

Szakedolgozat

Nagy Eszter

Kaposvár

2009

*Kaposvári Egyetem
Csokonai Vitéz Mihály
Pedagógiai Főiskolai Kar*

***A tudásszerzés új útja,
avagy a tréningmódszer bemutatása***

Szakdolgozat

Szabóné dr. Gondos Piroska
főiskolai docens

Nagy Eszter
andragógia szak

*Kaposvár
2009*

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés.....	5
1.1 Témaválasztás indoklása.....	6
1.2 Célkitűzés.....	7
2. A tréningmódszer bemutatása.....	8
2.1 A tréning alapvető jellemzői.....	8
<i>2.1.1 A tréning fogalma.....</i>	<i>8</i>
<i>2.1.2 A tréning szabályai.....</i>	<i>10</i>
2.2 A tréning kialakulása, története.....	11
2.3 A tapasztalati tanulás.....	12
2.4 A tréning „szereplői”.....	16
<i>2.4.1 A résztvevő.....</i>	<i>17</i>
<i>2.4.2 A tréner.....</i>	<i>21</i>
2.5 Csoportdinamika, a csoport fejlődési szakaszai.....	26
<i>2.5.1 A csoport.....</i>	<i>26</i>
<i>2.5.2 A csoportfejlődés szakaszai.....</i>	<i>27</i>
2.6 Előkészületek, a tréning szervezése.....	29
2.7 Játék és/vagy gyakorlat?.....	31
<i>2.7.1 Tréner feladata a játék/gyakorlat során.....</i>	<i>34</i>
2.8 Hatékonyságmérés.....	35
3. A tréningmódszer gyakorlati vizsgálata.....	37
3.1 Kérdőíves kutatás értékelése.....	37
3.2 Kérdőíves kutatás összegzése.....	45
3.2 Interjú elemzése.....	46
4. Saját szerkesztésű csapatépítő tréning bemutatása.....	47
4.1 A csapatépítő tréning elemzése, következtetések megállapítása.....	47
5. Összefoglalás.....	49
Köszönetnyilvánítás.....	51

A teszt kitöltése során mindegyik kérdéscsoporton belül 10 pont osztható szét a 8 választási lehetőség között tetszőleges arányban

aszerint, hogy a válaszadó milyen mértékben tartja igaznak önmagra nézve az állítást. (0 pont legkevesbé, 10 pont leginkább jellemző.).....52

Szakkönyvek.....76

Felhasznált folyóiratok..... 77

Felhasznált internetes források..... 77

Tréninggyakorlatok kézikönyvei..... 78

*„Az igazi tanítás nem a tudás átadását jelenti.
Az igazi tanítás arra ösztönzi a tanulót,
hogy maga tegyen szert az ismeretekre.”*

John Milton Gregory

1. Bevezetés

A tudás megszerzése ősidőktől kezdve az emberiség nélkülözhetetlen alapeleme. Már az őskorban is az idősebb nemzedék átadta tudását, megosztotta tapasztalatát a fiatalabb nemzedékkel a túlélésért.

Később, az írásbeliség, majd a könyvnyomtatás elterjedésével a gyermekek tankönyvekből tanultak.

Manapság a diákoknak a formális oktatás keretein belül, iskolarendszerű képzésben lehetőségük van a lexikális tudás jelentős részének elsajátítására. A diákok tudásának felmérésére dolgozták ki a nemzetközi PISA-módszert. Ezekben a felmérésekben egyértelműen megmutatkozott, hogy vannak országok, ahol jelentős a diákok lexikális tudása, ugyanakkor a gyakorlatban nagyon nehezen tudják alkalmazni azokat. A kutatások során kiderült, hogy azokban az országokban, ahol gyakorlatorientált óra keretén belül tanulnak a diákok, lényegesen jelentősebben tudják az elméleti tudást a gyakorlatban felhasználni.

Szakedolgozatom témájaként azért választottam a tréningmódszer bemutatását, mivel magam is hasznos tanulási módszernek tartom, másrészt szeretnék jobban utánajárni, hogy mennyiben tudja a tréningen résztvevő a gyakorlatban hasznosítani azt az elméleti tudást, melyet a tréning segítségével ültet át a gyakorlatba.

1.1 Témaválasztás indoklása

Szakedolgozatomban a tréning módszer alkalmazását szeretném bemutatni. Az általam megfogalmazott gondolatok az indoor (belső térben történő) tréningre jellemzőek, az outdoor (kültéri) tréningek bemutatására jelen írásomban nem térek ki.

Állandó környezeti változások indokolják, hogy az egyén folytonosan bővítse ismereteit, újabb és újabb készségek alkalmazására legyen képes a munkájában, mindennapi élete során.

Felnőtt-, és gyermekkorban egyaránt nemcsak a tudás megszerzésére kell törekednünk, hanem annak megtartására, gyakorlati alkalmazására is. Ennek kiváló módszere a tréningeken történő tudáselsajátítás, mely azonnal használható ismeretek megszerzését biztosítja a résztvevő számára.

Legelőször 8 éve volt alkalmam testközelből is megtapasztalni a tréning módszerrel történő tanulást. Ekkor a frontális oktatással szemben megtetszett a tudásszerzés ezen módja. Azóta is sok sajátélményű tréningen vettem részt, ahol olyan ismeretet és készséget sajátítottam el, melynek még ma is hasznát veszem: fejlődött az önismeretem, pozitívabb lett az énképem, nőtt a csapatban való együttműködési készségem, a kommunikációban való jártasságom.

Mivel a záródolgozatom témája megkívánja, hogy tapasztalati elemekkel tarkítsam írásomat, törekszem sok gyakorlati példával, sajátélményű történettel szemléltetni a megfogalmazott gondolatokat.

Természetesen nemcsak a személyes tapasztalatomra alapoztam, hanem primer kutatást is készítettem. Az általam összeállított kérdőívvel felmértem a Dél-Dunántúli régióban élő és/vagy dolgozó személyek tapasztalatait és igényeit a tréning módszerrel kapcsolatban. Kérdőívemben a tréningekkel és a trénerrel kapcsolatos elvárásokat, a különböző tréning típuson való részvételt és ennek lehetőségeit kérdeztem meg a válaszadóktól.

Egy gyakorlott tréner tapasztalataira is kíváncsi voltam, így interjút készítettem Kósa András Lászlóval, a Közéletre Nevelésért Alapítvány trénerével.

Annak bizonyításaképpen, hogy a tréningmódszert nem csak elméletben ismerem, bemutatom, hogy szekcióvezetőként miként vettem részt a X. Tolna megyei Diákszemélyiségfejlesztési Konferencia „Hogyan építsünk csapatot?” szekciómunkájában.

1.2 Célkitűzés

Szakedolgozatomban szeretném bemutatni a tréningmódszerrel történő tudásszerzés formáját, a tréning kialakulását, a tréning résztvevőit, a csoportdinamikát, felnőttképzés-szervezőként az előkészületi és szervezési tudnivalókat.

Szakedolgozatomban választ szeretnék kapni, hogy:

- a tréningmódszerrel történő oktatás olyan tudást és ismeretet ad-e, melyet a mindennapi életben használhatunk
- a belső motivációval rendelkező résztvevők szívesebben vesznek-e részt tréningeken a gyakorlati tudás elsajátításához, mint formális kereteken belüli oktatáson?

2. A tréningmódszer bemutatása

2.1 A tréning alapvető jellemzői

2.1.1 A tréning fogalma

A tudás folyamatos fejlesztése és frissítése elengedhetetlen a mai világban. Több lehetőség közül választhatunk, mikor úgy döntünk, szellemileg fejlődni szeretnénk. Különböző szintű és típusú iskolák százai közül választhatunk, ahol a formális oktatás módszerével sajátíthatunk el lexikális tudást, melynek a gyakorlatba ültetésének leghatékonyabb és időtakarékosabb formájaként választhatjuk a non-formális oktatás keretén belül a tréninget. Igaz, a tudásszerzés ezen formája legtöbbször nem ad államilag elismert bizonyítványt a kezünkbe, mégis a tréning során megszerzett ismereteket a hétköznapi élet során azonnal alkalmazni tudjuk. Nemcsak tudást kapunk ezen a nem-formális oktatáson, hanem ismereteink mellett készségeink, esetleg attitűdünk is változik, fejlődik az önismeretünk, kommunikációs képességünk, a csapatban való együttműködésünk.

Legtöbbször gyakorlatorientált képzéseket, szakmai továbbképzéseket is a jól hangzó „tréning” megnevezéssel illetnek, ez azonban helytelen. A gyakorlati képzés során „csupán” ismeretátadás történik, a tréning során viszont a résztvevő az ismeretszerzésen túl új készségek¹ elsajátításával is gazdagodik. Másik fontos különbség a gyakorlatorientált képzéssel szemben, hogy a tréningen a résztvevő saját maga tapasztal meg dolgokat, folyamatokat, melyet a tréning során megtanul, és ezután magáénak érez.

Nézzük, mit nevezünk valóban tréningnek?

¹ készség (skill): „...tanulás révén kialakított, jól begyakorolt, részben automatikussá vált, szekvenciális, eszközjellegű művelet, mely eltérő szituációkban is rugalmasan alkalmazható.” (Felnőttoktatási és –képzési lexikon, Magyar Pedagógiai Társaság, OKI Kiadó, Budapest, 2002.)

Ahány szakirodalom, annyiféle megfogalmazás létezik a tréning fogalmára. Számomra legpontosabban Légrádiné Lakner Szilvia fogalmazta meg, aki szerint: „a tréning olyan, alapvetően készségfejlesztésre irányuló, csoportos fejlesztő módszer, amelyen a résztvevők személyes tapasztalatokat szereznek, a tapasztalati tanulás révén új ismeretekhez jutnak önmagukról, másokról, különböző helyzetekhez való viszonyulásaikról. Ehhez eszközként különféle játékokat, szituációs és szerepgyakorlatokat alkalmaznak a tréningek vezetői, amelyeket feldolgoznak, a résztvevők egymásnak visszajelzéseket adnak, működnek a csoportdinamika törvényszerűségei... A tréning nem viszi végig a folyamatokat, csak beindítja azokat, és a résztvevőknek maguknak kell e folyamatokon tovább dolgozni a hétköznapi élethelyzeteik során.”²

Saját szavaimmal megfogalmazva: a tréning egy módszertanilag komplex, gyakorlatorientált tanulási-tanítási módszer, mely mindig egy konkrét cél elérésére szerveződik. A kiscsoportban (ideális esetben 8-16 fő) folyamatos interakció zajlik, résztvevő-résztvevő, illetve tréner-résztvevők között, ezáltal folyamatos visszajelzés történik a tréning „szereplői” között. A tréning alapja a tapasztalati tanulás, a sajátélmény szerzése. A tréner (az a személy, aki vezeti a tréninget) cselekedtetni a jelenlévőket, ezáltal a résztvevők a számukra szükséges tudást és készséget sajátítják el. Az alkalom normáit a tréningen résztvevők hozzák.

A tréning módszerét ezeknek a megfogalmazásoknak a szellemében szeretném bemutatni szakdolgozatomban.

²Légrádiné Lakner Szilvia: Tréningmódszer a felsőoktatásban, in: Tudásmenedzsment, VII. évfolyam, 1. szám 2006. április, 60 – 66 p.

2.1.2 A tréning szabályai

- „*itt és most*” szabálya: csak azzal foglalkozunk, ami a tréningen történik, kizárjuk a külvilágot, a mindennapokat (ezért szerencsés, ha a tréning pl. nem a munkahelyen történik, ahol a résztvevők szünetben visszacsöppenhetnek a mindennapok körforgásába, mert akkor a tréning alatt is a munkahelyi gondjaik foglalkoztatják őket.)
- „*én-jelenségek*”: ne általánosítsunk, saját, személyes érzéseinkről nyilvánuljunk meg. (Pl.: Úgy gondolom, ez a viselkedés nem ide való; Számomra ez mást jelent, stb...)
- „*nem csak ésszel, szívvel is: érzésekkel nem vitatkozunk: az egymás mellé rakott érzések, vélemények adják az egymástól tanulás lehetőségét.*” Mivel a tréning során folytonos interakció történik, a résztvevőkben folyamatos érzelmek keletkeznek. Ezek megfigyelése, ezekre való reagálás nyújtja az egymástól való tanulás élményét.
- „*nem minősítünk*”: mindenki elmondhatja saját véleményét, de a másikat nem minősítheti. (Helytelen egy tréningen – és véleményem szerint a mindennapokban is – a „*hogya tudsz ilyet kitalálni...*” mondatokat használni.) Bármilyen számunkra „örültnek” tűnő elképzelés is felkelthet a társunkban olyan gondolatokat, melyeket hasznosítani tudunk.
- „*titoktartás*”: a tréningen elhangozottak a csoportra tartoznak (itt nem arra kell gondolni, hogy nem mondhatjuk el, hogy milyen új technikát, módszereket tanultunk, hanem pl. egy személyes, vagy vállalati történetet ne meséljünk el a csoporton kívül)
- „*közös felelősség a lezajló eseményekért: a siker rajtunk múlik*”: a tréning szereplőin - a tréneren és a résztvevőkön - múlik, hogyan sikerül a tréning, mennyi új dolgot tanulhatnak, tapasztalhatnak meg.³

³ Kraicziné Szokoly Mária: Felnőttképzési módszertár, Új Mandátum Kiadó, Budapest, 2004. 117. p.

2.2 A tréning kialakulása, története

Miután megfogalmaztuk, mit is jelent a tréning, ebben a fejezetben a kialakulásának főbb pontjait mutatom be, kiemelve azokat a személyeket és eseményeket, melyek a manapság is megtalálhatók a tréningeknél.

Visszatekinthetünk egészen az őskorig, már ekkor megjelenhetett a felnövekvő nemzedékek tanítása, főként a tapasztalati tanulás révén.

A tréningmódszer elődjeiként megemlíthetjük az ókori szofistákat, - akik Szókratész köré gyűlve elsajátították a vita és az érvelés módszerét - ; feleleveníthetjük továbbá a középkori kolostorokat, - akik ma kiváló csoportos önismereti tréningeket tarthatnának-, vagy a misztériumtáncosokat, akik a pszichodráma elődjét mutathatnák meg nekünk.

A XX. század elején, 1906-ban Sigmund Freud - osztrák neurológus és pszichiáter - tízfős csoportot alakított, ahol a résztvevők gondolatainak, érzéseinek és élettapasztalatainak feltárását és megbeszélését szorgalmazta. Freud 1921-ben megjelent Tömegpszichológia és én-analízis című munkájában kétféle csoportot különböztetett meg: a vezető nélküli (kilengésre hajlamos csoport, a tömeg) és a vezetőközpontú csoportot (mely kiváló a szorongás és neurózis csökkentésére).⁴

A mai értelemben használt tréning előzményeiről azonban 1946 óta beszélhetünk. Ebben az évben Kurt Lewin - német származású amerikai szociálpszichológus - részt vett egy programban, mely vezető személyeket faji és vallási előítéletek elleni harcra készített fel. A tréningcsoportban megtanulták a résztvevők a csoportos vita módszerét, illetve szituációs játékokban, és ezek elemzésében vettek részt. A program érdekessége, hogy Lewin tanítványai megfigyelték a napközben zajlott eseményeket, és este, mikor a résztvevők hazamentek, megbeszéltek az aznapi történéseket, elemezték azokat. Néhány csoporttag megkérdezte, bent maradhatnának-e a napi értékelésen. A résztvevők és a megfigyelők közötti párbeszéd során kiderült, hogy a résztvevők pontosabban tudják értelmezni saját viselkedéseiket, megnyilvánulásaikat egy-egy helyzetben a tréning közben, mint bármely megfigyelő. A beszélgetések és viták során világossá vált

⁴ Rudas János: Delfi örökösei, Lélekben Otthon Kiadó, Budapest, 2007. 18 p.

Lewinnek és tanítványainak, hogy mennyire fontos tréning közben a csoporttagok érzéseinek és gondolatainak felszínre hozatala.⁵

Későbbi vizsgálatok során kiderült, hogy ebben a csoportos tanítási-tanulási folyamatban a résztvevők 75%-a alkalmazta az itt elsajátított készségeket a mindennapi életben.

1947-ben megalakult az USA-ban az Országos Oktatási Laboratórium, ahol megfigyelték és elemezték a csoportdinamikai folyamatokat, és ezeket a tapasztalatokat beépítették a készségfejlesztés folyamatába.⁶

A '60-as években népszerűvé vált encounter-mozgalom Carl Rogers és Abraham Harold Maslow nevéhez fűződik. Az encounter csoportfoglalkozások alkalmával a résztvevők érzéseire és interakcióira építve önmaguk megismerését szorgalmazta Rogers és Maslow.⁷

Magyarországon elsőként 1979-ben Varga Károly kezdeményezésére tartottak vezetőképzést az ENSZ Iparfejlesztési Intézetének támogatásával. Manohar Nadkarni, indiai szervezetfejlesztési tanácsadó vezette képzés következményeként Magyarországon egyre több szervezet vezetője elfogadta, hogy ez a fajta képzés módszerében és stílusában eltér az eddig megszokott, frontális oktatástól.

2.3 A tapasztalati tanulás

A tréningmódszer alapja a tapasztalati tanulás, (a kifejezés angolul is sokszor használatos: „learning by doing”). A résztvevő saját élmény útján szerzi meg azokat az ismereteket, sajátítja el azokat a készségeket, begyakorolja azokat az algoritmusokat (logikai lépések sorozatát), melyet későbbiekben alkalmazni tud.

A mindennapokban is rengetegszer tanulhatunk valamit a tapasztalás során, a tréning lehetőséget biztosít egy „védett” környezetben olyan problémák megoldására, majd megbeszélésére, mellyel bármikor találkozhatunk. (Pl.: állásinterjúra felkészítő tréning,

⁵ Elliot Aronson: A társas lény, Akadémiai Kiadó, Budapest, 2001. 408-409. p.

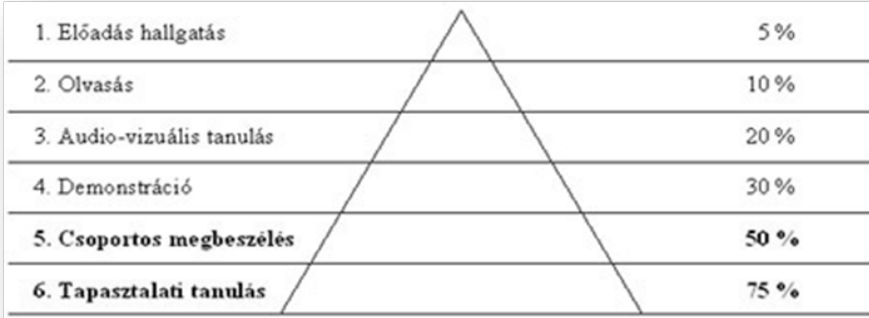
⁶ Szabó Emese: Felnőttkori készségfejlesztés és a strukturált játék; TudásHáza Akadémia sorozat, E&E Szervezetfejlesztő és Tanácsadó Kft., Budapest, 2007, 26. p.

⁷ Forintos Klára: A tréning szerepe, Tudásmenedzsment, PTE FEEK periodikája, VII. évfolyam, 1. szám, 2006. április, 56 – 59 p.

projekttervezési tréning, stb...) Nagyon fontos, hogy a tréning során a tréner, és a résztvevők egymásnak is meghagyják az élményszerzés lehetőségét. (Ha valaki megtalálta egy feladat megoldását, ne árulja el azonnal a többieknek, hagyja meg nekik is az élményszerzés lehetőségét).

A tapasztalati tanulás rendkívüli érzést nyújt a résztvevőknek, hiszen önmaguknak köszönhetik a felismerést, aktív részeseivé válnak a tanulási folyamatnak, ezáltal könnyebben elsajátítják az ismeretet.

