięk (zarówno głos, jak i muzykę). Kilka lat temu miałam przyjemność uczestniczyć w projekcie „Oczy”, w ramach którego razem z uczestniczkami klubu seniora przygotowaliśmy wspólną prezentację. Zachęcam do zapoznania się z efektem¹⁵.

15. *Oczy i oczy*, bit.ly/2kpKtxP [dostęp: 19.09.2019].

O wiek spytałam pana Mieczysława, wiedziona nie wścibstwem, ale ciekawością, po tym, gdy dowiedziałam się, że królowa Elżbieta II w wieku 91 lat zamieściła swoją pierwszą wiadomość na Twitterze!¹⁶

16. *Pierwszy tweet królowej! „Mam nadzieję, że będzie się podobać. Elżbieta R.”*, Polish Express, bit.ly/2mir1U7 [dostęp: 19.09.2019].

Zdaniem Międzynarodowej Komisji do spraw Edukacji dla XXI wieku każdy z „czterech filarów wiedzy powinien być przedmiotem jednakowej troski w ustrukturyzowanym kształceniu, tak aby edukacja jawiła się jako doświadczenie globalne i całościowe, zarówno w aspekcie poznawczym, jak i praktycznym, każdemu obywatelowi jako osobie i członkowi społeczeństwa”¹⁷. Co ważne, **edukacja prosenioralna oparta na tych filarach może przyczynić się do zmniejszenia poczucia alienacji wśród osób starszych, a także do upowszechnienia i podwyższenia jakości kierowanych do nich usług**¹⁸.

17. Delors, J. (1998), *Edukacja: jest...*

18. *Perspektywa uczenia się przez całe życie*, bit.ly/2QHAIJy [dostęp: 19.09.2019].

Tutaj nikt (się) nie miga!

Moja znajoma opublikowała ostatnio na Facebooku następujący post: „Jestem na konferencji; pytanie z sali zadane w holenderskim migowym jest tłumaczone na werbalny angielski, następnie na werbalny portugalski (przez panią na wózku). Odpowiada Brazylijka z implantem ślimakowym”. Trudno sobie wyobrazić taką sytuację w polskich realiach. Ostatnio wiele działań podjętych przez Centrum Praktyk Edukacyjnych, w którym działam, pośrednio przyczyniło się do zrozumienia, dlaczego tak się dzieje. O dostępności instytucji kultury dla osób z niepełnosprawnościami rozmawiałam z Ewelina Banaszek, koordynatorką Centrum Praktyk Edukacyjnych w Centrum Kultury Zamek.

MARTA KOSIŃSKA

🗨 **Marta Kosińska:** Zaczęło się od kilku wydarzeń zorganizowanych w Zamku dla osób z niepełnosprawnościami. Były to na przykład: warsztat z zakresu dostępności wydarzeń kulturalnych dla osób z niepełnosprawnością wzroku, bezpłatna lekcja z podstaw języka migowego w lutym tego roku czy wystawa „Dotykem zobacz”...

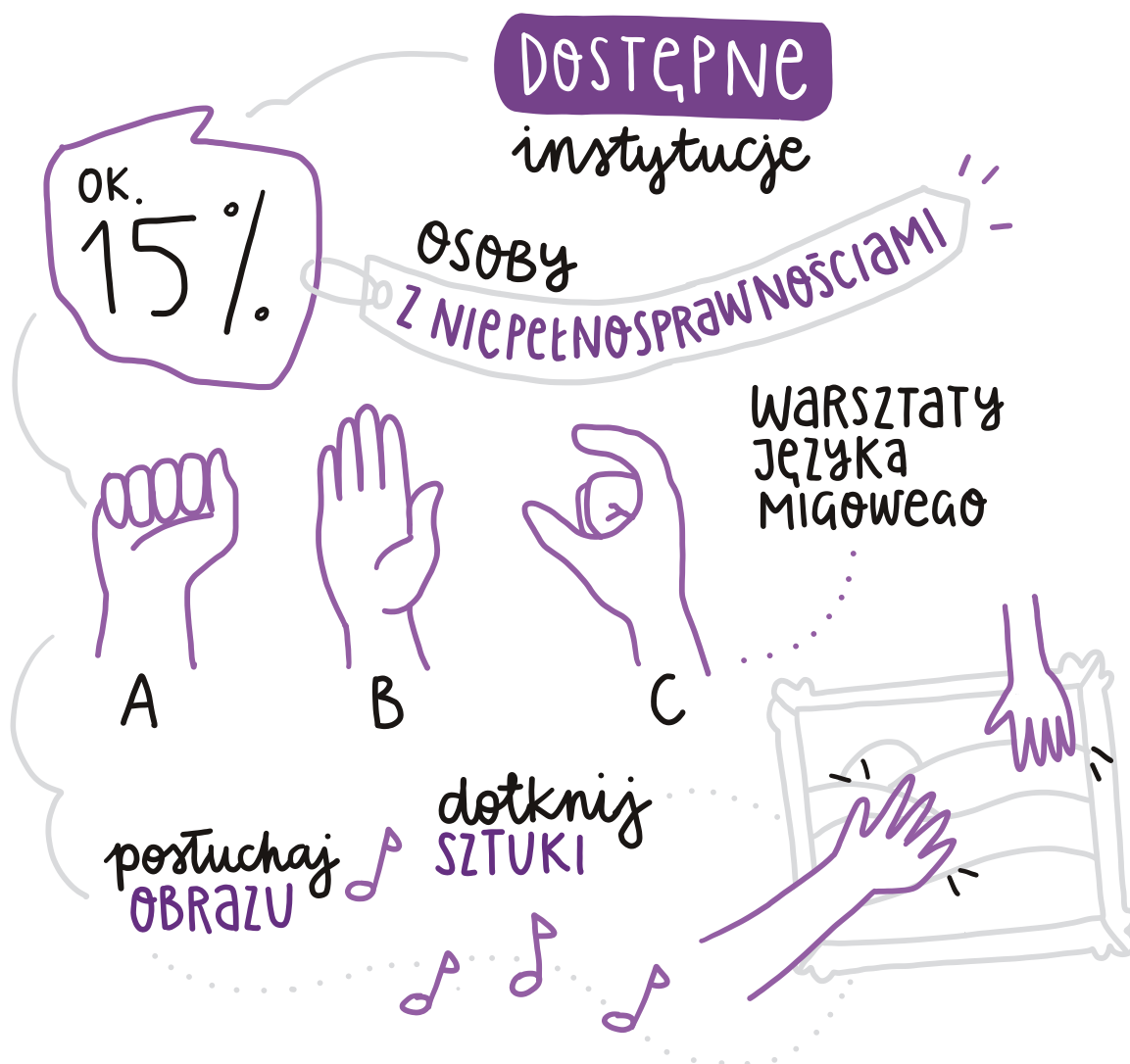
Ewelina Banaszek: Wszystkie te wydarzenia organizowaliśmy w celu zainteresowania tematem, urefleksyjnienia, pokazania, że każdy z nas może mieć kontakt z osobą niepełnosprawną. Osób z niepełnosprawnościami jest w Polsce około 15%, co siódmy, ósmy człowiek z mijanych przez nas na ulicy może mieć jakąś niepełnosprawność, czasami taką, której na pierwszy rzut oka nie widać. Na przykład warsztaty z języka migowego są po to, żeby zachęcić ludzi do wzięcia udziału w dalszych kursach, ale też żeby uruchomić proces przekazywania wiedzy na temat potrzeb osób głuchych i postawić otwarte pytanie: „Jak się z nimi komunikować?”. Jak się komunikować z tak dużą częścią naszego społeczeństwa? Osoby głuche w Polsce funkcjonują trochę jak obcokrajowcy – brakuje narzędzi komunikacji z nimi. Pytanie, ile osób w poszczególnych instytucjach kultury skończyło kurs podstawowy języka migowego – co oznacza, że jest w stanie się skomunikować z daną osobą na zasadzie: przywitać się, wymienić jakieś podstawowe informacje, ale nie jest już w stanie tłumaczyć jakiegoś wydarzenia, bo do tego są potrzebne kursy doskonalące?

🗨 **Zaplanowaliście warsztaty z języka migowego jako jednorazowe wydarzenie czy jako cykl?**

Tak naprawdę warsztaty z języka migowego realizuje w Poznaniu wielkopolska jednostka Towarzystwa Pomocy Głuchoniewidomym. Zaprośmy ich do Zamku, ponieważ w zeszłym roku wyszło w naszej instytucji rozporządzenie powołujące Zespół do spraw Dostępności Zamku dla Osób z Niepełnosprawnościami. Ja jestem jego członkinią. Zaczęliśmy myśleć o wydarzeniach otwierających pracę tego zespołu oraz o ich cykliczności.

👉 Jak doszło do powołania zespołu?

Wpadliśmy na pomysł, żeby powstał taki zespół, ponieważ problemów jest sporo, a nie było w Zamku osoby odpowiedzialnej za dostępność i wdrażanie odpowiednich zmian zmierzających do tego, żeby osoby z różnymi niepełnosprawnościami mogły korzystać z tej instytucji kultury. Zespół składa się z siedmiu osób z różnych działów: promocji, produkcji imprez, administracyjnego, z Centrum Praktyk Edukacyjnych. Zajmują się one różnymi zagadnieniami w Zamku, na przykład kwestiami administracyjnymi czy technicznymi. To jest ważne, ponieważ przy okazji remontu na przykład w grę wchodzi przetargi, ogłaszane są konkursy na architektów, na projekty... Tu jest wiele elementów, które trzeba wziąć pod uwagę.



🗨️ **Jakie problemy z dostępnością są dla was teraz najbardziej palące?**

Wiesz, to są takie bardzo podstawowe sprawy. Po pierwsze, nie każdy urodził się z niepełnosprawnością. Musimy mieć świadomość, że część z niepełnosprawności jest nabyta – mogą one dotknąć każdego z nas. Starzejemy się, może nas spotkać utrata słuchu, utrata wzroku, poruszanie się na wózku. Oprócz tego istnieje też tymczasowa niepełnosprawność, na przykład kiedy ktoś złamie nogę i wtedy wreszcie widzi, że wszędzie jest tyle schodów do pokonania...

🗨️ **...lub ma małe dziecko i próbuje wejść do instytucji kultury z wózkiem. To było moje doświadczenie. Próbowałam wtedy korzystać z windy dla niepełnosprawnych i okazało się to karkołomne.**

No właśnie... Poznałam niedawno dziewczynę, która dopiero co straciła wzrok, dopiero uczy się alfabetu Braille'a, nie potrafi jeszcze poruszać się w przestrzeni. Robert z Fundacji Kultura bez Barrier, który prowadził dla nas warsztaty z dostępności wydarzeń dla osób z niepełnosprawnością wzroku, także jest osobą, która stopniowo traciła wzrok. Na początku warsztatu nie powiedział uczestnikom, że jest niewidomy. Zdradził to dopiero pod koniec. W trakcie warsztatów trudno było po nim poznać, że nie widzi.

🗨️ **I co, szok?**

Tak, szok! Ponieważ poruszał się w przestrzeni świetnie. Nie mówił nam tego, żeby nie wpływać na nasze reakcje. Na koniec zdradził, że życie osoby z niepełnosprawnością wzroku to nie jest normalność. Nie można z tego zrobić „normalnego życia”. On każdego dnia myśli o tym, że nie widzi, chociażby wtedy, kiedy potrzebuje pomocy innej osoby.

🗨️ **A co my możemy z tym zrobić?**

Jedyne, co możemy zrobić, to zauważyć to i zareagować, zdobywać zaufanie tych osób.

🗨️ **Trudne zadanie, skoro osoby z niepełnosprawnościami nie były wcześniej odbiorcami wydarzeń w Zamku.**

Tak, nawet przy punkcie Info, który obsługuje klientów, nikt nie posługuje się językiem migowym...

🗨️ **Czyli już przy wejściu, na pierwszej bramce instytucji, kiedy człowiek głuchy wchodzi do środka, nie może nawiązać kontaktu?**

Tak, cisza. Nie ma nawet żadnego gestu. Brakuje tłumacza lub zastępczej aplikacji, która umożliwi połączenie się z takim tłumaczem. To jest właśnie jedna z rekomendacji Zespołu do spraw Dostępności do wprowadzenia na już, a także wniosek płynący z audytu przeprowadzonego w Zamku na zlecenie urzędu miasta. Mieliśmy dostęp do wyników tego audytu i tę rekomendację jako zespół uwidoczniliśmy. Chodzi także o takie



rzeczy jak na przykład alarm przeciwpożarowy w budynku. W tak dużej instytucji, jaką jest Zamek, istnieją tylko sygnały dźwiękowe. Dźwięk sygnalizuje: „Wydź z budynku, ponieważ jest niebezpieczeństwo!”. Osoba głucha nie ma szans odebrać tego ostrzeżenia!

🗨 Czyli myślenie o niepełnosprawnych w instytucjach kultury musi być kompleksowe i jeśli instytucja wdraża program dostępności, to musi on dotyczyć pracowników wszystkich działów?

Tak, obszarów związanych z dostępnością jest bardzo dużo: dostępność architektoniczna, dostępność wydarzeń, dostępność związana z komunikacją z odbiorcami, dostępność związana z informacją, która wychodzi z instytucji: na przykład czy strona www instytucji jest dostosowana do czytelników, których używają osoby niewidome.

🗨 Kto inicjuje w mieście proces przemian instytucjonalnych związanych z dostępnością?

Na naszym przykładzie mogę powiedzieć, że z pewnością nie inicjuje go jedna osoba. Idea musi wyjść z kilku stron. Ze strony dyrekcji, pracowników oraz urzędów miast.

🗨 Wracając do warsztatów z języka migowego w Zamku. W tym wydarzeniu wzięło udział 119 osób. To bardzo dużo!

Tak! Zainteresowanych było aż 956 osób, a wzięło udział ponad 100. Było przygotowanych około 70 krzeseł, około 30 osób siedziało na podłodze, pod ścianą, cała sala była wypełniona. To był piękny widok, kiedy nagle 100 osób zaczyna migać między sobą! Trwało to 2,5 godziny.

🗨 Skąd taki duży odzew społeczny? I kim są ludzie, którzy przychodzą na warsztaty?

Towarzystwo Pomocy Głuchoniewidomym już od jakiegoś czasu wyrabia sobie markę, organizuje takie wydarzenia co miesiąc, w różnych miejscach. Ja wzięłam wcześniej udział w takich warsztatach w Inkubatorze Kultury – Pireus. Podczas warsztatów w Zamku wszyscy uczestnicy przedstawiali się i każdy mówił, czy miał wcześniej styczność z językiem migowym, skąd się dowiedział o tym wydarzeniu, czym się zajmuje na co dzień. Okazało się, że duża liczba tych ludzi nigdy wcześniej nie odwiedziła Zamku. To byli na przykład mechanicy; panie, które pracują w aptekach; panowie studiujący osteopatię, matki z dorastającymi córkami... Osoby, które niezwykle rzadko są uczestnikami innych naszych wydarzeń.

🗨 Czyli okazuje się, że jest to dobry sposób docierania do tych grup dorosłych, do których na co dzień instytucje kultury nie docierają, z którymi nie mają kontaktu?

Dokładnie tak. Dodatkowo skala różnorodności społecznej tej publiczności była ogromna! Jednak na pewno nie można jeszcze mówić, że dostępność w Polsce jest modnym tematem. To jest trudny temat, który wymaga głębokich, długotrwałych procesów. Nie jest też tak, że jeśli zorganizowaliśmy jedno dostępne wydarzenie,

możemy mieć poczucie, że cała instytucja jest już dostępna. Choć, oczywiście, już chociażby jedno dostępne wydarzenie przynosi nam bardzo istotne informacje.

👉 **Jakie?**

Na przykład takie, że mogliśmy zapomnieć o jakiejś grupie. Mnie się jeszcze nie zdarzyło, żebym w polskich instytucjach kultury spotkała się z zupełnie dostępnym wydarzeniem. Potwierdzają to badania Fundacji Polska bez Barrier, według których w Polsce nie ma jeszcze żadnej w pełni dostępnej instytucji.

👉 **Jak więc myśleć o dostępności? Na przykład wystawę „Dotykem zobacz”, przeznaczoną między innymi dla osób z niepełnosprawnością wzroku, odwiedziło w Zamku około 270 osób, a zainteresowanie na Facebooku wyraziło 760 osób. Czy to była wystawa „dla wszystkich”? I co to znaczy?**

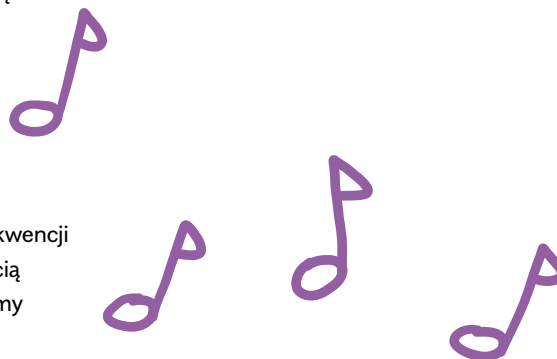
Ja po raz pierwszy zajmowałam się taką wystawą i na pewno mogę powiedzieć, że ona była w jakiś sposób inna niż wszystkie. Wcześniej nie spotkałam się z myśleniem o aranżacji przestrzeni dla osób z niepełnosprawnościami. Na przykład osoby poruszające się na wózkach, jeśli miałyby przyjść na wystawę, która dotyczy dotyku, to muszą mieć możliwość dotknięcia, czyli obrazy nie mogą wisieć na wysokości wzroku osób stojących...

