

Opolskie Talenty

Publikacja Fundacji Kwitnące Talenty zrealizowana w ramach projektu pt. Opolskie Talenty współfinansowanego z Funduszu Inicjatyw Obywatelskich z Narodowego Instytutu Wolności Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego

W tym szczególnym 2020 roku Fundacja Kwitnące Talenty zrealizowała w ramach projektu pn. Opolskie Talenty działania skierowane do młodzieży z terenu województwa opolskiego. Została wydana publikacja, która ma na celu upowszechnienie idei, rezultatów i produktów projektu. Broszura, którą chcemy zachęcić do zagospodarowania możliwości wynikających z wolontariatu kompetencyjnego i odkrywania oraz rozwijania talentów. Prezentujemy także artykuły, które są odpowiedzią na największe dylematy i pytania uczestników. Zapraszamy do lektury publikacji.

Piotr Koziol
Prezes Fundacji Kwitnące Talenty

Skąd idea projektu?

Idea projektu powstała w odpowiedzi na potrzeby młodzieży oraz wynika z doświadczenia Fundacji Kwitnące Talenty. Z badań firmy Sedlak & Sedlak wynika, że prawie 71% osób pracujących w Polsce nie lubi swojej pracy. Jednym z powodów jest to, że wiele osób pracuje poniżej swoich kwalifikacji lub nie pracuje w obszarze swoich talentów, silnych stron i potencjału. Przez budowanie swojej kariery o naturalny potencjał i talenty realnie odsetek niezadowolonych ze swojej pracy będzie się zmniejszał. Działania wolontariackie pomagają rozpocząć tę drogę budowania swojej kariery, szczególnie wolontariat kompetencyjny. Fundacja Kwitnące Talenty przeprowadziła również badania własne, współtworzone przez młodych ludzi, szczególnie zaangażowanych w szkolne kluby wolontariatu. Z badań tych wynika, że młodzi nie znają swoich talentów. Mają niskie poczucie własnej wartości i niskie poczucie sprawstwa. Przedstawili wiele różnych problemów związanych z bezrobociem, masową emigracją, oświatą, słabą komunikacją. Powodem jest niedostosowany do potrzeb młodzieży i rynku pracy system edukacji. Nie funkcjonuje żaden system, który zajmowałby się kompleksowo obszarem odkrywania i rozwijania talentów. Wynika z nich, że: ponad 80% osób kończących szkołę ponadgimnazjalną nie ma pojęcia co chciałaby w swoim życiu zawodowym robić. 83 % młodych osób w wieku 18 lat nie zna swoich talentów, albo nie wierzy w to, że ma jakieś szczególne uzdolnienia. 79 % osób nie wierzy, że ma wpływ na swoją najbliższą okolicę. Bardzo zgodnie liderzy opinii akcentują, że jeżeli myślimy o głębszej zmianie tych niekorzystnych współczynników to musimy rozpocząć działania od dzieci i młodzieży - 97 %. Dodatkowo wyniki ukazują, że większość młodych osób nie widzi swojej przyszłości w miejscu zamieszkania (61%), większość osób nie planuje przejawiać specjalnej inicjatywy w znalezieniu swojej wymarzonej pracy oraz wyjścia z własną inicjatywą np. założenia własnej firmy na miejscu (84%). Za zaistniałą sytuację winią: państwo (84 %), władze lokalne (62%), szkołę (58%), pracodawców (52%), Powiatowy Urząd Pracy i inne instytucje rynku pracy (47 %), organizacje społeczne (31%), siebie (29%). Wniosek wypływa między innymi taki, że winy poszukują się na zewnątrz, a nie szuka rozwiązania w sobie, niewiele jest własnej inicjatywy, aktywności. Rozwiązaniem na te wyzwania i trudności jest dotarcie do talentów młodych, i rozwinięcie ich. Młodzież rozwijała swoje talenty w ramach warsztatów, spotkań indywidualnych, projektów własnych, by przygotować się do dzielenia swoimi talentami po projekcie w ramach wolontariatu kompetencyjnego. O talentach szerzej w dalszej części publikacji.

Dlaczego wolontariat kompetencyjny?

Młodzi ludzie często mają dylemat. Od czego zacząć? Jaki jest dobry krok na początek. Z doświadczeń projektu pn. Opolskie Talenty i wcześniejszych działań Fundacji Kwitnące Talenty wynika, że wolontariat kompetencyjny to krok w dobrą stronę. Dlaczego? Bo nie mając jeszcze doświadczenia możemy je zdobyć w działaniu. W takim działaniu, które będzie służyło tym, którzy potrzebują naszej pomocy i wsparcia, czyli pracy z sensem. Jednocześnie w tej wolontariackiej pracy można rozwijać swoje wyjątkowe kompetencje, potencjał i talenty. Jak to zrobić w praktyce? My rozpoczęliśmy od warsztatów z wolontariatu kompetencyjnego trwających 8 godzin, na których uczestnicy zdobyli wiedzę o możliwościach jakie daje III sektor oraz możliwościach związanych z wolontariatem i podejmowaniem inicjatyw obywatelskich. Warsztaty z wolontariatu kompetencyjnego pomogły również uczestnikom uwolnić potencjał w ramach działań społecznych / wolontariackich. Oznacza to, że poza sprawami teoretycznymi, formalnymi – ważne jest to, że w praktyce młodzież doświadczyła i poznała wielość możliwości, przykładów z zakładów pracy i instytucji zajmujących się wspieraniem wolontariatu. Wolontariat kompetencyjny stosowany jest zwykle w biznesie - gdzie lepsze rezultaty działań uzyskuje się używając swoich kompetencji poświęcając kilka godzin czasu pracy na konkretne działania wolontariackie w firmie. Dlatego z biznesu przeniesione zostały dobre praktyki i rozwiązania, by nauczyć młodzież korzystania w praktyce ze swoich zasobów, dzielenia się swoimi kompetencjami. Chodzi o to, aby zamiast wolontariatu pracowniczego zaangażowali swoje doświadczenia, wiedzę i pasję w działania wolontariatu młodzieżowego. Do tego wystarczy umiarkowana jednostka czasu. Przedsiębiorstwo wdrażając programy społecznej odpowiedzialności biznesu zna korzyści płynące właśnie z wolontariatu kompetencyjnego. W wolontariat pracowniczy angażują się firmy, które w swoich priorytetach uwzględniają rozwój pracowników i współpracę ze społecznościami lokalnymi, m.in. dlatego, że patrzą na swój biznes długofalowo. W ramach tych działań młodzież też uczyła się patrzeć długofalowo na procesy. Na proces odkrywania i rozwijania talentów, na proces edukacji i dzielenia się tym wolontariacko z innymi. Młodzi uczestnicy projektu poznali cały cykl związany z przygotowaniem działań, realizacją i ewaluacją przedsięwzięć. Od pomysłu, po komunikowanie pomysłu, zebrania i koordynowania zespołu ludzi, skoordynowania działań i zadań, po realizację konkretnych wskaźników i stworzenie przestrzeni do udoskonalania działań.

Po co odkrywamy talenty?

Talenty i naturalne talenty odkrywamy po to, by lepiej siebie poznać. Gdy poznamy siebie lepiej to wtedy możemy pełniej dzielić się tym co mamy najlepszego z innymi np. w ramach wolontariatu kompetencyjnego. Dlatego też w ramach projektu zostały przeprowadzone Warsztaty Odkrywania Talentów. W wymiarze 16 godzin, by dobrze zdiagnozować potencjał. Przede wszystkim przez aktywne zajęcia odkrywania talentów w oparciu o konkretne narzędzia Instytutu Gallupa - 34 talentów wg. badań instytutu, Howarda Gardnera - inteligencji wielorakich, Dynamiki Talentów - wyjątkowego potencjału człowieka, metodologię Extended Disc Talent oraz wielu innych metod odkrywania talentów. Jako działania wspierające proces odkrywania talentów realizowane były specjalne gry pedagogiczne, gry symulacyjne, burze mózgów, studium przypadków, zadania w grupie, praca indywidualna - w tym testy wspierające oraz wiele innych metod sprzyjających uwalnianiu talentów. Pod koniec tego etapu nastąpiło wypracowanie Indywidualnego Planu Rozwoju Talentów jako drogowskazu w celu pełnego zrealizowania swoich zamierzeń i marzeń w krokach kolejnych. Młodzi poznali się na początku procesu za pomocą gier pedagogicznych np. gry „TIC-TAC weź ile chcesz, przynajmniej 2. Powiedz o sobie tyle zdań ile masz tictaców”. Miało to służyć poznaniu imion, zainteresowań, hobby, w celu budowania zaufania pomocnego w uwalnianiu talentów. Kolejną ważną częścią działań było ustalenie wspólnego kontraktu, czyli zasad współpracy, po to by uczestnicy od samego początku mieli poczucie wpływu na przestrzeń rozwoju. Uczestnicy proponowali najczęściej następujące zasady: obecność duchem i ciałem - jestem tu bo chcę i biorę aktywny udział, mówimy sobie po imieniu, wszyscy mamy takie same prawa, odpowiedzialność za siebie i uczestników, punktualność, tolerancja, respekt i szacunek dla siebie i innych uczestników: myśli, poglądów i pytań, mam prawo mówić o moich potrzebach, myślach, uczuciach, emocjach, mam wpływ na to co się tu dzieje, mam prawo pytać i nie wiedzieć, mówię we własnym imieniu. Istotne dalej było poznanie i określenie własnych talentów kilkoma narzędziami wynikających z teorii Hipokratesa – Galena, Karla Junga, Dynamiki Talentów, czy Testu Gallupa. Przy narzędziach tych ważne było to co wynika z własnych talentów; co można z nimi zrobić; jakie dają możliwości i potencjał; w jaki sposób dbać i je rozwijać. Bazą do funkcjonowania w grupie jest komunikacja, aspekt bardzo ważny na początku procesu rozwoju. Dla przykładu jedno z ćwiczeń dla uczestników opierało się na budowaniu komunikatu UFO – uczucia, fakty, oczekiwania, albo XYZ – „Kiedy robisz zachowanie X w sytuacji Y to czuję Z”. Uczestnicy poznali się, współtworzyli zasady, uczyli się sprawniej i skuteczniej komunikować. Inne przykłady na poznanie w grupie to „Wizytówki” – każdy zapisał trzy swoje cechy – następnie wymienił się nimi z innymi pamiętając co i od kogo dostał i czemu to wybrał. Inne ćwiczenie - zaproszenie do rozmów pt. „Mam wspólne z każdym” – zadanie polegało na tym, aby jak najszybciej wymyślić coś

co łączy go z każdym z uczestnikiem. Ponadto istotnymi aspektami poruszonymi podczas tego typu zadań / gier było wyszukiwanie podobieństw oraz różnic w celu poznania lepiej samego siebie, swojej indywidualności i unikatowości, swojej osobowości, by następnie móc korzystać z tej wiedzy przy współpracy grupowej, wnosząc swój indywidualny wkład w działania budując poczucie sprawstwa. Istotne było wypracowanie zdrowego nastawienia w stosunku do popełniania błędów, gdyż rozwój związany jest z popełnianiem błędów i wyciąganiem z tego nauki, by następnym razem sprostać lepiej danemu zadaniu. Ważne będą również takie tematy realizowane przez ćwiczenia na warsztatach jak: motywacja, czyli co daje mi motyw do podjęcia akcji; przyglądanie się odczuciom czyli jak się uczę w grupie; asertywność; rozwiązywanie konfliktów; dbanie o swoje granice, udzielanie konstruktywnej informacji zwrotnej; komunikat JA; wyrażanie emocji, przekonań i opinii. Gry pedagogiczne oraz związane z nimi doświadczenia są potrzebne do tego, by w działaniu przyjrzeć się swoim wyjątkowym sposobom funkcjonowania i angażowania się, by wiedzę tą wykorzystać w następującym później cyklu szkoleniowym projektu- Warsztatach Rozwijania Talentów.

Jak rozwijać talenty?

Odkrycie talentu nie jest trudne. Zdecydowanie więcej wyzwań, pracy nad sobą wymaga rozwój własnych talentów i naturalnego potencjału. Dlatego też Warsztaty Rozwijania Talentów była elementem kontynuacji Warsztatów Odkrywania Talentów. Czyli poprzez innowacyjne narzędzia edukacyjne zdiagnozowany został potencjał / talent, by w procesie go rozwinąć. W bloku rozwijania talentów poprzez różne ćwiczenia poruszane były następujące obszary: budowanie planu swoich działań, czyli jak zarządzać sobą w czasie; nawyki – jaki mają wpływ na siebie i co ja mogę z tym zrobić; jak wykorzystać w praktyce wiedzę o sobie; samoświadomość, a podejmowanie wyborów; zaufanie sobie i zaufanie innym; budowanie poczucia własnej wartości; budowanie poczucie sprawstwa; moje wartości; co chcę razem osiągnąć; dokąd zmierzam. Istotne jest to, by uczestnicy wypracowali plan rozwoju talentów oraz wypracowali nowe nawyki wzmacniające potencjał. Bardzo pomógł w tym procesie kierunkowskaz, czyli stworzony przez uczestników Indywidualny Plan Rozwoju Talentów. Jasne ramy, kierunek podróży bardzo mocno ułatwił podążanie swoją ścieżką młodzieży.

Indywidualne wsparcie uczestników

Ważne na drodze rozwoju talentów jest indywidualne wsparcie, towarzyszenie i rozwój. Do tego zaproponowaliśmy uczestnikom różne narzędzia. Mentoring, coaching, doradztwo i poradnictwo

psychologiczne. To zależny kto czego w danym momencie potrzebował. Ważna była profesjonalna pomoc osobom w doskonaleniu swoich umiejętności potrzebnych do realizacji ich potrzeb i zadań rozwojowych bądź pomoc dla osób, które nie radzą sobie z realizowaniem zadań rozwojowych i z zaspokajaniem swoich potrzeb. Głównym zadaniem było uaktywnianie (mobilizowanie) zasobów (mocnych stron) osoby doświadczającej dystresu psychicznego w okresach przełomów rozwojowych i osobistych wyzwań. Istotne jest wsparcie uczestników w identyfikacji potencjalnych sposobów towarzyszenie w rozwiązywaniu jego problemów, które powodują emocjonalny dyskomfort, udziela pomocy w sposobach komunikowania się i radzenia sobie z trudnościami, wspomaganie i wzmacnianie samooceny i promowanie zdrowia psychicznego. Zdrowie psychiczne to rezultat realizowania przez osobę własnych możliwości, wyznaczanych przez jej potrzeby, pragnienia i oczekiwania. Poradnictwo proponowało również pomoc w dostrzeganiu możliwości korzystania ze wsparcia innych osób i w odzyskaniu przekonania o możliwości wpływania na swoje życie. Przyjmowało formę kilku spotkań, których głównym celem było zidentyfikowanie trudności i poszukiwanie sposobów radzenia sobie z nimi. W ramach projektu zaplanowane było dla każdego z uczestników po 2 godziny takiego wsparcia, po to by zapewnić uczestnikom jak najbardziej kompleksową opiekę, wsparcie, pomoc w rozwiązaniu ewentualnych trudności, konfliktów, pomoc we wzmacnianiu swoich silnych stron osobowości. W ramach spotkań istotne było dawanie poczucia wsparcia uczestnikom, pomaganie w wyznaczaniu kolejnych działań, aktywne słuchanie i zadawanie konstruktywnych pytań, nakierowywanie, motywowanie, by każdy z uczestników czuł się komfortowo, miał poczucie sensu, celowości i satysfakcji, by to z kolei zaowocowało w działaniach po projektowych w rozmaitych inicjatywach obywatelskich. Możliwość skorzystania z porady i wsparcia stanowiło wielką wartość w kontekście rozwoju uczestników, dając im większe poczucie bezpieczeństwa oraz rozwoju w ramach realizacji poszczególnych warsztatów. W ramach tego działania uczestnicy mogli skonsultować również własne Indywidualne Plany Rozwoju Talentów i często z tego korzystali. W dalszej części publikacji więcej informacji o narzędziach wspierających rozwój uczestników.

