

Megjelenés helye:

Juhász Erika: *Tréningek tervezése és szervezése*. In Henczi Lajos (szerk): Felnőttoktató. Bp., Nemzeti Tankönyvkiadó, 2009., 328-332. p.

Juhász Erika

Tréningek tervezése és szervezése

Tréning

Kiscsoportos (általában 5-20 fő) készségfejlesztő módszer képzett vezető (tréner) közvetlen irányításával adott, általában szűk témakör köré szerveződve. Irányított, tapasztalati tanulás, amelynek célja egy adott készség fejlesztése a személyiség feltárásán keresztül a valósághoz hasonló feltételek mellett. Leggyakoribb témái: önismeret, társismeret, szociális és vezetői készségek, együttműködés, hatékony kommunikáció, problémamegoldás, csoportfejlesztés.

A tréningezés rövid történeti vázlata

Amikor a **tréningmódszer előzményeit** és kialakulásnak történeti gyökereit keressük, egészen az ókori görögökig vissza kell mennünk. Már az **ókorban** is beszélhetünk egyfajta „antik T-csoportról” például *Arisztotelész* peripatetikus iskolája kapcsán. *Szókratészt* is gyakran vették körül ifjak, akik a vitatkozás és ékesszólás művészetét tanulták úgy, hogy az emberben szunnyadó gondolatokat, érzelmeket felszínre hozzák. Ez akár a mai tréningmódszer alapja is lehetne. Azonban a tudományos igényű, célzottan a viselkedésváltozásra létrehozott tréning csoportok története az 1940-es évekre nyúlik vissza. A **tréning módszer kialakulásában** a szociológia, szociálpszichológia, a korai csoportpszichoterápiás próbálkozások nagyban segítettek. A mai fogalomhasználatuk szerinti önismereti csoportok elődjai a **huszadik században** keresendők. Megemlíthetjük is *Freud* pszichoanalízisét, *Burrow* csoportanalízisét, *Moreno* pszichodráma módszerét és szociometriáját, *Mayo* emberi viszonyok tanát, *Gordon* hatékonyságfejlesztési tréningjeit, *Berne* tranzakcióanalízisét és egyéb tréning módszereket egyaránt. Azonban a mai tréningezés atyjának *Kurt Lewint* tekinthetjük, aki a két világháború között létrehozta az ún. **T-csoportokat** (tréning csoportokat), amelyek már a maihoz hasonló szerveződéssel léteztek, illetve *Carl Rogers* és *Abraham Maslow* **encounter-csoportjait**, amelyek meghatározott tematika nélkül a csoporttagok érzéseire és interakcióira építve önmaguk feltárását segítették elő. A mai értelemben vett **kezdeti tréningek** elsődleges **célcsoportjai** az üzletkötők és ügyfélszolgálati munkatársak voltak, ma pedig már a hazai tréning-piac pontos áttekintése nagy és szinte lehetetlen vállalkozás lenne, hiszen tréningeket tartanak ma tanácsadó és szervezetfejlesztő cégek, egyetemi oktatók, pedagógusok és fejedelmek is. Azonban a tréningpiac **fejlődési tendenciájában** a mennyiségi jellemzőket felváltották a minőségi

jellemzők: megrendelő részről megjelentek a kifinomult célok, szakmailag megalapozott tréningprogramok igénye, professzionális, jól felkészült trénerekkel.

A tréningek tervezése és szervezése

A rendezvényszervezés alapkérdései mentén tudjuk a tréningek előkészítését is elvégezni, amelyek egymást meghatározzák, együttesen értelmezhetők. A fő kérdések és a tréningeknél ezek mentén figyelembe veendő szempontok a következők:

1. Ki? A tréner vagy tréner beazonosítása. A tréningek jelentős része zajlik egy tréner vezetésével, azonban az esetek többségében hatékonyabb, amennyiben két tréner vezeti párban a folyamatot, kiegészítve ezzel egymást, segítve, a hatékonyságát növelve a tréningmunkának. Előfordul az is, amikor azonos tematikával több csoportban szükséges a tréninget lefolytatni a résztvevők magas létszáma miatt. Ekkor a trénereknek előre egyeztetni kell, és közösen értelmezni a tréning céljait és tartalmát. Ennek ellenére várhatóan az egyes csoportok más-más jellegzetességeket fognak mutatni a tréner eltérő személyiségvonásai mentén.

2. Miért? Célok meghatározása. A tréningek általában egyedi és specifikus célok mentén jöhetnek létre, amelyek között megnevezhető egy fő cél a tréning témája mentén (pl. kommunikációs tréning esetén a kommunikációfejlesztés), azonban emellett több célnak is meg kell felelni. Ilyen célok a teammunkára alkalmasság fejlesztése, a jó hangulat kialakítása, egymás jobb megismerése stb.

