ISBN: 978-960-9571-15-9

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
ΕΣΠΑ 2007-2013
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΣΕΕ

Δυναμική Ομάδας και Επικοινωνία στην Εκπαίδευση Ενηλίκων

ΑΝΝΑ ΤΣΙΜΠΟΥΚΛΗ

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΣΕΕ

Εκπαιδευτικό Υλικό



Θεματική Ενότητα

Δυναμική Ομάδας και Επικοινωνία στην Εκπαίδευση Ενηλίκων

ΑΝΝΑ ΤΣΙΜΠΟΥΚΛΗ

ISBN: 978-960-9571-15-9
Copyright ΙΝΕ/ΓΣΕΕ
Εμμανουήλ Μπενάκη 71Α, 106 81 Αθήνα
www.inegsee.gr

Σελιδοποίηση - Εκτύπωση:
ΚΑΜΠΥΛΗ ΑΕΒΕ
Αντιγόνης 60 & Λένορμαν
Τηλ.: 210 5156820, Fax: 210 5156811
e-mail:info@kambili.gr

ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ — ΓΣΕΕ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ

Θεματική Ενότητα:

Δυναμική Ομάδας και Επικοινωνία στην Εκπαίδευση Ενηλίκων

Άννα Τσιμπουκλή

Έκδοση 2012

Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
ΕΣΠΑ 2007-2013
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Περιεχόμενα

Πρόλογος Προέδρου ΓΣΕΕ, Γιάννη Παναγόπουλου 7

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1:
Δυναμική ομάδας και εκπαίδευση σε ομάδες - βασικοί ορισμοί 13

Εισαγωγικές Παρατηρήσεις 13
Σκοπός 13
Προσδοκώμενα αποτελέσματα / Στόχοι 14
Λέξεις / Έννοιες Κλειδιά 14
Ενότητα 1.1. Τι είναι ομάδα 15
Ενότητα 1.2. Δυναμική και διεργασία ομάδας 25
Ενότητα 1.3. Εκπαιδευτική ομάδα 35
Συμπεράσματα Κεφαλαίου 52

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2:
Εκπαιδευτές και εκπαιδευόμενοι – οι ρόλοι στην ομάδα 55

Εισαγωγικές Παρατηρήσεις 55
Σκοπός 55
Προσδοκώμενα αποτελέσματα / Στόχοι 56
Λέξεις / Έννοιες Κλειδιά 56
Ενότητα 2.1. Τι είναι ρόλος 57
Ενότητα 2.2. Ο ρόλος του εκπαιδευτή ενηλίκων στην ομάδα 66
Συμπεράσματα Κεφαλαίου 79

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:
Τεχνικές ανάπτυξης των ομάδων

Τεχνικές ανάπτυξης των ομάδων 81
Εισαγωγικές Παρατηρήσεις 81
Σκοπός 81
Προσδοκώμενα αποτελέσματα / Στόχοι 82
Λέξεις / Έννοιες Κλειδιά 82
Ενότητα 3.1. Τεχνικές ανάπτυξης των ομάδων 83
Ενότητα 3.2. Διάγνωση εκπαιδευτικών αναγκών και μαθησιακό συμβόλαιο 95
Ενότητα 3.3. Μέθοδοι καθοδήγησης των ομάδων 107
Συμπεράσματα Κεφαλαίου 114

Βιβλιογραφία 117

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η χώρα μας βρίσκεται στο επίκεντρο μιας διεθνούς και ευρωπαϊκής οικονομικής κρίσης. Η κρίση αυτή έχει τεράστιες επιπτώσεις στον κόσμο της μισθωτής εργασίας και το συνδικαλιστικό κίνημα είναι υποχρεωμένο και ν' αγωνιστεί και να δώσει απαντήσεις.

Από τη θέση σε ισχύ του διεθνούς μηχανισμού δανεισμού της χώρας, έχουμε γίνει μάρτυρες πολιτικών οι οποίες έχουν δυσμενέστατες επιπτώσεις στο εισόδημα, στην απασχόληση, στις εργασιακές σχέσεις, σε θεμελιώδη εργασιακά και ασφαλιστικά δικαιώματα των ανθρώπων του μόχθου, στη μισθωτή εργασία.

Κι είναι αλήθεια ότι το συνδικαλιστικό κίνημα παρά τους μεγάλους αγώνες, τους πολύ σκληρούς αγώνες που έδωσε, δεν κατόρθωσε να δώσει μια οριστική, μια μόνιμη απάντηση και να προστατεύσει αποτελεσματικά αυτό τον κόσμο από τις επιπτώσεις μέτρων, που ήταν μέτρα άδικα, μέτρα άνισα και μέτρα αναποτελεσματικά για την αντιμετώπιση της κρίσης.

Απεδείχθηκε περίτρανα ότι αυτό που χρόνια τώρα συζητούμε, ότι πρέπει στο συνδικαλιστικό κίνημα να δούμε τις εποχές που αλλάζουν, τις προτεραιότητες και τα διακυβεύματα ούτως ώστε να οργανωθούμε με τρόπο τέτοιο που θα δίνουμε απαντήσεις, αλλά ταυτόχρονα θα έχουμε και τη δυνατότητα να κάνουμε αποτελεσματικούς αγώνες, είναι αναγκαίο όσο ποτέ άλλοτε.

Η κρίση αυτή προφανώς δεν αφορά μόνο την Ελλάδα. Όμως, στην Ελλάδα παρουσιάζεται με ιδιαίτερη οξύτητα γιατί βρισκόμαστε εν μέσω των δίδυμων ελλειμμάτων, του χρέους αφενός και των δημοσιονομικών αφετέρου.

Αντιμετωπίζει ανάλογα προβλήματα και η Ευρώπη, και βλέπουμε ότι κι εκεί το συνδικαλιστικό κίνημα προσπαθεί να αναδιοργανωθεί, να αναστοχαστεί όλη του την πορεία και να προσπαθήσει να δώσει σύγχρονες απαντήσεις.

Στο πολιτικό επίπεδο κυριαρχούν οι νεοσυντηρητικές δυνάμεις, οι δυνάμεις του νεοφιλελευθερισμού που χρησιμοποιούν, την Ευρώπη αλλά κυρίως τη χώρα μας, ως πειραματόζωο κοινωνικών και ιδεολογικών αναζητήσεων που καμία σχέση δεν έχουν με τα δικαιώματα και τα συμφέροντα των δυνάμεων της εργασίας.

Επιδιώκουν σε μεγάλο βαθμό να υποβαθμίσουν την προστασία της μισθωτής εργασίας, να απελευθερώσουν τις αγορές, σε τέτοιο βαθμό που τελικά να οδηγούμαστε σε κοινωνικό αποκλεισμό ευρύτατων ομάδων του πληθυσμού, σε αποκλεισμό των μισθωτών από παραδοσιακά κυρίαρχα και αδιαπραγμάτευτα δικαιώματά τους.

Παρατηρούμε ότι η κυρίαρχη τάση των εργοδοτών και των κυβερνήσεων, που ουσιαστικά εκφράζουν τα συμφέροντά τους, είναι να αποκεντρώνουν τις συλλογικές διαπραγματεύσεις, σε βαθμό μάλιστα που να αμφισβητείται όλο το πλαίσιο των συλλογικών διαπραγματεύσεων και των συλλογικών συμβάσεων εργασίας και να επικρατούν τελικά και κυρίαρχα η εργοδοτική αυθαιρεσία και οι ατομικές συμβάσεις εργασίας.

Η Ελλάδα είναι το πειραματικό εργαστήρι εφαρμογής τέτοιου είδους πολιτικών και επικίνδυνων κοινωνικών πειραμάτων που έχουν ως στόχο, μέσω της εξουδετέρωσης του ρόλου των συνδικαλιστικών οργανώσεων των εργαζομένων, την κατάργηση των ενιαίων ορίων προστασίας του κόσμου της εργασίας ως «εμποδίων» στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας. Είναι προφανές ότι τα αποτελέσματα του πειράματος που γίνεται στην Ελλάδα, ένα κράτος-μέλος της Ε.Ε., θα επιχειρηθεί να εφαρμοσθούν άμεσα και σε άλλες χώρες, που βρίσκονται ή θα βρεθούν δέσμιες της οικονομικής κρίσης και των οικονομικών-δανειακών τους αναγκών.

Πρέπει λοιπόν πρώτα εμείς, βλέποντας ταυτόχρονα το τι συμβαίνει στο ευρωπαϊκό συνδικαλιστικό κίνημα, να αρχίσουμε να αναδιοργανώνουμε τις δυνάμεις μας, να έχουμε μια συνεκτική αυτόνομη

στρατηγική, η οποία θα είναι πλήρως απαγκιστρωμένη από τον ξύλινο κομματικό λόγο, τις προτεραιότητες και τον εναγκαλισμό που έθεταν παλαιότερα τα κόμματα στα συνδικάτα και να αναπτυχθεί η αυτόνομη στρατηγική των συνδικάτων που θα υπερασπίζει τα αδιαπραγμάτευτα δικαιώματα της μισθωτής εργασίας.

Τα συνδικάτα στη χώρα μας παραδοσιακά αναπτύχθηκαν σε ισχυρούς κλάδους της παραγωγής ή των υπηρεσιών. Λόγω του μεγάλου κατακερματισμού της δομής της απασχόλησης, με δεδομένο ότι υπάρχουν 970.000 επιχειρήσεις εκ των οποίων οι 900.000 έχουν κάτω από 9 εργαζόμενους, με μεγάλη δυσκολία δημιουργείται συνδικαλιστική οργάνωση και θα πρέπει ν' αντιμετωπίσουμε αυτό το συγκεκριμένο γεγονός.

Τα λίγα ισχυρά συνδικάτα που έδιναν τον τόνο και που εύκολα γίνονται λεία στην προπαγάνδα περί συντεχνιών και περί ειδικών συμφερόντων, δεν μπορούν ν' αποτελούν από μόνα τους απάντηση στο μέλλον.

Πρέπει να κινηθούμε με νέα ορμή, με νέα στόχευση, ώστε να μπορέσουμε στους κόλπους των συνδικάτων να προσελκύσουμε περισσότερο κόσμο, νέο κόσμο, μορφές απασχόλησης, που μέχρι τώρα ούτε εκφράζονται ούτε εκπροσωπούνται. Επίσης ο λόγος των συνδικάτων να ανοίξει και να μην είναι υπόθεση μόνο υπεράσπισης των μελών του, αλλά υπεράσπισης των ευρύτερων δυνάμεων της μισθωτής εργασίας, που δεν έχουν δομές, που δεν έχουν τη δυνατότητα διαπραγμάτευσης.

Ταυτόχρονα θα πρέπει να επεκταθούμε ώστε να εκφράσουμε κι αυτούς που είτε είναι οι απόμαχοι της εργασίας –κι αυτοί δεν έχουν δομές διαπραγμάτευσης–, είτε αυτούς που χάνουν τη δουλειά τους, τους ανέργους που ήταν εργαζόμενοι κι επιδιώκουν να ξαναγίνουν εργαζόμενοι και οι οποίοι στερούνται στοιχειωδών δυνατοτήτων να διαπραγματευτούν το μέγιστο δικαίωμα που είναι η εργασία με σεβασμό στην ανθρώπινη αξία και αξιοπρέπεια.

Για να γίνουν όλα αυτά δεν μπορούμε και δεν πρέπει να αρκεστούμε στα παραδοσιακά εργαλεία. Τα παραδοσιακά εργαλεία, τις υπάρχουσες δομές μας, την εμπειρία και τους αγώνες των μελών μας πρέπει να τις κρατήσουμε πρέπει όμως να τις αναπτύξουμε και να τις επεκτείνουμε ώστε να εκφράσουμε και αυτό τον κόσμο.

Γι' αυτό πρέπει να δούμε ποιες είναι οι προτεραιότητες. Ποιες είναι οι προτεραιότητες στα ζητήματα που τίθενται για να υπερασπίσουμε ή να επιδιώξουμε στο επόμενο διάστημα, όταν η χώρα βγει απ' την κρίση, γιατί η κρίση κι ο κύκλος της κρίσης εξαρτάται κι απ' τους δικούς μας αγώνες προκειμένου να κλείσει όσο το δυνατόν πιο σύντομα, ώστε να μπούμε στη φάση όπου θα αγωνιστούμε για να κερδίσουμε ξανά ό,τι μας πήραν, ό,τι χάσαμε στην περίοδο της κρίσης. Επιπλέον, οφείλουμε να πάμε ένα βήμα περισσότερο, γιατί αυτή η χώρα –μια πλούσια χώρα που ο πλούτος της κατανέμεται άδικα και άνισα– πρέπει να μπορέσει να προσφέρει ευημερία στο σύνολο των πολιτών και κυρίως των ανθρώπων του μόχθου.

Για να το κάνουμε αυτό πρέπει να είμαστε πάρα πολύ σαφείς ποιες είναι οι προτεραιότητες των συνδικάτων. Τα συνδικάτα πρέπει να έχουν σταθερό μέτωπο στα ζητήματα της απασχόλησης, δηλαδή της εργασίας για όλους, της σταθερής, σίγουρης, ικανοποιητικής και ποιοτικής εργασίας για όλους, στο ζήτημα των εργασιακών σχέσεων, στο ζήτημα της κοινωνικής ασφάλισης και βεβαίως στο ζήτημα των αμοιβών.

Εμείς πρέπει να τα ξαναφέρουμε στην πρώτη γραμμή. Ειδικά τώρα μέσα στο απαράδεκτο θεσμικό πλαίσιο που είναι σε ισχύ με στόχο την κατάργηση των κλαδικών συλλογικών συμβάσεων εργασίας και τη δημιουργία σ' επιχειρησιακό επίπεδο, μια ζούγκλας συλλογικοποιημένων ατομικών συμβάσεων, περισσότερο από ποτέ, οφείλουμε να βρισκόμαστε στην πρώτη γραμμή.

Να βρεθούμε δίπλα στην κάθε μικρή επιχείρηση, δίπλα στον κάθε εργαζόμενο, στις μικρές ομάδες εργαζομένων σ' αυτά τα υβριδικά σχήματα που σπρώχνουν οι εργοδότες να δημιουργηθούν, τις ενώσεις προσώπων και από άτυπες μορφές διαπραγμάτευσης να τις μετατρέψουμε σε τυπικές, δεμένες με το συνδικαλιστικό κίνημα, ώστε κι αυτή η προσπάθεια εργοδοτών και κυβερνήσεων να πέσει στο κενό.

Θα πρέπει σ' όλο το επόμενο διάστημα να δώσουμε τη μάχη της συγκέντρωσης των διαπραγματεύσεων, της προσπάθειας των συνδικάτων να βρίσκεται σε κάθε σημείο που δημιουργείται δικαίωμα και δυνατότητα διαπραγμάτευσης. Οι εργαζόμενοι οφείλουμε να σπάσουμε την τάση που θέλει την πλήρη αποκέντρωση έως διάλυση των συλλογικών διαπραγματεύσεων.

Αυτή είναι η δύναμη των συνδικάτων.

Η δύναμή τους είναι η δυνατότητα να διαπραγματεύονται συλλογικά με γνώμονα το συλλογικό συμφέρον. Να αποτελούν τον έναν ισχυρό πόλο στην εργασιακή σχέση. Μιας κι ο άλλος είναι ούτως ή άλλως ισχυρός και είναι ο εργοδότης.

Και για να είμαστε ισχυροί χρειάζεται να έχουμε ενότητα, να έχουμε ταξική, σαφώς προσδιορισμένη γραμμή, να έχουμε τη δική μας αυτόνομη στρατηγική.

Αυτό είναι το καθήκον μας, αυτή θα πρέπει να είναι η προσπάθειά μας, ώστε στο επόμενο διάστημα, όχι μόνο τους παραδοσιακά συνδικαλισμένους εργαζόμενους να εκφράσουμε, που κατά τεκμήριο είναι και μεγαλύτεροι στην ηλικία και σχετικά καλύτερα αμοιβόμενοι απ' τους άλλους, αλλά να εκφράσουμε τις νέες γενιές της εργατικής τάξης της χώρας μας, να κάνουμε τα συνδικάτα ελκτικά κι ελκυστικά, να βρεθούν μαζί μας για να δώσουμε τους μεγάλους αγώνες που απαιτούνται.

Γιάννης Παναγόπουλος

Πρόεδρος ΓΣΕΕ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1
Δυναμική ομάδας και εκπαίδευση σε ομάδες – βασικοί ορισμοί

Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Στο πλαίσιο του κεφαλαίου αυτού θα ασχοληθούμε με την έννοια της ομάδας καθώς και τις έννοιες της δυναμικής και της διεργασίας σε ομάδες. Επίσης, θα σταθούμε στα στάδια που διανύει μια ομάδα στη διάρκεια της ζωής της, καθώς και τους βασικούς σκοπούς που υπηρετεί κάθε ομάδα. Τέλος, θα μιλήσουμε για το ποιες είναι οι παραγωγικές και ποιες οι αντιπαραγωγικές ομάδες.

Σκοπός

Σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να κατανοήσετε τι σημαίνει ‘ομάδα’, ‘δυναμική και διεργασία της ομάδας’. Οι ομάδες αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της προσωπικής και κοινωνικής ζωής των ανθρώπων και δημιουργούνται με στόχο να εξυπηρετήσουν πολλούς και διαφορετικούς κάθε φορά σκοπούς. Κάθε ομάδα έχει ορισμένη διάρκεια ύπαρξης, συγκεκριμένα στάδια τα οποία διανύει, σκοπούς και στόχους, ορισμένο μέγεθος, προσέγγιση και αποτελεσματικότητα. Όλα τα παραπάνω αποτελούν κριτήρια για την ταξινόμηση μιας ομάδας σε ‘ετερογενή’ ή ‘ομοιογενή’ καθώς και σε ‘παραγωγική’ ή ‘αντιπαραγωγική’.

Παράλληλα τόσο σε αυτό όσο και στα επόμενα κεφάλαια θα υπάρχουν αντίστοιχες αναφορές στις εκπαιδευτικές ομάδες ώστε να γίνουν κατανοητές οι παραπάνω έννοιες στο πλαίσιο της εκπαίδευσης των ενηλίκων.

Προσδοκώμενα αποτελέσματα — Στόχοι

Ολοκληρώνοντας τη μελέτη του Κεφαλαίου θα έχετε κατανοήσει:

- τι σημαίνει ομάδα
- τις διαφορές και τις ομοιότητες των ομάδων
- την έννοια της δυναμικής των ομάδων
- την έννοια της διεργασίας των ομάδων
- τι σημαίνει παραγωγική και αντιπαραγωγική ομάδα
- πώς επιτυγχάνεται η επικοινωνία μέσα σε μια ομάδα.
- τις προσωπικές σας στάσεις και συμπεριφορές αναφορικά με τη συμμετοχή σας σε ομάδες.

Λέξεις/Έννοιες-κλειδιά

- ομάδα/ετερογενής/ομοιογενής ομάδα
- δυναμική ομάδας/διεργασία ομάδας
- ώριμη/ανώριμη /ισχυρή ομάδα
- στάδια ανάπτυξης ομάδας
- μέγεθος ομάδας
- παραγωγικές/αντιπαραγωγικές ομάδες
- εκπαιδευτικές ομάδες
- ψυχοδυναμική προσέγγιση/μαθησιακή διεργασία
- δυναμική των ομάδων στην τάξη

- μηχανισμοί άμυνας
- ανατροφοδότηση
- συμμετοχική παρατήρηση
- γνωστικά βοηθήματα
- ξεπάγωμα
- μεταβίβαση/αντιμεταβίβαση
- βασικές υποθέσεις

Ενότητα 1.1. Τι είναι ομάδα

Εισαγωγικά σχόλια

Στην ενότητα αυτή θα αναλύσουμε τι σημαίνει ομάδα καθώς και τη συσχέτιση της έννοιας της δυναμικής με αυτήν της διεργασίας της ομάδας και θα προσπαθήσουμε να απαντήσουμε στα εξής ερωτήματα:

- Πώς ορίζεται η ομάδα;
- Ποια είναι τα στάδια στη ζωή μιας ομάδας;
- Πώς ορίζεται η δυναμική της ομάδας;
- Πώς ορίζεται η διεργασία της ομάδας;
- Πώς ορίζονται οι παραγωγικές ομάδες;
- Πώς ορίζονται οι αντιπαραγωγικές ομάδες;

Η διάρκεια ύπαρξης κάθε ομάδας, οι στόχοι και οι σκοποί της, το μέγεθος, η προσέγγιση την οποία ακολουθεί, τα αποτελέσματα που επιδιώκει να επιτύχει, αλλά και μια σειρά άλλοι παράγοντες, αποτελούν τα κριτήρια για την ταξινόμηση μιας ομάδας σε 'ανοικτή' ή ΄κλειστή΄, ΄φυσική' ή ΄τεχνητή', 'μεγάλη' ή 'μικρή' ομάδα.

Πώς ορίζεται η ομάδα;

Δραστηριότητα 1

Τι σημαίνει για σας ομάδα; Προσπαθήστε να δώσετε σε 20-30 λέξεις τον δικό σας ορισμό για το τι είναι ομάδα. Στη συνέχεια προσπαθήστε να καταγράψετε διάφορα είδη ομάδων στα οποία συμμετείχατε. Ποιος ήταν ο σκοπός κάθε ομάδας και πόσα μέλη αποτελούσαν την κάθε ομάδα;

Ομάδα ορίζεται ως μια συνάθροιση ατόμων στην οποία κάθε άτομο έχει συνείδηση της παρουσίας των άλλων, αλληλεπιδρά με τους άλλους, δέχεται ότι έχει δικαιώματα και υποχρεώσεις ως μέλος αυτής, μοιράζεται μια κοινή ταυτότητα, ενώ παράλληλα βιώνει κάποια μορφή εξάρτησης από τους άλλους για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Σύμφωνα με τον Kurt Lewin (Brown 1988: 28), ο οποίος οργάνωσε ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης ενήλικων αντρών και γυναικών της εργατικής τάξης, για να υπάρξει ομάδα θα πρέπει να υπάρχει αλληλεξάρτηση των μελών της ομάδας ως προς την επίτευξη συγκεκριμένων εργασιών και στόχων. Με άλλα λόγια, εάν η εργασία της ομάδας είναι τέτοια που απαιτεί την εξάρτηση του ενός μέλους από το άλλο για την ολοκλήρωσή της, τότε δημιουργείται μια πολύ ισχυρή δυναμική. Επίσης, η αλληλεξάρτηση των μελών έχει ως αποτέλεσμα τη λειτουργία της ομάδας ως ένα δυναμικό σύνολο και συνεπάγεται ότι οποιαδήποτε αλλαγή σε ένα μέλος επηρεάζει και τα υπόλοιπα.

Μεγάλη ομάδα μπορεί να θεωρηθεί ολόκληρη η κοινωνία, η οποία αποτελείται από μικρότερες υπο-ομάδες. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Ναυρίδης (2005: 61), ομάδα μπορεί να είναι μια οικογένεια, μια σχολική τάξη, οι εργαζόμενοι σε μια επιχείρηση κτλ. Η ανάγκη του ανθρώπου να συμμετέχει σε ομάδες εκδηλώνεται από την παιδική ηλικία και οι άνθρωποι δημιουργούν ομάδες κάθε φορά για διαφορετικούς λόγους (π.χ., ομάδες προσωπικής ανάπτυξης, ομάδες μελέτης, θρησκευτικές ομάδες). Σε κάθε περίπτωση όμως η αποδοχή του ατόμου από την ομάδα αποκτά ιδιαίτερη σημασία για την ανάπτυξη της αυτοεκτίμησής του και την ψυχική του υγεία, με το στοιχείο αυτό να εμφανίζεται ιδιαίτερα έντονο στην εφηβεία (Yalom 2006).

Τα κριτήρια για τη δημιουργία μιας ομάδας είναι:

- τυπική κοινωνική δομή
- διαπροσωπική αλληλεπίδραση
- η παρουσία τριών ή περισσότερων ατόμων
- κοινός στόχος
- αλληλεξάρτηση
- αυτο-ορισμός των μελών της ομάδας ως μέλη μιας ομάδας
- αναγνώριση από άλλους

Ισχυρή ομάδα είναι αυτή στην οποία «τα μέλη έχουν στενή σχέση μεταξύ τους, επενδύουν σημαντική ενέργεια και ωφελούνται από τη συμμετοχή τους σε αυτήν με διάφορους τρόπους» (Douglas 1997: 43).

Επομένως, οι ομάδες αποτελούν ανεξάρτητες οντότητες με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και σχετικά προβλέψιμα στάδια ανάπτυξης και ωρίμανσης. Δηλαδή, όπως ένας άνθρωπος γεννιέται, αναπτύσσεται και ωριμάζει, με τον ίδιο τρόπο μια ομάδα γεννιέται, αναπτύσσεται και ωριμάζει.

Ποια είναι τα στάδια στην πορεία ανάπτυξης και ωρίμανσης μίας ομάδας;[1]

Κάθε ομάδα, όπως και κάθε άνθρωπος, προβλέπεται ότι θα διανύσει ορισμένα στάδια έως τη φάση που θα σταματήσει πλέον να υφίσταται. Κάθε ομάδα, επομένως, έχει τη δική της 'ζωή' στη διάρκεια της οποίας συμβαίνουν διάφορα γεγονότα, αναπτύσσονται σχέσεις ανάμεσα στα μέλη της ομάδας και στον εκπαιδευτή, δημιουργούνται εντάσεις και συγκρούσεις, παίζονται διάφοροι ρόλοι, όπως συμβαίνει

1 Με τον όρο ομάδα αναφερόμαστε σε μικρές ομάδες που συγκροτούνται με συγκεκριμένο στόχο και για ένα χρονικό διάστημα (π.χ., ομάδες εκπαίδευσης, θεραπευτικές ομάδες, συμβουλευτικές ομάδες, ομάδες εργασίας, ομάδες γονέων). Σε καμία περίπτωση δεν αναφερόμαστε σε μεγάλα πληθυσμιακά σύνολα. Και οι μικρές αθλητικές ομάδες έχουν παρόμοια χαρακτηριστικά, γι' αυτό πολλές φορές ακούμε τους προπονητές τους να μιλάνε για την ψυχολογία των ομάδων όταν αναφέρονται σε παιχνίδια που έληξαν με νίκη ή με ήττα τους.

και στην καθημερινή ζωή. Όλα αυτά αφορούν τη δυναμική και τη διεργασία της κάθε ομάδας.