👉 **Nie mówiąc już o tym, że zazwyczaj eksponatów na wystawach nie można dotykać...**

No i właśnie! Ale można zastąpić pewne wizualne aspekty innymi zmysłami. Jeśli na przykład przedstawiamy prace dotyczące natury, to możemy przygotować warsztaty sensoryczne, które będą pomagały osobom niewidomym poznać wystawę w inny sposób niż tylko za pomocą opowieści o niej. Ja się wiele przy tej wystawie nauczyłam. Skierowaliśmy ją przede wszystkim do osób, które są zainteresowane dostępnością, są zainteresowane potrzebami osób z niepełnosprawnością wzroku. Jej odbiorcami miały być także osoby słabowidzące i niewidome.

👉 **Czyli edukatorzy osób z niepełnosprawnością wzroku oraz ich podopieczni?**

Tak. Jednak moim zdaniem nie była to wystawa dla wszystkich, choćby dlatego, że nie była tłumaczona na polski język migowy. W konsekwencji towarzyszący jej warsztat o tym, jak wspierać osoby z niepełnosprawnością wzroku, odbył się tylko dla osób słyszących. Zobacz, czyli już wykluczaliśmy jakąś grupę! Kiedy myślimy, że chcemy zorganizować wydarzenie dla wszystkich, powinniśmy zadać sobie pytanie: „Dla wszystkich, czyli dla kogo?”. Kim są realnie te osoby? Ogólnie wszyscy jesteśmy za tym, żeby się integrować, ale jeśli mamy na oprowadzaniu po wystawie osoby głuche i osoby niewidome, osoby widzące i słyszące, to musimy się zastanowić, jak to oprowadzanie ma wyglądać, żeby każda z tych grup czuła, że ono jest dla niej. Osoby widzące obejrzą wszystkie prace i wysłuchają komentarza, osoby niewidome być może skupią się na



kilku obrazach. Warto wówczas przygotować jakieś materiały dotykowe, na przykład kawałek tkaniny pozwalający sobie wyobrazić jakiś fragment obrazu przez dotyk... Planujemy teraz organizować w Zamku warsztaty sensoryczne do wystaw, będzie się tym zajmował Bartek Lis z Centrum Praktyk Edukacyjnych, który przygotowuje program dodatkowy do każdej dużej wystawy zamkowej.

🗨️ Jak docierać do grup osób z niepełnosprawnościami?

Kiedy podjęłam, już jako członkini Zespołu do spraw Dostępności w Zamku, kontakt z Towarzystwem Pomocy Głuchoniewidomym, pomyślałam, że byłoby dobrze, żeby ta komunikacja była wymianą, a nie tylko jednostronną relacją. Ja chciałam czerpać od nich wiedzę, a w zamian za to daliśmy im możliwość organizowania w Zamku ich wydarzeń. Bardzo ważne przy przygotowywaniu takich spotkań jest posiadanie partnerów, którzy działają w środowiskach osób z niepełnosprawnościami. My współpracujemy z Polskim Związkiem Niewidomych i Towarzystwem Pomocy Głuchoniewidomym. Mamy także bazę danych wszystkich organizacji zajmujących się wsparciem osób z niepełnosprawnościami w regionie. Podjęłam z nimi osobistą, spersonalizowaną komunikację, w której zapraszałam ich na przykład na wystawę, informowałam, że na wystawie istnieje możliwość asysty itd. Pomagali nam też pracownicy Teatru Powszechnego¹.

1. Teatr działający przy Zamku, w którym artystami są osoby z niepełnosprawnościami.

🗨️ Co jeszcze jest ważne?

Opowiem ci taką historię. Na wystawie rozmawiałam z dziewczyną z niepełnosprawnością wzroku, która przysłała ze swoją mamą. Rozmawiałyśmy, przechodząc przez Zamek, ja ją prowadziłam i mówiłam: wchodzimy do takiej a takiej sali, na wprost są obrazy, tu możesz wyczuć laską dywan, teraz poczujesz inną strukturę tego, co pod laską (laska jako przedłużenie ręki), obrazy są w skrzynkach itd. I jej mama strofowała mnie, mówiła: „Proszę jej nie podpowiadać, ona naprawdę nie widzi...”. Problem jest szerszy: musimy jako instytucja zdobyć zaufanie nie tylko osób z niepełnosprawnościami, ale także osób je wspierających. Na przykład rodzice muszą wiedzieć, że ich dzieci mogą do nas przyjść i samodzielnie poruszać się po budynku, że jest tu ktoś, z kim można się skomunikować. Że nie trzeba przychodzić koniecznie z opiekunem, ponieważ my możemy wyjść na przystanek po osobę z niepełnosprawnością i uczestniczyć z nią w danym wydarzeniu. Ale powinniśmy też oferować bezpłatne wejściówki dla osób wspierających.

🗨️ To powolny proces wypracowywania komunikacji i zaufania?

Koniecznie musimy wypracowywać zaufanie! W Polsce zaufanie do instytucji publicznych jest bardzo słabe. Ludzie z niepełnosprawnościami nie ufają instytucjom, nie wierzą, że one mogą wiedzieć lepiej i są w stanie przygotować dla nich najlepiej skrojoną ofertę. Oczywiście istnieją standardy dostępności, które pojawiają się w niektórych miastach. Są one efektem współpracy różnych fundacji zajmujących się potrzebami osób z niepełnosprawnościami i różnych publicznych instytucji, przede wszystkim urzędów miast. Jednak te standardy są pisane bardzo technicznym językiem. Dla takiej osoby jak ja, pracującej w instytucji kultury, są one często niezrozumiałe.

To standardy dostępności wyrażone w języku przestrzeni i centymetrów. Natomiast z naszego doświadczenia wynika, że nie chodzi tylko o centymetry, o dokładne pomiary. Chodzi o to, żeby być wrażliwym na potrzeby różnych grup, żeby mieć świadomość istnienia tych potrzeb. I żeby mieć uczciwe poczucie, że większości z nich nie spełniamy. Że mamy braki, którymi jak najszybciej musimy się zająć. Nawet jeśli, jako instytucja, jeszcze nie jesteśmy w pełni na to gotowi, nie mamy pół uwagi, nie mamy odpowiednich oznaczeń albo filmów z audiodeskrypcją – trzeba zawsze być szczerym w informacji kierowanej do grup odbiorczych. Nie warto pisać, że mamy superpodnośniki, tylko przyznać, że tu jest do pokonania parę schodków, powiedzieć realnie, co jest. Bo to nie jest moja decyzja, czy coś jest dostępne dla osoby z niepełnosprawnością. Czy te trzy schodki są dla niej do pokonania. To ona sama zdecyduje o tym, czy przyjdzie, czy nie. To jest kluczowe. Ale żeby to zrozumieć, trzeba mieć kontakt z osobami z niepełnosprawnościami. Pierwszy kontakt jest najtrudniejszy. Im mamy go mniej, tym mniej rozumiemy potrzeby tych osób. Boimy się, że popełnimy jakieś faux pas, że powiemy: „Do zobaczenia!” osobie, która nie widzi. Ale nie to jest najważniejsze. Ta spina jest najgorsza, bo boimy się po prostu tych osób, albo raczej boimy się tego, jak się wobec nich zachowamy. To jest wielka bariera, która powoduje, że unikamy tych grup.

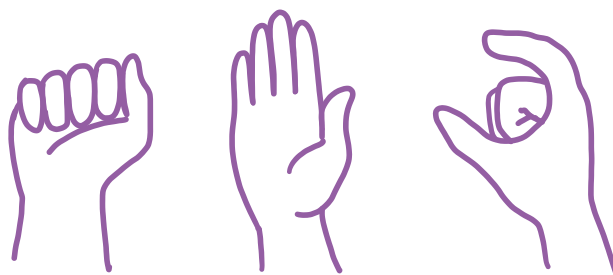
🗨 **Reasumując: nie istnieje dzisiaj jakiś zestaw standardów, które każda instytucja kultury w Polsce może natychmiast wprowadzić. Raczej każda instytucja może rozejrzeć się w swoim otoczeniu społecznym, otworzyć się na grupy osób z niepełnosprawnościami, zacząć się od nich uczyć, czyli odsłonić się jako instytucja ucząca się. I popełniająca błędy.**

Tak, i to jest bardzo długi proces. Wdrażanie dostępności polega na wzajemnym uczeniu się od siebie. Ja przez ostatnie dwa lata byłam na ponad 10 szkoleniach związanych z osobami z niepełnosprawnościami i nie jestem w stanie powiedzieć, że jestem w tym specjalistką.

🗨 **Jakie są dalsze plany Centrum Praktyk Edukacyjnych w temacie dostępności?**

Dalsze strukturyzowanie działań Zespołu do spraw Dostępności, dostępnościowe warsztaty i działania edukacyjne przy wszystkich większych wystawach w Zamku oraz „Obrazy wrażliwe” – nowy cykl filmowy dla osób z niepełnosprawnością wzroku.

🗨 **Dziękuję ci bardzo za rozmowę.**



Super Love Woman kontra dyskryminacja

1. Projekt został zrealizowany w ramach programu Erasmus+ (sektor Edukacja dorosłych).

W ramach projektu „Leading my own life”¹ stworzyliśmy film *Shout it out loud with Super Love Woman*, opowiadający o relacji osoby niepełnosprawnej z terapeutą lub społeczeństwem. Wszystkie sceny zostały wymyślone przez osoby z niepełnosprawnością intelektualną. Tytułowa bohaterka – Super Love Woman – pojawia się zawsze tam, gdzie jest łamane prawo do samodzielności i godności osób niepełnosprawnych. Pokażę, że taki film można wykorzystać jako narzędzie szkoleniowe.

JAREK MARCISZEWSKI

W projekcie uczestniczyły organizacje z Polski (gdańskie koło Polskiego Stowarzyszenia na rzecz Osób z Niepełnosprawnością Intelektualną – PSONI), Szwecji (Medis 5) oraz Irlandii Północnej (Playhouse Derry). Założeniem współpracy było wzmocnienie kompetencji liderów osób z niepełnosprawnością intelektualną. Każda organizacja obrała własny styl pracy, ale wspólnym rezultatem projektu jest film *Shout it out loud with Super Love Woman*, nakręcony w konwencji kina niemego i – pomimo poważnego tematu – mający nutę komediową.

Wszystkie przedstawione scenki dotyczą sytuacji doświadczanych na co dzień przez osoby niepełnosprawne. Poruszają kwestie utrudniania rozwoju umiejętności, wyręczania bez potrzeby, ograniczania wolności – czyli uniemożliwiania bycia liderem w ich własnym życiu. Każda ze scenek była inspirowana jakimś doświadczeniem lub sytuacją, w której potencjalnie mogłyby się znaleźć osoby niepełnosprawne. Co ważne, **wszystkie sytuacje zostały wymyślone przez osoby niepełnosprawne**. W ten sposób również chcieliśmy podkreślić liderki charakter tego projektu. Każda odgrywana historia została poprzedzona wcześniejszymi warsztatami, podczas których wyłanialiśmy najlepsze pomysły. Tuż przed finalnym ujęciem robiliśmy próbę generalną.

Nagrywanie filmu

Scenki były nagrywane w krajach partnerskich podczas spotkań międzynarodowych. W filmie uczestniczą aktorzy wszystkich trzech narodowości. W Polsce były to osoby z Teatru Razem, zespołu Remont Pomp, Warsztatu Terapii Zajęciowej i Środowiskowego Domu Samopomocy (to placówki działające w ramach gdańskiego koła PSONI).

Montażem filmu zajęła się organizacja Medis 5 ze Szwecji. **W tych pracach wzięły także udział dwie osoby z niepełnosprawnością intelektualną**. W Medis 5 od kilku lat funkcjonuje grupa zajmująca się nagrywaniem i montowaniem obrazów, którą opiekuje się profesjonalny filmowiec. Analizą ujęć, obsługą odpowiedniego oprogramowania

i podejmowaniem decyzji o wyborze najlepszych scen zajmowała się cała grupa. Wynikiem wspólnej pracy było również porządkowanie konkretnych ujęć.

Podczas nagrywania filmu staraliśmy się także dotrzeć do lokalnych instytucji i w miejsca niezwiązane z działalnością na rzecz osób niepełnosprawnych. W Szwecji był to komisariat policji, w Irlandii Północnej – lokalna firma transportowa, a w Gdańsku klub muzyczny „Ziemia”. Ze względu na scenariusz potrzebowaliśmy konkretnych planów oraz osób, a ich pozyskanie nie zawsze było proste. Pozwoliło nam to uświadomić sobie, że w społeczeństwie ciągle istnieją obawy przed osobami niepełnosprawnymi.

Nasz film był wielokrotnie wyświetlany podczas warsztatów prowadzonych w ramach projektu. Ten materiał, promujący zachowania antydyskryminacyjne, obejrżeli nauczyciele szkół specjalnych, terapeuci warsztatów terapii zajęciowej, pracownicy środowiskowego domu samopomocy, wolontariusze, członkowie Gdańskiej Rady Równego Traktowania. Zobaczyli go również urzędnicy Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie w Gdańsku, Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Sopocie, Wydziału Rozwoju Społecznego w Urzędzie Miasta Gdańsk oraz przedstawiciele Narodowej Agencji Programu Erasmus+. Film pokazywaliśmy także przedstawicielom stowarzyszeń i fundacji działających z osobami z niepełnosprawnością intelektualną na terenie Pomorza. Warsztaty były skierowane zarówno do osób z niepełnosprawnościami, jak i osób pełnosprawnych. W Szwecji i Irlandii Północnej film zobaczyli pracownicy szkół, stowarzyszeń, instytucji kultury, muzeów, jak również studenci medycyny.

Efekt Super Love Woman

Film jest narzędziem szkoleniowym przeznaczonym dla terapeutów pracujących z osobami z niepełnosprawnością intelektualną i może być wykorzystywany jako inspiracja do rozmowy na temat dyskryminacji. Dotyczy roli, jaką powinni pełnić terapeuci oraz granic udzielanego przez nich wsparcia, których przekroczenie oznacza ograniczającą ingerencję. Film można wykorzystać podczas spotkań warsztatowych na temat wykluczenia i dyskryminacji osób niepełnosprawnych intelektualnie. Po krótkim wstępie i projekcji obrazu prowadzący może potraktować pokazane sytuacje jako pretekst do dyskusji o doświadczeniach związanych z dyskryminacją lub wspieraniem osób niepełnosprawnych. Prezentacja oraz dyskusje mogą również być prowadzone przez osoby niepełnosprawne.

Podczas realizacji projektu w Polsce wzmocniliśmy także kompetencje liderskie osób intelektualnie niepełnosprawnych, ucząc je prowadzenia warsztatów muzycznych, teatralnych i plastycznych. Dzięki tym działaniom osoby niepełnosprawne przeprowadziły ponad 40 warsztatów artystycznych dla różnych odbiorców i dotarły do ponad 500 osób. W działania liderskie udało nam się zaangażować ponad 30 osób, spośród których wyłoniliśmy sześciu liderów – prowadzących zajęcia w instytucjach. Pojawiali się w szkołach, stowarzyszeniach, placówkach kultury, na festiwalach i podczas spotkań grup nieformalnych, docierali z informacjami do dzieci, młodzieży, osób dorosłych. Mamy nadzieję, że kompetencje nabyte przez nowych liderów będą nadal wykorzystywane po zakończeniu projektu.



Warto zaznaczyć, że każdy z partnerów miał dwóch koordynatorów: osobę z niepełnosprawnością i bez niej. Koordynatorzy niepełnosprawni byli zaangażowani zarówno w logistykę czy promocję projektu w lokalnych środowiskach, jak i w ewaluację oraz wspieranie pozostałych uczestników. Poza tym w trakcie projektu dwoje jego uczestników rozpoczęło działanie w roli selfadwokatów gdańskiego koła PSONI w ramach większego ruchu związanego z samodzielnością i rzecznictwem osób niepełnosprawnych.

