

# TRENERZY EDUKATORZY W SEKTORZE PUBLICZNYM

**NOWATORSKI KURS SZKOLENIOWY  
DLA TRENERÓW:  
PROGRAM I OPIS KURSU**

LSPA, KSAP, HAUS

Wrzesień 2019



Except where otherwise noted, this work is licensed under:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

Copyright © LSPA - Latvian School of Public Administration, KSAP – The Lech  
Kaczyński National School of Public Administration, HAUS Finnish Institute of Public  
Management Ltd.

Wrzesień 2019



## Latvian School of Public Administration



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union





# WPROWADZENIE

W ramach programu UE Erasmus+ Łotewska Szkoła Administracji Publicznej (LSPA), we współpracy partnerskiej z Krajową Szkołą Administracji Publicznej im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego (KSAP) oraz fińskim Instytutem Zarządzania Publicznego (HAUS), opracowała wzorcowe szkolenie dla trenerów edukatorów oraz trenerów promujące innowacyjne i interaktywne podejście do szkolenia i uczenia się w sektorze publicznym.

W tym kontekście Zespół Projektowy składający się z przedstawicieli tych trzech instytucji wybrał, przetestował oraz opisał działania i metody nauczania promujące innowacyjność i rozwijanie przywództwa w sektorze publicznym, w efekcie czego opracowano i zaprezentowano model Szkolenia umożliwiający ich skuteczną realizację. Jak wspomniano wyżej, głównymi beneficjentami szkolenia są **trenerzy edukatorów** w sektorze publicznym; Zespół starał się uzyskać ich pełne wsparcie przy opracowaniu i realizacji szkolenia. Opracowane Szkolenie i materiały do niego zostały także pomyślane jako źródło pomysłów i inspiracji dla wszystkich **trenerów** i ekspertów merytorycznych prowadzących szkolenia w sektorze publicznym.

Opis Szkolenia przedstawia tło oraz podstawowe założenia dotyczące Szkolenia, jakie wypracował Zespół, a także jego program. Omawia też możliwe sposoby jego realizacji, w ten sposób udzielając wskazówek dla potencjalnie szerokiego spektrum zainteresowanych osób i organizacji, które chciałyby wykorzystać Szkolenie w całości lub części, dostosowując je do swojej konkretnej sytuacji. Z tego względu Opis Szkolenia uzupełniają szczegółowe Wytoczne, obejmujące proponowane treści kształcenia, wskazówki metodyczne oraz działania edukacyjne w formie opracowanej przez Zespół. Organizacje partnerskie przetestowały większość działań szkoleniowych opisanych w Wytocznych, prowadząc warsztaty w swoich krajach.

Wszystkie materiały do Szkolenia są bezpłatnie dostępne w Internecie na stronach trzech organizacji partnerskich. Mogą być wykorzystywane przez osoby prywatne i instytucje do realizacji przedstawionego Programu Szkolenia, do opracowania swojego własnego szkolenia, a także do prowadzenia warsztatów wykorzystujących materiały do naszego Projektu.

## 1. TŁO

Z inicjatywą Projektu wystąpiła Łotewska Szkoła Administracji Publicznej, potwierdzając zapotrzebowanie na tego rodzaju działania dzięki przeprowadzeniu analizy potrzeb, która z kolei wynikała z badania ankietowego przeprowadzonego przez LSPA przed rozpoczęciem Projektu.

Badanie przeprowadzone w 2017 roku (z udziałem 70 osób, tj. 90% wszystkich trenerów LSPA) wykazało, że chociaż **trenerzy** LSPA aktywnie uczestniczący w prowadzeniu szkoleń dla pracowników administracji publicznej są zwykle ekspertami

merytorycznymi, często mają braki jeśli chodzi o głęboką znajomość andragogiki (nauczania dorosłych) czy metodyki szkoleń. To nieuchronnie oznacza, że najczęściej stosowanym przez nich sposobem przekazywania treści jest tradycyjny wykład, czyli podejście, które jest zasadniczo pozbawione interakcji i nie włącza aktywnie **uczestników** w proces uczenia się/szkolenia.