Od teorii do praktyki

Uczestnicy biorąc udział w warsztatach, indywidualnych spotkaniach zdobyli wiedzę, umiejętności do tego, by dzielić się z innymi swoimi talentami, potencjałem kompetencjami. Tym krokiem na tej drodze była realizacja projektów własnych uczestników w grupach. Uczestnicy otrzymali pulę środków na projekty. Krok ten polegał na tym, że uczestnicy sami dobrali się w kilkusobowe grupy, by zrealizować projekty uwalniające ich talenty. O to w jaki sposób / na co środki zostaną wydane w ramach projektów uczestnicy mogli wnioskować wypełniając krótki formularz. Projekty

grupowe miały na celu wspieranie działań profesjonalnych dotyczących wolontariatu, szczególnie wolontariatu kompetencyjnego. Uczestnicy zaprezentowali zrealizowane projekty podczas konferencji podsumowującej działania całego projektu. W związku z sytuacją kończącego się 2020 roku to było działanie, z którym uczestnicy oraz zespół projektowy miał sporo wyzwań. Powstało siedemnaście grup projektowych - średnio po pięć osób w każdej. Ważne było to, że w ramach cyklu edukacyjnego uczestnicy otrzymali pulę na projekty – bardzo często podkreślała to młodzież. Uczestnicy sami dobrali się w kilkusobowe grupy, by zrealizować cele i rezultaty projektu jednocześnie uwalniające talenty i potencjał młodych. Działania te zostały zrealizowane zgodnie z obowiązującymi zaleceniami sanepidu. Co często powodowało frustrację młodzieży, bo mieli ochotę na większe inicjatywy. W ramach działań projektowych młodzież najczęściej realizowała spotkania, działania, warsztaty dla dzieci. Szczególnie ciekawe warsztaty rytmiczne i plastyczne dla najmłodszych cieszyły się olbrzymim zainteresowaniem. Młodzi dzielili się swoimi talentami i potencjałem z młodszymi. Sporym zainteresowaniem cieszyły się podchody dla dzieci, warsztaty kulinarne, taneczne spotkania, event kreatywny na mieście, pieczenie pierników, tworzenie soków owocowych i warzywnych, spotkań artystycznych, tworzenie zabawek, zajęcia sportowe, spotkania rozwijające, warsztaty twórcze, matematyczne i językowe zabawy, gry pedagogiczne dla najmłodszych, spotkanie przy planszówkach, spotkanie z seniorami oraz z niepełnosprawnymi. W trakcie planowania przedsięwzięć okazało się, że bardzo ważną sprawą w zespołach okazała się rola koordynatora projektu. Dlatego też w osobnej części publikacji poruszamy tę kwestię szerzej.

Czym jest talent? Próba definicji pojęcia w kontekście projektu pn. Opolskie Talenty

Niezadowolenie z siebie to podstawa każdego prawdziwego talentu - zwykł mawiać Antoni Czechow. Czy zatem poszukując w sobie talentów i naturalnego potencjału warto z dystansem spoglądać na siebie i własne osiągnięcia? Czy talent jest związany z krytyczną postawą wobec samego siebie? Czy może talent jest impulsem, który pozwala nam stale się rozwijać? To tylko niektóre z wielu pytań powstających na myśl o konieczności zdefiniowania tego pojęcia. Niniejszy tekst jest próbą odpowiedzi na pytanie o to, czym jest talent. To pytanie, które bardzo często pojawiała się na warsztatach, spotkaniach indywidualnych oraz działaniach projektowych uczestników. Kontekstem, w którym rozpatrywane jest to zagadnienie, jest projekt pn. Opolskie Talenty – innowacyjny projekt Fundacji Kwitnące Talenty przygotowujący młodych ludzi do profesjonalnej działalności społecznej. Zdolność, dar i umiejętność – to powszechnie funkcjonujące synonimy definicji talentu. Czym jest to kluczowe pojęcie i jaką rolę pełni w projekcie Opolskie Talenty. Czy i w jaki sposób podlega kształtowaniu przez nas samych bądź otoczenie? Odpowiedzi

na wszystkie wątpliwości zapewne nie uda się znaleźć, można jedynie, opierając się na dostępnych interpretacjach pojęcia oraz na subiektywnych odczuciach uczestników projektu, dokonać próby definicji tej kategorii pojęciowej.

W kontekście tematu warto przedstawić sposoby rozumienia pewnych pojęć; do najważniejszych z nich należą z pewnością talent, uzdolnienie oraz sztuka. Pojęcie talentu stanowi przedmiot zainteresowań badawczych przedstawicieli wielu dziedzin nauki. Już w starożytności sofści, filolodzy oraz poeci dyskutowali o tych pojęciach w kategoriach opozycji talentu i sztuki (najczęściej w kontekście twórczości poetyckiej). Platon dostrzegał w talencie przejaw boskiej inspiracji, której owoc stanowiła twórczość poetycka, Arystoteles zaś uznawał, iż talent jest wyrazem naturalnych zdolności do poezjowania. Sposobem osiągnięcia stanu nazywanego sztuką było opanowanie rzemiosła poetyckiego, znajomość reguł twórczych oraz doświadczenie osiągnięte przez praktykę. Jak widać, sztuka stanowiła wówczas uzupełnienie talentu, nazywanego inspiracją daną od Boga, bądź naturalną zdolnością do tworzenia. Stanowiska uczonych uległy zbliżeniu w światopoglądzie wyznawanym przez Horacego, który wniósł do owego sporu nowe pierwiastki. Zdaniem Horacego, do skomponowania wartościowego dzieła potrzeba talentu, opanowania poezji oraz sztuki wraz z wrodzonymi skłonnościami do tworzenia. A zatem, w odniesieniu do projektu Opolskie Talenty, można przypuszczać, iż osiągnięcie sukcesu jest uwarunkowane różnymi czynnikami: liczą się nie tylko wrodzone zdolności, znajomość zasad i reguł dochodzenia do celu, ale przede wszystkim cierpliwe i mozolne doskonalenie. Doskonalenie, czyli rozwijanie swoich talentów.

W potocznym rozumieniu słowo talent stosuje się na określenie predyspozycji osoby w danym kierunku – mówimy o kimś, że „ma do tego talent”. W psychologii pojęcie talentu jest synonimem zdolności; oznacza ponadprzeciętną umiejętność człowieka do wykonywania określonych działań. Psycholodzy stosują to pojęcie zwykle w odniesieniu do genetycznego podłoża ludzkich umiejętności. W literaturze psychologicznej znajdujemy kilka odniesień do pojęcia zdolności, warto w tym miejscu scharakteryzować niektóre z nich.

Zdolność, w aspekcie poziomu sprawności funkcjonowania ludzi w porównywalnych sytuacjach, jest rozumiana jako: sprawność i szybkość w działaniu (mianem zdolniejszej określa się wówczas osobę, która szybciej wykonuje pewną czynność); większa pojemność niektórych procesów poznawczych (osoba określana jako „zdolniejsza” potrafi np. zapamiętać więcej informacji); wyższa jakość operacji intelektualnych (osoba zdolniejsza szybciej i lepiej potrafi rozwiązać np. zadanie matematyczne).

Drugi ze sposobów rozumienia zdolności obejmuje możliwości wykonania czegoś przez jednostkę. W tym kontekście należy zwrócić uwagę na aktualne możliwości wykonania czegoś przez osobę, także na potencjalne możliwości zdobycia umiejętności, których osoba dziś jeszcze nie posiada oraz

na miejsce, w którym jednostka osiągnie maksymalny stopień rozwoju swoich umiejętności. Mowa o miejscu stanowiącym górny pułap możliwych osiągnięć, związany z wrodzonymi możliwościami człowieka, optymalnymi warunkami do doskonalenia się oraz odpowiednio intensywnym treningiem.

Trzecie ujęcie pojęcia zdolności dotyczy tzw. aspektu instrumentalnego, zdolności oznaczają wówczas trwałe właściwości procesów poznawczych człowieka. Zgodnie z tym punktem widzenia przyczyną różnych rezultatów w uczeniu się oraz działaniu jest układ poznawczych właściwości danej osoby. Ponadto, w ramach tej definicji, zdolność jest związana z ilorazem inteligencji wyższym od przeciętnej.

Czwarte ujęcie zagadnienia zdolności w psychologii postrzega zdolność jako złożoną właściwość uwarunkowaną wieloma czynnikami. Wśród nich wymienia się m. in. cechy osobowości człowieka, tj.: poziom odporności na stres, skłonność do ryzyka, ambicja, konsekwencja w dążeniu do celu pomimo przeciwności, wytrwałość i pracowitość.

Charakterystyka poszczególnych sposobów rozumienia pojęcia zdolności pokazuje, że jest to złożonym i wielowymiarowym zjawiskiem mamy do czynienia. W systematyce psychologicznej, ukazującej typologię pojęć w sposób hierarchiczny, zdolność znajduje się u podstaw symbolicznej piramidy; nieco wyżej znajdują się tzw. uzdolnienie oraz talent. Na szczycie piramidy znajduje się geniusz. Uzdolnieniem psychologowie nazywają specyficzną konfigurację zdolności ogólnych i specjalnych, umożliwiających bardzo dobre wykonanie określonej, ukierunkowanej treściowo działalności. Jak podają badacze, jego przejawem są najczęściej twórcze efekty działalności człowieka. Wśród kryteriów dzieła „twórczego” badacze wymieniają m. in. takie cechy, jak: nowość, oryginalność, społeczna użyteczność i generatywność.

Znajomość własnych talentów i predyspozycji w określonej dziedzinie aktywności człowieka od pewnego czasu cieszy się dużą popularnością. Zdaniem Joanny Sałajczyk: Znajomość siebie, swoich mocnych stron, talentów, własnej charyzmy pozostawała przez wieki wyłącznie w sferze idei. W życiu człowieka brakowało bowiem miejsca na pytania o to „kim jestem”, czy też „dokąd zmierzam”. Potrzeba poznania własnych predyspozycji narodziła się w czasie, gdy człowiek zyskał możliwość samodzielnego decydowania o wyborze własnego zawodu. Uczestnicy projektu to młode osoby, uczące się lub studiujące, często poszukujące tego, czym chciałyby się w życiu zawodowym zajmować bądź też, w jaki sposób z własnych pasji uczynić profesję. Dla dziewięćdziesięciu młodych ludzi możliwość poznania swoich uzdolnień, mocnych i słabych stron pomaga w podjęciu decyzji o wyborze zawodu, kierowaniu własną karierą i zarządzaniu talentami. Sałajczyk twierdzi, iż w wyniku przemian gospodarczych, społecznych i mentalnych mamy dziś do czynienia z nowym modelem życia obowiązującym każdego człowieka. Symbolem nowego światopoglądu są słowa przyjmujące postać swoistego manifestu: Rozpoznaj swoje talenty! Talenty

wzbogać odpowiednią wiedzą i umiejętnościami! Talenty przekazuj na pasje! Pasje przetransformuj na profesje! Profesje na wynagrodzenie!

Warto spojrzeć na talent w nieco szerszym kontekście i potraktować próby jego definicji, i realizacji nie w kategorii celu, lecz środka warunkującego jego osiągnięcie. W tym kontekście talent możemy uznać za narzędzie rozwijania pewnych dyspozycji kreatywnych młodych ludzi, wspierania ich w odkrywaniu wiedzy o sobie oraz wzmacniania poczucia własnej wartości. Aktywność twórcza uczestników programu, przejawia się ponadto w kształtowaniu umiejętności komunikowania się oraz doskonalenia wizji samego siebie. Innowacyjny charakter programu upoważnia nas do nowego sformułowania tego pojęcia. W kontekście realizacji działań programowych talentem jest zatem każda umiejętność doskonalona bądź definiowana i realizowana w trakcie projektu. Uczestnicy realizujący Indywidualny Plan Rozwoju Talentów podążają własną – indywidualną - „ścieżką talentów”.

W jaki sposób dochodzi do wyboru drogi do sukcesu? Aby odpowiedzieć na to pytanie należy powrócić do początków. Część uczestników przystępując do projektu nie zdefiniowała precyzyjnie celu działań, do jego określenia dochodziło często w toku trwania Opolskich Talentów i poprzez współpracę z mentorem. Ten etap, za J. Sałajczyk, można określić mianem budowania nieskazitelnych relacji z samym sobą, w tym momencie uczestnik określał, co ma do zaoferowania innym. W stosunku do osób, które przystąpiły do projektu bez zdefiniowanego planu działania – określenie celu własnej aktywności można już uznać za sukces. W kontekście pozostałych osób mianem talentu nazywa się wszelkie dobre praktyki związane z realizacją celów.

W kolejnych etapach działań podopieczni poszukiwali najczęściej odpowiedzi na pytanie, co jest dla mnie ważne; określali tym samym wartości, cele i rodzaje aktywności, które sprawiają im radość i dają poczucie satysfakcji. Po wyznaczeniu tych punktów uczestnicy określili zadania, do jakich zostali przygotowani. Na ostatnim etapie pełnego zaangażowania się w projekt młodzi ludzie odpowiedzieli sobie na pytanie: w jakim stopniu mogę zaangażować się w działanie? Czy jestem gotów na zmiany? Czy potrafię wziąć odpowiedzialność za swoje decyzje?

Skojarzenia uczestników z definiowanym pojęciem to m. in.: dar, moc, geniusz, zdolność, predyspozycja, powołanie, szansa, praca, unikalna umiejętność, ciężka praca, diament, mądrość, korzyść, hobby, zainteresowania, kompetencje, zdolności artystyczne, zdolności naukowe i coś co sprawia, że w danej dziedzinie czujemy się wyjątkowi. Na podstawie przykładów można zauważyć, iż najczęściej odpowiedzi uczestników projektu odpowiadają powszechnym skojarzeniom z tym pojęciem.

Uczestnicy projektu zostali poproszeni o przedstawienie rozumienia pojęcia talentu za pomocą metafory. Warto przedstawić najciekawsze z propozycji, które napłynęły od uczestników. Talent jest jak roślina; kiedy się o nią dba i dostarcza odpowiednich warunków potrafi wydać wspaniałe owoce

– mówi Dorota. Talent to ziarenko, które trzeba odkryć, a następnie nieustannie pielęgnować, dzięki czemu w przyszłości będzie można zbierać owoce – dodaje inna uczestniczka. Ania określa talent mianem wizytówki indywidualnej jednostki, która poprzez prezentowanie swoich umiejętności staje się unikalnym obiektem zgodnym z tym, co wykonuje. Każdy z nas, nawet wykonując to samo, tworzy coś zupełnie nowego. Jedna z podopiecznych interpretuje talent jako dar od Boga, dany nam z przyczyn niewyjaśnionych, byśmy mogli go odkrywać i czerpać z niego wiele korzyści oraz radości.

Talent jest jak kwiat, który znajduje się w miejscu, do którego trudno dotrzeć – mówi Bożena. Talent jest jak bezcenny skarb, którego każdy powinien szukać w samym sobie – dodaje Damian. Piotr określa, iż talent jest darem otrzymanym od Boga. To czy przekujemy talent w swoją mocną stronę zależy przede wszystkim od nas samych. Agata mówi o talencie, że jest jak kwiat, który niepodlewany – zwiędnie. Wśród pozostałych określeń tego pojęcia funkcjonują te porównujące talent do tęczy na niebie, czy róży, która rozkwita.

Do pytań skłaniających do refleksji na drodze poszukiwania własnego talentu należą m. in. pytania o to: Co mnie interesuje? Czego najchętniej (najłatwiej) się uczyć? Co najchętniej robię w wolnym czasie? Jak się czuję pracując (działając) w obecnym miejscu? Co mnie ekscytuje?

Te i inne pytania zadawali sobie często uczestnicy projektu pn. Opolskie Talenty. Na ich podstawie wielu młodych ludzi, zapytanych dziś o talent w kontekście projektu, odpowie, iż jest nim każde działanie i aktywność podejmowane na rzecz rozwoju siebie i innych. Choćby poprzez wolontariat kompetencyjny.

W celu określenia swoich mocnych stron, odnalezienia w sobie tego, co najlepsze i realizacji celów uczestnicy podjęli kilkumiesięczną aktywność. Dla wielu osób konieczność zdefiniowania własnego talentu okazała się na początku nieco trudna; wielu osobom pojęcie to kojarzyło się bezpośrednio z wielkim i doniosłym działaniem. Pod wpływem warsztatów, a także dzięki skoncentrowaniu się na określeniu swoich mocnych stron młodzież odkryła, iż w każdym tkwi inny talent. Jedna z uczestniczek podaje, iż do talentów zalicza: Umiejętności interpersonalne, pracę w grupie, wzmocnienie pewności siebie; myślę, że to jest właśnie ten „talent”, który chciałam rozwinąć. Adrian natomiast podkreślał: Podczas trwania projektu zamierzałam rozwinąć swój talent komunikacji oraz współpracy z ludźmi. Inna z uczestniczek podaje, iż: Moim rzeczywistym zamiarem było odnalezienie talentu. Tę próbę uczestniczka określa mianem wyzwolenia się spod władzy bezsilności. Jak podkreśla uczestniczka: To sama myśl jest już czynem. W podanej kategorii podopieczni podawali również takie działania, jak: umiejętność współpracy z ludźmi w różnym wieku, praca nad „własną otwartością”, realizacja konkretnych projektów, talenty związane ze sportem i sztuką, umiejętności językowe i muzyczne.

Jaki talent odkryłeś w sobie?