2. facebook.com/LeadingMyOwnLife

Więcej informacji oraz film można znaleźć na facebookowym profilu projektu². Zachęcamy wszystkich ludzi pracujących z osobami z niepełnosprawnością intelektualną, a także zajmujących się przeciwdziałaniem dyskryminacji grup społecznie wykluczonych do wykorzystania filmu w swojej działalności. **Pozwólmy Super Love Woman rozprawić się z wykluczeniem!**

sposoby na KREATYWNOŚĆ

PRZETAĆ NIEŚMIATOŚĆ

dobry pomysł

INNOWACJA

DUŻO POMYSŁÓW

PEWNOŚĆ SIEBIE

OTWARTOŚĆ NA POGLĄDY

INNYCH

wyjdź z banki

UŁATWIENIE ROZMOWY

osobisty wymiar

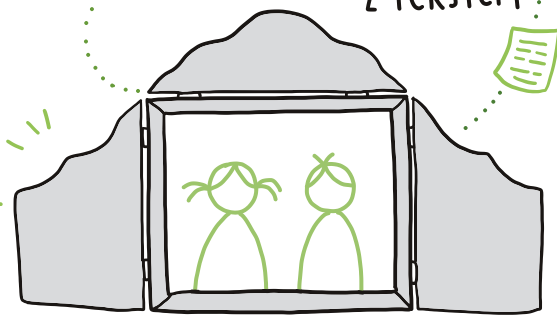
OTWARTY DIALOG

KARTY metaforyczne

- TANDOO
- HABITAT
- DIXIT

STWÓRZ WŁASNY TEATR

KAMISHIBAI teatr ilustracji



stowo mówione

ILUSTRACJA

PRACA Z TEKSTEM

PARADOKSY GIER:

wolność i ograniczenia

wyobraźnia i rzeczywistość

gry w EDUKACJI



ROZWIJANIE wiedzy

UMIĘTNOŚCI POZNAWCZE i SPOŁECZNE



POSTAWY empatia przestrzeganie zasad ryzyko

SPRAWNOŚĆ FIZYCZNA

WYKORZYSTAJ TAKŻE TECHNOLOGIE

quizy

QR KODY

interaktywne symulacje

zbieranie opinii



DZIECIĘCE

metody ewaluacji

ODCZAROWANIE nudnej ewaluacji

energizer

REFLEKSJA NA TEMAT UCZENIA SIĘ

ewaluacja

- ZABIERAM
- ZBĘDNE
- ZABRAKŁO

5.

Walizka edukatora

Nie ma chyba edukatora, który nie prowadzi katalogu narzędzi i rozwiązań wykorzystywanych w swojej pracy. Czasem robi to w formie fizycznej, innym razem kolekcjonuje je jedynie w głowie. Narzędzia umożliwiają nam skuteczne wykonywanie zadań zawodowych. Wymagają uaktualniania i udoskonalania, a do tego są czymś własnym, swoistym *know-how* każdego trenera czy nauczyciela. Z tym większym zaciekawieniem pochylamy się nad tekstami edukatorów, którzy podzielili się własnym katalogiem rozwiązań lub uchylili rąbek tajemnicy swojego warsztatu.

Cztery sprawdzone sposoby rozwoju kreatywności i jeden słaby

Dziesięć czynności, od których zaczyna dzień Richard Branson. Jak wygląda dzień w pracy Elona Muska. Dlaczego Steve Jobs zawsze nosił czarny golf? W jaki sposób tworzył Michał Anioł? Klikamy w te tytuły, kupujemy książki, licząc na to, że uda się odkryć „to coś”, przeskoczyć samych siebie. Okazuje się jednak, że nie tędy droga.

RADEK CZAJAJDA

Na codzienną kreatywność – tę, która pozwala nam się rozwijać i osiągać lepsze wyniki, wpływają inne czynniki niż na kreatywność rewolucyjną, przez którą zmienia się postrzeganie danej dziedziny na całym świecie¹.

Ta druga często jest zbiorem przypadków i wynika z czynników, na które nie mamy żadnego wpływu. Gdyby Michał Anioł nie żył w czasach mecenatu sztuki, to prawdopodobnie nikt by się o nim nie dowiedział. Pierwszy typ kreatywności – tzw. kreatywność przez małe „k”, choć z pozoru skromna, jest ważnym elementem tworzenia rzeczy wielkich. Na nią mamy spory wpływ, o niej więc piszę w dalszej części artykułu.

Trzy sposoby na poprawienie jakości pomysłów i jeden na zwiększenie ich liczby

Z kreatywnością jest pewien problem. Naukowcy najczęściej definiują ją jako zdolność do myślenia dywergencyjnego, czyli generowania jak największej liczby pomysłów. Na co dzień mówimy o niej w kontekście pomysłów dobrych, co dla naukowców już jest miejscem, w którym kreatywność się kończy, a zaczyna innowacja. Dla praktyków znaczenie ma hasło, pod jakim należy szukać tego, o czym chcielibyśmy się dowiedzieć więcej. Poniżej o jednym i o drugim.

- **Ograniczenia** związane z procesem (to, jak generujemy pomysły), warunkami brzegowymi (np. budżetem) lub rezultatem (np. jakie wymiary ma mieć produkt) podnoszą jakość rozwiązań – pod warunkiem, że wszystkie trzy ograniczenia nie wystąpią jednocześnie².
- **Medytacja** i wszelkie inne formy uwalniania umysłu pozwolą Ci szybciej i głośniejszy krzyknąć: „Eureka!”. Pod warunkiem, że nie będzie to medytacja wymagająca skupienia uwagi (czyli ta najbardziej popularna: „Skup się na swoim oddechu, na tym, jak Twoje ciało styka się z podłożem”)³.

1. Kaufman, J.C., Beghetto, R.A. (2009), *Beyond big and little: the four c model of creativity*, „Review of General Psychology”, nr 13, s. 1–12.

2. Topolinski, S., Reber, R. (2010), *Gaining insight into the „aha” experience*, „Current Directions in Psychological Science”, nr 19, s. 402–405.

3. Lebuda, I., Zabelina, D.L., Karwowski, M. (2016), *Mind full of ideas: a meta-analysis of the mindfulness-creativity link*, „Personality and Individual Differences”, nr 93, s. 22–26.

4. Hunter, S.T., Bedell, K.E., Mumford, M.D. (2007), *Climate for creativity: a quantitative review*, „Creativity Research Journal”, nr 19(1), s. 69–90.

→ **Kreatywna infuzja** z obszarów odległych od rozwiązywanego problemu to kolejny sposób na poprawę jakości pomysłów⁴, np. obejrzenie filmu pełnego znaczeń i metafor czy odwiedziny w galerii sztuki w czasie procesu kreatywnego to przykłady kreatywnej infuzji.

Najskuteczniejszym sposobem na zwiększenie ilości pomysłów generowanych po treningu kreatywności jest **dostarczenie uczestnikom jak największej liczby heurystyk**, z których mogą korzystać w trakcie procesów twórczych.

Mogą to być zarówno proste porady:

- gdy się zablokujesz – idź na spacer,
- pytaj tych, którzy się nie znają, żeby wyjść ze swojej bańki założeń,
- obejrzyj film dokumentalny o pingwinach,

albo konkretne narzędzia:

- inspiruj się kartami *Dixit*, żeby odnajdywać nowe pomysły,
- skorzystaj z matrycy TRIZ, żeby odkrywać nietuzinkowe połączenia,
- stwórz najczarniejszy scenariusz (*post mortem*), by zainspirować się do opracowania scenariusza złotego.

5. Batey, M., Furnham, A. (2006), *Creativity, intelligence, and personality: A critical review of the scattered literature*, „Genetic, Social, and General Psychology Monographs”, nr 132(4), s. 355–429.

Jak skutecznie zaszkodzić kreatywności?

Jeśli chcesz, żeby Twoje pomysły były słabe i żeby było ich mało, wystarczy, że pozbawisz się pewności siebie. Będziesz się bać podejmowania jakiegokolwiek ryzyka, zamkniesz się całkowicie na racje i poglądy innych ludzi, przepełnisz głowę tysiącem inspiracji, na brak jednoznaczności będziesz reagować frustracją i nałożysz na siebie ograniczenia, które praktycznie będą opisem gotowego rozwiązania⁵.

OK, zastosowanie tego wszystkiego naraz jest sporym wyzwaniem, ale wielu osobom udaje się niektóre z tych wskazówek narzucić sobie i innym, a tym samym zatrzymać tryby napędowe wszelkich projektów.



Kamishibai – niezwykła forma nauki i zabawy

Teatr ilustracji Kamishibai (jap. *kami* – papier, *shibai* – sztuka) to japońska forma opowiadania. Jej podstawą jest drewniana scena (jap. *butai* – scena) z trzema rozkładanymi skrzydłami, w których umieszcza się karty z ilustracjami. Osoba stojąca przy teatrzyku przekłada ilustracje, jednocześnie kontynuując opowieść.

KALINA PATEK

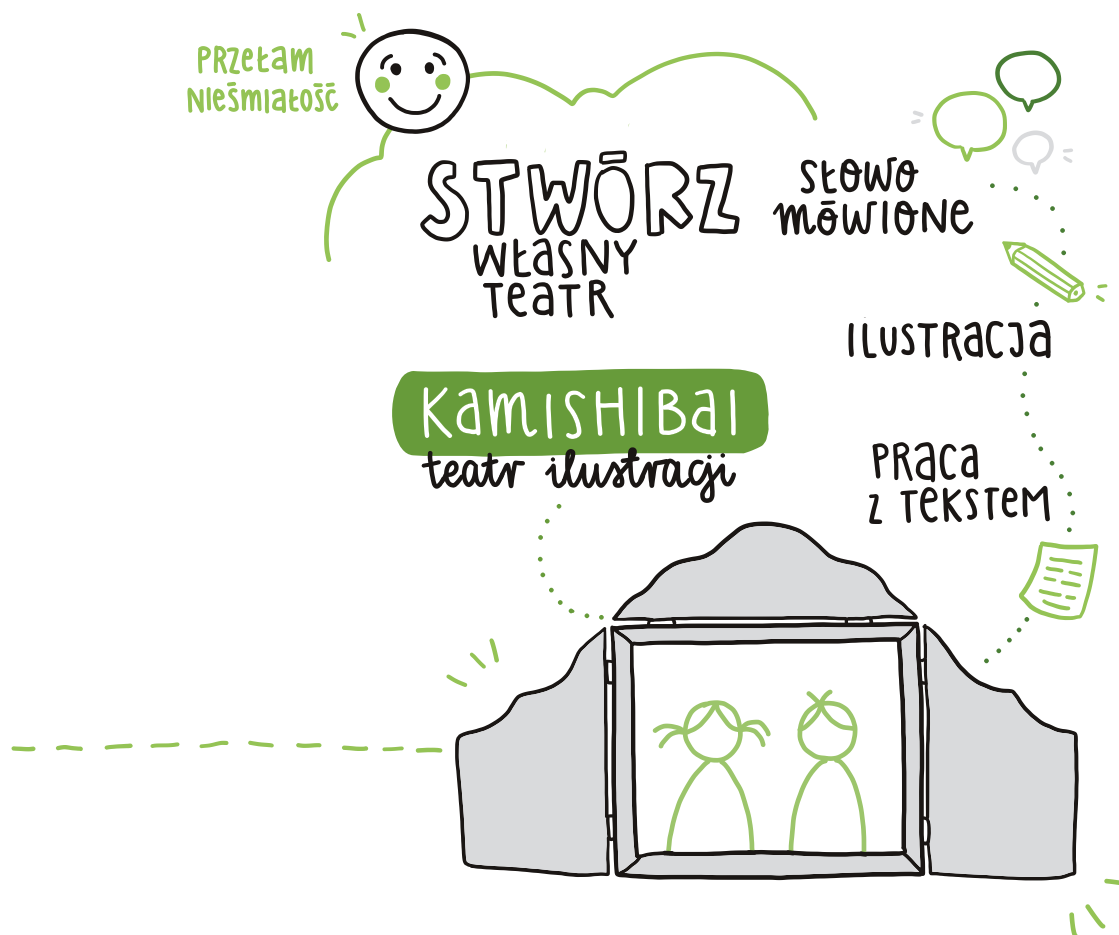
Korzenie Kamishibai sięgają setek lat wstecz, ale największą popularność w kraju kwitnącej wiśni metoda ta zdobyła w ostatnim stuleciu. Do Europy dotarła w latach 70. XX w. Najlepiej przyjęła się we Włoszech i w Niemczech, ale jest stosowana w wielu krajach Europy, także w Polsce. Obecnie teatr ilustracji najczęściej wykorzystuje się na zajęciach z dziećmi, choć jest to także świetne narzędzie twórczej pracy z osobami dorosłymi i seniorami.

Nauczyciele, edukatorzy, animatorzy i bibliotekarze dostrzegli w teatrze ilustracji ogromny potencjał oraz wiele walorów metodycznych. Oprócz promowania czytelnictwa i wyrabiania nawyków lekturowych na szczególną uwagę zasługuje fakt, że Kamishibai może być punktem wyjścia do budowania wartościowych, angażujących zajęć edukacyjnych i artystycznych. Blokami tematycznymi najchętniej eksplorowanymi przez osoby pracujące z tą formą są prace: z tekstem (pisanie opowieści), z ilustracją (tworzenie rysunków do opowiadań), ze słowem mówionym (ćwiczenie opowiadania przed uczestnikami spotkania).

Jedną z największych zalet teatru obrazkowego jest to, że dzięki oglądaniu ilustracji widzowie nie nudzą się tak szybko, jak podczas czytania książki, i są w stanie utrzymać skupienie aż do zakończenia opowieści. Ponadto wyraźnie wyodrębnione ramy ilustracji, którymi są drewniane skrzydła sceny, pozwalają na zbudowanie świata w kontrze do świata realnego, zupełnie jak w tradycyjnym teatrze, co jeszcze bardziej sprzyja przeżywaniu toczącej się opowieści.

Zaletą metody Kamishibai jest także warsztatowa forma pracy. Oznacza to, że uczestnicy stają się częścią procesu, który wpływa na ich percepcję, stopień motywacji i zaangażowania, umożliwia głębsze odkrywanie danego tematu oraz sprawdzenie własnych reakcji i umiejętności. Wcielenie się w rolę opowiadającego daje także możliwość odkrycia własnych emocji związanych z wystąpieniami publicznymi. Uczestnik może się skonfrontować z reakcjami, które budzą się w nim podczas kontaktu z publicznością. Teatrzyk daje także poczucie bezpieczeństwa, bo osoby nieśmiałe mogą stanąć za sceną, która częściowo je zasłania – tworzy to bezpieczny dystans, a zarazem nie wpływa na jakość przedstawienia.

Teatr ilustracji jest metodą, dzięki której możemy uczyć pracy z obrazem, symbolami i sztuką. Samo zaproszenie dorosłych do własnej twórczości, interpretacji tekstu



bądź symboli, rodzi kreatywne efekty w postaci rysunków. Dzięki temu otwiera się przed prowadzącymi katalog technik malarskich, które mogą zostać zastosowane do tworzenia ilustracji. Uczestnicy mogą wydać profesjonalnie bajkę, która będzie ich własnym dziełem, wolnym od zewnętrznych ingerencji w zawartość i dającym poczucie sprawczości. Nie jest tajemnicą, że każdy z nas lubi czuć się ważnym, potrzebnym i widzieć efekty swojej pracy. Takie efekty pracy z dorosłymi daje metoda Kamishibai.

Kolejną dobrą stroną pracy z teatrem ilustracji jest możliwość opowiadania w przystępny sposób o tematach trudnych, często pomijanych w polskich domach i szkołach, takich jak: wojna, uchodźstwo, bieda, wykluczenie, odrzucenie czy śmierć. Niełatwo uzyskać zrozumienie obecnych pokoleń w kontekście mierzenia się z tematami, które w szkole często się przewijają – w lekturach szkolnych, na lekcjach historii, wiedzy o społeczeństwie, a także muzyce i plastyce. Zajmujący sposób przedstawienia wątku wojennego może pochłonąć każdego. Obrazy dopełniają dzieła, a im bardziej są nieoczywiste, tym mocniej zapadają w pamięć, ożywiając przy tym wyobrażenia na temat przeżyć bohaterów i przywoływanych sytuacji. To oczywiście wpływa na rozwijanie wyobraźni słuchaczy i umożliwia wyrażanie opinii na temat tego, co usłyszeli i obejrżeli. Równie ważna jest także możliwość refleksji wypowiedzianej na forum po tym, gdy historia się zakończy.

Jeszcze jedną mocną stroną metody Kamishibai jest możliwość jej wykorzystania do integracji międzypokoleniowej – między dziadkami a wnukami lub rodzicami

a dziećmi – dzięki omawianiu treści związanych ze szkolną podstawą programową czy też z formami pozalekcyjnego spędzania czasu. Do głównych nurtów tematycznych należą: ekologia i edukacja globalna, edukacja historyczna i regionalna, nauka języków obcych, legendy i baśnie oraz edukacja kulturowa. Katalog możliwości pracy z teatrykiem jest ogromny, dlatego – między innymi – Kamishibai nazywa się magiczną skrzynką. Użycie jej w pracy pedagoga i trenera daje bezpieczną, szybką, bardzo mobilną i niedrogą alternatywę dla skostniałych schematów uczenia oraz poznawania rzeczywistości. Dzięki zastosowaniu teatru ilustracji dorośli mogą przybliżyć dzieciom historię miejscowości i regionu, w którym żyją, wzmacniając świadomość na temat małej ojczyzny, wyjaśniając, dlaczego warto dbać o środowisko, pokazując skutki zaniedbań, uczyć budowania najprostszych zdań w języku obcym lub odkrywać różnorodność i piękno świata poprzez prezentowanie kultur innych krajów. Wspólne przeżywanie historii, a także praca warsztatowa wokół niej, wpływają na zacieśnianie relacji rodzinnych.