Natomiast badanie ankietowe wykazało, że **trenerzy** są skłonni planować swój rozwój zawodowy w sposób strategiczny - zdobywać nową wiedzę o metodach szkoleniowych oraz podtrzymywać motywację wewnętrzną do uczestniczenia w szkoleniu dorosłych w administracji publicznej.

Partnerzy LSPA w Projekcie – fiński HAUS i polska KSAP – oczywiście wykazali zainteresowanie tą koncepcją, ponieważ obie te instytucje, mające długie tradycje prowadzenia szkoleń dla administracji publicznej, zdawały sobie sprawę z pewnych braków dotyczących zorganizowanych możliwości rozwoju zawodowego, które pozwalałyby **trenerom** na samodzielne poszerzanie i pogłębianie umiejętności. Można powiedzieć, że zarówno na Łotwie, jak i w Polsce oraz Finlandii kwestie doskonalenia zawodowego oraz uczenia się przez całe życie najwyraźniej uważano za pozostające w gestii samych **trenerów**. Toteż, o ile krajowa polityka w zakresie edukacji wymaga od większości nauczycieli funkcjonujących w systemie edukacji zdobycia określonej liczby punktów za uczestnictwo w kursach doskonalenia zawodowego, to obowiązek ten nie dotyczy **trenerów** w zakresie edukacji dorosłych. W sferze administracji publicznej instytucje partnerskie głównie koncentrowały się na także odbiorcach docelowych, czyli **uczestnikach**, tzn. pracownikach służby cywilnej lub publicznej, podczas gdy **trenerzy** byli skrupulatnie oceniani zarówno przed rozpoczęciem szkolenia, jak i po jego zakończeniu, jednocześnie będąc pozostawionymi samym sobie, jeśli chodzi o odpowiedzialność za podnoszenie kwalifikacji i rozwój zawodowy.

## 2. NASZA NOWATORSKA ORIENTACJA

W świetle powyższego nasze Szkolenie jest przede wszystkim skierowane do odbiorców, których sytuację może zmienić najbardziej, czyli **trenerów edukatorów**. Ich zadaniem jest rozwijanie potencjału mniej doświadczonych **trenerów**, którzy zazwyczaj starają się przekazywać posiadane przez siebie umiejętności i wiedzę **uczestnikom** zatrudnionym w sektorze publicznym. Jest to grupa, na której celach i potrzebach skupił się Zespół Projektowy, dokonując wyboru treści kształcenia oraz proponując omówiony tutaj, optymalny program realizacji Szkolenia (zob. Rozdział 5).

Jednocześnie materiały do Szkolenia zostały opracowane i zebrane w sposób zapewniający szeroki dostęp. Oznacza to dodatkowe ukierunkowanie – oprócz wspomnianych wyżej **trenerów edukatorów** – na osoby, z którymi będą oni pracować, czyli samych **trenerów**, którzy są ekspertami merytorycznymi w swoich dziedzinach (a z pewnością w większym stopniu niż **trenerzy edukatorzy**), lecz posiadają niewielkie lub wręcz żadne doświadczenie szkoleniowe i wiedzę praktyczną ułatwiające im przekazywanie jej w bardziej efektywny sposób. Analiza potrzeb sugeruje, że tacy **trenerzy** dostrzegają swoje deficyty w określonych obszarach umiejętności i zależy im na podnoszeniu swoich umiejętności trenerskich. I chociaż niewątpliwie prawdą jest, że podnoszenie kwalifikacji jest najbardziej skuteczne wówczas, kiedy **trener** spotyka się z

**trenerem edukatorem** w sytuacji szkolenia czy warsztatu, to większość materiałów do Szkolenia umożliwia także podejście w myśl zasady „zrób to sam”, co z pewnością także okaże się warte zachodu.