Παράδειγμα 1 και Δραστηριότητα 2

Για να κατανοήσετε καλύτερα αυτές της έννοιες, πάρτε ως παράδειγμα το Τμήμα στο οποίο εργάζεστε. Απαντήστε στη συνέχεια τις παρακάτω ερωτήσεις:

1. Από πόσα και ποια μέλη αποτελείται;
2. Πόσα άτομα δουλεύατε αρχικά στο Τμήμα και πόσοι είστε σήμερα;
3. Πώς υποδεχθήκατε κάθε νέο μέλος στην εργασιακή ομάδα;
4. Τι ρόλο έχει κάθε μέλος στην εργασιακή ομάδα; (π.χ., ειρηνοποιός, αυστηρός, χιουμορίστας, οριοθετημένος).
5. Μπορείτε να θυμηθείτε ένα περιστατικό σύγκρουσης και πώς επιλύθηκε;
6. Πώς θα περιγράφατε το κλίμα στον εργασιακό χώρο του νέου μέλους και πώς στο Τμήμα στο οποίο εργάζεστε (φιλικό, αδιάφορο κτλ.);
7. Πού βρίσκεται σήμερα η ομάδα σε σχέση με το πώς ξεκίνησε;

Πολλοί ψυχολόγοι έχουν μελετήσει τα αναπτυξιακά στάδια που κατά κανόνα οι άνθρωποι διανύουν στη διάρκεια της ζωής τους (Jean Piaget, Erik Erickson κ.ά.). Με τον ίδιο τρόπο αρκετοί θεωρητικοί έχουν ασχοληθεί με τη 'ζωή' των ομάδων. Ο Jacques (Tennant 1997) έχει καταγράψει δώδεκα προσεγγίσεις, οι οποίες περιγράφουν την εξέλιξη και τη ζωή των ομάδων μέχρι την ολοκλήρωσή της.

Οι περισσότερες προσεγγίσεις υποστηρίζουν ότι κάθε ομάδα έχει τρία έως έξι στάδια ζωής. Σε κάθε στάδιο η ομάδα πρέπει να αντιμετωπίσει θέματα ηγεσίας, εξουσίας και διαπροσωπικών σχέσεων, όπως συμβαίνει με κάθε άνθρωπο από τη στιγμή της γέννησής του μέχρι

το τέλος της ζωής του. Για να κατανοήσετε καλύτερα αυτό το θέμα, διαβάστε το παράδειγμα που ακολουθεί.

Παράδειγμα 2

Στην παραδοσιακή ελληνική οικογένεια ηγετικό ρόλο έχει ο πατέρας. Ωστόσο αυτό δεν σημαίνει ότι δεν υπάρχει σύγκρουση για την εξουσία της οικογένειας με τη μητέρα, ενδεχομένως υπόγεια και μη κατανοητή από όλα τα μέλη της οικογένειας. Ο ηγετικός ρόλος του πατέρα, η σύγκρουση με τη μητέρα για την εξουσία και ο ρόλος των παιδιών είναι σημαντικός για τη δυναμική και τη διεργασία της οικογένειας, για τον τρόπο λήψης των αποφάσεων και για τον καταμερισμό των ευθυνών.

Σκεφθείτε τώρα μια εκπαιδευτική ομάδα. Αν και θεωρείται ότι ο εκπαιδευτής έχει τον ηγετικό ρόλο, η εξουσία του συχνά αμφισβητείται από τους εκπαιδευομένους. Οι πιο ισχυροί εκπαιδευόμενοι συγκρούονται φανερά ή υπόγεια μαζί του ή/και με τους άλλους εκπαιδευομένους για το ποιος θα επικρατήσει στην ομάδα. Οι διαπροσωπικές σχέσεις είναι πολύπλοκες και επηρεάζουν τον τρόπο λήψης των αποφάσεων των μελών. Οι αποφάσεις δηλαδή μπορεί να λαμβάνονται με δημοκρατικό τρόπο ή μπορεί να επιβάλλεται η γνώμη του ισχυρότερου.

Στις εκπαιδευτικές ομάδες, όπως σε όλες τις άλλες ομάδες, μια βασική θεωρητική προσέγγιση (Tuckman 1965) υποστηρίζει ότι κάθε ομάδα διανύει πέντε στάδια που είναι σημαντικά για τον ιδανικό τρόπο λήψης απόφασης. Τα στάδια αυτά είναι:

Σχηματισμός (Forming): Σε αυτό το στάδιο οι εκπαιδευόμενοι κάνουν 'σαν να' τα πηγαίνουν καλά μεταξύ τους. Η ομάδα προσπαθεί να βρει τον στόχο και τον προσανατολισμό της, δηλαδή να διερευνήσει τις προσδοκίες των μελών της. Οι εκπαιδευόμενοι έχουν άγχος, νιώθουν εξαρτημένοι από τον εκπαιδευτή, θέλουν να έχουν τον έλεγχο της κατάστασης και συνήθως υιοθετούν 'κοινωνικά αποδεκτές' συμπεριφορές. Στη διάρκεια αυτού του σταδίου εκδηλώνεται το άγχος της ομάδας και η εξάρτησή της από τον εκπαιδευτή.

Παράδειγμα 3 και Δραστηριότητα 3

Θυμηθείτε μια ομάδα στην οποία συμμετείχατε για πρώτη φορά. Μπορεί να είναι μια ομάδα εργασίας στον εργασιακό σας χώρο, μια εκπαιδευτική ομάδα ή μια ομάδα σε σχολή γονέων. Στη συνέχεια προσπαθήστε να καταγράψετε τα συναισθήματα και τη συμπεριφορά σας την πρώτη φορά που συναντήσατε τα μέλη της ομάδας και τον εκπαιδευτή. Πώς νιώσατε; Τι στάση κρατήσατε; Πώς συμπεριφερθήκατε;

Σε αυτή την πρώτη φάση, οι εκπαιδευόμενοι προσπαθούν:

- να γνωριστούν μεταξύ τους
- να μάθουν πώς λειτουργεί η ομάδα
- να καθορίσουν τους στόχους και τις προσδοκίες τους
- να βρουν την κοινωνική τους θέση στην ομάδα

Καταιγισμός (Storming): Σε αυτό το στάδιο οι εκπαιδευόμενοι αφήνουν κατά μέρος 'την ευγένεια' και προσπαθούν να αντιμετωπίσουν τα θέματα που προκύπτουν σε βάθος, ακόμα και εάν δημιουργούνται συγκρούσεις. Στο στάδιο αυτό οι εκπαιδευόμενοι βιώνουν έντονο άγχος, το οποίο πηγάζει τόσο από την έλλειψη σαφήνειας των στόχων της εκπαιδευτικής ομάδας και των αποδεκτών για την ομάδα συμπεριφορών όσο και από τον φόβο των εκπαιδευομένων ότι η ομάδα θα απορρίψει τις απόψεις και τις ιδέες τους. Σε αυτό το στάδιο οι εκπαιδευόμενοι αντιπαρατίθενται με τον εκπαιδευτή και μεταξύ τους για το ποιος θα έχει τον έλεγχο της ομάδας (Yalom 1985: 304). Επίσης δημιουργείται το φαινόμενο του 'αποδιοπομπαίου τράγου' και η λανθασμένη πεποίθηση ότι, εάν αυτό το μέλος δεν υπήρχε στην ομάδα, τότε η ομάδα θα λειτουργούσε αποτελεσματικά (Yalom 2006). Το στάδιο αυτό χαρακτηρίζεται από:

- αρνητικά σχόλια
- έντονη κριτική των εκπαιδευομένων προς τον εκπαιδευτή
- συγκρούσεις ανάμεσα στις υπο-ομάδες (π.χ., τις τέσσερις πεντάδες που απαρτίζουν την ομάδα των 20 ατόμων)

- αμφισβήτηση του ρόλου του εκπαιδευτή
- αντιστάσεις απέναντι στον εκπαιδευτή και στη διεκπεραίωση των εργασιών
- πόλωση
- συναισθηματική αντίσταση των μελών στις απαιτήσεις του προγράμματος

Νορμοθέτηση (Norming): Στο στάδιο αυτό οι εκπαιδευόμενοι έχουν αρχίσει να συνηθίζουν ο ένας τον άλλο και να αναπτύσσουν δεσμούς εμπιστοσύνης. Στο στάδιο αυτό έχουν πλέον τεθεί οι κανόνες λειτουργίας της ομάδας, ενθαρρύνεται η ανοικτή ανταλλαγή εμπειριών, απόψεων και συναισθημάτων και η ομάδα γίνεται παραγωγική. Ωστόσο συμβαίνει συχνά οι ομάδες να διατηρούν κανόνες που τους είχαν τεθεί κάποτε από την ομάδα και πλέον δεν τους χρειάζεται. Μερικοί από αυτούς τους κανόνες μπορεί να μην είναι πια λειτουργικοί και να δυσχεραίνουν την επικοινωνία ανάμεσα στα άτομα. Συχνά οι ομάδες δεν συνειδητοποιούν τους άγραφους κανόνες και έτσι τα νέα μέλη πρέπει να τους ανακαλύψουν μόνα τους, με αποτέλεσμα να 'τιμωρούνται' γιατί δεν γνώριζαν την ύπαρξη κάποιου κανόνα. Οι κανόνες της ομάδας:

- είναι συνήθως άγραφοι
- καθορίζουν τη συμπεριφορά των μελών της
- είναι διαχρονικοί
- διαμορφώνονται από τις κοινωνικές σχέσεις
- μεταβιβάζονται μέσα από την κουλτούρα της ομάδας
- επιβάλλονται κοινωνικά διαμέσου του αποκλεισμού από την ομάδα
- προσφέρουν ασφάλεια στα μέλη
- είναι σημαντικοί για την ομαλή ρύθμιση της ομάδας
- διασφαλίζουν την εμπιστοσύνη ανάμεσα στα μέλη
- περιλαμβάνουν σεβασμό στις απόψεις των άλλων, σεβασμό στον

χρόνο προσέλευσης και αποχώρησης από την ομάδα και έγκαιρη ενημέρωση των άλλων εκπαιδευομένων για την ανάγκη και τους λόγους αποχώρησης.

Δράση (Perfroming): Στο στάδιο αυτό η ομάδα εργάζεται για έναν συγκεκριμένο στόχο με μεγάλη δέσμευση, αποτελεσματικότητα και συνεργασία. Επίσης επιλύονται διαπροσωπικά προβλήματα και αναπτύσσεται η συνεργασία ανάμεσα στα μέλη.

Τερματισμός-Πένθος (Adjourning-Mourning): Στο στάδιο αυτό οι στόχοι έχουν επιτευχθεί, οι ρόλοι έχουν ολοκληρωθεί, έχει μειωθεί η εξάρτηση των μελών από την ομάδα και ο συναισθηματικός δεσμός τους με αυτή, οπότε η ομάδα βρίσκεται πλέον στη φάση του αποχωρισμού και στην ολοκλήρωση των ρόλων και των εργασιών.

Η ανάλυση των Tuckman και Jensen (Tennant 1997) για τα στάδια της ομάδας είναι σήμερα η πλέον διαδεδομένη στη διεθνή βιβλιογραφία και αναφέρεται στη συνολική πορεία μιας ομάδας. Επιπλέον, έχει αναπτυχθεί ένα μοντέλο με βάση το οποίο κάθε φάση ανάπτυξης αντιμετωπίζεται σε συνδυασμό με τις ανησυχίες των εκπαιδευομένων αναφορικά με την εργασία που έχουν να επιτελέσουν και με τις προσωπικές σχέσεις.

Φάση	Εργασίες	Προσωπικές σχέσεις
Σχηματισμός	Προσανατολισμός	Έλεγχος και εξάρτηση
Καταιγισμός	Οργάνωση για επίτευξη στόχων	Σύγκρουση στην ομάδα
Νορμοθέτηση	Ανταλλαγή πληροφοριών	Συνοχή της ομάδας
Δράση	Επίλυση προβλημάτων	Αλληλεξάρτηση

Το ιδανικό μέγεθος μιας μικρής εκπαιδευτικής ομάδας, το οποίο επιτρέπει την αλληλεπίδραση ανάμεσα στα μέλη, κυμαίνεται συνήθως στα πέντε άτομα. Στον χώρο της εκπαίδευσης τα είκοσι άτομα θεωρούνται το ανώτατο όριο για την αποτελεσματική αλληλεπίδραση των μελών μιας ομάδας (Brown & Atkins 1997: 51).

Οι ομάδες μπορεί να είναι:

- *Ετερογενείς*: Αποτελούνται από άτομα διαφορετικής εθνικότητας, ηλικίας, φύλου, εργασιακής θέσης κτλ. Παράδειγμα ετερογενούς ομάδας είναι μια εκπαιδευτική ομάδα σε ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα στην οποία συμμετέχουν άτομα διαφορετικού φύλου, εθνικότητας, ηλικίας κτλ. και στην οποία οι δεσμοί ανάμεσα στα μέλη παραμένουν χαλαροί.
- *Ομοιογενείς*: Αποτελούνται από άτομα που μοιράζονται κάποια κοινά χαρακτηριστικά, τα οποία τη δεδομένη χρονική στιγμή είναι πιο σημαντικά από τις διαφορές τους· για παράδειγμα, εργαζόμενοι στο ίδιο αντικείμενο και στην ίδια ιεραρχική βαθμίδα, μητέρες ανηλίκων, άνεργοι, άτομα με ειδικές ανάγκες, καρκινοπαθείς, αλκοολικοί. Επίσης, ομοιογενείς ομάδες μπορεί να είναι οι ομάδες κατάρτισης· για παράδειγμα, άνεργων γυναικών, ατόμων με ειδικές ανάγκες ή μητέρων ανήλικων παιδιών, με την έννοια ότι το κοινό χαρακτηριστικό που μοιράζονται τα μέλη της ομάδας (π.χ., ανεργία, μητρότητα, ασθένεια) είναι τόσο ισχυρό ώστε μειώνει τις τυχόν μεταξύ τους διαφορές.

Οι ετερογενείς ομάδες έχουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα.

Δραστηριότητα 4

Μπορείτε να αναφέρετε ένα βασικό μειονέκτημα των ετερογενών ομάδων και ένα βασικό μειονέκτημα των ομογενών ομάδων, καθώς και από ένα πλεονέκτημά τους; Σε τι είδους εκπαιδευτική ομάδα θα προτιμούσατε να ενταχθείτε και γιατί; Στη συνέχεια διαβάστε το κείμενο που ακολουθεί.

Ένα βασικό μειονέκτημα των ετερογενών ομάδων είναι ότι μπορεί να αυξάνουν το άγχος των συμμετεχόντων σε αυτές, εξαιτίας της διαφορετικότητας στα χαρακτηριστικά των μελών τους. Αντιστοίχως όμως δίνουν την ευκαιρία στους συμμετέχοντες να λειτουργήσουν πιο αποτελεσματικά στη λήψη των αποφάσεων, καθώς έχουν τη δυνατότητα να ακούσουν και να αξιοποιήσουν διαφορετικές οπτικές για το ίδιο θέμα.

Στον τομέα της εκπαίδευσης ενηλίκων στόχος των ετερογενών ομάδων είναι οι ομάδες των εκπαιδευομένων να αποκτήσουν ευθύνη για την επίτευξη της μάθησης, να κατακτήσουν μαζί τούς μαθησιακούς στόχους, να αποκτήσουν δεξιότητες στην επίλυση των προβλημάτων, να αναπτύξουν την κριτική τους σκέψη και τις δεξιότητες συνεργασίας, ώστε να μπορέσουν να διαχειριστούν τις εκπαιδευτικές ανάγκες και τις μεταξύ τους διαφορές (Bruffee 1999· Flannery 1994).

Οι ομοιογενείς ομάδες έχουν επίσης μειονεκτήματα και πλεονεκτήματα. Βασικό πλεονέκτημα είναι ότι προσφέρουν στους συμμετέχοντες μεγαλύτερη ασφάλεια και ιδιαιτέρως όταν διαχειρίζονται σοβαρά και ευαίσθητα ζητήματα που απαιτούν εχεμύθεια.

Δραστηριότητα 5

Τώρα που γνωρίσατε τι σημαίνει ομάδα, ποιες ομάδες χαρακτηρίζονται ομοιογενείς και δευτερογενείς, χωρίστε τις ομάδες που καταγράψατε στη Δραστηριότητα 4 με ανάλογο τρόπο.

Ποια είναι, όμως, η σημασία της ανομοιογένειας ή της ομοιογένειας μιας ομάδας ώστε να χρειάζεται κανείς να ασχοληθεί με τις έννοιες αυτές; Η ομοιογένεια και η ανομοιογένεια, όπως και άλλα χαρακτηριστικά των ομάδων, είναι σημαντικές για τη δυναμική και τη διεργασία και τελικά για την αποτελεσματικότητά τους ως προς την επίτευξη των στόχων τους. Με τις έννοιες ‘δυναμική’ και ‘διεργασία’ της ομάδας θα ασχοληθούμε στην επόμενη ενότητα.

Σύνοψη

Στην πρώτη ενότητα ασχοληθήκαμε με την έννοια της ομάδας την οποία και προσπαθήσαμε να ορίσουμε. Συζητήσαμε για τα διάφορα είδη ομάδων, για τα στάδια ανάπτυξης μιας ομάδας καθώς και για το ιδανικό μέγεθος της ομάδας. Τέλος, διαφοροποιήσαμε τις ομοιογενείς από τις ανομοιογενείς ομάδες και αναφερθήκαμε στις έννοιες της δυναμικής και διεργασίας της μάθησης.

Ενότητα 1.2. Δυναμική και διεργασία ομάδας

Εισαγωγικά σχόλια

Στην ενότητα αυτή θα δούμε τι σημαίνει δυναμική και διεργασία ομάδας θέτοντας τα εξής ερωτήματα:

- Πώς ορίζεται η δυναμική μιας ομάδας;
- Πώς ορίζεται η διεργασία μιας ομάδας;
- Πόσα είδη διεργασιών υπάρχουν;
- Ποιες είναι οι βασικές υποθέσεις;
- Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν τη δυναμική και τη διεργασία των ομάδων;
- Ποια τα στάδια στη δυναμική της ομάδας;

Η 'δυναμική' της ομάδας αναφέρεται σε οτιδήποτε συμβαίνει σε μια ομάδα. Στα χαρακτηριστικά της ομάδας περιλαμβάνονται οι αξίες που έχει, η ποιότητα του ηγέτη, η ενεργητική συμμετοχή των μελών της, το είδος και η φύση της, η δομή και η συνοχή και η σχέση της με το ευρύτερο περιβάλλον (π.χ., με τον εκπαιδευτικό φορέα στον οποίο εντάσσεται) (Douglas 1997: 63). Επειδή τα μέλη της ομάδας αλληλεπιδρούν και επηρεάζουν το ένα το άλλο, στο εσωτερικό των ομάδων αναπτύσσεται μια δυναμική (κανόνες, σχέσεις, ρόλους, ανάπτυξη, κοινωνικές επιρροές, επιδράσεις στη συμπεριφορά) που τις διαφοροποιεί από την τυχαία συνάθροιση ατόμων.

Η 'διεργασία' της ομάδας αφορά τις ενέργειες οι οποίες επιφέρουν την αλλαγή σε μια ομάδα, δηλαδή το «σύνολο των πράξεων, των αντιδράσεων και των συμπεριφορών που δοκιμάζει μια ομάδα για να επιτύχει τους στόχους της» (Douglas 1997: 87). Η διεργασία, επομένως, της ομάδας αναφέρεται στην κατανόηση της συμπεριφοράς των μελών της· για παράδειγμα, όταν προσπαθούν να λύσουν ένα πρόβλημα ή να πάρουν μια απόφαση. Ο εκπαιδευτής της ομάδας μπορεί να τη βοηθήσει να επιτύχει τους στόχους της, παρακολουθώντας, για παράδειγμα, πόσο καλά λειτουργεί στη λήψη των αποφάσεων και παρεμβαίνοντας όταν κρίνει ότι χρειάζεται για να τη βοηθήσει να κατανοήσει τη συμπεριφορά της και εάν χρειαστεί να την αλλάξει.

Σε όλα τα είδη ομάδων έχουν καταγραφεί εννέα συνολικά διεργασίες (Douglas 1997: 86):

- Τρόποι αλληλεπίδρασης και κυριαρχία στις ομάδες (ποιος κυριαρχεί, ποιους αποβάλει κτλ.)
- Τρόποι επικοινωνίας και συντονισμού
- Οι συνέπειες της συμπεριφοράς των εκπαιδευομένων στην εξέλιξη της ομάδας
- Σχέσεις και ρόλοι
- Αντιμετώπιση των συγκρούσεων/ λήψη αποφάσεων
- Συναισθηματική κατάσταση της ομάδας
- Αποτελεσματικότητα της ομάδας στην επίτευξη των στόχων της, στην αντιμετώπιση κρίσεων και στη λήψη αποφάσεων, χωρίς τον εξοστρακισμό ή τον στιγματισμό ορισμένων μελών της ομάδας.

Δραστηριότητα 6

Σκεφθείτε μια ομάδα εργασίας στην οποία συμμετείχατε πρόσφατα στον εργασιακό σας χώρο με στόχο να επιλύσετε ένα πρόβλημα ή να αντιμετωπίσετε μια κρίση που προέκυψε στη δουλειά σας. Στη συνέχεια απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις:

1. Ποιος συντόνιζε την ομάδα;
2. Ποιος ήταν ο φυσικός ηγέτης της ομάδας;
3. Ποιανού τη γνώμη η ομάδα δεν άκουγε καθόλου;
4. Με ποιον τρόπο επικοινωνούσε η ομάδα (π.χ., ο καθένας με τη σειρά του ή όλοι μαζί ή ύστερα από έγκριση του συντονιστή);
5. Μιλούσαν όλοι στην ομάδα; Πόσα άτομα μιλούσαν και πόσα έμεναν σιωπηλά;
6. Υπήρχαν συγκεκριμένοι ρόλοι στην ομάδα και ποιοι (π.χ., ο πολυλογάς, ο ισχυρογνώμων, ο σιωπηλός).

7. Αναπτύχθηκαν σχέσεις ανάμεσα στα μέλη της ομάδας και τι είδους (φιλικές, εχθρικές κτλ.);
8. Πώς αντιμετωπίζονταν οι συγκρούσεις στην ομάδα (π.χ., με παρέμβαση του συντονιστή, με καβγάδες και παρέμβαση άλλων, με απόσυρση, αποχώρηση από την ομάδα);
9. Πώς λαμβάνονταν οι αποφάσεις στην ομάδα (π.χ., πλειοψηφικά, αποφάσιζε ο ηγέτης και οι άλλοι ακολουθούσαν);
10. Κατάφερε η ομάδα να επιτύχει τον στόχο της και πώς διαλύθηκε;

Ποια είναι η βασική θεωρία που αφορά τη δυναμική και διεργασία των ομάδων;

Με τη δυναμική και τη διεργασία των ομάδων έχει ασχοληθεί η ψυχοδυναμική προσέγγιση και ιδιαιτέρως ο Kurt Lewin (1943, 1948, 1951), ο οποίος θεωρείται ιδρυτής του κινήματος της επιστημονικής μελέτης των ομάδων. Ο Lewin (1890-1947) επηρέασε την κοινωνική ψυχολογία και ιδιαίτερα τη βιωματική μάθηση, τη δυναμική των ομάδων και την έρευνα δράσης. Εισήγαγε τον όρο 'δυναμική των ομάδων' για να περιγράψει τον τρόπο με τον οποίο οι ομάδες και τα άτομα αντιδρούν στην αλλαγή.

Η ψυχοδυναμική προσέγγιση του Lewin θεωρεί ότι η συμπεριφορά των ανθρώπων σε μία ομάδα έχει τις ρίζες της στην παιδική ηλικία και συγκεκριμένα στις οικογενειακές σχέσεις και στην ποιότητά τους (π.χ., συγκρουσιακές, ήρεμες) (Winnicott 1965· Ναυρίδης 2005: 66). Όταν η ομάδα προσφέρει ασφάλεια και σέβεται το δικαίωμα έκφρασης των εκπαιδευομένων και των εκπαιδευτών, χωρίς να τους 'ειρωνεύεται', να τους 'υποτιμά' ή να τους 'εξοστρακίζει', τότε εκπαιδευόμενοι και εκπαιδευτές μπορούν να επιβληθούν στα δυσάρεστα συναισθήματά τους.

Ο Wilfred Bion (1961) μελέτησε επίσης τη δυναμική των ομάδων από ψυχαναλυτική σκοπιά και έγραψε σημαντικά έργα για τη ζωή στις ομάδες, μεταξύ των οποίων συγκαταλέγεται το βιβλίο *Experiences in*

Groups. Ο Bion (2000) υποστηρίζει ότι σε κάθε ομάδα υπάρχουν τρεις βασικές υποθέσεις: α) η εξάρτηση (dependency) β) η σύγκρουση-φυγή (fight-flight) γ) το ζευγάρωμα (pairing).

Η 'εξάρτηση' έχει κύριο στόχο να δημιουργήσει στα μέλη αίσθημα ασφάλειας και να τους προσφέρει προστασία. Τα μέλη της ομάδας ενεργούν παθητικά και λειτουργούν θεωρώντας ότι ο εκπαιδευτής έχει τον απόλυτο έλεγχο της κατάστασης. Στη φάση αυτή ο εκπαιδευτής εξιδανικεύεται από την ομάδα και αντιμετωπίζεται σαν 'θεός'. Εκπαιδευτές που έχουν φιλοδοξίες είναι ταυτόχρονα ευάλωτοι στην ανάληψη αυτού του ρόλου. Η αποστροφή, όμως, που μπορεί να αισθανθούν τα μέλη της ομάδας, λόγω της εξάρτησής τους, μπορεί να τα οδηγήσει στην 'αποκαθήλωση' του εκπαιδευτή και στην αναζήτηση ενός άλλου ηγέτη.

Η 'σύγκρουση-φυγή' σημαίνει ότι η ομάδα λειτουργεί σαν να πρέπει να διατηρήσει την ύπαρξή της με κάθε τρόπο και αυτό μπορεί να συμβεί μόνο όταν αποφεύγει κάποιον ή συγκρούεται με κάποιον ή κάτι. Στη σύγκρουση η ομάδα χαρακτηρίζεται από επιθετικότητα και οργή. Στη φυγή η ομάδα σχολιάζει, λέει ιστορίες, αρχίζει αργά ή κάνει άλλες δραστηριότητες που εξυπηρετούν την ανάγκη της να αποφύγει τις εργασίες. Στις περιπτώσεις αυτές ο εκπαιδευτής μπορεί να κινητοποιήσει την ομάδα προς τη σύγκρουση ή να την οδηγήσει στην αποφυγή.

Το 'ζευγάρωμα' βασίζεται στην υπόθεση ότι η ομάδα έχει στόχο την αναπαραγωγή της. Δυο εκπαιδευόμενοι, ανεξαρτήτως φύλου, κάνουν τη δουλειά της ομάδας μέσα από τη συνεχή αλληλεπίδρασή τους. Τα υπόλοιπα μέλη παρακολουθούν με ενδιαφέρον και με ένα αίσθημα ανακούφισης και προσμονής.

Ο Bion (2000: 189) υποστηρίζει ότι οι τρεις παραπάνω βασικές λειτουργίες στην ουσία αποτελούν μηχανισμούς άμυνας των συμμετεχόντων απέναντι στα αισθήματα άγχους και εκφράζονται μέσα από συγκεκριμένες συμπεριφορές ως συνολική αντίδραση της ομάδας. Επομένως, παρότι η ομάδα μπορεί να συναντάται έχοντας συγκεκριμένο εργασιακό στόχο, μια δραστηριότητα που προσπαθεί να φέρει σε πέρας, ο στόχος της μπορεί να παρεμποδίζεται από κάποιους ασαφείς συναισθηματικούς λόγους (Bion 1961: 188).