Kamishibai można włączyć w działania z zakresu pobudzania aktywności lokalnej. Biblioteki, świetlice środowiskowe, osiedlowe centra aktywności mieszkańców coraz częściej sięgają po drewnianą skrzynkę, której animatorami stają się mieszkańcy. „NASZ KLUB”, prowadzony przez Robotniczą Spółdzielnię Mieszkaniową „Praga” w partnerstwie z Biblioteką Publiczną m.st. Warszawy w dzielnicy Targówek, wykorzystał teatr Kamishibai do integrowania mieszkańców dzielnicy poprzez wydobywanie talentów i pasji kilkudziesięciu osób. Mieszkańcy pisali bajki i opowiadania, rysowali do nich ilustracje oraz opowiadali młodszemu pokoleniu stworzone przez siebie historie.

Okazuje się, że skorzystać może nie tylko młodzież – to narzędzie doskonale sprawdza się w środowisku osób starszych. Stowarzyszenie Zielona Grupa z Poznania wokół opowieści Kamishibai organizuje pikniki, festyny i spotkania, na które przychodzą okoliczni mieszkańcy. Dzieje się to nie tylko w Poznaniu, ale i w całej Polsce. Poprzez Rowerowy Dom Kultury stowarzyszenie dotarło do kilkunastu miejscowości przygranicznych, gdzie wokół warsztatów na temat granic skupili się najstarsi i najmłodszy mieszkańcy. Mobilne Centrum Kultury odwiedza najbardziej wykluczone dzielnice Poznania. Przyczepa campingowa stanowi źródło niewyczerpanych pomysłów na aktywizację mieszkańców. W projekcie „Warta sztuki” metoda Kamishibai była podstawą do podjęcia omawiania zagadnień dotyczących rzeki. Można także podejmować tematykę lokalnych legend czy historii z dzieciństwa oraz miejsc znaczących z perspektywy wspomnień seniorów – tak jak zrobiło to Muzeum Ziemi Wschowskiej podczas warsztatów przeprowadzonych w ramach projektu „Małe miasto wielkich przeżyć”. Instytut Goethego opracował broszurę na temat uczenia języka niemieckiego z wykorzystaniem teatru ilustracji.

Przykładów zastosowania teatru ilustracji Kamishibai w pracy z dorosłymi jest naprawdę bardzo wiele. Jeśli tylko dobrze określimy cel naszych działań, to będziemy mogli w nie wpleść tę małą drewnianą skrzynkę, która dzięki prostej ilustracji pomaga odkrywać znacznie więcej.



Dixit – mój edukacyjny exit

Z pewnością wielu z Was pamięta polską komedię *Wyjście awaryjne* ze wspianą kreacją Bożeny Dykiel. W filmie oglądamy, jak energiczna naczelniczka gminy, chcąc uniknąć skandalu obyczajowego i uratować reputację rodziny (w związku z nieślubną ciążą córki), wymyśla intrygę, której finalnie sama staje się ofiarą. Nie sposób jednak nie pokusić się o refleksję, że planowana intryga stała się tak naprawdę szansą na poprawę relacji w rodzinie.

MONIKA SULIK

Myślę, że historia ta w pewnym sensie znajduje swoje odzwierciedlenie również w przestrzeni edukacyjnej. Często momenty trudne lub kryzysowe podczas zajęć czy szkoleń wymagają od nas elastyczności i spontanicznej reakcji, wręcz zastosowania „wyjścia awaryjnego”, by uratować sytuację. Może ono nie tylko ocalić bieżącą sytuację, ale też na stałe wpisać się w nasz warsztat metodyczny, dydaktyczny czy szkoleniowy. Chciałabym podzielić się jednym z moich „wyjść awaryjnych”, które tak naprawdę stało się dla mnie niezwykle inspirującym narzędziem pracy z osobami dorosłymi.

O tym, jak to z *Dixit* było...

1. Gra planszowa autorstwa Jeana-Louisa Roubira, ilustracje: Marie Cardouat.

Moja przygoda z *Dixit*¹ rozpoczęła się kilka lat temu, kiedy to chcąc uatrakcyjnić święta, poszukiwałam rodzinnej gry towarzyskiej, która byłaby odpowiednia dla osób w różnym wieku. Moją uwagę zwróciły niezwykle malownicze i oryginalne karty, które postanowiłam wypróbować. Gra w wersji oryginalnej sprawdziła się znakomicie, a to, co działo się w trakcie zabawy, przerosło moje najśmielsze oczekiwania. Ileż zdumienia wywołały i sprawiły radości metaforyczne skojarzenia wygłaszane przez mojego syna czy rodziców. Jednak w tym miejscu chciałabym się skupić na tym, jak gra *Dixit* stała się moim „wyjściem awaryjnym” i co z tego wyniknęło.

Witając nową grupę na jednym z akademickich warsztatów andragogicznych, wyraźnie wyczułam zdenerwowanie, napięcie i zniechęcenie uczestników, którzy – jak się okazało – zostali zmuszeni do udziału w zajęciach przez swoich przełożonych. Intuicja podpowiadała mi, że ćwiczenie zapoznawczo-integracyjne, które zaplanowałam, nie przypadnie do gustu tej grupie. Przypomniałam sobie o kartach *Dixit*, które od świąt woziałam w bagażniku auta, i pomyślałam, że rozpocznę od swobodnej dyskusji na temat znajomości tej gry, a potem wykorzystam ją do ćwiczenia zapoznawczego. Metafory, którymi dzięki kartom uczestnicy mogli się posłużyć podczas przedstawiania się na forum grupy, stały się naszym „wyjściem awaryjnym”. Napięcie nieco opadło i wyraźnie dało się odczuć poprawę atmosfery. To zdarzenie zapoczątkowało moją przygodę z kartami metaforycznymi w pracy edukacyjnej

i rozwojowej z osobami dorosłymi. Zanim bliżej przedstawię swoje pomysły i inspiracje – kilka słów o metaforach i ich funkcjach.

Moc kart metaforycznych

Od niedawna w edukacji, szkoleniach czy coachingu szczególną popularnością cieszą się karty metaforyczne. Powstało wiele profesjonalnie przygotowanych zestawów kart – przeznaczonych dla określonych grup lub umożliwiających osiągnięcie konkretnych celów. Karty *Dixit*, choć mają służyć głównie rozrywce, mogą być także wykorzystywane w celach edukacyjnych, jako urozmaicenie standardowych narzędzi pracy. Warto w tym miejscu nawiązać do rekomendacji kart metaforycznych przygotowanych do profesjonalnej pracy szkoleniowej czy edukacyjnej: „Karty metaforyczne to obrazy umieszczone i pogrupowane w tematyczne talie. Powstały po to, by ułatwiać, a czasem prowokować rozmowę pomiędzy ludźmi, spotykać ich w różnorodnych interpretacjach tego, co widzą. Karty, wraz z przynależną im kulturą dialogu, przenoszą spotkanie międzyludzkie na osobisty, wolny od rywalizacji wymiar. Karty służyć mogą moderowaniu zarówno spotkań towarzyskich, jak i tych prowadzonych przez specjalistów różnych dziedzin – pedagogów, psychologów, terapeutów, coachów czy trenerów. Z kart metaforycznych korzystać może każda osoba poszukująca otwartego dialogu z drugim człowiekiem”².

2. kartymetaforyczne.pl

Nie sposób nie zauważyć, że karty pobudzają kreatywność i komunikację! Są niczym kolorowa trampolina pozwalająca wybić się wyobraźni, stanowią połączenie gry i książki. Są jednocześnie narzędziem edukacyjnym i formą zabawy – odpowiednią zarówno dla dorosłych, jak i dla dzieci. Znakomicie sprawdzają się jako gra rodzinna, ale mają znacznie szersze zastosowanie: w pracy socjalnej i terapii, w treningu grupowym, na warsztatach pisarskich i teatralnych. Każdy wygrywa! Pojedyncza talia może zostać użyta samodzielnie lub w połączeniu z którąkolwiek inną (lub z wieloma innymi). Podobnie jest z budowaniem bloków twórczości. Wariantów wykorzystania kart jest nieskończenie wiele³. Dostępne są też zestawy związane z różnymi ważnymi przestrzeniami życia dorosłego człowieka:

3. Tamże.

Tandoo – to 99 kart obrazkowych i 44 znaki akcji dotyczące życia w związku. Karty przedstawiają sceny z życia par symbolizujące uczucia, pragnienia, potrzeby, konflikty i sposoby radzenia sobie z nimi, które stanowią nieodłączny element życia w związku. Wariant *Tandoo* powstał w ramach współpracy z Ofrą Ayalon (mającą wieloletnie doświadczenie w doradztwie i terapii par) i Mariną Lukyanową, której talent pozwolił na stworzenie ilustracji. Symbolika znaków przypomina mapę drogową, na podstawie której para przemierza trasę żalu i radości. Karty ułatwiają świeże spojrzenie na problemy i inspirują do przemyśleń, wzbudzają określone uczucia i działania. *Tandoo*, wierne idei kart metaforycznych OH, można interpretować na wiele sposobów. Jest to narzędzie do użytku prywatnego i zawodowego. Karty mogą być łączone z zestawami kart OH, dostępnymi na całym świecie w 22 różnych wersjach językowych⁴. Profesjonalnych zestawów jest o wiele

4. Tamże.



więcej i – w moim przekonaniu – są one wyjątkowo atrakcyjnym narzędziem do wielowymiarowej pracy z dorosłym człowiekiem.

Habitat (O naturze i ludziach) – to 88 kart obrazkowych namalowanych przez naturalistę Christana Gronau. Te karty przedstawiają naturalne środowisko Ziemi. Niektóre ilustracje są bardzo realistyczne, inne prawie mityczne, są też obrazki poważne i zabawne. *Habitat* (z łac. on, ona, ono mieszka) zaprasza nas do powiązań i sieci w naszych środowiskach. Karty nie oferują gotowych odpowiedzi, ale stymulują do zadawania pytań. Ten wariant można wykorzystywać do gry indywidualnej, w parach lub w grupach, w celu pobudzania myśli i uczuć dotyczących naszych związków z innymi formami życia, które dzielą z nami planetę. Jak napisał angielski poeta Francis Thompson: „Nie można wyrwać kwiatu, nie niepokojąc gwiazdy”⁵.

5. Tamże.

Dixit – niewyczerpywalne źródło inspiracji

W ostatnich latach karty *Dixit* wykorzystywałam w pracy dydaktycznej (głównie ze studentkami i studentami kierunków pedagogicznych) w różnych konfiguracjach, na wielu przedmiotach. W tym miejscu pragnę podzielić się kilkoma inspiracjami:

- **Ćwiczenie zapoznawczo-integracyjne:** rozdanie uczestnikom kart *Dixit* z prośbą, by potraktowali je jako katalizator opowieści o sobie. Ważne, by swobodna interpretacja karty nawiązywała do elementów, z którymi osoba opowiadająca się utożsamia bądź do takich, które nie leżą w jej naturze.
- **Ćwiczenie rozwijające autorefleksję i poczucie tożsamości:** tak jak poprzednio, uczestnicy, inspirując się kartą, muszą dokończyć zdanie: „Jako nauczyciel/wychowawca jestem jak...” (tutaj niezwykle ważna jest kreatywność i umiejętność metaforycznego myślenia).
- **Dixit pedagogiczny, edukacyjny, matematyczny, poradniczy:** ćwiczenie do wykonania w małych grupach. Reguły są dokładnie takie same, jak te opisane przez autorów gry, jednak skojarzenia muszą korespondować z określonym wcześniej tematem. I tak np. grając w *Dixit* matematyczny, uczestnicy powinni posługiwać się skojarzeniami związanymi z tą dziedziną.
- **Trening twórczości lub kompetencji wychowawczych:** ćwiczenie, podczas którego grupę dzielimy na kilka podgrup. Każda z nich otrzymuje określoną liczbę kart, a zadaniem członków zespołów jest wspólne napisanie opowieści (oczywiście opartej na wylosowanych kartach) na konkretny temat lub z określonym zabarwieniem emocjonalnym. Możliwe jest także stworzenie bajki terapeutycznej na zadany temat.
- **Zajęcia ewaluacyjne dotyczące rozwoju człowieka dorosłego:** zadaniem podgrup jest stworzenie – na podstawie kilku losowo przydzielonych kart – podsumowania zajęć z zakresu danego okresu rozwojowego osoby dorosłej.
- **Dixit klimatyczno-emocjonalny:** ćwiczenie pozwalające osobie prowadzącej zajęcia lub szkolenie poznać nastroje panujące w grupie oraz nastawienie uczestników. Trener prosi każdego o wybranie karty, z którą najbardziej się w danym dniu utożsamia. Ważne, by każdy w kilku zdaniach uzasadnił swój wybór.

To zaledwie kilka pomysłów na wykorzystanie *Dixit* w przestrzeni edukacyjnej. Jestem przekonana, że wielu z Was również ma swoje doświadczenia w tym zakresie. Zachęcam do inspirowania się oraz dalszych osobistych poszukiwań.

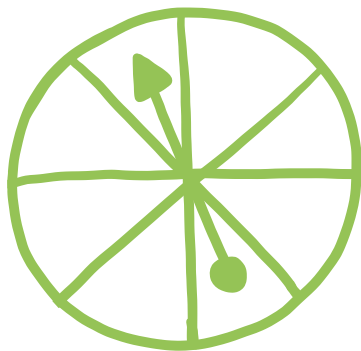
Wykorzystanie gier w edukacji

1. Kompetentni trenerzy NGO, bit.ly/2kMa11I [dostęp: 20.09.2019].

Od września 2018 r. Stowarzyszenie Trenerów Organizacji Pozarządowych prowadzi projekt „Kompetentni trenerzy NGO na europejskim rynku”¹ w ramach inicjatywy „Ponadnarodowa mobilność kadry niezawodowej edukacji dorosłych”, dofinansowanej ze środków Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój na zasadach Erasmus+ (sektor Edukacja dorosłych). Zapraszamy do zapoznania się z relacją ze szkolenia „Game-based learning”, które odbyło się w Pireusie w listopadzie 2018 r. W pięciodniowym kursie zorganizowanym przez IDEC wzięło udział ośmioro trenerów współpracujących z organizacjami pozarządowymi w Polsce, Portugalii, na Łotwie i w Namibii.

**ANNA JARZĘBSKA,
GRZEGORZ IDZIAK**

Gry, gry i jeszcze raz gry



Program zajęć był kompleksowy – dotyczył możliwości wykorzystania wszelkiego rodzaju gier w edukacji, także w pracy z dziećmi i młodzieżą w szkole. Poznaliśmy ogólną klasyfikację gier, zasady ich wdrażania w edukacji, poświęciliśmy sporo czasu na zgłębienie metodyki odgrywania ról, zaznajomiliśmy się z wieloma nowymi aplikacjami mobilnymi i serwisami internetowymi oferującymi gry i narzędzia przydatne w sali szkoleniowej. Zaprojektowaliśmy także nowe gry na własny użytek i mieliśmy okazję pograć w kilka interesujących planszówek!

Co jest grą, a co nią nie jest?

Pojęcie gry można definiować na różne sposoby. Jest to zarówno spontaniczna aktywność przynosząca radość i relaks, jak i zorganizowane działanie, które ma konkretne cele edukacyjne. Warto zwrócić uwagę na dwa paradoksy:

- **Wolność i ograniczenia:** gra kojarzy się z zabawą, którą dzieci organizują w dowolnie wybranym czasie i miejscu, uczestnicząc w niej dobrowolnie. Z drugiej strony obowiązują w niej pewne zaakceptowane przez wszystkich zasady (które jednak mogą się zmieniać – w zależności od woli uczestników).
- **Wyobrażenia i rzeczywistość:** gry bazują na rzeczywistości, prawdziwych postaciach, środowiskach, sytuacjach, ale realia te są przetwarzane w rozgrywce – dzięki wyobrażeniu sobie fikcyjnego świata uczestnicy uczą się funkcjonowania w świecie prawdziwym.

PARADOKSY GIER :

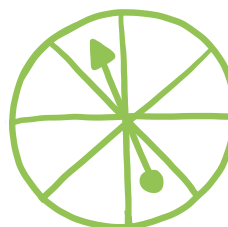
wolność i ograniczenia

wyobraźnia i rzeczywistość



gry w **EDUKACJI**

Rozwijanie wiedzy



UMIEJĘTNOŚCI
POZNAWCZE
i SPOŁECZNE



POSTAWY
empatia
przestrzeganie
zasad ryzyko

SPRAWNOŚĆ
FIZYCZNA



WYKORZYSTAJ TAKŻE
TECHNOLOGIE

quizy

QR KODY

interaktywne
symulacje

zbieranie
opinii



Wśród typów i funkcji gier możemy wyróżnić:

- gry sensomotoryczne – oparte na ćwiczeniu ruchów i zmysłów,
- zabawy w udawanie – naśladowanie prawdziwego świata,
- gry odkrywcze – pozwalające coś odkryć, zrozumieć zależności,
- gry fizyczne – ćwiczące sprawność ruchową, szybkość, refleks (np. berek),
- gry operacyjne – których celem jest wykonanie konkretnego zadania (np. zbudowanie zamku z piasku),
- gry planszowe – czyli zabawy z wykorzystaniem planszy, pionków, kart,
- odgrywanie ról – polegające na wcielaniu się w określoną postać,
- *rough and tumble* (termin, który nie ma polskiego odpowiednika) – zabawy dziecięce w bliskim kontakcie fizycznym (np. turlanie się, siłowanie).