Weiss 1995-ben végzett kutatása szerint a felnőttek három nap múlva az előadáson elhangzottak 5 %-ára, az olvasottak 10%-ára, az egyidőben látott és hallott ismeretátadás 20%-ára emlékeznek, viszont saját maguk által megtapasztalt dolgok 75%-át még néhány nap elteltével is fel tudták eleveníteni. ⁸



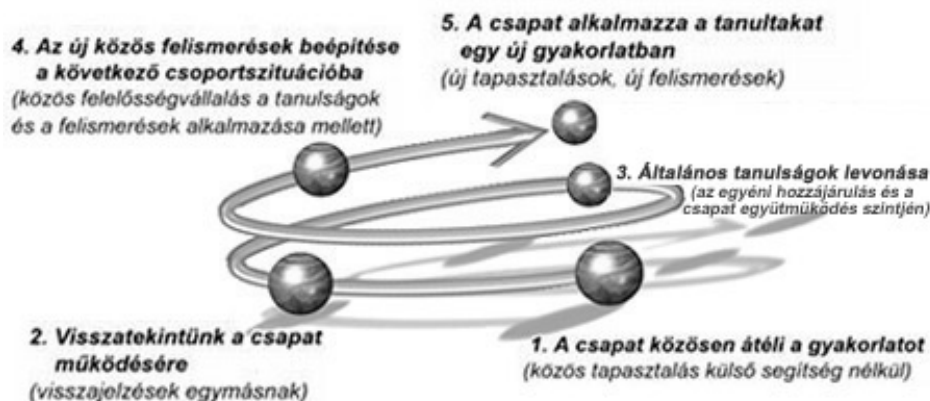
1. Előadás hallgatás	5 %
2. Olvasás	10 %
3. Audio-vizuális tanulás	20 %
4. Demonstráció	30 %
5. Csoportos megbeszélés	50 %
6. Tapasztalati tanulás	75 %

A tudás megmaradásának piramisa⁹

A következő ábrán nagyon jól látható a tapasztalati tanulás folyamata. A résztvevők elvégzik a gyakorlatot, ezáltal az egyén új élményeket szerez a tapasztalati tanulás révén. A következő fázisban a résztvevők visszajeleznek egymásnak, elmondják az érzéseiket, majd levonják a gyakorlat tanulságát, megnézik, milyen készséget sajátítottak el, amit hasznosíthatnak a későbbiekben. A folyamat végén a résztvevők elraktározzák a megszerzett készségeket, tapasztalatokat, és egy új szituációban felhasználják azokat.

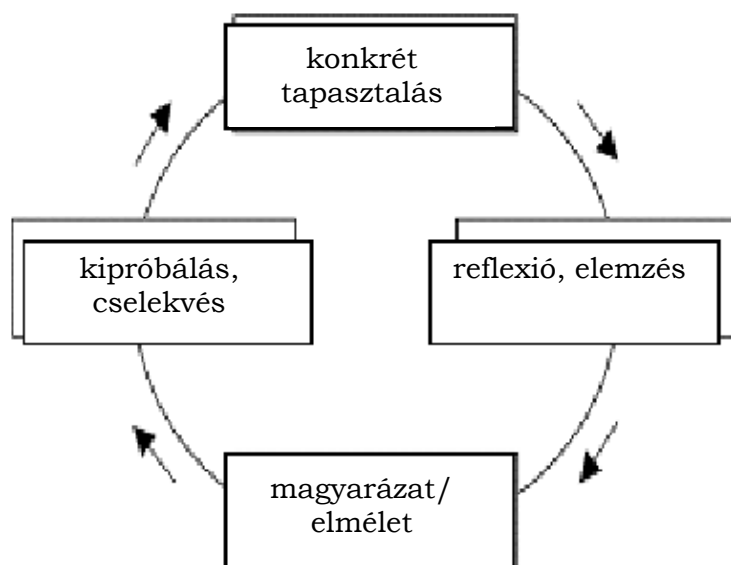
⁸ Forintos Klára: A tréning szerepe, Tudásmenedzsment, PTE FEEK periodikája, VII. évfolyam, 1. szám, 2006. április, 56 – 59 p.

⁹ <http://www.winningteam.hu/tapasztalati.html> [2009. 01. 20.]



Tapasztalati tanulás folyamata¹⁰

A tapasztalati tanulás modelljét David Kolb készítette el.



A tapasztalati tanulás modellje¹¹

Vegyük szemügyre a modellt egy egyszerű, hétköznapi példán keresztül!

A tapasztalati tanulás modell értelmezését a konkrét tapasztalással kell kezdenünk. Észleljük egy problémát (a sütemény nem úgy sikerült, mint a nagymamié). Megfigyeljük és reagálunk a problémára (számba vesszük, mit nem tettünk a sütibe, elgondolkodunk, mit kellene másként cselekednünk). Következő lépésként konzultálunk

¹⁰ <http://www.winningteam.hu/tapasztalati.html>[2009. 04.14.]

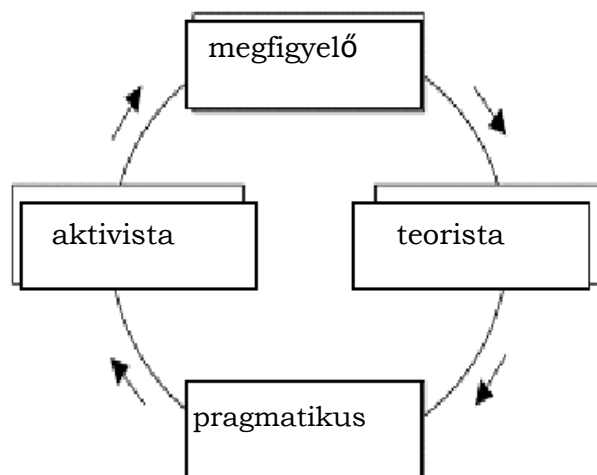
¹¹ <http://www.i-dia.org/index.php?apps=content&m=2> [2009. 01.23.]

nagymamival, aki elmondja a praktikákat, melyek természetesen nem szerepelnek a receptben. Majd végül újra kipróbáljuk a süteményt, most már a „titkos” recept segítségével.

Ez a folyamat megismétlődhet újra meg újra, egy ismétlődő ciklus, amely során az egyén megtapasztalja a problémát, megfigyeli, mit történt. Ezután levonja a tanulságot, magyarázatot és új megoldást keres. Ezt követően megnézi, feltérképezi, milyen új variáció lehetséges, és a végén kipróbálja mégegyszer, módosítva első elképzelésén, és megvizsgálja, hogyan sikerült. Ha nem úgy sikerült, ahogy az egyén szeretne volna, a ciklus – módosítással - megismétlődik.

Ha a tréning során van alkalmunk kipróbálni egyes helyzeteket, begyakoroljuk ezeket, így a hétköznapiakban már nem kell újra meg újra kísérleteznünk.

Kolb tapasztalati tanulás modellje alapján 4 féle „ember-típust” írhatunk le.



A tanulási folyamatban az egyén az egész cikluson végighalad. 4 csoportot különböztethetünk meg aszerint, hogy az egyén hol kapcsolódik be a folyamatba. Ez alapján megfigyelő, teoriga, pragmatikus és aktivista személyiségtípusokat figyelhetünk meg.¹²

¹² Civil Társadalom Fejlődéséért Alapítvány segédanyaga a trénerképzéshez

A Civil Társadalom Fejlődéséért Alapítvány trénerképzésén¹³ a Kolb-modellt egy kiváló gyakorlattal szemléltette a tréner.

A résztvevők feladata az volt, hogy készítsenek koktélt. Az asztalon sokféle hozzávaló mellett egy koktélokról szóló kézikönyvet is találhattunk. Mindenki elkezdte készíteni a koktélját, a Kolb-modellnek megfelelően különböző módon.

A „teorista” először megnézte, olvasgatta a könyvet, a „pragmatista” kérdezett (Bármit lehet használni? Kinek készül a koktél?), a „megfigyelő” végignézte a többieket, ötletet merített, mielőtt elkészítette volna koktélját, az „aktivista” egyből belevágott. Nagyszerű volt látni, ahogy a tréner egy gyakorlattal magyaráz el egy elméleti modellt, bemutatva ezzel is a tapasztalati tanulás ciklusát.

2.4 A tréning „szereplői”

Az előző fejezethez kapcsolódóan, ahol már a résztvevők tanulása szerinti típusokat szemléltettem, itt a tréning szereplőit - a résztvevőket és a trénert - mutatom be. A résztvevőknél fontosnak tartom elmondani az egyén, mint önálló személyiség, illetve az egyén csoporttal való viszonyát. A trénert feladatai és főbb tréneri tulajdonságai alapján demonstrálok.

¹³ A szekszárdi Ifjúsági Unió és a Civilvezetők Klubja 2008. októberében trénerképzést szervezett Szekszárdon. A 2x2 napos tréningen a résztvevők megérthették a tréning, mint oktatási forma jellemzőit, és sikertényezőit; megismerték a csoportdinamika jelenségét és folyamatát, és bővítsék tréneri eszköz – és módszertárukat.

A képzés célcsoportja a tolna megyei szervezetek munkatársai és önkéntesei, tréning programok munkatársai és projektvezetői voltak.

A tréninget Ambrus Kíry Noémi, a Civil Társadalom Fejlődéséért Alapítvány munkatársa vezette.

2.4.1 A résztvevő

A tréningmódszert szinte bármelyik célcsoport körében alkalmazhatjuk, az iskolás gyermekeknél ugyanúgy, mint a felnőtteknél.

Úgy vélem az a szerencsés, mikor a résztvevők önszántukból érkeznek a tréningre, nem az iskola vagy a munkahely küldi őket. Ilyenkor aktívabb és motiváltabb a résztvevő, tudja, hogy miért érkezett a tréningre, mit vár el az adott alkalomtól.

(A résztvevők elvárásaira szakdolgozatom kérdőív-értékelésénél visszatérek.)

A résztvevő egy újfajta helyzetben érezheti magát a tréning során. Legtöbben az előadás-központú módszerekhez szoktunk a formális oktatás során. Ebben az esetben a tanár/előadó ismeretet ad át, a diák/hallgató pedig próbálja feldolgozni az elhangzottakat, sajátjének érezni, párhuzamot keresni megtörtént eseményekkel.

Ezzel szemben a tréning során az előadót felváltja a tréner (akinek szerepéről a következő fejezetben szólok) a hallgató pedig résztvevő lesz. Már a megfogalmazásból is jól látszik, hogy a tréningmódszer esetében a résztvevő aktív cselekvő, befolyásolja társait és a tréneret egyaránt. Ő is hozzájárul a sikerhez. Az egyén fejlődik a tréning során, saját élmény által megszerzi a számára szükséges ismereteket és készségeket.

Érdekes megfigyelnünk azokat a résztvevőket, akik első alkalommal vesznek részt tréningen. Már a terem kialakítása szokatlan számukra. A tréningen a székek körbe helyezkednek el, a résztvevők és a tréner egy zárt körben ülnek. Ez nagyon fontos, hiszen így nincsenek fizikai korlátok a résztvevők között. Azáltal, hogy mindenki lát mindenkit, könnyebb felismerni - akár tudattalanul is - a metakommunikációs jeleket (pl. valaki szólni szeretne, vagy érdektelen a téma iránt). Másrészt a tréning menete, a folytonos interakció is furcsa lehet az „új” résztvevőnek, hiszen a formális oktatás keretein belül nem ez a megszokott. Ezért is tartom hasznosnak a tréningmódszerrel történő ismeretátadást, hiszen itt mindenki elmondhatja véleményét, gondolatait a témával kapcsolatban, amire formális keretek között nem biztos, hogy alkalma adódik. Ezáltal az egyén kommunikációs készsége is javul.

Térjünk vissza egy kicsit a metakommunikációs jelekre, kiemelten a testbeszédre. A tréningen történt dolgokról, úgy vélem akkor is sok mindent megállapíthatnánk, ha egy üvegen keresztül vizsgálnánk meg a résztvevők viselkedését. A tréning első óráiban

többen szorongóak (keresztbe teszik lábukat, illetve karjukat, akkor beszélnek, ha kérdezik őket, és érzelmeiket sem nyilvánítják ki önfeledten - ez természetesen személy-és csoportfüggő). Az idő elteltével az emberben lévő „gátak” feloldódnak, és a résztvevő természetesen viselkedik. Nagy szerepe lehet a „szorongás” feloldásában a különböző hangulatoldó játékok alkalmazásának.

A tréning alkalmával a résztvevő egy csoportban találja magát, és ebben az esetben más viselkedési formákat fedezhetünk fel az egyénen, mintha önmagában vizsgálnánk. Ahogy Freud mondaná: „*ha az egyén a tömegben van, lelki tevékenységében sok esetben mélyreható változás következik be a tömeg hatására.*”¹⁴

Ahol az egyének csoportot alkotnak, ott megjelennek a különböző szerepek. Ez a tréningcsoport esetében sincs máshogy. Hétköznapi szavakkal kifejezve vannak a „főszólók”, a „mindig értetlenkedők”, „a csendesek, de jó megvalósítók”, a „bohócok, akik mindig szórakoztatni akarják a többieket”, és még sorolhatnánk.

Meredith Belbin, brit kutatónak köszönhetően a fent említett szerepeket pontosan körülírhatjuk, illetve az általa kidolgozott, csapattagtípus kérdőív (ld. 1. számú melléklet) segítségével fel is mérhető, hogy ki, milyen szerepet tölt be a csoportban.

A kérdőív célja, hogy a tréning résztvevői a teszt segítségével önmaguk felmérhessék, hogy a csoportban milyen szerepet töltenek be általában.

A kérdőív 7 nyitott mondatot tartalmaz, részenként 8 választási lehetőséggel. A kérdőívet kitöltő személy feladata, hogy minden válasznál összesen 10 pontot osszon szét, aszerint, hogy mennyire ismer rá saját viselkedésére a válaszokban. A pontokat tetszőleges arányban lehet adni: kerülhet csupán egy válasz mellé is 10 pontot, de ez a 10 pont elosztható akár 8 fele is. A kérdőív kitöltése utáni táblázatban összesíthetők a pontszámok. A legtöbb pont alapján kiderül, hogy a Belbin-teszt szerint az egyén a 8 csoportszerep-kategória közül melyikbe tartozik. A második legmagasabb eredmény az egyén „másodlagos csoportszerepét” jelöli, melyet akkor tölt be az egyén, ha az

¹⁴ Sigmund Freud: Tömegelektan és én-analízis, in: Pataki Ferenc (szerk.): Csoportlélektan, Gondolat Könyvkiadó, Budapest, 1969. 77. p.

elsődleges szerepében valamilyen oknál fogva nem tud kiteljesedni. A két legalacsonyabb pontszámhoz tartozó szerepet az egyén nem veszi fel, hacsak a csoport nem gyakorol rá nyomást.

Belbin az alábbi 8 teamszerepet állapította meg, illetve tulajdonságokat rendelt hozzájuk:

- **Vállalatépítő:** konzervatív, kötelességtudó és kiszámítható, jó szervező, aki kemény munkához szokott, viselkedése fegyelmezett. Gyengesége rugalmatlansága mellett, hogy kevésbé fogékony az innovációra.
- **Elnök:** magabiztos, nyugodt természetű személy, aki kellő önuralommal rendelkezik. Célorientált, képes mindenkit az érdemei alapján értékelni. A kreativitás és az intelligencia nem tartozik az erősségei közé.
- **Serkentő:** Aktív, dinamikus, de ezzel együtt ideges típus. Nem tűri a cselekvésképtelenséget, a hatékonyság hiányát, küzd az önelégültség és az önáltatás ellen. Hajlamos az ingerültségre, erőszakra és a türelmetlenségre.
- **Palánta (ötletgyártó):** komoly gondolkodású, individualista, új utakat keres, nagy tudású, kiváló képességekkel rendelkező ötletgazda. Sokszor nem törődik a részletekkel, a formaságokkal, emellett gyakran a fellegekben jár.
- **Forrásfeltáró:** érdeklődő, kommunikatív, extrovertált, képes megfelelni az elvárásoknak. Fellángoló típus: a kezdeti lelkesedés elmúlásával elveszíti érdeklődését.
- **Helyzetértékelő:** megfontolt, józan gondolkodású, előrelátó, jó ítélőképességgel rendelkezik. Nem képes mások és önmaga motiválására.
- **Csapatjátékos:** jóindulatú, társas lény, aki jól reagál különféle helyzetre, ezzel erősítve a csapatszellemet. Gyenge pontja, hogy kritikus helyzetekben elveszíti döntési képességét.

- **Megvalósító:** precíz, lelkiismeretes és rendszerető, nem hagy semmit félbe, a tökéletességre törekszik. Ezen jó tulajdonságai mellett szorongó, sokszor „apróságokon” őrlődik, nem képes elengedni magát.¹⁵

¹⁵ Meredith Belbin: A team, avagy az együttműködő csoport, SHL Hungary Kft., Bp, 1998. 109.p.

*“Nem az a mester, aki megtanít valamire,
hanem aki megihleti a tanítványt,
hogy legjobb tudását latba vetve fölfedezze azt,
amit már addig is tudott.”
(Paulo Coelho)*

2.4.2 A tréner

Az előző alfejezetben bemutatam a tréning résztvevőjét, itt a csoport irányítójával, a trénerrel foglalkozom.

A tréner a kiscsoportos foglalkozás vezetője, „*módszertani segítő, tanácsadó, aki együttműködő partnerként támogatja a tréningen zajló folyamatokat*”¹⁶.

A gyakorlott tréner az vallják, hogy nem az adott terület szakértőinek kell lenniük (természetesen kell előzetes, szakmai ismeretüknek is lennie), hanem számukra a technika, a módszer ismerete elengedhetetlen ahhoz, hogy a tréninget jól irányítsák. Egy tréning vezetéséhez nagyon sok módszert kell ismernie a trénernek - melyeket már előzetesen, tapasztalt, kipróbált -, hogy azt a megfelelő helyen és időben alkalmazni tudja. A technikák számtalan variációja közül néhányat megemlítek: egyéni válaszadás, egyéni, páros vagy kiscsoportos feladat – konzultáció, kiscsoportos megbeszélés, körkérdés, asszociációs kör, prezentáció, brainstorming (ötletelés).

Úgy gondolom, nagyban meghatározza a tréning sikerességét, hogy a tréner milyen módszertani eszköztárat ismer és használ egy tréning során. Pontosan ki kell tudni választania a trénernek a legmegfelelőbb módszert a tréning céljához, témájához/tartalmához és célcsoportjához illetően.

A következőkben a tréner feladatainak és megfelelő tulajdonságainak definiálására a szakirodalomból vett példa mellett egy egyéni, tréningen készített ideális tréner szeretnék bemutatni.

Rudas János Delfi örökösei című könyvében megfogalmazza, hogy mi a vezető feladata:

¹⁶ Légrádiné Lakner Szilvia: Tréningmódszer a felsőoktatásban, in: Tudásmenedzsment, VII. évfolyam, 1. szám 2006. április, 60 – 66 p.

1. *„A csoport megalakítása és fenntartása”*: a tréner feladata a kezdetektől a végéig követni a csoport működését, instrukciókkal alakítani a működését, hogy a résztvevők minél többet tanuljanak, tapasztaljanak egy-egy alkalom során. A csoport megalakításához hozzátartozik a nyugodt légkör kialakítása, a kezdeti „félelmek” leküzdése, a jó hangulat megteremtése is.
2. *„A csoportkultúra kialakítása”*: a csoportkultúra létrejötte és „milyensége” a résztvevőkön múlik, ők alakítják ki a csoportnormákat. A tréner felelősége ezeknek a normáknak a betartatása, mivel ő felel a folyamat sikeres lebonyolításáért. (Pl. a tréning elején a csoport tagjai megalkotják a csoportnormákat. Célszerű írni egy megállapodást arról, hogy a résztvevőknek milyen „szabályokat” kell betartani, hogy a tréning zavartalanul működhessen. Ennek a megállapodásnak a betartatása a tréner feladata.)
3. *A csoportfolyamat megvilágítása*: a tréning során számos olyan interakció zajlik le, mely nem kapcsolódik szorosan a tréning témájához (egyén, vagy szervezet problémáinak felszínre hozatala, stb...). Ezekben is meg kell találnia a trénernek a témához kapcsolódó pontokat, és „rá kell világítania” a lehetséges megoldásokra. Emellett a tréner feladata, hogy a rávezesse a csoportot arra, hogy képesek legyenek saját és egymás közötti érzéseiket észlelni és értelmezni.

A tréning sikeressége nemcsak a tréner feladatainak jó „elvégzésén”, hanem a tréner személyiségén is múlik.