3. Mit? Téma, fejlesztendő készség meghatározása. A tréning fő, elsődleges célját és tartalmát adja. Általában egy, esetenként néhány konkrét készség fejlesztését kívánjuk elérni a tréningek segítségével. Leggyakoribb témáit a tréning fogalmánál említettük.

4. Ki(k)nek? Célcsoport feltérképezése. A hatékony tréning alapja a célcsoport minél részletesebb előzetes ismerete. Meghatározó lehet itt életkoruk, nemi arányaik, iskolai végzettségük, előismereteik, létszámuk, ismeretségük ideje, viszonyaik stb.. A heterogén csoportok előnye, hogy a szereplehetőségek gazdagabbak és a csoport heterogenitása színesíti a történéseket. A homogén csoport előnye pedig az, hogy könnyebben összeállítható egy mindenki számára működő tréningterv.

5. Hol? A helyszín kiválasztása. Meghatározó, hogy átrendezhető bútorzatú helyiséget válasszunk, amelyek alkalmasak plenáris előadások és kiscsoportos foglalkozások megtartására is. Klasszikusan a székek körszerű elrendezése jellemző, amely lehetővé teszi, hogy mindenki lásson mindenkit és megkönnyíti az egymással való interakcióba lépést. A helyszín kiválasztása bentlakásos képzések esetén meghatározó szerepű, amikor a tréningidőn túli időkereteket is együtt töltik a résztvevők.

6. Mikor? Időpont és időkeretek behatárolása. Időfelhasználás szempontjából azaz, hogy milyen hosszú ideig működik együtt egy csoport, három típust különítünk el: 1. A „*hagyományos csoport*”, amelynek legfontosabb jellemzője, hogy tagjai hosszabb időn keresztül, rendszeresen meghatározott időpontokban találkoznak. 2. Az intenzív *időfelhasználású csoport*, amelynek legelterjedtebb típusa a *többnapos tréningcsoport*. Ezekre a tréningekre rendszerint a munkahelytől, lakhelytől távol eső helyen, ún. bentlakásos formában kerül sor. 3. A *maratoni csoport*, amely időtartama 12 óra és több nap között változhat, esetenként az is előfordul, hogy résztvevői még az alvást is mellőzik, vagy csak rövid pihenőidőket iktatnak be programjukba.

7. Miből? A tréning finanszírozási módja. Jellemző módon szervezetek, cégek finanszírozása meghatározó, de egyéni finanszírozás, állami vagy pályázati támogatás és ezek kombinációja is gyakori.

8. és 9. Hogyan és Mivel? Módszertani csomag és eszközök meghatározása. A tréningek módszertanilag elsősorban a résztvevő központú módszerek közül válogatnak, de előfordulhatnak benne kisebb arányban előadóközpontú módszerek is. A klasszikus tréningfeladatokat a következő egységben ismertetjük, fontos ezeknek a vegyítése, hogy a célcsoport igényeinek leginkább meg tudjunk felelni.

Ezen kérdések mentén állítjuk össze a **tréningtervünket**, amely az előkészületeket egységesen tartalmazó dokumentum, a tréning lefolytatásának alapja. Fontos azonban megjegyezni, hogy a tréningterv nem egy merev törvény, amit minden körülmények között be kell tartani és mindenképpen meg kell valósítani a rendelkezésre álló idő alatt. A tréning során szükség esetén rugalmasan lehet módosítani rajta. Ezekre az esetekre is jó, ha a tréning vezetője készül pótfeladatokkal vagy úgynevezett **elágazásos programtervvel**, amikor bizonyos pontokon más irányba is folytatható a munka, ezáltal egyes feladatokat elhagyhatunk vagy hozzátehetünk a csoport aktuális állapotától, haladási tempójától függően.

Tréningterv

Tréner(ek):

Téma:

Célok: (felsorolva min. 3 célkitűzés, amire a tréning szolgál)

Célcsoport jellemzői: (néhány mondatos jellemzés: kor, létszám, nemi arányok, előképzettség, homogén/heterogén, homogenizáló tényezők, ismertségük ideje stb.)

Időpont(ok) és indoklása: (néhány mondatos jellemzés: konkrét nap(ok) megadása indoklással, tréningidő + egyéb idő megadása, szükségessége és indoklása)

Helyszín(ek) és indoklása: (néhány mondatos jellemzés: konkrét helyszín, kiválasztásának indoka, helyiségek leírása, berendezés leírása, egyéb programok lehetősége stb.)

Költségek: (a tréning költségei, és finanszírozási forrásuk)

A tréningterv eddigi része kb. 1 oldal terjedelmű.