Zastosowanie gier w edukacji może służyć różnym celom. Za ich pomocą możemy rozwijać:

- wiedzę (fakty),
- umiejętności poznawcze (rozumienie, rozwiązywanie problemów),
- umiejętności społeczne (współpraca, rywalizacja, przywództwo),
- postawy (empatia, przestrzeganie zasad, podejmowanie ryzyka),
- sprawność fizyczną (koordynacja, wytrzymałość, elastyczność).

Dobrze skonstruowana gra powinna zawierać takie elementy, jak:

- tajemnica,
- działanie,
- wyzwanie,
- strategia i szansa,
- ryzyko,
- niepewność wyników,
- możliwość dojścia do poziomu eksperta,
- widoczne oznaki postępu,
- emocje.

Oczywiście każda gra prowadzona w sali szkoleniowej powinna być dostosowana do uczestników (ich wieku, charakterystyki, potrzeb, poziomu wiedzy itp.) i mieć jasno określone cele edukacyjne.

Odgrywanie ról

Szeroko rozpowszechnioną techniką edukacyjną jest odgrywanie ról. Można ją stosować w nauczaniu zarówno dzieci i młodzieży, jak i osób dorosłych. Korzyści ze stosowania tej metody to m.in.:

- **symulacja rzeczywistości** – wprowadzenie elementu bliskiego ludziom do przekazywanych informacji, łączenie wiedzy z doświadczeniem, eksperymentowanie w bezpiecznych warunkach szkoleniowych,

- **motywacja** – zwiększenie motywacji do zdobywania wiedzy dzięki temu, że nacisk na rozwiązanie problemu jest większy niż np. podczas pisania wypracowania,
- **myślenie krytyczne** – konieczność analizowania zachowań innych osób na bieżąco i reagowania na nie, łączenie wiedzy teoretycznej z praktyką,
- **podejmowanie działań** oraz **wyrażanie opinii** – konieczność wykonania konkretnych kroków, zabranie głosu w dyskusji, a także możliwość poznania konsekwencji swoich czynów i wypowiedzi (np. na podstawie reakcji innych uczestników),
- **interdyscyplinarność** – konieczność łączenia przez uczestników wiedzy i umiejętności z różnych dziedzin,
- **empatia** – podkreślanie znaczenia różnych perspektyw i punktów widzenia,
- **umiejętności społeczne** – budowanie poczucia wspólnoty i zespołowe uczenie się.

Nowe technologie

Podczas szkolenia duży nacisk położono na wykorzystywanie nowoczesnych technologii w uczeniu opartym na grach. Poznaliśmy strony internetowe i aplikacje, których można używać w edukacji dzieci i młodzieży, a także w kształceniu dorosłych. Portale i aplikacje można wykorzystać do **tworzenia symulacji**. Przykłady można znaleźć m.in. na portalach:

- **PhET**² – interaktywne symulacje z matematyki i nauk ścisłych,
- **Kognito**³ – inscenizowanie konwersacji poprzez odgrywanie ról,
- **Go-Lab**⁴ – platforma zbierająca informacje o doświadczeniach, eksperymentach i aplikacjach pomocnych w edukacji,
- **GeoGuessr**⁵ – portal do odgadywania lokalizacji na podstawie zdjęć Google Street View.

2. phet.colorado.edu
3. kognito.com
4. golabz.eu
5. geoguessr.com

W procesie uczenia się można wykorzystać **kody QR**, znane między innymi z opakowań produktów. Dzięki bezpłatnym aplikacjom (tzw. generatorom kodów) można stworzyć własny kod, zawierający np. instrukcję do zadania, link do strony internetowej, gotowy do wysłania eśemes, dane geolokalizacyjne. Aplikacje do odczytywania (tzw. skanery kodów) pozwalają wyświetlić ich zawartość na ekranie smartfona, tabletu lub komputera.

Przykładowe aplikacje:

- **QR online**⁶ – prosty generator kodów. Na stronie można również odczytać kod QR, jeśli został on zapisany w pliku .jpg lub .png,
- skanery kodów QR przeznaczone na urządzenia mobilne – aplikacje wykorzystujące wbudowane w nie aparaty fotograficzne do odczytywania kodów. Można je z łatwością odnaleźć w sklepach z aplikacjami dla poszczególnych systemów operacyjnych: Google Play – dla urządzeń z Androidem lub App Store – dla urządzeń firmy Apple.

6. qr-online.pl

7. kahoot.com
8. quizizz.com

9. mentimeter.com

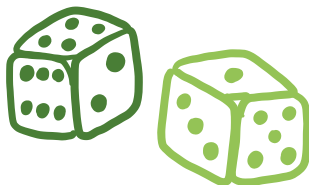
Wsparciem w procesie uczenia mogą być również **aplikacje z quizami**. Dzięki **Kahoot**⁷ czy **Quizizz**⁸ można łatwo przygotować własny interaktywny quiz lub skorzystać z gotowych, udostępnionych przez innych użytkowników tych serwisów. Uczestnicy rozwiązują je na różnych urządzeniach (smartfonach, tabletach, komputerach), a swoje rezultaty uzyskują na bieżąco. Quiz może mieć formę rywalizacji z innymi lub indywidualnego wyzwania.

Na stronie **Mentimeter**⁹ znajdziemy ciekawe rozwiązanie **do zbierania opinii**. Za jego pomocą możemy przygotować slajdy z pytaniami, na które respondenci (np. uczestnicy szkolenia) odpowiadają, korzystając ze swoich urządzeń mobilnych. Odpowiedzi są wyświetlane w panelu prowadzącego i mogą zostać pokazane uczestnikom. Wyniki mogą być prezentowane w różnej formie, np. chmury słów, skali, wykresu słupkowego, rozkładu punktów. Może to być narzędzie do szybkiej ewaluacji szkolenia czy zebrania informacji, opinii uczestników na temat omawianego zagadnienia.

Gry planszowe

Podczas kursu mogliśmy także zagrać w kilka ciekawych gier planszowych. Niektóre z nich sprawdzą się w edukacji dorosłych. Poza popularnymi (także w Polsce) kartami *Dixit* interesująca wydaje się również gra *Tajniacy* (*Code names*). Obie opierają się na skojarzeniach, abstrakcyjnym myśleniu i spostrzegawczości, dzięki czemu bardzo angażują uczestników.

Kurs pozwolił nam uporządkować wiedzę na temat różnych typów gier stosowanych w edukacji, poznać przydatne narzędzia internetowe, a także zaprojektować gry dostosowane do naszych potrzeb. Świat gier jest ogromny, a my możemy stale go powiększać. Zatem – grajmy i włączajmy gry w nasze szkolenia!



„Dziecięce” metody ewaluacji

Z okazji Dnia Dziecka przedstawiam metody zbierania informacji ewaluacyjnych stosowane w pracy z dziećmi, które doskonale sprawdzają się również w pracy z dorosłymi. Co więcej, dorośli są zachwyceni, gdy sięgam po nie na szkoleniach – szczególnie tych trudnych merytorycznie i wymagających dużego skupienia. W takiej sytuacji ewaluacja staje się odpoczynkiem, przekierowuje uwagę na inne tory, stanowi rodzaj energizera. Jednocześnie jest doskonałą metodą zebrania informacji zwrotnej, umożliwiającą zastanowienie nad procesem uczenia się i osiąganymi efektami. Jest też sposobem na odczarowanie czasem nudnej i śmiertelnie poważnej ewaluacji oraz pokazanie, że może to być przyjemny element wspólnej pracy nad jakością szkolenia. Zachęcam do wypróbowania!

BEATA CIĘŻKA

Kosz, walizka, worek

- **Cel:** Podsumowanie efektów szkolenia.
- **Przygotowanie:** Na flipcharcie lub tablicy rysujemy schematyczne obrazki kosza, walizki i worka. Obok rysunków możemy napisać objaśnienia:
 - ♦ **walizka:** „Co zabieram ze sobą ze szkolenia?” (co mi się przyda, co wykorzystam w swojej pracy, co uważam za szczególnie użyteczne),
 - ♦ **kosz:** „Co było zbędne na szkoleniu?” (nieużyteczne, niepotrzebne, o czym z pewnością szybko zapomnę),
 - ♦ **worek:** „Czego zabrakło?” (co powinno się pojawić, o co można uzupełnić kolejne szkolenie).
- **Wykonanie:** Uczestnicy mogą formułować swoje opinie na karteczkach samoprzylepnych i przyklejać je na rysunki lub pisać bezpośrednio na ilustracjach. Później omawiane są wyniki. Warto wykorzystać dyskusję, która się wywiąże, do wzmocnienia efektów szkolenia, np. przez identyfikację planów praktycznego wykorzystania wiedzy z walizki przez uczestników.

Tarcza strzelnicza

- **Cel:** Szybkie zebranie informacji zwrotnej od uczestników szkolenia (metoda może służyć do ewaluacji częściowej lub końcowej).
- **Przygotowanie:** Rysujemy na flipcharcie lub tablicy tarcze do rzutek z cyframi od 5 (środek tarczy) do 0 (obwód), które wskazują punktację.

Za ich pomocą możemy dokonać oceny jednego elementu, np. przydatności szkolenia. Możemy również ocenić więcej kategorii, np. podzieliwszy tarczę na cztery ćwiartki, podsumować przydatność szkolenia, możliwość wymiany doświadczeń, atmosferę, organizację. Można również zastosować inne kategorie oceny lub nawet podzielić tarczę na ósemki (jak tort), jednak taka komplikacja sprawdzi się jedynie w bardzo małych grupach.

→ **Wykonanie:** Uczestnicy podchodzą do tarczy i zaznaczają kropką swoją ocenę (gdy mamy ćwiartki oznaczające różne kategorie, to kropkę należy postawić w każdej z nich). Jeżeli tarcza jest przypięta do tablicy korkowej, to można zastosować prawdziwe rzutki lub wypukłe pinezki. Następnie należy omówić wyniki, zwracając uwagę na skupienia ocen i ich rozrzut, a w dyskusji spróbować zinterpretować otrzymane rezultaty.



Ręka

- **Cel:** Podsumowanie przebiegu i efektów szkolenia.
- **Przygotowanie:** Uczestnicy otrzymują kartki (lepiej sprawdza się grubszy papier) i są proszeni o odrysowanie na nich własnych dłoni. Każdemu z palców zostaje przypisana jedna kategoria oceny, np.:
 - ◇ kciuk – najlepszy element szkolenia,
 - ◇ palec wskazujący – informacja, którą przekazę współpracownikom,
 - ◇ środkowy – najważniejszy element szkolenia,
 - ◇ serdeczny – element wymagający poprawy,
 - ◇ mały – informacja, którą zachowam dla siebie.
 Kategorie można definiować dowolnie, w zależności od potrzeb danej ewaluacji.
- **Wykonanie:** Uczestnicy indywidualnie na każdym z palców wypisują jedną odpowiedź według zdefiniowanych kategorii. Metoda ta może ograniczyć się do własnej refleksji uczestników. Możliwe jest także stworzenie „galerii dłoni” i wykorzystanie uzyskanych odpowiedzi do przeprowadzenia dyskusji.

Żaba

- **Cel:** Szybkie zebranie informacji zwrotnej na tematy omówione podczas szkolenia (szczególnie przydatne po zakończeniu trudnej partii materiału).
- **Przygotowanie:** Uczestnicy otrzymują kartki ze schematycznym rysunkiem żaby oraz kredkę lub flamaster (może być zielony, ale niekoniecznie).
- **Wykonanie:** Uczestnicy zamalowują żabę w takim stopniu, w jakim „zakumali” omawiane zagadnienie. Jeżeli cała żaba jest pokolorowana – oznacza to, że wszystko zostało przez nich zrozumiane. Otrzymane wyniki są pretekstem do powrotu do kwestii, które trzeba ponownie wytłumaczyć, lub sygnałem, że można pójść dalej z omawianym materiałem.

Metoda projekcyjna Tewji Mleczarza¹

- **Cel:** Sformułowanie rekomendacji dla kolejnych sesji szkoleniowych lub całego projektu rozwojowego.
- **Przygotowanie:** Uczestnicy są proszeni o wcielenie się w trenera lub koordynatora projektu i wskazanie, co zrobiliby w tej roli:
 - ◇ „Gdybym był koordynatorem projektu, to następnym razem zwróciłbym uwagę na...”,
 - ◇ „Gdybym był trenerem, to powinienem uwzględnić...”.
 Role mogą być dobierane w zależności od potrzeb.
- **Wykonanie:** Uczestnicy spisują swoje propozycje działań na wskazanych stanowiskach. Otrzymane wyniki mogą być punktem wyjścia do dyskusji nad rekomendacjami dla prowadzonego szkolenia lub projektu.

1. Bohater musicalu *Skrzypek na dachu*, w którym śpiewa piosenkę *Gdybym był bogaczem...*



TECHNOLOGIE UMOŻLIWIĄJĄ
TWORZENIE CORAZ BARDZIEJ
SKOMPLIKOWANYCH

FUTURYSTYCZNE
MODELE?

ALGORYTMÓW

od ZAPISÓW NA KURSY
PRZEZ CHATBOTY I AUTHORING
aż do ZARZĄDZANIA
SZKOLENIAMI

NAJWAŻNIEJSZE
DZIEJE SIĘ
małymi krokami

CZY OLIGOPOL
EDUKACYJNY
JEST ZŁY?

GLOBALNY ŚWIAT
INTERNETU:
KILKA WIELORYBÓW
I MASA PŁANKTONU

AI
ARTYFICJALNA
INTELIGENCJA

SZTUCZNA
INTELIGENCJA

od NIC SIĘ
NIE ZMIENI
do TECHNOLOGIA
PRZEJMIE WŁADZĘ

5 SCENARIUSZY

EDUKACJA

PRZYSZŁOŚCI

10
bilionów \$

NIBY PROSTA
rozmowa...

WIRTUALNY
POMÓST MIĘDZY
TRENEREM
A UCZESTNIKIEM
SZKOLEŃ

GLOBALNY RYNEK
EDUKACJI W 2030

EDUKACJA DOROSŁYCH
WYKORZYSTUJĄCA technologie
TO TYLKO KAWAŁEK TORTU

mobilna
NAUKA

MATERIAŁY
ZE SZKOLENIA
W JEDNYM
MIEJSCU

SKĄD
TO ZNAM...

WYZNACZANIE
CELÓW

MÓJTRENER.EDU

ZAPISYWANIE
CYTATÓW
I ZŁOTYCH MYŚLI

Gdzieś to
słyszałem...

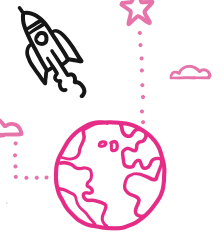
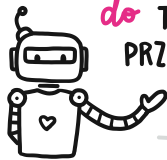
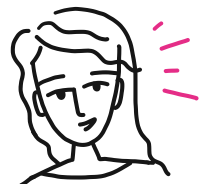
ILE INFORMACJI
ZE SZKOLEŃ
ZOSTAJE
UCZESTNIKOM
W PAMIĘCI?

EDUKACJA dorosłych:
ŚLEDŹ NOWE ŚCIEŻKI
ZAMIĄST ŁATAĆ DZIURY
W STARYCH

NIE TRĄC
Z OCZU

CZŁOWIEKA

LISTA
KSIĄZEK
POLECANYCH PRZEZ
PROWADZĄCYCH



6.

Przyszłość zaczyna się dziś

Patrząc w przyszłość każdej branży, snujemy wizje rewolucyjnych zmian. Oczami wyobraźni widzimy futurystyczne modele, aplikacje, które dopiero się pojawią, systemy, których jeszcze nie ma na rynku. Tymczasem najważniejsze rzeczy po prostu się dzieją i z dnia na dzień, niewielkimi krokami, popychają nas do przodu. Przyszłość wyłania się z ewolucji, mało komu zależy na gwałtownych zmianach. Śledźmy zatem obecne trendy i w teraźniejszości szukajmy kluczy do przyszłości.

Czy edukacja przyszłości ma przyszłość?

Kiedy w 2016 r. pojawił się dokument Jeana-Roberta Vialleta *Higher education: the new global economic war*¹, mogliśmy na opisane przez Francuza zjawisko spojrzeć w Polsce z pewnym dystansem. Film opowiada o tym, że w latach 1960–2015 liczba studentów zwiększyła się z 13 do 200 milionów, a uniwersytety zaczęły działać w najbardziej konkurencyjnej branży światowej gospodarki, gdzie na niespotykaną wcześniej skalę łączą się ze sobą polityka, pieniądze i (w jakimś stopniu) nauka. Gdy w Wielkiej Brytanii czy Stanach Zjednoczonych powstała i ukonstytuowała się nowa klasa młodych dorosłych, nadmiernie wykształconych i jednocześnie ponad stan zadłużonych, nad Wisłą dyskusja o sensowności wprowadzenia opłat za drugi kierunek studiów już przygasła. Tymczasem nasi koledzy znad Tamizy czy Loary zadłużali się w takim stopniu i tempie, że nasze mieszkaniowe kredyty hipoteczne można uznać za formę drobnej pożyczki.

PIOTR MACZUGA

Kryzys kształcenia czy kształconych?