W toku rozmów z uczestnikami zaistniała również potrzeba określenia talentów, które „narodziły się” podczas trwania programu. Jednym z lepszych sposobów przekonania się o tym jest sprawdzenie siebie w konkretnym zadaniu. Jak podaje jeden z podopiecznych programu, podczas realizacji Indywidualnego Planu Rozwoju Talentów miał możliwość sprawdzenia się w roli koordynatora projektu. To doświadczenie spowodowało, iż dziś nie tylko lepiej radzi sobie z funkcjonowaniem w takiej roli, potrafi także określić swoje predyspozycje i przygotowanie do konkretnych działań. Poznanie swoich mocnych stron stało się w tym wypadku bodźcem do indywidualnego rozwoju w danym kierunku. Piotr ocenia dziś, iż udział w programie pomógł jej w doskonaleniu umiejętności zarządzania czasem. Deklaruje, iż zamierza stale pracować nad rozwijaniem właśnie tego talentu. Patrycja, zapytana o rodzaj talentu, z którym kończy aktywność w programie, mówi o talencie organizacyjnym oraz artystycznym. Dla innego uczestnika udział w projekcie pn. Opolskie Talenty stał się okazją do zdobycia wiedzy o własnych predyspozycjach: umiejętności wysłuchania drugiej osoby i doradzania, siły i motywacji do pokonania własnych słabości, odwagi, aktywności oraz konsekwencji w działaniu. Należy podkreślić, iż dla wielu osób udział w programie stał się bodźcem do sprecyzowania wizerunku samego siebie

W konkluzji warto dodać, iż rozwój każdego „talentu” – bez względu na sposób jego definiowania, zależy tylko od nas, bowiem sami jesteśmy w stanie stworzyć warunki odpowiednie dla rozwoju nowych kompetencji.

Uczestnicy zapytani o postępy, jakie zauważają w rozwoju własnych talentów, dokonują następującej oceny: Jedna z podopiecznych wymienia, iż w toku projektu rozwinęła w sobie umiejętności interpersonalne, pracy w grupie, stała się również bardziej pewna siebie i swoich decyzji. W rozwoju wspomnianych umiejętności uczestniczka znacznie zbliżyła się do ideału. Ania, wśród umiejętności, które udało jej się rozwinąć w programie, wymienia przede wszystkim te związane z pracą w grupie. W toku działań programowych podopieczna wypracowała w sobie umiejętność terminowego wywiązywania się ze swoich obowiązków, uwzględniania potrzeb innych ludzi oraz szukania drogi dochodzenia do kompromisu. Poza tym nabrała pewności siebie. Monika ocenia, iż zauważa postęp w swoich działaniach, jednocześnie jednak odczuwa niedosyt warunkowany potrzebą dalszego rozwoju. Odkryłam w sobie dar całkowitego zaangażowania – mówi inna uczestniczka programu. Jedna z podopiecznych, oceniając efekty udziału w projekcie w odniesieniu do własnej osoby, podaje, iż poprzez udział w szkoleniach, warsztatach i spotkaniach zyskała umiejętność określania własnych potrzeb i zainteresowań. Uczestnicy ocenili postępy w realizacji Indywidualnego Planu Rozwoju Talentów w granicach od 6 do 9 punktów w dziesięciopunktowej skali. Nikt nie zdecydował się na zaznaczenie 10 punktów. W toku udziału w

projekcie niektórym uczestnikom nie udało się zrealizować wszystkich założeń wymienionych w planie. Tej sytuacji nie należy jednak oceniać negatywnie. Przyjmując, iż każdy z podopiecznych rozpoczynających program miał inne doświadczenia i oczekiwania z nim związane jest zrozumiałe, że realizacja planów przebiegała na różnych poziomach.

W kontekście realizacji projektu warto poświęcić nieco uwagi roli mentora w określaniu przez podopiecznego własnego talentu. Do jakich działań powinna ograniczyć się pomoc opiekuna? Czy mam poczucie kompetencji w tym, co robię? Czy potrafię poznać mocne i słabe strony podopiecznego? Czy umiem zdiagnozować możliwości mojego podopiecznego? Czy akceptuję siebie w roli, w której występuję? Powodzenie we współpracy z multiplikatorem „poszukującym” własnego talentu zależy od pełnej akceptacji siebie, podopiecznego, znajomości jego potrzeb i zainteresowań.

Adam rozpoczął realizację programu z konkretnym celem zdobycia umiejętności trenerskich. Pozostali wymieniają: talenty sportowe, językowe, umiejętności przekonywania do własnych pomysłów, umiejętności wyznaczania sobie celów, umiejętności koordynowania projektów.

Z wypowiedzi uczestników wynika, iż podopieczni często posiadali coś, co psychologowie określają mianem „niezbędników” talentu. Czas udziału w projekcie to dla młodych ludzi możliwość eksperymentowania i poszukiwania własnych zainteresowań oraz mocnych stron. Nikodem Marszałek, ekspert w dziedzinie motywacji, radzi: Eksperymentuj tak długo, aż odkryjesz w sobie jakiś autentyczny talent, a następnie uczyn z niego podstawę dalszego rozwoju. Jak przekonuje autor, sukces życiowy łatwiej osiąga ten, kto robi to, co lubi, potrafi odkryć i wykorzystać swoje talenty.

Stanisław Poppek wśród tzw. atrybutów zdolności wymienia: łatwość, biegłość, szybkość, ruchliwość, dokładność, wytrwałość, niezawodność, płynność, giętkość, pojemność, sprawność, umiejętność, systematyczność, odwracalność procesów, efektywność o cechach nowości, oryginalności, generatywności. Każdy z wymienionych znaczników ma wartość indywidualną, powyższe cechy uszeregowane jednak w takiej kolejności świadczą o rosnącym natężeniu wartości. Z perspektywy czasu można ocenić, iż każdy z uczestników projektu w różnym stopniu posiada powyższe cechy.

Każda aktywność stanowi dla człowieka źródło doświadczeń, a zdobyte doświadczenia warunkują funkcjonowanie człowieka w sytuacjach osobistych, społecznych i zawodowych. We współpracy mentora z multiplikatorem każde z takich doświadczeń okazało się być przydatnym materiałem do dyskusji i opracowania nowych sposobów rozwiązań. Poprzez udział w projekcie uczestnicy nie tylko gromadzą doświadczenia, uczą się także odkrywania, przeżywania i oceniania siebie, a także komunikowania innym wyników tego procesu.

...pięknie kiełkuje, można go przesadzać, z jednego wyrasta kolejny, a jedzony wspólnie smakuje najlepiej - czy można lepiej ująć sens współpracy uczestnika i mentora w projekcie? Dla wielu młodych ludzi udział w programie stanowi ważny etap na drodze osobistego rozwoju, doskonalenia swoich umiejętności, poszerzania kompetencji i zdobywania kwalifikacji zawodowych. Aktywność uczestników programu jest dziś widoczna w inicjatywach organizacji pozarządowych: stowarzyszeń, fundacji, także kół naukowych i innych organizacji działających na rzecz społeczności lokalnych. Jest wiele niezamierzenie okrutnych talentów, którymi świat, na chybił trafił, nas obdarza. A to, czy potrafimy skorzystać z darów, o które nigdy nie prosiliśmy, to już świata nie obchodzi – powiedział niegdyś John Irving.

Jak rozwijać i trenować dalej swoje talenty?

Liderzy swojego rozwoju. Marzenia, a rzeczywistość

Niemożliwość trwania w marazmie i zastoju, chęć ciągłego (samo)rozwoju, pobudzanie do działania samego siebie i innych. Czerpanie pozytywnej energii i satysfakcji z (współ)pracy z innymi ludźmi i przekazywanie jej dalej. Czy to takie proste? Nie, ale projekt pomógł zrobić w tym kierunków pierwsze kroki.

W psychologii za lidera (od ang. leader) uznaje się osobę lub organizację przewodzącą, stojącą na czele danej grupy. Cechą charakterystyczną lidera jest to, że ludzie lub organizacje same chcą go naśladować oraz łatwo poddają się jego przywództwu. Liderem może być osoba, która posiada osobisty autorytet lub prestiż, jest wpływową i z tego tytułu spełnia określone funkcje społeczne. Funkcje te nie zawsze mają sformalizowany charakter, czyli nie muszą się wiązać z zajmowaniem eksponowanego stanowiska. Lider zajmuje eksponowane stanowisko w liczących się, publicznych lub prywatnych organizacjach, funkcjonujących w danym społeczeństwie i z tego tytułu cieszy się w nim instytucjonalnym, czyli urzędowym autorytetem lub prestiżem. Pełnione funkcje mają zawsze sformalizowany charakter poza sytuacjami, w których następuje kumulacja autorytetu osobistego i urzędowego, np. osoba szczególnie zasłużona w działalności w danej dziedzinie zostaje powołana na stanowisko urzędowe związane z wcześniej prowadzoną działalnością, albo kiedy osoba do uzyskanej posady „dodaje” wypracowany w trakcie jej sprawowania autorytet i często zachowuje go nawet wtedy, gdy posadę tę przestaje już zajmować.

Antropologiczna próba wyjaśnienia konieczności bycia przez kogoś kierowanym zakłada, że ludzie muszą lub chcą być przez kogoś kierowani. Oczywiście w pierwszym przypadku („muszą”) takie postawienie sprawy stwarza niebezpieczeństwo pominięcia jednostek, które nie pozwalają sobą kierować. Ignoruje się przy tym indywidualne prawo do określenia samego siebie, a tylko konieczność realizowania celów osób trzecich. W drugim przypadku („chcą”) czynimy na początku

założenie, że rozwiązywanie wielu problemów wymaga wspólnego działania. W ramach takiej interakcji powstaje konieczność koordynacji, która rośnie wprost proporcjonalnie do wielkości danej grupy i problemu. Współpraca będzie się opierać na dyskusji i konsensusie. Tutaj konieczność wyboru przywódcy-lidera ma charakter funkcjonalny i ma prowadzić do wspólnego rozwiązania jakiegoś problemu. Oczywiście zanika tu znowu rozróżnienie teorii motywacji na „kierownictwo” i „przywództwo”.

Szczególnym przypadkiem jest kierowanie ludźmi w organizacjach. Tu rozumienie pojęcia „przywódca-lider” powinno być jasno i wyraźnie rozumiane. „Przywództwo” nie może być mianowicie mylone z funkcją kierowniczą. Rozróżnić trzeba pomiędzy przełożonym, którego prawa i obowiązki definiowane są już przez samą przypisaną mu pozycję, a liderem. Lider wymaga uznania go przez osoby nim kierowane. Lider jest tylko wtedy liderem, kiedy próby wywierania przez niego wpływu na innych są przez nich akceptowane. W zachowaniu tych osób musi być także widoczny wpływ lidera (np. podczas wykonywania powierzonych zadań). Innymi słowy: dopiero kryterium uznania czy akceptacji umożliwia dokonania rozróżnienia między przełożonym i przywódcą. Każda dowolna osoba może w takim wypadku zostać przełożonym, ale nie każda może zostać zaakceptowana jako lider. Współpracujący wymagają od przełożonego przede wszystkim tego, by postępował fair (a więc uczciwie i sprawiedliwie), był zrozumiały i uzdolniony. Uczciwość polegałaby w tym wypadku na tym, że sedno sprawy wyraża wprost i wszystko mierzy tą samą miarą. Zrozumiały – bo adekwatnie i bez szumów komunikacyjnych objaśnia intencje i sądy. Uzdolniony – bo potrafi zmotywować swoich współpracowników i stara się osiągać cele najprostszą drogą.

W kontekście tych rozważań ważne jest zdanie Antonie de Saint-Exupery, który powiedział: „Jeżeli chcesz zbudować statek, to nie nawołuj ludzi, aby zaczęli zbierać drewno i przygotowali narzędzia, nie dziel pomiędzy nich pracy i zadań, ale rozbudź w nich tęsknotę za nieskończeniem szerokim morzem”. Te słowa najlepiej oddające rolę lidera. W przypadku opolskiej młodzieży często jest to kierująca grupa, która cele do realizacji przedstawia pozostałym uczestnikom. Nie zawsze są one zgodne z celami całej grupy.

Nie jesteśmy daleko od schematu „góry lodowej”, tak ważnej w każdym działaniach liderekich i trenerskich. Wychowanie wśród poszczególnych wartości, rozwój i kształt poziomu psychosocjalnego ma wpływ na pojmowanie, działanie i cele na poziomie rzeczowym.

Trenerem nazwiemy osobę zajmującą się przygotowaniem fizycznym i psychicznym swoich podopiecznych (najczęściej grupy) w wielu dziedzinach życia, ale przede wszystkim w sporcie (tu termin ten ma też swój źródłosłów). Trener najczęściej wyspecjalizowany jest w jednej, konkretnej dyscyplinie/dziedzinie. Jego zadaniem jest zmotywowanie i wyszkolenie ludzi, z którymi pracuje. W kształceniu ustawicznym trenerem nazywa się osobę prowadzącą szkolenia, których celem jest

nie tyle przekazanie wiedzy, co trenowanie odpowiednich umiejętności i zachowań, np. prowadzenie rozmowy (a więc komunikacja), publiczne przemawianie, czy też umiejętne planowanie czasu albo wykonywanie projektu (projektmanagement). Zawód trenera nie jest jednak jednoznaczny z zawodem coacha, gdyż różni ich metodologia (współ)pracy. Rolą coacha jest głównie odkrycie wiedzy w kliencie, jego własnego potencjału prowadzącego go do rozwiązań. Trener obserwuje i pokazuje drogę. Coach automatycznie znajduje się na drodze swojego klienta, ale nie jest to jego własna droga. Kierunek i tempo wyznacza klient. Coach stawia pytania, ale nie udziela rad i wskazówek. Raczej poszukuje w kliencie zasobów potrzebnych na osiągnięcie przezeń obranego celu i zapobiega zbaczeniu z trasy.

I dalej za Schulzem: „Zdawało się nam, że trzeba tylko rozsunąć bariery i granice konwenansów, stare łożyska, w które ujęty był bieg spraw ludzkich, ażeby w życie nasze włąmał się żywioł, wielki zalew nieprzewidzianego, powódź romantycznych przygód i fabuł. Chcieliśmy poddać nasze życie temu strumieniowi fabulizującego żywiołu, natchnionemu przyływowi dziejów i zdarzeń i dać się ponieść tym wezbranym falom, bezwolni i jemu tylko oddani”.

„Nie bez przyczyny powracają dziś te dalekie marzenia. Przychodzi na myśl, że żadne marzenie, choćby nie wiedzieć jak absurdalne i niedorzeczne, nie marnuje się w wszechświecie. W marzeniu zawarty jest jakiś głód rzeczywistości, jakaś pretensja, która zobowiązuje rzeczywistość, rośnie niedostrzegalnie w wierzytelność i w postulat, w kwit dłużny, który domaga się pokrycia”, pisał Bruno Schulz. Wracając do jego „republiki marzeń” uwikłani w bolesną niekiedy i fatalną realność tego świata, jesteśmy jednak „wszyscy z natury marzycielami, braćmi spod znaku kielni, jesteśmy z natury budowniczymi...”.

Poprzez ‘kielnię’ czyni tu Schulz aluzję do tajnych związków wolnomularskich, posługujących się także tym znakiem. Umówiony symbol stawia organizację działającą w tajemnicy przed innymi, zmierzającą do samoidentyfikacji, do kreowania własnego, tajemniczego dla niewtajemniczonych, świata. Zdaje się, że mimo tego, że jesteśmy często naznaczeni negatywnymi przeżyciami, to jednak dążymy do tego, by wyzwalać się z kajdan ograniczających nas koszmarów i... tworzyć. Budujemy więc inną rzeczywistość poprzez zmianę zastanej. Z tym powiązany jest optymizm i chęć zmiany, postępu, rozwoju. Faustowski wątek protestujący przeciw „zatrzymanemu czasowi” jest tu jasny i czytelny. Uzupełnia go stara prawda: światy naszych marzeń będą lepsze od istniejącego. A trybunami tej „republiki marzeń” – by jeszcze na chwilę powrócić do terminologii starożytnej – mogą być liderzy, trenerzy, coachowie... Bo czyż nie takie powinny być cele każdego lidera, trenera, coacha – czyż nie winni pomagać w tworzeniu „republiki marzeń”?

Rozważania te mogą pomóc w tym jaką obrać swoją osobistą drogę do potencjału i talentów. Czy motywatorem będą marzenia, trening i rozwój, a może wzięcie odpowiedzialności i liderstwo? Decyzja zależy od każdego z nas. Warto jednak poszukać co jest nam najbliższe.

Coaching, mentoring i tutoring jako narzędzia wspierające talenty

Kilka słów o narzędziach wspierających indywidualny rozwój uczestników projektu pn. Opolskie Talenty. Stworzenie efektywnej metody doskonalenia i rozwoju osób od dawna było przedmiotem poszukiwań specjalistów zarządzania zasobami ludzkimi. Ich wynikiem jest powstanie wielu nowoczesnych metod i technik treningowych umożliwiających efektywne wpływanie na pracowników, takich jak coaching, mentoring czy tutoring.

Większość z nich nie jest jeszcze wystarczająco znana i wykorzystywana w Polsce. Ich popularyzacja odbywa się przede wszystkim za pośrednictwem zagranicznych firm, które wraz z transferem kapitału przenoszą metody zarządzania stosowane w kraju macierzystym. Jedną z najnowocześniejszych i najczęściej stosowanych na Zachodzie metod rozwoju potencjału pracowniczego jest coaching.

Coaching jest w ostatnich latach jedną z najbardziej dynamicznie rozwijających się dziedzin na świecie. Jego popularność wynika z faktu, że przynosi nadzwyczajne efekty i pomaga osiągać ludziom sukcesy w życiu zarówno zawodowym, jak i prywatnym. Największym sekretem popularności coachingu jest to, że nie ma w nim żadnych sekretów. Proces coachingu oparty jest na zaangażowaniu dwóch osób: coacha (trenera) oraz klienta.