Tréning felépítése

A tréningvázlat tartalmazza a tréningfeladatokat és azon túl az egyéb tevékenységeket is (pl. szünet, ebéd, séta, városnézés, esti szórakozás stb.) de ezeknél csak az időpontot és a tevékenységet, mint feladatot kell megadni, a célokat, módszereket, eszközöket nem szükséges. Az egyes oszlopok tartalma:

Időpont	Feladat	Cél	Módszer	Eszközök

Időpont: pontos percekre beosztás, pl. 2009. szeptember 23. 13.00-13.10

Feladat meghatározása három féle lehet:

- A feladat átvétele szakirodalomból, ilyenkor szükséges a feladat konkrét megnevezése pontos oldalszám szerinti hivatkozással, a feladat leírása ilyenkor szükségtelen. Pl. *Személyészlelési változatok (Rudas, 2004:258)*
- Ha egy talált feladatot saját ötlettel átalakítunk, akkor az előzőben alkalmazott megnevezés és hivatkozás után pontosan leírjuk, hogy milyen módon alakítottuk át a feladatot, vagy mi a változás a feladathoz képest. Pl. *Saját átalakítás: A nyolc kategória közül csak négyet alkalmazunk, ezek: étel, ital, szín, ruházat.*
- Ha saját ötletünk a feladat, akkor nevet adunk neki, utána odairjuk, hogy „(saját ötlet alapján)”, majd leírjuk a játék lényegét érthető módon.

A feladatok tartalmazzanak célmeghatározást, bemelegítő, hangulatalapozó részeket, szükség esetén (egymást kevésbé ismerő csoporttagoknál) ismerkedési részeket, a tréning témájához illeszkedő ún. tematikus feladatokat (ezeken legyen a hangsúly időben is), valamint zárófeladato(ka)t.

Cél: A feladat célját kell beazonosítani néhány szóban. Pl. ismerkedési feladat, hangulatfokozó feladat, mozgásos feladat, nonverbális kommunikáció fejlesztése, empátia fejlesztése, meggyőzés képességének fejlesztése, csoportzárás stb.

Módszer: A módszer megnevezése, speciális módszerek esetén leírása. Pl. egyéni feladat, páros feladat, kiscsoportos feladat, plenáris feladat, mozgásos feladat stb. Speciális módszer esetén a leírás pl. „*A csoporttagok felállnak körben szorosan egymás mellé, és jelre becsukott szemmel elkezdenek sétálni, ki egymásra figyelve, ki mással nem törődve...*”

Eszközök: A feladathoz szükséges összes tárgyi eszköz végiggondolása és leírása. Pl. 10 db A4-es lap, olló, 2 db toll.

A tréningfeladatok

A tréningek tervezéséhez és szervezéséhez szükséges ismernünk a tréning során előtérbe kerülő **főbb feladattípusokat**. Ma már rengeteg olyan módszertár és feladatgyűjtemény áll a csoportvezetők rendelkezésére, amelyeket felhasználhatunk a tréningterv összeállítása során, hogy minél változatosabb tréningeket szervezhessünk, és ezek a feladatok ilyen és hasonló csoportosításokban lelhetők fel.

1. Bemelegítő, ráhangolódo gyakorlatok

A csoport indulását és a későbbi eredményes és jó hangulatban történő munkáját segítik a bemelegítő, ráhangolódo gyakorlatok. Klasszikusan ide tartoznak a névhúzással, nevek memorizálásával, névjegykártya készítéssel történő ismerkedést szolgáló feladatok.

2. Interaktív gyakorlatok

Lényegük a tagok közötti interakció, amikor két vagy több személy egymással verbális vagy nem verbális üzenetet vált. Klasszikusan ide tartoznak a rajzos, az asszociációs, valamint az érzékelésen alapuló játékok.

3. Önismereti kérdőívek

Ide tartoznak az ún. papír-ceruza tesztek, amiket a résztvevők maguk vagy egymásnak értékelnek. Az önismereti kérdőívek szerkesztett tesztek, amelyek segítenek az önfeljesztésben, a személyiség feltárásában.

4. Akváriumgyakorlatok

Három-négy személynek a kör közepén el kell játszania egy szituációt, például meg kell vitatniuk egy kényes témát, meg kell győzniük egymást. A többiek körülöttük ülnek, és nem szólhatnak bele, csak megfigyelők, a játék végén a megbeszélés során válnak aktívvá.

5. Csoportos feladatmegoldások

Ebbe a kategóriába tartoznak a problémamegoldó jellegű és csoportos élményszerű játékok, amikor az együttműködés és a közös feladatmegoldás válik dominánssá.