Czy taki model edukacji jest optymalny? Jak to się przekłada na kształcenie ustawiczne dorosłych? Pytania te stawiamy w momencie, gdy uczelnie, działające w warunkach kształcenia formalnego, bez większego trudu zamieniły się w pozbawione wyższej idei korporacje funkcjonujące na wolnym rynku. Ponadto uczyliśmy się w dużej mierze za pomocą



1. www.youtube.com/watch?v=GTs3LJqevt4

technologii, a jej szczegółowego działania nie rozumiemy i rozumieć nie potrzebujemy do tego, aby korzystać z platform czy aplikacji. Nasza wewnętrzna (i często podsycana zewnątrz) potrzeba stałego zwiększania kwalifikacji i doksztalcania się sprawia, że jedynie uczenie wspierane technologią jest na tyle wydajne, aby mogło zmieścić się w naszym planie dnia oraz dać nam poczucie dobrze spełnionego obowiązku, mądrze zainwestowanego czasu i energii. Trudno w takich warunkach spodziewać się, że rynek będzie spełniał wszystkie nasze zachcianki, oczekując w zamian jedynie drobnych opłat czy też odrobiny odporności na ograniczenia modeli *freemium*.

2. bit.ly/2mnbl3

Skandal związany z firmą Cambridge Analytica² pokazał, że naiwność nie jest cnotą, raczej cnota jest naiwnością. Może nam się wydawać, że to problem nielicznych czarnych owiec w branży i takich sytuacji nie da się uniknąć, podobnie jak kieszonkowców, którzy w tłumie stanowią znikomy odsetek ludzi, ale właśnie tego odsetka powinniśmy się najbardziej wystrzegać. Tymczasem Chris Hughes, jeden ze współzałożycieli Facebooka, zwrócił uwagę na inny fakt³, co zostało odebrane głównie jako krytyka Marka Zuckerberga („Mark’s influence is staggering, far beyond that of anyone else in the private sector or in government... Facebook’s board works more like an advisory committee than an overseer” – „Wpływ Marka jest oszałamiający, znacznie większy niż wpływ kogokolwiek innego w sektorze prywatnym lub rządowym... Zarząd Facebooka działa bardziej jak komitet doradczy niż nadzorca”⁴). Sztuczny

3. nyti.ms/2PWTNEu

4. www.nytimes.com/2019/05/09/opinion/sunday/chris-hughes-facebook-zuckerberg.html

problem? Facebook, Instagram i WhatsApp to jego produkty i pisząc „jego”, nie mam na myśli struktury udziałów, ale fakt, że w zasadzie w pojedynkę decyduje on o tym, co kilka miliardów ludzi codziennie ogląda na ekranach swoich telefonów czy komputerów. Nie oznacza to oczywiście, że jest on wysłannikiem samego szatana.

Koncentracja dużej władzy w jednym miejscu sprawia, że zachwianiu może ulec idea, która przyciąga nas do danej usługi, nawet jeśli jej twórcy nie mają złych intencji. Globalizacja jest po prostu wygodniejsza. Jeśli szukam wideo, to w pierwszej kolejności przychodzi mi na myśl YouTube. I choć znam alternatywy, to sam fakt, że serwis ten należy do tej samej firmy co najpopularniejsza wyszukiwarka treści na świecie (zajmując drugie miejsce w tym rankingu), sprawia, że trafię prawdopodobnie właśnie tam. Zadziała zasada naczyń połączonych i fakt, że w globalnym świecie internetu mamy kilka wielorybów i masę planktonu (który sprawia wrażenie różnorodności). Nie chcielibyśmy przecież żyć w przekonaniu, że o tym, co robimy w sieci, decyduje – dosłownie – pięć czy sześć osób.

5. www.holonIQ.com/2030

Jak zatem wygląda rynek edukacji dorosłych wykorzystującej technologię? Zaczniemy od tego, że jesteśmy tylko kawałkiem, ale jednak sporego tortu. HolonIQ⁵ szacuje, że do 2030 r. globalny rynek edukacji będzie wart 10 bilionów dolarów (czyli 10 000 000 000 000) i będzie stanowił ok. 6% globalnego PKB. Oczywiście, w tej liczbie mamy wszystkie formy i poziomy edukacji, jest więc o co się bić.

Czy oligopol edukacyjny jest dobry?

Sytuacja, gdy kilka podmiotów przejmuje większą część danego rynku, nie jest jednoznacznie dobra ani zła. Pierwszą reakcją jest zazwyczaj strach przed

monopolizacją. Coś budzi nasz niepokój i podświadomie czujemy, że żyjąc w takim świecie, stajemy się niewolnikami braku realnego wyboru. Nowy telefon? W grę wchodzi urządzenie z systemem Android lub iOS. Reszta to „plankton”. Lecimy gdzieś na wakacje? Wsiadamy do samolotu wyprodukowanego przez jedną z firm z grupy Boeing lub Airbus. Podobne przykłady można mnożyć.

Z drugiej strony, gdy otwieramy edytor tekstu, to ufamy narzędziu takiemu jak Word. Jest standardem, który istnieje na rynku od 1983 r. Część konkurencji (np. Open Office) musiała zaakceptować ten fakt i umożliwić obsługę plików Word w swoich aplikacjach.

Można też spojrzeć na tę kwestię z innej strony. Istnieje mniej więcej 50-procentowe prawdopodobieństwo, że w naszej kurtce czy spodniach znajdziemy litery YKK, za którymi skrywa się Yoshida Manufacturing Corporation – japońska firma wytwarzająca siedem miliardów zamków błyskawicznych rocznie⁶. Dzięki efektowi skali wyprodukowanie trwałego, a jednocześnie nierzucającego się w oczy suwaka do sukienki kosztuje 32 centy (gdyby projektant chciał zrobić to samodzielnie, to cena wzrosłaby do 65 dolarów).

Przekładając te wnioski na edukację, trudno o jasną odpowiedź na pytanie, czy oligopol daje nam więcej korzyści, czy strat. Zobaczmy więc, jak to wygląda na konkretnych przykładach.

Kto rządzi edukacją?

Według raportu *Global Smart Education Market 2018–2022*⁷ najwięksi gracze na rynku edukacji

to: Blackboard, Cisco Systems, Instructure, Pearson, Samsung, Dell, Adobe, Discovery Communications, Echo360, Fujitsu, Jenzabar, IBM, Promethean World i Ellucian.



6. bit.ly/2ln5n00



7. bit.ly/2mPF43P

W tego typu publikacjach duże znaczenie ma metodologia i fakt, że wnioski „fałszują” nieco włączone do nich dane dotyczące kształcenia formalnego. Niemniej wspomniane firmy zarabiają na edukacji najwięcej. Większość z nich znamy, choć nie zawsze z tej dziedziny, dlatego pominę prezentowanie ich profili. O tych przedsiębiorstwach wspominam dlatego, że za chwilę przyjrzymy się przyszłości edukacji, miejmy więc na uwadze fakt, że one działają i zarabiają miliardy dolarów. Pomyślmy, jaka będzie ich rola, gdy zaczną się sprawdzać scenariusze przyszłości. Część firm przypadnie, część się przekształci, a inne zostaną łącznikami (jak ująłby to Malcolm Gladwell).

Jaka będzie edukacja przyszłości?

Holon IQ w swoim raporcie przedstawił pięć możliwych scenariuszy. Zapewne do roku 2030 nie sprawdzi się tylko jeden z nich:

- **Edukacja nie zmieni się znacząco.** W 2030 r. gospodarka światowa wykaże stały wzrost po okresie zwolnionej wydajności we wcześniejszej dekadzie. Tendencje demograficzne w gospodarkach rozwiniętych osłabią podaż pracy, jednak przyczynią się do poprawy globalnej wydajności i wyrównania dochodów. W związku z tym w dalszym ciągu to tradycyjne instytucje edukacyjne zapewnią najbardziej skuteczne narzędzia do tworzenia miejsc pracy i budowania dobrobytu. Jednak dadzą znać o sobie chroniczne niedobory umiejętności w zaawansowanych gospodarkach ze względu na zmiany demograficzne, potrzebę przekwalifikowania ogromnej liczby pracowników, a klasyczna edukacja nie będzie w stanie „obsłużyć” tego problemu.
- **Wzrost znaczenia regionów.** Do 2030 r. gospodarki światowe staną się coraz bardziej zintegrowane lokalnie. Znaczące zmiany demograficzne, jakie zajdą w latach 2020–2030, w różny sposób wpłyną na państwa i regiony. Państwa rozwijające się, w których będzie mieszkała większość ludności pracującej na świecie w 2030 r., będą musiały zwiększyć dostęp do edukacji i miejsc pracy. Kraje rozwinięte znajdują się w pewnej stagnacji, spowodowanej m.in. starzeniem się siły roboczej. W każdej grupie krajów współpraca regionalna będzie sposobem wspierania wzrostu gospodarczego, podnoszenia wydajności, łagodzenia niedostatecznej lub nadmiernej podaży kapitału ludzkiego (co stanie się strategicznym atutem XXI w.), przy jednoczesnym zachowaniu unikalnych cech kulturowych i narodowych.
- **Władza w rękach największych.** Globalizacja zbliży świat dzięki integracji handlu międzynarodowego, technologii, inwestycji i kapitału ludzkiego. Umowy wielostronne i polityki wolnego rynku usuną bariery w handlu międzynarodowym, a stabilne środowisko geopolityczne będzie sprzyjało globalnej konkurencji i wzrostowi. Dzięki technologii możliwe będzie wzajemne powiązanie kultur, dojdzie też do wymiany idei i wartości na niespotykaną wcześniej skalę. Działalność polityczna prowadzona będzie na poziomie globalnym, ponieważ organizacje ponadregionalne będą

odgrywały większą rolę w kształtowaniu prawa międzynarodowego, bezpieczeństwa i handlu.

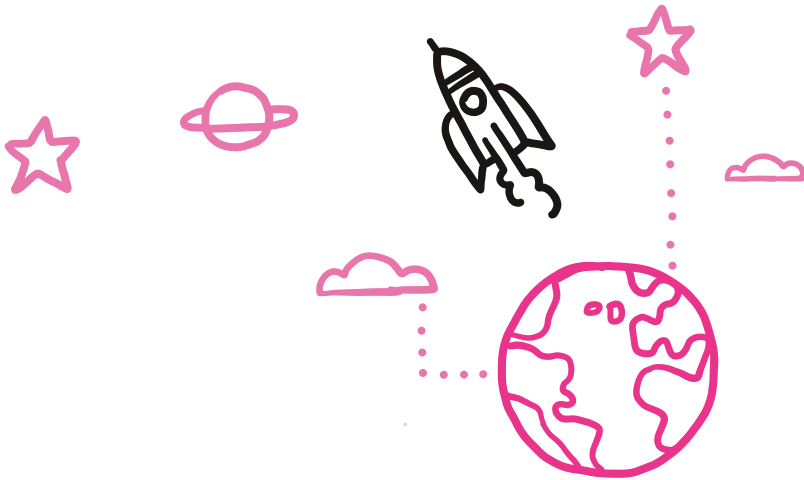
- **Peer-to-peer.** W 2030 r. model gospodarki *peer-to-peer* przejdzie do głównego nurtu i stanie się akceptowanym sposobem życia, pracy, nauki i zarabiania. Dzięki spadkowi kosztów transakcyjnych i wszechobecnej łączności wymiana towarów i usług oparta na zasadzie „człowiek do człowieka” spowoduje zmiany w funkcjonowaniu większości branż. Reguły rządzące gospodarką starego typu, w której efektywność była osiągana dzięki standaryzacji i ekonomii skali, nie będą miały zastosowania. Spadnie zaufanie konsumentów do wiodących organizacji. „Zmiana ośrodka władzy” ze struktur scentralizowanych na rozproszone będzie wynikiem upowszechnienia się technologii, która wspiera mechanizmy oparte na zaufaniu (jak np. obecnie kryptowaluty).
- **Technologia przejmuję władzę.** W większości krajów postęp sztucznej inteligencji przyniesie znaczące korzyści ekonomiczne, ponieważ w zaawansowanych gospodarkach spadną nakłady pracy, a zwiększy się znaczenie wydajności w napędzaniu ogólnego wzrostu. Społeczeństwa, którym będzie brakowało umiejętności i siły roboczej, wdrożą technologie sztucznej inteligencji w wielu gałęziach przemysłu, automatyzując rutynowe zadania i uwalniając kapitał ludzki w celu zwiększenia wartości dodanej. Wynikające z automatyzacji procesów wzrost produktywności i efektywności siły roboczej oraz zwiększony popyt konsumentów na produkty i usługi ulepszone przez sztuczną inteligencję przyczynią się do wzrostu globalnej gospodarki.

Który scenariusz wydaje się najlepszy albo najbardziej prawdopodobny? Trudno powiedzieć, ale jako ludzkość z pewnością nie wybierzemy jednej drogi. Nie da się jednoznacznie wykluczyć któregośkolwiek modelu, bo każdy z nich ma sens. Trzeba jednak założyć, że przez następnych kilkanaście lat edukacja dorosłych (i nie tylko) zmieni swoje oblicze nie do poznania. Powinniśmy więc skupić się na śledzeniu nowych ścieżek, zamiast na łataniu dziur w tych starych. Jako edukatorzy mamy zatem kilka zadań do wykonania:

- Pomagajmy organizatorom „klasycznej” edukacji (np. uczelniom organizującym kursy lub studia podyplomowe) w zwiększaniu konkurencyjności ich oferty. Często spotykam się z tym, że szkoły wyższe nie rozumieją potrzeb rynku, mimo że mają bardzo dużo do zaoferowania. Myślę, że osoby koordynujące współpracę na linii uczelnia–rynek stworzą zawód przyszłości w branży edukacyjnej, bo po prostu będą niezbędne.
- Śledźmy trendy w zakresie technologii i patrzmy uważnie, kto i co za nimi stoi. Dziś wiele biznesów (również edukacyjnych) powstaje w modelu przypominającym startupy – ich przedstawiciele ładnie opowiadają o swoim produkcie, ale bardzo długo nie mają kompetencji, aby stał się on prawdziwie wartościowy. Co za tym idzie, każda informacja zwrotna jest dla ich twórców niezbędna. Świat edukacji wspieranej technologią to coś znacznie więcej niż tworzenie nowych platform i aplikacji.

→ Patrzmy blisko, na lokalny rynek, w naszym rozumieniu – na rynek krajowy. Jako edukatorzy mamy na tle Europy ogromne kompetencje i potencjał, aby uczyć innych, i nie powinniśmy się tego wstydzić ani obawiać zaściankowości. Chwalmy się tym, co mamy, bo to daje szansę na zawieranie regionalnych koalicji w przyszłości.

I na koniec: nie traćmy z oczu człowieka. Modne jest zachwywanie się uczeniem maszynowym i sztuczną inteligencją (która inteligencją w zasadzie nie jest), bo jako „rozumne białko” nie jesteśmy w stanie konkurować z komputerami w dziedzinach wymagających szybkiego analizowania danych lub podejmowania decyzji. Nie oznacza to, że uwolniony od wykonywania tych prac kapitał ludzki stanie się w przyszłości nadmiernie wyedukowaną masą ignorantów... A może jednak to oznacza?



Sztuczna inteligencja w edukacji

Myslicie, że sztuczna inteligencja to zabawki i projekty rozwijane w zamkniętych laboratoriach? Nic bardziej mylnego. Maszyny biorą udział w debatach¹, rekrutują ludzi do pracy, a nawet zostają członkami zarządu w firmach. Stają się na tyle „ludzkie”, że pojawiają się pierwsze przepisy sankcjonujące ich działalność². Nic dziwnego, że także branża edukacyjna zaczęła się interesować tym tematem.

1. bit.ly/2mofnHo

2. bit.ly/2EFDD0s

BARTŁOMIEJ POLAKOWSKI

A: Dzień dobry. Salon fryzjerski, w czym mogę pomóc?

B: Cześć, chciałabym zamówić wizytę u fryzjera dla mojej klientki. Szukam wolnego terminu na trzeciego maja.

A: Oczywiście, proszę dać mi sekundę.

B: Mh-mhh.

A: Która godzina panią interesuje?

B: 12.

A: Niestety nie mamy wolnego terminu, najbliższy jest o 13:15.

B: A czy jest coś między 10 a 12?

A: To zależy od usługi, której pani potrzebuje.

B: Chodzi o zwykłe damskie strzyżenie.

A: W takim razie mogę zaproponować godzinę 10.

Niby prosta rozmowa, ale jedna ze stron nie jest człowiekiem, tylko sprytnym algorytmem. Która? Odpowiedź znajdziecie na końcu tekstu.

Historia sztucznej inteligencji

Sztuczna inteligencja (*artificial intelligence*, AI) to dziedzina wiedzy zajmująca się tworzeniem i badaniem modeli oraz programów komputerowych symulujących ludzkie zachowania. Termin powstał w 1956 r., a za jego twórcę uważa się Johna McCarthy'ego, który zorganizował pierwszą konferencję na ten temat. Jej celem było udowodnienie, że każdą cechę inteligencji można opisać na tyle dokładnie, żeby maszyna była w stanie ją symulować. Co ciekawe, uważał, że w ciągu kilku miesięcy da się osiągnąć w tej dziedzinie znaczne postępy, a jedynym ograniczeniem, które zauważał, była pamięć ówczesnych komputerów.