Παράδειγμα 4

Μία ομάδα εργασίας έξι διευθυντών τμημάτων μιας επιχείρησης συναντάται με στόχο να διαμορφώσει το σχέδιο δράσης και τον προϋπολογισμό του νέου έτους. Αν και ο στόχος φαίνεται σχετικά απλός γιατί επαναλαμβάνεται από έτος σε έτος, τη φετινή χρονιά ένα από τα έξι τμήματα υπολειτουργεί λόγω μείωσης του όγκου εργασίας, με αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι να καταναλώνουν εργασιακό χρόνο άσκοπα την ώρα που παρακείμενα τμήματα έχουν πολλή δουλειά. Στη διάρκεια της συνάντησης τίθεται θέμα από ορισμένους διευθυντές, ως μέρος του σχεδιασμού για το νέο έτος, η ανάγκη για μετακίνηση μέρους του προσωπικού του τμήματος που υπολειτουργεί σε άλλα τμήματα που έχουν φόρτο εργασίας. Αν και αυτή η πρόταση είναι λογική και βρίσκει σύμφωνους τους περισσότερους διευθυντές, ο διευθυντής του τμήματος αντιδρά έντονα φοβούμενος ότι με τον τρόπο αυτό θα χάσει τον ρόλο του, αλλά και το κύρος του απέναντι στους διευθυντές και στο προσωπικό του τμήματός του. Μαζί του αντιδρά άλλο ένα άτομο που αισθάνεται ότι το προσωπικό θα μετακινηθεί και θα ενδυναμώσει το τμήμα του διευθυντή με τον οποίο έχει ανταγωνιστική σχέση, ενώ ο ίδιος στοχεύει να αναλάβει ηγετικό ρόλο στην ομάδα. Η ομάδα οδηγήθηκε σε σύγκρουση με αποτέλεσμα την καθυστέρηση των εργασιών. Παράλληλα οι δύο διευθυντές έφτιαξαν τη δική τους άτυπη υπο-ομάδα και συσπειρώθηκαν στη δημιουργία κλίματος έντασης και παρακώλυσης των εργασιών.

Κείμενα για περαιτέρω μελέτη

Προτείνουμε το βιβλίο του T. Douglas. 1997. Η επιβίωση στις ομάδες: Βασικές αρχές της συμμετοχής σε ομάδες. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα (ιδιαίτερα τα Κεφάλαια 2 και 4, τα οποία ασχολούνται με τον ορισμό των ομάδων). Εάν σας ενδιαφέρει να κατανοήσετε περισσότερο το θέμα της δυναμικής των ομάδων από την ψυχοδυναμική προσέγγιση σας προτείνουμε να διαβάσετε το κεφάλαιο Group Dynamics στο βιβλίο του W. R. Bion. 2000. Experiences in Groups and Other Papers, σσ. 141-191. Λονδίνο: Routledge.

Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν τη δυναμική και τη διεργασία των ομάδων στην εκπαίδευση;

Δραστηριότητα 7

Σκεφθείτε μια εκπαιδευτική ομάδα στην οποία συμμετείχατε σχετικά πρόσφατα ως εκπαιδευόμενος ή ως εκπαιδευτής και απαντήστε στις εξής ερωτήσεις:

1. Σε ποιο πλαίσιο πραγματοποιήθηκε η ομάδα (π.χ., ΑΕΙ, ιδιωτικός φορέας) και ποιες είναι, κατά την άποψή σας, οι βασικές αρχές αυτού του εκπαιδευτικού πλαισίου (π.χ., εκπαίδευση για προσωπική ανάπτυξη, εκπαίδευση για βελτίωση υπηρεσιών, προώθηση επιστήμης).
2. Πώς ήταν διαμορφωμένος ο χώρος και η διάταξη των καθισμάτων;
3. Ποιοι ήταν οι στόχοι και σε ποιον βαθμό επιτεύχθηκαν;
4. Ποια ήταν η διάρκεια της εκπαίδευσης;
5. Πόσα μέλη συμμετείχαν στην ομάδα;
6. Η ομάδα ήταν ομοιογενής ή ετερογενής;
7. Ποια ήταν η κατανομή αντρών και γυναικών στην ομάδα; Σε ποια ηλικιακή ομάδα ανήκαν;
8. Ποιο ήταν το φύλο και η ηλικία του εκπαιδευτή;

Στη συνέχεια διαβάστε ποιοι παράγοντες είναι σημαντικοί για τη διαμόρφωση της δυναμικής και της διεργασίας της ομάδας.

Σε μια εκπαιδευτική ομάδα σημαντικοί παράγοντες στη διαμόρφωση της *δυναμικής και της διεργασίας* είναι:

- Το εκπαιδευτικό πλαίσιο στο οποίο πραγματοποιείται η εκπαίδευση (π.χ., πανεπιστήμιο, ΚΕΚ, συνδικαλιστική εκπαίδευση, επιχείρηση), καθώς αυτό διαθέτει ήδη μια διαμορφωμένη κουλτούρα τόσο για ζητήματα εκπαίδευσης όσο και για ευρύτερα ζητήματα.

- Η διαμόρφωση του χώρου εκπαίδευσης και η διάταξη των καθισμάτων που συνδέονται με το μοντέλο εκπαίδευσης (δημοκρατικό ή παραδοσιακό).
- Ο στόχος και το αποτέλεσμα (επίτευξη μαθησιακών ή/και υπηρεσιακών στόχων, κατάρτιση).
- Η διάρκεια της εκπαίδευσης (προκαθορισμένη, μακρόχρονη, βραχύχρονη κτλ.).
- Η θετική ενίσχυση των εκπαιδευομένων και ο ανοικτός διάλογος.
- Η σύνθεση της ομάδας.
- Η εμπλοκή των εκπαιδευομένων στη διεργασία της μάθησης.
- Ο βαθμός δυσκολίας του μαθήματος.
- Η αργοπορία στην προσέλευση και η διαρροή των εκπαιδευομένων.
- Ο εκπαιδευτής (αν ανήκει στο προσωπικό του οργανισμού ή όχι, ποιες είναι οι προσωπικές του πεποιθήσεις, οι αντιλήψεις για τον ρόλο του κτλ.) και το ενδιαφέρον που δείχνει για τις απόψεις, τις πεποιθήσεις και τα συναισθήματα των εκπαιδευομένων.
- Οι εκπαιδευόμενοι (προφίλ, αντιλήψεις, κριτήρια επιλογής εκπαιδευομένων, ρόλοι κτλ.) και οι ευκαιρίες για συμμετοχή σε ανοικτό διάλογο.

Επομένως, στις εκπαιδευτικές ομάδες η εξάρτηση των εκπαιδευομένων από τον εκπαιδευτή μπορεί να οφείλεται:

- στην έλλειψη χρόνου για την κατάλληλη προετοιμασία της εκπαιδευτικής ομάδας
- στην έλλειψη χρόνου για τη γνωριμία των μελών
- στην έλλειψη χρόνου για την έκφραση των εκπαιδευτικών αναγκών και των προσδοκιών των εκπαιδευομένων
- στη μη διαφοροποίηση των γενικών προσδοκιών από τις πραγματικές εκπαιδευτικές ανάγκες

- στη μη σύναψη *μαθησιακού συμβολαίου* μεταξύ εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων, το οποίο ορίζει σαφώς τους στόχους της μάθησης, τις μεθόδους και τα εκπαιδευτικά εργαλεία, το περιεχόμενο και τη διάρκεια της μάθησης. Το μαθησιακό συμβόλαιο είναι απαραίτητο για την ενίσχυση της συμμετοχής των εκπαιδευομένων και των εκπαιδευτών στην κοινή λήψη αποφάσεων που αφορούν τη μαθησιακή διεργασία.

Το φαινόμενο της επίθεσης-φυγής παρουσιάζεται όταν ο εκπαιδευτής ενηλίκων εισάγει βιωματικές προσεγγίσεις μάθησης, οι οποίες είναι άγνωστες και φαντάζουν 'ξένες' στους ενήλικες εκπαιδευομένους. Επίσης εντοπίζεται όταν ο εκπαιδευτής θέτει 'απο-προσανατολιτιστικά διλήμματα' (disorienting dilemma) (Mezirow κ.ά. 2007), τα οποία διαταράσσουν τις εσωτερικές ατομικές και ομαδικές ισορροπίες, ανασύρουν παραδοχές, στερεότυπα και προκαταλήψεις και ωθούν προς την ατομική και ομαδική αλλαγή.

Συνεπώς, η διεργασία και η δυναμική αποτελούν μέρος της ζωής όλων των ομάδων, συμπεριλαμβανομένων των εκπαιδευτικών, και γι' αυτό έχουν αποτελέσει αντικείμενο μελέτης και ερμηνείας από τους κοινωνικούς και άλλους ψυχολόγους. Ωστόσο θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι κάθε άτομο στην ομάδα δουλεύει με διαφορετικό τρόπο. Εάν υπάρχει έλλειψη εμπιστοσύνης στην ομάδα, η δυναμική και η διεργασία που αναπτύσσονται είναι τέτοιες ώστε η ομάδα να μην μπορέσει να ξεπεράσει ποτέ το στάδιο της νορμοθέτησης. Η εμπιστοσύνη σε μια ομάδα δεν θα πρέπει να θεωρείται δεδομένη.

Δραστηριότητα 8

Πριν προχωρήσετε στη μελέτη αυτής της ενότητας, καταγράψτε δύο λόγους που, κατά τη γνώμη σας, μπορούν να υπονομεύσουν την εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών μιας ομάδας.

Αρκετές μελέτες (Ringer 2002· Smith & Berg 1987· Stapley 2006) έχουν δείξει ότι άτομα που έχουν εμπλακεί σε δυσλειτουργικές σχέσεις στο παρελθόν δύσκολα εμπιστεύονται την ομάδα και υιοθετούν άλλες δυσλειτουργικές συμπεριφορές, όπως τον διχασμό, την προβο-

λή και τη μεταβίβαση ευθύνης στους άλλους. Στις περιπτώσεις αυτές τα άτομα έρχονται αντιμέτωπα με προσωπικούς φόβους, όπως ο φόβος της έκθεσης, ο φόβος της μη αναγνώρισης της συμμετοχής τους στην ομάδα, ο φόβος ότι δεν θα μάθουν χωρίς την παραδοσιακή διδακτική μέθοδο και ο φόβος της απόρριψης.

Δραστηριότητα 9

Σκεφθείτε μια ομάδα στην οποία συμμετείχατε πρόσφατα ως εκπαιδευόμενος ή μια εργασιακή ομάδα που συγκροτήθηκε στη δουλειά σας για την επίλυση ενός προβλήματος. Στη συνέχεια απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις:

1. Είχατε εμπιστοσύνη στον εκπαιδευτή-συντονιστή της ομάδας; Εάν όχι, γιατί;
2. Είχατε εμπιστοσύνη σε όλα τα μέλη της ομάδας; Εάν όχι, γιατί;
3. Εκφράσατε ελεύθερα την άποψή σας στην ομάδα; Εάν όχι, γιατί;

Προσπαθήστε τώρα να θυμηθείτε ένα περιστατικό από την παιδική ή την εφηβική σας ηλικία όταν ως μαθητής/-ρια σε σχολείο προσπαθήσατε να εκφράσετε ελεύθερα την άποψή σας. Ποια ήταν η αντίδραση του εκπαιδευτή και των άλλων εκπαιδευομένων; Τι συναισθήματα σας προκάλεσε;

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι περισσότερες εκπαιδευτικές ομάδες παραμένουν στο πρώτο στάδιο (Brown & Atkins 1997: 60) και σπάνια περνάνε στο δεύτερο όπου και διαλύονται. Η προσκόλληση των εκπαιδευτικών ομάδων στα δύο πρώτα στάδια επηρεάζει αναπόφευκτα το έργο του εκπαιδευτή και τη μαθησιακή διεργασία (Brown & Atkins 1997).

Δραστηριότητα 10

Ας υποθέσουμε ότι είστε εκπαιδευτής ενηλίκων και σας καλεί μια επιχείρηση να εκπαιδεύσετε το προσωπικό της (π.χ., τράπεζα για εκπαίδευση στελεχών στην προσέλκυση νέων πελατών). Αφού ορίσετε τον τύπο της επιχείρησης και το γνωστικό αντικείμενο, καταγράψ-

τε: Τρία χαρακτηριστικά στη λειτουργία των εκπαιδευτικών ομάδων που, κατά την άποψή σας, διευκολύνουν την επικοινωνία στην ομάδα. Στη συνέχεια διαβάστε το κείμενο που ακολουθεί στο τέλος και συγκρίνετε την απάντησή σας με αυτό.

Οι εκπαιδευτικές ομάδες (T-group) έχουν τέσσερα βασικά χαρακτηριστικά που είναι δυνατόν να αξιοποιηθούν για την επίτευξη των μαθησιακών στόχων (Yalom 1995: 488-489). Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι:

- η ανατροφοδότηση (feedback)
- το 'ξεπάγωμα' (unfreezing)
- η συμμετοχική παρατήρηση
- τα γνωστικά βοηθήματα

Η 'ανατροφοδότηση' βοηθά τους εκπαιδευομένους να κατανοήσουν τη διαφορά μεταξύ του επιθυμητού *και* του πραγματικού αποτελέσματος. Έχει διαπιστωθεί ότι οι οργανισμοί, οι ομάδες και οι σχέσεις στερούνται μιας συγκεκριμένης πληροφόρησης αναφορικά με την αποτελεσματικότητά τους. Η ανατροφοδότηση είναι ιδιαίτερα δίνει τη δυνατότητα στα μέλη της ομάδας να κατανοήσουν και να ελέγξουν με τα άλλα μέλη της ομάδας τη συμπεριφορά και να περιορίσουν τα λάθη τους (Yalom 1995: 489).

Το 'ξεπάγωμα' αφορά τη διεργασία κατά την οποία ένα άτομο διερωτάται για το σύστημα αξιών του. Το κίνητρο για αλλαγή προκύπτει πριν συμβεί η αλλαγή και τα άτομα χρειάζονται βοήθεια ώστε να εξετάσουν κριτικά την αντίληψη που έχουν για τον εαυτό τους και τη σχέση τους με τους άλλους. Ένα μέρος της διεργασίας της ομάδας είναι να βοηθήσει προς αυτή την κατεύθυνση και ο ρόλος των εκπαιδευτών είναι να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον στο οποίο αξίες και πεποιθήσεις μπορούν να αλλάξουν.

Η 'συμμετοχική παρατήρηση' αφορά τη συναισθηματική συμμετοχή των μελών στην ομάδα αλλά και την παρατήρηση του εαυτού τους και των άλλων. Η σύνδεση των συγκεκριμένων συναισθηματικών

εμπειριών με την αποστασιοποιημένη ανάλυσή τους δεν είναι εύκολη, καθώς πολλοί συμμετέχοντες αντιστέκονται σε αυτήν. Ωστόσο αποτελεί σημαντικό μέρος της διεργασίας μάθησης και ανάπτυξης.

Τα 'γνωστικά βοηθήματα' σχετίζονται με την ανάπτυξη των ψυχο-εκπαιδευτικών και γνωστικών-συμπεριφοριστικών ομαδικών θεραπειών. Τα γνωστικά βοηθήματα βοηθούν στη συγκρότηση της σκέψης μέσα από διαλέξεις, βίντεο, σημειώσεις κτλ.

Σύνοψη

Στην ενότητα αυτή δώσαμε ιδιαίτερη έμφαση στις έννοιες της δυναμικής και της διεργασίας των ομάδων τις οποίες προσπαθήσαμε να αναλύσουμε. Παράλληλα, αναφερθήκαμε στις τρεις βασικές υποθέσεις του Bion, αλλά και στους παράγοντες που επηρεάζουν τη δυναμική και τη διεργασία των ομάδων στο εκπαιδευτικό πλαίσιο. Επίσης, έγινε μια πρώτη αναφορά στις εκπαιδευτικές ομάδες (T-groups) που αρχικώς αξιοποιήθηκαν στην εκπαίδευση ενηλίκων.

Ενότητα 1.3. Εκπαιδευτική ομάδα

Εισαγωγικά σχόλια

Στην ενότητα αυτή θα δούμε πώς αξιοποιείται η ομάδα στο πλαίσιο της εκπαίδευσης και ιδιαιτέρως της εκπαίδευσης ενηλίκων. Επίσης θα αναλύσουμε τη σημασία της αξιοποίησης των ομάδων στο πλαίσιο της ενθάρρυνσης της επικοινωνίας. Τέλος, θα είστε σε θέση να αναφέρετε πώς η δυναμική της ομάδας-τάξης σχετίζεται με την αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης και με την επίτευξη των μαθησιακών στόχων. Στη διάρκεια της ενότητας θα προβληματιστείτε σε σχέση με τα παρακάτω ερωτήματα:

- Πώς αξιοποιούνται οι ομάδες στην εκπαίδευση ενηλίκων;
- Ποια είναι τα στάδια στη ζωή μιας ομάδας στην εκπαίδευση;
- Πώς ορίζεται η δυναμική των ομάδων στη διάρκεια της εκπαίδευσης;
- Ποια η αποτελεσματικότητα των ομάδων στην εκπαίδευση ενηλίκων και στην επίτευξη των μαθησιακών στόχων;

Η εκπαίδευση σε ομάδες βασίζεται στην ιδέα ότι η μάθηση είναι εν μέρει αποτέλεσμα της αλλαγής των στάσεων και ότι η εκπαίδευση αποτελεί μέσο αντιμετώπισης της αντίστασης στην αλλαγή. Στο πλαίσιο αυτό οι ομάδες αξιοποιούνται ώστε οι εκπαιδευόμενοι να αλλάξουν στάσεις ακούγοντας τις διαφορετικές απόψεις και κριτικές για τις δικές τους ιδέες. Ταυτόχρονα συναινούν στην αλλαγή της συμπεριφοράς τους μέσα από τη συζήτηση με τους άλλους και την προσωπική τους δέσμευση στη λήψη αποφάσεων. Ο Yalom (1995) υποστηρίζει ότι σε αυτές τις συνθήκες αναπτύσσονται σημαντικοί και ουσιαστικοί παράγοντες που έχουν ιδιαίτερη αξία για εκπαιδευτές και εκπαιδευομένους.

Δραστηριότητα 11

Θα μπορούσατε να καταγράψετε τρεις σημαντικούς, κατά την άποψή σας, παράγοντες που έχουν ιδιαίτερη αξία για τη θετική αλλαγή στάσεων και συμπεριφορών εκπαιδευομένων και εκπαιδευτών; Στη συνέχεια διαβάστε αυτά που λέει ο Yalom.

Ο Yalom (1995) υποστηρίζει ότι σημαντικοί παράγοντες αλλαγής είναι:

- *Η ελπίδα για το μέλλον*: Έργο των εκπαιδευτών είναι να αυξήσουν την αυτοπεποίθηση των εκπαιδευομένων, αλλά και την υποστήριξη και τη βοήθεια που μπορούν να λάβουν από τους συνεκπαιδευομένους τους.
- *Η ανταλλαγή πληροφοριών:* Διευρύνει τους ορίζοντες εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων. Οι νέες γνώσεις δεν αξιοποιούνται απαραιτήτως άμεσα, αλλά ενδέχεται να γίνουν σημαντικές σε κάποια άλλη χρονική στιγμή.
- *Ο αλτρουισμός:* Πολλοί εκπαιδευόμενοι, λόγω των προηγούμενων εμπειριών τους, αισθάνονται ότι δεν έχουν τίποτα να προσφέρουν ή έχουν τόσες πολλές ανάγκες που χρειάζονται συνεχή φροντίδα. Μετέχοντας σε εκπαιδευτική ομάδα μπορούν να μάθουν ότι έχουν να προσφέρουν στους άλλους και ότι θα ωφεληθούν και οι ίδιοι από αυτή τη διαδικασία.

- *Η ανάπτυξη των τεχνικών κοινωνικοποίησης:* Οι εκπαιδευόμενοι θα μάθουν στην πορεία ποιες συμπεριφορές ενθαρρύνουν την αρμονική αλληλεπίδραση και ποιες προκαλούν αντιπαράθεση.
- *Η μίμηση:* Οι εκπαιδευόμενοι μιμούνται τις συμπεριφορές ή τις στάσεις κάποιου που θαυμάζουν ή σέβονται, και επομένως είναι σημαντικό να δίνεται έμφαση στην έννοια του σεβασμού στη διάρκεια της εκπαιδευτικής πράξης.

Πώς αξιοποιούνται οι ομάδες στο πλαίσιο της εκπαίδευσης ενηλίκων;

Πρωτοπόρος και στο πεδίο αυτό ήταν ο Sigmund Freud (Aichhorn 1935), ο οποίος υποστήριξε την άποψη ότι η ψυχανάλυση έχει ευρεία εφαρμογή στην εκπαίδευση ακριβώς επειδή ο εκπαιδευτής μπορεί να καταλάβει καλύτερα μέσα από την ανάλυση των δυναμικών της ομάδας τους εκπαιδευομένους του. Ιδιαιτέρως η Anna Freud, η οποία είχε εκπαιδευτεί αρχικά ως δασκάλα, υποστήριξε ότι η σχέση ψυχανάλυσης και παιδαγωγικής μπορεί να βοηθήσει τον εκπαιδευτή να κατανοήσει βαθύτερα τη διεργασία της εκπαίδευσης ως ένα πεδίο τόσο γνωστικό όσο και συναισθηματικό, έχοντας πάντα στόχο την προώθηση της μάθησης (Slavin 2000).

Οι πρώτες προσπάθειες αξιοποίησης των ομάδων στην εκπαίδευση συναντώνται ήδη από τα μέσα της δεκαετίας του ’30 (Aichhorn 1935). Οι ομάδες αυτές αξιοποιήθηκαν αρχικά στην εκπαίδευση ατόμων με συναισθηματικά προβλήματα και προβλήματα συμπεριφοράς. Αργότερα, αρκετοί ερευνητές μελέτησαν την εφαρμογή των ομάδων στην εκπαίδευση παιδιών και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η δυναμική των ομάδων βοηθά τους εκπαιδευτές να κατανοήσουν καλύτερα τη συμπεριφορά των παιδιών στην τάξη και επομένως να τα βοηθήσουν στην επίτευξη της μάθησης (Bradford, Benne & Lippitt 1948).

Τα τελευταία χρόνια αρκετοί σύγχρονοι εκπαιδευτές ενηλίκων αντιλαμβάνονται ότι η προαγωγή νέων γνώσεων και η θετική αλλαγή εξαρτώνται από μια σειρά παραγόντων οι οποίοι δεν σχετίζονται μόνο με τη δυσκολία του γνωστικού αντικειμένου. Οι παράγοντες αυτοί αφορούν:

- τα εσωτερικά και τα εξωτερικά εμπόδια προσέλκυσης των ενήλικων εκπαιδευομένων σε προγράμματα διά βίου μάθησης και απόκτησης νέων γνώσεων
- τις διαπροσωπικές και οικογενειακές σχέσεις των ενηλίκων
- τα αναπτυξιακά ζητήματα και τις προσωπικές, επαγγελματικές και άλλες κρίσεις που μπορεί να αντιμετωπίζουν οι ενήλικες εκπαιδευόμενοι σε μια δεδομένη χρονική στιγμή.

Παράλληλο κείμενο και Δραστηριότητα 12

Σύμφωνα με την Cross (1981) τα εσωτερικά εμπόδια στη μάθηση αφορούν τις στάσεις που έχει διαμορφώσει ένα άτομο απέναντι στην εκπαίδευση. Οι στάσεις αυτές μπορεί να προέρχονται από το ίδιο το άτομο ή από το περιβάλλον του ατόμου (οικογενειακό, προσωπικό, επαγγελματικό κτλ.). Τα άτομα που είχαν κακή σχέση με το σχολείο ή δεν είχαν ενδιαφέρον γι' αυτό έχουν διαμορφώσει αρνητική στάση ως προς την εκπαίδευση και είναι δύσκολο να επανέλθουν σε μια νέα εκπαιδευτική διαδικασία. Μπορεί όμως να υπάρχουν και άτομα τα οποία ως μέλη του περιβάλλοντός τους είχαν αρνητική στάση ως προς την εκπαίδευση. Επομένως, όσο πιο θετική στάση έχει ένα άτομο απέναντι στην εκπαίδευση, τόσο πιο πιθανό είναι να συμμετάσχει σε ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης.

Στα εξωτερικά εμπόδια, σύμφωνα με την Cross, κατατάσσονται οι μεταβάσεις ζωής, οι οποίες μπορεί να είναι είτε θετικές είτε αρνητικές. Στις θετικές μεταβάσεις περιλαμβάνονται τα αναπτυξιακά στάδια ζωής, όπως η εργασία, ο γάμος, τα παιδιά κτλ. Στις αρνητικές μεταβάσεις εντάσσονται η απώλεια της εργασίας, η ασθένεια, η απώλεια ενός αγαπημένου προσώπου, το διαζύγιο κτλ.

Με αυτά τα δεδομένα μπορείτε να περιγράψετε ένα δικό σας περιστατικό κατά το οποίο είτε αποφασίσατε την τελευταία στιγμή να μην πάρετε μέρος στο πρόγραμμα εκπαίδευσης ή διακόψατε στη διάρκεια του προγράμματος. Αφού αναφέρετε τι δεν σας άρεσε στο πρόγραμμα, προσπαθήστε να καταγράψετε τι συνέβαινε στη ζωή σας εκείνη την περίοδο (εξωτερικά εμπόδια), ποια ήταν η γενικότερη στάση σας απέναντι στην εκπαίδευση (π.χ., χρήσιμη αλλά όχι απαραίτητη, χάσι-

μο χρόνου κτλ.), αλλά και ποια στάση κράτησε το οικογενειακό και φιλικό σας περιβάλλον (με επιχειρήματα του τύπου «Χάνεις τον χρόνο σου», «Τι θα κερδίσεις» κ.ά.)

Όλα τα παραπάνω σε συνδυασμό με παράγοντες που αφορούν τα προσωπικά βιώματα κάθε ενήλικα εκπαιδευομένου και τη σχέση του με την εκπαίδευση αντικατοπτρίζονται στη δυναμική της εκπαίδευσης σε ομάδες και αναλόγως διευκολύνουν ή παρεμποδίζουν την κατάκτηση νέων γνώσεων.

Δραστηριότητα 13

Πριν συνεχίσετε, καταγράψτε τα τρία σημαντικότερα, κατά τη γνώμη σας, οφέλη από τη λειτουργία μιας εκπαιδευτικής ομάδας. Στη συνέχεια διαβάστε το κείμενο που ακολουθεί.

Η εκπαίδευση σε ομάδες:

- προωθεί την αυτογνωσία διαμέσου της αλληλοϋποστήριξης και της αμοιβαίας ανατροφοδότησης
- ενθαρρύνει τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης
- συμβάλλει στην επίτευξη της αρχής ‘Μαθαίνω πώς να μαθαίνω’ (Jarvis 2004· Tennant 1997).