Ze względu na to opisy zawarte w Wytocznych do Szkolenia dotyczące poszczególnych Ćwiczeń są opatrzone informacją na temat ich poziomu trudności. W ten sposób zostaje zasygnalizowany zakres wymaganego wcześniejszego doświadczenia, wiedzy i przygotowania potrzebny do realizacji danego Ćwiczenia. Częściowo jest to związane z tym, czy dane Ćwiczenie jest nastawione na potrzeby przede wszystkim **trenerów edukatorów** czy też może znaleźć zastosowanie w szerszym kontekście szkoleń dla sektora publicznego. Materiały do Szkolenia mogą okazać się użyteczne dla **personelu szkoleniowego pracującego z dorosłymi słuchaczami** w każdej dziedzinie czy sektorze.

Z powyższego wynika, że istotnym dodatkowym elementem tej hierarchicznej struktury jest **uczestnik** szkolenia będący pracownikiem sektora publicznego. Tacy **uczestnicy**, których potencjalnie są tysiące, nie są *bezpośrednimi* adresatami Szkolenia ze względu na założenie, że będą szkoleni w zakresie wiedzy i/lub umiejętności związanych z określonym obszarem specjalizacji merytorycznej, która jest istotna z perspektywy ich stanowiska pracy i dobrze znana **trenerowi**. Celowo użyto tutaj słowa **uczestnik**, ponieważ można oczekiwać, iż tysiące osób, które w bardziej aktywnej i innowacyjnej formie wezmą udział w szkoleniu, będą końcowymi beneficjentami Projektu, gdyż spędzą wartościowy czas z **trenerami** w pełni przygotowanymi i zmotywowanymi dzięki podejściu, jakie proponuje nasze Szkolenie.

### 3. CELE SZKOLENIA

Mając na uwadze powyższe, głównym celem prezentowanego Szkolenia i materiałów do niego jest **zapewnienie trenerom edukatorom i trenerom działającym w sektorze publicznym koncepcji i narzędzi, które wyposażą ich w odpowiednie narzędzia i zachęcą do prowadzenia efektywnych, innowacyjnych i interaktywnych szkoleń.**

Chociaż zwykle sięga się po nowinki i rozwiązania szkoleniowe dobrze znane w sektorze prywatnym i zaadaptowane do wykorzystania w sektorze publicznym, to informacje uzyskane od **uczestników** świadczą o tym, że takie szkolenia może nie uwzględniać w wystarczającym stopniu specyfiki instytucji publicznych. Jest też wiele przypadków, w których sektor publiczny dotrzymuje kroku sektorowi prywatnemu, mając co najmniej tyle innowacji szkoleniowych co w świecie biznesu. Jest to prawdziwe stwierdzenie nie tylko w odniesieniu do metodyki szkoleń, ale także do treści kształcenia, co nie oznacza, że wciąż istniejące różnice między tymi sektorami nie mogą wywoływać frustracji.

Przede wszystkim koncepcje mające zastosowanie w sektorze prywatnym niekoniecznie odpowiadają specyfice instytucji publicznych, które mają bardziej hierarchiczne struktury oraz większe ograniczenia proceduralne. Są to z pewnością niektóre z przyczyn wolniejszego procesu wprowadzania innowacji. Można w konkluzji stwierdzić, że postrzegany jako bardziej dynamiczny i zwinny sektor prywatny inspirował administrację publiczną w zakresie podejścia, narzędzi i metod, jakie **trenerzy** potencjalnie mogą wykorzystywać w swojej pracy.

Z tego względu opracowane przez nas Szkolenie wprowadza różne twórcze podejścia znajdujące szerokie zastosowanie w szkoleniach prowadzonych przez firmy, jednakże zaadaptowane do potrzeb **trenerów** pracujących w sektorze publicznym.