Od tamtego czasu minęło ponad 60 lat, a maszyny nadal nie zbliżyły się do naszej inteligencji (albo, uściślając, do inteligencji większości z nas). Od kilku lat obserwujemy jednak wzmożone zainteresowanie tą tematyką. Firma badawcza Gartner umieszcza

3. gtnr.it/2vTTphv
4. bit.ly/2orAd4y



sztuczną inteligencję na szczycie swojego zestawienia najpopularniejszych nowych technologii³, a portal Statista ocenia, że w 2025 r. rynek AI może osiągnąć wartość 118 mld dolarów⁴.

Z czego wynika to olbrzymie zainteresowanie? Kolejne sukcesy w tej dziedzinie zawdzięczamy technologiom, które umożliwiają tworzenie coraz bardziej skomplikowanych algorytmów. Już teraz sztuczna inteligencja stosowana jest w każdej dziedzinie naszego życia. Uważacie, że Was to nie dotyczy? Korzystacie z Facebooka, który automatycznie oznacza zdjęcia Waszych znajomych, dostajecie spersonalizowane oferty, gdy wchodzicie do sklepów internetowych, używacie internetowych tłumaczy? Za tymi wszystkimi czynnościami kryją się algorytmy nowej generacji, wpisujące się w szeroką definicję sztucznej inteligencji.

Zastosowanie sztucznej inteligencji w edukacji

Coraz więcej dostawców umieszcza w ofertach elementy sztucznej inteligencji. Można je pogrupować w kilka kategorii.

Automatyzacja procesów szkoleniowych

Zapisywanie ludzi na szkolenia, raportowanie, analiza danych to obszary, które pochłaniają mnóstwo czasu osób zajmujących się szkoleniami w firmach. Wiele z tych działań można zautomatyzować przez inteligentne algorytmy, które potrafią monitorować, identyfikować zgłoszenia uczestników i analizować dostarczane przez nich dane. Dzięki temu osoby zajmujące się rozwojem mogą pracować nad innymi, bardziej kreatywnymi zadaniami.

Chatboty i różnego rodzaju cyfrowi asystenci

Podobnie jak w przedstawionym na początku tego artykułu dialogu, możemy rozmawiać z *chatbotem* i uzyskiwać od niego potrzebne informacje, bez potrzeby przeszukiwania baz wiedzy czy internetu. Odpowiedzi, które otrzymujemy, są kontekstowe – algorytm pamięta, o czym wcześniej rozmawialiśmy, kim jesteśmy, czym się zajmujemy, nad jakim projektem pracujemy i stara się jak najdokładniej dopasować swoje odpowiedzi. Na rynku zaczęły się też pojawiać *chatboty* wspomagające procesy coachingowe⁵ albo rozwojowe⁶, które symulują rozmowę z trenerem i starają się zachęcić nas do refleksji.

Algorytmy personalizujące proces nauki

Wiele platform e-learningowych i serwisów edukacyjnych wprowadziło moduły personalizujące nauczanie⁷. Dopasowują one materiały edukacyjne do naszych zainteresowań, profilu, stanowiska, formatu, który preferujemy, czy dotychczasowej historii szkoleniowej. Potrafią także analizować luki kompetencyjne i rekomendować działania umożliwiające ich uzupełnienie. To taki e-learningowy *concierge*, który pomaga zaplanować nasz rozwój.

Narzędzia authoringowe

Maszyny potrafią „zrozumieć” przetwarzane materiały i ich kontekst. Na rynku pojawiają się pierwsze narzędzia, które mogą z niewielką pomocą człowieka stworzyć testy⁸, a nawet całe interaktywne szkolenia online⁹. Na razie są jeszcze dosyć proste,

5. www.rocky.ai
6. woeobot.io
7. learn.filtered.com/magpie
8. www.quillionz.com
9. www.wildfirelearning.co.uk



ale patrząc na liczbę różnego rodzaju kursów online, które pojawiają się każdego dnia, można liczyć, że ten obszar będzie się dynamicznie rozwijał.

Zarządzanie i optymalizacja działań szkoleniowych w firmie

Możemy sobie wyobrazić, że w przyszłości maszyny przejmą zarządzanie szkoleniami w firmach. Wyobraźmy sobie system zasilany danymi pracowników i informacjami

rynkowymi, potrafiący stworzyć indywidualną ścieżkę rozwoju dla każdego zatrudnionego na podstawie jego bieżących umiejętności, a także potrzeb kadrowych firmy czy informacji o specjalistach poszukiwanych na rynku. Z przyczyn logistycznych nie jest to obecnie możliwe, ale coraz bardziej popularna cyfryzacja materiałów szkoleniowych i zbieranie coraz większej ilości danych już niedługo wpłynie na zmianę tego stanu rzeczy.

Więcej na temat zastosowania sztucznej inteligencji w edukacji dowiedzie się z prezentacji Marka Hyli¹⁰ oraz z bardzo ciekawego webinaru „AI in workplace learning: hype or game-changer?”¹¹, przygotowanego przez J.D. Dillona i Donalda Taylora.

10. bit.ly/2modQBJ

11. bit.ly/2moxOf5

Jak rozpocząć przygodę ze sztuczną inteligencją?

Wszystkim polecam kurs „AI for everyone”¹² na platformie Coursera, który jest świetnym wprowadzeniem do tego tematu dla osób „nietechnicznych”. Bardzo dużo ciekawych materiałów dla początkujących znajdziecie też na portalu Otwarte Zasoby¹³.

Do zobaczenia online... albo offline.

12. bit.ly/2mORskA

13. bit.ly/2lcjeY4

Odpowiedź na pytanie z początku artykułu: Maszyna kryje się pod rozmówcą B, a całą konwersację możecie prześledzić tutaj: bit.ly/2lmqzbh.

MójTrener.edu – wirtualny pomost wiedzy

Zapewne zdarzyła się Wam sytuacja, gdy nauczyliście się czegoś nowego, a po pewnym czasie większość tej wiedzy wyparowała z pamięci. Jest to całkowicie normalne i naturalne. Według badań Hermanna Ebbinghauśa¹ po 30 dniach od momentu zdobycia informacji w pamięci zostaje ich zaledwie 20%. Systematyczne powtarzanie materiału pozwala zwiększyć ten odsetek, nie zawsze jednak udaje nam się utrzymać regularność. Codzienne obowiązki skutecznie nam to utrudniają.

ANNA GRAJEWSKA

Opisany problem bardzo wyraźnie widać również w branży szkoleniowej. Pokróćce wygląda on tak: Idziemy na szkolenie biznesowe. Poznajemy przydatne informacje, które mogą pomóc nam usprawnić pracę. Wracamy do pracy. Codzienny natłok obowiązków zajmuje naszą uwagę. Nie mamy czasu na regularne powtórki i powoli zapominamy informacje zdobyte na szkoleniu. Ponieważ ich nie pamiętamy, to nie możemy ich skutecznie wdrożyć. A skoro ich nie wdrażamy, to nie usprawniamy naszej pracy. Nie widząc efektów zakończonego szkolenia, nie mamy motywacji do dalszej nauki. W końcu dochodzimy do wniosku, że szkolenia w niczym nam nie pomagają i nie ma sensu w nich uczestniczyć.

Choć ta historia może wydawać się dużym skrótem myślowym, to bardzo przejrzyste przedstawia problem, z jakim mierzą się trenerzy i uczestnicy szkoleń, czyli **niską efektywność procesów szkoleniowych**.

Zgłaszając się do projektu „Po-po-jutrze”², prowadzonego w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, chcieliśmy przyczynić się do rozwiązania tego problemu. Zaczęliśmy od poszukiwania jego źródła. Zapytałyśmy osoby z naszej grupy docelowej, w jaki sposób się uczą oraz co sprawia im największy problem podczas nauki. Okazało się, że u większości kłopot pojawia się w momencie przypominania sobie wiedzy. „Skądś to znam...”, „Gdzieś to słyszałem...” – wiele osób kojarzy, że poznało „coś” na „którymś” szkoleniu, ale często nie jest w stanie sobie tego w pełni przypomnieć. Problem ujawnia się zazwyczaj w najmniej odpowiednich momentach, np. gdy sytuacja w pracy wymaga skorzystania z wiedzy zdobytej na szkoleniu. „**Gdybym tylko mógł zajrzeć do materiałów szkoleniowych, o wiele szybciej rozwiązałbym ten problem**” – taki wniosek pojawiał się w większości odpowiedzi naszych respondentów. Na tym zatem postanowiłyśmy się skoncentrować.

Kolejnym etapem tworzenia naszej innowacji było zaprojektowanie rozwiązania, które umożliwi **przechowywanie wiedzy szkoleniowej w jednym, łatwo dostępnym miejscu**. Wielu trenerów nadal udostępnia materiały edukacyjne swoim grupom

1. H. Ebbinghaus (1885), *Über das Gedächtnis*, Leipzig: Duncker & Humblot.

2. www.popojutrze.pl



w formie papierowej. Niestety, wiele tych wydruków ląduje na naszych półkach pomiędzy innymi dokumentami czy książkami, a ich znalezienie w razie potrzeby może zająć sporo czasu. Umieszczenie wszystkich materiałów w jednym miejscu, np. w teczce lub segregatorze, nie jest rozwiązaniem idealnym. Pomaga uporządkować wiedzę szkoleniową w jednym miejscu, ale nadal nie rozwiązuje to problemu jej dostępności – nikt na co dzień nie nosi ze sobą segregatora z materiałami szkoleniowymi. Zaczęliśmy więc zastanawiać się, **co każdy z nas ma zawsze przy sobie**. Po krótkim czasie odpowiedź stała się dla nas oczywista: **smartfon**.

Stworzyliśmy aplikację mobilną, zgodną ze **współczesnymi trendami związanymi ze zdobywaniem wiedzy dzięki wykorzystaniu nowych technologii i mobilnej nauki**. Liczba posiadaczy smartfonów oraz osób korzystających z aplikacji na te urządzenia wzrasta z roku na rok. Postanowiliśmy wykorzystać ten trend. Dzięki stworzonej przez nas aplikacji – MójTrener.edu³ – wiedza szkoleniowa jest na wyciągnięcie ręki.

Projektowanie i przygotowywanie innowacji zajęło nam półtora roku. Tworzyliśmy ją zgodnie z **metodą design thinking**, co oznacza, że na każdym etapie nasz prototyp był testowany przez grupę użytkowników docelowych. To dzięki ich uwagom i pomysłom MójTrener.edu przybrał ostateczny kształt i stał się narzędziem odpowiadającym wprost na potrzeby swoich odbiorców.

Dziś MójTrener.edu jest w pełni funkcjonalną aplikacją, z której **korzysta już ponad 4 tys. osób**. Dzięki niej użytkownicy mogą:

- przechowywać wszystkie materiały edukacyjne w jednym miejscu,
- wyznaczać cele poszkoleniowe i kontrolować postęp ich realizacji,
- zapisywać inspirujące cytaty i złote myśli usłyszane na szkoleniu lub innym wydarzeniu edukacyjnym,
- tworzyć listę lektur polecanych przez prowadzących, które chcieliby przeczytać.



3. Autorki aplikacji: Anna Grajewska i Małgorzata Mrug.

Aby ułatwić korzystanie z naszej innowacji, stworzyliśmy dodatkowo **panel internetowy⁴ zsynchronizowany z aplikacją**. Teraz każdy użytkownik może na spokojnie usiąść przed swoim laptopem i dodać z niego wszystkie potrzebne materiały do aplikacji, co jeszcze bardziej usprawni proces organizowania wiedzy szkoleniowej w jednym, łatwo dostępnym miejscu. Wystarczy na przykład zgrać z poczty mailowej materiały od trenera, umieścić je w panelu, dodać opis i cele poszkoleniowe, a wszystko od razu będzie widoczne w aplikacji.

Panel internetowy pełni także inną, bardzo ważną funkcję. **Pozwala trenerom przesyłać szkolenia wraz ze wszystkimi plikami, celami, cytatami i książkami wprost do aplikacji uczestników**. Stanowi wirtualny pomost pomiędzy trenerami a uczestnikami szkoleń.

Na zakończenie chcemy Was zapewnić, że MójTrener.edu będzie nadal rozwijany. Ostatnie dwa lata utwierdziły nas w tym postanowieniu – **MójTrener.edu został wybrany z ponad 100 projektów i znalazł się w 32 najlepiej ocenionych, które otrzymały grant**. W 2018 r. **znalazł się również wśród 10 innowacji wyróżnionych przez Radę Ekspertów Innowacji Społecznych**. Według ekspertów aplikacja ma duży potencjał i została zakwalifikowana do upowszechniania.

Liczymy, że nasza krótka prezentacja pozwoli Wam lepiej poznać aplikację MójTrener.edu oraz możliwości, jakie ma Wam do zaoferowania. Pamiętajcie, że jest to innowacja społeczna, która jest **całkowicie bezpłatna**. Jesteśmy otwarte

4. www.mojtrener.edu.pl

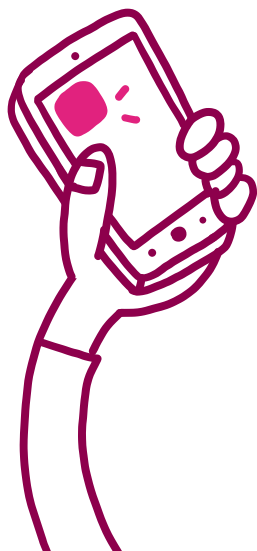
5. www.linkedin.com/company/moj-trener-edu
6. www.facebook.com/mojtrener.edu

na wszelkie Wasze uwagi – jeżeli sądzicie, że powinniśmy coś jeszcze poprawić w naszej aplikacji, to piszcie do nas na adres: kontakt@mojtrener.edu.pl.

Odwiedźcie również nasze profile w serwisie LinkedIn⁵ i na Facebooku⁶ (znajdziecie tu bezpłatne kody do otwartych szkoleń). Więcej informacji na temat aplikacji znajdziecie na stronie: www.mojtrener.edu.pl.

Mamy nadzieję, że dołączycie do grona naszych użytkowników i będziemy mogli wspólnie krzyknąć: **No more papers!**

Pierwsza wersja artykułu została opublikowana pod adresem: bit.ly/2n7GSW8 [dostęp: 24.09.2019].



Autorzy

EWELINA BANASZEK – kulturoznawczyni, edukatorka, specjalistka ds. edukacji kulturowej oraz członkini zespołu ds. dostępności w Centrum Kultury Zamek w Poznaniu. Koordynatorka projektów włączających oraz animacyjno-edukacyjnych realizowanych w całej Wielkopolsce. Popularyzatorka idei edukacji rozumianej jako świadome, aktywne, krytyczne uczestnictwo w kulturze. Współautorka raportów ewaluacyjnych Centrum Praktyk Edukacyjnych i III NieKongresu Animatorów Kultury.

SEBASTIAN CIEŚLAK – od 2004 r. związany z obszarem HR jako HR Biznes Partner, a wcześniej jako specjalista do spraw rekrutacji. Zawodowo zajmuje się wspieraniem menedżerów w zakresie zarządzania zespołami, rozwijania, motywowania i budowania zaangażowania pracowników. Brał udział w wielu projektach związanych z oceną pracowników, wyceną stanowisk, rozwojem talentów. Ambasador EPALE.

BEATA CIĘŻKA – ewaluatorka, autorka i realizatorka szkoleń z zakresu ewaluacji. Ma bogate doświadczenie w prowadzeniu badań i ewaluacji dla polskich i europejskich instytucji oraz urzędów. Specjalizuje się w programach i projektach edukacyjnych. Współzałożycielka Polskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego. Ambasadorka EPALE.

RADEK CZAJAJDA – trener, naukowiec, aktywista. Koordynator europejskiej społeczności Trainers' Forum, współfundator inkubatora innowacji społecznych Impossible. Przeprowadził ponad półtora tysiąca godzin warsztatów, szkoleń i wykładów dla trenerów, przedstawicieli korporacji i organizacji pozarządowych w kilkunastu krajach Europy. Swoje wystąpienia i warsztaty opiera na wynikach badań naukowych i do tego samego zachęca innych trenerów Ambasador EPALE.

MARTA CZAJCZYŃSKA – filolog, certyfikowany terapeuta o specjalizacji psychoterapii integralnej ukierunkowanej na sens i wartości, wychowawca, oligofrenopedagog, socjoterapeuta, mediator, doradca rodzinny. Na zasadach wolontariatu uczestniczy, współorganizuje i współprowadzi Przeglądy Aktywności Artystycznej Osób Niepełnosprawnych odbywające się w ramach Międzynarodowego Biennale – Spotkania Teatralne „Terapia i Teatr” pod auspicjami Poleskiego Ośrodka Sztuki. Aktywnie uczestniczy w projektach teatralnych, prowadzi spotkania i warsztaty dla narzeczonych, treningi



komunikacyjno-mediacyjne i warsztaty dramowe. Jest mediatorem, doradcą rodzinnym i interwentem w Stowarzyszeniu Mediatorów Pactus. Prowadzi spotkania poradnicze dla osób potrzebujących wsparcia i będących w kryzysie. Jest członkiem Instytutu Tolerancji, Łódzkiej Akademii Dramy i Stowarzyszenia Mediatorów Pactus.

