

Action Reflection Learning[®] – metoda uczenia się

Łada Drozda

Gdy nie mamy nawyku wnioskowania o powodach swego postępowania nie myślimy też o jego konsekwencjach. To się ogromnie mści. Zaczynając od zdziwienia, że inni ludzie odbierają nas inaczej niż chcemy a kończąc na poważnym rozczarowaniu, że np. podwładni lub współpracownicy oceniają nas negatywnie. Dalej, oczekujemy, że to ci „inni” nauczą się uzasadniać, wnioskować itp. Sobie raczej wolimy pobrażać.

Efektywność edukacji – odwieczny miecz nad głową trenera

Trener jest niejako buforem między oczekiwaniami. Tymi ze strony zleceniodawcy: by szkolenie przelożyło się na poprawę/zmianę funkcjonowania jego uczestników, najlepiej - mierzonych wynikami biznesowymi. I tymi jakie mają uczestnicy szkoleń: by program był maksymalnie bliski temu, co jest ich zawodową rzeczywistością, ale przy tym bardzo atrakcyjny! Należy też dodać, że często oczekiwania różnych interesariuszy szkolenia bywają sprzeczne, a pod powierzchnią tych ujawnionych kryją się jeszcze te, o których mówić wprost nie chcą. Nie wdając się w opisy jakie są tego skutki dla trenera skoncentrujemy się na adresatach szkolenia. Podczas i po szkoleniu, zwłaszcza w sytuacji gdy nie ono byłoby optymalnym zabiegiem edukacyjnym, mogą zyskać niewiele. Szkolenie jest bowiem skoncentrowaną dawką wiedzy podawaną w formie aktywności, których celem jest stymulowanie uczestnika, ale z niewielką szansą na towarzyszenie mu w procesie wdrażania ich we własne działania. Jeśli szkolenie trwa 2 lub 3 dni to za krótko, by każdy z uczestników zgodnie ze swoim tempem uczenia się przyswoił, zrozumiał i wdrożył wiedzę oraz umiejętności. Jeśli działamy w ramach cyklu kilku szkoleń rozłożonych w czasie, logicznie dawujących tematy, szanse na oczekiwane przez zleceniodawcę oraz samych odbiorców efekty, rosną. Zwłaszcza, jeśli weźmiemy pod uwagę zalecenia związane z filozofią a zarazem metodą Action Reflection Learning[®].

Oparcie w nauce

Autorem koncepcji uczenia się przez doświadczenie jest profesor Reg Revans, który dowodzi, że ludzie uczą się najlepiej na podstawie swoich doświadczeń z prawdziwych życiowych sytuacji. Wszystko co robimy odzwierciedla nasze umiejętności, kwalifikacje, poglądy, wartości i założenia. Najwięcej uczymy się używając do opisu naszych działań własnych słów. Ponieważ podejście, o którym mowa kładzie duży nacisk na sferę porozumiewania się z innymi zatem nauka ta służy też rozwojowi szerokokorozumianych relacji. A to jest najczęściej istotą działań edukacyjnych w obszarze umiejętności społecznych.

U podłoża podejścia Action Reflection Learning[®] leży psychologia uczenia się. Tu fundamentem są m. in. dokonania Davida Kolba, który w roku 1984 opublikował koncepcję cyklu uczenia się. Kolb opisał 4 style uczenia się i stwierdził, iż człowiek dokonuje zmiany polegającej na nauczeniu się czegoś dzięki temu, że przechodzi przez każdy etap cyklu, czyli zastosuje każdy z 4 stylów. Aktywista z werwą rusza do realizacji konkretnego celu (najchętniej wyzwania), podejmie działania tu i teraz albo skoncentruje się na zwalczeniu sytuacji kryzysowej. Myśliciel zaobserwuje, zastanowi się, przeanalizuje, przemyśli, a wszystko to stanie się w jego głowie zanim podejmie działanie. Teoretyk odwoła się do lektury, modelu, systemu, koncepcji i będzie poszukiwał źródeł uzasadniających wybór postępowania. Pragmatyk sięgnie do doświadczeń innych i podejmie działania już wypróbowane. Przechodząc przez wszystkie 4 style uczenia się z ludźmi, których uczymy, musimy mieć możliwość pokazania im, co to znaczy, że w danym zadaniu jest miejsce zarówno na aktywność jak i przemyślenia, teorię oraz pragmatykę. Ale każdy z nas wchodzi w ów cykl zaczynając od danego stylu, a przechodząc dalej przez pozostałe, na ogół któregoś nie stosuje w sposób wystarczający. Efekt? Omijamy lub nie dość wykorzystujemy któryś z elementów cyklu, co stanowi „wyrwę” w procesie uczenia się. Prawidła są dość dobrze znane, ale szkolenie jako metoda rozwoju nie ma szansy uwzględnić ich w pełni. Stąd jego ograniczona szansa wpłynięcia na realną zmianę w działaniach uczestnika po zakończeniu.