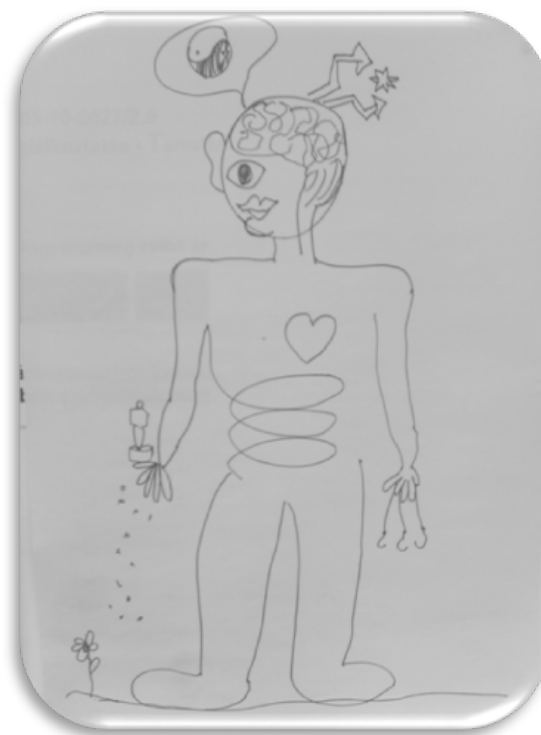
Martin Grotjahn, amerikai pszichiáter szerint a csoport vezetőjének a következő személyiségjegyekkel kell rendelkeznie:

- *Spontaneitás:* a jó vezető képes gyorsan, de felelősségteljesen dönteni, időben reagálni a váratlan helyzetekre. Hiszen a tréning közben nincs ideje hosszasan gondolkodni és mérlegelni döntését, azonnal kell cselekednie, döntéséért felelősséget vállalnia.
- *Bizalom:* a trénernek önmagában és a csoportban is bízni kell. A csoportvezetőnek legyen kellő önbizalma. Ahhoz, hogy együtt tudjon dolgozni a csoporttal, bíznia kell benne. Ha hiányzik a bizalom, azt a résztvevők észreveszik, és akkor a tréner munkája „hiábavaló”.
- *Közlésmód:* a trénernek jó kommunikációs készséggel kell rendelkeznie. Érthetően és világosan kell beszélnie és fogalmaznia, a keletkezett konfliktusokat kezelnie kell.
- *Szilárd azonosság:* a tréning közbe a vezető maradjon önmaga, őrizze meg identitását, képviselje saját nézeteit és álláspontjait, ám ezt mindig egyes szám első személyében tegye.
- *Humorérzék:* humoros (de nem bántó!) megjegyzéseivel feldobja a hangulatot, élvezetessé teszi a tréninget. A résztvevők reális személyként néznek a trénerre, ha él az irónia - önirónia eszközével. A tréner is tévedhet, indulatok keletkezhetnek benne, de ezt egy kis iróniával és finom utalással mérsékelni tudja.
- *Kiváltott érzések és indulatok kezelése:* a vezető példát mutat a csoportnak az által, ha nyitottan és őszintén oldja meg a „érzelemdús” helyzeteket.
- *Esendőség:* a tréner is ember, ő is tévedhet. Nem veszt tekintélyéből az a személy, aki mások korrekcióját, segítségét elfogadja.

- *Háttérbe húzódás:* sokszor a vezető van a csoport középpontjában, de a tréningmódszer alkalmazásánál különösen meg kell tanulnia a trénernek, hogy háttérbe tudjon húzódni. A résztvevők tapasztalati tanulás által sajátítják el a készségeket, ilyenkor a trénernek csak rávezetnie kell a résztvevőt a megfelelő útra, nem bejárnia helyette.¹⁷

Most következzen egy kiscsoport által összeállított rajz, mely a Civil Társadalom Fejlődéséért Alapítvány (CTF) trénerképzésén készült, ahol le kellett rajzolnunk, milyennek látjuk a jó trénert.

A mi csoportunk a következőt alkotta: (az ábra a csoporttagok beleegyezésével került szakdolgozatomba.)



A jó tréner:

- lásson és halljon meg mindent, ami a csoportban történik (nagy szem és fül)
- legyen jó a kommunikációs készsége (nagy száj)
- harmóniában legyen önmagával (jing-jang jel)
- észlelje a történéseket, és reagáljon ezekre („észlelők” a fejen)

¹⁷ Rudas János: Delfi örökösei, Lélekben Otthon Kiadó, Budapest, 2007. 90-91. p

- legyen megfelelő szakmai tudása ahhoz, hogy vezesse a tréninget (agytekervények)
- rugalmas (rugók)
- magabiztos és realista (álljon biztosan a talajon, két lábon)
- lehessen rá támaszkodni, segítséget kérni Tőle (kampók a bal kezében)
- ismerje el a „szakma” (jobb kezében lévő „Oscar-szobor”)
- a tréner tudásával, tapasztalatával termékenyítse meg a tréningen résztvevőket (ezt a mag és a virág imitálja)

Ezenkívül egyéb tulajdonsággal is rendelkeznie kell egy jó trénernek, kiegészítésképpen megemlítenék néhányat: legyen empátikus; rendelkezzen megfelelő önismerettel és önértékeléssel, és ezt alkalmazza is; képezze önmagát folyamatosan.

Szakedolgozatomhoz készített interjúm alanya egy tapasztalt tréner, aki a következőképpen látja a tréner feladatát:

„A tréningen a tréner legfontosabb feladata a folyamatok mederben tartása. Nagyon fontos továbbá a tréner megfelelő módszertani tudása, gyakorlata, hangsúlyosabb, mint maga a tudás (természetesen ez is elengedhetetlen). Ugyanakkor a trénernek nem kell az adott részterület nagy tudójának lennie, de elengedhetetlen, hogy tudja a folyamatokat generálni.”

Kérdőíves kutatásomból - a szakedolgozat későbbi részében - kiderül, hogy az általam megkérdezett személyek mely tréneri tulajdonságokat tartják legfontosabbnak.

„Egy csoport tagjainak viselkedése szimfónia – olyan szimfónia, amelyben disszonanciák is lehetségesek. Különböző hangok hangzanak fel – amiként a fafűvös hangszereké is külön hang a szimfóniában – a maguk külön témájával, különböző időközökben, olykor nyugalmasan, olykor nagy erővel, olykor az előtérben, olykor a háttérben.

Gyakran van karmester, aki maga is egy hang, s a hangáradat egészen belül ez vagy az a hangcsoport időről időre visszatér. Mi, akik a csoport szimfóniáját „hallgatjuk”, olyanok vagyunk, mint a rest zenehallgatók: sohasem halljuk az összes hangokat és összharmóniát. Csak azokat halljuk, amelyekre éppen odafigyelünk.”¹⁸

2.5 Csoportdinamika, a csoport fejlődési szakaszai

2.5.1 A csoport

A csoportdinamika bemutatása előtt mindenképpen meg kell fogalmaznunk, mely csoporttípus esetén tartjuk célszerűnek a tréningmódszerrel történő ismeretátadást.

Az ember élete során több csoport tagjaként különböző szerepet tölt be: tagja egy nemzetnek, a társadalomnak, a helyi közösség életében zajló eseményeknek, a lakóközösségének, családjának, baráti és munkahelyi társaságának. Ezen felül még számtalan csoporthoz tartozhat a hobbi, a szabadidős elfoglaltsága, különböző szellemi nézetei alapján.

A tréningeken a kiscsoport fogalmát használjuk, ezen típusú csoporttal dolgozunk.

A kiscsoport olyan emberek együttese, amelyben a résztvevő egyének egymást közvetlenül érzékelik, s egymással folyamatosan vagy rendszeresen interakcióba lépnek.¹⁹

A tréningmódszer alkalmazása során 8-16 fő a legoptimálisabb egy csoportban. 16 feletti létszám esetén a tagok nem tudják megismerni egymást kellőképpen, nem tudnak mindenkire odafigyelni, illetve a folytonos interakció nem valósul meg.

A tréningen összegyűlt kiscsoportot a következő szempontokban különböztethetjük meg más kiscsoporttól:

¹⁸ George C. Homans: Viselkedés elemei in: Pataki Ferenc (szerk.): *Csoportlélektan*, Gondolat Könyvkiadó, Budapest, 1969. 128. p.

¹⁹ Rudas János: *Delfi örökösei, Lélekben otthon* Kiadó, Budapest, 2007. 14. p.

- célja a kiscsoport tagjainak fejlesztése, ismereteinek bővítése
- nem az önszerveződés elve alapján alakult meg a csoport, hanem a fenti cél elérése érdekében jött létre (a meghirdetett tréningre jelentkeztek a résztvevők)
- a kiscsoporton megfigyelhetőek a csoportfejlődés szakaszai a tréning alatt (ld. következő fejezet)
- a kiscsoport fentiekben meghatározott céljának eléréséhez a csoporttagok is hozzájárulnak (folytonos interakcióban vannak egymással, ezáltal megteremtik az egymástól tanulás lehetőségét.)²⁰

2.5.2 A csoportfejlődés szakaszai

A fentiekben említettem, hogy a tréning-csoport abban is különbözik a többi (a hétköznapi életben használt) csoporttól, hogy megfigyelhetőek a tréning során a csoport fejlődésének mozzanatai, szakaszai.

A következőkben a Tuckman négyszakaszos csoportfejlődési elmélet²¹ szerinti szakaszokat szeretném ismertetni. Az elmélet szerint – a nevének megfelelően - 4 részben vizsgálható a csoport fejlődése. Egy folyamatról beszélünk, ezért a szakaszok nem választhatóak el élesen egymástól.

- I. **Alakulás, formálódás:** A résztvevők megérkeznek, feltérképezik az ismerősöket, helyet keresnek maguknak, szóba elegyednek egymással, ismerkednek, a kezdeti feszültségek feloldódnak. A trénernek nagy szerepe van a kezdeti szakaszban: határozott csoportvezetést igényel az alakuló szakaszban lévő csoport. A csoportcélok meghatározása, nyugodt légkör kialakítása, hangulatoldás a tréner feladata. Célszerű jégtörő és ismerkedős játékokat alkalmazni.
- II. **Viharzás, forrongás:** Résztvevők jobban megismerik egymást, megtörténik a csoportszabályok alkotása, kirajzolódnak a csoportszerepek (melyről szakdolgozatom 2.4.1 szakaszában már volt szó). A tréner feladata a csoport

²⁰ Rudas János: Delfi örökösei, Lélekben otthon Kiadó, Budapest, 2007. 14-15. p.

²¹ <http://www.tankonyvtar.hu/szociologia/szocialpszichologia-080906-135> [2009. 04.16.]

összetartása mellett az egyének támogatása is. Ebben a szakaszban fontos a bizalomépítés, és a résztvevők alapos ismerete, hogy a későbbiekben jól tudjanak együttműködni. Felszabadultabbak lesznek a résztvevők, ötletelnek, megnyílnak, kérdeznek, illetve érzelmek, és indulatok is felszínre törhetnek. Megjelennek a konfliktusok, ezek kezelése szintén a tréner feladatai közé tartozik.

- III. Produktivitás, munka:** A működő csoport szakasza, kialakult a csoportkultúra, kialakultak a csoportszerepek, a résztvevők tisztában vannak, mit szeretnének. Itt már a résztvevők tényleges produkcióra képesek, kellő motivációval rendelkeznek, felszabadultak, ezáltal a véleményüket is bátran hangoztatják. A tréner fő feladata a folyamat irányítása, a pozitívumok kiemelése, munkára serkentés, és a résztvevő közötti esélyegyenlőség megteremtése (aki kicsit visszahúzóbb természetű, őt is szóhoz juttatni).

- IV. Lezárás, befejezés:** A tréning végén a tréner a résztvevőkkel együtt összefoglalja, mit tanultak, milyen készségeket sajátítottak el, ezeket hogyan tudják alkalmazni a későbbiekben. A csoport tagjai értékelik a tréninget (ld. 2.8 fejezetben), megjelennek az elégedettség, csalódottság (reméljük kevésbé jellemző) hangjai. A résztvevők megállapodhatnak a jövőre vonatkozóan (pl. a produkciós szakaszban egy projektet dolgoztak ki, ennek a megvalósításának lépéseiben). A csoport végét a „könnyes” búcsú pillanata jelzi.

2.6 Előkészületek, a tréning szervezése

Leendő felnőttképzési szervezőként fontos megemlítenem a tréning szervezésével kapcsolatos főbb tudnivalókat.

A tréning szervezése előtt *helyzetelemzést* végzünk, felmérjük a jelenlegi állapotot (pl. egy szervezetben belül nem megfelelő a munkatársak közötti kommunikáció, ezáltal nem tudnak együttműködni). Ezt követően készítünk egy *igényfelmérést*, melyben megkérdezzük a szervezetben dolgozókat, elmennének-e egy tréningre, mely után jobb lesz a vállalatban belüli együttműködés, a belső légkör. (Fontosnak tartom, hogy a tréningen résztvevőket előzetesen megkérdezzük, hogy részt vennének-e tréningben, ha igen, milyen témájú foglalkozáson. Véleményem szerint hatékonyabb lesz a tréning, ha a résztvevők nem azért mennek, mert küldik őket, hanem mert ők is változtatnának a jelenlegi helyzeten, tanulni, fejlődni szeretnének. A tréningben részt vevő személynek legyen meg a belső motivációja a fejlődésre: ő maga akarjon tanulni és fejlődni a tréning során.)

A következő szakasz a *tervezés*. A megrendelőnek (az előbbi példa esetében a szervezet vezetőjének) és a trénernek közösen meg kell fogalmaznia, hogy a tréning milyen készségeket fejlesszen. (Előfordulhat, hogy a megrendelő túl sokat szeretne a tréning céljaként megfogalmazni – olyat kér, mely nem valósítható meg, vagy az adott időkeretbe nem fér bele. Ekkor a trénernek segítenie kell a cél megfogalmazásában.) Miután kitűztük a tréning célját, a tréner a kívánt készségfejlesztéshez alkalmazkodva elkészíti a tréninganyagot és az időtervet, átgondolja, milyen módszereket alkalmazzon. A tréningsszervező feladata - aki lehet a tréner is, de célszerűbb egy másik személyt megkérni erre a feladatra - a helyszín, étkezés megrendelése, előkészítése, a szakmai anyagok sokszorosítása, a tréningben használatos eszközök beszerzése/előkészítése, és használhatóvá tétel.

A tervezést követően a *megvalósítás* következik. Ebben a szakaszban lényeges tréneri feladat, hogy a tréner ellenőrizze a folyamat során a kitűzött célhoz vezető utat. Ha szükséges, képes legyen módosítani eredeti elképzeléseit, annak érdekében, hogy a tréning elérje célját.

Végső fázis pedig az *értékelés* (melyről a 2.8 fejezetben részletesen is szó lesz).²²

A sikeres tréning néhány ismervét már felsoroltam, ám a tréning-körülmények is befolyásolhatják a résztvevők elégedettségét.

A szervezésnél gondosan kell kiválasztanunk a *helyszínt*. Sokféle tréning lehet, mindegyiknél más és más felszereltségre lesz szükség. A szakmai tréningeken lehet, hogy szükséges projektor, vetítövászón, míg egy csapatépítő tréning lebonyolításához nem a technika, inkább a nagyobb tér szükséges.

A tréningteremben a berendezési tárgyak lehetőség szerint mobilak legyenek, hogy a tréning típusának megfelelően ezeket változtatni lehessen. Figyelnünk kell arra is, hogy megfelelő székekkel rendezzük be a termet (kényelmes székek legyenek, de mégsem fotelok, mert elvonják a résztvevők figyelmét).

A terem nem igényel túlzott díszítést, viszont hasznos, ha a falra ki lehet tenni a tréner, illetve a résztvevők által készített munkákat. Emellett előnyös egy flipchart-tábla elhelyezése is a teremben. Egyre több tréner tart videotréninget, melyen rögzítik a résztvevő megnyilvánulásait (pl. egy szerepjátékot). Ezt a gyakorlat végén a videofelvétel lejátszásával elemzik. Ebben az esetben videokamerát, állványt, televíziót és videolejátszót, vagy projektort is ésszerű előre bekészíteni. A zenelejátszó is kedvelt elektronikai eszköz a tréningek során, melyet akár a szünetben is el lehet indítani, elősegítve ezzel a csoporttagok ellazulását.

A természetes fény nagy előnyt jelent, hiszen senki nem szeret egy „sötét kamrában” lenni egész nap, feszültséget kelthet egyes emberekben. Figyelni kell továbbá a megfelelő hőmérséklet megteremtésére, hiszen ez is akadályozhatja a résztvevőt abban, hogy csak a tréningen elhangozottakra figyeljen.²³

Ha már a tréning felszereléseiről beszélünk, megemlíteném a „tréner-ládát”. Ebben a „kis” dobozban a tréner számára szükséges eszközöket találjuk. (Legtöbb tréner minden tréningre viszi magával, de előfordul, hogy a tréning szervező odakészíti a tréner által használatos eszközöket a tréning helyszínére.) A „ládában” tollakat, filceket, bluetech-et (ragasztót), folyékony ragasztót, celluxot, papírokat (különböző színben és méretben),

²² Civil Társadalom Fejlődéséért Alapítvány, trénerképzés, 2008. október

²³ Drimál István: Ideális tréninghelyszín, <http://www.easylearning.hu/node/83> [2009. 01.20]

lufit, madzagot, rajzszoget, és még egyéb eszközöket találunk, melyre a foglalkozás során szükség lehet.

A tréner eszközei közé praktikus beszerezni egy prezentációs mappát is. Ez egy A4 méretű mappa, melybe bele lehet fűzni a prezentáció A4 méretben kinyomtatott anyagát. Ha nincs lehetőségünk projektort használni, kiscsoportban ezen is szemléltethetjük a tréning elméleti ismereteit. Arra figyelniünk kell, hogy távolabbról is olvasható nagyságú és stílusú betűtípust alkalmazzunk.



A szervezésnél nélkülözhetetlen, hogy a tréner és a tréning szervezője egyeztessen, milyen eszközökre és technikai felszerelésre lesz szükség a tréning alkalmával.

Fontos tényező az idő is. Ez a mindennapok során is sokszor nehézséget okoz számunkra. A trénernek előre meg kell terveznie a tréning menetét, számítva arra, hogy valamin nagyon gyorsan túl lesznek a résztvevők, valamire pedig több időt, hosszabb kibontakozási lehetőséget kell szentelni. A tréning szervezője részéről is figyelmet igényel, hogy olyan időpontra szervezze a tréninget, mely az adott célcsoport számára a leginkább megfelelő. (Az időpontot jó, ha már az igényfelmérési és tervezési szakaszban tisztázzuk.)

Továbbá a tréner és a szervező részéről is elengedhetetlen a dokumentáció:

- résztvevőkkel jelenléti ívek aláírása
- tréner részéről a tréning zárultával szakmai beszámoló készítése
- a szervező részéről fontos feladat fotó, illetve video-dokumentáció, címlista, esetleg látogatási tanúsítvány elkészítése, számlázás lebonyolítása, szükség szerint igazolások elkészítése, stb....

2.7 Játék és/vagy gyakorlat?

Sokan mondják, hogy a játék gyermekeknek való. A gyermekek valóban játszanak, és tudnak önfeledten játszani. A játék során tapasztalatot szereznek, egy védett környezetben, nincs semmilyen tétje játékuknak. (Amikor fakockából házat építenek, és ledől, nem történik semmi baj; amikor „doktorbácsisat” játszanak, akkor sincs semmilyen kockázat, hiszen egyikőjük sem beteg, akit meg kellene gyógyítani.) A gyermekek a szerepjátékok során a felnőtt életre készülnek. Kipróbálnak különböző helyzeteket, utánozni szeretnék Anyut vagy Aput.

De mi a helyzet a felnőttekkel? Vajon ők is bele tudnak feledkezni a játék örömébe?

Úgy gondolom, a mindennapi körforgás és rohanás közben nincs erre alkalmuk.

A tréning „védett környezete” lehetőséget biztosít a játékra, az új helyzetek kipróbálására. Sok felnőtt a tréning elején kételkedve fogadja, mikor a tréner egy játékra invitálja (mintha már elfelejtették volna, hogy is kell azt csinálni). A sokadik játék után rájönnek, mennyire jó újra, önfeledten játszani, és persze tanulni is közben. (Több olyan tréningen vettem részt, ahol „tréningre járó” felnőttek alkották a csoport tagjait. Érdekes volt számomra, amikor kérték a tréneret, hogy játsszunk még, sőt valahol a tréning „negatívumaként” említették meg, hogy kevés játék illetve gyakorlat szerepelt a tréning menetében.)

Interjúalanyomat, Kósa András Lászlót is megkérdeztem, a tréningen milyen különbséget lát a gyermeki és felnőtt viselkedés között?

„Sokan mondják, hogy a gyermekek jobban szeretnek játszani, a felnőttek kevésbé. Én azt tapasztalom, hogy a felnőttek ugyanúgy élveznek játszani. Az elején észrevehető a felnőtteknél, hogy „félénkebbek”, de egy idő után befeledkeznek a játékba, és ugyanúgy élvezik a játékos gyakorlatokat, mint a gyermekek.”