Pierwszą osobą, która świadomie zastosowała coaching, był Henry Kaiser, amerykański przemysłowiec. Uważał on, że należy stale dążyć do przekraczania swoich możliwości i robić to, co inni uważają za niemożliwe. Historycy sądzą, że wygrana podczas drugiej wojny światowej to efekt m.in. inspirującej i motywującej roli, którą pełnił on wobec pracowników budujących statki. Mówił on do osób, które sądziły, że na zbudowanie jednego z nich potrzeba trzech miesięcy: „Dobrze, a teraz zbudujcie ten statek w ciągu czterech i pół dnia”. Zamiast wyznaczyć nagrody pieniężne, dzielił swoich pracowników na konkurujące ze sobą zespoły. Gdy usłyszał, że nie ma wystarczająco dużo stali potrzebnej do budowy, stworzył pierwszą hutę stali na wybrzeżu Pacyfiku. Kiedy powiedziano mu, że zabrakło magnezu, zbudował hutę magnezu. Jego pracownicy skonstruowali 1466 statków na potrzeby przemysłu zbrojeniowego. Stojąc na czele konsorcjum budowlanego, doprowadził do ukończenia budowy Zapory Hoovera w ciągu dwóch lat, zgodnie z planem. Mając do dyspozycji pracowników, osiągnął niezwykle rezultaty.

Coaching to coś więcej niż dziania zmierzające do podniesienia efektywności. To zaangażowanie we wspieraniu innych, aby umożliwić im realizację ich potencjału. Jak zademonstrował Kaiser, coaching to partnerstwo, które prowadzi do osiągnięcia wyznaczonych zamierzeń. Dużą rolę w przytoczonej wyżej historii odegrał zarówno on sam, jak i jego pracownicy. Coaching to planowany dwustronny proces, w którym człowiek rozwija umiejętności i osiąga określone kompetencje poprzez rzetelną ocenę, ukierunkowaną na praktykę i regularne sprzężenie zwrotne.

Coaching to również proces, dzięki któremu możliwe staje się przyswajanie wiedzy i rozwój, a przez to doskonalenie umiejętności. Aby być dobrym trenerem, trzeba znać i rozumieć ten proces, a także opanować cały wachlarz stylów, umiejętności i technik zgodnych z kontekstem, w którym coaching jest realizowany. To metoda pracy z ludźmi, dzięki której odkrywają oni swój potencjał oraz potrafią go w pełni wykorzystać, by osiągnąć sukces w życiu zawodowym, jak i poczucie spełnienia w życiu osobistym.

Coaching czerpie z nurtu psychologii pozytywnej, która koncentruje się na zasobach, a nie na deficytach jednostki czy organizacji. Jest interaktywnym procesem, w trakcie którego klient (jednostka lub cała organizacja) dąży do rozwoju, wzrostu i samorealizacji oraz doskonalenia kompetencji w określonym obszarze. Daje klientowi motywację i energię tak, by zobaczył nowe możliwości swojego rozwoju. Podstawowym zadaniem coachingu jest rozwój ludzkiego potencjału, poprzez dokonywanie celowych zmian, w sposób jak najbardziej spójny z oczekiwaniami klienta. Dzięki coachingowi klienci ustalają konkretniejsze cele, optymalizują swoje działania, podejmują trafniejsze decyzje i pełniej korzystają ze swoich naturalnych umiejętności. To forma wsparcia, która ma na celu usunięcie przeszkód i przekroczenie barier, które powstrzymują klienta przed realizacją swoich marzeń i aspiracji. Coach wykorzystuje umiejętności komunikacji, aby wydobyć z klienta to, co najlepsze, a także zidentyfikować przeszkody w codziennym życiu czy też pracy, które blokują jego rozwój i samorealizację. Mówiąc innymi słowami: żeby się doskonalić, trzeba postawić sobie cele, wyeliminować przeszkody i zrealizować zamierzenia.

Coaching to również proces pomagający wdrażać i usprawniać zmiany. Jest on prowadzony w oparciu o model coachingowy przy wykorzystaniu narzędzi coachingowych.

Model to swego rodzaju ogólny plan działania. To etapy, które po kolei wykonujemy. Natomiast narzędzia coachingowe, to ogólnie mówiąc wszystko to, czym coach posługuje się na danym etapie coachingu. Podstawowy model coachingu składa się z 3 etapów:

1. Ustalenie celów
2. Określenie rzeczywistości i zasobów
3. Osiągnięcie celów przy wykorzystaniu zasobów

Dobre funkcjonowanie coachingu – jak każdego innego procesu - wymaga poprawnego przebiegu wszystkich jego etapów. Pominiecie pewnych etapów lub skupienie się na jednym kosztem innych prowadzi do zamieszania i marnych wyników. Proces ten składa się z czterech etapów:

1. uświadomienia,
2. planowania z naciskiem na wzięcie odpowiedzialności za efekty,
3. realizacji planu z uwzględnieniem stylów, technik i umiejętności,
4. oceny wyników.

Coaching może rozpocząć się dopiero wtedy, gdy uczeń uświadomi sobie potrzebę zmiany swojego działania lub sposobu wykonywania pewnych czynności. Na tym etapie ważne jest także sprawdzenie, jakie style nauki preferuje zarówno uczeń jak i trener. Pozwoli to uczniowi zorientować się, jakie sposoby uczenia się najbardziej mu odpowiadają, dzięki czemu nauka może stać się łatwiejsza i przyjemniejsza. Dla trenera istotne jest zauważenie różnic między preferencjami ucznia a swoimi. Może to pomóc w walce z naturalną tendencją do sugerowania takich sposobów nauki, z którymi trener dobrze się czuje, ale które niekoniecznie muszą odpowiadać uczniowi.

Od dawna wiadomo, że nauka i rozwój mogą być skuteczne tylko wtedy, gdy uczeń przyjmuje osobistą odpowiedzialność za wyniki. Etap planowania procesu coachingu stanowi dla ucznia znakomitą okazję do kreowania takiej odpowiedzialności. Często pojawia się pokusa pominięcia tego etapu, zwłaszcza, jeśli trener lub uczeń jest „aktywistą” i pali się do działania. Pokusie tej ulegają też zapracowani menedżerowie, którzy woleliby przeprowadzić proces „w biegu”.

Zignorowanie tego etapu grozi chaosem i niemożnością skupienia się na podstawowych kwestiach. Ważne jest, aby Indywidualny Plan Rozwoju Talentów lub zwany inaczej Plan Rozwoju Osobistego (PRO) koncentrował się na jednym lub dwóch poważnych celach, które mają zostać osiągnięte. Ważne jest, aby każdy z celów PRO był konkretny, mierzalny, realny, istotny i ograniczony czasowo. Cel o wiele łatwiej jest osiągnąć, kiedy ma się wiele zasobów. Jeśli zasoby dobrze określimy, uświadomimy klientowi wszystko, czym dysponuje, to o wiele szybciej klient osiągnie cel.

Trener musi korzystać z takich stylów i technik, jakie odpowiadają sytuacji, w której funkcjonuje uczeń. Właściwy styl i technika muszą też obejmować odpowiednio dobrany zestaw umiejętności trenera. Najważniejsze z nich to umiejętność udzielania informacji zwrotnych, uważne słuchanie i efektywne zadawanie pytań.

Menedżerowie korzystają z coachingu dla stałego rozwoju i wzmacniania swoich umiejętności tak personalnych, jak i zawodowych. Często coaching staje się także skutecznym narzędziem w przypadku:

- niepowodzenia w tworzeniu zespołu,
- problemów z morale pracowników w organizacji,
- braku wystarczających umiejętności przywódczych oraz interpersonalnych, tak by odpowiadały one oczekiwaniom organizacji i utrzymaniu zaangażowania pracowników,
- braku informacji zwrotnych na temat podejmowanych działań oraz upewnienia się, co do ich skuteczności i adekwatności,
- wsparcia procesu wprowadzania zmian i zarządzania zmianami w organizacji,

- wzmocnienia i większego ukierunkowania efektu cykli szkoleń i warsztatów
- w organizacjach,
- lub jako alternatywa dla nich, gdy Klient nie może w nich uczestniczyć (co często ma miejsce w przypadku executive coachingu),
- doraźnych sytuacji jak np. perswazyjne przemówienie, strategia negocjacyjna itp.

Pełniąc rolę coacha powinno stale dążyć się do ułatwiania działania swoim pracownikom poprzez:

1. zaangażowanie i zaufanie

Ze wspólnego działania wynika chęć wspierania swojego zespołu. Poznając lepiej działania i zainteresowania członków zespołu oraz angażując ich w dyskusje, można doprowadzić do budowy wzajemnego zaufania. Coach i klient, jako zespół, przebywają razem, poznają się oraz dowiadują, że mogą na sobie polegać.

2. wyjaśnianie i sprawdzanie

Przed rozpoczęciem jakiegokolwiek zadania należy wyjaśnić, czego oczekuje się od swojego zespołu, oraz określić pożądane efekty działania i plan, uwzględniając te rzeczy, które są ważne. Należy określić metody działania oraz motywowania, a także miarę osiągnięć pracowników.

3. wspieranie i uznawanie osiągnięć

Obserwując działania członków swojego zespołu, należy przypominać im o zadaniach, udzielać ostrzeżeń oraz zachęcać do działania i udzielać pochwał. W zauważalny sposób angażować się w pracę zespołu oraz go wspierać. Skutecznie działający coach wyróżnia każde doskonale zadanie i zauważa każdy krok naprzód, sprawiając, że są one powtarzane. Aby pracownicy rzeczywiście słuchali i słyszeli to, co im się przekazuje, trzeba wspierać każdego z nich indywidualnie.

4. motywowanie i inspirowanie

W sporcie, kiedy następuje przerwa przed dogrywką, każdy trener przypomina drużynie, o co toczy się gra oraz jakie nagrody czekają na zawodników, którzy przyczynią się do wygranej zespołu. Pełniąc rolę menedżera, przypomina się członkom zespołu o zwycięstwach odniesionych w przeszłości oraz o dawnych osiągnięciach. Wyraża się zainteresowanie, a także zachęca się ich do działania, aby uwierzyli, że mogą osiągnąć wyznaczone cele. Należy inspirować i motywować, czyli sprawiać, aby nabrali pewności siebie, i przekazać im energię – w ten sposób ułatwia się im osiągnięcie wyznaczonych celów.

Wszystkie działania podejmowane przez coacha zależą od jego osobowości. Wybieramy role, które są z nią zgodne i mamy tendencję do unikania tych, które są dla nas nieprzyjemne. To normalna cecha ludzka, którą doskonale opisali m.in. Maslow, Herzberg i inni specjaliści zajmujący się motywacją. Częściej robimy to, co sprawia nam przyjemność, a unikamy tych rzeczy, które są

dla nas przykre. Osobom z natury serdecznym i otwartym nie przypadnie do gustu rola doradcy, ponieważ jest im trudno mówić innym o ich słabościach i o tym, co muszą zmienić w swoim zachowaniu. Władcze osoby, o zdolnościach przywódczych, będą natomiast chętnie wydawały polecenia i nakazy.

Chcąc profesjonalnie zajmować się coachingiem, należy odłożyć na bok swoje poglądy na temat dominującego wpływu natury lub wychowania na ludzkie zachowanie. Elastyczność i umiejętność dostosowania się to najważniejsze wartości dla coacha. Dzięki nim może dobierać style zachowania w zależnościom danej sytuacji.

W odniesieniu do zespołu rola menedżera dotyczy poznania osobowości jego członków, ich tendencji i preferencji. Coaching polega na tym, aby wykorzystać tę wiedzę do kształtowania i rozwijania pozytywnych postaw.

W projekcie pn. Opolskie Talenty uczestnicy nie zawsze byli gotowi na coaching. Dlatego też bardzo ważne były inne metody wspierania i towarzyszenia uczestnikom w procesie rozwoju talentów w ramach Indywidualnego Planu Rozwoju Talentów.

Jedną z najnowocześniejszych i najczęściej stosowanych na Zachodzie metod rozwoju potencjału jest mentoring. Mentor to imię postaci z mitologii greckiej – mądrego i godnego zaufania doradcy. Do niedawna określenie to miało wyłącznie takie znaczenie. Używane przez polityków, sportowców, aktorów i innych artystów często oznaczało osobę, którą sobie wybrali jako wzór do naśladowania, lub kogoś, kto wywarł szczególny wpływ na początkowe etapy ich kariery. Podane niżej definicje ilustrują wielką różnorodność interpretacji mentoringu w pracy, szkolnictwie i społeczeństwie.

Jednym z pierwszych brytyjskich autorów, który pokusił się o próbę opisu mentoringu był David Megginson: „mentoring jest niezwykle ważną pomocą w rozwijaniu umiejętności personelu.[...] Wymaga patrzenia w przyszłość i zauważania tkwiących w niej możliwości. Potrzeba do tego zaufania, jakiego brakuje w tradycyjnym zarządzaniu, gdzie liczy się przede wszystkim dyscyplina i wyniki”.

W raporcie opublikowanym w 1989 roku przez Council for National Academic Awards oraz Government Training Agency o mentoringu mówiono w następujący sposób: „wiele jest opisów i definicji roli mentora, jednak we wszystkich przewijają się pojęcia: wsparcie, wskazywani drogi, pomoc itp. Nacisk kładzie się na słuchanie, pytanie i stwarzanie możliwości, a nie na mówienie, instruowanie i ograniczanie. Mentorzy mają ogromne znaczenie dla prawidłowego rozwoju zarządzania, ponieważ wywierają wielki wpływ na tworzenie postaw i wspieranie dobrej praktyki menadżerskiej”. Doskonały mentoring opiera się na kompetencji, doświadczeniu i jasnym określeniu ról, bardzo duże znaczenie ma także odpowiedni zestaw cech osobistych.

W roku 1991 David Clutterbuck tak napisał w swojej książce *Evryone Needs a Mentor*: „mentor to człowiek doświadczony, który chce podzielić się swoją wiedzą z kimś o doświadczeniu skromniejszym, w relacji charakteryzującej się wzajemnym zaufaniem. Mentor ma być czymś pośrednim pomiędzy rodzicem a kolegą, postacią pojawiającą się na drodze rozwoju ucznia tylko na pewien określony czas. Mentoring obejmuje coaching, bezpośrednią pomoc w rozwoju, doradztwo i nieformalną wymianę informacji. Nie jest konieczne nadzwyczajne imponowanie podopiecznemu własną wiedzą i doświadczeniem. Wystarczy zachęta i zarażenie entuzjazmem”.

W roku 1998 Clutterbuck w książce *Learning Alliances – Tapping into Talent* rozwinął swoją koncepcję mentoringu i opisał jego rolę integrującą: „Mentoring jest jedną z najskuteczniejszych metod rozwoju, jakie mają do dyspozycji pojedynczy ludzie i organizacje. Wiele niejasności wokół tego, co mentoringiem jest, a co nie jest, wynika z istnienia dwóch odrębnych szkół. Tradycyjną, północnoamerykańską koncepcje mentoringu uosabia ktoś starszy i potężniejszy, kto w zamian za wyciągniętą dłoń, poradę i pomoc oczekuje lojalności. Może to zatem być na przykład bezpośredni przełożony. Relacje między mentorem a jego podopiecznym trafnie charakteryzuje określenie „protegowany” – niewiele nauki poświęca się tu nauce (po obu stronach), znacznie więcej – pomocy w wykonaniu właściwych ruchów na drodze kariery.

Koncepcja europejska natomiast zakłada, że mentor dysponuje większym doświadczeniem, a nie większą władzą. I rzeczywiście, cechą efektywnej relacji w mentoringu jest „zostawianie w szatni” wszelkich różnic związanych z władzą – tak, by obie strony mogły porozumiewać się jak równi sobie. Mentorzy w Europie zatem niemal zawsze wyłączeni są z zależności służbowych, w dużym stopniu dlatego, że trudno od człowieka oczekiwać wielkiej otwartości w stosunku do osoby, która ma bezpośredni wpływ na jego zarobki, status i jego sytuację w ogóle. Celem relacji jest przede wszystkim nauka i rozwój, choć i tu wynikiem nauki mogą być postępy na ścieżce kariery. Organizacja *European Centre*, prezentująca dość powszechnie akceptowany pogląd na mentoring, podaje dziś taką uniwersalną jego definicję: „mentoring to wolna od zależności służbowych pomoc innej osobie w dokonaniu znaczących postępów w nauce, pracy lub myśleniu”.

Mentoring rozumiany jest więc jako proces sprawowania opieki nad pracownikiem w różnych stadiach jego zawodowego rozwoju i kariery w przedsiębiorstwie - od momentu zatrudnienia, aż do osiągnięcia pozycji na szczycie. Proces ten jest realizowany indywidualnie przez osoby posiadające większą wiedzę i doświadczenie, najczęściej rekrutujące się spośród kierowników wyższego szczebla. Innymi słowy, mentoring można określić jako nowoczesną metodę doskonalenia umiejętności menedżerskich pracowników poprzez wykorzystanie doświadczenia i szerokiego rozeznania pracowników o wyższych kompetencjach i pozycji w hierarchii organizacyjnej.