Ο Bion (1959), τη συνεισφορά του οποίου στην κατανόηση των ομάδων εξετάσαμε σε προηγούμενο κεφάλαιο, υποστηρίζει ότι η αξιοποίηση των ομάδων στην εκπαίδευση βοηθάει:

- την εκπαιδευτική ομάδα να αναπτύξει έναν κοινό σκοπό
- τα μέλη της εκπαιδευτικής ομάδας να αποκτήσουν ταυτότητα και να θέσουν όρια στις σχέσεις τους με τους άλλους
- τους εκπαιδευομένους να νιώσουν άνετα μεταξύ τους
- στην αναγνώριση της αξίας της συνεισφοράς κάθε εκπαιδευομένου

- κάθε εκπαιδευόμενο να αναπτύξει την ικανότητα διαχείρισης της ενδεχόμενης δυσαρέσκειάς του και να την αντιμετωπίσει στην τάξη

Η αξία, επομένως, της ομάδας στην επίτευξη των μαθησιακών στόχων αλλά και στην αντιμετώπιση προβλημάτων συμπεριφοράς και πρόληψης της διαρροής από την εκπαίδευση επισημαίνεται σε αρκετές μελέτες τόσο για ενήλικες όσο και για παιδιά και εφήβους (Downs & Rose 1991). Παρ' όλα αυτά, εκπαιδευόμενοι και εκπαιδευτές ενηλίκων δεν επιλέγουν πάντα την εκπαίδευση σε ομάδες, ενώ φαίνεται να προτιμούν τα παραδοσιακά μοντέλα εκπαίδευσης. Η επιλογή αυτή μπορεί να οφείλεται είτε στο άγχος που βιώνουν από το γεγονός ότι δεν είναι σε θέση να ελέγξουν ποιους πρόκειται να συναντήσουν στην εκπαιδευτική ομάδα είτε στην έλλειψη σχετικής εκπαίδευσης.

Το άγχος ή η έλλειψη εκπαίδευσης σε συνδυασμό με την προσωπικότητα κάθε ατόμου, τις προσδοκίες, τις προσωπικές και εκπαιδευτικές ανάγκες και την προηγούμενη σχέση του με τη διεργασία της μάθησης και της εκπαίδευσης καθιστούν δύσκολη τη δημιουργία εκπαιδευτικής ομάδας, η οποία να πληροί τις προϋποθέσεις της συνεργασίας και της συνεκτικότητας. Συνεπώς, πολλοί παράγοντες υπεισέρχονται στη δημιουργία συνεργατικής και συνεκτικής εκπαιδευτικής ομάδας. Ορισμένοι από τους παράγοντες αφορούν τον εκπαιδευτή ενηλίκων, άλλοι παράγοντες αφορούν τους εκπαιδευομένους και άλλοι τις στρατηγικές που αξιοποιούνται για την ανάπτυξη και την εξέλιξη κάθε ομάδας.

Δραστηριότητα 14

Θα μπορούσατε να προτείνετε δυο τρεις στρατηγικές που μπορούν να αξιοποιηθούν στο πλαίσιο της εκπαίδευσης ενηλίκων για τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης, συνεργασία και ανταλλαγής;

Οι στρατηγικές που μπορούν να αξιοποιηθούν στην εκπαίδευση ενηλίκων για τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης, συνεργασίας και ανταλλαγής είναι: α) η ανάπτυξη του αισθήματος της ευθύνης β) η διαχείριση της μεταβίβασης και της αντι-μεταβίβασης και γ) η δημιουργία συνεκτικής ομάδας.

Το 'αίσθημα της ευθύνης' αναπτύσσεται στους εκπαιδευομένους όταν μαθαίνουν να δουλεύουν ομαδικά, να θέτουν στόχους από κοινού, να σέβονται ο ένας τον άλλο και να αισθάνονται δεμένοι μεταξύ τους και με την ομάδα.

Η 'συνεκτικότητα' της ομάδας, δηλαδή ο βαθμός στον οποίο οι εκπαιδευόμενοι αισθάνονται δεμένοι μεταξύ τους και με την ομάδα στο σύνολό της, αποτελεί σημαντικό παράγοντα στην εκπαίδευση ενηλίκων τόσο για την πρόληψη φαινομένων, όπως η πρόωρη εγκατάλειψη του προγράμματος σπουδών, όσο και για την ενεργή εμπλοκή των εκπαιδευομένων στη διεργασία της μάθησης. Η συνεκτικότητα της ομάδας συμβάλλει επιπλέον στη μείωση του άγχους, στη μείωση των εντάσεων και στην αντιμετώπιση των αντιστάσεων των εκπαιδευομένων απέναντι στη μαθησιακή διεργασία.

Ένας τρόπος για την επίτευξη της συνεκτικότητας είναι η δημιουργία μικρών ομάδων των τεσσάρων έως έξι ατόμων στο πλαίσιο της μεγάλης ομάδας των 20-30 ατόμων. Στη μικρή εκπαιδευτική ομάδα εκφράζονται καλύτερα και σε ένα πιο ασφαλές περιβάλλον οι προβληματισμοί, το άγχος και οι ανησυχίες των εκπαιδευομένων. Η ομάδα εκπαίδευσης των είκοσι ατόμων, χωρισμένη σε υποομάδες των 4-6 ατόμων, μπορεί να αποτελέσει το μέσο: α) για την ανάπτυξη των ικανοτήτων επικοινωνίας των ενήλικων εκπαιδευομένων β) για την επίτευξη της προσωπικής τους ανάπτυξης και ωρίμανσης και γ) για την ανάπτυξη των επαγγελματικών και νοητικών τους ικανοτήτων (Tennant 1997· Brown & Atkins 1997).

Στόχος της εκπαίδευσης σε ομάδες δεν είναι απλώς η απόκτηση 'στεγνών' γνώσεων. Η εκπαίδευση σε ομάδες αφορά:

- τη δημιουργία κλίματος αμοιβαίας εμπιστοσύνης, με στόχο την ανάπτυξη της επικοινωνίας των μελών της ομάδας και τον δημοκρατικό διάλογο
- την κατανόηση των βιωμάτων, των στάσεων και των προσωπικών παραδοχών κάθε μέλους της ομάδας, συμπεριλαμβανόμενου του εκπαιδευτή
- τον κριτικό στοχασμό, την αλλαγή των αντιλήψεων και την υιοθέτηση θετικής στάσης και συμπεριφοράς (Mezirow 2007).

Οι περισσότερες μελέτες στο πεδίο της εκπαίδευσης σε ομάδες επικεντρώνονται μέχρι σήμερα στην κατανόηση του ρόλου της δυναμικής των εκπαιδευτικών ομάδων στα προβλήματα συμπεριφοράς (Passow & Mackenzie 1952) και στην κατανόηση του συναισθηματικού κλίματος στην τάξη (Slavin 2000).

Η έννοια καλού συναισθηματικού κλίματος στην εκπαιδευτική ομάδα έχει ευρεία αποδοχή στην εκπαίδευση ενηλίκων, χωρίς ωστόσο να έχουν μελετηθεί αρκετά ο παράγοντας που αφορά τα προσωπικά βιώματα των εκπαιδευομένων και του εκπαιδευτή και η επίδραση αυτών στη δημιουργία κλίματος αμοιβαίας εμπιστοσύνης.

Δραστηριότητα 15

Σκεφθείτε μια ομάδα στην οποία συμμετείχατε και όπου αναπτύχθηκε αμοιβαία εμπιστοσύνη και εντοπίστε δύο τουλάχιστον παράγοντες που συνέβαλαν σε αυτό. Σκεφθείτε τώρα μια ομάδα στην οποία δεν επιτεύχθηκε η εμπιστοσύνη. Ποιοι παράγοντες συνέβαλαν σε αυτό; Μπορείτε να σκεφτείτε δυο τρεις τρόπους με τους οποίους επιτυγχάνεται το καλό κλίμα σε μια ομάδα;

Το καλό συναισθηματικό κλίμα στην ομάδα επιτυγχάνεται με:

- την ενίσχυση των κινήτρων των εκπαιδευομένων για ενεργή συμμετοχή και συνεργασία στη διάρκεια της εκπαιδευτικής διεργασίας
- την πρόθεση και το έργο του εκπαιδευτή να δημιουργήσει ομαδικό κλίμα
- την ικανοποίηση των εκπαιδευομένων από την εκπαιδευτική διεργασία
- τη μείωση του άγχους που βιώνουν οι ενήλικες εκπαιδευόμενοι στην τάξη
- τη μείωση των αντιστάσεων απέναντι στις νέες απόψεις, αντιλήψεις και γνώσεις

- την προσπάθεια ένταξης όλων των εκπαιδευομένων στην ομάδα με την αξιοποίηση των κατάλληλων δραστηριοτήτων

Στην εκπαιδευτική πρακτική τα περισσότερα προγράμματα κατάρτισης και διά βίου μάθησης στη χώρα μας δίνουν έμφαση στη μετάδοση τεχνογνωσίας σε βάρος της δημιουργίας ενός ώριμου και συναισθηματικού κλίματος, το οποίο μπορεί να οδηγήσει πιο αποτελεσματικά στην κατάκτηση των νέων γνώσεων και στην επίτευξη της μάθησης.

Η έμφαση στο γνωστικό αντικείμενο συνδέεται με την υποτίμηση της αξίας και του ρόλου του συναισθήματος στην κατανόηση του γνωστικού αντικειμένου. Οι σύγχρονες, όμως, τάσεις στην εκπαίδευση των ενηλίκων δίνουν έμφαση στην αυτοκατευθυνόμενη και μετασχηματίζουσα μάθηση, καθώς και στην ανάπτυξη του δημοκρατικού διαλόγου μεταξύ ενήλικων εκπαιδευομένων και εκπαιδευτών. Αυτές οι συνθήκες προϋποθέτουν συναισθηματική ωριμότητα και ικανότητα της ομάδας για μάθηση. Η ικανή και ώριμη για μάθηση ομάδα θεωρείται παραγωγική. Οι παραγωγικές ομάδες:

- προωθούν την εξατομικευμένη μάθηση
- αποτελούν πεδίο βιωματικής μάθησης
- ενισχύουν την αλληλεπίδραση εκπαιδευομένων και εκπαιδευτών
- ενθαρρύνουν της ανταλλαγή απόψεων, ιδεών και εμπειριών μεταξύ των εκπαιδευομένων
- προάγουν την έννοια του αυτοκαθορισμού των εκπαιδευομένων
- δημιουργούν κλίμα εμπιστοσύνης που ενισχύει την ισότιμη συμμετοχή εκπαιδευτή και εκπαιδευομένων στον σχεδιασμό της μαθησιακής διεργασίας (Tennant 1997: 109).

Δραστηριότητα 16

Μπορείτε τώρα να περιγράψετε τρία χαρακτηριστικά που καθιστούν μια εκπαιδευτική ομάδα αντιπαραγωγική. Στη συνέχεια, διαβάστε το κείμενο που ακολουθεί.

Αντιπαραγωγικές εκπαιδευτικές ομάδες μπορούν να θεωρηθούν όσες λειτουργούν αμυντικά και χαρακτηρίζονται από άγχος και έλλειψη εμπιστοσύνης. Συγκεκριμένα:

- Οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι προβάλλουν στην ομάδα συνεχώς το άγχος που τους διακατέχει.
- Η ομάδα χαρακτηρίζεται από συγκρούσεις μεταξύ των εκπαιδευομένων, αλλά και μεταξύ εκπαιδευομένων και εκπαιδευτών.
- Οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι αντιστέκονται σε οποιαδήποτε νέα ιδέα, γνώση κτλ. και εμμένουν στις παγιωμένες αντιλήψεις τους.
- Επικρατεί κλίμα δυσαρέσκειας και έλλειψη εμπιστοσύνης ανάμεσα στους εκπαιδευομένους και στον εκπαιδευτή.
- Οι μαθησιακοί στόχοι δεν επιτυγχάνονται καθώς στην πορεία της μάθησης εμπλέκονται συναισθήματα που έχουν τις ρίζες τους στο παρελθόν (Bion 2000: 188).

Συνεπώς, στην εκπαίδευση ενηλίκων, όπως και σε άλλα πεδία, οι ομάδες μπορεί να λειτουργήσουν, όπως έχουμε ήδη αναφέρει, είτε παραγωγικά είτε αντιπαραγωγικά, ανάλογα με την ωριμότητα και την ικανότητα για μάθηση. Έτσι, 'καλή' εκπαιδευτική ομάδα θεωρείται εκείνη στην οποία υπάρχει:

1. κοινός μαθησιακός στόχος ανάμεσα στους εκπαιδευομένους
2. κοινή αναγνώριση των ορίων της ομάδας από όλα τα μέλη της και δημιουργική αντιμετώπιση των προκλήσεων του περιβάλλοντος
3. αναγνώριση της θέσης και της λειτουργίας της εκπαιδευτικής ομάδας σε σχέση με άλλες ομάδες
4. δυνατότητα κατανόησης του 'εδώ και τώρα', δηλαδή του τι συμβαίνει τώρα στην εκπαιδευτική ομάδα· για παράδειγμα, διαφωνία απόψεων, έλλειψη συμμετοχής στο μάθημα κτλ. και όχι τι συνέβαινε στο παρελθόν
5. ελευθερία έκφρασης των διαφορετικών απόψεων και ιδιαίτερα αυτών που θεωρούνται ριζοσπαστικές ή διαφορετικές από αυτές των άλλων εκπαιδευομένων ή/και του εκπαιδευτή (Smith 2008:

325), χωρίς τον φόβο της συναισθηματικής απόρριψης και του εξοστρακισμού από την ομάδα

6. δυνατότητα ένταξης νέων εκπαιδευομένων
7. αποδοχή της προσωπικής συνεισφοράς κάθε μέλους της ομάδας στη διεργασία της ομάδας και στην επίτευξη της μάθησης
8. εμπλοκή της ομάδας στη διαχείριση ζητημάτων εξουσίας, ισχύος, ευθύνης και διαπροσωπικών σχέσεων
9. ικανότητα της ομάδας να αποδέχεται και να αντιμετωπίζει τη δυσαρέσκεια ορισμένων μελών της (Bion 2000: 26)
10. δυνατότητα της ομάδας να αποκαλύπτει τις παραδοχές, τις πεποιθήσεις, τις αντιλήψεις και τα στερεότυπα που υποβόσκουν στο ατομικό και στο ομαδικό ασυνείδητο των μελών της ομάδας και τα οποία παρεμποδίζουν την επίτευξη της μάθησης και τη θετική αλλαγή

Τέλος, πολύ σημαντικές έννοιες που συνδέουν όλα τα παραπάνω είναι αυτές τις 'μεταβίβασης' και της 'αντιμεταβίβασης'. Για την καλύτερη κατανόηση των εννοιών διαβάστε το παρακάτω παράδειγμα.

Παράδειγμα 5

Στη διάρκεια ενός σεμιναρίου εκπαίδευσης ενηλίκων με θέμα τον ρόλο των γονέων στην ανατροφή των παιδιών, ένας από τους γονείς άρχισε να επιτίθεται λεκτικά στον εκπαιδευτή μιλώντας του με θυμό και συναισθηματική φόρτιση και κατηγορώντας τον ότι επικρίνει συνεχώς τους άλλους. Ο εκπαιδευτής ενηλίκων ζήτησε από την ομάδα να χωριστεί σε τριάδες και να συζητήσει σε ποιες περιπτώσεις θύμωναν ως παιδιά με τους γονείς τους. Ύστερα από τη συζήτηση σε τριάδες οι εκπαιδευόμενοι συγκεντρώθηκαν στην ολομέλεια και μοιράστηκαν τις περιπτώσεις στις οποίες οι ίδιοι θύμωναν με τους γονείς τους όταν ήταν παιδιά. Το κλίμα στην ομάδα άλλαξε και τα μέλη συμφώνησαν ότι και οι ίδιοι υιοθετούν πολλές από αυτές τις συμπεριφορές απέναντι στα παιδιά τους. Όταν ο εκπαιδευτής μιλούσε γι' αυτές, αρκετοί ένιωσαν άβολα, αγχώθηκαν και κυρίως θύμωσαν. Στο τέλος της συνάντησης η ομάδα κατέληξε ότι τα συναισθήματα ανα-

σφάλειας, άγχους και άμυνας είναι κοινά στους νέους γονείς και ότι το ξέσπασμα θυμού του εκπαιδευομένου αλλά και οι χειρισμοί του εκπαιδευτή τούς βοήθησαν να κατανοήσουν τα συναισθήματά τους και να τα μοιραστούν μεταξύ τους.

Επομένως, η μεταβίβαση, η οποία αποτελεί καθαρά ψυχαναλυτική έννοια κατά τον Freud (1921) (Scheidlinger 1980· Spotnitz & Meadow 1976), προσπαθεί να ερμηνεύσει τις αντιδράσεις των εκπαιδευομένων απέναντι στον εκπαιδευτή, στην τάξη, στον φορέα εκπαίδευσης κτλ. Συνήθως οι εκπαιδευόμενοι δεν μπορούν να διαχειριστούν τις μεταβιβάσεις τους, δηλαδή δεν συνειδητοποιούν τους λόγους για τους οποίους συμπαθούν ή αντιπαθούν έναν εκπαιδευτή. Οι εξηγήσεις που δίνουν είναι λογικές (π.χ., είναι ευγενής, ακούει) η συμπάθεια ή η αντιπάθειά τους έχει καθαρά υποκειμενικό χαρακτήρα και σχετίζεται με το πώς ένιωσαν στο παρελθόν για αντίστοιχα πρόσωπα εξουσίας (π.χ., γονείς, δάσκαλοι). Οι εκπαιδευόμενοι, προσπαθώντας να κατανοήσουν και να αντιμετωπίσουν ένα νέο εκπαιδευτικό περιβάλλον, αναζητούν ασυνείδητα ορισμένα χαρακτηριστικά σε σημαντικά άτομα ή στο περιβάλλον που τους είναι πιο οικεία. Παράλληλα, χωρίς οι ίδιοι να το συνειδητοποιούν, μέσα από τη στάση τους, ακόμα και την ακατάλληλη συμπεριφορά προσπαθούν να προσελκύσουν το ενδιαφέρον των σημαντικών ανθρώπων, στην προκειμένη περίπτωση του εκπαιδευτή.

Η μεταβίβαση ωστόσο δεν αναφέρεται σε οποιαδήποτε συμπεριφορά ή αντίδραση των εκπαιδευομένων, αλλά μόνο σε αυτή η οποία:

α) δεν αφορά άμεσα τις ενέργειες τον εκπαιδευτή, και επομένως δεν είναι αναμενόμενο η αρνητική συμπεριφορά να στρέφεται στο πρόσωπό του

β) αποτελεί επανάληψη αντιδράσεων που αφορούσαν σημαντικά πρόσωπα στη ζωή του ατόμου στο παρελθόν (Greenson 1965: 171).

Η αντιμεταβίβαση ορίζεται ως η συναισθηματική αντίδραση του εκπαιδευτή απέναντι σε συγκεκριμένους εκπαιδευομένους ή και σε ολόκληρη την ομάδα. (Fromm-Reichman 1950· Racker 1957· Spotnitz & Meadow 1976· Winnicott 1965).

Πώς δημιουργείται μια καλή εκπαιδευτική ομάδα;

Για να δημιουργηθεί μια καλή εκπαιδευτική ομάδα, χρειάζεται ο εκπαιδευτής να είναι εκπαιδευμένος και έτοιμος να αξιοποιήσει τη 'συνεργατική μάθηση' και την 'ομαδικά βασισμένη μάθηση' ως εκπαιδευτικές στρατηγικές για την επίτευξη της γνώσης.

Η 'συνεργατική μάθηση' αποτελεί μια διεργασία κατά την οποία μικρές, ετερογενείς και αλληλοεξαρτώμενες ομάδες εκπαιδευομένων συν-κατασκευάζουν τη γνώση (Bruffee 1999). Στη διεργασία αυτή η συναίνεση είναι απαραίτητη, καθώς μόνο με αυτή τα μέλη της ομάδας θα μπορέσουν να ακούσουν, να εμβαθύνουν, να κατανοήσουν και τελικά να αποδεχθούν τις απόψεις των άλλων.

Σε ένα περιβάλλον που στηρίζεται στην κοινωνική κατασκευή της γνώσης οι ατομικές διαφορές, όπως είναι οι γνωστικές (Shelley & Shelley 2004) και οι επιστημονικές (Schommer 1998), η ψυχοκοινωνική ανάπτυξη (Erickson 1963), το φύλο, η φυλή, η εθνική ταυτότητα, η ηλικία και η προηγούμενη γνώση και εμπειρία μπορούν να συνεισφέρουν στην ανάπτυξη διαφορετικών απόψεων, θέσεων, αξιών και πεποιθήσεων. Η συνεργατική μάθηση απαιτεί από τους εκπαιδευομένους:

- ενδοσκόπηση και αυτοκριτική για τις πεποιθήσεις, απόψεις, αξίες και κανόνες συμπεριφοράς
- σημαντική αλλαγή στον τρόπο αντίληψης της διδασκαλίας και της μάθησης
- αλλαγή στην αντίληψη του ρόλου του εκπαιδευτή
- αλλαγή στην αντίληψη του ρόλου των εκπαιδευομένων
- αντίληψη του εαυτού ως δημιουργού γνώσης και διαχωρισμός των προσωπικών σκέψεων και των συναισθημάτων από αυτές των άλλων

Η 'ομαδικά βασισμένη μάθηση' αποτελεί μια εκπαιδευτική στρατηγική η οποία βελτιώνει τη συμμετοχή και την εμπλοκή των εκπαιδευομένων, τους βοηθάει να κατανοήσουν το εκπαιδευτικό υλικό σε βάθος και καλλιεργεί επαγγελματικές και διαπροσωπικές δεξιότητες,

όπως η αποτελεσματική συνεργασία και η διαπραγμάτευση. Οι βασικές αρχές της ομαδικά βασισμένης μάθησης είναι ότι η μάθηση είναι βασισμένη σε προβλήματα, καθώς ο εκπαιδευτής αξιοποιεί πραγματικά προβλήματα και εμπειρίες ως πλαίσιο για τη μάθηση και χρησιμοποιεί τη σωκρατική μέθοδο, σύμφωνα με την οποία ο εκπαιδευτής θέτει ερωτήσεις που προκαλούν τους εκπαιδευομένους να ανταλλάξουν απόψεις και εμπειρίες μεταξύ τους και αποφεύγει να δίνει λύσεις και έτοιμες απαντήσεις. Οι εκπαιδευόμενοι δηλώνουν μεγαλύτερη ευχαρίστηση από τα προγράμματα σπουδών που βασίζονται στην ομαδικά βασισμένη μάθηση, ιδίως αφού ξεπεράσουν τις αρχικές τους επιφυλάξεις.

Κύρια χαρακτηριστικά της ομαδικά βασισμένης μάθησης είναι:

- η δημιουργία ομάδων 4-7 εκπαιδευομένων με διαφορετικές δεξιότητες
- η ατομική δέσμευση κάθε εκπαιδευομένου για προσωπική μάθηση
- τα κίνητρα για τις ομαδικές εργασίες
- οι δραστηριότητες στην τάξη που είναι σημαντικές για την επίτευξη των μαθησιακών στόχων του προγράμματος
- οι κοινές δραστηριότητες για όλες τις ομάδες στο πρόγραμμα
- οι δραστηριότητες που βοηθούν στη λήψη αποφάσεων
- οι δραστηριότητες τις οποίες μπορεί ο εκπαιδευτής να εξηγήσει άμεσα στην τάξη και να τις αξιολογήσει

Οι παραπάνω στόχοι επιτυγχάνονται καθώς στη μικρή ομάδα οι εκπαιδευόμενοι πολύ πιο σύντομα αισθάνονται ασφάλεια και αναπτύσσουν εμπιστοσύνη απέναντι στα άλλα μέλη. Οι εκπαιδευόμενοι, προκειμένου να συμμετάσχουν ενεργά στη μαθησιακή διεργασία, χρειάζεται να νιώθουν ασφαλείς στην ομάδα. Ο εκπαιδευτής ενηλίκων από την πλευρά του μπορεί να βοηθήσει την ομάδα και τους ενήλικους εκπαιδευομένους να νιώσουν ασφάλεια και εμπιστοσύνη ενισχύοντας την ενεργή συμμετοχή και επιβραβεύοντας τις προσπάθειές τους. Επίσης, είναι σημαντικό να αποφεύγει χαρακτηρισμούς οι

οποίοι 'υποτιμούν' τους εκπαιδευομένους ή να επιτρέπει σε άλλους εκπαιδευομένους να στρέφονται εναντίον κάποιων μελών της ομάδας δημιουργώντας φαινόμενα όπως αυτό του 'μαύρου πρόβατου'. Με τον τρόπο αυτόν επιτυγχάνεται γρηγορότερα η αποτελεσματική λειτουργία της εκπαιδευτικής ομάδας για την επίτευξη του μαθησιακού στόχου και μειώνεται η ένταση και η πολυπλοκότητα της αλληλεπίδρασης που υπάρχει στην ευρύτερη ομάδα.

Η αποτελεσματικότητα κάθε εκπαιδευτικής ομάδας στην κατάκτηση των μαθησιακών στόχων εξαρτάται και από άλλους βασικούς παράγοντες στους οποίους περιλαμβάνονται:

- οι εκπαιδευόμενοι
- η δομή της ομάδας
- οι εκπαιδευτές
- η διαμόρφωση του χώρου και η θέση των εκπαιδευομένων σε αυτόν
- οι κανόνες λειτουργίας της ομάδας
- το ψυχοσυναισθηματικό κλίμα

Δραστηριότητα 16

Μπορείτε να αναφέρετε από την εμπειρία σας σε ομάδες εκπαίδευσης ή εργασίας δυο τρεις παράγοντες από τους οποίους εξαρτάται η αποτελεσματικότητα της ομάδας και σχετίζονται: α) με τους συμμετέχοντες στην ομάδα (π.χ., εκπαιδευομένους) και β) με την εσωτερική δομή της ομάδας; Στη συνέχεια διαβάστε το κείμενο που ακολουθεί.

Οι παράγοντες που αφορούν τους *εκπαιδευομένους* σχετίζονται με:

- τις εμπειρίες
- τις προσδοκίες
- τη διάθεση των εκπαιδευομένων για ενεργή συμμετοχή στη διεργασία της μάθησης και για πειραματισμό με νέα εργαλεία μετάδοσης της γνώσης

Οι παράγοντες που αφορούν την εσωτερική δομή της ομάδας σχετίζονται με:

- τη δυναμική και τη λειτουργία της ομάδας
- τους ρόλους που υιοθετούν οι εκπαιδευόμενοι σε αυτήν
- τους εκπαιδευτές και ιδιαίτερα τον βαθμό που είναι διατεθειμένοι και κατάλληλα εκπαιδευμένοι ώστε να αποβάλουν τον παραδοσιακό τους ρόλο και να λειτουργούν διευκολυντικά και εμψυχωτικά στη διεργασία της μάθησης

Η *διευθέτηση* των θέσεων των εκπαιδευομένων είναι καθοριστική για τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα. Για παράδειγμα, όταν οι εκπαιδευόμενοι κάθονται σε κύκλο είναι σημαντικό αυτοί που είναι περισσότερο ομιλητικοί να καθίσουν κοντά στον εκπαιδευτή, ενώ αυτοί οι οποίοι είναι λιγότερο ομιλητικοί να καθίσουν ακριβώς απέναντί του. Με τον τρόπο αυτόν διασφαλίζεται η μεγαλύτερη συμμετοχή όλων των εκπαιδευομένων (Brown & Atkins1997).