A szakdolgozatomhoz kapcsolódóan készített kérdőíves kutatásom is a tréninggyakorlatok népszerűségét igazolja: *„Hogyan ítéled meg a tréninggyakorlatokban való részvételedet?”* kérdésre a megkérdezett, *„már tréninget látogatott személyek”* 90 %-a a *„szívesen részt veszek a tréninggyakorlatokban, fontosnak tartom ezek szerepét a tréning folyamatában”* választ adta.

Nem véletlen az ősi, Humo Ludens – játszó ember - kifejezés!

A tréning alapvető módszere és eszköze a játék és a gyakorlat. Sokszor nehéz eldöntenünk, melyik kifejezést használjuk.

A játékok főként a fizikai és emocionális területeket mozgatják meg, míg a gyakorlatok inkább kognitív szinten hatnak. Sok esetben nagyon nehéz szétválasztani a két fogalmat egymástól, hiszen több területet is fejleszthet egy-egy gyakorlat.²⁴

A játék megmozgatja a testet és az agyat, emellett hatással van az emócióra, az érzelmi állapotra is. Ez alapján a tréning során alkalmazott játék energizálóként, hangulatoldóként, és a tanulás részeként, készség - és attitűdfejlesztés részeként használható.²⁵ (Nyilván egy játékkal/gyakorlattal nem fogjuk elérni az individuuum attitűdváltozását, de használható ennek részeként.)

A tréningeken alkalmazott játékos feladatokból sok mindent tanulhatunk, a mindennapi eseményeket szimulálhatjuk, különböző képességeinket fejleszthetünk: kreativitás, memória, kommunikáció, kapcsolatteremtés, mozgáskoordináció, emellett jó hatással van a csoporttagok hangulatára, elősegíti a csoportmunkát, összekovácsolja a csapatot.

Ennek következtében a játékkal való tanulás lényege, hogy az egyén átél egy fiktív helyzetet, ezt a játék során begyakorolja, rögzül a résztvevőben, és a mindennapi életben az elraktározott élményt feleleveníti, és ennek tükrében cselekszik (emlékszik a játék során „vétett” esetleges hibáira, melyet nem a valós helyzetben kell ezáltal megtapasztalnia).

A tréning önkéntes alapon zajlik, így a gyakorlatok is önkéntesek. Nem erőltethetünk senkit egy-egy gyakorlat elvégzésére, de szerencsés, ha mindenki részt vesz benne, mert akkor ismeri meg azt a sajátélményt, melyet a résztvevők a tréner vezetésével a gyakorlat végén megbeszélnek.

Lényeges, hogy a tréner mindig egyértelműen magyarázza el a feladatot, a feladat menetét, hogy az elérje a kívánt célt. Csak olyan feladatot adjon a tréner a résztvevőknek, melyet már előtte ő maga is kipróbálj és szeret. (Különösen kényes gyakorlat a bizalmi játék, mely ellenérzést válthat ki a résztvevőkben.)

²⁴ Civil Társadalom Fejlődéséért Alapítvány segédanyaga a trénerképzéshez

²⁵ Civil Társadalom Fejlődéséért Alapítvány segédanyaga a trénerképzéshez

A tréning közben ne játszunk csupán a játék kedvéért. Mindig legyen meghatározott célja a gyakorlatnak, mely továbbviszi a tréning folyamatát. A játék/gyakorlat előtt a tréner ossza meg a csoporttal a feladat célját, funkcióját. (Sokan nem szeretik a bizonytalanságot. Ha elmondjuk a résztvevőnek, mi a célja a gyakorlatnak, számukra is világosság válik, miért végzik el azt.) A gyakorlat végén a csoporttagok megosztják egymással és a trénerrel a játék közben átélt élményüket, tapasztalatukat. A tréner feladata is egyben, hogy erre rákérdezzen egy-egy feladat végén, hogy az egyén a benne felmerült kellemetlenséget ki tudja beszélni magából.

2.7.1 Tréner feladata a játék/gyakorlat során

Az előzőekben már szerepelt több helyen a tréner feladata a gyakorlat során, most összegezném ezeket.

A tréner előkészíti a gyakorlatot. Tisztázza önmagában is a gyakorlat menetét, előre odakészít hozzá minden szükséges eszközt. Ezt követően elmondja a résztvevőknek pontosan az instrukciókat, majd jó, ha megkérdezi, hogy mindenki megértette-e azokat.

A gyakorlat végeztével összegzi a történeteket a résztvevőkkel együtt. Megkérdezi, ki, hogyan érezte magát a gyakorlat közben. Ezután közösen megállapítják a résztvevőkkel, hogy a játék/gyakorlat elérte-e a kitűzött célt, mit tanultak, mi az, amit esetleg másként cselekedtek volna, stb...

Miután a tréner a résztvevőkkel együtt elemezte a gyakorlat tanulságát, behelyezi a gyakorlatot a tréning fő céljába (elmondja, hogy az adott gyakorlat hogyan illeszkedik bele a tréning menetébe), majd visszavezeti a résztvevőket a tréning folyamatába.

Általában a tréner megfigyelőként vesz részt a gyakorlatokban, ám vannak helyzetek, amikor ő is közreműködik:

- páratlan számú csoport esetén páros gyakorlatoknál
- a tréner „távolságot” érez a csoport és saját maga között
- hosszabb tréning esetén, hogy a résztvevők a trénert is megismerhessék
- amikor a csapattagok szeretnék.

2.8 Hatékonyságmérés

A tréning az értékeléssel zárul. Több formáját is megtapasztalhatjuk: lehet szóbeli, vagy írásbeli, esetleg valamilyen gyakorlattal egybekötött értékelés.

A tréner a folyamat végén összegzi a tréninget: elérte-e a célját a foglalkozás, mit tanultak a csoport tagjai?

A résztvevők elmondják hogyan érezték magukat, mi tetszett, mi nem tetszett nekik, mit tanultak a tréningen, azt előreláthatóan hogyan fogják alkalmazni?

Az értékelés hasznos a résztvevőknek, hogy átgondolhassák a tanultakat, illetve visszajelzés adjanak a trénernek, amiből nagyon sokat tanulhat, mit tegyen a következő alkalommal másként.

Az elméleti tudást könnyen lehet mérni. Ezt alkalmazzák a formális oktatás során: a hallgatónak feltesznek kérdést, kitöltetnek vele egy tesztet, stb.

A tréningmódszer során - mint már többször említettem - a készség elsajátítása a cél. Nehezen lehet mérni, hogy a résztvevő mennyire fogja használni a tréningen szerzett ismeretet, készséget.

Megkérdeztem interjúalanyomat, Kósa Andrást, honnan tudja, hogy a résztvevők használják-e a tanult ismereteket a tréning után. *„Ez mindenképpen utókövetés során derül ki.”* (András a tréning után is kapcsolatban marad a szervezetekkel, követi tevékenységük alakulását, ezt nevezzük utókövetésnek.) *„Azt, hogy alkalmazza-e jelenlévő az ismereteket a későbbiekben, két oldalról közelíthetjük meg: az egyik, amikor tudatosan használja, készül arra (időgazdálkodás tréning után napi/heti/havi „menetrendet” készít), a másik, amikor tudattalanul, készség szintjén hasznosítja a résztvevő a tanultakat (a válaszolandó e-mailek között prioritási sorrendet állít fel).”*

A tréning hatékonyságmérését a „humán tőke mérés atyjaként” emlegetett Dr. Jac Fritz dolgozta ki, kutatásait felhasználva Donald Kirkpatrick alkotta meg a hatékonyságmérés négy szintű mérési modelljét.

1. szint: **kérdőívek**, melyeket a résztvevők a tréning zárultával töltenek ki. Ez a tréning hangulatát, a jelenlévők benyomásait méri: mennyire voltak elégedettek a tematikával, a trénerrel, a körülményekkel (helyszín, szállás, étkezés, stb...), az elvárásaiknak megfelelt-e. A kérdőívet szinte minden tréning végén alkalmazzák, az elégedettség mérésére.
2. szint: **írásbeli vagy szóbeli tesztek** kitöltésével a résztvevők bizonyítják, mit tanultak a tréningen, mennyi maradt meg bennük abból a tudásból, amit átadtunk nekik, illetve közösen megszereztek.
3. szint: azt vizsgálja, hogy **a megszerzett tudást, ismeretet és készséget az egyén alkalmazza-e** a szervezetében. Ezt komoly utókövetéssel vizsgálhatjuk csak meg.
4. szint már nem csak az egyéni, de **a szervezetre gyakorolt hatást** is vizsgálja, fejlődött-e azáltal a szervezet, hogy tagja részt vett a tréningen.
5. szinttel 1995-ben Dr. Jack Phillips tanácsadó bővítette ki Kirkpatrick négy szintű hatékonyságmérési modelljét, mely azt mutatja, hogy **a tréning mennyi hasznot hozott a szervezet számára.**

Legtöbb helyen csak a tréning utáni elégedettséget mérik, a befektetett tőke és annak hozadékának arányát már nem, pedig a tréning hatékonyságának bizonyításához mindkettőre szükség van.²⁶

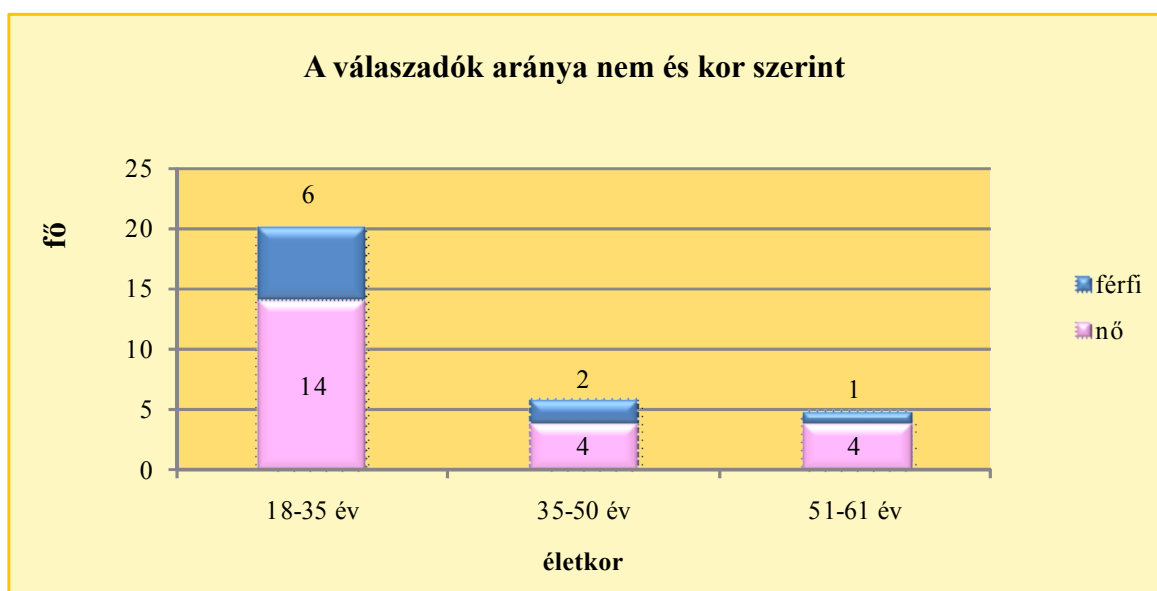
²⁶ Paraszt Imre: Utánpótlás nélkül mit sem ér a tréning, www.hrportal.hu [2009. január 19.] ("Coachok, tesztek és tréningek - a siker kulcsai" című konferencia, Szalai Pirooska: "A tréning mint a hatékonyság növelésének eszköze a HR-es kezében" című előadás alapján)

3. A tréningmódszer gyakorlati vizsgálata

3.1 Kérdőíves kutatás értékelése

Az általam összeállított kérdőívet 70 fő részére küldtem el, elektronikus formában. A kérdőívezés célcsoportja a Dél-Dunántúli régióban élő és/vagy dolgozó személyek voltak.

Összesen 31 fő (44%) töltötte ki, és küldte vissza részemre a kérdőívet. (Ezt az arányt önkéntes kérdőív esetén jónak értékelem.) Ebből 22 nő és 9 férfi, 20 fő 18-35 éves, 6 fő 35-50 éves és 5 fő 51-61 éves személyek.



Forrás: Saját kutatás a Dél-Dunántúli régióban élő és/vagy dolgozó tréninglátogatók körében (2009)

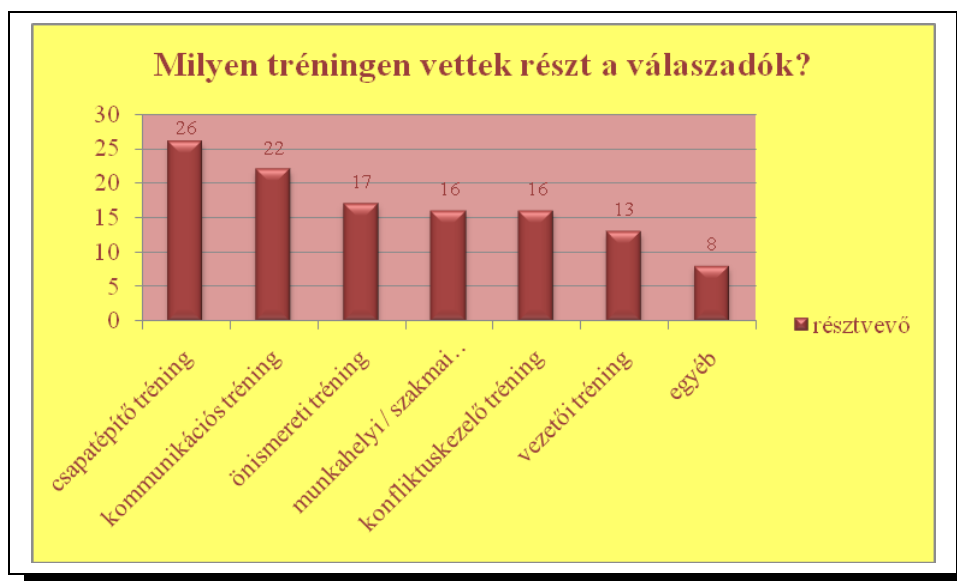
A kérdőív kitöltők közül 1 fő legfelsőbb iskolai végzettsége általános iskola (de jelenleg érettségizik), 10 fő középfokú, 20 fő felsőfokú végzettséggel rendelkezik. Mindhárom szférából érkeztek vissza kérdőívek: 15 fő a nonprofit, 6 fő a vállalkozói, 10 fő az állami szektort erősíti, 5 fő jelenleg nem dolgozik (többsége diák, illetve GYES/GYED lévő anyuka.)

Az előbbiekből felsoroltakból 3 fő az állami és nonprofit, 2 fő a vállalkozói és nonprofit szférában egyaránt tevékenykedik.

A kérdőívet olyan embereknek küldtem el, akiről tudtam/hallottam, illetve munkaköréből adódóan részt vehetett tréningen, így az 5. kérdésre, hogy „vettél-e már

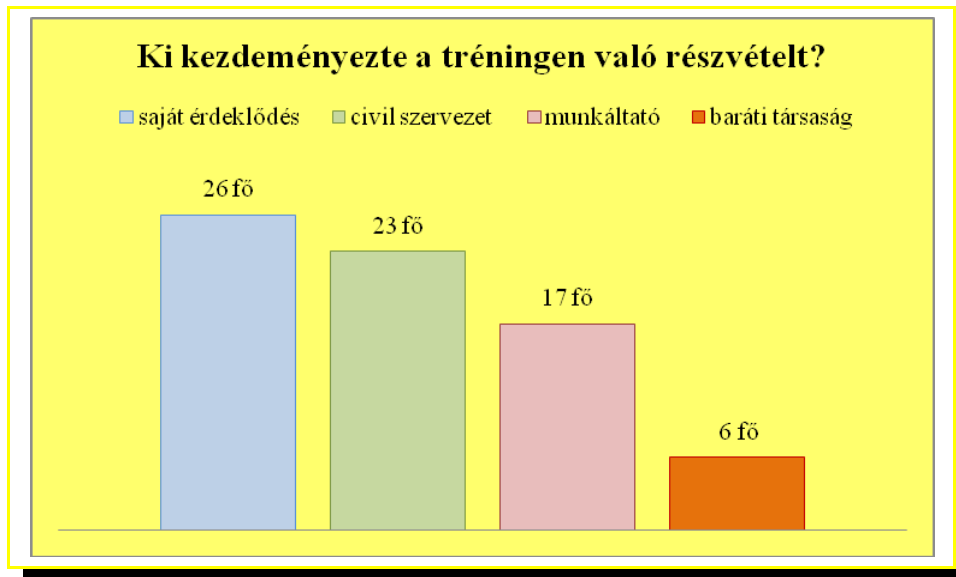
részt valamilyen tréningen?” a válaszadók mindegyike igennel válaszolt. (Ez kontrollkérdésként szolgált.)

A 6. kérdésre adott válaszok alapján legtöbben csapatépítő tréningen (26 fő, 84 %), kommunikációs tréningen (22 fő, 71 %), és önismereti tréningen (17 fő, 55%) vettek részt. Az egyéb kategóriában a pályázati író, a szervezetfejlesztő, a stressz-kezelő, tárgyalási technikák elsajátítása, szponzorkereső és a hatékonyság-növelő tréninget tűntették fel.



Forrás: Saját kutatás a Dél-Dunántúli régióban élő és/vagy dolgozó tréninglátogatók körében (2009)

A kérdőív 7. kérdésére adott válaszok alapján a tréningen való részvételt 17 fő (55 %) esetén a munkáltató, 6 fő (19 %) esetén a baráti társaság, 23 főnél (74 %-nak) a civil szervezet kezdeményezte, 26 fő (84 %) saját érdeklődése miatt jelentkezett a tréningre. (Ennél a válasznál a válaszadónak lehetősége volt több választ is megjelölni.) Igazán örültem, hogy legtöbben saját érdeklődésük miatt vettek részt az eddigiekben a tréningeken, hiszen akkor a legeredményesebb egy tréning, ha a résztvevő nem kényszerből érkezik arra, hanem saját elhatározásából, belső motivációjából szeretne részt venni.



Forrás: Saját kutatás a Dél-Dunántúli régióban élő és/vagy dolgozó tréninglátogatók körében (2009)

A 8. kérdés szorosan kapcsolódott az előzőhöz, itt az anyagiak rendezésére voltam kíváncsi, hogy ki fizette a tréningen való részvételt.

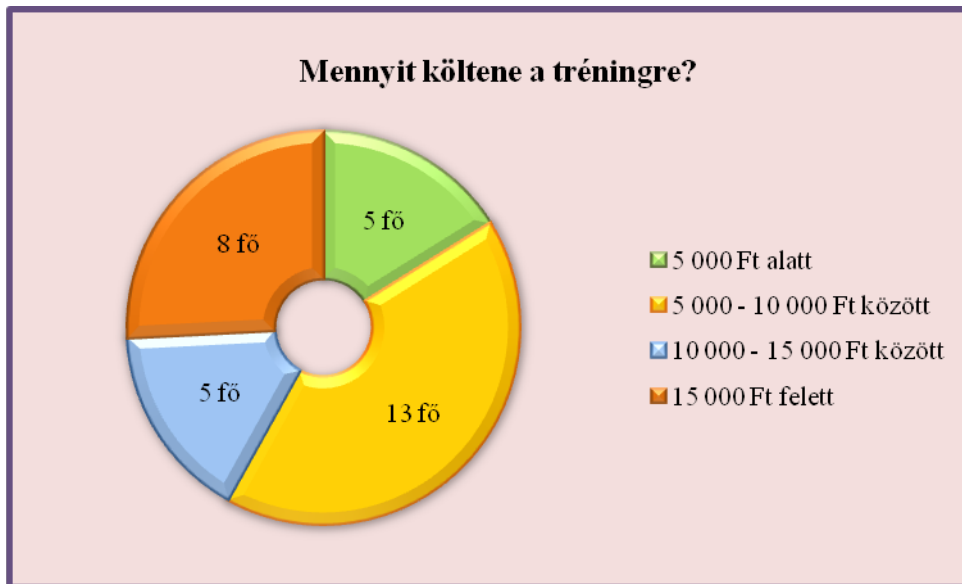
12 fő (39 %) részére a munkáltató, 16 fő (52 %) részére a civil szervezet finanszírozza az emberi erőforrás fejlesztés ezen módját. 7 fő (23 %) önmagának fizette a részvételi díjat. 27 fő (87 %) vett már részt ingyenes, illetve pályázati pénzből finanszírozott tréningen.