Podstawowym celem stosowania mentoringu jest przyspieszenie procesu adaptacji i rozwoju pracowników w firmie poprzez udzielenie im pomocy w zrozumieniu kultury organizacji,

panujących reguł, sposobów podejmowania decyzji i typowych metod rozwiązywania problemów. Większe znaczenie ma wyrobienie umiejętności szerszego spojrzenia na problem i poszukiwania sposobów jego rozwiązywania poprzez stosowanie zasad i reguł właściwych dla danej organizacji niż opanowanie konkretnych, wąsko określonych umiejętności (co jest właściwe dla metody coachingu). Osiąganie tych celów odbywa się przez indywidualny trening realizowany podczas tzw. spotkań mentoringowych. Ich celem jest pomoc w rozwiązywaniu problemów pojawiających się w trakcie realizacji przez podopiecznego zadań związanych z aktualnie pełnionymi przez niego funkcjami. Rola mentoringu w organizacjach często zależy od specyfiki grupy, do której jest skierowany. Mogą to być:

- nowi pracownicy,
- praktykanci,
- wolontariusze,
- kobiety,
- mniejszości narodowe,
- osoby mające mniejsze od innych szanse zawodowe,
- ludzie posiadający motywację i wolę kierowania własną nauką i rozwojem.

W różnych organizacjach, w których pojęcie to znalazło praktyczne zastosowanie, rozumie się pod nim odmienne role i zakresy odpowiedzialności. Eric Parsloe zdefiniował trzy takie podstawowe role, które można wyróżnić:

- mentor jako opiekun ogólny – przewodnik, doradca oraz powiernik w różnych stadiach czyjejś kariery, od momentu wprowadzenia do firmy, poprzez kolejne szczeble rozwoju, aż do pozycji menedżerskiej na samym szczycie,
- mentor jako opiekun profesjonalny - towarzyszący świeżo upieczonemu absolwentowi, który jako stażysta przedsiębiorstwa ma do zrealizowania praktyczny program, prowadzący do zdobycia określonych kwalifikacji,
- mentor jako opiekun zawodowy – wyznaczony do przeprowadzenia kandydata przez program rozwoju zawodowego, gwarantujący zdobycie umiejętności zawodowych, zgodnych ze standardem wymagań, określonym w NVQ.

Przykłady wszystkich trzech postaci mentoringu można dziś znaleźć w bardzo wielu przedsiębiorstwach. Z racji tak powszechnego zainteresowania rozwojem umiejętności zawodowych szczególnie popularna staje się w tej chwili rola opiekuna zawodowego. Aktywne zaangażowanie w program kształcenia pracownika osoby z zewnątrz, czyli kogoś, kto nie ma z nim bezpośrednich związków zawodowych – nie jest przełożonym ani bezpośrednim współpracownikiem - stało się niezwykle ważne w sytuacji sporego obciążenia zawodowego, jakie

program ten nakłada na realizujące go osoby. Oprócz wielu innych powodów bezpośredni przełożony jest na ogół zbyt obciążony obowiązkami, by móc pełnić wobec pracownika dodatkową rolę mentora. Niezależnie jednak od tego, jaki rodzaj mentoringu wchodzi w grę – ogólny, profesjonalny czy zawodowy – główne wymagania związane z wykonywaniem tej pracy są następujące :

- ustanowiony jest dobry kontakt z protegowanymi,
- potrzeby protegowanych są rzetelnie oceniane w porozumieniu z wszystkimi, którzy mogą być w przedsiębiorstwie zainteresowani,
- przy opracowaniu i realizacji planów rozwoju zapewnione jest wsparcie dla protegowanych,
- rada i pomoc oferowane są protegowanym przez cały czas realizowania programu, zgodnie z ich potrzebami,
- wyniki i postęp uzyskiwane przez protegowanych są regularnie sprawdzane,
- sprzężenie zwrotne – konstruktywne i zachęcające do wzięcia odpowiedzialności za własny rozwój – zagwarantowane jest protegowanym przez cały czas realizacji programu,
- zakończenie relacji mentor – protegowany następuje we właściwym czasie i w odpowiedni sposób.

Mentoring jest procesem w którym mentor w poszczególnych etapach ma do zrealizowania konkretne zadania, a główne etapy tego procesu to :

1. potwierdzenie planu rozwoju osobistego (PRO)
2. inspirowanie samodzielnego kierowania nauką
3. udzielanie wsparcia w realizacji PRO
4. pomoc w ocenie wyników

Użycie tych określeń wskazuje na różne dla mentora i trenera role i obszary odpowiedzialności. Za plan rozwoju osobistego bezpośrednio odpowiada uczeń i jego trener. Mentor może brać udział w każdym etapie przygotowywania PRO, jednak pełni jedynie rolę pomocniczą, zapewniając dostęp do informacji, wskazówki i informacje zwrotne. Mentor musi przygotować się do swojej roli, analizując, identyfikując i przewidując potencjalne potrzeby ucznia związane z osiągnięciem przez niego celów dotyczących nauki i rozwoju. Mentor musi także stymulować u ucznia rozwój samoświadomości, pokazując, w jaki sposób może w tym pomóc samoocena i zadawanie szczyrych, otwartych pytań. Jedną z cech dobrego planu rozwoju osobistego jest stopień, w jakim pozwala on uczniowi na samodzielne kierowanie tokiem własnej nauki. Mentor może także pomagać, przypominając w odpowiedniej chwili o dostępnych na danym etapie opcjach pomocy. Jednym z najważniejszych aspektów mentoringu jest zadbanie o to, by działania mentora nie

wpływały negatywnie na codzienne relacje między uczniem a jego przełożonym. Natychmiast po rozpoczęciu realizacji PRO mentor musi być gotowy do pomocy. W praktyce oznacza to uzgodnienie harmonogramu spotkań, które powinny odbywać się z taką częstotliwością, jaka wydaje się niezbędna.

Mentor powinien zawsze starać się wzmacniać u ucznia wiarę w siebie i motywację, po to by wytworzyć u niego pozytywną postawę i wolę zrealizowania PRO. Aby pomóc uczniowi w analizie przyczyn ewentualnych problemów w nauce, a także korzyści płynących z realizacji procesu PRO dla samego ucznia i całej organizacji, mentor może wykorzystać otwarte, zmuszające do przemyśleń pytania. Bardzo pozytywnym akcentem jest zapewnienie o zainteresowaniu dalszymi losami ucznia i o możliwości kontynuowania spotkań w przyszłości. Dlatego też ta metoda wśród uczestników projektu pn. Opolskie Talenty cieszyła się sporym zainteresowaniem. Szczególnie na początku drogi.

Tutoring jest natomiast jedną z metod edukacji zindywidualizowanej, która opiera się na bezpośrednim spotkaniu tutora z uczniem bądź studentem. Tutor to osoba posiadająca wiedzę, doświadczenie oraz potrafiąca pracować w relacji jeden na jeden. Tutoring jest najczęściej długofalowym (obejmującym co najmniej semestr) procesem współpracy, nakierowanym na integralny – obejmujący wiedzę, umiejętności i postawy – rozwój podopiecznego. Istotą tutoringu są indywidualne spotkania, podczas których w atmosferze dialogu, szacunku i wzajemnej uwagi tutor pracuje z podopiecznym, pozwalając mu dogłębnie poznać określony obszar wiedzy, rozwinąć umiejętność samodzielnego jej zdobywania oraz rozwinąć sztukę maksymalnego korzystania z własnych talentów. Tutoring pozwala na coś więcej, niż tylko weryfikację wiedzy. Wzmacnia poszukiwania ucznia, któremu towarzyszy tutor: mądry nauczyciel, który służy radą i potrafi umiejętnie wyznaczyć szlak poszukiwań. Tutoring ma za zadanie prowadzić podopiecznego do mądrości i dojrzałości. Potrzeba na to czasu, uwagi i regularności – między innymi tymi cechami tutoring wyróżnia się spośród innych metod edukacyjnych.

Według Anny Izabeli Brzezińskiej i Ludmiły Rycielskiej, idea tutoringu opiera się na zindywidualizowanym podejściu do ucznia, gdzie tutor jest jednocześnie nauczycielem i swego rodzaju przewodnikiem, a uczeń aktywnym partnerem sytuacji edukacyjnej. Osoby tutora i ucznia łączy więź pełna zaufania, która ma sprzyjać rozwojowi naukowemu, osobistemu i społecznemu ucznia. Głównym narzędziem tutoringu jest rozmowa pomiędzy tutorem i uczniem, do której uczeń przygotowuje się m.in. poprzez wykonywanie uzgodnionych z tutorem zadań, lektury, samodzielne pisanie oraz recenzowane i omawiane w trakcie spotkań z tutorem eseje. Tutor i uczeń różnią się poziomem kompetencji w jakimś obszarze, ich relacja ma charakter „ekspert – nowicjusz”, pracują w parze (najczęściej, choć czasami nauczyciel pracuje jednocześnie z kilkoma uczniami) a podstawą ich kontaktu jest wymiana zasobów.

City College of San Francisco definiuje cel tutoringu jako udzielenie studentom takiej pomocy, aby potrafili oni pomagać samym sobie, lub inaczej rzecz ujmując, doprowadzenie ich do miejsca, w którym stają się niezależnymi uczniami, którzy nie potrzebują już tutora. Zdaniem osób, które przygotowują do pracy tutorów w City College of San Francisco, wiedza przedmiotowa jest niezbędna tutorowi, jakkolwiek, aby być naprawdę skutecznym tutorem, nauczyciel musi umieć wiązać wiedzę ze zrozumieniem dla drugiej osoby, uczciwością i humorem.

Tutoring opiera się na połączeniu wysokiego poziomu zajęć merytorycznych z dobrymi relacjami interpersonalnymi i swobodną komunikacją oraz szacunkiem dla wartości. Takie umiejętności, jak budowanie relacji i zaufania, udzielanie szczerej i pełnej informacji zwrotnej, słuchanie, rzetelność, sprawiedliwe traktowanie, stałość i cierpliwość są warunkiem efektywności procesu tutoringu. Istotnym składnikiem tutoringu – jak wskazują autorzy City College – jest także humor. Wśród innych cech, które powinny wyróżniać tutoring są terminowość i punktualność, dobór metod uczenia dostosowanych do predyspozycji ucznia, nastawienie na wzajemne uczenie się od siebie tutora i podopiecznego.

Tutoring sprzyja samoorganizacji pracy ucznia, czy studenta i motywuje do stałego rozwoju; daje możliwość regularnego konsultowania wyników pracy; pozwala zrobić krok dalej, niż tylko „zapoznanie się z materiałem”: rozwija umiejętność analizy materiału oraz wypracowanie własnego stanowiska w danej sprawie; wzmacnia umiejętność rozwiązywania problemów oraz uczy merytorycznej obrony własnej opinii; umożliwia wspólne ustalenie celów oraz zakresu programu realizującego te cele; uczy efektywnego korzystania z własnej wiedzy; kształtuje nawyki myślenia i pracy sprzyjające zdobywaniu mądrości.

W tutoringu możemy wyróżnić dwa obszary rozwoju podopiecznego: osobisty i naukowy. Przenikają się one wzajemnie - dzięki rzetelnemu i inspirującemu tutorialowi (spotkanie tutorskie) uczeń może robić postępy zarówno w zdobywaniu wiedzy, jak i rozwoju osobistym, nabierając pewności siebie, a także rozwijając szlachetne cechy charakteru. Ważne jest także to, że tutoring jest metodą, z której mogą korzystać wszyscy, którzy tego chcą. Ta metoda niejako dostosowuje się do ucznia, daje szansę rozwoju tak początkującym, średniozaawansowanym, jak i najbardziej zaawansowanym.

Tutor spełnia wobec podopiecznego rolę mentora. Jest dobrym nauczycielem, mądrym doradcą i człowiekiem godnym zaufania. Stara się być dla podopiecznego wzorem osobowym. Wierzy w jego możliwości, wspiera go i doradza, inspiruje i skłania do myślenia, dzieli się własnym doświadczeniem i wiedzą, nie stroni od własnej oceny i jasno ją wyraża. Czasami jest adwokatem podopiecznego. Przede wszystkim buduje dobre relacje oparte na zaufaniu i szacunku. Może być dla podopiecznego pośrednikiem pomiędzy szkołą bądź uczelnią i innymi instytucjami czy osobami. Pomaga w zorganizowaniu warsztatu pracy podopiecznego i stymuluje refleksję nad

własnym rozwojem, sensem wykonywanej pracy, wyborami naukowymi i zawodowymi. Z czasem może stać się ważnym punktem odniesienia dla podopiecznego. Stara się przygotować podopiecznego do samodzielności poprzez wzmacnianie jego odpowiedzialności. Tutor dba o to, aby jego działania były jednoznaczne i czytelne dla podopiecznego, a intencje czyste.

W swojej pracy tutor korzysta z narzędzi coachingowych, takich jak: umiejętne zadawanie pytań, uważne słuchanie, udzielanie informacji zwrotnej, wyznaczanie celów i planowanie drogi do ich osiągnięcia, motywowanie, monitorowanie i rozliczanie z wykonanych zadań. Jednym z ważniejszych zadań tutora jest zmiana przekonań blokujących rozwój podopiecznego. Tutor pomaga poznać podopiecznemu jego mocne i słabe strony. Wzmacnia te pierwsze i pomaga neutralizować drugie.

Umiejętność koncentrowania się na talentach i mocnych stronach podopiecznego jest podstawową kompetencją tutorską. Tutor nie podejmuje się pracy terapeutycznej, choć jego działania mogą mieć takie konsekwencje. „Pracuje” przede wszystkim nad przyszłością podopiecznego („co możesz, możemy zrobić?). Nie skupia się na problemach, ale na ich rozwiązywaniu. Tutor powinien być świadomy swych kompetencji i granic swojego działania. Wiedzieć, kiedy odwołać się do pomocy innych specjalistów (psychologa, pedagoga, psychiatry, prawnika...) i samemu korzystać w razie potrzeby z ich pomocy. Praca tutora wykracza poza wymiar techniczny i specjalistyczny. Nie powinna się ograniczać do spraw bieżących i powszednich. Jej celem jest mądrość, a nie wiedza. Być może najważniejszy i najtrudniejszym zadaniem tutora jest wprowadzenie w świat wartości i kultury.

Wyżej przedstawiona teoria została była bardzo pomocna w projekcie pn. Opolskie Talenty. Może być inspiracją, podpowiedzią jak można towarzyszyć w rozwoju talentów i naturalnego potencjału młodzieży.

Rola gier pedagogicznych w rozwoju uczestników

Gra kojarzy się głównie z zabawą, z czymś wesołym i przyjemnym. Jednocześnie wyobrażając sobie grę, każdy myśli o innej formie gry. Za pojęciem gra, kryje się jednak coś więcej. Gry mogą być różne – planszowe, ruchowe, komputerowe, dla dzieci i dla dorosłych. Gra to nie jest zwykłe umilenie czasu, rozbawienie gości czy publiczności albo zabawienie grupy. Gra ma pedagogiczną podstawę. Szczególnie gry pedagogiczne, które zawsze mają konkretny cel. Nie jest nim tylko dobre samopoczucie, ale również wyciąganie wniosków, zależnych od sytuacji. Dużą rolę odgrywa rodzaj zabawy. Takimi zabawami kierowali się prowadzący zajęcia w ramach projektu pn. Opolskie Talenty. Nie jest to zwykłe szkolenie, na którym „wałkuje” się wiedzę teoretyczną, po części opartą na przykładzie z życia i nic poza tym.

Projekt, w którym mogę rozwijać swój talent. Dobrze, ale jak to ma przebiegać? Przecież każdy ma inny talent – ktoś jest uzdolniony muzycznie, inny sportowo. Czy ja, jako uczestnik mam w tym programie chodzić na basen z moim mentorem? Może mój mentor nie potrafi tak dobrze pływać jak ja, i co wtedy? A odpowiedź jest bardzo prosta – oprócz spotkań z mentorem, między innymi za pomocą gier i zabaw pedagogicznych podczas warsztatów. Uczestnicy tych szkoleń, często mówią o „efekcie wow”. W „efekcie wow” chodzi o to, że uczestnicy są tak bardzo zmotywowani i napełnieni energią, że nie da się tego wyrazić słowami. A to wszystko dzięki formie zajęć. Nie polegają one na siedzeniu na szkoleniu i słuchaniu kilkugodzinnego referatu. Wręcz przeciwnie. To warsztaty, które wszechstronnie aktywizują uczestników. Gry i zabawy są przeplatane wiedzą teoretyczną, ale głównie chodzi o to, aby każdy doświadczył konkretnej sytuacji, przełożył teorię na praktykę. Może brzmi to dziwnie, że za pomocą gier można się rozwijać, ale przekonajcie się sami...