Materiały do naszego Szkolenia mogą zainteresować **trenerów edukatorów** oraz **trenerów** mających wcześniejsze doświadczenia w sektorze biznesu, którzy teraz chcieliby skoncentrować bardziej się na **uczestnikach** z sektora publicznego. Z tego względu warto zwrócić uwagę na:

- ✓ **różnice w celach i zainteresowaniach** (o ile sektor prywatny jest w głównej mierze nastawiony na zysk, zadaniem sektora publicznego jest zapewnianie usług publicznych oraz zarządzanie dobrem wspólnym z zachowaniem niezbędnego umiaru finansowego);
- ✓ **perspektywę czasową** (wdrożenie innowacji w instytucjach publicznych może być procesem długotrwałym, dlatego też zaleca się cierpliwe podejście do stwierdzenia, że „wdrożenie wymaga czasu”, szczególnie biorąc pod uwagę to, że właśnie czas w wielu przypadkach może być dobrym wyznacznikiem jakości zmiany);
- ✓ **potencjalną inercję** (trenerzy mogą postrzegać instytucje publiczne jako mniej skłonne do zmiany; natomiast różnica tkwi raczej w zakresie czasowym niż faktycznym dążeniu do zmian – stąd większa doza cierpliwości i zrozumienia dla twierdzeń w rodzaju: „to się nie przyjmie w sektorze publicznym”, a także potencjalna przydatność pytania **uczestników** o dostrzegane przez nich korzyści ze zmian, a także o strukturalne czy proceduralne uwarunkowania zaistnienia takich zmian);
- ✓ **mentalność** (można odnieść wrażenie, że pracownicy sektora publicznego, a zwłaszcza ich przełożeni, kryją się za procedurami; może istnieją ku temu istotne powody, ale i tak najważniejsze jest, żeby przypadkiem czegoś nie zrobić źle; zawsze też da się znaleźć sposób na zmianę nawet najbardziej zorientowanego na procedury sposobu myślenia).
- ✓

## 4. TREŚĆ I STRUKTURA SZKOLENIA

Szkolenie obejmuje siedem Modułów:

1. **Efektywny Trener** – omawia takie tematy jak: różne role trenera; kompetencje trenera; założenia leżące u podstaw pracy trenera; zasady aktywnego słuchania oraz uczenia się dorosłych.
2. **Planowanie i Prowadzenie Szkolenia** – obejmuje m.in. analizę odbiorców; wyznaczanie celów szkolenia i uczenia się; znajomość makro- i mikronauki; sposoby przekazywania treści kształcenia; kształcenie interaktywne; uczenie się w miejscu pracy i uczenie odwrócone (flipped learning).
3. **Myślenie Projektowe (Design Thinking) o Szkoleniu** – koncentruje się na: niezbędnych składnikach udanego szkolenia: planowaniu uczenia się metod projektowania dydaktycznego (instructional design); myśleniu projektowym umożliwiającym zdobycie wiedzy o słuchaczach oraz o narzędziach myślenia projektowego (Profile Użytkownika /Persona, Mapa Podróży Klienta).
4. **Interaktywne Metody Pracy z Grupą** – w którym jest mowa o: metodach uczestniczących; rozwijaniu przywództwa; zasadach efektywnej pracy z grupą oraz Metodzie Otwartej Przestrzeni.



5. **Wymiar Cyfrowy** – uwzględnia takie kwestie: jak zrozumienie wymiaru cyfrowego; cyfrowi słuchacze; specyfika planowania i realizacji szkoleń cyfrowych oraz podejście trenera.
6. **Odgrywanie scenek i gry** – przedstawia specyfikę (a także wady i zalety) wykorzystywania scenek i gier w uczeniu się, a także korzystanie z kart metaforycznych i gry *Barnga*.
7. **Rozwój Zawodowy i Inspiracje** – prezentuje takie tematy jak: wstęp do metody *WOOP* (*Wish-Outcome-Obstacle-Plan*) jako strategii samorozwoju; grupy Mastermind; wyzwania podczas szkolenia oraz budowanie odporności (resilience) w sytuacjach trudnych.