Azon válaszadók részvételi díját, akiket a munkáltatója küldött tréningre, nagyjából felének a munkáltató fizetette, a másik fele ingyenes/pályázati pénzből finanszírozott tréningen vett részt.

A válaszok alapján a civil szektorból érkezőknek nagyobb arányban finanszírozzák a tréninggel felmerülő költségeket, de itt is találkozhatunk az ingyenes/pályázati pénzből finanszírozott képzésen vettem részt válasszal is. Ennek az lehet az oka, hogy a civil szervezeteknek nagyobb szüksége lehet egy gyorsan használható, gyakorlati tudás megszerzésére, így szívesebben küldik tagjaikat tréningre, ösztönözve őket azzal is, hogy kifizetik a részvételi díját, hogy ez a tagot ne terhelje. Másik lehetőség, mellyel már többször találkoztam civil szervezetből érkezett személy esetén, hogy „jutalomból” küldték el a tréningre, ezzel is meghálálva a civil szervezetben végzett önkéntes tevékenységét.

Az előbbi kérdésből kiderült, hogy a tréningen résztvevők 7 %-a fizette önmaga a tréningen való részvétel díját, a 9. kérdésben arra voltam kíváncsi, hogy ha saját

megtakarításából kellene a tréning költségeit fizetni, mennyit lenne hajlandó áldozni erre. 5 fő (16 %) nem költene többet, 5.000 Ft-nál, 13 fő (42 %) 5.000 és 10.000 Ft közötti összeget fizetne egy tréningen való részvételért. 5 fő (16 %) szerint ő 10.000 és 15.000 Ft-ot is áldozna a tanulás ezen módjára, 8 fő (26 %) pedig ennél is többet tudna fordítani erre a célra, ha az előadó, a tréning témája és helyszíne is az ő elvárásaink megfelelő lenne.



Forrás: Saját kutatás a Dél-Dunántúli régióban élő és/vagy dolgozó tréninglátogatók körében (2009)

A 10. kérdés a tréningmódszerrel való tanulási folyamat népszerűségét mérte. Hasznosnak tartja-e a válaszadó a tréningmódszerrel történő tanulást, a saját személyiségének megfelel-e ez a fajta tanulási forma? (A válaszadónak lehetőség volt több választ is megjelölni.)

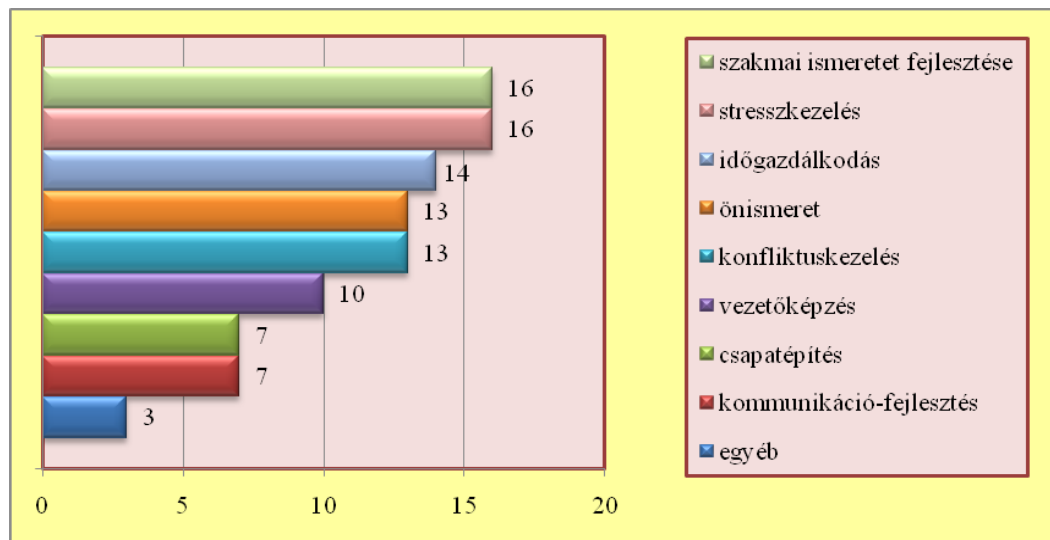
16 fő (52 %) gyakorlatias embernek vallotta magát, amit megtapasztal, azt könnyebben sajátítja el. 14 fő (45 %) szerint az, hogy mennyire sikeres a tréningmódszerrel történő tanulás, oktatófüggő, 13 fő (42 %) szerint tananyagfüggő. Ha a megfelelő tartalomhoz választjuk ki a megfelelő módszert, akkor sikeres az oktatási folyamat. 1 fő (3 %) az elméleti oktatás során szerzett ismereteket részesíti előnyben.

A 11. kérdés egy számomra tájékozódó jellegű kérdés volt. Felnőttképzés szervezőként hasznos, ha tudjuk, hogy a régiókban milyen jellegű tréningen vennének szívesen részt az emberek.

Legtöbben, 16-16 fő (52 %) stressz-kezelő és szakmai ismereteket fejlesztő tréningre menne szívesen. Szintén az élmezőnyben az időgazdálkodás tréning (14 fő, 45 %), a

konfliktuskezelő (13 fő, 42 %) és az önismereti, személyiségfejlesztő tréning (szintén 13 fő, 42 %). 10 fő (32 %) venne részt vezetőképzésben, 7-en (23 %) kommunikációs készségeiket fejlesztenék szívesen. Szintén 7 fő (23 %) a széles kínálatból a csapatépítést választaná az elkövetkezendő egy évben. 3 fő (9 %) jelölte meg az egyéb kategóriát, közülük egy fő a toleranciáját szeretné fejleszteni.

Milyen tréningen vennének részt szívesen a Dél-Dunántúli régióban?



Forrás: Saját kutatás a Dél-Dunántúli régióban élő és/vagy dolgozó tréninglátogatók között (2009)

A 12. kérdésben kíváncsi voltam, mi motiválja a válaszadókat, hogy részt vegyenek egy tréningen. (Több válasz megjelölése is lehetséges volt.)

26 fő (84 %) egyéni készségfejlesztést tartja a legfontosabbnak. 25-25 fő (81 %) a szakmai tapasztalatszere, és az új ötletek miatt szeret tréningen részt venni. A tréninget követően ezeket az ismereteket a résztvevő a munkája során alkalmazni tudja. 23 fő (74 %) az aktuális téma iránti érdeklődése, 14 fő (45 %) a jó hangulat miatt látogat el szívesen egy-egy alkalomra. 13 fő (42 %) tartja fontosnak, hogy a szervezete is fejlődik az ő új, megszerzett tudása által. Szintén 13 fő (42 %) feltöltődik a tréningek alkalmával (mind szakmailag, mind szociális készségeit tekintve). 12 fő (39 %) a kapcsolati tőkéje bővítésére, 10 fő (32 %) eddigi ismerőseivel való találkozásra is használja ezeket az alkalmakat, hiszen manapság a kapcsolati tőkét is folyamatosan fejleszteni, a régi ismeretségeket szinten tartani, illetve javítani kell. 5 főt (16 %) a munkahelyén „íratják be” kötelező tréningre.

A 13. kérdés a szakdolgozat közben már előkerült: *hogyan ítéli meg a válaszadó a tréninggyakorlatokban való részvételét?* 28 fő (90 %) szívesen vesz részt a

gyakorlatokban, fontosnak tartja ezek szerepét a folyamatban. 2 fő (7 %) csak a tanító célú játékokat kedveli (Lehet, hogy ők azért emelték ki külön, mert volt részük olyan tréningen, ahol csak „úgy” játszottak, vagy nem mondta el a tréner a játék célját.) 1 fő (3 %) nem szeret részt venni a tréninggyakorlatokban, ő a 10. kérdésnél adott válasza alapján az elméleti tanulás során több ismeretet sajátít el.



Forrás: Saját kutatás a Dél-Dunántúli régióban élő és/vagy dolgozó tréninglátogatók körében (2009)

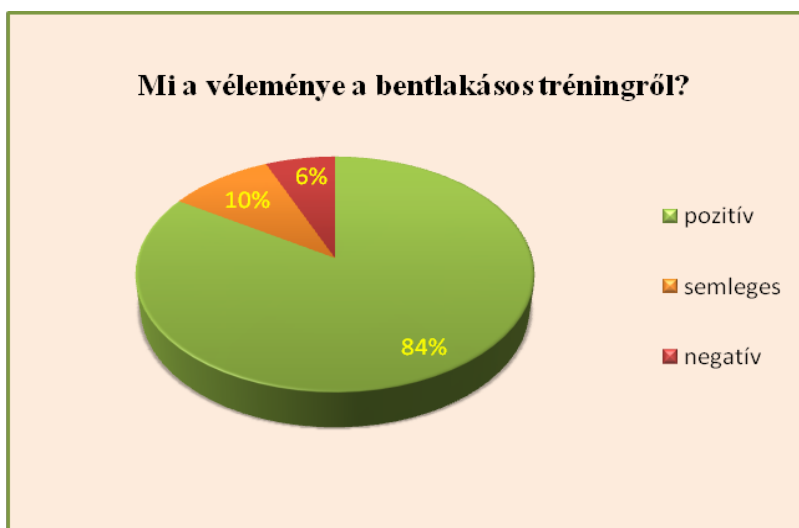
Szakdolgozatom 2.4.2 fejezetében volt már szó a tréneri tulajdonságokról. Most nézzük meg a Dél-Dunántúli régió válaszadóit mely tréneri tulajdonságokat, tréneri magatartásformákat tartják legfontosabbnak (kérdőív 14. kérdésre adott válaszok alapján).

A kérdőívet kitöltők közül kiemelkedően sokan, 25-en (81 %) a legfontosabbnak a megfelelő tudást és tapasztalatot tartják. 15-15 fő (48 %) számára lényeges, hogy a tréner strukturáltan építse fel a tréning menetét, emellett hiteles legyen. 13 fő (42 %) elvárja, hogy kihozzák belőle a maximumot, 12 fő (39 %) pedig a rugalmas tréneret kedveli. 8 fő (26 %) pozitívként értékeli, ha a tréningen elhangzott elméleti anyagot a gyakorlatban is kipróbálja. Meglepő volt kissé számomra, hogy ugyanannyian (7-7 fő, 23 %) tartják fontosnak, hogy a tréner humoros legyen, mint azt, hogy a vezető szem előtt tartsa a tréning célját. 6 fő (19 %) számára fontos, hogy tréning közben sok gyakorlati példa hangozzon el. 5 fő (16 %) szereti, ha pörögnek az események nem vontatott a tréning menete. 4-4 fő (13 %) elvárása, hogy a tréner legyen türelmes,

empatikus, jól kezelje a váratlan helyzeteket, és az önbizalma mellett önkritikája is legyen (és alkalmazza is ezt.) 2 fő megjelölte az egyéb kategóriát, de konkrét választ nem adott.

15. kérdés szintén a későbbiekre, számomra praktikus információ gyűjtésére szolgált: „Mi a véleményed a bentlakásos tréningről?” Ez a válasz kifejtős volt, így egy összesített eredményt közlök: 26 fő (84 %) örül, ha bentlakásos tréningre érkezik. Legtöbben kiváló alkalomnak tartják a csoport esti együttlétét, mint a csapatépítés, tapasztalatcsere, egymás alaposabb megismerése és problémamegoldás kiváló színterét. Többen említették pozitívként, hogy kicsit kikapcsolódhatnak, kizökkenhetnek a mindennapokból. Néhányan azt javasolták, hogy ne tartson tovább 2-3 napnál, és érdekes téma legyen, amely miatt a résztvevő elmegy, szükség esetén szabadságot vesz ki. 1-2 ember a megfelelő helyszínt, szállást és étkezést is fontosnak tartja.

2 fő (6 %) nem szívesen vesz/venne részt „ott alvós” tréningen, az okát nem indokolta. 3 fő (10 %) semleges választ adott: jónak tartják ők is a bentlakásos tréninget, de a család, és egyéb tennivalók miatt számukra nehéz megoldani az ilyen típusú tréningre való eljutást.



Forrás: Saját kutatás a Dél-Dunántúli régióban élő és/vagy dolgozó tréninglátogatók között (2009)

A kérdőíves kutatás végén tréning által tett pozitív, illetve negatív benyomásokra voltam kíváncsi. Szerettem volna tudni, hogy mi az emberek saját véleménye ezzel kapcsolatban.

Nagyon jó érzés volt olvasni a sok pozitív gondolatot, melyet megosztottak velem a válaszadók. A szakmai fejlődést, önmagukban megtapasztalt készségeket, jó csapatot, kiváló hangulatot, szakmai és élettapasztalatok megbeszélését, a mindennapokból való kizökkenés lehetőségét, feltöltődést, tréning utáni „tettvágy” megteremtését, több tréning „elvégzése” utáni személyiségfejlődést, a gyakorlati tanulás lehetőségét, a mindennapokban használható tudás megszerzését, későbbi együttműködések előkészítését említették a kérdőív kitöltői, mint a tréningen szerzett pozitív tapasztalatot. Örültem a megerősítő véleményeknek. Egyrészt, mert a szakdolgozatomban leírtakat igazolta a gyakorlati példa, másrészt mindenki említett pozitívumot, míg a tréninggel kapcsolatos negatív „élmény” kérdésre sokan a „nincs” választ adták.

Néhányan leírták a tréningeken tapasztalt negatív gondolataikat is. Sajnos legtöbben a felkészületlen oktatót említették meg a „*Milyen **negatív** tapasztalatod van a tréningekkel kapcsolatban?*” kérdés válaszaként.

3.2 Kérdőíves kutatás összefoglalása

A Dél-Dunántúli régióban élő és/vagy dolgozó tréninglátogatók körében végzett kérdőíves kutatással választ kaptam a szakdolgozatom hipotézisére, a dolgozatban elmondottak a gyakorlatban is beigazolódni látszanak.

A kérdőív elemzés során is bebizonyosodott, hogy egyes területeken a tréningmódszerrel történő tudásszerzés, a tapasztalati tanulás jobban segíti az egyént tudásának fejlődésében, mint a lexikális tudás.

A kérdőíves kutatással a válaszadók tréningen szerzett tapasztalataira voltam kíváncsi: hasznosnak tartja-e a tréningmódszert, mint tanulási módszert? Milyen tréningen vett részt, miért vesz részt ezeken az alkalmakon, hogyan ítéli meg a tréning során a gyakorlatokban való saját részvételét. Felnőttképzés szervezőként fontosnak tartottam, hogy adatokat gyűjtsek különböző, a szervezéshez hozzátartozó információkról is: milyen tréningen vennének részt szívesen, kedvelik-e a bentlakásos tréningeket, illetve menderre anyagilag mennyit áldoznának? A tréning meghirdetése során az sem elhanyagolható, hogy ki ösztönzi az egyént a részvételre, mivel főként azon a területen érdemes hirdetni képzéseinket.

A válaszadók különböző szakmai és élettapasztalatokkal rendelkeznek, de nagyrésztük (a megfelelő oktató és téma mellett) szívesen választja a tréning módszerét, mint ismeretszerzési formát, szívesen vesznek részt a tréninggyakorlatokban.

A kutatás adataiból megállapítható, hogy legtöbben az elkövetkezendő egy évben szakmai ismeretet fejlesztő, stressz-kezelő és időgazdálkodás tréningre szeretnének ellátogatni, ezen ismereteiket fejleszteni. Jórésztük nem bánja, ha „ott alvós” tréningen vehet részt, mindezt maximum 5.000 – 10.000 Ft-ért.

A sok pozitív tréningélményből azt a következtetést vontam le, hogy a válaszadók nagy része szeret tréningre járni, új ismeretet szerezni, tapasztalatot cserélni, ezeken az együttléteken építeni és ápolni kapcsolati tőkéjét és kicsit kizökkenni a hétköznapi forgatagából, feltöltődni, a tréninget követően újult erővel az ott tanult ismereteit a munkájában kamatoztatni.

3.2 Interjú elemzése

A tréning módszerről személyesen is megkérdeztem egy tapasztalt tréneret, aki 15 éve tart tréningeket, különböző célcsoportok számára (diákok, pedagógusok, civil szervezetek képviselői, állami és gazdasági szféra dolgozói).

Választásom azért esett **Kósa András Lászlóra**, a Közéletre Nevelésért Alapítvány trénerére, mivel általa kerültem először közvetlen kapcsolatba – 8 évvel ezelőtt – a tréningmódszerrel, illetve Ő bízott az első önálló tréning megtartására is.

Az interjú során választ kaptam arra, hogyan viszonyul a különböző korosztály a tréningmódszerhez: a felnőttek éppúgy szívesen részt vesznek tréningen, mint a gyermekek.

Mindkét korosztály esetén nagy szerepe van a trénernek. András szerint a trénernek módszertanilag rendkívül felkészültnek kell lennie, emellett a folyamatokat generálni és mederben kell tartani. Ez a tréner elengedhetetlen feladatai közé tartozik.

András fontosnak tartja a tréningek utáni utókövetést. Szerinte ekkor derül ki igazán, hogy a szervezet tagjai tudják-e alkalmazni a mindennapi életben a tréningen tanultakat.

Kíváncsi voltam, milyen különbségeket lát egy gyakorlott tréner az országhatárokon belül, és azon kívül folyó tréningek esetében. Elmondása szerint nincs eltérés a különböző országokban tartott tréningek között. Inkább az informális csoportok közötti különbséget említette meg, mely szerint azokban az országokban, ahol jogilag kevésbé szabályozzák ezeket a kezdeményezéseket, ott jobban működnek az informális csoportok.

Mint mindenkinek, a trénernek is szüksége van a humán erőforrás fejlesztésre. Kósa András László szerint minden egyes tréning, az arra való felkészülés, és annak az értékelése nagyon jó tanulási forma. A tréner sokat tanulhat a csoporttól, a résztvevők által is.

A szakdolgozatomban leírt tapasztalataimat András az interjú során szakmai tudásával és tapasztalatával megerősítette.

4. Saját szerkesztésű csapatépítő tréning bemutatása

Ebben a fejezetben az általam szerkesztett, és levezetett szekciómunkát szeretném bemutatni. A szekciót a tréningmódszer alkalmazásával építtem fel és vezetem le.

A 4. számú mellékletben látható az általam elképzelt terv, az „agenda”, mellyel szerettem volna a tréninget megtartani. Ezen a szekció során módosítanom kellett. A résztvevők rendkívül ügyesek voltak, nagyon gyorsan pörögtek az események. Így az időkeretet kissé elterveztem a pénteki napon belül, több gyakorlatot sikerült elvégeznünk, mint amit az „agendában” megjelöltem. Természetesen voltak tartalék gyakorlatok is a tarsolyomban, de inkább csak a részek közötti átrendezésre volt szükség.

A szekció során alkalmazott játékok és gyakorlatok mindegyikét különböző tréningeken tanultam és már korábban kipróbáltam.

A szekció során megosztottam a résztvevőkkel, hogy a szakdolgozatomhoz szeretném felhasználni a szekció anyagát; a megvalósítás lépéseit, az itt történeteket le szeretném leírni. Így az itt leírtak és a fényképpel dokumentált mozzanatok a csoport tagjainak beleegyezésével történtek.

A szekciómunka a X. Tolna megyei Diákszékház keretén belül valósult meg, melyet a Szekszárdi Ifjúsági Önkormányzat és a Polip Ifjúsági Iroda szervezett 2009. március 27-28-án Szekszárdon. A Diákszékházon a Tolna megyei általános és középiskolák diákönkormányzatos tanulói vettek részt, akik bővítették ismereteiket és kapcsolati tőkéjüket, illetve tapasztalatot cseréltek.

A szekciómunka pénteki nap 13.00 – 18.00 – ig, szombaton 9.30 – 12.00 – ig tartott, összesen 7 és fél órát fogott át.

A tréning részletes leírása - annak bővebb tartalma miatt - az 5. számú mellékletben található.

4.1 A csapatépítő tréning elemzése, következtetések megállapítása

A szekciómunka tervezése és levezetése közben a tréningmódszer eszkörendszerét felhasználva alakítottam a szekció menetét. Ügyeltem arra, hogy a csoportfejlődési szakaszoknak megfelelően állítsam össze a kétszer fél napos foglalkozás menetét.

Az elején ismerkedési játékok szerepeltek, majd a csoportfejlődési szakaszok magasabb szintjein csapatépítő gyakorlatok voltak, a lezárás szakaszában megtörtént az értékelés.