Fachowa nazwa dla gier pedagogicznych to pedagogika zabawy. Pedagogika zabawy pochodzi od niemieckiego pojęcia „Spielpädagogik”. I jak już sama nazwa wskazuje, rozwinęła się w Niemczech, Austrii i Stanach Zjednoczonych. Swój początek zawdzięcza temu, że gra zaczęła odgrywać znaczącą rolę w nauczaniu i wychowywaniu. Szczególnie w czasach powojennych, kiedy próbowano odwrócić uwagę od trudnej historii, dramatycznych przeżyć. W Niemczech w latach pięćdziesiątych, a w Stanach Zjednoczonych na końcu lat sześćdziesiątych zaczęły odradzać się i powstawać wszelkie grupy młodzieżowe – harcerskie, kościelne, itp. W tej pozaszkolnej pracy z młodzieżą zaczęto coraz częściej używać innych metod wychowywania, właśnie poprzez zabawę. Z biegiem czasu pedagogika zabawy zaczęła się cieszyć i w Polsce tak ogromnym powodzeniem, że została wpisana jako stały punkt różnych strategii wychowawczych nawet w ośrodkach szkoleniowych.

Projekt pn. Opolskie Talenty opiera się właśnie na pedagogice zabawy. Pedagogika zabawy ma na celu rozwój aktywności uczestnika, jego zaangażowania oraz pomóc w wyrażaniu swoich emocji. Kolejnym celem jest zachęcenie uczestnika do twórczego myślenia, wzajemnej akceptacji, bez względu na wiek i kwalifikacje uczestników. Zaś prowadzącemu zajęcia dostarcza wiele kreatywnych pomysłów, pobudzających uczestników do szukania rozwiązań. Podczas różnorodnych gier oddziałuje się na sferę emocjonalną uczestnika, by wywołać pozytywne uczucia. Gry umożliwiają kontakt uczestników w grupie, motywują do działania, a także pozwalają na odkrycie samych siebie. Uczestnicy odkrywają swoje zalety, ale także i wady. Specyfika pedagogiki zabawy uczy wykorzystywać te wiadomości.

Chociaż pedagogika zabawy ma na celu luźne nauczanie, ma także swoje podstawowe, „żelazne” zasady:

1. dobrowolność uczestnictwa

2. używanie wszystkich poziomów komunikacji,
3. uznanie pozytywnych przeżyć jako wartości (unikanie rywalizacji),
4. wykorzystanie różnych środków wyrazu.

Dobrowolność uczestnictwa – prowadzący zachęca do udziału, zaprasza, ale nie próbuje nikogo przymuszać. Uczestnik sam podejmuje decyzję. Sytuacja stwarza miłą atmosferę. Rolę prowadzącego określa się jako animatora. Daje on szansę na przeżycie czegoś nowego i interesującego. Zasada dobrowolności uwzględnia to, że każdy uczestnik dostaje tyle czasu do podjęcia decyzji, ile na to potrzebuje. Realizacja zasady umożliwi uczestnikom odkrycie własnych, autentycznych potrzeb i ograniczeń, a także sprzyja uczeniu się.

Używanie wszystkich poziomów komunikacji – czyli poziomu werbalnego, niewerbalnego, rzeczowego i emocjonalnego. Komunikację można porównać do góry lodowej. Tylko jedna trzecia procesu komunikacji jest ponad wodą. Są to informacje wymieniane podczas kontaktu z innymi. Informacje te są rzeczowe i obiektywne. Natomiast dwie trzecie góry lodowej, czyli procesu komunikacji jest pod wodą. Określa się ją jako poziom emocjonalny. Czyli nasze emocje i przeżycia podczas przekazywania informacji. Pedagogika zabawy mówi, że są one co najmniej równie ważne. Najpierw więc trzeba sobie uświadomić niewidoczne poziomy. Dzięki temu lepiej można zrozumieć wypowiedź innej osoby. Każdy człowiek ma inne nastawienie, inne skojarzenia, inne doświadczenia. Każdy inaczej odczuwa swoje miejsce i rolę w grupie. Każdy uczestnik ma także inne poczucie pewności siebie.

Uznanie pozytywnych przeżyć jako wartości (unikanie rywalizacji) – pedagogika zabawy zakłada, że współpraca jest lepsza od konkurowania. Preferuje ona pozytywne doświadczenia w grupie i w pracy z grupą. To jest możliwe dzięki odpowiednim grom, które mają na celu naukę współpracy oraz wychwytywania podobieństw cech pozostałych uczestników grupy. Pozytywne odczucia sprzyjają rozwojowi uczestników. Dodatkowo poczucie jedności grupy, umacnia samoocenę jej członków. Ta zasada pobudza także do przemyśleń danej sytuacji, jej oceny i wyciągania wniosków do rozwiązania problemu. Pozytywne podejście odgrywa dużą rolę. Uczestnik czuje się wtedy dobrze, swobodnie i jest zmotywowany.

Wykorzystanie różnych środków wyrazu – czyli wykorzystanie różnych sposobów komunikacji – poprzez rozmowy, gesty, ruch, odgrywanie ról, taniec, malowanie, dźwięki, śpiew, pantomimę. Dzięki tej zasadzie pobudzone są prawie wszystkie zmysły. Forma przekazywania informacji jest bardziej elastyczna i bezpośrednia, co powoduje rozluźnienie i odprężenie uczestnika. Likwiduje ona wszelkie obawy i lęki związane z oceną i rywalizacją. Dzięki temu na pierwszym miejscu stawiana jest współpraca, a grupa osiąga efekt synergii. Dzięki tym zasadom wywołanie pozytywnych wrażeń następuje w bardzo szybkim tempie, a te z kolei sprzyjają motywowaniu uczestników. W pedagogice zabawy można wyróżnić poniższe rodzaje zabaw:

zabawy ułatwiające integrację grupy – grupa musi się poznać. Uczestnicy poznają najpierw nowe otoczenie, następnie swoje imiona, a także pewne swoje cechy. Początkowo jest to powierzchowna znajomość;

zabawy rozluźniające – mają one na celu odprężenie uczestnika. Występuje w nich ruch, taniec, itp. Usuwają one napięcie mięśni oraz napięcie psychiczne. Zabawy te stosuje się w zależności od potrzeb grupy, np. w przerwach, albo przed rozpoczęciem zasadniczych zajęć z grupą;

zabawy wprowadzające określony temat – poprzez poznanie odczuć, doświadczeń, potrzeb, a w szczególności oczekiwań uczestników grupy, zabawa ułatwia wprowadzenie tematu;

zabawy określone jako gry dydaktyczne – problem czy zagadnienie zostaje przedstawione w formie niewiadomej. Zadaniem uczestników jest dojście do rozwiązania bądź rozwiązań według proponowanych reguł. Głównym celem tej zabawy jest pobudzenie uczestnika do twórczego myślenia;

zabawy dyskusyjne, wymiany myśli – uczestnicy szukają odpowiedzi na postawione pytanie. Mają odkryć prawdę i ustalić stan faktyczny. Wymiany myśli i dyskusje pozwalają na dogłębną, wszechstronną analizę problemu. Pod uwagę brana jest wiedza i doświadczenie uczestników. Możliwe są przejrzyste dyskusje, nawet z bardzo dużą grupą. Uczestnicy uczą się dzięki takim zajęciom między innymi wzajemnego szacunku, porządkowania myśli, logicznego myślenia, stawiania pomocnych pytań i konstruowania hipotez;

zabawy przekazujące informację zwrotną – ukazują one bardzo indywidualne odczucia i reakcje każdego uczestnika. Informacja zwrotna, nazywana również feedbackiem, to istotna część komunikacji interpersonalnej. Polega na wyrażaniu swoich odczuć wobec danej sytuacji, a także poznanie nieświadomych dotąd swoich zalet i wad. Nie tylko uczestnicy mają za zadanie udzielanie informacji zwrotnej. Także prowadzący, którzy stają się członkami grupy, powinni przekonać się o tym, czy właściwie oceniają sytuację i jak odczuwają to uczestnicy. Zadaniem prowadzących jest pytanie o to uczestników grupy. Ważne jest to dlatego, ponieważ ogólnym celem wszystkich zajęć jest realizacja potrzeb i oczekiwań grupy. Feedback ułatwia jego osiągnięcie. Z informacji zwrotnej należy skorzystać podczas podsumowania i zakończenia spotkania;

zabawy fabularyzowane – czyli takie, które przebiegają według scenariusza. Odpowiednie dla dużych grup. Ich celem jest realizacja konkretnego tematu. Opierają się na kreatywnej i aktywnej pracy uczestników. Jedną z form jest podział na role. Uczestnicy „wcielają się” w określone postaci i odgrywają zaplanowaną sytuację. Scenki są wstępem do omówienia problemu, zawsze jest w nich zawarte jakieś napięcie. Uczestnicy mają rozpoznać i zinterpretować bodźce, jakie wpływają na postępowanie ludzi. Spojrzenie z innej perspektywy pomaga im wyraźniej zobaczyć rzeczywistość, lepiej ocenić sytuację. Uczestnicy odgrywając

swoje role, używają wszelakich gestów, aby wyrazić swoje emocje. Robią to za pomocą ciała, mimiki i głosu;

zabawy umożliwiające samoocenę – nie wszyscy są świadomi swoich zalet i wad, realizacja takich gier ułatwia uczestnikowi spojrzenie na siebie z dystansu. Podczas pracy z grupą uczestnik ma możliwość oceny swojej osoby nie tylko na tle indywidualnych osiągnięć, ale także na tle grupy. Patrząc na innych, uczestnik odnajduje osoby podobne i różne sobie. Mając świadomość swoich dobrych cech uczestnik może wzmocnić poczucie własnej wartości, a także określić, odkryć własną hierarchię wartości. Podczas zabawy może się okazać, że uczestnik miał z czymś, nieświadomie, problem. Dzięki samoanalizie może go dostrzec i zrozumieć jego przyczyny;

zabawy aktywizujące duże grupy – zachęcają wszystkich uczestników do wspólnej, aktywnej zabawy. Nie istnieją żadne podziały, np. na bawiących się i obserwatorów. Celem tej zabawy jest realizacja określonego tematu. Uczestnicy mają podane ogólne ramy i cel zadania. Muszą jednak samodzielnie znaleźć drogę, którą będą je realizowały, czyli drogę do celu. Nacisk kładziemy na współpracę, eliminuje się jakąkolwiek rywalizację. Zabawy te uczą organizacji wszelakich działań społecznych, imprez, festynów, koncertów, itp.

Wyżej opisane zasady i metody są właśnie niezbędną częścią projektu pn. Opolskie Talenty. Uczestnik nie musi chodzić z mentorem na basen. Droga do osiągnięcia celu jest nieco inna. Rozwój ten można zaobserwować już nawet w ciągu kilku dni. Początkowe gry były grami integracyjnymi. Uczestnicy poznawali się od zapamiętania swoich imion. Celem gier jest przełamanie barier, czyli oswojenie się z grupą. Współpraca trwa cały tydzień, grupa ma więc wiele okazji, by wybudować solidny fundament. Każdego dnia uczestnicy otwierają się coraz bardziej na siebie. Każdy z nas to indywidualium. Każdy z nas jest inny i to jest właśnie takie interesujące. Szkolenie opiera się właśnie na kreatywnym wykorzystaniu indywidualnych cech uczestników i całych grup. Niektóre grupy potrzebują więcej czasu na wykonanie któregoś z zadań, ponieważ na ich pracę mają wpływ wszyscy, bardzo różni w każdym zespole uczestnicy. Niektóre grupy potrzebują także więcej czasu na dojrzewanie do pewnych zadań. Grę, czyli zadanie wykonuje się więc dopiero wtedy, gdy grupa jest do tego gotowa. Prowadzący są w stanie ocenić, czy grupa jest odpowiednio przygotowana do wykonania zadania. Niektóre gry są trudne, ponieważ wymagają na przykład dużego zaufania w grupie. Jednak system, zgodnie z którym jest prowadzony warsztat jest bardzo dobrze przygotowany. Trudność zadań dobierana jest stopniowo. Im dłużej grupa ze sobą współpracuje, im lepsze interakcje pomiędzy uczestnikami oraz informacje zwrotne, tym bardziej uczestnicy są przygotowani na gry wymagające zintegrowanego działania.

Dobra praca w grupie to, między innymi, wzajemna akceptacja, wspólne cele i brak obaw o

wzajemną ocenę. Liczy się wspólny sukces. Do tego dochodzi informacja zwrotna, czyli feedback. Większość uczestników początkowo ma problem z udzieleniem informacji zwrotnej. Głównym aspektem w tej formie wypowiedzi są odczucia. Uczestnik ma na celu zakomunikowanie, co czuł w związku z daną sytuacją. Nie może oceniać innych, nie powinien też czuć się oceniany. Ważne jest konsekwentne stosowanie tych zasad. W informacji zwrotnej przekazuje się zarówno pozytywne jak i negatywne odczucia. Uczestnicy przebywając ze sobą już któryś dzień z kolei czują się częścią grupy, co wyraźnie komunikują. Słowo „my” coraz częściej pojawia się w różnych wypowiedziach i feedbacku. Pozytywne emocje są wywołane właśnie przez formę warsztatu. Podczas gier uczestnicy mają możliwość zrealizowania czegoś, czego być może dotąd nie robili lub mieli przed tym obawy.

Emocje mają ogromny wpływ na rozwój uczestników. Tym bardziej, gdy są one wywołane sukcesem podczas jakiejś gry. Młodzież czuje się wtedy dowartościowana i tym samym wzrasta samoocena. Uczestnik czuje się częścią grupy i ma świadomość, że grupa bez jednostek sobie nie poradzi. To, między innymi, mają również na celu gry pedagogiczne. Multiplikator wie, że każdy jest inny, ale każdego grupa potrzebuje, ponieważ razem tworzą pewną całość.

Przykładem jednej z wielu gier pedagogicznych jest „skok zaufania”. Jest to też jedna z trudniejszych gier, ponieważ wymaga zdania się na innych i częściowej utraty kontroli nad swoim ciałem. Jednak wnioski jakie wyciągają z niej uczestnicy są zwykle bardzo ważne. Skok zaufania polega na wykonaniu skoku z wysokości na ręce grupy. Prowadzący przygotowują miejsce na skok, które jest bezpieczne. Skok może być przeprowadzony na plaży, ze względu na w miarę miękkie podłoże. Wysokość, z której uczestnicy mają skoczyć, nie może być zbyt duża. Z reguły jest to około 1,5 metra. Uczestnicy są odpowiednio przygotowani do tej gry. Dyskusja na temat bezpieczeństwa i odpowiedzialności jest podstawą. Dopiero wtedy można wykonać zadanie. Uczestnicy ustawiają się prostopadle do podestu, z którego każdy po kolei będzie skakał. Łapią się oni odpowiednim, bezpiecznym chwytem za ręce. Tym splotem tworzą jakby sieć, na którą uczestnik może swobodnie spaść. Przed i podczas skoku ręce chwytających skaczącego muszą być napięte, inaczej sieć przerwie się, a uczestnik może spaść na ziemię. Skaczący nie skacze w dosłownym słowa tego znaczeniu. On jakby kładzie się z wysokości na sieć. Jednak zadanie to wykonuje tyłem, co dodatkowo utrudnia kontakt z grupą. Skaczący także musi być cały napięty. Staje na baczność i napina wszystkie mięśnie – tak, by usztywnić ciało. Gdy jest gotowy, przewraca się do tyłu na sieć rąk. Grupa kieruje rękami tak, by bezpiecznie chwycić spadającego. Prowadzący także biorą udział w grze. Nie tylko stają razem z innymi uczestnikami i chwytają skaczącego, ale wykonują też skok. To ma duży wpływ na grupę, ponieważ nie istnieje wtedy podział na prowadzących i uczestników, ale jest jedna wielka całość. Po wykonaniu zadania następuje omówienie gry. Każdy wyraża swoje emocje. Często padają podobne podsumowania. Większość

osób, choć już ma zaufanie do pozostałych uczestników grupy, jednak ma małe obawy przed skokiem. Wielu uczestników mówi, że podczas skoku czuło się bezpiecznie, a czując już podłoże zrobione z rąk grupy tym bardziej odczuwali to bezpieczeństwo. Uczestnicy zwykle są bardzo zadowoleni, że prowadzący też skaczą. Ta zabawa bardzo zespała grupę. W tym momencie bariery, które może gdzieś się jeszcze pojawiały, są już przełamane.

Tematyka szkoleń jest różna – talenty i potencjał, praca w grupie, rozwiązywanie konfliktów, realizacja projektów, autoprezentacja. Szkolenia te są bardziej rozbudowane. Tematy są tak pomyślane, by uczestnik czerpał z nich jak najwięcej dla swojego osobistego rozwoju. Wiele osób mówiło, że warsztaty te motywują ich w ich działaniach i osiągnięciu celów. Pomagają zrealizować plan, który sobie ułożyli na czas Indywidualnego Programu Rozwoju Talentów. Szkolenia te miały duży wpływ na rozwój talentów uczestników. Gry są tak skonstruowane, że młodzież może przełożyć je na sytuacje życiowe. Dzięki grom mogą poznać dokładniej swoje mocne i słabe strony. Nad obydwoma pracują – umacniają mocne, a starają się zminimalizować słabe. Dzięki temu, mogą w różnych sytuacjach zastosować wnioski wyciągnięte podczas zwykłej gry. Gry pedagogiczne pobudzają do kreatywnego myślenia i uczenia się na doświadczeniach.