Δραστηριότητα 17

1. Βάλτε τις εκπαιδευομένους να καθίσουν σε κύκλο.
2. Ζωγραφίστε σε ένα χαρτί τον κύκλο και τη θέση του καθενός.
3. Σημειώστε ποιοι είναι περισσότερο και ποιοι λιγότερο ομιλητικοί.
4. Στην επόμενη συνάντηση βάλτε τους λιγότερο ομιλητικούς να καθίσουν ακριβώς απέναντι και τους περισσότερο ομιλητικούς να καθίσουν δίπλα σας.
5. Σημειώστε πάλι ποιοι είναι περισσότερο και ποιοι λιγότερο ομιλητικοί.

Ο *διαχωρισμός,* τέλος, της ομάδας των είκοσι ατόμων σε μικρότερες ομάδες των πέντε ατόμων βοηθά στην επίτευξη των μαθησιακών στόχων αλλά και στη δημιουργία κλίματος ασφάλειας και εμπιστοσύνης ανάμεσα στους εκπαιδευομένους. Ο διαχωρισμός της ομάδας σε

μικρότερες μπορεί να γίνει με διάφορες τεχνικές, τις οποίες θα αναλύσουμε σε επόμενο κεφάλαιο.

Δραστηριότητα 18

Θα μπορούσατε να καταγράψετε τρεις τέσσερις θετικές και τρεις τέσσερις αρνητικές πτυχές των ομάδων στην εκπαίδευση ενηλίκων; Στη συνέχεια, διαβάστε την απάντηση.

Στις *θετικές πτυχές* περιλαμβάνονται:

- η συνεργασία και η συνεκτικότητα των μελών της ομάδας
- άτομα που έχοντας διαφορετικές εμπειρίες και δεξιότητες δουλεύουν μαζί σε ομάδα
- το αίσθημα της συντροφικότητας αναπτύσσεται περισσότερο σε αυτή την ομάδα απ' ό,τι στην παραδοσιακή τάξη
- η ύπαρξη αλληλεπίδρασης της ομάδας και οι φιλίες
- η επικοινωνία και ανταλλαγή τεχνογνωσίας και νέων ιδεών
- η καλύτερη κατανόηση του περιεχομένου της διδακτέας ύλης
- η ενίσχυση του κινήτρου για μάθηση και η ενεργή συμμετοχή του εκπαιδευομένου
- η ανάπτυξη δεξιοτήτων επίλυσης προβλημάτων και η παραγωγή νέων ιδεών στην αντιμετώπιση των προβλημάτων και την εφαρμογή της νέας γνώσης

Ωστόσο, ενώ τα οφέλη είναι αρκετά, οι ομάδες δεν αξιοποιούνται πάντα με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, καθώς έχει ιδιαίτερη σημασία εάν ο εκπαιδευτής είναι κατάλληλα προετοιμασμένος, εάν έχει επιλέξει δραστηριότητες συναφείς με κάθε μαθησιακό στόχο και εάν έχει την ικανότητα συντονισμού ομάδας. Με βάση τους παραπάνω στόχους, είναι σημαντικό ο εκπαιδευτής να αφιερώνει τον απαραίτητο χρόνο για την προετοιμασία της εκπαιδευτικής συνάντησης και να ορίζει με σαφήνεια τους στόχους και τις μεθόδους. Επιπλέον, θα πρέπει να

γνωρίζει ότι οι ομάδες είναι αποτελεσματικές σε ορισμένες περιπτώσεις(σε ποιες;) και απαραίτητη προϋπόθεση είναι οι εκπαιδευόμενοι να έχουν κάποια σχετική πληροφόρηση για το υπο-συζήτηση θέμα. Είναι επίσης σημαντικό να ληφθεί υπόψη ότι οι ομάδες γίνονται πιο αποτελεσματικές όσο περισσότερο δουλεύουν μαζί και γι' αυτό χρειάζεται να αποκτήσουν μια σταθερότητα. Στόχος του εκπαιδευτή είναι να εκθέσει τους εκπαιδευομένους σε όσο το δυνατόν περισσότερες και διαφορετικές απόψεις.

Τέλος, υπάρχουν και ορισμένες *αρνητικές πτυχές* των ομάδων που θα πρέπει να γνωρίζει ο εκπαιδευτής και στις οποίες περιλαμβάνονται:

- η σύγχυση για τον ρόλο κάθε μέλους
- ο χρόνος που απαιτείται για τη λήψη αποφάσεων
- το άγχος
- η αλληλεξάρτηση
- η ανάγκη συντονισμού με όλους, ακόμα και για μικρά ζητήματα

Σύνοψη

Στην ενότητα αναφερθήκαμε στην εκπαιδευτική ομάδα, στους στόχους και στους σκοπούς της καθώς και στον τρόπο καλύτερης λειτουργίας της. Δώσαμε έμφαση σε έννοιες, όπως το συναισθηματικό κλίμα της ομάδας, η μεταβίβαση και η αντι-μεταβίβαση, η εμπιστοσύνη, αλλά και οι στρατηγικές στην ανάπτυξη της εκπαιδευτικής ομάδας. Τέλος, αναφερθήκαμε στις θετικές και αρνητικές πτυχές των ομάδων.

Συμπεράσματα Κεφαλαίου

Το πρώτο κεφάλαιο αφιερώθηκε στη διευκρίνιση βασικών εννοιών για την ομάδα, τη δυναμική και διεργασία των ομάδων και την εκπαιδευτική ομάδα. Στο κεφάλαιο αυτό ασχοληθήκαμε ιδιαίτερα με την έννοια της ομάδας, τα στάδια ανάπτυξης μιας ομάδας, στις βασικές υποθέσεις της εξάρτησης, σύγκρουσης/φυγής στην ομάδα καθώς και

με το ιδανικό της μέγεθος. Περιγράψαμε τις διαφορές που υπάρχουν ανάμεσα στις ομοιογενείς και τις ετερογενείς ομάδες και αναφερθήκαμε στις έννοιες της δυναμικής και της διεργασίας της μάθησης, καθώς και στο καλό συναισθηματικό κλίμα στην εκπαιδευτική ομάδα. Ιδιαίτερη αναφορά έγινε στις ομάδες εκπαίδευσης, αλλά και στα οφέλη από την αξιοποίηση των ομάδων.

Στο επόμενο κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με τους ρόλους των εκπαιδευομένων και του εκπαιδευτή στη διαμόρφωση της δυναμικής των ομάδων και ιδιαίτερα με τους στόχους και τους σκοπούς που αυτοί εξυπηρετούν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2
Εκπαιδευτές και Εκπαιδευόμενοι - ρόλοι στην ομάδα

Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Στόχος αυτού του κεφαλαίου αυτού είναι να γίνουν κατανοητοί οι ρόλοι που αναπτύσσονται σε μια ομάδα από τους εκπαιδευομένους και τον εκπαιδευτή. Επίσης, να καταλάβετε με ποιον τρόπο οι ρόλοι λειτουργούν ως μηχανισμοί άμυνας απέναντι στο άγχος, αλλά και τη διαφορά των φανερών από τους κρυφούς ρόλους. Τέλος, να κατανοήσετε την αξία των ρόλων στην προαγωγή της μάθησης.

Σκοπός

Σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να κατανοήσετε τι σημαίνει ρόλος, ποιο είναι το φάσμα των διαφορετικών ρόλων, πώς προκύπτουν οι ρόλοι και ποιοι ρόλοι προκαλούν εμπόδια στην επικοινωνία. Οι ρόλοι σε μια ομάδα εξυπηρετούν διάφορους σκοπούς και αντικατοπτρίζουν τη δυναμική και τη διεργασία κάθε ομάδας. Κάθε άτομο στην ομάδα μπορεί να υιοθετήσει κατά καιρούς πολλούς και διαφορετικούς ρόλους. Η εκπαίδευση του εκπαιδευτή στη λειτουργική αντιμετώπιση του φάσματος των ρόλων που συναντά σε μια ομάδα είναι καταλυτική για την περαιτέρω εξέλιξη και λειτουργία της.

Σε αυτό το κεφάλαιο θα προσπαθήσουμε να κατανοήσουμε τον ρόλο του εκπαιδευτή ενηλίκων στη διεργασία της μάθησης, την αξία του

καλού συναισθηματικού κλίματος στην εκπαιδευτική ομάδα, καθώς και τις ενέργειες του εκπαιδευτή στη διαμόρφωση κλίματος ασφάλειας, εμπιστοσύνης και αμοιβαίας ανταλλαγής.

Προσδοκώμενα Αποτελέσματα / Στόχοι

Ολοκληρώνοντας τη μελέτη του κεφαλαίου θα γνωρίζετε:

- Τι σημαίνει ρόλος και θα στοχαστείτε σχετικά με τους γενικότερους προβληματισμούς που αφορούν τους ρόλους στην ομάδα.
- Θα κατανοήσετε τα εμπόδια στην επικοινωνία και τους τρόπους με τους οποίους επηρεάζουν τη μαθησιακή διεργασία.
- Θα κατανοήσετε τη σημασία των δυσλειτουργικών ρόλων και τους τρόπους με τους οποίους παρεμποδίζουν το εκπαιδευτικό έργο.
- Θα αναγνωρίζετε τον ρόλο του εκπαιδευτή στις ομάδες.
- Θα είστε σε θέση να αναλύετε τους τρόπους με τους οποίους διευκολύνεται η επικοινωνία και δημιουργείται καλό συναισθηματικό κλίμα μέσα σε μια ομάδα.
- Θα είστε σε θέση να αξιολογήσετε στάσεις και συμπεριφορές του εκπαιδευτή που σχετίζονται με τη δυναμική των ομάδων στη διάρκεια της εκπαιδευτικής διεργασίας.

Λέξεις / Έννοιες-κλειδιά

- ρόλοι
- κρυφοί/φανεροί ρόλοι
- αποδιοπομπαίος τράγος
- ρόλος εκπαιδευτή
- λειτουργικοί/δυσλειτουργικοί ρόλοι
- εμπόδια

- δημοκρατικός διάλογος
- διευκολυντής
- στιλ εκπαιδευτή
- γλώσσα σώματος
- συναισθηματικό κλίμα

Ενότητα 2.1. Τι είναι ρόλος

Εισαγωγικά σχόλια

Στην ενότητα αυτή θα ασχοληθούμε με το τι σημαίνει ρόλος καθώς και τη συσχέτιση της έννοιας των ρόλων με τη λειτουργικότητα αλλά και τη δυσλειτουργία στην ομάδα θέτοντας τα εξής ερωτήματα:

- Πώς ορίζεται ο ρόλος;
- Ποιοι ρόλοι εμφανίζονται σε μια ομάδα;
- Πώς ορίζονται οι δυσλειτουργικοί ρόλοι;
- Ποιος είναι ο ρόλος του εκπαιδευτή;
- Ποια είναι τα εμπόδια στην επικοινωνία;
- Πώς διαμορφώνεται το καλό συναισθηματικό κλίμα;
- Ποιος ο ρόλος της γλώσσας του σώματος;

Όλοι οι συμμετέχοντες σε μία ομάδα διαδραματίζουν διαφορετικούς ρόλους, ανάλογα με την ψυχοσύνθεσή τους, τις προσδοκίες των άλλων και τις ικανότητες που οι ίδιοι θεωρούν ότι έχουν (Douglas 1997).

Δραστηριότητα 19

Τι σημαίνει για σας ρόλος; Δώστε τον δικό σας ορισμό σε 10-20 λέξεις. Στη συνέχεια διαβάστε τον ορισμό που δίνεται παρακάτω. Κάντε σύγκριση με τον δικό σας ορισμό. Πού ταιριάζουν και πού διαφέρουν;

Ρόλος θεωρείται «ένα πρότυπο ή τύπος συμπεριφοράς, το οποίο αναπτύσσεται υπό την επίδραση ενός σημαντικού προσώπου του περιβάλλοντος ενός ατόμου» (Μάνος 1987: 246). Οι ρόλοι περιλαμβάνουν:

- τις προσδοκίες των εκπαιδευομένων για μια συγκεκριμένη κατάσταση
- τις προσδοκίες των εκπαιδευομένων για τις αντιδράσεις των άλλων
- τον τρόπο με τον οποίο οι εκπαιδευόμενοι λειτουργούν σε μια συγκεκριμένη κατάσταση

Κάθε εκπαιδευόμενος διαθέτει ένα ρεπερτόριο ρόλων (Kaplan & Sadoc 1993) τους οποίους εμφανίζει στην ομάδα. Οι ρόλοι αυτοί μπορεί να είναι λειτουργικοί ή να αποτελέσουν εμπόδια στην εξέλιξη της διεργασίας της μάθησης (Rogers 1996), μπορεί να είναι 'επίσημοι' ή 'ανεπίσημοι', 'φανεροί' ή 'κρυφοί'. Για παράδειγμα, μία ομάδα έχει ορίσει ένα μέλος της ως συντονιστή της ομάδας *(επίσημος ή φανερός ρόλος),* ενώ στην ουσία ένα άλλο μέλος συντονίζει την ομάδα *(ανεπίσημος ή κρυφός ρόλος).* Οι 'κρυφοί' ρόλοι είναι αυτοί που δυσχεραίνουν την επικοινωνία στην ομάδα. Ορισμένες φορές οι εκπαιδευόμενοι είναι σε θέση να κατανοήσουν τους 'κρυφούς' ρόλους που διαδραματίζονται στην ομάδα, ενώ άλλες φορές δυσκολεύονται να τους αντιληφθούν. Για τον λόγο αυτόν οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι και ο εκπαιδευτής είναι αναγκαίο να μπορούν κατά καιρούς να αποστασιοποιούνται από την ομάδα για να παρατηρήσουν τη συμπεριφορά των άλλων, αλλά και για να έχουν τη δυνατότητα για αυτο-παρατήρηση, προκειμένου να κατανοήσουν τη δική τους συμπεριφορά και στάση.

Παράδειγμα 6 και Δραστηριότητα 20

Στις εκπαιδευτικές ομάδες συμβαίνει συχνά ορισμένοι εκπαιδευόμενοι να βιώνουν έντονο άγχος κάθε φορά που καλούνται να εκφράσουν τη γνώμη τους. Άλλοι προβάλλουν αντιστάσεις και αρνούνται να συμμετάσχουν ή υποτιμούν κάθε δραστηριότητα που δεν έχουν προτείνει οι ίδιοι πυροδοτώντας αντιδράσεις στην ομάδα και προκαλώντας συγκρούσεις ή μεταφέροντας τη συζήτηση σε άσχετα θέματα.

Μπορείτε να σκεφτείτε ένα παράδειγμα στο οποίο η αντίδραση ενός ή περισσότερων εκπαιδευομένων στις προτάσεις του εκπαιδευτή προκάλεσε συγκρούσεις στην ομάδα ή οδήγησε σε απώλεια εκπαιδευτικού χρόνου. Καταγράψτε το περιστατικό, τις αντιδράσεις του εκπαιδευτή και των άλλων εκπαιδευομένων και στη συνέχεια συζητήστε το στην ομάδα με ένα συνάδελφο του οποίου τη γνώμη εμπιστεύεστε.

Δραστηριότητα 21

Πώς θα ορίζατε τον ρόλο του 'αντιπολιτευόμενου' σε μια ομάδα; Γιατί νομίζετε ότι εμφανίζεται αυτός ο ρόλος; Με ποιους τρόπους πιστεύετε ότι μπορεί να τον αντιμετωπίσει ο εκπαιδευτής ενηλίκων; Δώστε την απάντησή σας σε 50-80 λέξεις. Στη συνέχεια, διαβάστε τα όσα λέει η Courau, αναφορικά με τον ρόλο αυτόν.

Σύμφωνα με την Courau, ο 'αντιπολιτευόμενος' θα ήθελε να έχει τη θέση του εκπαιδευτή, καθώς έχει μια έντονη ανάγκη αναγνώρισης από τους άλλους. Ο εκπαιδευτής θα μπορούσε να υιοθετήσει μια σειρά από ενέργειες, προκειμένου να τον αντιμετωπίσει. Για παράδειγμα, θα μπορούσε να τον ορίσει συντονιστή μιας δραστηριότητας, να του ζητήσει να κάνει σύνθεση των όσων είπε η ομάδα και να αποφύγει την απευθείας αντιπαράθεση μαζί του.

Στις εκπαιδευτικές ομάδες εμφανίζονται όλοι οι ρόλοι που θα μπορούσαμε να συναντήσουμε σε οποιαδήποτε άλλη ομάδα (Courau 2000· Rogers 2002). Ορισμένοι χαρακτηριστικοί ρόλοι που συναντάμε στις ομάδες, χωρίς να εξαντλείται όλο το φάσμα των ρόλων, είναι οι παρακάτω:

- Ο *κυριαρχικός* εκπαιδευόμενος μπορεί να διαλύσει μία ομάδα. Η συμπεριφορά του οφείλεται στο άγχος που βιώνει και του δημιουργεί την ανάγκη να ελέγξει την ομάδα προκειμένου να μειώσει το άγχος του. Χαρακτηριστικό στοιχείο της συμπεριφοράς του είναι η τάση να μιλάει συνεχώς, προσπαθώντας να προσελκύσει την προσοχή της σ' αυτόν. Οι κυριαρχικός συνήθως αποφεύγει τα δύσκολα θέματα και τις στενές σχέσεις με τους άλλους στην ομάδα, είναι μοναχικός, ενώ συχνά μπορεί να παίξει και τον ρόλο του 'θύματος'.

Ο εκπαιδευτής συνήθως δυσκολεύεται να τον σταματήσει, ενώ ο ίδιος μπορεί να μην συνειδητοποιεί τι προκαλεί στην ομάδα.

- Ο *λεπτολόγος* είναι το άτομο που ρωτάει συνεχώς, ίσως γιατί θέλει να μάθει κάτι. Με αυτόν τον τρόπο αποφεύγει να μιλήσει για τον εαυτό του. Όμως ενδέχεται οι άλλοι να του αποδώσουν τον ρόλο του *μαύρου πρόβατου*, καθώς τέτοια άτομα εύκολα αποδέχονται τέτοιους ρόλους.
- Ο *ομιλητικός* μιλάει συχνά, όχι όμως επί της ουσίας, και συνήθως αμέσως από κάποιον άλλον σχολιάζοντας τα όσα είπε.
- Το *θύμα* διηγείται συνήθως θλιβερές ιστορίες και δράματα και την ίδια στιγμή ελέγχει να δει εάν οι άλλοι τον ακούν.
- Ο *αφηγητής* έχει συνήθως δυσκολίες στην έκφραση και χρειάζεται πολύ χρόνο μέχρι να πει αυτά που θέλει, χωρίς να ξέρει πότε να σταματήσει.
- Ο *ευαίσθητος* συνήθως προσβάλλεται με το παραμικρό. Μοιάζει με το *θύμα*, αλλά συχνά είναι πολύ ευαίσθητος και πληγώνεται πραγματικά.
- Ο *επιθετικός* νιώθει συνήθως θυμό που θέλει να τον εκφράσει προς τα έξω, χωρίς να ενδιαφέρεται για τον αποδέκτη.
- Ο *προσαρμοστικός* έχει συνήθως όλες τις σωστές απαντήσεις για την ομάδα, αλλά αποφεύγει το προσωπικό ρίσκο κάνοντας γενικές διαπιστώσεις. Συχνά κριτικάρει τους άλλους ότι δεν έχουν ομαδικό πνεύμα.
- Το *στρείδι* το οποίο δίνει γενικές απαντήσεις, ακόμη και όταν του απευθύνουν ερώτηση ευθέως, και δεν συνεισφέρει κάτι ουσιαστικό στην ομάδα.
- Το *φάντασμα* είναι κορυφή στην κρυφή ατζέντα και χρησιμοποιεί την ομάδα για προσωπικό όφελος. Συχνά προκαλεί συγκρούσεις στην ομάδα και μετά βρίσκει τρόπο να κατηγορήσει τους άλλους.

Σύμφωνα με την *ψυχοδυναμική προσέγγιση* είναι σημαντικό να κατανοήσουμε από πού πηγάζουν οι ρόλοι και ιδιαίτερα αυτοί που εκφράζονται ως μορφές αντίστασης στην ομάδα.

Δραστηριότητα 22

Καταγράψτε σύντομα τις μορφές που μπορεί να έχει η αντίσταση των εκπαιδευομένων στη λειτουργία της ομάδας. Στη συνέχεια θα βρείτε ορισμένες δικές μας παρατηρήσεις.

Οι μορφές αντίστασης των εκπαιδευομένων στις δραστηριότητες της ομάδας εκφράζονται με ορισμένες τάσεις και συμπεριφορές, όπως είναι:

- η μονοπώληση του ενδιαφέροντος της ομάδας από ορισμένα μέλη
- η δημιουργία υπο-ομάδων, οι οποίες λειτουργούν ανασταλτικά στις δραστηριότητες της ομάδας
- η υποτίμηση ορισμένων εκπαιδευομένων από τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας και η κατασκευή αποδιοπομπαίων τράγων
- η έλλειψη συνεργασίας στην ομάδα
- η επιδεικτική σιωπή και η απόσυρση ορισμένων εκπαιδευομένων από τις δραστηριότητες της ομάδας

Οι αντιστάσεις και η γενικότερη συμπεριφορά των εκπαιδευομένων στην ομάδα σχετίζονται με την προσωπική ιστορία κάθε ατόμου (Correy 1990· Douglas 1991). Επομένως, εάν οι εκπαιδευόμενοι ως παιδιά είχαν συγκρουσιακές σχέσεις με τα σημαντικά πρόσωπα της ζωής τους, τότε είναι πιθανότερο και ως ενήλικες να έχουν συγκρούσεις με τον εκπαιδευτή (Ναυρίδης 1994). Οι συγκρούσεις αυτές θα αναδυθούν με τη μορφή τις αντίστασης και θα προκαλέσουν εμπόδια στη μαθησιακή διεργασία.

Εκπαιδευτές που δεν είναι κατάλληλα εκπαιδευμένοι μπορεί να αντιμετωπίσουν τον εκπαιδευόμενο με προκατάληψη ή να τον χαρακτηρίσουν ως ‘δύσκολο’ ή ‘δυσπροσάρμοστο’ στην ομάδα. Ωστόσο, είναι δυνατόν οι ‘δύσκολοι’ ρόλοι που εμφανίζουν ορισμένοι εκπαιδευόμενοι να είναι διαφωτιστικοί για τον εκπαιδευτή, επειδή στην ουσία εκφράζουν συνολικά τη διάθεση και τη στάση της ομάδας απέναντι σε όσα συμβαίνουν. Έτσι βοηθούν τον εκπαιδευτή να κατανοήσει τα συναισθήματα που βιώνει η ομάδα και να λειτουργήσει ανάλογα.

Δραστηριότητα 23

Στην εκπαιδευτική σας ομάδα έχετε έναν εκπαιδευόμενο ο οποίος είναι ιδιαίτερα επιθετικός. Στην τελευταία συνάντηση μάλιστα δήλωσε ανοικτά σε όλη την ομάδα ότι έχει βαρεθεί το πρόγραμμα, γιατί δεν μαθαίνει τίποτα που θα του είναι χρήσιμο. Πώς θα του απαντούσατε; Γράψτε την απάντησή σας σε 30-50 λέξεις και στη συνέχεια, συγκρίνετέ τη με τη δική μας.

Απάντηση: Ενώ η πρώτη αντίδραση του εκπαιδευτή θα ήταν ενδεχομένως ο θυμός, είναι σημαντικό να διερωτηθεί εάν ο επιθετικός εκπαιδευόμενος εκφράζει μόνο τον εαυτό του ή το σύνολο της ομάδας. Πώς είναι εκείνη τη στιγμή η ομάδα; Συνεργάζεται, είναι επιθετική, ανταγωνιστική ή υποστηρικτική; Μήπως χρειάζεται αλλαγή στον τρόπο προσέγγισης της ομάδας; Ο εκπαιδευτής μπορεί να ρωτήσει την ομάδα και να πράξει ανάλογα.

Οι εκπαιδευτές ενηλίκων είναι σημαντικό να κατανοούν τα αίτια της συμπεριφοράς των εκπαιδευομένων και τον τρόπο με τον οποίο οι ρόλοι και οι πράξεις των εκπαιδευομένων επηρεάζουν τη δυναμική της ομάδας και κατά συνέπεια τη διεργασία της μάθησης. Στις περιπτώσεις αυτές οι εκπαιδευτές χρειάζεται να εξηγήσουν στους εκπαιδευομένους τους λόγους για τους οποίους δυσκολεύονται να συνεργαστούν στις μικρές ομάδες και να τους βοηθήσουν προς την κατεύθυνση της επίτευξης του στόχου διαμέσου της συνεργασίας.

Όταν οι εκπαιδευτές αποτυγχάνουν να βοηθήσουν την ομάδα να αναπτύξει διάλογο, καθώς οι ίδιοι δεν διαθέτουν τις απαιτούμενες δεξιότητες διαχείρισης της συζήτησης, τότε θα πρέπει η ανάπτυξη αυτών των δεξιοτήτων να αποτελέσει σημαντικό θέμα για επαγγελματική ανάπτυξη. Αξίζει, ωστόσο, να σημειωθεί ότι δεν απαιτείται πάντοτε από τους εκπαιδευτές να παρεμβαίνουν ώστε να διαχειρίζονται τις αντιστάσεις των εκπαιδευομένων στην ομάδα. Συχνά η ίδια η εκπαιδευτική ομάδα αποδεικνύεται εξαιρετικά αποτελεσματική στον χειρισμό των αντιστάσεων και στην αντιμετώπιση μιας ‘δύσκολης’ συμπεριφοράς (Kaplan & Sadock 1993).

Η εκπαιδευτική ομάδα έχει την ικανότητα της αυτορρύθμισης μέσα από την τήρηση των κανόνων λειτουργίας της. Οι περισσότεροι εκπαιδευόμενοι αναλαμβάνουν στις ομάδες κάποιους ρόλους, οι οποίοι συνήθως είναι διαφορετικοί από τους συνηθισμένους ή από το πώς θα ήθελαν να τους αντιλαμβάνονται οι άλλοι. Συχνά όμως παίζουν έναν ρόλο τον οποίο δεν συνειδητοποιούν. Μερικοί ρόλοι είναι λειτουργικοί και άλλοι όχι.