Az értékelési lapokat elolvasva azt tapasztaltam, hogy a résztvevők jól érezték magukat, tapasztalatot cseréltek, új embereket és tréninggyakorlatokat ismertek meg. A szekcióvezető felkészültségével mindenki meg volt elégedve. A legtöbben sok tapasztalatot, új ismereteket, ötleteket, a vidám hangulat emlékét raktározták el maguknak.

Saját magamat értékelve: a tréning során jól éreztem magam, nem izgultam, mint az eddigi tréningek előtt. A szakdolgozatom írása közben rengeteg olyan plusz ismeretet szereztem, mely hozzásegített ennek a tréningnek a sikeréhez.

Negatívumként értékelem, hogy az elején nem tudtam megnézni a helyszínt. Egyrészt kissé nehézkesen sikerült megtalálni, másrészt kicsi volt, mivel a nehéz asztalok miatt nem lehetett a teret átrendezni. Ahogy mondani szokták: „sok jó ember kis helyen is elfér” - ez maximálisan jellemezte a szekciónkat.

Miután odaértünk a terembe, minden résztvevő leült, és várta, hogy kezdődjön munka, így nem tudtam rendesen előkészíteni az eszközöket. Utólag visszagondolva egy kis türelmet kellett volna kérni a csoporttól, amíg berendezzük a termet, és előkészítem a kellékeket.

Fejlesztenem kell a kommunikációs készségemet, részletesebben és pontosabban kell megfogalmaznom a csoport számára a játékok és gyakorlatok utasításait. Amikor elmondtam a gyakorlat menetét, megkérdeztem a csoporttól, hogy értik-e. Legtöbben megértették, de miután a gyakorlatban is bemutattuk, már mindenkinek világos volt, mit kell tennie.

Egy hosszabb tréning vezetéséhez még sok tapasztalatot kell szereznem: még több játékot és gyakorlatot kell megismernem, illetve bővítenem kell módszertáramat is.

Ezek természetesen mind tapasztalati úton, sok gyakorlással szerezhetőek meg, melyre a későbbiekben törekedni fogok.

Összességében úgy érzem, jól sikerült számomra a X. Tolna megyei Diákszékesület „Hogyan építsünk csapatot?” szekciójának levezetése, a résztvevők elégedettek voltak, új ismeretekkel tértek haza.

5. Összefoglalás

Szakedolgozatomban betekintettünk a tréningmódszerbe, mint a tudásszerzés egyik lehetséges módszerébe. Bemutattam a tréningmódszer keletkezését, a tréning szereplőit – a résztvevőt és a tréneret. Megismerhettük, milyen csoportokkal találkozhatunk a tréning alkalmával, szemléltettem a csoportfejlődési szakaszokat. Andragógia szakos hallgatóként nem maradhattak el a tréning előkészületeivel, szervezésével és megvalósításával kapcsolatos ismeretek és tapasztalatok sem. Feltártam a tréning alapvető eszközéről, a játékról és a gyakorlatról való tudnivalókat. A tréning lezáró szakaszát, az értékelést és hatékonyságmérést is prezentáltam.

A szakedolgozat második felében a tréningmódszer gyakorlati alkalmazását mutattam be: az általam összeállított kérdőív eredményének elemzését és a szakedolgozatomhoz kapcsolódóan, egy jártas trénerrel készített interjú tapasztalatait szemléltettem. A 4. részben a X. Tolna megyei Diákszékesület csapatépítő szekciójának vezetését mutattam be, feltüntetve saját fejlődési lehetőségeimet is.

A szakedolgozat megírása közben sok új ismeretet sajátítottam el, fedeztem fel.

Az előkészületek során két kérdés fogalmazódott meg bennem, melyet a célkitűzéseim között említettem meg. Az általam elvégzett primer kutatások - a kérdőív és az interjú - választ adtak mindkét kérdésemre.

Szakedolgozatom 1. hipotézise szerint a tréningmódszerrel történő oktatás olyan tudást és ismeretet ad, melyet a mindennapi életben használhatunk. A kérdőíves kutatásom alapján a legtöbben az elkövetkezendő egy évben stressz-kezelő, szakmai ismeretet fejlesztő, időgazdálkodás, konfliktuskezelő és személyiségfejlesztő tréningen vennének részt, ezzel is igazolva, hogy a mindennapi tudás megszerzésére van igény. Interjú készítése közben megtudtam, hogy a mindennapi ismeret megszerzését az utókövetés során térképezheti fel a tréner.

Második hipotézisemre is megtaláltam a választ a szakdolgozatom írása és a kutatások elvégzése után. A második feltevésém szerint a belső motivációval rendelkező résztvevők szívesebben vesznek részt a gyakorlati tudás elsajátításához tréningeken, mint formális kereteken belüli oktatáson. Az interjúban elhangzott, hogy ha a résztvevő önként érkezik a tréningre, könnyebben meg tudja fogalmazni, mit vár el a tréningtől, miben szeretne fejlődni.

A szakdolgozati kérdőív 10. kérdésére adott válaszok alapján – miszerint hasznosnak tartod-e a tréningmódszert, mint tanulási módszert – a kérdőívet kitöltők 52 %-a „a gyakorlatias ember vagyok, amit megtapasztalok, könnyebben sajátítom el” választ adta. Ugyanakkor többen megjelölték, hogy a tréningmódszeren való részvétel téma, illetve oktatófüggő. Így a szakdolgozatom elején megfogalmazott 2. feltevésemet a kutatások eredményének átgondolása után módosítom: a belső motivációval rendelkező résztvevők szívesebben vesznek részt a gyakorlati tudás elsajátításához tréningeken, mint formális kereteken belüli oktatáson. A részvételi hajlandóság azonban téma, illetve oktató függő.

Mint azt a tapasztalatok mutatják, nagy szükség van a tréningre. Elengedhetetlen, hogy a tudásszerzéshez megfelelő szakképzettséggel és gyakorlattal rendelkező tréner segítsen bennünket, aki olyan témakörökben fejleszti tudásunkat, amely a gyakorlati ismeretek és készségek megszerzését célozza.

Köszönetnyilvánítás

Szeretnék köszönetet mondani konzulensemnek, Szabóné dr. Gondos Piroska főiskolai docensnek szakdolgozatom írásához nyújtott szakmai segítségéért, a tréningmódszerrel kapcsolatos ismereteinek átadásáért.

Továbbá szeretném megköszönni mindazoknak, akik kitöltötték a szakdolgozatomhoz összeállított kérdőívet, illetve a X. Tolna megyei Diákparlament „Hogyan építsünk csapatot?” szekció tagjainak, hogy részvételükkel hozzájárultak szakdolgozatom gyakorlati részének sikeres teljesítéséhez.

Köszönöm Kósa András Lászlónak, hogy a szakdolgozati interjúm alanyaként válaszolt kérdéseimre, szakmai tudásával mindvégig segítette munkámat.

BELBIN TESZT²⁷

A teszt kitöltése során mindegyik kérdéscsoporton belül 10 pont osztható szét a 8 választási lehetőség között tetszőleges arányban aszerint, hogy a válaszadó milyen mértékben tartja igaznak önmagra nézve az állítást. (0 pont legkevésbé, 10 pont leginkább jellemző.)

1. Azzal veszem ki a részem a csapatmunkában, hogy
 - (a) gyorsan észreveszem és megragadom a kínáló lehetőségeket.
 - (b) szinte bárkivel együtt tudok dolgozni.
 - (c) sosem fogyok ki az ötletekből.
 - (d) kihozom a többiekből, amit a csapatért tenni tudnak.
 - (e) mindent végigcsinállok, amit elkezdtem.
 - (f) ha a várható végeredmény indokolja, kész vagyok átmenetileg népszerűtlenné válni.
 - (g) ismerős helyzetekben gyorsan meg tudom ítélni, mely lépések lennének célravezetők.
 - (h) előítélet és elfogultság nélkül teszek alternatív javaslatokat, amelyeket indokolni is tudok.

2. A csapatmunkában talán hátrányos, hogy
 - (a) kényelmetlenül érzem magam egy megbeszélésen, ha az nincs megfelelő módon előkészítve és irányítva.
 - (b) túlságosan támogatom azokat a javaslatokat, amelyeknek a csoport nem szentel kellő figyelmet.
 - (c) ha új ötletekkel lehet előhozakodni, többet beszélek a kellenél.
 - (d) túlságosan tárgyilagosan gondolkodom ahhoz, hogy lelkesedjek a közös célokért.
 - (e) erőszakosnak és önkényesnek látszom, amikor megpróbálom elérni, hogy valamilyen problémát megoldjunk.
 - (f) nem tudok vezéregyéniség módjára viselkedni, aminek talán az az oka, hogy túlságosan is figyelembe veszem a többiek véleményét.
 - (g) ha valami új jut eszembe, hosszasan elmerengek rajta, és elmulasztom, ami közben történik.
 - (h) munkatársaim szerint túl sokat aggódom feleslegesen a részletek és a várható nehézségek miatt.

3. Ha másokkal közös projekten dolgozom.
 - (a) anélkül tudom befolyásolni őket, hogy ezt nyomasztónak éreznék.
 - (b) állandóan figyelek, nehogy gondatlanságból hibát kövessünk el, vagy kihagyjunk valamit.
 - (c) cselekvésre ösztönzöm őket, ha azt tapasztalom, hogy csak az időt vesztegetjük, és nem teszünk lépéseket célunk megvalósítására.
 - (d) lehet számítani rá, hogy eredeti ötletekkel fogok előállni.

²⁷ Meredith Belbin: A team, avagy az együttműködő csoport, SHL Hungary Kft., Bp, 1998.

- (e) ha a csapat érdeke megkívánja, mindig támogatom az értelmes javaslatokat.
 - (f) érdekelnek a legújabb ötletek és fejlemények.
 - (g) megfontolt ítéleteket hozok, és azt a többiek is értékelik.
 - (h) a munkaszervezésben lehet rám támaszkodni.
4. A csapatmunkához való viszonyomat az jellemzi, hogy
- (a) úgy érzem, lehetőséget jelent számomra, hogy munkatársaimat jobban megismerjem.
 - (b) akkor is hangot adok ellenvéleményemnek, ha kisebbségben maradok.
 - (c) általában meg tudom cáfolni a téves nézeteket.
 - (d) tudom, hogyan kell hozzáfogni egy terv gyakorlati megvalósításához.
 - (e) kerülöm a túlságosan kézenfekvő megoldásokat, és a járatlan utakat keresem.
 - (f) a közös munka során mindig a tökéletesre törekszem.
 - (g) hasznosítom csoporton kívüli kapcsolataimat.
 - (h) minden vélemény érdekel, de ha dönteni kell, nem sokáig habozom.
5. Azért lelem örömeimet a munkában, mert
- (a) szeretek különféle helyzeteket elemezni, és választási lehetőségeket mérlegelni.
 - (b) érdekel a problémák gyakorlati megoldása.
 - (c) szeretem érezni, hogy részem van a csoporton belüli jó munkakapcsolatok kialakításában.
 - (d) nagymértékben tudom befolyásolni, hogy milyen döntés születik.
 - (e) érdekes emberekkel találkozhatok.
 - (f) meg tudom győzni az embereket arról, mit kell tenni.
 - (g) elememben vagyok, ha egy feladatra összpontosíthatok.
 - (h) szeretem használni a képzelőerőmet.
6. Ha hirtelen nehéz feladatot kapok, melyet ismeretlen emberekkel rövid idő alatt kell megoldani,
- (a) visszavonulok, és elgondolkodom a megoldáson, mielőtt munkához látnék.
 - (b) megpróbálok együtt dolgozni azzal a személlyel, aki a leginkább konstruktív módon viszonyul a feladathoz – bármilyen személyiség is legyen.
 - (c) megpróbálok felosztani a feladatot és megállapítani, hogy ki melyik részét tudná elvégezni.
 - (d) biztosan nem kerülök időzavarba, hiszen szeretem mihamarabb megoldani a feladatokat.
 - (e) nem veszítem el a nyugalmamat, hanem higgadtan mérlegelem a teendőket.
 - (f) akkor sem veszítem szem elől a célt, ha bármilyen nyomás nehezedik rám.
 - (g) kész vagyok kézbe venni az irányítást, ha úgy látom, hogy nem sikerül előrelépünk.
 - (h) elindítom a beszélgetést, hogy másokat is gondolkodásra készítsek, és valahogy elkezdjük a közös munkát.
7. A közös munka során felmerülhet az a probléma, hogy
- (a) türelmetlennek mutakozom azzal szemben, aki gátolja az előrelépést.
 - (b) kritikát kapok, mert túlságosan elemző és nem eléggé intuitív módon gondolkodom.

- ___ (c) feltartom a csapatot, mert biztos akarok lenni abban, hogy mindent rendesen elvégeztünk.
- ___ (d) könnyen elunom magam, mert csak egy-két olyan ember van, akinek a jelenléte ösztönzőleg hat rám.
- ___ (e) nehezen kezdem el a munkát, ha még nem tettük világossá a célokat.
- ___ (f) nehezen tudom elmagyarázni bonyolult gondolataimat.
- ___ (g) olyasmit követelek másoktól, amit magam sem tudnék teljesíteni.
- ___ (h) ha sokan nem értenek velem egyet, nem ragaszkodom eléggé a saját véleményemhez.

Másolja át a táblázatba a fenti eredményeket! Adja össze oszloponként a pontszámokat, és írja az összegeket a táblázat összesítő sorába!

	PA	FO	EL	SE	HE	CS	VÁ	ME
1. MONDATCSOPORT	(c)	(a)	(d)	(f)	(h)	(b)	(g)	(e)
2. MONDATCSOPORT	(g)	(c)	(b)	(e)	(d)	(f)	(a)	(h)
3. MONDATCSOPORT	(d)	(f)	(a)	(c)	(g)	(e)	(h)	(b)
4. MONDATCSOPORT	(e)	(g)	(h)	(b)	(c)	(a)	(d)	(f)
5. MONDATCSOPORT	(h)	(e)	(f)	(d)	(a)	(c)	(b)	(g)
6. MONDATCSOPORT	(a)	(h)	(c)	(g)	(e)	(b)	(f)	(d)
7. MONDATCSOPORT	(f)	(d)	(g)	(a)	(b)	(h)	(e)	(c)
ÖSSZESEN								

A teszt értékelését ld. szakdolgozatom 2.4.1 fejezetében.

Kérdőív

Kedves Válaszadó!

Szeretném segítségét kérni a szakdolgozatom megírásához.
A Kaposvári Egyetem andragógia (felnőttképzés-szervező) szakos
végzős hallgatója vagyok.

Szakdolgozatom témájaként a tréning módszer bemutatását választottam.

Ezzel a kérdőívvel a Dél-Dunántúli régióban élők tréninggel kapcsolatos
véleményét szeretném megtudni.

A kérdőív név nélkül kerül kitöltésre. Az általad adott válaszokat én fogom
feldolgozni, így illetéktelen kezébe nem kerül.

A szakdolgozatomban csak az összesített eredmény kerül bele.

Kérlek, járulj hozzá Te is szakdolgozatom sikeres elkészítéséhez,
vegyél részt a kérdőív kitöltésében!

Kérlek, hogy a kérdőívet legkésőbb **február 1-ig**
juttasd vissza a sztr88@gmail.com e-mail címre.

Segítséged előre is köszönöm!



Nagy Eszter
andragógus hallgató

1. Nemed: nő férfi
2. Életkorod: 18 év alatt 18-35 év
 35-50 év 51-61 év
 62 év felett
3. Legmagasabb iskolai végzettséged: általános iskola
 középiskola
 felsőfokú végzettség
4. Milyen szférában dolgozol? nonprofit szféra
 vállalkozói szféra
 állami szféra
 jelenleg nem dolgozom
5. Vettél már részt valamilyen tréningen?
 igen nem
6. Ha igen, milyen témájú tréning(ek)en? (többet is bejelölhetsz)
 csapatépítő
 vezetői tréning
 önismereti tréning
 munkahelyi / szakmai tréning
 konfliktuskezelő tréning
 kommunikációs tréning
 egyéb:
7. Ki kezdeményezte a tréning(ek)en való részvételt? (többet is bejelölhetsz)
 a munkáltatóm
 baráti társaság
 civil szervezet
 saját érdeklődésem miatt veszek részt
8. Ki fizette a tréning(ek)en való részvételt? (többet is bejelölhetsz)
 a munkáltatóm
 civil szervezet
 Én magam
 ingyenes / pályázati pénzből támogatott tréningen vettem részt eddig

9. Ha Neked kellene finanszírozni egy tréninget, (amelyre önszántadból jelentkezel) mennyit szánnál erre?

- 5000 Ft alatt
- 5000-10.000 Ft között
- 10.000-15.000 Ft között
- ha érdekel a téma, jó az előadó és a tréninghelyszín, akár ennél többet is

10. Hasznosnak tartod a tréningmódszert, mint tanulási módszert?

- Gyakorlatias ember vagyok, amit megtapasztalok, könnyebben sajátítom el.
- Az elméleti oktatásban maradandóbb ismereteket szerzek.
- téma/tananyag függő
- oktató függő

11. Milyen tréningen vennél részt szívesen az elkövetkező 1 évben? (többet is bejelölhetsz)

- önismereti, személyiségfejlesztő
- kommunikációs
- konfliktuskezelő
- szakmai ismeretek fejlesztő
- csapatépítő
- vezetőképző
- stressz-kezelő
- időgazdálkodás
- egyéb:

12. Miért veszel részt egy tréningen? (többet is bejelölhetsz)

- a jó hangulat miatt
- találkozhatok ismerősökkel
- szakmai tapasztalatsere miatt
- egyéni képességeimet fejleszthetem
- szervezetem is fejlődik azáltal, amit ott tanulok
- új ötletekkel, melyeket a tréningen tanulok, színesítem mindennapi munkámat
- új ismerősöket szerzek
- „feltöltődöm” a tréningeken
- köteleznek rá a munkahelyemen
- érdekel az adott téma

13. Hogyan ítéled meg a tréninggyakorlatokban való részvételedet?
- Szívesen részt veszek a tréninggyakorlatokban, fontosnak tartom ezek szerepét a tréning folyamatában.
 - Csak a tanító célú gyakorlatokban veszek részt szívesen.
 - Nem szeretek a gyakorlatokban részt venni.
14. Kit tartasz jó trénernek? (Kérlek, csak **3** választ jelölj meg!)
- aki sok gyakorlati példát hoz
 - strukturáltan építi fel a tréning menetét
 - humoros
 - rugalmas
 - a résztvevőkből kihozza a maximumot
 - „pörgeti” az eseményeket
 - az elméletet a résztvevőkkel gyakorlatban kipróbáltatja
 - türelmes
 - empatikus
 - a célt szem előtt tartja
 - jól bánik a „nehéz” emberekkel a csoportban
 - megfelelő tudással és tapasztalattal rendelkezik
 - jól kezeli a váratlan helyzeteket
 - hiteles
 - van önbizalma, de önkritikája is
 - egyéb:
15. Mi a véleményed a (néhány napos) bentlakásos tréningről?
16. Milyen **pozitív** élményed van a tréningekkel kapcsolatban?
(írd le néhány mondatban)
17. Milyen **negatív** tapasztalatod van a tréningekkel kapcsolatban?
(írd le néhány mondatban)



**Köszönöm, hogy kitöltötted a kérdőívet,
ezzel hozzájárulva szakdolgozatom elkészítéséhez.**

Interjú Kósa András Lászlóval

A tréning módszerről személyesen is megkérdeztem egy gyakorlott tréneret, aki 15 éve tart tréningeket, különböző célcsoportok számára (diákok, pedagógusok, civil szervezetek képviselői, állami és gazdasági szféra dolgozói).

Választásom azért esett **Kósa András Lászlóra**, a Közéletre Nevelésért Alapítvány trénerére, mivel általa kerültem először közvetlen kapcsolatba – 8 évvel ezelőtt – a tréning-módszerrel, illetve Ő bízott az első önálló tréning megtartására is.

Régi ismeretségünkre hivatkozva tegező stílusban zajlott az interjú.

Több célcsoportnak, úgy diákoknak, mint felnőtteknek is tartasz tréninget? Milyen különbséget látsz a két korosztály tréninghez való viszonyulásában?

Ha felnőtt önkéntesen érkezik a tréningre, akkor többnyire tudja, hogy mire számíthat, mit vár el, ezeket meg tudja fogalmazni, ugyanakkor nehezebben lendül bele a folyamatba, akkor is, ha klasszikus értelemben „tréningre-járó” személyről van szó. Ezért a felnőttél több idő kell fordítani arra, hogy ráhangolódjon, megteremtődjön a nexus, illetve az a hangulat, ami lehetővé teszi, hogy elkezdjen a résztvevő aktívan bekapcsolódni a munkába.