Warsztaty są celowo podzielone na etapy, aby uczestnicy nie zostali „przytłoczeni” wiedzą teoretyczną. Na gry pedagogiczne trzeba poświęcić odpowiednie okresy czasu, ale nigdy czas ten nie jest zmarnowany. Lepiej jest zainwestować w dłuższe szkolenie, ale zrobić je za pomocą pedagogiki zabawy, niż skrócić je przedstawiając tylko teorię. Uczestnik ma przede wszystkim „odczuwać” tę teorię, przełożyć na osobiste skojarzenia i doświadczenia. Celem warsztatów jest pokazanie, że nie tylko sesje z mentorem mają towarzyszyć w jego rozwoju, ale także inni uczestnicy. Te szkolenia pobudzają do wymiany zdań, wrażeń i doświadczeń. Doświadczając różnych rozwiązań a także czerpiąc z doświadczeń innych.

Podczas warsztatów niezwykle ważny jest dobór gier, ale równie ważne są „zdrowe” relacje pomiędzy prowadzącymi i uczestnikami. Prowadzący, czyli mentor powinien zachowywać pewien dystans, ponieważ jest obserwatorem. Nie może być obiektywnym obserwatorem, „wczuwając” się w grupę. Ale nie powinien też odłączać się od niej całkowicie. Aby osiągnąć cel szkolenia uczestnik musi czuć się dobrze. Prowadzący musi zapewnić pozytywne wrażenia i odpowiadać na potrzeby uczestników, między innymi wzbogacając podstawowy program szkoleń.

Omawiając projekt, czyli jakieś przedsięwzięcie, stosuje się technikę pracy w małych grupach. Projekt składa się z czterech faz – inicjacji, planowania, realizacji i ewaluacji. Każda z grup miała opisać, co według niej dzieje się podczas danej fazy. Prowadzący prowokują multiplikatorów do wymiany zdań. Dyskusja się rozwija. Prowadzący podsumowują i utrwalają spostrzeżenia multiplikatorów. Następnie uczestnicy dostają polecenie zrealizowania przedsięwzięcia. Mają na to określony czas – około 30. minut i niektóre materiały. Uczestnicy muszą więc przełożyć wiedzę

teoretyczną na praktykę. Liczy się pomysłowość, zorganizowanie i praca grupowa.

Kolejną grą, która jest stosowana na warsztatach jest gra „krzesła”. Ta gra towarzyszy tematyce rozwiązywania konfliktów. Po wstępie teoretycznym, który jest i tak zawsze przeplatany krótkimi ćwiczeniami uczestnicy dostają karteczki. Od tego momentu nie mogą się ze sobą komunikować werbalnie. W sumie dostają trzy polecenia, ale na karteczce jest zapisane tylko jedno z nich: „Ustaw krzesła pod oknem.”, „Ustaw krzesła w kole.”, „Ustaw krzesła w żółtej sali.” (czas: około 20. minut.) W ten sposób grupa zostaje podzielona na trzy podgrupy. Celem gry jest współpraca uczestników, ale na początku zwykle grupa osiąga jego odwrotność. Rozpoczyna się walka o krzesła. Każdy stara się zebrać jak najwięcej krzesel i wykonać polecenie. Prowadzący muszą naprawdę uważać, by uczestnicy nie zrobili sobie krzywdy. Widoczny jest konflikt. Każdy walczy o swoje. W tej grze raz byłam uczestnikiem, a raz obserwatorem. Wrażenia są nie do opisania! Jako uczestnik, pod koniec gry doszłam do wniosku, że kolega ma podobne polecenie do mnie i chyba celem gry, jest nasza współpraca a nie walka. Próbowałam zakomunikować to innym – oczywiście niewerbalnie, ale nie miałam szans. Był straszny chaos, bo każdy chciał zebrać jak najwięcej krzesel. Jako prowadząca mogłam zaobserwować jak wygląda to z boku. Początek był dokładnie taki sam. Niektóre osoby wręcz osaczyły stos krzesel i nie można było nic wskórać. Jedna uczestniczka pod koniec gry zrozumiała, że są dwa podobne polecenia. Wtedy nawet udało jej się z koleżanką razem ułożyć krzesła, ale, niestety, było już za późno na pozytywną reakcję grupy. Podczas podsumowania i dyskusji w grupie na temat gry, ich odczuć i reakcji, wiele osób było zaskoczonych swoim zachowaniem. Uczestnicy dostrzegli, że można było rozwiązać zadanie bezkonfliktowo. Prawie wszyscy chcieli tak jakby „odkręcić” czas i wykonać zadanie poprawnie. Można się było komunikować. Wszakże niewerbalnie, ale istniała możliwość skonsultowania polecenia z innymi. Uczestnicy nie wiedzieli, że są trzy polecenia, czyli ustawić krzesła pod oknem, w kole, w żółtej sali. Podchodząc w taki sposób do gry, gdzie na początku szukaliby kontaktu i konsultacji z innymi, zadanie można było wykonać wspólnie i bezkonfliktowo. Podsumowanie pozwala na wyciągnięcie wniosków. Uświadamia też, że podobne sytuacje powstają w życiu codziennym. Czasami komunikacja nie przebiega poprawnie i z tego powodu może powstać konflikt. Doświadczenia zdobyte podczas gier pedagogicznych mają na celu odpowiednie zastosowanie wiedzy w potrzebnym momencie.

Ważna jest rola ewaluacji, czyli podsumowania. Na koniec każdego bloku tematycznego, czyli przed przerwą obiadową i przed kolacją oraz na zakończenie całego szkolenia była przeprowadzana ewaluacja. Omówienie każdej zabawy ma wpływ na dalszy przebieg warsztatów. Podczas ewaluacji udziela się feedbacku oraz analizuje zachowania i odczucia. Uczestnicy są czasami zdziwieni, że poprzez zwykłą grę, można wyciągnąć tyle wniosków, które można przełożyć na sytuacje życiowe. Gry te ukazują realność wydarzeń, uświadamiają konkretny problem. Pozwalają na zrozumienie go

i poszukiwanie rozwiązań.

Warsztaty pozwalają na interakcje z innymi uczestnikami oraz akceptację swoich możliwości. Uświadamiają także aspekty współpracy z innymi multiplikatorami, to, że w grupie są silniejsi. Forma warsztatowa pozwala na analizę sytuacji „tu i teraz”. Celem szkolenia jest rozwój multiplikatora, między innymi poprzez pokazanie na czym polega odpowiedzialność i podział ról. Gry pedagogiczne podczas warsztatów pobudzają kreatywność, rozwijają myślenie i wywołują pozytywne wrażenia. Radość ze wspólnie osiągniętego sukcesu, jest motywacją do dalszego rozwoju uczestnika. „Przeżycie” gry jest bardzo ważne, ponieważ pozwala na odczucie wyniku, a tym samym na zdobycie doświadczenia. Można powiedzieć, że gry pedagogiczne potrafią zaspokajać potrzeby – fizyczne, duchowe, psychiczne i społeczne. Dzięki wymianie myśli i kontakcie z innymi osobami, możemy spojrzeć na siebie z boku. Dowiadujemy się, co możemy w swoim zachowaniu poprawić. Podczas analizy gier uczestnicy dają sobie informację zwrotną. Często ktoś mówi drugiej osobie, że dużo wynosi z jej postępowania bądź reakcji. Umacniają się tym wzajemnie. Luźna forma warsztatów pozwala także na dostrzeżenie ról w grupie. Znajomość tych ról pozwala na samoanalizę. Odkrywanie mocnych i słabych stron.

Rolę gry pedagogicznej w rozwoju uczestnika porównać można do pieczenia ciasta. Gdy łączymy składniki, kierujemy się przepisem. Czasami znamy już przepis na pamięć, ale musimy zachować pewne zasady. Każdy ze składników dodawany jest według ustalonego porządku. Nie jest wskazane wrzucenie wszystkiego na raz do miski. Gdy dodaje się składniki po kolei, mniejsze jest prawdopodobieństwo, że zrobi się zakalec. Tym bardziej, jeśli do ciasta trzeba dodać ubite białka. Na końcu trzeba je delikatnie przemieszać. Nie można robić tego szybko. Ciasto straci wtedy swoją delikatność. To przedstawia cały proces rozwoju multiplikatora. Odpowiednie dawki wiedzy, w odpowiednim czasie i w odpowiedniej kolejności. Ale nie tylko wiedzy teoretycznej.. Najwięcej wiadomości i umiejętności można wynieść, gdy się czegoś doświadczy, gdy się weźmie udział w konkretnej grze. Bez zastosowania gier pedagogicznych podczas szkoleń nie przebiegałby tak efektywnie.

Sukces projektu – dobry koordynator

Ta rola w grupie wzbudzała najwięcej dyskusji, trudności oraz wyzwań. Dlatego też krótki materiał o roli koordynatora. Siedemnaście grup stworzyło swoje projekty. Uczestnicy sami dobrali się w kilkusobowe grupy, by zrealizować projekty uwalniające ich talenty. Otrzymali na ich realizację środki. O to w jaki sposób / na co środki zostały wydane w ramach projektów uczestnicy mogli wnioskować wypełniając krótki formularz, a sposób wydatkowania był zgodny z regulaminem konkursu oraz zasadami FIO. Projekty grupowe miały na celu wspieranie działań profesjonalnych dotyczących wolontariatu. I rzeczywiście założenia te zostały zrealizowane. Uczestnicy zrealizowali swoje pomysły zamieniając je na konkretne projekty. Działania te zostały zrealizowane zgodnie z obowiązującymi zaleceniami sanepidu. Co często powodowało frustrację młodzieży, bo mieli ochotę na większe inicjatywy. W ramach działań projektowych młodzież najczęściej realizowała spotkania, działania, warsztaty dla dzieci. Szczególnie ciekawe warsztaty rytmiczne i plastyczne dla najmłodszych cieszyły się olbrzymim zainteresowaniem. Młodzi dzielili się swoimi talentami i potencjałem z młodszymi. Sporym zainteresowaniem cieszyły się podchody dla dzieci, warsztaty kulinarne, taneczne spotkania, event kreatywny na mieście, pieczenie pierników, tworzenie soków owocowych i warzywnych, spotkań artystycznych, tworzenie zabawek, zajęcia sportowe, spotkania rozwijające, warsztaty twórcze, matematyczne i językowe zabawy, gry pedagogiczne dla najmłodszych, spotkanie przy planszówkach, spotkanie z seniorami oraz z niepełnosprawnymi.

Każdy miał już kiedyś jakiś pomysł, który chciał wcielić w życie. Niezależnie od tego, co to było, zrealizowanie tej idei nie zawsze nam wychodziło tak, jak byśmy sobie tego życzyli. Dobrze przygotowane przedsięwzięcie wymaga czasu oraz, w zależności od pomysłu, większego lub mniejszego nakładu pracy ze strony zainteresowanych, wolontariuszy itp. Zatem co zrobić, by idea nie pozostała mrzonką, a stała się świetnie przygotowaną imprezą kulturalną, wydarzeniem sportowym itp.? I jak jest w tym rola koordynatora?

Na początku warto wyjaśnić podstawowe pojęcia. Jak podaje Tadeusz Pszczołowski tłumacząc angielską definicję *coordination*, „koordynacja jest systematycznym uporządkowaniem wysiłku grupowego dla zabezpieczenia jakości działania w osiągnięciu wspólnego celu”. Możemy więc wyjść z założenia, że celem koordynacji samej w sobie jest uporządkowanie wszystkich działań, które są kolejnymi etapami do osiągnięcia zamierzonego celu. W tym ma pomóc synchronizacja, czyli zaplanowanie wszystkich prac w czasie i w przestrzeni.

Tadeusz Kotarbiński pisze natomiast, że „koordynacja ma stronę negatywną i stronę pozytywną,

polega bowiem 1) na tym, by składniki całości nie przeszkadzały sobie, 2) na tym, by się wspomagały”. Dalej w definicji koordynacji Pszczołowskiego czytamy: „koniecznym warunkiem jest (scentralizowana lub w pewnej mierze zdecentralizowana) informacja wzajemna o tym, jak postępuje realizacja splecionych wzajemnie funkcji, wiążąca poszczególnych członków zespołu w instytucjach za pomocą sprzężeń zwrotnych”. Możemy stwierdzić zatem, że głosy obydwu badaczy są powiązane ze sobą tam, gdzie mowa jest o wykonywaniu zadań połączonym z przekazywaniem informacji dotyczących faktycznego stanu działań.

Aby zobrazować koordynację negatywną, założmy następującą sytuację: Polskie Koleje Państwowe zmieniły godziny odjazdów 10. pociągów, ale nie zmieniły planów odjazdów i przyjazdów w Internecie, z tego powodu powstał zamęt wśród pasażerów. Ta sytuacja pokazuje przede wszystkim, że zadanie zostało wykonane tylko połowicznie. Dlaczego? Ponieważ wiadomość o zmianach nie dotarła do administratora strony internetowej. Jednym zdaniem, zabrakło przepływu informacji istotnych dla pozytywnego przebiegu zadania.

Bardzo wymowny przykład pozytywnej koordynacji podaje Kotarbiński, pozwolę sobie go przytoczyć. Stary ojciec „chcąc skłonić synów do niezbędnego dla uzyskania plonów przekopania ziemi w ogrodzie, oznajmił im, że tam ukryto zakopany skarb”. Poszukując skarbu, spalchniali zarazem ziemię i tym samym ulepszyli swój ogród. Jest to bardzo dobry przykład, który pokazuje, „że istnieją dwa cele organizacji – wewnętrzny i zewnętrzny. Ten ostatni może być dowolny, choć zgodny z celem lub zamiarem, który łączy grupę, lecz cel zewnętrzny jest zawsze koordynujący”. Ważne, by koordynator nadzorował cel zewnętrzny (główny), ale powinien też, jeżeli to możliwe, wiedzieć, jakie inne cele ma każda jednostka, która współpracuje w grupie nad celem głównym (można to sprawdzić, nim rozpocznie się pracę w grupie, prosząc wszystkich o wypisanie swoich celów, oczekiwań i obaw w odniesieniu do pracy nad danym przedsięwzięciem). Zachowanie równowagi między obydwoma może być jednym z milowych kroków w kierunku osiągnięcia założonego przez grupę celu. Zadowolony i spełniony współpracownik chętniej wykonuje cel główny, który wcale nie musi być zbieżny z jego celem indywidualnym.

Konkretny projekt zaczyna się od pomysłu. „Natchnienie” może do nas przyjść w każdej chwili – czy to podczas dyskusji, czy to przy lekturze, niekiedy nawet we śnie. Źródła inspiracji mogą być różne. Zazwyczaj osoba, która wpada na pomysł, jest też inicjatorem projektu, ale wcale nie musi być jego koordynatorem. Chociaż jakby naturalną kolejną rzeczą jest przyjęcie przez pomysłodawcę projektu obowiązków koordynatora. Tłumaczyć to można tym, iż osoba inicjująca przedsięwzięcie ma już konkretną wizję, którą trzeba jeszcze tylko dopracować.

W ramach projektu. pn. Opolskie Talenty pojawiły się dwa rodzaje koordynatorów:

- koordynator pomysłodawca
- koordynator kontynuator

Koordinator pomysłodawca wciela w życie swoją ideę. Naturalnie przejmuje obowiązki koordynatora. Koordinator kontynuator realizuje projekt, który jest kolejną edycją projektu zorganizowanego wcześniej, zakończonego sukcesem. Niezależnie od tego, czy jesteśmy koordynatorem pomysłodawcą czy kontynuatorem, warto przemyśleć koncepcję całej idei, by mieć swoją, spójną wizję przedsięwzięcia. Przede wszystkim trzeba sobie odpowiedzieć na podstawowe pytania, żeby urealnić całość naszego pomysłu zrodzonego w głowie.

Jaki mam/jest pomysł?

Z kim chcę go zrealizować?

Jakie są moje cele?

Dla kogo? Gdzie? Kiedy?

Dlaczego chcę je zrealizować?

Jak chcę je zrealizować?

Te pytania mają zmusić do wtórnej refleksji nad powstałym w naszej głowie zamysłem. Po odpowiedzeniu sobie na te pytania, koordinator powinien mieć już konkretną wizję, w kierunku której będzie dążył. Ten obraz może oczywiście ulec zmianie, ale cele podstawowe nie powinny się zmieniać. Kolejne pytania dotyczą już bezpośrednio cech osobowości i umiejętności oraz doświadczenia koordynatora:

- Jakie mam kwalifikacje, doświadczenie, wiedzę?
- Jakie są moje mocne i słabe strony?
- Jakim będę koordynatorem?