Παράδειγμα 6

Σε ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης εκπαιδευτών ενηλίκων ο εκπαιδευτής ζήτησε από τους εκπαιδευομένους να χωριστούν σε ομάδες των πέντε ατόμων και αφού σχεδιάσουν ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα για ενηλίκους, επιλέγοντας οι ίδιοι το γνωστικό αντικείμενο και το προφίλ του πληθυσμού-στόχου, να το παρουσιάσουν στην ολομέλεια (ομάδα 20 ατόμων). Σε μία από τις ομάδες δημιουργήθηκε ένταση όταν ένα από τα μέλη της πρόβαλε σοβαρές αντιρρήσεις στην επιλογή του γνωστικού αντικειμένου που πρότειναν οι υπόλοιποι εκπαιδευόμενοι. Ο εκπαιδευτής αναγκάστηκε να παρέμβει ζητώντας από τους εκπαιδευομένους να μη διακόπτουν ο ένας τον άλλον και να συνεργαστούν για την επιλογή του θέματος, λαμβάνοντας υπόψη τις διαφωνίες που εκφράστηκαν, ακόμα και αν αυτές διατυπώθηκαν από ένα άτομο. Η ομάδα συνέχισε το έργο της μέχρι το διάλειμμα, χωρίς ωστόσο να καταφέρει να ανταποκριθεί πλήρως σε αυτό που της ζητήθηκε και καταλήγοντας με ψηφοφορία στην επιλογή του γνωστικού αντικειμένου. Στο διάλειμμα ο εκπαιδευόμενος ο οποίος έφερε τις αντιρρήσεις πλησίασε τον εκπαιδευτή και του είπε εμπιστευτικά ότι θα προτιμούσε να αλλάξει ομάδα ή να αποχωρήσει από το πρόγραμμα, καθώς αισθανόταν ότι οι υπόλοιποι εκπαιδευόμενοι τον αντιμετώπιζαν εχθρικά. Ο εκπαιδευτής ήρθε αντιμέτωπος με μια δύσκολη κατάσταση. Ωστόσο διαπίστωσε ότι: α) η ομάδα δεν κατάφερε να αντιμετωπίσει στο πλαίσιο των εσωτερικών της διεργασιών τις διαφωνίες ενός μέλους της χωρίς να το αποκλείσει και β) η ομάδα τού ζητούσε έμμεσα να αναλάβει ενεργό ρόλο και να τη βοηθήσει με τις παρεμβάσεις του ώστε να επιτύχει τη συνεργασία. Μετά το διάλειμμα ο εκπαιδευτής ζήτησε από την ομάδα να σχεδιάσει ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης ενηλίκων με στόχο τη διαχείριση των κρίσεων. Με τον τρόπο αυτόν αποσκοπούσε

στο να αντιμετωπίσουν οι εκπαιδευόμενοι την προσωπική τους ανάγκη για κυριαρχία στην ομάδα και τον μεταξύ τους ανταγωνισμό για την προσοχή και την αποδοχή του εκπαιδευτή. Με την ενέργειά του αυτή ο εκπαιδευτής: α) μπόρεσε να απομακρύνει την ομάδα από την αρνητική της επικέντρωση σε ένα μόνο άτομο το οποίο εύκολα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως 'αποδιοπομπαίος τράγος' β) βοήθησε το άτομο να παραμείνει στην ομάδα και να συνεισφέρει στην επίτευξη του νέου στόχου γ) βοήθησε την ομάδα να επιτύχει τον στόχο της, προβληματιζόμενη παράλληλα για τη δυναμική και τη διεργασία της, μέχρι τη στιγμή της παρέμβασης του εκπαιδευτή.

Η δραστηριότητα που ακολουθεί θα σας βοηθήσει να κατανοήσετε τα χαρακτηριστικά των ρόλων. Η δραστηριότητα αυτή είναι κατάλληλη για ομάδες που δουλεύουν αρκετό καιρό μαζί, με αποτέλεσμα οι διαφορετικοί ρόλοι να έχουν ήδη αναδυθεί, και επιτρέπει στα άτομα να κατανοήσουν τους διαφορετικούς ρόλους που παίζουν σε μια ομάδα.

Δραστηριότητα 24

Η δραστηριότητα αυτή αφορά μόνο όσους εκπαιδεύουν ενήλικες και θα ήθελαν να τη δοκιμάσουν στο επίπεδο της ομάδας τους.

Ζητήστε από τους εκπαιδευομένους να παίξουν διάφορους τυχαίους ρόλους που έχουν συναντήσει στις ομάδες. Ζητήστε έξι με δέκα εθελοντές και ενημερώστε τους ότι θα διαλέξουν τον ρόλο τους από ένα κουτί όπου θα έχετε περιγράψει σε χαρτάκια διάφορους ρόλους. Κάθε ρόλος θα έχει έναν δύο στόχους όπου θα διαφαίνονται ορισμένα χαρακτηριστικά του. Στην εισαγωγή σας προσπαθήστε να είστε ευχάριστοι.

1. Πριν ξεκινήσετε, ρωτήστε τους εκπαιδευομένους-παίκτες εάν τους έτυχε κάποιος ρόλος τον οποίο δεν ήθελαν. Εάν συμβεί αυτό, ζητήστε να αλλάξει τον ρόλο του με κάποιο άλλο άτομο.
2. Ορίστε ένα άτομο ως συντονιστή της ομάδας ώστε να ξεκινήσει η ομάδα.
3. Εάν δυσκολεύεται να ξεκινήσει την ομάδα, ενθαρρύνετε εσείς τα μέλη να ξεκινήσουν.

4. Οι παίκτες κάθονται σε κύκλο στη μέση της αίθουσας, ενώ η υπόλοιπη ομάδα παρακολουθεί.
5. Στόχος τους είναι να παίξουν για 10- 15 λεπτά τον ρόλο που τους δόθηκε.
6. Στη συνέχεια οι παρατηρητές θα μιλήσουν για όσα κατέγραψαν και οι παίκτες για το πώς ένιωσαν παίζοντας τον ρόλο.
7. Σταματήστε την ομάδα μόλις αρχίσει να απομακρύνεται από τον στόχο της (περίπου στα δέκα λεπτά).

Ρωτήστε τους παρατηρητές: Ποιους ρόλους παρατηρήσατε;

Ρωτήστε τους παίκτες:

- Ποιος ρόλος σάς ήταν πιο οικείος;
- Ήταν δύσκολο να τον παίξετε;
- Σας άρεσε;
- Πώς νιώσατε σε αυτόν τον ρόλο;

Σύνοψη

Στην ενότητα αυτή ασχοληθήκαμε ιδιαίτερα με τους ρόλους που αναλαμβάνουν οι εκπαιδευόμενοι στη διάρκεια της εκπαιδευτικής διεργασίας και περιγράψαμε ορισμένους από αυτούς τους ρόλους που λειτουργούν ως μηχανισμός άμυνας απέναντι στο άγχος. Επιπλέον προσπαθήσαμε να αναλύσουμε πώς διαμορφώνονται αυτοί οι ρόλοι και να εξηγήσουμε μέσα από διάφορες δραστηριότητες τη χρησιμότητά τους στη μαθησιακή διαδικασία, αλλά και τους τρόπους με τους οποίους θα μπορούσε να τους αξιοποιήσει ο εκπαιδευτής ενηλίκων.

Κείμενα για περαιτέρω μελέτη

Για τους ρόλους που παρουσιάζονται στην εκπαιδευτική ομάδα προτείνουμε το βιβλίο του A. Rogers. Η εκπαίδευση ενηλίκων, *Μεταίχμιο, Αθήνα 1999.*

Το βιβλίο αυτό αποτελεί μια ολοκληρωμένη θεώρηση των κυρίων θεμάτων που αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευτές ενηλίκων. Παρουσιάζει μια διαφωτιστική, σε βάθος επεξεργασία των θεωρητικών ζητημάτων της εκπαίδευσης ενηλίκων, ενώ συνδέει τη θεωρία με πρακτικές εφαρμογές. Ιδιαίτερη αξία για την κατανόηση της λειτουργίας των ομάδων έχουν τα Κεφάλαια 7 και 8 (σσ. 193-235), τα οποία αναφέρονται στις μαθησιακές ομάδες ενηλίκων και στους ρόλους που αναπτύσσονται σε μια ομάδα. Ο συγγραφέας εξηγεί τον τρόπο με τον οποίο ο εκπαιδευτής ενηλίκων μπορεί να δημιουργήσει μια εκπαιδευτική ομάδα, στην οποία συμμετέχουν όλοι οι εκπαιδευόμενοι με τον δικό τους τρόπο και στο δικό τους επίπεδο. Παράλληλα, προτείνει μαθησιακές στρατηγικές, με στόχο τη συμμετοχή όλων των εκπαιδευομένων, ενώ θέτει ζητήματα που αφορούν τον ρόλο του εκπαιδευτή ενηλίκων στην ομάδα.

Ενότητα 2.2. Ο ρόλος του εκπαιδευτή ενηλίκων στην ομάδα

Εισαγωγικά σχόλια

Στην ενότητα αυτή θα ασχοληθούμε με τον ρόλο του εκπαιδευτή ενηλίκων στην ομάδα και τις στρατηγικές που υιοθετεί ώστε να διευκολύνει την επικοινωνία στην ομάδα. Τα ερωτήματα που τίθενται είναι τα εξής:

- Πώς ορίζεται ο ρόλος του εκπαιδευτή ενηλίκων στην ομάδα;
- Τι σημαίνει ο εκπαιδευτής ως διευκολυντής της ομάδας;
- Πώς μπορεί να είναι αποτελεσματικός στον ρόλο του;
- Ποιες τεχνικές και στρατηγικές υιοθετεί στην ομάδα;

Δραστηριότητα 25

Πριν προχωρήσετε στη μελέτη αυτής της υποενότητας, γράψτε σε μια πρόταση ποιος είναι, κατά τη γνώμη σας, ο ρόλος του εκπαιδευτή ενηλίκων Αναφέρετε τουλάχιστον τρία χαρακτηριστικά ενός αποτελεσματικού εκπαιδευτή ενηλίκων. Στη συνέχεια θα διαβάσετε ορισμένες δικές μας σκέψεις.

Ο εκπαιδευτής ενηλίκων έχει κυρίως τον ρόλο του 'διευκολυντή' στη διεργασία της μάθησης, ενώ ο ρόλος των ενήλικων εκπαιδευομένων στη διάρκεια της εκπαιδευτικής διεργασίας αποκτά τα τελευταία χρόνια όλο και μεγαλύτερη σημασία μέσα από την ενεργητική, υπεύθυνη και ώριμη συμμετοχή τους στην αξιοποίηση των εμπειριών τους, στην ανταλλαγή απόψεων και στη λήψη αποφάσεων. Με δεδομένη την αρχή ότι καμία μέθοδος δεν είναι καλύτερη από τον εκπαιδευτή που την αξιοποιεί, αξίζει να αναφερθεί ότι στην περίπτωση των ομάδων έχει ιδιαίτερη σημασία ο εκπαιδευτής να γνωρίζει πολύ καλά τους στόχους των ομάδων και τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν και να είναι σωστά εκπαιδευμένος για τον σκοπό αυτόν. Δηλαδή ο εκπαιδευτής ενηλίκων θα πρέπει να λειτουργεί με βάση τις αρχές των ομάδων σύμφωνα με τις οποίες:

- Μια ομάδα ενήλικων εκπαιδευομένων μπορεί η ίδια να κατακτήσει τη γνώση, εάν ο εκπαιδευτής δημιουργήσει τις αναγκαίες προϋποθέσεις.
- Δεν είναι απαραίτητο ο εκπαιδευτής να παρεμβαίνει συνεχώς και να ελέγχει τη συζήτηση προκειμένου να επιτευχθεί ο σκοπός της μάθησης.
- Η μάθηση επιτυγχάνεται όταν η ομάδα δεν εξαρτάται από τον εκπαιδευτή και αναλαμβάνει η ίδια την ευθύνη για τη μάθησή της.

Ο ρόλος του εκπαιδευτή ως διευκολυντή σημαίνει ότι στην πράξη ο εκπαιδευτής διαθέτει ορισμένες ικανότητες και χαρακτηριστικά, προκειμένου να είναι αποτελεσματικός στον ρόλο του (Corey 1990: 53-56). Σε αυτά περιλαμβάνονται:

- η συναισθηματική εμπλοκή του στην εκπαιδευτική ομάδα
- η ενσυναίσθηση ότι με την παρουσία του επηρεάζει τους εκπαιδευομένους
- η ικανότητα να αναγνωρίζει τα δικά του λάθη
- η αποδοχή κριτικής από τους εκπαιδευομένους,
- το ουσιαστικό ενδιαφέρον για τους εκπαιδευομένους και την πορεία της μάθησής τους

- το 'ξεδίπλωμα' της ταυτότητάς του, δηλαδή να λειτουργεί σύμφωνα με τις προσωπικές του αρχές και όχι σύμφωνα με τις προσδοκίες των άλλων
- η πίστη στην ομαδική διαδικασία ως βασικής παραμέτρου για την κατάκτηση της γνώσης
- η δημιουργικότητα και καινοτομία στην αξιοποίηση των εμπειριών των εκπαιδευομένων

Ο Lewin (1947) και οι συνεργάτες του υποστηρίζουν ότι ο τρόπος προσέγγισης της ομάδας από τον εκπαιδευτή επιδρά στο συναισθηματικό κλίμα της ομάδας και επομένως αποκτά ιδιαίτερη αξία το στιλ του εκπαιδευτή, εάν αυτό είναι αυταρχικό, δημοκρατικό ή απολύτως επιτρεπτικό (Ναυρίδης 2005· Lewin κ.ά. 1939· Lewin 1947·Lewin 1948: 71-83). Οι Lewin και Lippitt (1948) υποστήριξαν ότι, όταν το στιλ του ηγέτη της ομάδας είναι δημοκρατικό, τότε προάγεται η αυθεντικότητα, η συνείδηση της ομάδας και η φιλία. Όταν το στιλ του είναι αυταρχικό ή απολύτως επιτρεπτικό, τότε προκαλείται επιθετικότητα, θυμός και δυσφορία (Reid 1981: 115). Η επίτευξη, επομένως, των μαθησιακών στόχων προϋποθέτει ότι ο εκπαιδευτής ενηλίκων διαθέτει σημαντικές διαπροσωπικές δεξιότητες, οι οποίες προάγουν τη σχέση του με τους ενήλικους εκπαιδευομένους (Douglas 1991).

Ο εκπαιδευτής ενηλίκων αντιμετωπίζει διάφορα πολύπλοκα ζητήματα στην εκπαιδευτική ομάδα και ανάλογα με το στιλ που υιοθετεί προσπαθεί να τα επιλύσει. Όταν ο εκπαιδευτής ενηλίκων δεν είναι εξοικειωμένος με τη δυναμική και τη διεργασία των ομάδων, βρίσκεται αντιμέτωπος με μια σειρά από προβλήματα στο πεδίο της επικοινωνίας. Ο εκπαιδευτής ενηλίκων, προκειμένου να διαχειριστεί τις δυσκολίες που συναντά, χρειάζεται να έχει εκπαιδευτεί ο ίδιος κατάλληλα σε θέματα που αφορούν τη δυναμική της ομάδας. Επιπλέον, είναι σημαντικό να γνωρίζει τι σημαίνει εκπαίδευση σε ομάδες, αλλά και τη δυναμική κάθε ομάδας (Jarvis 2004). Ο τρόπος εκπαίδευσης των εκπαιδευτών θα βοηθήσει τους ενήλικους εκπαιδευομένους να προσεγγίζουν με ουσιαστικό τρόπο τη μάθηση και να αντιλαμβάνονται τους λόγους για τους οποίους η εκπαίδευση σε ομάδες αξιοποιείται στην εκπαίδευση ενηλίκων (Jarvis 2004· Gow & Kember 1993).

Δραστηριότητα 26

Μπορείτε να θέσετε τέσσερα πέντε βασικά ερωτήματα που θα έπρεπε να απαντήσει ένας εκπαιδευτής ενηλίκων πριν από την έναρξη του προγράμματος εκπαίδευσης; Στη συνέχεια διαβάστε το παρακάτω κείμενο.

Ορισμένα ερωτήματα (Robson 1993) τα οποία πρέπει να επεξεργαστεί ο εκπαιδευτής ενηλίκων είναι τα παρακάτω:

- Πώς μπορώ να ενθαρρύνω τους ενηλίκους εκπαιδευομένους ώστε να συμμετέχουν ενεργά στην ομάδα;
- Πώς θα αξιολογήσω τι έμαθε η ομάδα;
- Πώς θα προλάβω τον στιγματισμό κάποιων εκπαιδευομένων ως αποδιοπομπαίων τράγων στην ομάδα;
- Πώς θα επιτύχω την ισορροπία ανάμεσα στις ατομικές και στις ομαδικές ανάγκες;
- Πώς θα αντιμετωπίσω εκπαιδευομένους με ιδιαίτερες μαθησιακές ανάγκες;
- Ποιες δεξιότητες πρέπει να έχω ώστε να λειτουργήσω ως εμψυχωτής και διευκολυντής της μαθησιακής διεργασίας;
- Πώς μπορώ να διαχειριστώ καλύτερα τον χρόνο μου;
- Πώς μπορώ να αντιμετωπίσω τις τεταμένες σχέσεις ορισμένων ενήλικων εκπαιδευομένων;
- Πώς θα κινηθώ όταν οι στόχοι κάποιας δραστηριότητας, την οποία επεξεργάζεται η ομάδα, δεν είναι κατανοητοί;
- Πώς θα αντιμετωπίσω τα προβλήματα που αναπτύσσονται εξαιτίας των ρόλων στην ομάδα;

Η εκπαίδευση του εκπαιδευτή στη δυναμική των ομάδων έχει επομένως σημασία για την προαγωγή του δημοκρατικού διαλόγου στην εκπαιδευτική ομάδα, καθώς και για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων του εκπαιδευτή σε θέματα διεκδίκησης, υποχώρησης, ακρόασης κ.ά.

Η εκπαίδευση των εκπαιδευτών στη δυναμική των ομάδων (Slavin 1996, 1997) συνεισφέρει επίσης στη βελτίωση της επικοινωνίας στην ομάδα, στον περιορισμό των εντάσεων και των συγκρούσεων στην ομάδα, στην κατανόηση των εκπαιδευτικών αναγκών των εκπαιδευομένων και στην οριοθέτηση και επίτευξη των μαθησιακών στόχων.

Δραστηριότητα 27

Αναφέρετε τρεις λόγους για τους οποίους, κατά την άποψη σας, είναι σημαντική η εκπαίδευση των εκπαιδευτών στη δυναμική των ομάδων. Στη συνέχεια διαβάστε το παρακάτω κείμενο και εντοπίστε τα σημεία στα οποία συμφωνείτε.

- Η εκπαίδευση των εκπαιδευτών ενηλίκων σε θέματα που αφορούν τη δυναμική των ομάδων θα τους βοηθήσει (Tennant 1997:110):
- στην καλύτερη παρατήρηση όσων συμβαίνουν σε μια ομάδα (π.χ., συμμόρφωση των μελών, συνοχή της ομάδας, ρόλοι στην ομάδα, ηγεσία, τρόπος λήψης των αποφάσεων)
- στην ερμηνεία όσων έχουν παρατηρήσει να συμβαίνουν στην ομάδα (π.χ., Σε ποιο στάδιο βρίσκεται η ομάδα, ποιες επιρροές δέχεται, πώς διαφοροποιούνται οι ρόλοι κτλ.)
- στην επιλογή των κατάλληλων παρεμβάσεων στη διεργασία της ομάδας (π.χ., οριοθέτηση των μελών, κατεύθυνση της ομάδας προς το γνωστικό αντικείμενο κτλ.)
- στον συντονισμό της εκπαιδευτικής συνάντησης
- στη *διάγνωση των αναγκών* των ενήλικων εκπαιδευομένων
- *στην αποσαφήνιση του ρόλου του εκπαιδευτή* σε σχέση με αυτόν των εκπαιδευομένων (Douglas 1991)
- *στην αποσαφήνιση της πορείας* την οποία ακολουθεί η ομάδα, δηλαδή η κατανόηση των στόχων, των ρόλων, των διεργασιών και των σχέσεων της ομάδας
- στη δημιουργία σταθερού, ασφαλούς και ανεκτικού περιβάλλο-

ντος προκειμένου να μπορεί ο εκπαιδευτής να κινητοποιήσει και να διατηρήσει την προσοχή των εκπαιδευομένων.

- στην ανάπτυξη κλίματος εμπιστοσύνης, σεβασμού, αλληλεπίδρασης και συνοχής.

Δραστηριότητα 28

Μπορείτε να αναφέρετε το παράδειγμα μίας ομάδας που συμμετείχατε και η οποία έχει διανύσει και τα πέντε στάδια; Εάν δεν κατάφερε να τα ολοκληρώσει, θα μπορούσατε να αναφερθείτε σε αυτό στο οποίο σταμάτησε και να εξηγήσετε τους λόγους που συνέβη; Στη συνέχεια διαβάστε το παράδειγμα.

Παράδειγμα 7

Σε μια ομάδα εκπαίδευσης 20 νεοπροσληφθέντων στελεχών ενός υπουργείου, που είχε στόχο την παροχή καλύτερων υπηρεσιών, ο εκπαιδευτής ενηλίκων ζήτησε από τους εκπαιδευομένους να χωριστούν σε δυάδες ώστε να γνωριστούν καλύτερα μεταξύ τους και στη συνέχεια σε εξάδες (*Πρώτο Στάδιο: Διαμόρφωση*). Τα στελέχη ακολούθησαν τις οδηγίες του, αν και με κάποια δυσαρέσκεια. Αφού χωρίστηκαν σε δυάδες και εξάδες, ο εκπαιδευτής ενηλίκων τούς ζήτησε να αναφερθούν στις προσδοκίες που είχαν από το πρόγραμμα. Αρκετοί από τους εκπαιδευομένους άρχισαν να αντιδρούν, λέγοντας ότι δεν κατανοούν τους λόγους για τους οποίους θα έπρεπε να πάρουν μέρος σε αυτή τη δραστηριότητα. Ο εκπαιδευτής ενηλίκων ωστόσο επέμεινε, χωρίς να συζητήσει μαζί τους τις ανησυχίες και τους φόβους τους. Ύστερα από δέκα λεπτά περίπου, ένας εκπαιδευόμενος σηκώθηκε ιδιαίτερα θυμωμένος, κατηγορώντας τον εκπαιδευτή ότι αυτή η δραστηριότητα είναι ακατάλληλη, χωρίς νόημα και μάλλον εξυπηρετεί άλλους σκοπούς. Αρκετοί εκπαιδευόμενοι αντέδρασαν με παρόμοιο τρόπο *(Δεύτερο Στάδιο: Σύγκρουση).* Ο εκπαιδευτής ενηλίκων, νιώθοντας θυμό επειδή οι εκπαιδευόμενοι αμφισβήτησαν τις προθέσεις του, άρχισε να αντιπαρατίθεται μαζί τους, για όλη την υπόλοιπη ώρα. Την επόμενη ημέρα, αποφάσισε να ακολουθήσει τον παραδοσιακό τρόπο διδασκαλίας, διαμόρφωσε την αίθουσα αντίστοιχα και παρουσίασε την εισήγησή του, με διαφάνειες χωρίς να διαθέσει χρόνο για ερωτήσεις.

Στο παράδειγμα αυτό είναι σαφές ότι η ομάδα δεν κατάφερε στις συγκεκριμένες συναντήσεις να προχωρήσει πέρα από τα δύο πρώτα στάδια. Παρέμεινε μάλιστα στο δεύτερο στάδιο σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος, καθώς είχε κλονιστεί η εμπιστοσύνη για το πρόσωπο του εκπαιδευτή και τη διεργασία της ομάδας. Οι ερμηνείες μπορεί να είναι πολλές και να αφορούν τόσο τη σύνθεση της ομάδας όσο και την απειρία του εκπαιδευτή. Φαίνεται, ωστόσο, να υπάρχει ένας σημαντικός παράγοντας, τον οποίο ο εκπαιδευτής δεν έλαβε σοβαρά υπόψη του. Τα στελέχη είχαν μόλις προσληφθεί για δοκιμαστική περίοδο και ένιωθαν ιδιαίτερη ανασφάλεια να μιλήσουν για τις προσδοκίες τους από το πρόγραμμα. Επίσης, θεωρούσαν ότι ο εκπαιδευτής θα τους αξιολογήσει έμμεσα, στην πορεία του προγράμματος. Έχοντας αυτές τις απόψεις, πολύ γρήγορα έφτασαν στο στάδιο της σύγκρουσης. Στο στάδιο αυτό ο εκπαιδευτής χρειάζεται να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένος προκειμένου να αντιληφθεί το άγχος που αισθάνονται κάποιοι εκπαιδευόμενοι και να το διαχειριστεί ανάλογα. Εάν ο ίδιος ήταν σε θέση να διαχειριστεί τα συναισθήματά του, ενδεχομένως να οδηγούσε την ομάδα προς τη σωστή κατεύθυνση. Παράλληλα, ο εκπαιδευτής ενηλίκων όφειλε να αφιερώσει περισσότερο χρόνο στο να εξηγήσει στους εκπαιδευομένους τους στόχους της δραστηριότητας και να βεβαιωθεί ότι συμμετέχουν σε αυτήν συνειδητά και όχι ότι απλώς προσπαθούν να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις του. Επίσης, προκειμένου να νιώσουν ασφάλεια και εμπιστοσύνη στην ομάδα, χρειαζόταν να τους εξηγήσει τον ρόλο του και να επισημάνει ότι δεν βρίσκεται εκεί για τους αξιολογήσει ως προς τη διατήρηση της θέσης τους στο υπουργείο.

Οι εκπαιδευτές ενηλίκων χρειάζεται να έχουν ενεργό ρόλο ιδιαίτερα στα δύο πρώτα στάδια και να είναι σε θέση αρχικά να αναγνωρίζουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των μελών της ομάδας και σε δεύτερο επίπεδο να μπορούν να εφαρμόζουν τις σωστές διορθωτικές παρεμβάσεις προκειμένου να διασφαλιστεί το κλίμα ασφάλειας και εμπιστοσύνης. Στο πρώτο στάδιο της διαμόρφωσης της ομάδας είναι σημαντικό ο εκπαιδευτής να βοηθήσει τους εκπαιδευομένους ώστε:

- να εκφράσουν ελεύθερα τις προσδοκίες και τους στόχους τους
- να θέσουν τα όρια και τους κανόνες λειτουργίας της ομάδας
- να λάβουν απάντηση στις ερωτήσεις τους και να κατευνάσουν τις ανησυχίες τους

- να συμμετέχουν ενεργά όλοι στην ανταλλαγή απόψεων και πληροφοριών.

Στο στάδιο της σύγκρουσης ο εκπαιδευτής χρειάζεται να βοηθήσει τους εκπαιδευομένους:

να κατανοήσουν την πηγή του άγχους τους

να κατανοήσουν το πώς και το γιατί ορισμένες συμπεριφορές προκαλούν συγκρούσεις στην ομάδα και σχετίζονται με το άγχος και την ανάγκη των εκπαιδευομένων να ελέγξουν την ομάδα

να αντιμετωπίσουν ευθέως τις προκλήσεις και τις συγκρούσεις που προκύπτουν στην ομάδα.

Επομένως ο εκπαιδευτής χρειάζεται να κατανοεί το στάδιο στο οποίο βρίσκεται η ομάδα ώστε να τη βοηθήσει να προχωρήσει στα επόμενα στάδια και να λειτουργήσει αποτελεσματικά.

Δραστηριότητα 29

Θα μπορούσατε να σκεφθείτε κάποιον εκπαιδευτή που σας ενθάρρυνε να συμμετάσχετε ενεργά στην εκπαιδευτική διεργασία; Ποιες στρατηγικές, κατά την άποψή σας, ακολούθησε; Αναφέρετε δυο τρεις και στη συνέχεια διαβάστε το κείμενο που ακολουθεί.