Gyerekeknél a nyitottság sokkal könnyebben kialakul, ugyanakkor a gyerekek részéről kevésbé jelenik meg a konkrét elvárás.

Nem tudok különbséget tenni, hogy gyermekeket vagy felnőtteket lenne könnyebb tréningezni, csoportok vannak, ezeken múlik a tréning, és mindenik más, no meg sok egyéb szubjektív feltétel is befolyással van.

A felnőtteknél kötelezően előírt tréningeken ugyanúgy problémát jelent megválaszolni a kérdést, hogy miért vagytok itt, mit vártok el ettől az alkalomtól.

Sokan mondják, hogy a gyermekek jobban szeretnek játszani, a felnőttek kevésbé. Én azt tapasztalom, hogy a felnőttek ugyanúgy élveznek játszani. Az elején észrevehető a felnőtteknél, hogy „félénkebbek”, de egy idő után belefeledkeznek a játékba, és ugyanúgy élvezik a játékos gyakorlatokat, mint a gyermekek.

Hogyan fogalmaznád meg a tréner feladatát?

A tréningen a tréner legfontosabb feladata a folyamatok mederben tartása. Nagyon fontos továbbá a tréner megfelelő módszertani tudása, gyakorlata, hangsúlyosabb, mint maga a tudás (természetesen ez is elengedhetetlen). Ugyanakkor a trénernek nem kell az adott részterület nagy tudójának lennie, de elengedhetetlen, hogy tudja a folyamatokat generálni.

Fontosnak tartod egy-egy lezajlott tréning után az utánkövetést?

Igen, talán a legfontosabb!

Miközben egy előadást meg lehet úgy tartani, hogy megtartom az előadást, és ezzel befejeztem a folyamatot, a tréninget soha nem lehet így lezárni. Az nem jó tréner, aki feláll, azt mondja, hogy megtartottam, ledokumentáltam, kiszámláztam, küzdjön ezután a megrendelő a csoporttal. A tudásátadás egyértelműen mérhető, a tréning eredményességét azonban nem lehet azonnal lemérni. Lehetnek érzések a tréning zárultával az emberben, hogy hogyan sikerült a tréning, de ezzel nem tudja az eredményt lemérni, ezzel csak pillanatnyi élménnyel értékeli a tréninget.

A tréning eredménye csak az utánkövetés során derül ki, alakult-e valamit az adott szervezet, másként tesznek-e egyes dolgokat, mint a tréning előtt. Azért is tartom fontosnak az utánkövetést, mivel folyamatokban kell gondolkodni; egy tréning nem fogja jelentősen megváltoztatni az egyént vagy a szervezetet, így további tréningekre lesz szükség, amelyeknek össze kell függenie egymással (még ha nem ugyanaz a személy tartja is a következő alkalmat).

A tréning akkor sikeres, ha az előre megfogalmazott célt megvalósulni látjuk a tréning után, de ezt szintén csak az utánkövetéssel tudjuk megvizsgálni. Nem biztos, hogy teljes mértékben ugyanazt a célt értük el, amit a folyamat elején megfogalmaztunk, de biztosan ennek megfelelően érünk el valamilyen változást. Fontos arra figyelni, hogy mindenki a személyiségének megfelelően találja meg azt a fejlődési utat, melyen neki tovább kell haladnia, a tréningen, illetve a tréning zárultával. Ugyanakkor fontos a közösségi folyamatok alakulása is.

Milyen különbséget látsz a külföldi tréningekkel kapcsolatban?

Szerintem nincs különbség. Résztvevőként és trénerként is jártam már külföldi tréningen. Az egyértelműen látszik, hogy azokban az országokban, ahol az önszerveződésnek kevesebb a jogszabályi alátámasztása van, ott jobban működnek az informális csoportok.

A vállalkozói szférában nem tapasztalok különbséget külföldi és hazai tréning között. Ha céges képzéseket nézünk, akkor ott a gazdasági szempontok jönnek elő. Igaz, Nyugaton a céges tréningeknek nagy hagyománya van, megvan a „bejáratott módszer”, az emberek könnyebben vesznek részt. Kelet-Európában a munkahelyi tréningen való részvétel most tört be, de kezd egyre inkább „népszerűvé” válni.

Manapság az emberi erőforrás fejlesztésére nagy hangsúlyt kell fektetni! Te hogyan képezed Magad?

Egyrészt a tréningre való felkészülés is egyfajta képzés, hiszen nincs két egyforma tréning, másrészt a tréning utáni értékelés szintén fejlesztő hatású, visszajelzést kapsz saját tevékenységedről.

Olyan jellegű csoportokba is szívesen megyek, amilyenekkel még nem találkoztam, itt próbálok új technikákat tanulni, és adaptálom arra, amivel én foglalkozom (pl.: multikulturális, illetve outdoor jellegű tréningek – ezek jellemzően nyugati kultúrából érkező tréningtípusként jelentek meg néhány éve).

Ma már rengeteg szakirodalom, és internetes forrás közül is válogathatunk. Ki kell szűrni, mi az, ami izgalmas, mert mindenre nincs ideje az embernek.

De mindenképpen fontos saját magunk képzése.

Úgy látom, hogy 10-12 napnál több tréninget egy hónapban nem tudok megtartani, mert kell a feltöltődés, az értékelés, a készülés minden tréningre, a beszámoló írásra és az utánkövetésre is gondot kell fordítani. Ezt csak úgy tudom megtenni, ha ezekre időt hagyok. Nem működik, hogy rutinból levezetem egyik nap a tréninget, átmegyek egy másik városba, megtartom a következő tréninget. Nem is emlékszem, mi történt az adott szervezetnél. Egy hónap múlva visszamegyek folytatni a programot, és fogalmam sincs, hogy meddig jutottam. Ez így nem működik, muszáj időt hagyni az előbb említett tevékenységekre.

Köszönöm, hogy válaszaiddal, tapasztalataid megosztásával hozzájárultál a szakdolgozatom elkészítéséhez, saját ismereteim fejlesztéséhez!

AGENDA

Tréning célja: A „Hogyan építsünk csapatot?” szekció tagjainak egymás megismerése, a csapatépítés menetének, csoportdinamika folyamatának bemutatása, a csoportszerepek megismertetése és feltérképezése

Tréning célcsoportja: A X. Tolna megyei Diákszemlélet „Hogyan építsünk csapatot?” szekciójának résztvevői, Tolna megyei általános iskolák (felső tagozatosok) és középiskolák diákjai, főként diákönkormányzatos tanulói

Csoport létszáma: 15 fő

Tréning időtartama: 7,5 óra (pénteken 13.00-18.00 és szombaton 09.30-12.00)

2009. március 27. PÉNTEK, 13.00 – 18.00

időkeret	téma	szükséges idő	technika	szükséges eszköz
13.00-14.30	tréning céljának ismertetése,	10'	tréneri prez.	
	agenda bemutatása	5'	tréneri bemutatás	agenda előzetesen vázolva
	bemutakozás (gyufás)	15'	körkérdés, gyufás bemutatkozás	1 doboz gyufa, 1 pohár víz
	névmemória (mozdulattal)	15'	csoportos gyakorlat	
	„fejre csapós”	10'	csoportos gyakorlat	1 db újság/ vagy néhány lap
	célok, elvárások, (hoztam, elvárásom, félelmem)	5' + 10'	egyéni munka, prezentáció	post it, toll, filctoll, lufi, csom.papír,
	csoportszerződés	10'	csoportos megbeszélés	csom.papír, filc, toll
14.30 – 14.40	SZÜNET			
14.40 – 16.10	Improvizálj!	5'	csoportos gyakorlat	
	mutasd be a társad!	3'+3'+14'	páros gyakorlat + prezentáció	
	névjegykártya	3'+17'	egyéni munka + csoportos megbeszélés	post it, íróeszköz
	Találd fel magad!	30' + előadás	csoportos munka (4-5 fős csoportok) + prezentáció	érdekes szavakat tartalmazó lapok, papír, toll csoportonként
16.10 - 16.20	SZÜNET			
16.20 – 18.00	karmester	10'	csoportos gyakorlat	

	beszélgetés a csapatépítésről	10'	csoportos megbeszélés	csom.papír, filc, labda
	a csapatfejlődés szakaszai	10'	tréneri prezentáció	előre elkészített csom.papír, filc
	csoportszerepek, Belbin-teszt bemutatása	10'	tréneri prezentáció	
	közös rajz	15'	páros gyakorlat	toll, papír páronként, zene
	keresztből egyenesbe	15'	csoportos gyakorlat	labda
	közös-ülés	5'		
	napi értékelés, zárás	15'		labda

2009. március 28. SZOMBAT, 09.30 – 11.45

időkeret	téma	szükséges idő	technika	szükséges eszköz
09.30-10.45	masszírozás	5'	csoportos gyakorlat	
	kacsintós	10'	csoportos feladat	
	rajz oljuk le egymást!	10'	egyéni-csoportos alkotás	írólap, toll
	olvassd el figyelmesen!	5'	egyéni feladatmegoldás	feladatlap
	tapasztalatsere a dökről	20'	csoportos gyakorlat	
	hajótöröttek	20'	csoportos gyakorlat	
10.45 – 11.00	SZÜNET			
11.00 – 11.45	gordiusi csomó	5'	csoportos gyakorlat	
	szívecske	5'		szívek, toll
	címlista készítése	5'		toll, írólap
	értékelőlap kitöltése	10'		értékelőlap, toll
	gombolyagos	5'		gombolyag, olló

A X. Tolna megyei Diákszemélyiségfejlesztési Bizottság „Hogyan építsünk csapatot?” szekció folyamatának részletes bemutatása

I. Tréning céljának ismertetés:

A X. Tolna megyei Diákszemélyiségfejlesztési Bizottság „Hogyan építsünk csapatot?” szekciójának célja kettős volt:

- A résztvevők jobban megismerjék egymást (annak érdekében, hogy a későbbiekben együtt tudjanak működni, tevékenykedni, tapasztalatot cserélni.)
- A szekció résztvevői képet kapjanak a csapatépítésről, a csapattá alakulás folyamatáról, a csoportszerepekről. A csoportgyakorlatok során feltérképezzék a csoportdinamikai folyamatokat, és a csoportszerepeket.

A szekciómunka elején – a bemutatkozást és köszöntőt követően - ismertettem a résztvevőkkel a szekció fent már említett célját. Felvázoltam számukra a munka menetét, az időpontokat, melyik nap, mettől meddig fog tartani a foglalkozás. Előre elkészítettem az első nap „napirendjét”, melyben feltüntettem a főbb pontokat, tennivalókat, időpontokat és a szüneteket, majd megkérdeztem a résztvevőktől, egyetértenek-e vele. Ezt azért tartottam fontosnak, hogy tudják, mire számíthatnak. (Az értékelés során kiderült, tetszett a résztvevőknek, hogy kikértem a véleményüket – még ha ezen nem is kívántak változtatni, jó érzés volt nekik, hogy a lehetőséget megteremtettem erre.)

II. Gyufás bemutatkozás

A szekció tényleges részét bemutatkozással kezdtük.

A résztvevőknek körbeadtam egy doboz gyufát. Az volt a feladat, hogy annyi idő alatt kellett bemutatkozni egy-egy jelenlévőnek, ameddig a gyufa égett.

(Szerencsés egy pohár vizet is készítünk, melybe beletehetik az elaludt gyufát a résztvevők. A modern, tűzjelzővel ellátott teremben kissé kockázatos a gyakorlat.)

Ezzel a típusú bemutatkozással egyrészt időkorlátot szabunk, így nem nyúlik el túlságosan a bemutatkozás, másrészt a résztvevők feloldódnak (hiszen eléggé vicces, mikor valaki még a nevét sem tudja elmondani, mert elalszik a gyufája).

Azt tapasztaltam, hogy az első „névkör” esetén úgysem jegyezzük meg mindenkinek a nevét, ezért nem is szükséges túl sok információt ilyenkor megosztanunk a másikkal. Ha szükséges, hogy a résztvevők jobban megismerjék egymást, akkor választhatunk további olyan gyakorlatokat, melyek ezt elősegítik.

III. Névmemória

Mint már az előző gyakorlat bemutatásánál említettem, az első körben a jelenlévők nagy részének a nevét nem tudnánk elismételni azonnal.

Azért, hogy a csoporttagok nevét jól begyakoroljuk, egy névmemóriás játékot választottam.

A résztvevők felálltak. (Így kicsit megmozgatjuk őket.) A csoport egyik tagja elmondta a saját nevét, ahogy szeretné, hogy a csoport szólítsa, és hozzátett egy rá jellemző mozdulatot. A mellette balra álló résztvevő elismételte az előző nevét, és közben mutatta a mozdulatot, majd elmondta a saját nevét, és mutatta a mozdulatot. Az ő mellette álló elismételte a körben előtte állók nevét, és hozzátette a mozdulatot, majd kiegészítette a sajátjával. Ez addig folytatódott, míg visszaértünk ahhoz az emberhez, aki nyitotta a kört.

A gyakorlat során nemcsak egymás nevét jegyeztük meg, hanem a jellemző mozdulat alapján elkezdtük megismerni a másikat.

IV. Utolsó feladat a nevekkel: „fejrecsapós”

A neveket most már nagyjából megjegyeztük, de még egy játékot terveztem, mely a név memorizálásán túl hangulatoldásra, és a csoport megmozgatására is alkalmas volt.

A résztvevők körben ültek, eggyel kevesebb szék volt, mint a csoport összlétszáma.

A kör közepén állt a játékmester, akinek a kezében egy összecsavart újság/papír volt (ügyeljünk, hogy nem legyen túlságosan kemény, nehogy fájdalmat okozzunk társunknak!). A játékmester rámutatott valakire a körből, akinek egy nevet kell mondania a csoportból. A játékmester odafordult ahhoz a játékoshoz, akinek a neve elhangzott, és ha nem mondott ő is egy újabb nevet, enyhén rácsapott a fejére az újsággal, és ez a személy lesz az új játékmester.

Annál élvezetesebb a játék, minél pörgősebben mennek az események, ezért érdemes ezt a játékot azután játszani, mikor már nagyjából tudják egymás nevét a résztvevők. A gyakorlat vicces, megmozgatja az agyat és a fizikumot is.

V. Hoztam, elvárásom, félelmem

Miután már megjegyeztük egymás nevét, feltérképeztük a csoport elvárásait és félelmeit a tréninggel kapcsolatban, megtudhattuk, mit hoztak magukkal a résztvevők (milyen tulajdonságot, tudás, stb...).

A résztvevők között 3 db (ha van rá lehetőség, 3 különböző színű) post it-et osztottunk szét. Megkértük őket, hogy írják rá az egyik lapra, hogy mit hoztak magukkal a tréningre (nem az almára, pulóverre vagyunk kíváncsiak, hanem valamilyen tulajdonságukra, tudásukra, stb...). A másik kis papírra a tréninggel kapcsolatos elvárás került (szeretnék sok hasznos dolgot tanulni, melyet az iskolámban alkalmazni tudok, egyszerűen jól szeretném érezni magam, bármi, amit írni szeretnék). Ez egy fontos pontja a játéknak, hiszen megtudhatjuk, hogy a résztvevők milyen elvárásokat támasztanak a tréninggel/velünk szemben. Ez alapján esetleg alakíthatjuk a tréningtervünket, ha nagyon sok ember egy dolgot szeretne, és az az elérendő célba „belefér”. A harmadik papírra pedig felírták a résztvevők, hogy mitől félnek a legjobban a tréninggel kapcsolatban (nem tudok ennyi ember előtt megszólalni, nem tudom beszámolni az iskolában az itt elhangozottakról, stb...).

Miután mindenki elkészült, (kb. 3-5 perc), megkértem a résztvevőket, hogy egyesével prezentálják az általuk elírtakat: ragasszák fel a post it-et a megfelelő nagy csomagolópapírra (melyet mi előzőleg elkészítettünk).

A gyakorlatot kiegészíthetjük azzal is, hogy az egyéni prezentálást követően mindenki kap egy lufit, melyre filccel ráírja a félelmét. 3-ra rá kell lépnie mindenkinek a lufira, ezzel szimbolizálva, hogy elszáll a félelme.

Mit „hoztak” magukkal a résztvevők?

Tudást, önmagukat, tapasztalatot szervezésben és szekciómunkában, jó kedvet, kíváncsiságot, 4 éves tapasztalatot, a csapatmunkában szerzett tapasztalatát, csapatjátékos „énjét”.

Volt egy lány, aki azt mondta: ő rossz belső tulajdonságokat, és azt a kevés jót hozta magával. Kicsit meglepődtem, hiszen nem erre számítottam. Próbáltam a lányt megerősíteni, hogy biztosan nagyon sok jó tulajdonsága van. A tréning során – utólag gondolva – erősíthettem volna benne a „jót”, de nem vettem ekkor már észre rajta a „negatív hatást”, beilleszkedett a többiek közé, és véleményem szerint jól érezte magát, az értékelésnél is ezt az érzetet erősítette.

A csoport tagjai a következő elvárásokat fogalmazták meg:

legyenek jó ötleteim, még több tudást, ismeretet szerezzek, jó legyen a csapatmunka, jól érezzem magam, mindenki megismerjen mindenkit, jó barátságok kezdete legyen.

A résztvevők félelmei között legtöbbször a csoport előtti megnyilvánulástól való félelem mellett megjelent, hogy nem fogják jól érezni magukat.

A gyakorlat végén az elvárásaink és a résztvevők által hozott tulajdonságokat kifüggesztettük a falra, a félelmeiket pedig félretettük, szimbolizálva ezzel, hogy felejtsek el azokat. Úgy érzem, szerencsére nem teljesültek a résztvevők félelmei a tréning során: mindenki feloldódott, véleményt formált, és egy jó csapat alakult ki a program zárultára.

VI. Csoportszerződés

Saját dolgunk megkönnyítése érdekében célszerű egy csoportszerződést kötnünk a résztvevőkkel. Ebben tisztázhatjuk a főbb normákat, pl. mobil-telefonhasználat, meghallgatjuk a másikat, a szünetek, késés, ha valakiből már „sok”, akkor azt a többiek letapsolhatják, stb... illetve ezek „szankcióját” is rögzíthetjük (pl.: aki elkésik, hoz egy tábla csokit)

Ezeket a pontokat rögzítjük, ha a résztvevők egyetértenek vele, aláírjuk velük, és egy jól látható helyre a tréning idejére kifüggesztjük. Ha valaki a normákat megszegi, és az a csoport munkáját zavarja, hivatkozhatunk a csoportszerződésre.

A mi csoportunkban a következőképpen alakult a csoportszerződés:

- Ne kritizáljunk senkit!
- Működjünk együtt!
- Ne várjunk egymás szavába, tiszteljük egymást!
- Mobiltelefont némítsuk le!
- Bizalom és őszinteség a csoportban.
- A szünetről időben visszajövünk.
- Legyen jókedvünk!

Az elkészült csoportszerződést a résztvevők aláírásukkal elfogadták.



Forrás: X. Tolna megyei Diákszövetség, Csapatépítő szekció

A szekció célja egymás alaposabb megismerése volt, így több olyan gyakorlattal készültem, mely ezt elősegíti.

VII. Mutasd be a társad!

A gyakorlat egymás alapos megismerését, énkép felismerését, egymásra figyelést segíti, javítja a memóriát.

A résztvevőket megkértem, hogy alkossanak párokat, de olyat válasszanak, akit még nem ismernek. Ezt követően a pár mindkét tagjának 3-3 perce volt arra, hogy bemutassa saját magát. (3 percig beszéltek partnerükkel, majd szerepet cseréltek: aki eddig hallgatott, ő mutatkozott be.) Fontos, hogy figyeljenek társukra, de ne jegyzeteljenek.

Ezt követően a párok visszarendeződtek körbe, és bemutatták társukat a többieknek. Kiálltak a csoport elé, társuk kezei alatt áttették kezüket, és egyes szám első személyben bemutatták párjukat fél percben (akiről szó van, csak a végén korrigálhatta a téves információ(ka)t). Majd cseréltek. A gyakorlat addig tartott, míg mindenki bemutatta párját.

VIII. Névjegykártya

Újabb, egymás megismerését segítő gyakorlat következett: a gyakorlat önkép megismerésében, önjellemzésben, társismeretben nyújt segítséget. Minden résztvevő számára papírlapra és íróeszközre volt szükség.