RAFAŁ DADAK – specjalista ds. zarządzania projektami europejskimi, członek Zarządu Fundacji Alternatywnych Inicjatyw Edukacyjnych, trener i doradca szkoleniowy. Z sektorem NGO związany jest od 14 lat. Konsultant sieci Eurodesk, certyfikowany specjalista metody SDD.

EDYTA DANILUK – psycholog, trener biznesu, certyfikowany konsultant narzędzia do badania kompetencji DISC D3. Prowadzi szkolenia i wykłady na temat kompetencji miękkich, komunikacji, autoprezentacji i motywacji.

MONIKA DAWID-SAWICKA – ekspertka ds. rynku pracy. Z branżą HR związana od 15 lat. Zajmuje się doradztwem w obszarze rozwoju potencjału zawodowego i budowy efektywnych organizacji. Autorka tekstów i analiz dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi i kapitału ludzkiego. Certyfikowana trenerka narzędzia diagnostycznego Stylów Myślenia i Działania FRIS. Coach ICF na poziomie ACC. Organizatorka debat biznesowych oraz licznych konferencji dla środowiska HR. Ambasadorka EPALE.

ADAM DĄBROWSKI – magister dydaktyki języków obcych. Od urodzenia związany z Płockiem, gdzie od 2003 r. pracuje z młodzieżą szkolną i studentami w Państwowej Wyższej Szkole Zawodowej. Od 2014 r. działa również w Centrum Kształcenia Ustawicznego przy Zakładzie Karnym w Płocku jako nauczyciel angielskiego i polskiego. Stale rozwija i ulepsza swój warsztat pracy, biorąc udział w konferencjach i szkoleniach organizowanych w ramach projektów Erasmus+.

MONIKA GAŚIENICA – trener, coach, facylitator. Ukończyła psychologię na Uniwersytecie Jagiellońskim oraz liczne kursy trenerskie. Uzyskała tytuł Certified Professional Facilitator w International Association of Facilitators. Prowadzi projekty szkoleniowe i doradcze dla klientów biznesowych z zakresu przywództwa i zarządzania kompetencjami.

ANNA GRAJEWSKA – marketingowiec 4.0, specjalista ds. nowych mediów, researcher nowych technologii. Zawodowo specjalizuje się w zarządzaniu komunikacją biznesową poprzez nowe media. Od ponad pięciu lat pomaga firmom usprawniać komunikację marketingową i wizerunkową w mediach społecznościowych oraz internetowych. Od roku rozwija swój warsztat w roli co-trenera, specjalizując się w zagadnieniach nowych mediów i technologii w edukacji osób dorosłych. Współautorka aplikacji i serwisu MójTrener.edu.

MONIKA GROMADZKA – doktor nauk społecznych, wykładowczyni i tutorka akademicka, trenerka, konsultantka. Jest adiunktem w Katedrze Edukacji Ustawicznej i Andragogiki na Wydziale Pedagogicznym Uniwersytetu Warszawskiego. Współpracuje zarówno z organizacjami pozarządowymi, jak i podmiotami biznesowymi. Przeprowadziła wiele projektów badawczych i edukacyjnych. Jest autorką licznych publikacji z zakresu edukacji dorosłych. Ambasadorka EPAL.

NATALIA GROMOW – absolwentka historii na Uniwersytecie Gdańskim oraz podyplomowych studiów z marketingu kultury i public relations. Dyrektorka Miejskiej Biblioteki Publicznej w Gdyni. Pomysłodawczyni Karty do Kultury, inicjatorka ogólnopolskiej (nie)konferencji dla pracowników bibliotek „Kierunek – wizerunek”, programu wymiany bibliotekarzy „Praktyka dla praktyka” oraz wielu kampanii promujących czytelnictwo i korzystanie z bibliotek. Współzałożycielka Ogólnopolskiej Sieci Bibliotekarzy LABiB.

GRZEGORZ IDZIAK – trener umiejętności społecznych, absolwent szkoły trenerskiej Stowarzyszenia Trenerów Organizacji Pozarządowych i członek tego stowarzyszenia. Ukończył studia podyplomowe z zakresu marketingu i zarządzania w Wyższej Szkole Biznesu – National Louis University w Nowym Sączu oraz z zakresu coachingu w Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu. Tutor w trzech edycjach ogólnopolskiego programu Liderzy PAFW prowadzonego przez Stowarzyszenie Szkoła Liderów. Szkolenia przygotowuje i prowadzi od 2004 r., a od 2015 r. jest właścicielem i dyrektorem Niepublicznej Placówki Doskonalenia Nauczycieli Percepti Edukacja. Trener w projektach rozwojowych dla nauczycieli oraz dyrektorów szkół i placówek oświatowych z zakresu przywództwa edukacyjnego i rozwijania kompetencji kluczowych.

ANNA JARZĘBSKA – prezes Zarządu Fundacji Mapa Pasji, członkini Stowarzyszenia Trenerów Organizacji Pozarządowych, trenerka, moderatorka i menedżerka organizacji pozarządowych, inicjatorka i koordynatorka wielu projektów krajowych i międzynarodowych. Specjalizuje się w konsultacjach społecznych, aktywizacji młodzieży i seniorów oraz tworzeniu edukacyjnych gier terenowych „Questy – wyprawy odkrywców”. Zajmuje się także promocją, komunikacją, projektowaniem graficznym i fotografią.

DOROTA JEZIERSKA – socjolog, prezeska Banku Żywności w Ciechanowie, wiceprezeska Zarządu Federacji Polskich Banków Żywności, członkini Mazowieckiej Rady Działalności Pożytku Publicznego i Stowarzyszenia Trenerów Organizacji Pozarządowych. Koordynatorka działań edukacyjnych oraz projektów szkoleniowych, twórczyni Ciechanowskiego Centrum Wolontariatu. Angażuje się w działania na rzecz edukacji ekologicznej i ochrony środowiska naturalnego, wolontariatu i rozwoju społeczeństwa obywatelskiego.



WIESŁAW KOPEĆ – badacz, dydaktyk i praktyk łączący wieloletnie doświadczenie w branży informatycznej z aktywnością w trzecim sektorze w obszarze senioralnym. Związany z czołowymi uczelniami w Polsce, w tym z Uniwersytetem Warszawskim, Polsko-Japońską Akademią Technik Komputerowych i Uniwersytetem SWPS. Jest członkiem interdyscyplinarnej grupy badawczej HASE (Human Aspects in Science and Engineering) i Stowarzyszenia Kobo, skupiającego badaczy, profesjonalistów i społeczników zainteresowanych m.in. szeroko pojętą interakcją człowieka z nowymi technologiami.

MARTA KOSIŃSKA – prof. UAM, doktor habilitowana nauk humanistycznych, kulturoznawczyni, adiunkt w Instytucie Kulturoznawstwa Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Współzałożycielka i działaczka Centrum Praktyk Edukacyjnych przy Centrum Kultury Zamek w Poznaniu. Animatorka środowiska edukacji kulturowej, doradczyni i konsultantka działań edukacyjnych, badaczka, projektodawczyni i ewaluatorka projektów z zakresu edukacji kulturowej. Współautorka raportów i książek z obszaru edukacji kulturowej. Ambasadorka EPALE.

JERZY KRAUS – administratywista, członek Zarządu Fundacji Alternatywnych Inicjatyw Edukacyjnych. Od 12 lat jest związany z organizacjami trzeciego sektora. Edukator osób dorosłych i doradca NGO, konsultant sieci Eurodesk, certyfikowany specjalista metody SDD.

SŁAWOMIR ŁAIS – edukator, projektant aplikacji uczących, autor publikacji i bloga (praktykatrenera.pl). Prezes OSI CompuTrain, współtwórca metody i narzędzi Learning Battle Cards. Trener, ekspert w stosowaniu nowoczesnych technologii w uczeniu. Ambasador EPALE.

PIOTR MACZUGA – edukator, metodyk, autor szkoleń. Od ponad dekady zajmuje się zagadnieniami związanymi z wykorzystaniem nowych technologii w uczeniu i biznesie. Tworzy i wdraża w organizacjach rozwiązania oparte na technologiach, które łączą w sobie nowoczesny marketing i edukację. Jest współautorem podręczników na temat webinarów, webcastów, *knowledge pills*. Prowadzi blog (maczuga.edu.pl) i kieruje studium produkcji multimedialnych treści edukacyjnych Digital Knowledge Lab. Ambasador EPALE.

JAROSŁAW MARCISZEWSKI – pracuje w gdańskim oddziale Polskiego Stowarzyszenia na rzecz Osób Niepełnosprawnych Intelakualnie. Zajmuje się tam ruchem wolontariackim, projektami międzynarodowymi, warsztatami muzycznymi oraz zespołem Remonta Pompa, Teatrem Razem i festiwalem „Świat Mało Znany”.

PAWEŁ NOWAK – absolwent językoznawstwa na Uniwersytecie Harvarda, doktorat w tej samej dziedzinie obronił na Uniwersytecie Kalifornijskim w Berkeley. Członek Phi Beta Kappa Society, współwłaściciel i dyrektor metodyczny szkoły Eklektika, specjalizującej się w kursach językowych dla firm. Kierował projektami z pogranicza przetwarzania języka naturalnego i sztucznej inteligencji. Ambasador EPALE.

KALINA PATEK – magister animacji kultury. Przez pięć lat pracowała w Regionalnym Centrum Animacji Kultury w Zielonej Górze. Pomysłodawczyni projektów skierowanych do dzieci. Jako pierwsza w województwie lubuskim zrealizowała program Dom kultury + Inicjatywy lokalne. Koordynatorka programu Bardzo Młoda Kultura, który w województwie lubuskim nosił nazwę Kultura Tędy. Ambasadorka i propagatorka teatru ilustracji Kamishibai. Twórczyni marki „Bajeczki ze skrzyńeczki”.

BARTŁOMIEJ POLAKOWSKI – CEE Learning Methods Manager w PwC. Obserwator i komentator rynku e-learningowego. Pasjonat technologii edukacyjnych oraz projektów związanych ze zwiększaniem zaangażowania. Konsultant biznesowy w zakresie wdrażania systemów i narzędzi e-learningowych. Uzależniony od gier planszowych. Autor bloga (bartekpolakowski.wordpress.com).

MAGDALENA PRZEPIÓRKOWSKA – HR Biznes Partnerka i coach ICC z wieloletnim doświadczeniem w międzynarodowych korporacjach. Wspiera menedżerów w zarządzaniu ludźmi, rozwoju, planowaniu szkoleń, rozwiązywaniu konfliktów.

MAŁGORZATA ROSALSKA – prof. UAM, doktor habilitowana, pracuje na Wydziale Studiów Edukacyjnych Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, pedagog, doradca zawodowy. Specjalizuje się w problematyce z zakresu doradztwa edukacyjno-zawodowego, polityki rynku pracy, edukacji dorosłych i polityki oświatowej. Ambasadorka EPALE.

MONIKA SCHMEICHEL-ZARZECZNA – historyk sztuki, animatorka kultury, bibliotekarka, grafik i kurator wystaw. Absolwentka Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego, Akademii Liderów Kultury oraz Akademii Animatorów Stowarzyszenia „Klanza”. Kieruje Filią nr 38 Miejskiej Biblioteki Publicznej w Lublinie, gdzie prowadzi warsztaty i spotkania dla różnych grup wiekowych. Od dziewięciu lat współpracuje z Ośrodkiem Praktyk Teatralnych „Gardzienice”. Członkini Ogólnopolskiej Sieci Bibliotekarzy LABiB. Ambasadorka EPALE.

DARIA SOWIŃSKA-MILEWSKA – trenerka, doradczyni, menedżerka projektów edukacyjnych w Fundacji Pro Cultura, członkini władz Stowarzyszenia Trenerów Organizacji Pozarządowych. Od 1997 r. związana z sektorem pozarządowym. Prowadzi szkolenia dla osób dorosłych, seniorów, wspiera zespoły w trzecim sektorze. Ambasadorka EPALE.

MONIKA SULIK – doktor nauk humanistycznych, adiunkt, wykładowca, certyfikowany trener i mentor akademicki. Jej zainteresowania naukowo-badawcze dotyczą zagadnień związanych z rozwojem dorosłego człowieka. Prowadzi autorskie zajęcia dydaktyczne, w ramach których przeprowadza warsztaty związane z wykorzystaniem metody biograficznej w andragogice i edukacji dorosłych. Jest członkinią Akademickiego Towarzystwa Andragogicznego i Stowarzyszenia Gerontologów Społecznych, pełni również funkcję sekretarza redakcji czasopisma „Edukacja Dorosłych”. Ambasadorka EPALE.

MARCIN SZELAĞ – doktor nauk humanistycznych, historyk sztuki, edukator muzealny i kurator. Pracuje na Wydziale Edukacji Artystycznej i Kuratorstwa Uniwersytetu Artystycznego w Poznaniu. Od kilkunastu lat zajmuje się edukacją w instytucjach kultury. Współzałożyciel Forum Edukatorów Muzealnych, gdzie animuje przedsięwzięcia o charakterze naukowym i badawczym. Autor projektu badań nad stanem edukacji muzealnej w Polsce. Ambasador EPALE.

DOROTA SZCZEPAN-JAKUBOWSKA – psycholog biznesu, prezes Grupy TROP, współzałożycielka i opiekunka merytoryczna Akademii TROP – pierwszej w Polsce szkoły trenerów biznesu i coachów. Od ponad 20 lat pracuje jako trener, coach, mentor i superwizor treningu psychologicznego.

MACIEJ ŚWIEŻY – doktor psychologii, dyrektor ds. rozwoju we Wszechnicy Uniwersytetu Jagiellońskiego, coach PCC i trener umiejętności coachingowych. Autor *Psychologii dla coachów* – przeglądu wybranych koncepcji psychologicznych i ich zastosowań w codziennej pracy.

NINA WODERSKA – doktor nauk społecznych w zakresie pedagogiki, wykładowczyni akademicka. Animatorka działań wolontaryjnych i obywatelskich, związana z Centrum Inicjatyw Senioralnych w Poznaniu. Łączy pracę samorządowca z realizacją projektów w organizacjach pozarządowych, dzięki czemu wszechstronnie działa na rzecz integracji międzypokoleniowej oraz aktywizacji osób dorosłych. Autorka publikacji naukowych i popularnonaukowych, właścicielka Pracowni Integracji Pokoleń. Ambasadorka EPALE.

RAFAŁ ŻAK – trener, autor, mówca. Członek Stowarzyszenia Profesjonalnych Mówców, zwycięzca konkursu na najlepszą mowę biznesową 2014 r. Zajmuje się rozwojem ludzi i organizacji, promuje rozwój oparty na dowodach. Autor książek *Rozwój osobisty. Instrukcja obsługi* oraz *Nie myśl, że NLP zniknie*. Ambasador EPALE.



Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji (FRSE) funkcjonuje od 1993 r. Jest jedyną w Polsce instytucją z tak dużym doświadczeniem w zarządzaniu kilkunastoma edukacyjnymi programami europejskimi. W latach 2007–2013 koordynowała w Polsce programy: „Uczenie się przez całe życie” (Erasmus, Leonardo da Vinci, Comenius i Grundtvig) oraz „Młodzież w działaniu”. Pełni funkcję Narodowej Agencji Programu Erasmus+ na lata 2014–2020 oraz Narodowej Agencji Europejskiego Korpusu Solidarności. Równolegle realizuje unijne inicjatywy informacyjno-edukacyjne: eTwinning, Eurodesk Polska, Eurydice, Europass, ECVET i EPALE. Wspiera również współpracę z państwami Wschodu poprzez Polsko-Litewski Fundusz Wymiany Młodzieży, Polsko-Ukraińską Radę Wymiany Młodzieży oraz Centrum Współpracy SALTO z Krajami Europy Wschodniej i Kaukazu. Od 2014 r. FRSE uczestniczy we wdrażaniu Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój.

Fundacja jest też organizatorem wielu wydarzeń edukacyjnych i konkursów promujących rezultaty projektów (EDUinspiracje i EDUinspirator, European Language Label, SElfie+). Koordynuje obchody Europejskiego Tygodnia Młodzieży oraz wspiera przedsięwzięcia odbywające się w ramach Europejskiego Dnia Języków. Prowadzi działalność analityczno-badawczą i wydawniczą (jest wydawcą kwartalników: „Języki Obce w Szkole” oraz „Europa dla Aktywnych”).

www.frse.org.pl

Platforma EPALE to miejsce, gdzie edukatorzy osób dorosłych, szkoleniowcy i trenerzy mogą znaleźć inspiracje, propozycje nowych metod nauczania oraz sposoby motywowania dorosłych do nauki. Społeczność EPALE tworzą ludzie, którzy chcą rozwijać swoje kompetencje zawodowe, prowadzić dyskusje, dzielić się doświadczeniem, rozmawiać na temat warsztatu swojej pracy. To osoby, które poszukują nowych rozwiązań oraz są chętne do nawiązania kontaktu z innymi edukatorami w Polsce i w Europie. Platforma jest ogólnodostępna, a korzystanie z niej bezpłatne.

epale.ec.europa.eu/pl