Pytanie nr 2 pozwala krytycznym okiem spojrzeć na własny charakter. Wypisanie przede wszystkim słabych stron, umożliwi nam wcześniejsze zapobiegnięcie sytuacjom kryzysowym, wskaże konkretne cechy, nad którymi szczególnie mocno musimy popracować, albo przemyśleć, w jaki sposób można pozytywnie wykorzystać słabe strony.

Natomiast pytanie nr 3 ma na celu wyobrażenie sobie siebie w roli koordynatora, biorąc pod uwagę własne cechy osobowościowe, wiedzę, doświadczenie, a także czynniki zewnętrzne, wielkość projektu, grupę osób, z którą będę współpracować itp. Czy po odpowiedzeniu sobie na to pytanie jestem pewny, że chcę być koordynatorem?

Co mnie motywuje do pracy?

Pytanie jest ogólne, ale odpowiedź na nie może nam się przydać w przyszłości. Nawet najlepszym zdarzają się momenty kryzysowe. W takich sytuacjach warto wiedzieć, co naładuje

skutecznie moje baterie, co da mi, potocznie mówiąc, „kopa”.

Przy większych projektach wskazane byłoby zastanowienie się nad tym, czy nie wybrać sobie swojego zastępcy. Szczególnie dla osób, które pierwszy raz koordynują większy projekt, jest to spore ułatwienie. Z koordynatorem-zastępcą możemy dzielić swoje wizje, dyskutować na temat trudnych sytuacji w grupie organizatorów. Argumentem przemawiającym za tym rozwiązaniem może być sytuacja, kiedy koordynatora głównego spotka nieoczekiwany wypadek losowy i w tym momencie koordynator-zastępca przejmuje jego obowiązki.

Każdy człowiek jest inny, jednym przychodzi łatwiej podejmowanie trudnych decyzji, innym trudniej. W przypadku dwóch koordynatorów decyzja zapada wcześniej i jest łatwiejsza do podjęcia. Warto zaznaczyć, że te dwie osoby powinny się wzajemnie motywować i jak najczęściej rozmawiać ze sobą. Niepokój rozwiany wśród tych dwóch osób nie przenosi się dzięki temu na grupę. Podział obowiązków pomoże obydwu osobom. Jeżeli koordynatorzy będą zmotywowani, motywują także innych członków grupy.

Obydwie osoby powinny być ścisłą, zgraną, nierozzerwalną i zgodną podgrupą w zespole pracującym nad projektem. Powinny być postrzegane jako jeden organ, na który składają się koordynator główny i koordynator-zastępca. Obydwie te osoby działają wspólnie, mają wspólną wizję projektu i razem wcielają ją w życie.

Teraz negatywny przykład współpracy koordynatorów: Ania jest koordynatorem głównym konferencji ekologicznej, koordynatorem-zastępcą jest Arek. Nie widzieli się nigdy wcześniej, nie rozmawiali ze sobą przed spotkaniem grupy organizacyjnej, wysłali do siebie zaledwie dwa e-maile. Zebranie okazało się porażką, każdy z nich ma inną wizję, której nie skonsultował z drugą osobą. Kolejne spotkanie grupy organizacyjnej, sytuacja między Anią i Arkiem nadal nie jest wyjaśniona, reszta grupy jest zdezorientowana. Ponieważ Ania i Arek nie porozmawiali ze sobą, nie wiedzą, które z nich za co odpowiada, grupa nie wie, kto podejmuje decyzje, nie jest też motywowana.

Mamy już zatem koordynatora/koordynatorów. Kolejnym krokiem, który powinien uczynić koordynator jest powołanie grupy współpracowników. Liczba osób nie powinna być zbyt duża ani zbyt mała, ale odpowiednia do wielkości projektu i liczby planowanych zadań. Zbyt duża grupa współpracowników sprawi, że niektórzy będą się nudzić, natomiast za mała liczba może być przyczyną przepracowania zespołu. W obydwu przypadkach może spowodować to w grupie spadek motywacji.

Wybór chętnych do współpracy nie powinien też do końca wyglądać na zasadzie: każdy kto chce. Owszem, tacy ludzie też są mile widziani, ale trzeba sprawdzić, jakie mają umiejętności. Wiadomo, że nie potrzeba 10 kominiarzy, gdy komin jest tylko jeden. Dlatego warto samemu zapraszać do współpracy osoby wpisujące się w różnorodny wachlarz zainteresowań i umiejętności. Wskazane

jest też proponować współpracę osobom już sprawdzonym, o których wiemy, że możemy na nich polegać, ponieważ przetestowaliśmy ich już w innym projekcie.

Przy omawianiu tego punktu warto podkreślić, że koordynator nie musi posiadać wiedzy ani umiejętności, które pozwolą mu na wykonanie każdego zadania. Koordynator nie jest osobą, która realizuje prace zawarte w planie działania całego projektu. Po to została zawiązana grupa projektowa. Koordynator planuje, zarządza czasem, pilnuje, żeby zadania zostały wykonane, ale sam nie bierze czynnego udziału w pracach projektowych.

Wybraliśmy grupę ludzi chętnych do pracy, przed nami pierwsze, kluczowe spotkanie. Można również pracę rozpocząć od wyjazdu integracyjnego z elementami budowania grupy. Taki wyjazd może zacieśnić więzy między współorganizatorami, pozwoli nam zdobyć informacje na temat ludzi, którzy w najbliższym czasie będą z nami współpracować. Ten rodzaj spotkania pozwoli też wypracować cele i konkretnie rozplanować wszystkie zadania. Jednak nie zawsze jest to możliwe, dlatego pierwsze spotkanie jest zazwyczaj najważniejsze.

Podaję przykład ogólnie zarysowanego spotkania (można je dostosowywać w dowolny sposób do własnych potrzeb, oraz do potrzeb grupy). Spotkanie rozpoczynamy od przedstawienia siebie i swojego zastępcy (jeśli jest). Proponujemy plan spotkania i wymieniamy kwestie, które chcielibyśmy poruszyć (plan spotkania warto przesyłać np. e-mailem, parę dni wcześniej). Gdy nie będzie propozycji dodatkowych tematów, możemy przejść dalej.

Prosimy wszystkich uczestników o przedstawienie się, zaznaczenie co sprowadza ich na spotkanie oraz co chcieliby robić. Szczególnie te informacje powinien zapamiętać koordynator, by móc zaproponować zadania zgodnie z zainteresowaniami członków zespołu. Forma tych, swego rodzaju, badań jest oczywiście dowolna, można także zacząć od gier integracyjnych. Od łatwych i przyjemnych rzeczy przechodzimy do ustalenia zasad spotkań, pracy, komunikacji itp. Można ustalić wewnętrzny regulamin, który będzie zawierał wszystkie te punkty. Warto ustalać i utrwalić taki regulamin, który może nam pomóc przy rozwiązaniu konfliktów, egzekwowaniu zadań itp.

Dalej czeka nas wypracowanie, bądź wymienienie głównych celów projektu tak, by każdy te cele znał i wiedział, do czego ma dążyć. Cel wewnętrzny jest najważniejszy, ale nie możemy zapominać o zewnętrznych celach współpracowników.

Następnie rozdzielamy zadania do wykonania na najbliższe spotkanie grupy pracującej. Przydzielając zadania warto pamiętać, by były na miarę możliwości danej osoby (czyli wziąć pod uwagę to, co robi poza projektem, czy studiuje, pracuje, ile może poświęcić czasu na aktywny w projekcie). Zadanie powinno dawać szansę na rozwój osobisty, zawiązywanie i podtrzymywanie kontaktów międzyludzkich itp.

Wykorzystując np. wykres Gantta możemy rozpisać wszystkie rodzaje działań, przypisując do nich osoby, które zajmują się poszczególnymi etapami, z zaznaczeniem kamieni milowych (zadania, bez

których praca nie może się toczyć dalej) oraz z określeniem deadline'ów (czyli zaznaczenie, do kiedy ostatecznie dane praca powinna być wykonana).

Na koniec spotkania proponujemy termin następnego, na który powinni przybyć w miarę możliwości wszyscy członkowie grupy. Częstotliwość kolejnych spotkań, jest zależna od potrzeb grupy, nie za często (może pojawić się większy kłopot z ustaleniem terminu, wygospodarowanie czasu może być również problematyczne – średnio jedno spotkanie trwa 2-3 godziny, nie każdy jest w stanie pozwolić sobie na to np. co tydzień), ale też nie za rzadko (członkowie tracą kontakt ze sobą, motywację, spotkania trwają później dłużej i są nużące).

Należałoby komunikować się także poza spotkaniami. Istotne, by zasady komunikacji ustalić zaraz na początku. Koordynator powinien być też taką osobą, od której wychodzi impuls, jeżeli nastąpi przerwa w komunikowaniu się. Trzeba podkreślić jedną, bardzo istotną rzecz: koordynator jest osobą, która spina wszystkie zadania, planuje i pilnuje, żeby zostały wykonane w ustalonym terminie i to koordynator powinien wiedzieć najwięcej. Jednak ważne jest, by informacje nie docierały tylko do koordynatora, ale do wszystkich jednocześnie (dzięki e-mailom jest to łatwe do przeprowadzenia), ponieważ skraca to drogę przekazu informacji, ale pozwala też sądzić, że każdy członek grupy wie, na jakim etapie realizacji zadań jest grupa projektowa.

Przykład negatywny: Darek zaprojektował ulotki, informuje o tym Maćka, który jest koordynatorem. Maciek następnie musi poinformować Alę, że może drukować ulotki, ponieważ Darek wykonał już swoje zadanie. Ala musi się skontaktować z Darkiem, żeby otrzymać projekt ulotki, które następnie przekazuje do druku.

A może wyglądać to tak: Darek zaprojektował ulotki, poinformował wszystkich członków grupy o wykonanym zadaniu. Ala, po przeczytaniu tej wiadomości, kontaktuje się z Darkiem, otrzymuje projekt i przekazuje go do druku.

Zadaniem koordynatora jest pilnowanie, by każdy miał taką samą wiedzę na temat prac, które są aktualnie wykonywane. Jeżeli w jednym miejscu nic się nie dzieje, powinien się skontaktować z daną osobą i zapytać o stan pracy, następnie zmotywować do działania lub rozwiązać zaistniały problem i też poinformować o tym całą grupę. Nie zakładajmy jednak, że robi to cały czas koordynator. Informacja o tym, że coś jest nie tak, powinna wychodzić od współpracowników.

Mottem koordynatora może być sekwencja: „kto pyta jest głupi przez pięć minut, kto nie pyta jest głupi przez całe życie”. Czyli jednym słowem: pytać, pytać i jeszcze raz pytać. Częściej zadawać pytania „jak?” niż „dlaczego”. Jak idzie Ci praca? Jakie masz wrażenia po wykonanym zadaniu? Jakie są nasze cele? Jak mogę Cię zmotywować? Jaki masz problem? itp. Również w grupie podkreślać, żeby zadawano jak najwięcej pytań. Nie każdy jest alfą i omegą, a jeżeli zakładamy, że chcemy się czegoś nauczyć, droga nauki bez pytań nie doprowadzi nas do żadnych nowych możliwości i rozwiązań.

A jeżeli pytać, to i słuchać. Przede wszystkim najpierw dawać szansę wypowiedzi każdej osobie pracującej z nami. Pominięcie kogokolwiek wywoła u danej osoby poczucie bycia niepotrzebnym i spadek motywacji. Szczególnie koordynator powinien nastawić uszy na to, co ma do powiedzenia jego grupa. Obowiązkiem osoby odpowiedzialnej za projekt jest wyłapywać pomysły rozwiązań danych problemów/zadań i wplatać je w ogólną wizję projektu. Wsłuchując się w wypowiedzi członków zespołu, powinien zauważać pewne problemy, zaistniałe niejasności i rozwiewać je zaraz w fazie początkowej.

Istotne jest też zapamiętywanie tych informacji. Koordynator ma największą wiedzę na temat tego, jak aktualnie przebiegają prace nad projektem. Jeżeli Mateusz zasygnalizował brak czasu przez najbliższe dwa tygodnie z powodu egzaminu, niezbyt dobrze świadczy to o koordynatorze, gdy już następnego dnia proponuje mu zadanie do wykonania w ciągu najbliższych dwóch tygodni. Mateusz oczywiście tego zadania nie wykona. Jeżeli mamy problem z zapamiętywaniem takich informacji, warto robić sobie notatki.

Koordynator buduje w grupie współpracujących świadomość, że każdy jest odpowiedzialny za najważniejszą część projektu i bez pracy właśnie tej osoby inicjatywa nie będzie w pełni zrealizowana, czyli zaznacza, że sukces projektu zależy od każdej jednostki. Motywuje do działania, daje pochwały za dobrze wykonane zadanie. Ale mówi też o niedociągnięciach, błędach i brakach w sposób jasny i klarowny, nie krytykując, a raczej motywując do lepszego wykonania zadania, do znalezienia innej drogi.

Dobry koordynator wyłapuje, co motywuje poszczególne osoby i umie to zastosować w praktyce. Tomkowi wystarczy pochwała, Julię zmotywuje kolejne ambitne zadanie, Karolina potrzebuje kontaktu z ludźmi. To, jak koordynator zastosuje tę wiedzę, zależy tylko od niego. Warto zadbać o dobre samopoczucie i optymizm całej grupy: wspólne wyjście na imprezę, do kina, podarowanie uśmiechu itp. Szczęśliwy, zadowolony i zmotywowany współpracownik, to złoty współpracownik.

Zastanawiając się nad ideałem koordynatora, podkreślmy jeszcze jedną rzecz. Koordynator maluje przed grupą współpracujących wizję projektu. Potrafi przedstawić ją smakowity sposób tak, by każda osoba widziała, wręcz czuła projekt. A następnie wciąż i wciąż zaraża swoją wizją i związanym z nią optymizmem całą grupę.

W pracy zespołu nigdy nie jest tak sielankowo, jak przewiduje teoria. Dlatego warto się zastanowić, jak rozwiązywać pojawiające się problemy. Problemy w grupie mogą być różnej natury. Mogą wynikać z niedoinformowania, mogą być też wynikiem stresu, konfliktu, przepracowania, ale też niekiedy wynikają z powodu trudnych cech charakteru jednej z osób. Ponieważ grupa jest zespołem i problem pojawia się w zespole, wskazane jest zacząć od wspólnego rozwiązywania tej trudnej sytuacji. Jeżeli jednak rozmowa wszystkich współpracujących nie przyniosła oczekiwanych

rezultatów, warto porozmawiać indywidualnie z tą osobą, u której pojawia się dany problem. Unikanie problemu nie jest rozwiązaniem. Często pojawiają się obawy związane z wyjaśnianiem problemu – bezpodstawnie. Zamiatanie problemu pod dywan i analizowanie go, gdy się już nawarstwił, jest jeszcze gorszym rozwiązaniem (efekt kuli śniegowej). Dlatego żadne obawy nie powinny stać na drodze faktycznego wyjaśnienia zaistniałego konfliktu.

Najważniejszą rzeczą, o której powinien pamiętać koordynator, to ewaluacja. Ewaluacja to przede wszystkim ocena wszystkich działań składających się na projekt, podjętych, aby osiągnąć ustalone na początku pracy cele. Ma też na celu regularne zbieranie informacji i ich analizowanie w celu zweryfikowania stanu działań, czy są adekwatne z celami. Jeśli nie, powinien to być sygnał, by podjąć decyzję o zmianie planu prac. Ewaluację należałoby przeprowadzać na zakończenie poszczególnych etapów, nie jedynie na zakończenie projektu. Oczywiście jest, że ewaluacja końcowa jest najważniejsza, ale podsumowania mniejszych etapów są równie istotne. Są to dobre momenty, by zweryfikować, czy sprawdzamy się w roli koordynatora i co powinniśmy zmienić w naszej pracy.

Kończąc rozważania w temacie warto dodać, że każdy może być koordynatorem. Oczywiście jest, że tzw. urodzonym organizatorom łatwiej będzie osiągnąć zamierzony cel, ale również oni muszą nabrać pewnych nawyków. Tak samo pozostali ludzie muszą włożyć trochę wysiłku, by nauczyć się wszystkich punktów, które wymienionych wyżej. Jest to jednak cel realny, mierzalny, który naprawdę można zrealizować.

Projekt pn. Opolskie Talenty miał na celu odkrycie i rozwinięcie talentów 90 młodych osób z terenu województwa opolskiego. Odpowiedzią na wyzwania i trudności młodego pokolenia. Pokolenia, które w natłoku wielu możliwości, wielu informacji często są zagubieni. Proponujemy jasną drogę od poznania siebie i swojego potencjału, po rozwinięcie go w ramach warsztatów, spotkań mentorskich, wolontariat kompetencyjnych i projekty własne uczestników. Ten model sprawdził się. Tak wynika z ewaluacji projektu. Uczestnicy projektu z wielką wdzięcznością dzielili się swoimi informacjami zwrotnymi na Konferencji podsumowującej projekt.

Dziękujemy wszystkim osobom zaangażowanym, uczestnikom, zespołowi projektowemu, wolontariuszom, trenerom i mentorom. Dziękujemy Funduszowi Inicjatyw Obywatelskich z Narodowego Instytutu Wolności Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego za wsparcie finansowe projektu pn. Opolskie Talenty.