Minden játékos készített magáról egy névjegykártyát. A szokástól eltérően a kártya nem tartalmazta a nevet, címet, telefonszámot. Ezek helyett egyéni, és nem külsődleges

jellemzőket írtak rá, arról, milyennek látják magukat. (Hívjuk fel a játsszók figyelmét arra, hogy a leírások lépjenek túl a fizikai adottságok, a külső ismertetésén.)

Ezután összeszedtem a kártyákat, majd megkeverve kiosztottam azokat. A résztvevők sorban felolvasták a hozzájuk került kártyán található szöveget, majd megpróbálták kitalálni, ki írhatta azt. Ha nem sikerült, bárki segíthetett a csoportból, utolsóként a kártya tulajdonosa.

A játék lehetőséget nyújtott az önmagunkról alkotott kép „tesztelésére”, valóban olyannak látnak-e mások is bennünket, mint mi önmagunkat.

A csoporttagok nagyon ügyesen kitalálták, kit rejthetett az adott kártya.

IX. Keresztből egyenesbe

A játék a résztvevők logikai készségét, az egymásra figyelést, és a türelmet is fejleszti.

A résztvevők körben ülnek, a játékmesterrel együtt mindenki a kör közepe fele néz. A játékmester dobja valakinek a labdát, és 4 kifejezést mondhat - keresztből egyenesbe, egyenesből keresztbe, keresztből keresztbe, egyenesből egyenesbe – aszerint, hogy a csoporttagok lába egyenesen van, vagy keresztbe téve. Akinek a játékvezető dobta a labdát, neki is a 4 kifejezés egyikét kell használnia, és tovább dobni a labdát. A játékvezető minden kifejezést ellenőriz, és hangosan megállapítja, helyes volt-e.

A játékosok feladata „csupán annyi”, hogy megfejtsék, mi alapján használja a játékmester ezeket a kifejezéseket. Ez azonban sokszor nehezen megy, hiszen nem is gondolnánk rá, hogy ennyire egyszerű lehet a megoldás. A szabály kitalálását tovább nehezíti (vagy ha valaki nagyon nézi a társa lábát, könnyíti), hogy az emberek nem tudnak nyugodtan ülni, főleg ha kezdenek ingerültebbek lenni, mert nem találják ki a szabályt. Ez miatt folyton változtatják lábuknak „állását”. Ha valaki rájött a szabályra, nem árulhatja el, csupán a jó válaszaival hozzásegítheti csapattársait a helyes megoldáshoz.

Fel kell készülnünk a játéknál, hogy a vége fele, mikor már több játékos is felismerte a szabályt, lesznek olyanok, akik nem ismerik fel, mitől függ, melyik kifejezést kell használni. Előfordulhat, hogy ingerültebbek lesznek, kifejezhetik nemtetszésüket a játék iránt. Ha ilyen történik, csillapítani kell a kedélyeket.

A szekcióban is volt pár résztvevő, aki nem jött rá a szabályra. Őket próbáltuk rávezetni, akinek még ekkor sem sikerült, elárultuk a játék szabályát.

Itt fejeződött be az első rész, 10 perc szünetet tartottunk.

X. Improvizálj!

A szünet utáni ráhangolódás kedvéért olya gyakorlatot választottam, mely a résztvevők kreativitását is fejleszti.

A résztvevők körben állnak. A kör közepén áll a játékmester, aki rámutat valakire a körből, és mond egy szót (mosógép, topmodell, stb...). Ennek a személynek, és a mellette állóknak el kell mutatniuk ezt a szót. A játékmester eldöntheti, hogy elfogadja, vagy sem. Ha nem fogadja el, akkor vagy, aki nem vett rész hármójuk közül az improvizálásban, vagy a középső lesz a játékmester.

XI. Kacsintós párkereső

A gyakorlat további ráhangolódás mellett megmozgatta a résztvevőket, a koncentrációt és a reflexet fejlesztette.

Páratlan számú társaság játszhatja (ezt minden esetben el lehet érni: ha páros számú a csoport, akkor a vezető is játszik, ellentétes esetben kimarad a játékból). A párok egymás mögé, kettős körben állnak fel. Az egyedül maradt játékos a belső körbe (vagy a kör közepére) áll. Feladata: párt kell szereznie, kacsintással. A belsők (ha éppen rákacsintott a szólista.) felé szaladnának, a külsőknek viszont az a feladatuk, hogy megakadályozzák a szökést, átkarolják induló párjukat. (Akit időben elkaptak, az érintés is elég, az visszalép a helyére.) Ha viszont valaki megszökött, a hoppon maradt játékos belép a belső körbe és a továbbiakban ő próbál kacsintással párt szerezni. Az elcsábított játékosnak az előző kacsingató mögé kell állnia (a külső körbe). A szerepek így állandóan cserélődnek.

XII. Csoportos feladat: alkossatok történetet a megadott szavakkal

A gyakorlat a résztvevők kreativitását, csoportban való együttműködésüket, kommunikációs készségüket fejlesztette, a nyilvános szereplést gyakoroltatta. (A résztvevők többsége diákönkormányzati vezető, vagy tag volt, lényegesnek tartottam, hogy nem féljenek a nyilvánosság előtti szerepléstől.)

A résztvevő 4 csoportot alakítottak. Mindegyik csoport 8 szót kaptak, melyből egy történetet kellett szerkeszteniük, melyben mindegyik szó szerepelt. A résztvevőknek nem volt könnyű dolguk, mert a szavak nagy része az idegen szavak kézi szótárából származott: *kredenc* (konyhaszekrény), *cerebrum* (nagyagy), *deklaratív* (kijelentő, kinyilatkoztató), *garázsíroz* (gépkocsit garázsba visz, garázsban tart), *mundér* (katonai

egyenruha), *tikmony* (tyúktojás), *ekrü* (nyersszínű), *Botykapeterd* (Baranya megyében, Szigetvártól keletre kb. 5 km-re található 345 fős kisfalú).

A résztvevőknek 30 perc állt a rendelkezésükre. Ezt követően bemutatták a csoport előtt kis történetüket.

Nagyon kedves és humoros történetek születtek, a résztvevők igazán kreatívak voltak. A bemutató után elárultam, mit jelentenek a szavak valójában.

XIII. Karmester

Szünet utáni gyakorlat középpontjában a ráhangolódás, az energizálás és az egymásra figyelés állt.

Megkértem egy önként jelentkező csapattagot, hogy fáradjon ki a teremből. Eközben a többiek kiválasztottak egy karmestert, aki „vezényli” a többieket, miután a kívül lévő játékos visszatér.

Behívtuk a kívül lévő embert, és a „karmester vezényelni kezdett”, a többiek pedig őt utánozták.

A játékos feladata, hogy kitalálja, ki a karmester.

XIV. Mit tudtok a csapatépítésről?

A gyakorlat során beszélgettünk a résztvevőkkel, kinek mit jelent a csapatépítés, mit hallottak róla, milyen tapasztalatuk van ezzel kapcsolatban. █

Az elhangzott gondolatokat csomagoló papíron rögzítettük.

A résztvevők nagyon ügyesen összegyűjtötték a csapatépítésről való információkat: összerázódik a csoport, működő csoport alakul, társainkat jobban megismerjük, kiváló tapasztalatszerzési szintér, jó móka – jó hangulat, felkészít az életre, toleranciát tanulhatunk, csoportszerepek kirajzolódnak, ezáltal önismeretet szerzünk.

A közös ismeretek összegyűjtése után elmondtam a csoportnak a csoportfejlődés szakaszait. Ezt követően szó volt a csoportszerepekről (ld. szakdolgozatom 2.4.1 fejezetében), ezek mérésére szolgáló tesztéről, a Belbin-tesztéről. (ld. 1. számú melléklet). A csapattagok egy-egy tesztet kaptak. Eleinte nem tudtam eldönteni, hogy kitöltessem-e a tesztet a tréningen, vagy vigyék haza, és akinek kedve van, kitöltheti, és másnap a szünetben értékeljük azt. A kérdésemre a tréning során választ kaptam, ugyanis amint kiosztottam a tesztet, a résztvevők egyből elkezdtek kitölteni. Így mindenki megtudta, milyen csoportszerepet tölt be, ezt analizálta és értelmezte, felmérte, igaz-e önmagára.

XV. Közös-ülés

A nap utolsó gyakorlata a résztvevők bizalmára építve tovább erősítette a csoporttá tartozás élményét.

A csapattagok körbe állnak, elfordulnak jobbra, és a kör közepe fele mennek, úgy, hogy teljesen egymáshoz érjenek. Miután egy tökéletes kört alakítottak, leülnek a mögöttük lévő térdére.

Ha a csapat jól együttműködik, és bíznak egymásban, akkor megtartják a kört. Ha stabilnak érezzük a kört, akár lépkedhetünk néhányat, vagy oldalra kitartva kezünket, integethetünk.

Mivel ez egy bizalomjáték, nem mindenki vesz részt szívesen benne. Ne erőltessünk erre senkit. Ezt a gyakorlatot a csoportdinamikát figyelembe véve a tréning közepe, illetve vége fele játsszuk!

A nap végi értékelő körkérdés során elmondták a résztvevők, hogy érezték magukat, az elvárásaik teljesültek-e, a félelmüket sikerült-e leküzdeni.

Szombati nap:

XVI. Masszírozás

Szombati nap délelőtti foglalkozást egy masszírozással kezdtük. Ez energizáló és ráhangoló gyakorlat volt, az egymással való érintkezés a csoportfejlődés ezen szakaszában már nem okozott problémát.

A résztvevők körben állnak, jobbra fordulnak, és az előttük álló vállát megmasszírozzák. Néhány perc után a körbe állók megfordulnak, a feladat ugyan az, mit az előbb.

XVII. Rajzoljuk le egymást!

A gyakorlat az énkép és a mások által formált véleményt jeleníti meg a résztvevőről. A közös alkotás során erősödik a csoport-összetartozás. A játék célja, hogy a résztvevők közösen lerajzolják egymást.

Minden résztvevő kapott egy A4-es lapot, és ráírta a papír aljára a nevét, majd balra továbbadta a papírját. Mindenki csak egy kis területet rajzolt le az illető arcából. Amikor visszaért a papír a „küldőhöz”, meglátta, milyennek látják őt mások. Természetesen senkinek nem kell megsértődnie, ha nem túl szép kép születik róla, a főbb vonalak mutatják mások véleményét rólunk (kedves tekintet, szép mosoly, szép szemek, stb...)

XVIII. Olvasd el figyelmesen!

Ezt a feladatot azért választottam, mert az élet számos területén találjuk magunkat olyan szituációban, amikor el kellene olvassuk végig az irományt, azután cselekednünk, ám legtöbbször ezt mégsem így tesszük. Remélem, a résztvevők a tapasztalati tanulás olyan emléket szereztek ezáltal, hogy a későbbiekben eszükbe fog jutni, ha hasonló helyzetbe kerülnek.

A csoporttagok egy-egy feladatlistát kapnak, melyet 3 percen belül ki kell tölteniük.

Az első utasítás arra kéri a válaszadót, olvassa el végig a feladatlapot, az utolsó pedig csupán annyit kér, hogy írja fel a lap tetejére a nevét. A két kérdés között számítások vannak, illetve található olyan feladat is, mely azt kéri, ha ehhez a kérdéshez eljut a válaszadó ejtse ki hangosan a nevét, illetve az „Idáig már eljutottam” mondatot. Nagyon vicces, amikor többen már végeznek mivel betartották az első feladat utasítását, és csak a nevüket írták fel a lap tetejére, eközben meg valaki hangosan ejti ki a nevét (miután megkérdezi, h most tényleg mondjam ki a nevem?).

XIX. Tapasztalatszere a diákönkormányzatok működéséről!

Megkérdeztem a nap elején a résztvevőket, hogy volt-e alkalmuk az előző napon elmondani egymásnak, hogy működik a diákönkormányzatuk, ahonnan jöttek? Mivel erre nem került sor, megkérdeztem őket, igényt tartanak-e erre. Mindenki nagy örömmel fogadta a témaajánlást. Nagy lelkesedéssel mutatták be a diákönkormányzatosok egymásnak, hogyan működik az iskolájukban ez a szervezet, milyen programokat szerveznek, milyen finanszírozásból valósítják meg ezeket. Ezután beszélgettünk a további lehetőségekről, segítő szervezetekről és pályázati lehetőségekről is.

A blokk végén 15 perc szünetet tartottunk.

A szünetről visszatérve az értékelés és visszajelzés következett.

XX. Üzenj szívecskén!

Minden résztvevő kapott egy piros kartonpapírból kinyírt szívet. Erre ráírta a nevét, és a körbeadta a csoportban. Mindenki üzenhetett a szívecske tulajdonosának a szekció során tett benyomásokról.

A csoport tetszését elnyerte ez a végső gyakorlat. Egyrészt visszajelzést kaptak, és adhattak egymásnak, másrészt a résztvevők emlékként magukkal vihették emléke ezeket az „értékelő szíveket”.

Miután mindenki örömmel elolvasta mások üzenetét, megkérdeztem a résztvevőket, hogy töltsék ki az általam összeállított értékelőlapot. Eközben egy címlistát is készítettünk, melynek fénymásolatát – a későbbi együttműködés elősegítése érdekében - mindenki megkapta.

XXI. Értékelés gombolyaggal

A szekció zárásaként a résztvevők szóban is elmondták, hogy érezték magukat a két nap során, milyen élménnyel és ismeretekkel térnek haza. A résztvevők megosztották csoporttal, hogy teljesült az elvárásuk a szekcióval kapcsolatban, a félelmeiket pedig el tudták felejteni.

Fogtunk egy gombolyag fonalat a kezünkbe. Elmondtam, mit szeretnék hallani az értékelés során, majd megosztottam saját élményeimet a csoporttal. Megfogtam a fonal végét, a gombolyagot pedig dobtam valakinek, aki szintén elmondta a véleményét, majd továbbdobta a fonalat. Miután mindenki szóhoz jutott, egy hálózat alakult ki, amely a csoportunk összetartozását szimbolizálta. Ezt követően fogtam egy ollót, és – a csoport elválását jelezve - szétvágtam a hálót. Mindenkinek jutott egy kis darab, amit elvihetett magával emlékként.



Forrás: X. Tolna megyei Diákparlament, Csapatépítő szekció

A gyakorlatot követően a szekciómunka véget ért.



Forrás: X. Tolna megyei Diákparlament, Csapatépítő szekció

Felhasznált irodalom

Szakkönyvek

- Bagdy Emőke – Telkes József: *Személyiségfejlesztő módszerek az iskolában*, Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 2002.
- Benedek László: *Játék és pszichoterápia*, KönyvFakasztó Kiadó, Győr, 2005.
- Civil Társadalom Fejlődéséért Alapítvány segédanyaga a trénerképzéshez, (Szekszárd, 2008. október)
- Elliot Aronson: *A társas lény*, Akadémiai Kiadó, Budapest, 2001.
- *Felnőttoktatási és – képzési lexikon*, Magyar Pedagógiai Társaság, OKI Kiadó, Budapest, 2002.
- John Collins: *Tökéletes előadások*, Scholar Kiadó, Budapest, 1998.
- Joseph P. Forgas – Kipling D. Williams: *A társas én*, Kairosz Kiadó, Pécs, 2006
- Karoliny Mártonné – Farkas Ferenc – Poór József – László Gyula: *Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv*, KJK – KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest, 2003.
- Kraicziné Szokoly Mária: *Felnőttképzési módszertár*, Új Mandátum Kiadó, Budapest, 2004.
- Meredith Belbin: *A team, avagy az együttműködő csoport*, SHL Hungary Kft., Bp, 1998.
- Pálincás Jenő – Vámosi Zoltán: *Emberi erőforrás menedzsment*, LSI Informatikai Oktatóközpont, Budapest, 2002.
- Pataki Ferenc (szerk.): *Csoportlélektan*, Gondolat Könyvkiadó, Budapest, 1969.
- Rudas János: *Delfi örökösei*, Lélekben Otthon Kiadó, Budapest, 2007.
- Susanna Millar: *Játékpszichológia*, Maecenas Kiadó, Budapest, 1997.
- Szabó Emese: *Felnőttkori készségfejlesztés és a strukturált játék*; TudásHáza Akadémia sorozat, E&E Szervezetfejlesztő és Tanácsadó Kft., Budapest, 2007,

Felhasznált folyóiratok

- Forintos Klára: *A tréning szerepe*. Tudásmenedzsment, VII. évfolyam, 1. szám, 2006. április, 56 – 59 p.
- Légrádiné Lakner Szilvia: *A rogersi szemlélet a tréning- és a coaching munkában*. Tudásmenedzsment, VIII. évfolyam, 2. szám, 2007. október, 44 – 52 p.
- Légrádiné Lakner Szilvia: *Tréningmódszer a felsőoktatásban*, Tudásmenedzsment, VII. évfolyam, 1. szám, 2006. április, 60 – 66 p.

Felhasznált internetes források

- Bruce Tuckman négyszakaszos csoportfejlődési elmélet (ford. László János):
<http://www.tankonyvtar.hu/szociologia/szocialpszichologia-080906-135>
[2009. 04.16.]
- Drimál István: Ideális tréninghelyszín,
<http://www.easylearning.hu/node/83> [2009. 01.20]
- Finta Béla: Vándorcirkuszos szeretnék lenni... <http://www.easylearning.hu/node/72> [2009. 01.20]
- Herneckzi Katalin: Tréning vagy nem tréning? – ez itt a kérdés
<http://cons.hu/index.php?menu=cikk&id=459> [2009. 04. 13.]
- <http://kozeletre.hu>
- <http://www.lartco.hu>
- <http://www.winningteam.hu/tapasztalati.html> [2009. 01. 20.]
- Juhász Tibor: Tréningpiac: módszerek, stílus és kultúra
<http://www.hrportal.hu/hr/treningpiac-modszerek-stilus-es-kultura-20080620.html> [2009. 01.20]
- Munkahelyi tréningek: http://www.radio1eger.hu/index.php?option=com_content&task=view&id=980&Itemid=28 [2009. 02. 13.]
- Paraszt Imre: Utánkövetés nélkül mit sem ér a tréning
<http://www.hrportal.hu/hr/utankovetes-nelkul-mit-sem-er-a-trening-20081022.html> [2009. 01.19.]
- Poór Ferenc, Dr.: Tréning: napi rutinra hangolva
<http://www.hrportal.hu/index.phtml?page=article&id=65347> [2009. 01.20]

- Poór Ferenc, Dr.: A tréner és a tréningvezető
<http://www.hrportal.hu/index.phtml?page=article&id=60449> [2009. 04.14.]
- Poór Ferenc, Dr.: Tréning tűzön – vízen át: <http://hrportal.hu/index.phtml?page=article&id=65102> [2009. 01. 20]
- Szabó Eszter és Hayo de Vries: A DIA modell, <http://www.i-dia.org/index.php?apps=content&m=2> [2009. 03.01.]
- Tréning: kevesen tudják, mennyire értékes tudás:
http://www.radio1eger.hu/index.php?option=com_content&task=view&id=979&Itemid=28 [2009. 02.13.]

Tréninggyakorlatok kézikönyvei

- Bagdy Emőke – Telkes József: *Személyiségfejlesztő módszerek az iskolában*, Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 2002.
- Benedek László: *Játék és pszichoterápia*, KönyvFakasztó Kiadó, Győr, 2005.
- Doni Tamblyn & Sharyn Weiss: *Humoros tréninggyakorlatok nagykönyve*, Z-press Kiadó, Miskolc, 2002.
- Gary Kroehnert: *102 extra tréninggyakorlat*, Z-press Kiadó, Miskolc, 2005.
- Gary Kroehnert: *103 játékos tréninggyakorlat*, Z-press Kiadó, Miskolc, 2004.
- Németh Zita (szerk.): *Ugródeszka 2000-2006*, Mobilitás Európai Fejlesztési Igazgatósága, Budapest, 2006.
- Pat Brander, Carmen Cardenas, Juan de Vicente Abad, Rui Gomes, Mark Taylor: *Képzők könyve*, Mobilitás Európai Fejlesztési Igazgatósága, Budapest, 2006.
- Patricia Brander Rui Gomes Ellie Keen Marie-Laure Lemineur Bárbara Oliveira Jana Ondráčková Alessio Surian Olena Suslova: *KOMPASZ Kézikönyv a fiatalok emberi jogi képzéséhez*, Mobilitás, Budapest, 2004.
- Rudas János: *Delfi örökösei*, Léleklben Otthon Kiadó, Budapest, 2007.
- Szabó Eszter (szerk.): *Szociális és életviteli kompetenciák fejlesztése*, Demokratikus Ifjúságért Alapítvány, Budapest, 2005.