6. Kombinált feladatmegoldások

Ezekben a típusú játékokban keveredik az egyéni és a csoportos munka. Bármely feladat típus alkalmas arra, hogy annak egyéni vagy csoportos feldolgozását követően plenáris módon megbeszéljük a tanulságokat, következtetéseket vonjunk le, közöljük egyéni benyomásainkat és a plénum előtti ismertetéssel tanuljanak a résztvevők egymástól is.

7. Szerepjátékok

Helyzetgyakorlatok, amelyek a legtöbb tréning alapvető feladattípusát képezik, amely lehetővé teszi szituációk, szerepek eljátszása során az érzelmi átélést és a tapasztalati úton történő ismeretszerzést kockázatmentes helyzetben.

8. Zárógyakorlatok

A zárógyakorlatok célja a csoport befejeződésének, a hazatérésnek tudatosítása, a lezárás élményének felerősítése. Ez különösen fontos az elzárt helyen zajló tréningeknél és a maratoni csoportoknál. Klasszikusan gyakoriak a megkezdett mondatok befejezésesei, amikor a tréning egy körkérdéssel zárul (pl. Hogy éreztem magam a tréningen? Mit tanultam önmagamról?), amire aztán minden résztvevő válaszol egy mondattal.

Főbb források

- Aronson, Elliot (1978): *A társas lény*. Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó
- Csepeli György (1997): *Szociálpszichológia*. Budapest, Osiris Kiadó
- Forintos Klára (2006): *A tréningek szerepe*. In: Tudásmenedzsment, 1. szám, 56-59. p.
- Földesi Zoltán (2008): *A csoportos tanulás jellemzői*. In: Zachár László (sorozatszerk.): *A felnőttképzés módszertani kérdései*. [Tanár-továbbképzési Füzetek IV.] Budapest, NSZFI, 387-442. p.
- Gabnai Katalin (2005): *Drámajátékok: bevezetés a drámapedagógiába*. Bp., Helikon Kiadó
- Gazdag Miklós (1991): *Tréningmódszer a vezetési tanácsadásban* In: Humánpolitikai Szemle, 6. szám, 12-23. p.
- Jakab Julianna (2001): *Gondolatok a készségfejlesztő képzési módszerekről*. In: Tudásmenedzsment, 2. szám, 102-108.p.
- Juhász Erika (2000): *A kiscsoportok lélektanának vázlatja*. In: Éles Csaba – Kálmán Anikó (szerk.): *Kihívások és közvetítések*. [Acta Andragogiae et Culturae sorozat 18. szám.] Debrecen, KLTE, 104-113. p.
- Kiszer István (2002): *Tréning*. In: Benedek András – Csoma Gyula – Harangi László (szerk.): *Felnőttoktatási és -képzési lexikon*. Magyar Pedagógiai Társaság – OKI Kiadó – Szaktudás Kiadó Ház, Budapest, 550. p.
- Knoll, Jörg (1996): *Tanfolyam és szeminárium módszertan*. [Felnőttoktatás, továbbképzés és élethosszig tartó tanulás.] Budapest, IIZ /DVV.
- Kraiciné Szokoly Mária (2004): *Felnőttképzési módszertár*. Bp., Új Mandátum Könyvkiadó
- Légrádiné Lakner Szilvia (2006): *Tréningmódszer a felsőoktatásban*. In: Tudásmenedzsment, 1. szám, 60-67. p.
- Lewin, Kurt (1975): *Csoportdinamika*. Budapest, Közgazdasági és Jogi Kiadó
- Mérei Ferenc (1988): *Közösségek rejtett hálózata*. Budapest, Gondolat Kiadó
- Pete Nikoletta (2009): *A tréningezés elmélete és gyakorlata*. (Szakdolgozat. Témavezető: Juhász Erika.) Eger, EKF TKTK
- Poór Ferenc (2005): *Egy komplex képzési, továbbképzési eljárás I. A „tréning” fogalma és megvalósulása a gyakorlatban*. In: Felnőttképzés, 4. szám. 17-20. p.
- Poór Ferenc (2006): *Egy komplex képzési, továbbképzési eljárás II. A „tréning” alkalmazásának személyi feltételei*. In: Felnőttképzés, 1. szám. 16-19. p.
- Rudas János (2007): *Delfi örökösei. Önismereti csoportok – elmélete, módszer, gyakorlat*. Budapest, Lélekben Otthon Kiadó
- Szilágyi Klára (2008): *A csoportos tanulás jellemzői*. In: Zachár László (sorozatszerk.): *A felnőttképzés módszertani kérdései*. [Tanár-továbbképzési Füzetek IV.] Budapest, NSZFI, 369-385. p.
- Weidemann, Bernd (1997): *Professzionális tanulás felnőttekkel*. [Felnőttoktatás, továbbképzés és élethosszig tartó tanulás.] Budapest, IIZ /DVV.