Metoda i rezultaty

Podstawowe elementy uczenia się przez działanie to:

1. zespół złożony z 5 – max. 6 osób
2. każdy członek zespołu w toku procesu Action Reflection Learning[®] zajmuje się swoim zadaniem/projektem
3. zespół spotyka się regularnie w założonym okresie (np. 2 razy w miesiącu przez pół roku)
4. spotkanie prowadzone jest przez moderatora (w tej roli może występować trener/szkoleniowiec) i trwa 4-6 godzin

5. struktura spotkania jest ustalana przez zespół i przestrzegana podczas całego procesu. Istotą jest fakt, że podczas każdego spotkania każdy z uczestników ma ok. 1 godzinę dla siebie, podczas której wszyscy uczestnicy koncentrują się na omawianym przez niego zagadnieniu.
6. plan przebiegu spotkania najczęściej uwzględnia:
 - ok. 10 minut na omówienie przez każdego uczestnika tego, co zrobił lub co się wydarzyło w jego projekcie/zadaniu/problemie od poprzedniego spotkania oraz, co bardzo istotne, czego się nauczył w tym czasie
 - do 1 godziny dla „właściciela” projektu na pracę nad nim, moderowaną przez prowadzącego
 - ok. 20 minut na określenie przez „właściciela”, jakie podejmie następne działania oraz na podsumowanie jak mu poszła praca podczas tego spotkania oraz komentarze innych uczestników do niego – tylko na ten temat.
 - Kolejno wg tego schematu, ale z użyciem różnych, adekwatnych sposobów działania, pracują wszyscy uczestnicy.
 - ok. pół godziny na wymianę myśli nt. tego, czego nauczyli się podczas bieżącego spotkania, wzajemnego kontaktu, współpracy i jej potencjalnych udoskonaleń

Uczestnicy korzystający z metody Action Reflection Learning[®] zwracają uwagę zwłaszcza na dwa aspekty: bycie naprawdę słuchanym przez pozostałych uczestników i moderatora oraz jakość pytań, które są do nich kierowane, gdy mają przestrzeń dla siebie i swego projektu. Uwaga moderatora koncentruje się na przebiegu procesu uczenia jaki toczy się podczas spotkań oraz pomiędzy nimi. Nie uczy niczego „właścicieli” projektów. Zajmuje się obserwacją, pytaniem, kierowaniem uwagi, kwestionowaniem, klaryfikowaniem emocji, dawaniem informacji zwrotnej „właścicielowi” każdego projektu odnośnie tego, co mówi on o swej pracy, projekcie i towarzyszących mu sprawach. Ale też zajmuje się moderowaniem procesu grupowego: obserwacją, analizowaniem i interpretowaniem zjawisk dziejących się między uczestnikami spotkań tak, by służyły one ich indywidualnej pracy oraz relacjom.

Wiedza moderatora z zakresu psychologii uczenia się oraz jego umiejętności komunikacyjne są kluczem do pełnienia roli. Moderując pracę w grupie Action Reflection Learning[®] trener ma okazję w praktyce wykorzystać cykl Kolba. Przypatrując się bowiem każdej osobie widzi i powinien zwrócić uwagę jakie style uczenia się każdy uczestnik w swoim procesie wykorzystuje chętnie, a które mniej. Pokazuje tym samym każdego, jak w pełni wykorzystywać ów cykl z pożytkiem dla realizowanych przez siebie zadań. Rezultatami pracy w oparciu o metodę Action Reflection Learning[®] są rozwiązane problemy, zrealizowane zadania i projekty uczestników procesu. To na poziomie organizacyjnym. A uczestnicy mówią o energetyzującym doświadczaniu uczenia się w trakcie pracy na realizację konkretnego zawodowego zadania. Dzięki uczestnictwu w sesjach mają czas na refleksję. Służy ona wyciągnięciu wniosków z tego, co wydarzyło się dotąd oraz kreacji tego, co warto zrobić w następnej kolejności. Wsparcie w postaci uwagi i stymulujących pytań ze strony współuczestników i moderatora jest sytuacją gdy uruchomione zostają wszystkie siły – poznawcze, emocjonalne – w stopniu i w sposób nie dający

się porównać z żadną inną sytuacją edukacyjną. Koncentracja uwagi, weryfikacja myślenia, poddanie analizie sposobu postępowania, wyświetlenie pozytywów i negatywów dzieją się w czasie krótkim, ale tak intensywnie, że wywołują przeformułowanie myślenia, zmiany kierunków postępowania, wnioski o konieczności podjęcia jakichś nowych działań. I nie ma przed tym ucieczki, bo... będzie następne spotkanie, z tymi samymi ludźmi i ponownie pojawią się pytania w rodzaju: „Co zrobisz inaczej następnym razem?”.

Proces w oparciu o Action Reflection Learning[®] zdaje się uwzględniać wszystkie wyznaczniki doświadczeń rozwijających: wyzwania stanowiące trudność, ale będące w zasięgu kompetencji; możliwość uczenia się od innych osób; kontekst osobisty (własna wiedza, emocje, ogólna życiowa sytuacja będąca tłem dla pracy). W toku tej pracy nie ma możliwości, by uczestnik powiedział lub choćby pomyślał, że cele szkolenia zostały niewłaściwie określone, albo ćwiczenia są mało atrakcyjne, przecież każdy uczestnik ustala je dla siebie samodzielnie.

Gdzie czają się trudności dla wprowadzenia Action Reflection Learning[®] ?

Po pierwsze: w budżetach szkoleniowych i świadomości zleceniodawców. Nie dziwi, że klienci kupujący usługi edukacyjne starają się, by otrzymać jak najwięcej za kwoty, które sami niejednokrotnie muszą wywalczyć w swoich firmach. Dla niejednego klienta wizja kilku jednodniowych spotkań rozłożonych na kilka miesięcy w grupach co najmniej dwukrotnie mniejszych niż standardowa szkoleniowa zamiast jednego dwudniowego szkolenia dla kilkunastu osób, wydaje się przerażająca. I tak na prawdę jest to test na sposób pojmowania przez klienta istoty rozwoju pracowników.

Źródła:

„Action learning” K. Weinstein-Fitzgerald; Wydawnictwo PETIT, Warszawa 1999

„Poradnik dla prowadzących grupy”; Wydawnictwo Jedność, Kielce 1999

„Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się”; P.M. Senge; Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998

Materiały wewnętrzne MiL Institut