Στις εκπαιδευτικές ομάδες η τήρηση των αρχών και των στρατηγικών λειτουργίας της ομάδας έχει ιδιαίτερη αξία για την πορεία της μαθησιακής διαδικασίας. Επομένως, υπάρχουν τέσσερις στρατηγικές τις οποίες καλείται να υιοθετήσει ο εκπαιδευτής ενηλίκων ώστε να ενισχύσει τη συμμετοχή των εκπαιδευομένων στην ομάδα (Brown & Atkins 1997: 58). Οι στρατηγικές αυτές αφορούν:

- τη διάταξη των θέσεων των εκπαιδευομένων μέσα στον χώρο, με τρόπο ώστε να διευκολύνεται η αλληλεπίδραση στην ομάδα και να δίνεται η δυνατότητα σε όλα τα μέλη της ομάδας να συμμετέχουν ενεργά στη συζήτηση
- τις προσδοκίες και τους κανόνες λειτουργίας της ομάδας, στη διαμόρφωση των οποίων χρειάζεται να συμμετέχουν ενεργά οι εκ-

παιδευόμενοι με τη χρήση των κατάλληλων ερωτήσεων και του απαραίτητου χρόνου στην αρχή του προγράμματος από πλευράς του εκπαιδευτή

- στο αίσθημα ασφάλειας και εμπιστοσύνης που διασφαλίζει ο εκπαιδευτής ενηλίκων εξηγώντας τον ρόλο του, τα όρια της εκπαιδευτικής πράξης και ζητώντας τον σεβασμό όλης της ομάδας στη διαφύλαξή τους
- στη διαμόρφωση μικρότερων ομάδων των 4-6 ατόμων με στόχο την καλύτερη ανταλλαγή απόψεων και πληροφοριών, την κατανόηση των στόχων των δραστηριοτήτων, την ενεργή συμμετοχή, την ανταλλαγή απόψεων και τη συμμετοχή όλων στη λήψη αποφάσεων.

Επιδίωξη του εκπαιδευτή ενηλίκων είναι να μπορούν οι εκπαιδευόμενοι να ανταλλάσσουν, σε μικρές ομάδες (δυάδες, τριάδες κτλ.) τις απόψεις, τις προσδοκίες, τις σκέψεις και τα συναισθήματά τους, τα οποία δεν χρειάζεται να μοιραστούν μαζί του, ούτε να ζητούν την αποδοχή και την επιβράβευσή του γι' αυτά. Με τον τρόπο αυτό μειώνεται το άγχος, αυξάνεται η συνοχή και επιτυγχάνεται η εμπιστοσύνη στο πλαίσιο λειτουργίας της ομάδας.

Δραστηριότητα 30

Ποιες ενέργειες, κατά την άποψή σας, θα πρέπει να ακολουθήσει ο εκπαιδευτής ενηλίκων σε μια ομάδα προκειμένου να διασφαλίσει την ομαλή λειτουργία της; Καταγράψτε την απάντησή σας σε 50-80 λέξεις. Στη συνέχεια, διαβάστε το κείμενο που ακολουθεί.

Ο εκπαιδευτής ενηλίκων έχει στόχο να διασφαλίσει την ομαλή λειτουργία της ομάδας:

- προσφέροντας κατάλληλα ερεθίσματα και δραστηριότητες, ώστε να ενισχυθεί η αλληλεπίδραση ανάμεσα στους εκπαιδευομένους
- δημιουργώντας κλίμα ασφάλειας και εμπιστοσύνης στην ομάδα
- θέτοντας όρια στη συμπεριφορά των εκπαιδευομένων στην ομάδα

- υποστηρίζοντας τους εκπαιδευομένους προκειμένου να αντιμετωπίζουν τις ατομικές και ομαδικές αντιστάσεις στη διεργασία της μάθησης

Ο εκπαιδευτής ενηλίκων θα πρέπει να ενθαρρύνει την αλληλεπίδραση ανάμεσα στους εκπαιδευομένους και να δημιουργεί το κατάλληλο κλίμα, προωθώντας την ανοικτή συζήτηση.

Δραστηριότητα 31

Σημειώστε τέσσερις τουλάχιστον ενέργειες του εκπαιδευτή που εξυπηρετούν την ενθάρρυνση του διαλόγου και της αλληλεπίδρασης. Στη συνέχεια θα διαβάσετε τις δικές μας παρατηρήσεις.

Οι ενέργειες του εκπαιδευτή ενηλίκων προς αυτή την κατεύθυνση προϋποθέτουν ότι συνειδητά προσπαθεί ώστε:

- να επιδιώκει την οπτική επαφή με τους εκπαιδευομένους
- να δίνει σημασία στα μη λεκτικά μηνύματα που είναι ενδεικτικά της συναισθηματικής κατάστασης στην οποία βρίσκονται οι εκπαιδευόμενοι
- να αξιοποιεί τα λεκτικά τους μηνύματα
- να προσκαλεί, αλλά και να αποτρέπει ορισμένους εκπαιδευομένους από τη συζήτηση, όταν διαπιστώνει ότι ξοδεύουν άσκοπα τον χρόνο της ομάδας
- να αναγνωρίζει τη συμβολή κάθε εκπαιδευομένου στην ομάδα
- να θέτει τις κατάλληλες ερωτήσεις στην ομάδα
- να προτρέπει τους εκπαιδευομένους να αναπτύσσουν τις ιδέες τους
- να προσανατολίζει τη συζήτηση προς τη σωστή κατεύθυνση (Jacques 2004: 252-257).

Η γλώσσα του σώματος αποτελεί μια μορφή μη λεκτικής επικοινωνίας στην οποία περιλαμβάνονται στάσεις, κινήσεις (π.χ., κινήσεις των ματιών, τόνος φωνής, ταχύτητα ομιλίας) και σωματική συμπεριφο-

ρά που λειτουργούν ως ενδείξεις για άλλα άτομα. Οι εκπαιδευόμενοι ασυνείδητα ορισμένες φορές στέλνουν και λαμβάνουν μη λεκτικά μηνύματα. Ορισμένοι ερευνητές μάλιστα υποστηρίζουν ότι το 60-70% των μηνυμάτων προέρχεται από τη μη λεκτική επικοινωνία.

Δραστηριότητα 32

Με βάση τη λίστα που ακολουθεί παρακολουθήστε σε μια ομάδα εκπαιδευομένων ποιες από τις παρακάτω στάσεις του σώματος εντοπίζετε και πόσες φορές εμφανίζεται η καθεμία.

1. Χέρια στα γόνατα: Υποδηλώνει ετοιμότητα.
2. Χέρια στους γοφούς: Υποδηλώνει ανυπομονησία.
3. Χέρια δεμένα πίσω στην πλάτη: Υποδηλώνει αυτοέλεγχο.
4. Χέρια δεμένα πίσω από το κεφάλι: Υποδηλώνει αυτοπεποίθηση.
5. Κάθισμα με το ένα πόδι πάνω στο χέρι της καρέκλας: Υποδηλώνει αδιαφορία.
6. Πόδια και πέλματα προς μια κατεύθυνση: Υποδηλώνει την κατεύθυνση που ενδιαφέρει περισσότερο.
7. Σταυρωμένα χέρια: Υποδηλώνει υποχωρητικότητα.

Παράδειγμα 8

Προκειμένου να γίνουν καλύτερα κατανοητές οι ενέργειες του εκπαιδευτή, όπως περιγράφονται από τον Jacques, διαβάστε το παράδειγμα που δίνει η Μίνα Πολέμη-Τοδούλου (2005: 343) για την ευθύνη του συντονιστή μιας ομάδας σε ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης ενηλίκων σε θέματα διατροφής:

... καθώς η εκπαιδεύτρια πλησίαζε στην αίθουσα διδασκαλίας, άκουσε την Κατερίνα... να μιλάει δυνατά και να διαπληκτίζεται. Η εκπαιδεύτρια ένιωσε παράξενα μόλις μπήκε, διότι οι ομιλίες σταμάτησαν απότομα (Επιδιώκει την οπτική επαφή και αναζητά μη λεκτικά μηνύματα).

Τελικά, κάποια στιγμή η Κατερίνα εξέφρασε την αντίθεσή της για την αποδοκιμασία από την εκπαιδεύτρια κάποιας δίαιτας ως επιστημονικά ατεκμηρίωτης... Η εκπαιδεύτρια, αντιλαμβανόμενη το έντονο κλίμα, δημιούργησε τις προϋποθέσεις για να βγει η σύγκρουση ανοικτά εντός της συνάντησης (Αξιοποιεί τα λεκτικά μηνύματα). *Ζήτησε από τα μέλη να χωριστούν σε τέσσερις ομάδες (Αναγνωρίζει τη συμβολή κάθε εκπαιδευομένου στην ομάδα), που θα υπερασπιστούν τη μία ή την άλλη άποψη, αξιοποιώντας και τις δικές τους προσωπικές εμπειρίες διατροφής* (Θέτει τις κατάλληλες ερωτήσεις). *Τα μέλη μπορούσαν να διαλέξουν να μπουν σε ομάδα που θα υποστήριζε τη δική τους άποψη ή που θα υποστήριζε την αντίθετη άποψη* (Βοηθάει τους εκπαιδευομένους να αναπτύξουν τις ιδέες τους). *Η Κατερίνα διάλεξε την ομάδα της αντίθετης άποψης. Η εκπαιδεύτρια στήριξε με πληροφορίες και τις δύο απόψεις καταθέτοντας σχετικούς πίνακες και παραδείγματα* (Προσανατολίζει προς την σωστή κατεύθυνση). *Η αντιπαράθεση εκτυλίχθηκε σε αντιπροσώπους των ομάδων σε έναν μέσα κύκλο, με ζωηρή συμμετοχή των μελών* (Ενθαρρύνει και αποτρέπει). *Το συγκινησιακό κλίμα ήταν χαλαρό, με γέλια και πειράγματα* (Προσανατολίζει προς τη σωστή κατεύθυνση). *Το καλό κλίμα της ομάδας διατηρήθηκε μέχρι την τελευταία συνάντηση.*

Δραστηριότητα 33

Ας υποθέσουμε ότι είστε εκπαιδευτής/-ρια ενηλίκων σε μια ομάδα. Ποιες δυσκολίες πιστεύετε ότι θα αντιμετωπίσετε στη διαχείριση των ρόλων που μπορεί να αναπτύξουν ορισμένοι εκπαιδευόμενοι στην ομάδα; Με ποιον τρόπο θα μπορούσαν να σας βοηθήσουν όσα έχετε μελετήσει και γνωρίζετε για θέματα δυναμικής των ομάδων ώστε να τις αντιμετωπίσετε καλύτερα; Δώστε την απάντησή σας σε 30-50 λέξεις. Στη συνέχεια διαβάστε το κείμενο το οποίο ακολουθεί.

Τέλος, ένα ερώτημα που τίθεται αφορά το κατά πόσο οι ίδιοι οι εκπαιδευτές αξιολογούν τις ομάδες ως μέσο ενεργητικής μάθησης στην εκπαίδευση ενηλίκων ώστε να υιοθετήσουν αυτό το μοντέλο εκπαιδευτικής παρέμβασης και να δεχτούν κατάλληλη εκπαίδευση για την

αξιοποίησή του. Μια μελέτη διερεύνησης των απόψεων των εκπαιδευτών για την εκπαίδευση σε ομάδες έδειξε ότι οι εκπαιδευτές αναγνωρίζουν τα πλεονεκτήματα, αλλά παράλληλα συναντούν ορισμένες δυσκολίες που αφορούν τον ρόλο τους στις ομάδες (Brown & Atkins 1997). Σε αυτές περιλαμβάνονται οι παρακάτω:

- δυσκολίες στην πρόκληση και στον συντονισμό της συζήτησης προς τη σωστή κατεύθυνση
- ανάγκη για μεγαλύτερη ευελιξία
- δυσκολία στη δημιουργία ισότιμης σχέσης με τους εκπαιδευομένους
- δυσκολία στη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης
- δυσκολία στη διαχείριση των δύσκολων συμπεριφορών και των μη συναφών με το αντικείμενο απόψεων

Επιπλέον, μια πολύ σημαντική δυσκολία των εκπαιδευτών ενηλίκων φαίνεται ότι είναι η ικανότητά τους να διαχειριστούν τις δικές τους αντιδράσεις όταν αντιμετωπίζουν 'δύσκολους' εκπαιδευομένους σε μια ομάδα. Ο εκπαιδευτής ενηλίκων πρέπει να κατανοεί πρώτα τα δικά του συναισθήματα και να μπορεί να τα διαχειρίζεται κατάλληλα (Corey 1990). Με τον τρόπο αυτόν θα μπορέσει να αποφύγει τη 'βίαιη' αντίδραση στις προκλήσεις, τις οποίες δέχεται από τους 'δύσκολους' εκπαιδευομένους, και θα καταφέρει να αντιμετωπίσει τη συμπεριφορά τους αποφεύγοντας να χαρακτηρίσει τα πρόσωπα.

Ο εκπαιδευτής ενηλίκων είναι σημαντικό να συζητήσει τη 'δύσκολη' συμπεριφορά στην ομάδα τονίζοντας τις επιπτώσεις που έχει στην προώθηση της συνεργασίας ανάμεσα στα μέλη της. Ωστόσο, θα πρέπει να αποφύγει τον στιγματισμό αυτών των εκπαιδευομένων, οι οποίοι θα μπορούσαν εύκολα να κατηγορηθούν από την ομάδα ότι παρακωλύουν το έργο της. Εξάλλου, οι 'δύσκολοι' εκπαιδευόμενοι είναι πιθανόν να εκφράζουν τη δυσαρέσκεια ολόκληρης της ομάδας απέναντι στο έργο που καλείται να επιτελέσει ή απέναντι στον εκπαιδευτή. Επίσης, ο εκπαιδευτής ενηλίκων θα πρέπει να δώσει ιδιαίτερη σημασία και στη μη λεκτική επικοινωνία, η οποία προσφέρει αρκετά στοιχεία για τη δυναμική της ομάδας.

Σύνοψη

Στην ενότητα αυτή ασχοληθήκαμε ιδιαίτερα με τον ρόλο του εκπαιδευτή και το πώς μπορεί να διευκολύνει τη διεργασία της μάθησης στην ομάδα. Συμπερασματικά, ο εκπαιδευτής ενηλίκων θα πρέπει να εκπαιδευτεί κατάλληλα ώστε να μπορεί να διαχειρίζεται τις ενέργειες ορισμένων μελών της ομάδας που διαταράσσουν το κλίμα ασφάλειας και εμπιστοσύνης. Στις περιπτώσεις αυτές οι παρεμβάσεις του θα πρέπει να αναφέρονται τόσο στη διεργασία της ομάδας όσο και στο περιεχόμενο του μαθήματος (Smith & Berg 1987). Είναι σημαντικό επίσης ο εκπαιδευτής να μπορεί να κατανοεί την ομάδα στο σύνολό της. Επομένως, θα πρέπει να ενθαρρύνει τα μέλη της ομάδας να διερευνούν τους φόβους τους που προκαλούν εντάσεις και παράλληλα να βοηθά την ομάδα να διαχειρίζεται η ίδια τις εσωτερικές της συγκρούσεις. Πολλοί εκπαιδευτές προσπαθούν με λογικό τρόπο να επιλύσουν κρίσεις και συγκρούσεις. Το αποτέλεσμα στις περιπτώσεις αυτές είναι η αύξηση των συγκρούσεων, παρά η επίλυσή τους.

Συμπεράσματα Κεφαλαίου

Στο δεύτερο κεφάλαιο δώσαμε ιδιαίτερη έμφαση στον ρόλο του εκπαιδευτή ενηλίκων, αλλά και στους ρόλους που αναλαμβάνουν οι εκπαιδευόμενοι στην εκπαιδευτική ομάδα. Σκοπός του κεφαλαίου ήταν να εξηγήσουμε από πού πηγάζουν οι ρόλοι, να γίνει κατανοητό ότι αποτελούν έναν τρόπο αντίστασης των εκπαιδευομένων απέναντι στο άγχος και να τους διακρίνουμε σε λειτουργικούς και δυσλειτουργικούς. Στη συνέχεια δώσαμε ιδιαίτερη έμφαση στις ενέργειες του εκπαιδευτή που μπορεί να αποβούν αποτελεσματικές για την ομάδα. Παράλληλα συζητήσαμε τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευτές λόγω της έλλειψης κατάλληλης εκπαίδευσης στη διαχείριση των κρίσεων, των συγκρούσεων και των εμποδίων στην επικοινωνία που συναντούν στις ομάδες.

Στο επόμενο κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με τις τεχνικές ανάπτυξης των ομάδων και θα προτείνουμε ορισμένα χρήσιμα εργαλεία τόσο για τη γνωριμία εκπαιδευομένων και εκπαιδευτών όσο και για τη διάγνωση και αντιμετώπιση των εκπαιδευτικών αναγκών.

Κείμενα για περαιτέρω μελέτη

Για την εκπαίδευση ενηλίκων προτείνουμε το βιβλίο του D. Jacques. Μάθηση σε ομάδες: Εγχειρίδιο για όσους συντονίζουν ομάδες ενήλικων εκπαιδευομένων, *Μεταίχμιο, Αθήνα 2001.*

Το βιβλίο αυτό απευθύνεται σε όσους εκπαιδεύουν ομάδες ενήλικων εκπαιδευομένων. Στόχος είναι να προσφέρει πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο που λειτουργεί μία ομάδα εκπαιδευομένων, αλλά και να συμβάλει στην καλλιέργεια των ικανοτήτων τους όσον αφορά τον συντονισμό και την εμψύχωση μιας τέτοιας ομάδας. Τα βασικά θέματα που καλύπτει το βιβλίο αφορούν τις θεωρίες για τη συμπεριφορά και τα χαρακτηριστικά των ομάδων, τον ρόλο του εκπαιδευτή, τη συνεργασία και την επικοινωνία στις ομάδες, το πλαίσιο λειτουργίας των ομάδων, την αξιολόγηση του έργου τους και τις μεθόδους ανάπτυξης της συνεργασίας στις ομάδες.

Το βιβλίο περιλαμβάνει πολλές μελέτες περίπτωσης και ασκήσεις που επιτρέπουν στον αναγνώστη να συνδέσει τη θεωρία με την πράξη. Σας προτείνουμε να μελετήσετε τα Κεφάλαια 5, 7 και 8, τα οποία ασχολούνται με τους στόχους των ομάδων των εκπαιδευομένων, με το έργο του εκπαιδευτή και με το περιβάλλον των ομάδων των εκπαιδευομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3
Τεχνικές ανάπτυξης των ομάδων

Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Στο πλαίσιο του κεφαλαίου αυτού θα ασχοληθούμε με τη χρησιμότητα των τεχνικών ανάπτυξης των ομάδων. Αυτές οι τεχνικές ανάπτυξης αναφέρονται σε εύρος δραστηριοτήτων που μπορούν να αξιοποιηθούν στην εκπαιδευτική ομάδα για την επίτευξη των μαθησιακών στόχων, τη βελτίωση της επικοινωνίας και την ενίσχυση της ομάδας στην παραγωγή έργου και στην επίλυση προβλημάτων.

Σκοπός

Σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να γίνει κατανοητό τι σημαίνει ‘ανάπτυξη της ομάδας’ και ποιες τεχνικές αξιοποιούνται για τον σκοπό αυτόν. Οι τεχνικές ανάπτυξης των ομάδων αξιοποιούνται για το ‘κτίσιμο’ της κάθε ομάδας, τη γνωριμία των μελών, τη διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών, τη σύναψη συμβολαίου, αλλά και για τη λήψη αποφάσεων στις ομάδες.

Στις μικρές ομάδες αναπτύσσονται κοινωνικές και ψυχολογικές δυνάμεις που ενισχύουν τις συνθήκες της μάθησης. Οι απαραίτητες συνθήκες για μάθηση (δηλαδή η αντιμετώπιση στάσεων που εμποδίζουν την αλλαγή) περιλαμβάνουν:

- ένα περιβάλλον που προσφέρει συναισθηματική στήριξη στους εκπαιδευομένους

- ευκαιρίες να στοχάζονται κριτικά γύρω από μια στάση τους, μέσα και από την παρατήρηση των άλλων
- ευκαιρίες να βιώσουν πολλές και διαφορετικές συνθήκες μάθησης
- ευκαιρίες πειραματισμού με νέες έννοιες
- ευκαιρίες ανατροφοδότησης από τους άλλους

Στο κεφάλαιο αυτό θα δούμε επίσης πώς διαμορφώνεται το μαθησιακό συμβόλαιο κάθε ομάδας, ανάλογα με τους εκπαιδευτικούς στόχους και πώς διερευνώνται οι εκπαιδευτικές ανάγκες.

Προσδοκώμενα αποτελέσματα/Στόχοι

Ολοκληρώνοντας τη μελέτη του κεφαλαίου:

- Θα γνωρίζετε τι σημαίνει 'ανάπτυξη της ομάδας' και θα στοχαστείτε σχετικά με τα εργαλεία που αξιοποιεί ο εκπαιδευτής για τον σκοπό αυτόν.
- Θα έχετε εξοικειωθεί με τις διάφορες τεχνικές και τους τρόπους με τους οποίους αξιοποιούνται στη μαθησιακή πράξη.
- Θα έχετε κατανοήσει τους τρόπους διάγνωσης των εκπαιδευτικών αναγκών.
- Θα αναγνωρίσετε την αξία και τον τρόπο κατάρτισης του μαθησιακού συμβολαίου.
- Θα είστε σε θέση να αναλύσετε τους διαφορετικούς τρόπους γνωριμίας των μελών μέσα σε μια ομάδα.
- Θα είστε σε θέση να αξιολογήσετε τα εμπόδια στην επικοινωνία.
- Θα γνωρίσετε τους τρόπους με τους οποίους ο εκπαιδευτής μπορεί να διευκολύνει την επικοινωνία.

Λέξεις/Εννοιες-κλειδιά

- τεχνικές ανάπτυξης των ομάδων
- εκπαιδευτικές ανάγκες
- διάγνωση εκπαιδευτικών αναγκών
- μαθησιακό συμβόλαιο
- τεχνικές ανάπτυξης των ομάδων
- γνωριμία στις ομάδες
- εμπόδια στην επικοινωνία

Ενότητα 3.1. Τεχνικές ανάπτυξης των ομάδων

Εισαγωγικά σχόλια

Στην ενότητα αυτή θα ασχοληθούμε με τις τεχνικές ανάπτυξης των ομάδων, με τους στόχους των τεχνικών αυτών, θα περιγράψουμε με τις τεχνικές γνωριμίας των ομάδων και τα βήματα που ακολουθεί ο εκπαιδευτής ενηλίκων, σε συνεργασία με τους εκπαιδευομένους, για τη διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών. Τα ερωτήματα που τίθενται είναι τα εξής:

- Ποιες είναι οι τεχνικές ανάπτυξης των ομάδων;
- Ποια είναι τα βήματα στην ανάπτυξη των ομάδων;
- Πως μπορεί να γίνει η διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών;
- Ποιους παράγοντες θα πρέπει να λάβει υπόψη του ο εκπαιδευτής;
- Ποιες είναι οι καλύτερες τεχνικές γνωριμίας για κάθε ομάδα εκπαιδευομένων;

Οι τεχνικές ανάπτυξης των ομάδων είναι σημαντικές τόσο για τη δημιουργία κλίματος ασφάλειας και εμπιστοσύνης όσο και για την ίδια την πορεία της μάθησης. Σκοπός της αξιοποίησης των διαφόρων τεχνικών είναι:

- να μειωθεί η ένταση και το άγχος των εκπαιδευομένων
- να γνωριστούν οι εκπαιδευόμενοι μεταξύ τους και με τον εκπαιδευτή
- να ενισχυθεί η δέσμευση των εκπαιδευομένων στο πρόγραμμα και να αναπτυχθεί ένας βαθμός συνοχής μεταξύ τους
- να διερευνηθούν οι προσδοκίες των εκπαιδευομένων από το πρόγραμμα και να τεθούν κοινοί μαθησιακοί στόχοι
- να γνωρίσει ο εκπαιδευτής τα μέλη της ομάδας
- να τεθούν οι κανόνες που θα προάγουν τη μάθηση, την ορθή επικοινωνία και τη μαθησιακή κουλτούρα.

Ο εκπαιδευτής ενηλίκων ,με βάση τους παραπάνω στόχους θα πρέπει να ακολουθήσει τρία βασικά βήματα. Στην ενότητα αυτή θα ασχοληθούμε αναλυτικά με το πρώτο βήμα το οποίο αφορά τη γνωριμία των μελών της ομάδας. Το δεύτερο, το οποίο θα εξετάσουμε αναλυτικά στη δεύτερη ενότητα, σχετίζεται με τη διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών των ενήλικων εκπαιδευομένων, την ανάλυση των προσδοκιών τους και τον ορισμό των κανόνων λειτουργίας της ομάδας. Το βήμα αυτό αφορά επίσης την ανταλλαγή και τη δέσμευση των μελών ολόκληρης της ομάδας, την επίτευξη των μαθησιακών στόχων και επίσης περιλαμβάνει τη συναλλαγή των εκπαιδευομένων με τον εκπαιδευτή. Τέλος, το τρίτο βήμα αφορά την κατάρτιση του μαθησιακού συμβολαίου. Η ενεργή συμμετοχή των εκπαιδευομένων στην κατάρτιση του μαθησιακού συμβολαίου έχει ιδιαίτερη αξία τόσο για την πορεία του προγράμματος εκπαίδευσης όσο και για την ατομική πορεία των εκπαιδευομένων μέσα σε αυτό.

Σύμφωνα με τα όσα ειπώθηκαν στις προηγούμενες ενότητες αλλά και με τα όσα καταγράφονται στη διεθνή βιβλιογραφία, οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι βιώνουν αρκετό άγχος και αβεβαιότητα, το οποίο είναι σημαντικό να τους επιτραπεί να το εκφράσουν ελεύθερα (Corey 1990).

Οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι, σε συνεργασία με τον εκπαιδευτή, έχουν την ανάγκη ενίσχυσης της συμμετοχής και διατήρησης της ταυτότητάς τους καθώς και δημιουργίας κλίματος ασφάλειας και εμπιστο-

σύνης (Corey 1990: 99). Συνεπώς ο εκπαιδευτής ενηλίκων σε όλη τη διάρκεια των εκπαιδευτικών συναντήσεων χρειάζεται να αφιερώνει χρόνο, ώστε ανταποκρίνεται στα ερωτήματα των εκπαιδευομένων τόσο για τη φύση και τη λειτουργία της εκπαιδευτικής ομάδας όσο και για το ίδιο το εκπαιδευτικό πρόγραμμα.

Οι εκπαιδευτές ενηλίκων λειτουργούν ως πρότυπα συμπεριφοράς και ενεργής συμμετοχής, αλλά και ως ειδικοί (Yalom 1985, στο Corey 1990). Επομένως, είναι σημαντικό να εκφράζουν οι ίδιοι ελεύθερα τις προσδοκίες και τους στόχους που έχουν για την εκπαιδευτική ομάδα και το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, ενώ θα πρέπει να βοηθούν παράλληλα τους ενήλικους εκπαιδευομένους να καθορίσουν τους δικούς τους στόχους, όπως και τους γενικότερους στόχους της εκπαιδευτικής ομάδας, και να κατανοήσουν ότι μοιράζονται με τον εκπαιδευτή την ευθύνη για την πορεία της μαθησιακής διεργασίας.