Każdy z Modułów został opracowany i może być zrealizowany niezależnie, co oznacza, że Szkolenie wykorzystuje podejście oparte na metodzie układanki (puzzli). Zgodnie z nią użytkownicy mogą wybrać najbardziej interesujące, użyteczne i/lub odpowiednie Moduły stosownie do własnych celów i odbiorców, w ten sposób tworząc zindywidualizowany program szkolenia.

Każdy Moduł ma część teoretyczną, po której następują praktyczne Ćwiczenia szkoleniowe, opisane szczegółowo pod kątem ich realizacji, a także w wielu przypadkach zawierające gotowe arkusze lub wzory materiałów do rozdania. Użytkownicy mogą wybierać nie tylko poszczególne Moduły, ale także przedstawione w nich Ćwiczenia, które najlepiej odpowiadają ich celom.

Treść szkolenia wybrana przez Zespół Projektu powinna mieć ogromne użyteczne znaczenie nie tylko dla **trenerów edukatorów**, lecz także **trenerów** prowadzących szkolenia w ramach dziedziny swojej specjalizacji. Cele obrane przez przedstawicieli tych grup docelowych z pewnością będą miały istotny wpływ na zdefiniowanie zakresu, w jakim zostanie zrealizowany program szkolenia lub jego poszczególne materiały. Na przykład **trenerzy edukatorzy** mogą przeprowadzić zaproponowane szkolenie w pełnym zakresie, zaś **trenerzy** prowadzący szkolenia tematyczne mogą ograniczyć się do działań mających natychmiastowe i efektywne zastosowanie w ich pracy szkoleniowej.

## 5. METODOLOGIA

Zarówno metodyka prowadzenia zajęć, jak i ta zastosowana na etapie opracowania szkolenia bazuje na **metodzie uczestniczącej**. Jest to zalecana metoda przy projektowaniu warsztatów czy seminariów w dowolnym kraju bądź instytucji. Oprócz wyraźnych konotacji sugerujących aktywny udział uczestników podejście to zakłada, że dobór i realizacja Ćwiczeń będzie ściśle powiązana z instytucjonalnymi i indywidualnymi potrzebami określonych **trenerów edukatorów/trenerów/uczestników**.

Istotne znaczenie w procesie uczenia się, a także opracowywania warsztatów czy programów powinna mieć **ustawiczna refleksja i świadomość**. Dlatego też Szkolenie obejmuje także Ćwiczenia, które w swojej istocie są technikami mindfulness lub mają pomóc użytkownikom osiągnąć poszerzony poziom świadomości dotyczący swoich podstawowych przekonań i założeń dotyczących szkolenia. W związku z takimi Ćwiczeniami szczególną uwagę należy zwrócić na refleksje i informacje zwrotne od uczestników, gdyż trudno mówić o prawdziwej nauce bez odpowiedniej refleksji.

U podłoża zarówno treści, jak i uczestnictwa w Ćwiczeniach leży **teoria transformatywnego uczenia się**. Zakłada ona oddziaływanie w aspekcie **psychologicznym** (ponieważ zmienia się samorozumienie), dotyczącym **przekonań** (ponieważ zmieniają się przekonania i założenia na temat szkolenia i uczenia się) oraz **zachowań** (ponieważ zmienia się faktyczny sposób przeprowadzania szkolenia oraz ogólne spojrzenie na życie).

Przy realizacji powiązanego wydarzenia szkoleniowego lub warsztatu zaleca się uwzględnienie zasad uczenia się dorosłych (andragogiki), zwłaszcza związanych z:

- ✓ **samokierowanym uczeniem się** (self-directed learning) – które umożliwia uczestnikom wyrażenie swoich potrzeb i deficytów;
- ✓ **wysokim poziomem faktycznego uczestnictwa** – gdyż planowany udział części teoretycznej wynosi 30% całości kształtu nauki, a zadania praktyczne stanowią 70% czasu warsztatu/seminarium/programu;
- ✓ **doświadczeniem** – cały proces uczenia się/szkolenia koncentruje się wokół rzeczywistych przeżyć uczestników, skąd wynika potrzeba systematycznej refleksji o tym, czego w danej chwili doświadczają w porównaniu do doświadczeń z przeszłości, przy założeniu, że niektóre umiejętności będą ćwiczone w sposób **praktyczny**;
- ✓ **innowacyjnością** - ponieważ szkolenie ma uwzględniać metody innowacyjne (oraz zachęcać do ich dalszego rozwijania), w naszym przypadku także poprzez praktykę i zadania wskazujące na ewidentne, ustawiczne dostosowywanie ich do potrzeb administracji publicznej;
- ✓ **cyklem uczenia się wg Davida Kolba**, amerykańskiego teoretyka edukacji – postrzegającym uczenie się jako tworzenie wiedzy, czemu towarzyszy transformacja doświadczenia i w związku z tym przewidywanie skuteczności nauki w oparciu o postępy w ramach czteroetapowego cyklu obejmującego **doświadczenie, refleksję, konceptualizację i przetestowanie**.

Jeśli chodzi o metody prowadzenia zajęć, **trenerów** zachęca się do stosowania metod **uczestniczących/interaktywnych** takich jak prezentacje interaktywne, studia przypadku, dyskusje, małe grupy (buzz groups), praca w parach/grupach itd.

## 6. PODEJŚCIE DO REALIZACJI SZKOLENIA

Zespół Projektowy, który opracował niniejsze Szkolenie, jest zwolennikiem zindywidualizowanego, a nie uniwersalnego podejścia do szkoleń w myśl zasady „to samo dla wszystkich”. Dlatego zachęca użytkowników materiałów do naszego Szkolenia do wybrania z nich tego, co najlepiej im pasuje. Niezależnie od tego Zespół przedstawił optymalny scenariusz Programu szkolenia, który mogą zrealizować **trenerzy edukatorzy**, by wyposażyć uczestników (tzn. grupy mniej doświadczonych **trenerów**) w kluczową wiedzę, umiejętności i postawy wymienione poniżej. Nasz Program trwa trzy dni i obejmuje siedem Modułów; przewiduje także dodatkowy czas na lekturę, a także wykonanie poszczególnych zadań i prac domowych. Ten optymalny scenariusz zakłada wybór sześciu najodpowiedniejszych Modułów ze Szkolenia wraz z najbardziej odpowiednimi Ćwiczeniami w ramach każdego Modułu. W aspekcie czasowym realizacja każdego Modułu zajmuje 3 godziny (tzn. dwie 90-minutowe sesje robocze) plus przerwy.

Jest wskazane, aby **trenerzy edukatorzy** zainteresowani realizacją Szkolenia, uznając jego konspekt oraz Wytyczne za użyteczne zasoby, jednocześnie poświęcili czas na szczegółowe rozplanowanie i adaptację materiałów, co umożliwi zaspokojenie potrzeb ich własnego, zindywidualizowanego szkolenia lub sesji.

## OPTIMALNY PROGRAM SZKOLENIA

Działania poprzedzające szkolenie	Dzień Szkoleniowy 1	Dzień Szkoleniowy 2	Działania w trakcie szkolenia	Dzień Szkoleniowy 3
<i>Kształcenie na odległość</i>	<i>Kształcenie tradycyjne</i>	<i>Kształcenie tradycyjne</i>	<i>Kształcenie na odległość</i>	<i>Kształcenie tradycyjne</i>
Interakcje w sieci (pytania o potrzeby, motywację, doświadczenia słuchaczy itd.)	jeden z Modułów	jeden z Modułów	Praca w domu, dodatkowe lektury itd.	jeden z Modułów
Lista lektur	jeden z Modułów	jeden z Modułów		jeden z Modułów

Podsumowując, można stwierdzić, że realizacja Szkolenia opiera się na następujących **zasadach**:

- ✓ **elastyczność** – format Szkolenia pozwala **trenerom edukatorom** dostosować dobór Modułów i Ćwiczeń do własnych uwarunkowań, potrzeb i odbiorców;
- ✓ **zindywidualizowane podejście, w przeciwieństwie do podejścia „to samo dla wszystkich”** – podejście elastyczne i wynikające z potrzeb, sprzyjające indywidualizacji oraz odpowiadające na konkretne potrzeby grupy, z którą pracuje **trener edukator**;
- ✓ **metoda mieszana (blended learning)** – umożliwia uczenie się/szkolenie zarówno tradycyjne (w kontakcie osobistym), jak i zdalne (w Internecie). **Trener edukator** dokonuje wyboru odpowiednich materiałów filmowych i innych oraz udostępnia je przed szkoleniem i w jego trakcie, a także w miarę możliwości organizuje webinaria i stosuje metody kształcenia pozwalające na optymalne wykorzystanie nowych technologii.

## 7. EFEKTY KSZTAŁCENIA

Trzy poniższe pytania naświetlają najważniejsze efekty kształcenia dla **trenerów edukatorów** i **trenerów**, wynikające z Programu Szkolenia:

### Co robi skuteczny trener?

- ✓ w pełni rozumie, jakie **kompetencje** są kluczowe,
- ✓ potrafi określić swoje **mocne strony**, a także **obszary wymagające poprawy** w swojej pracy trenera,

- ✓ rozumie różne **role**, jakie trener może odgrywać w procesie szkoleniowym, a także czynniki wpływające na przyjęcie określonych ról,
- ✓ rozpoznaje swoje własne **podejście** do szkolenia,
- ✓ rozumie znaczenie **wzajemnego wsparcia** oraz **partnerstwa** w procesie uczenia się,
- ✓ rozwija umiejętność **samooceny**,
- ✓ uznaje konieczność **ciągłego rozwoju zawodowego**, poszukuje sposobów utrzymania własnej **motywacji** oraz **rozwaju** w ramach wykonywanej roli.

### Jak zaplanować i przeprowadzić szkolenie?

- ✓ docenić w pełni **kluczowe elementy** charakteryzujące proces szkolenia/uczenia się, na który składają się: trener, odbiorcy, cele szkolenia, treść kształcenia, metody nauczania i uczenia się, a także środowisko uczenia się, dostępne zasoby i sprzęt,
- ✓ wyznaczyć klarowne i właściwe **cele** dla sesji szkoleniowej,
- ✓ zaangażować się w **planowanie** oraz **przygotowania** biorące pod uwagę różnorodne aspekty/kwestie,
- ✓ przeanalizować **docelowych odbiorców**, ocenić ich potrzeby, a także metody uczenia się, które są najbardziej odpowiednie dla zaspokojenia takich potrzeb,
- ✓ zrozumieć **motywację słuchaczy**, a także wybrać metody gwarantujące **zaangażowanie** uczestników,
- ✓ wybrać odpowiednie **środki, sposoby i metody** realizacji,
- ✓ **dokonać oceny** szkolenia,
- ✓ zrozumieć, na czym polega specyfika działalności szkoleniowej skierowanej do **dorosłych** słuchaczy.

### Jakie podejścia do szkolenia można uznać za nowoczesne lub nowatorskie?

- ✓ te, które stosują **metodę Design Thinking** przy opracowaniu szkolenia i rozumieją znaczenie uwzględnienia perspektywy użytkownika,
- ✓ te, które pojmują istotę **metody interaktywnej i uczestniczącej**,
- ✓ te, które w procesie uczenia się doceniają i stosują **Metodę Otwartej Przestrzeni** i/lub Grupy **Mastermind**,
- ✓ te, które doceniają efektywne wykorzystanie **grywalizacji** i **odgrywania scenek** w procesie uczenia się.

Szkolenie koncentruje się zarówno na zawodowym, jak i osobistym rozwoju **trenerów edukatorów** oraz **trenerów**. Członkowie Zespołu Projektowego z LSPA, HAUS oraz KSAP zgodnie podkreślają, jak ważne dla skutecznej nauki jest to, by uczestnicy dobrze rozumieli samych siebie, znali swoją motywację oraz mocne strony w tej roli, a także obszary wymagające poprawy.