Πώς γίνεται η διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών και η γνωριμία της ομάδας;

Δραστηριότητα 34

Καταγράψτε δύο διαφορετικούς τρόπους με τους οποίους έγινε η γνωριμία της ομάδας και η διάγνωση εκπαιδευτικών αναγκών σε ομάδες στις οποίες συμμετείχατε και περιγράψτε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά τους. Στη συνέχεια θα βρείτε τις δικές μας παρατηρήσεις.

Ο εντοπισμός των εκπαιδευτικών αναγκών αρχίζει πριν από την έναρξη του εκπαιδευτικού προγράμματος και μπορεί να πραγματοποιηθεί με προσωπική, τηλεφωνική ή άλλη επικοινωνία (e-mail, ερωτηματολόγιο, συνέντευξη) του εκπαιδευτή με τους εκπαιδευομένους. Ιδιαίτερη σημασία στη φάση αυτή έχει ο τρόπος με τον οποίο ο εκπαιδευτής ενηλίκων συστήνει τον εαυτό του στους εκπαιδευομένους, καθώς και ο χρόνος και οι δυνατότητες που τους δίνονται ώστε να εκφραστούν ελεύθερα και να συστηθούν στην ομάδα. Ο χρόνος που απαιτείται για τη διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών καθορίζεται από τους στόχους του εκπαιδευτή και τον αριθμό των εκπαιδευομένων. Στη φάση αυτή ο εκπαιδευτής έχει την επιλογή:

- να αφιερώσει περίπου 20 λεπτά σε μια προσωπική συνέντευξη με κάθε εκπαιδευόμενο
- να ζητήσει από κάθε εκπαιδευόμενο να στείλει ηλεκτρονικά το βιογραφικό του σημείωμα, με στόχο να διαμορφώσει το προφίλ για κάθε μέλος της ομάδας
- να τους ζητήσει να απαντήσουν σε ένα ερωτηματολόγιο ή σε δέκα το πολύ ανοικτές ερωτήσεις που αφορούν τις προσδοκίες τους από το συγκεκριμένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα.

Στη συνέχεια και για καθεμία από τις παραπάνω περιπτώσεις χρειάζεται να αφιερώσει 5-6 ώρες για την ανάλυση των εκπαιδευτικών αναγκών. Παρότι η διαδικασία αυτή είναι χρονοβόρα, έχει το πλεονέκτημα ότι βοηθά τον εκπαιδευτή να κατανοήσει τις ατομικές και τις ομαδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, να προχωρήσει σε καλύτερο σχεδιασμό των διδακτικών ενοτήτων και επομένως σε παροχή εκπαιδευτικών υπηρεσιών υψηλού επιπέδου.

Ο Sisco (Hiemstra 1990), μιλώντας για τη σημασία της ανάδειξης των προσδοκιών, προτείνει στους εκπαιδευτές να προσπαθήσουν να δώσουν απάντηση στις παρακάτω ερωτήσεις:

- Πώς μπορείτε να βοηθήσετε τους εκπαιδευομένους να συσχετίσουν την ατομική τους ανάγκη για μάθηση με τη μαθησιακή εμπειρία;
- Πώς μπορεί το εκπαιδευτικό πρόγραμμα να συμβάλει στην αντιμετώπιση των δυσκολιών των εκπαιδευομένων στην οικογενειακή και εργασιακή τους ζωή;
- Πώς μπορεί να σχετιστεί το εκπαιδευτικό πρόγραμμα με άλλα προγράμματα σπουδών στα οποία συμμετείχαν στο παρελθόν οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι;
- Γιατί θα πρέπει ο ενήλικος εκπαιδευόμενος να παρακολουθήσει το συγκεκριμένο πρόγραμμα εκπαίδευσης;
- Ποιες είναι οι προσδοκίες σας από τους εκπαιδευομένους όσον αφορά την οργάνωση του χρόνου και τη διαχείριση της ύλης;

- Πόσο μοιάζουν και πόσο διαφέρουν οι εκπαιδευόμενοι μεταξύ τους και ποιες είναι οι πιθανές επιπτώσεις από τις διαφορές τους;
- Ποια ατομικά προβλήματα ή καταστάσεις μπορεί να προκύψουν για τις οποίες χρειάζεται να έχετε προβλέψει ειδική αντιμετώπιση;
- Πώς πιστεύετε ότι θα σας αξιολογήσουν οι εκπαιδευόμενοι τόσο κατά τη διάρκεια της πρώτης συνάντησης όσο και στη διάρκεια του προγράμματος;
- Τι είδους βοήθεια μπορείτε να δώσετε στους εκπαιδευομένους, λαμβάνοντας υπόψη τον τρόπο με τον οποίο ο καθένας μαθαίνει και πώς μπορεί αυτή η βοήθεια να αλλάξει στη διάρκεια του προγράμματος εκπαίδευσης;
- Ποια είναι η άποψή σας για τις διαφωνίες τις οποίες ενδέχεται να έχουν οι εκπαιδευόμενοι με σας και πώς μπορείτε να τους την εκφράσετε;
- Πώς μπορείτε να βοηθήσετε τους εκπαιδευομένους ώστε να νιώσουν άνετα με τον ενεργό σχεδιασμό και τη συμμετοχή τους στη μαθησιακή εμπειρία;
- Τι μπορείτε να πείτε για τον χρόνο που απαιτείται για την πρακτική εφαρμογή των γνώσεων;
- Πώς μπορείτε να βοηθήσετε ατομικά τους εκπαιδευομένους ώστε να νοιώσουν άνετα για τις ικανότητες τους να ανταποκριθούν στο πρόγραμμα;

Δραστηριότητα 35

Σκεφτείτε τώρα:

1. Πόσα και ποια από τα παραπάνω ερωτήματα πιστεύετε ότι τίθενται και έχει γίνει προσπάθεια να απαντηθούν στο πλαίσιο των ομάδων στις οποίες έχετε συμμετάσχει;
2. Σε μια κλίμακα από το 1 έως το 5 (με το 1 να αντιστοιχεί στο 'Ποτέ' και το 5 στο 'Πάντα') σημειώστε για καθένα από αυτά πόσο συχνά γίνεται.

Η δεύτερη φάση διάγνωσης των εκπαιδευτικών αναγκών μπορεί να γίνει στην τάξη και να διαρκέσει 1½-2 ώρες περίπου για μία ομάδα 20 ατόμων. Στη φάση αυτή ο εκπαιδευτής, πέρα από τις εκπαιδευτικές ανάγκες, έχει τη δυνατότητα να προχωρήσει και στην πρώτη φάση γνωριμίας των μελών της ομάδας. Για να επιτύχει και τους δύο στόχους, μπορεί να ζητήσει από την ομάδα να χωριστεί σε δυάδες και στη συνέχεια σε εξάδες. Στις δυάδες γίνεται μια πρώτη γνωριμία των εκπαιδευόμενων μελών, ενώ στις εξάδες συναντιούνται τρία ζευγάρια με σκοπό τη γνωριμία και την ανταλλαγή απόψεων, προσδοκιών και πληροφοριών.

Δραστηριότητα 36

Πριν συνεχίσετε στη μελέτη αυτού του κειμένου, περιγράψτε μια δραστηριότητα που σας φαίνεται αποτελεσματική για τη γνωριμία των εκπαιδευομένων μεταξύ τους. Μπορεί να είναι μια δραστηριότητα που την έχετε δει ως εκπαιδευόμενος ή την έχετε εφαρμόσει ως εκπαιδευτής ή διαβάσατε γι' αυτήν σε κάποιο εγχειρίδιο ή τη σκεφτήκατε εσείς.

Όλες οι ομάδες χρειάζονται ορισμένες δραστηριότητες που βοηθούν στη γνωριμία των εκπαιδευόμενων μελών μεταξύ τους και με τον εκπαιδευτή καθώς και στο σπάσιμο του πάγου. Οι δραστηριότητες που συμβάλλουν στο σπάσιμο του πάγου έχουν στόχο να βοηθήσουν την ομάδα να ξεκινήσει να λειτουργεί ως ομάδα και συνήθως χρησιμοποιούνται στην αρχή ώστε να 'ζεσταθούν' οι εκπαιδευόμενοι και να γνωριστούν μεταξύ τους. Αυτές οι δραστηριότητες είναι ιδιαίτερα διαδεδομένες σε εκπαιδευτικά πλαίσια, αλλά, όπως είναι φυσικό, οι περισσότεροι εκπαιδευόμενοι αισθάνονται άβολα στην αρχή, καθώς δεν γνωρίζονται μεταξύ τους και με τον εκπαιδευτή. Σημαντικός στόχος των δραστηριοτήτων είναι: α) να 'χτιστεί' η εμπιστοσύνη στην ομάδα β) να αισθανθούν άνετα μεταξύ τους και με τον εκπαιδευτή γ) να γνωριστούν καλύτερα και να ανταλλάξουν εμπειρίες, σκέψεις και συναισθήματα.

Ωστόσο στο πρώτο στάδιο είναι καλύτερο ο εκπαιδευτής να επικεντρωθεί στην ανταλλαγή σκέψεων, παρά στην ανταλλαγή εμπειριών και συναισθημάτων. Η ανταλλαγή συναισθημάτων αρέσει περισσότερο στις γυναίκες παρά στους άντρες, είναι καταλληλότερη για προ-

γράμματα αυτο-ανάπτυξης ή για προγράμματα σε σχολές γονέων, παρά για προγράμματα σε επιχειρήσεις και σε κάθε περίπτωση απαιτεί έμπειρο εκπαιδευτή ο οποίος μπορεί να διαχειριστεί τυχόν κρίσεις που θα προκύψουν στην ομάδα ως απόρροια αυτών των δραστηριοτήτων. Επίσης, ο εκπαιδευτής ενηλίκων με βάση την εμπειρία του θα πρέπει να λάβει υπόψη επτά τουλάχιστον βασικούς παράγοντες στην αξιοποίηση των ενεργητικών τεχνικών γνωριμίας των ομάδων.

Παράγοντες που λαμβάνει υπόψη του ο εκπαιδευτής στην αξιοποίηση των ενεργητικών τεχνικών γνωριμίας των ομάδων

α) Το είδος (γνωστικό αντικείμενο) του προγράμματος εκπαίδευσης (εκμάθηση Η/Υ, αλφαβητισμός, μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών, εκπαίδευση γονέων, προσωπική ανάπτυξη, καλλιτεχνικές δραστηριότητες κτλ.).

β) Το πλαίσιο μέσα στο οποίο υλοποιείται το πρόγραμμα εκπαίδευσης (Σχολεία Δεύτερης Ευκαιρίας, φυλακές, Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων, Σχολές Γονέων κτλ.).

γ) Το προφίλ των ενήλικων εκπαιδευομένων και, εάν είναι δυνατόν, την προηγούμενη σχέση τους με την εκπαίδευση (στελέχη επιχειρήσεων, μετανάστες, φυλακισμένοι, φοιτητές κτλ.).

δ) Τις προσωπικές του ικανότητες, την εκπαίδευση και τις γνώσεις με βάση τις οποίες μπορεί να διαχειριστεί την ομάδα (είναι σε θέση ο εκπαιδευτής να αντιμετωπίσει τις αντιστάσεις, την αμφισβήτηση και την αντίδραση που μπορεί να εκφράσουν οι εκπαιδευόμενοι κατά τη διαδικασία γνωριμίας της ομάδας).

ε) Τον διαθέσιμο χρόνο και χώρο (δυνατότητα για κατάλληλη διάταξη της αίθουσας, συνολικός χρόνος εκπαίδευσης και επαφής με τους εκπαιδευομένους).

στ) Τον αριθμό των εκπαιδευομένων (προτιμώμενος αριθμός: 25 άτομα περίπου).

ζ) Την υποστήριξη του πλαισίου στο οποίο εργάζεται ο εκπαιδευτής (φυλακές, Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων κτλ.).

Λαμβάνοντας υπόψη του ο εκπαιδευτής τους παραπάνω παράγοντες μπορεί να αξιοποιήσει διάφορες δραστηριότητες για τη διευκόλυνση της γνωριμίας των εκπαιδευομένων οι οποίες προτείνονται παρακάτω.

Δραστηριότητα 37

Πριν προχωρήσετε στην ανάγνωση των τεχνικών γνωριμίας και άλλων δραστηριοτήτων, καταγράψτε σε 30-50 λέξεις τον τρόπο με τον οποίο γνωρίζονται οι εκπαιδευόμενοι στις εκπαιδευτικές ομάδες στις οποίες έχετε συμμετάσχει ως εκπαιδευτής ή εκπαιδευόμενος. Στη συνέχεια, αφού ολοκληρώσετε την ανάγνωση του κειμένου, συγκρίνετε τη μέθοδό σας με αυτήν που σας προτείνουμε.

- *Αυτο-παρουσίαση*: Η ομάδα κάθεται σε κύκλο ή σε σχήμα Π. Ο εκπαιδευτής ενηλίκων παρουσιάζει τον εαυτό του δίνοντας έμφαση κυρίως στην επαγγελματική και εκπαιδευτική του πορεία. Εάν θέλει, μπορεί να μοιραστεί με τους εκπαιδευομένους ορισμένα προσωπικά στοιχεία. Η απόφασή του αυτή θα εξαρτηθεί από τη φύση και το γνωστικό αντικείμενο του προγράμματος εκπαίδευσης, όπως και από το προφίλ των εκπαιδευομένων. Για παράδειγμα, σε ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης γονέων ορισμένες προσωπικές πληροφορίες θα ήταν ιδιαίτερα χρήσιμες, για τη δημιουργία ευνοϊκού κλίματος ανταλλαγής προσωπικών πληροφοριών. Από την άλλη πλευρά, σε ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης στελεχών ενός υπουργείου στην αγγλική ορολογία, η αποκάλυψη προσωπικών πληροφοριών είναι πιθανόν να δημιουργήσει σύγχυση στους εκπαιδευομένους. Κατόπιν, ο εκπαιδευτής ενηλίκων ζητάει από τους εκπαιδευομένους, να συστηθούν στην ομάδα. Οι πληροφορίες που έδωσε ο εκπαιδευτής ενηλίκων για τον εαυτό του καθορίζουν ανάλογα τις συστάσεις που θα κάνουν οι εκπαιδευόμενοι για τον εαυτό τους. Εάν δηλαδή ο εκπαιδευτής ενηλίκων έδωσε περισσότερες επαγγελματικές παρά προσωπικές πληροφορίες, αναμένεται το ίδιο να κάνουν και οι εκπαιδευόμενοι. Εάν, όμως, έχει αναφερθεί σε προσωπικά δεδομένα, προβλέπεται ότι και οι εκπαιδευόμενοι θα πράξουν ανάλογα.

- *Γνωριμία σε ζευγάρια*: Ο εκπαιδευτής ενηλίκων ζητάει από τους εκπαιδευομένους να χωριστούν σε ζευγάρια. Υπάρχει συνήθως η τάση οι εκπαιδευόμενοι να επιλέγουν το άτομο το οποίο κάθεται δίπλα τους ή αυτόν/-ην που ήδη γνωρίζουν στην ομάδα. Η επιλογή αυτή δεν είναι η καλύτερη. Εάν τα άτομα ήδη γνωρίζονται, ενδέχεται να δημιουργηθεί μια υπο-ομάδα η οποία στην πορεία του προγράμματος εκπαίδευσης να λειτουργήσει αρνητικά για τη δυναμική της ομάδας. Επίσης, όταν η επιλογή ενός ατόμου είναι τυχαία και δεν στηρίζεται σε συνειδητή απόφαση των εκπαιδευομένων ενδέχεται στην πορεία του προγράμματος να περιορίσει τη διάθεση για συνεργασία στην επίτευξη των μαθησιακών στόχων. Ο εκπαιδευτής ενηλίκων μπορεί να αποφύγει αυτά τα προβλήματα, ζητώντας από τους εκπαιδευομένους να σηκωθούν και αφού περπατήσουν για λίγο στην αίθουσα να επιλέξουν το άτομο το οποίο αισθάνονται ότι θα ήθελαν να γνωρίσουν καλύτερα. Ενδέχεται, κάποια άτομα που είναι πιο συνεσταλμένα να μείνουν χωρίς ταίρι. Στην περίπτωση αυτή, ο εκπαιδευτής ενηλίκων μπορεί να παρέμβει διακριτικά, δημιουργώντας ζευγάρια ή τριάδες (εάν ο αριθμός των εκπαιδευομένων είναι μονός). Επίσης, ο εκπαιδευτής ενηλίκων μπορεί να ζητήσει από τους εκπαιδευομένους να τηρήσουν ορισμένα κριτήρια στην επιλογή τους· για παράδειγμα, να επιλέξουν άτομα διαφορετικού φύλου. Στη συνέχεια, ο εκπαιδευτής ζητάει από τους εκπαιδευομένους να πάρουν μια σύντομη συνέντευξη ο ένας από τον άλλον, η οποία θα επικεντρωθεί: α) στην εκπαιδευτική τους πορεία β) στην επαγγελματική τους πορεία και γ) στους λόγους συμμετοχής τους στο πρόγραμμα. Η γνωριμία σε ζευγάρια μπορεί να διαρκέσει περίπου 10-15 λεπτά. Στο επόμενο στάδιο, ο εκπαιδευτής ενηλίκων έχει δύο επιλογές, ανάλογα με τον αριθμό των εκπαιδευομένων: α) να ζητήσει από τους εκπαιδευομένους να συστήσουν το ταίρι τους σε όλη την ομάδα (εάν ο αριθμός των εκπαιδευομένων δεν υπερβαίνει τα 8-10 άτομα) β) να ζητήσει από τα ζευγάρια να διαμορφώσουν τετράδες ή εξάδες και να κάνουν εκεί τις συστάσεις. Οι τετράδες ή εξάδες κάθονται σε κύκλο και, αφού γίνουν οι συστάσεις, η ομάδα επιλέγει ένα μέλος το οποίο θα συστήσει με συντομία τα υπόλοιπα μέλη στην ολομέλεια.

- *Αλυσίδα*: Οι εκπαιδευόμενοι συστήνουν τον εαυτό τους στην ομάδα λέγοντας απλώς το μικρό τους όνομα και τα ονόματα όσων

κάθονται πριν από αυτούς. Κάθε εκπαιδευόμενος που συστήνεται στην αλυσίδα πρέπει να αναφέρει, εκτός από το όνομά του, τα ονόματα όλων όσων έχουν ήδη συστηθεί πριν από αυτόν. Ο πρώτος που συστήθηκε πρέπει να αναφέρει τα ονόματα όλης της ομάδας.

- *Όνομα και ιστορία*: Κάθε εκπαιδευόμενος γράφει το μικρό του όνομα σε ένα χαρτί. Μετά τοποθετεί το χαρτί στο κέντρο του κύκλου (στο πάτωμα) και αναφέρει κάτι το οποίο να χαρακτηρίζει το όνομά του (Για παράδειγμα: «Με λένε Μαρία και το όνομα αυτό μού αρέσει, γιατί είναι της γιαγιάς μου, την οποία αγαπούσα πολύ»). Ο εκπαιδευτής είναι ο πρώτος που γράφει το όνομά του και εξηγεί στην ομάδα για ποιους λόγους του αρέσει ή δεν του αρέσει.

- *Χαρακτηριστικά*: Οι εκπαιδευόμενοι γράφουν σε ένα χαρτί ορισμένα πράγματα τα οποία προτιμούν. Για παράδειγμα, μπορούν να γράψουν το αγαπημένο τους φαγητό, τηλεοπτικό πρόγραμμα, ζώο, παιχνίδι, άθλημα, μουσική. Στη συνέχεια αναζητούν στην ομάδα ένα άλλο άτομο με το οποίο μοιράζονται κάποιες κοινές προτιμήσεις. Αφού συζητήσουν μεταξύ τους για 2-3 λεπτά τους λόγους για τους οποίους έχουν αυτές τις προτιμήσεις και ποια είναι τα κοινά χαρακτηριστικά τους, στη συνέχεια εξηγεί ο καθένας ατομικά τους λόγους αυτούς και στην ομάδα και λέει το όνομά του.

- *Καρτελάκι*: Σε όλες τις ομάδες, και ιδίως σε αυτές που ο αριθμός των εκπαιδευομένων υπερβαίνει τα 30 άτομα, ο εκπαιδευτής μπορεί να μοιράσει καρτελάκια στα οποία οι εκπαιδευόμενοι και ο ίδιος θα γράψουν τα ονόματά τους και, εάν θέλουν, κάποια άλλη πληροφορία που θεωρούν σημαντική (π.χ., τον φορέα για τον οποίο εργάζονται).

Δραστηριότητα 38

Προσπαθήστε να απαντήσετε στις παρακάτω ερωτήσεις. Εάν εργάζεστε στην εκπαίδευση ενηλίκων, προσπαθήστε να εφαρμόσετε την άσκηση σε μια ομάδα 6-8 ατόμων, αφού τους χωρίσετε σε ζευγάρια. Για τον χωρισμό σε ζευγάρια ζητήστε από κάθε μέλος της ομάδας να βρει κάποιον άλλον στην ομάδα που δεν τον ξέρει και θα ήθελε να τον

γνωρίσει. Ζητήστε από κάθε ζευγάρι να απαντήσει στις παρακάτω ερωτήσεις.

1. Πείτε το όνομά σας και πώς σας αρέσει να σας φωνάζουν.
2. Πείτε πού ζείτε τώρα και πού άλλου έχετε ζήσει.
3. Πείτε για ποιον λόγο ήρθατε σε αυτό το εκπαιδευτικό πρόγραμμα σε περίπτωση που το ξέρετε. Εάν δεν ξέρετε, πείτε το.
4. Αναφέρετε αν σας υποχρέωσε η εταιρεία που εργάζεστε, ο σύζυγός σας ή κάποιος άλλος να έρθετε.
5. Περιγράψτε στο ταίρι σας κάτι που συνέβη αυτή την εβδομάδα και σας επηρέασε.
6. Τι επιθυμείτε περισσότερο από τη συμμετοχή σας σε αυτό το εκπαιδευτικό πρόγραμμα.

Όταν και τα ζευγάρια ανταλλάξουν πληροφορίες σε σχέση με τις παραπάνω ερωτήσεις, ζητήστε τους να μιλήσουν μεταξύ τους για όποιο θέμα θέλουν για περίπου πέντε λεπτά. Στη συνέχεια ζητήστε να μοιραστούν με την υπόλοιπη ομάδα το θέμα για το οποίο συζήτησαν. Επαναλάβετε την ίδια διαδικασία με διαφορετικά ζευγάρια εάν έχετε χρόνο, προκειμένου να γνωριστούν όλοι με όλους.

Δραστηριότητα 39

Πριν προχωρήσετε στην ανάγνωση αυτού του κειμένου, απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις. Στη συνέχεια, φτιάξτε έναν κατάλογο με αντίστοιχες ερωτήσεις, οι οποίες μπορεί να αφορούν οποιαδήποτε ομάδα εκπαιδευομένων. Σε μια επόμενη συνάντηση, εάν είστε εκπαιδευτής ενηλίκων, ζητήστε από τους εκπαιδευόμενούς σας να τις απαντήσουν. Συγκρίνετε τις απαντήσεις τους με τις δικές σας. Εάν θέλετε, μπορείτε να μοιραστείτε τους προβληματισμούς που ενδεχομένως θα προκύψουν από αυτή τη δραστηριότητα με τον εκπαιδευτή σας ή με έναν συνάδελφο.

1. Ποιες είναι οι προσδοκίες σας από το συγκεκριμένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα;

2. Ποιες γνώσεις και εμπειρίες που έχετε αποκτήσει στην εκπαίδευση ενηλίκων μπορείτε να μοιραστείτε με τους άλλους εκπαιδευομένους και τον εκπαιδευτή σας στο πρόγραμμα;
3. Ποιες νέες γνώσεις, εμπειρίες και δεξιότητες θα θέλατε να αποκτήσετε από τη συμμετοχή σας στο πρόγραμμα;
4. Ποιους κανόνες θα θέλατε να έχει το πρόγραμμα, ιδιαίτερα στη διάρκεια των συναντήσεων, με στόχο την καλύτερη λειτουργία του;
5. Ποιες ερωτήσεις έχετε να θέσετε στον εκπαιδευτή;

Σύνοψη

Στην ενότητα αυτή ασχοληθήκαμε με τις τεχνικές γνωριμίας των ομάδων και προτείναμε συγκεκριμένες δραστηριότητες για τη γνωριμία σε ομάδες. Επιπλέον, αναλύσαμε τους παράγοντες που θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη του ο εκπαιδευτής στην πρώτη φάση της γνωριμίας των μελών και προτείναμε διάφορες δραστηριότητες για την κατανόηση αυτών των διαδικασιών.

Κείμενα για περαιτέρω μελέτη

Εάν θέλετε να μάθετε περισσότερες δραστηριότητες για τη γνωριμία των ομάδων, μπορείτε να αξιοποιήσετε το βιβλίο της S. Courau. Τα βασικά «εργαλεία» του εκπαιδευτή ενηλίκων, Μεταίχμιο, Αθήνα 2000.

Ενότητα 3.2. Διάγνωση εκπαιδευτικών αναγκών και μαθησιακό συμβόλαιο

Εισαγωγικά σχόλια

Στην ενότητα αυτή θα προσπαθήσουμε να ορίσουμε τι σημαίνει 'διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών και προσδοκιών στην ομάδα' καθώς και τι σημαίνει 'μαθησιακό συμβόλαιο'. Τα ερωτήματα που τίθενται είναι τα εξής:

- Πώς γίνεται η διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών στην ομάδα;
- Πώς γίνεται η διάγνωση των προσδοκιών;
- Πού διαφέρουν οι προσδοκίες από τις εκπαιδευτικές ανάγκες;
- Ποιες είναι οι πλέον κατάλληλες τεχνικές για τον σκοπό αυτόν;
- Πώς συνάπτεται το μαθησιακό συμβόλαιο;
- Ποιος είναι ο ρόλος των εκπαιδευομένων;
- Ποιος είναι ο ρόλος του εκπαιδευτή;
- Ποια βήματα ακολουθούνται στη σύναψη του συμβολαίου;

Στην προηγούμενη ενότητα ασχοληθήκαμε με το πρώτο βήμα στην ανάπτυξη της εκπαιδευτικής ομάδας, ενώ σε αυτή την ενότητα θα ασχοληθούμε με το δεύτερο βήμα που αφορά:

1. τη διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών, όπως την αναλύσαμε ήδη στην προηγούμενη ενότητα
2. την ανάλυση των προσδοκιών των ενήλικων εκπαιδευομένων
3. τον ορισμό των κανόνων λειτουργίας της εκπαιδευτικής ομάδας

Μετά τη γνωριμία των εκπαιδευομένων με τον εκπαιδευτή και μεταξύ τους, ο εκπαιδευτής ζητάει από τους εκπαιδευομένους να χωριστούν σε εξάδες. Οι εξάδες μπορούν να παραμείνουν σταθερές στη σύνθεσή τους σε όλη τη διάρκεια της εκπαίδευσης, εφόσον ο εκπαιδευτής

έχει στόχο την ενίσχυση της συνοχής και τη δέσμευση των μελών της ομάδας. Το μειονέκτημα ωστόσο στην περίπτωση αυτή είναι ότι δεν θα μπορέσουν όλοι οι εκπαιδευόμενοι να γνωριστούν μεταξύ τους, σε περίπτωση που μείνουν στη ίδια υπο-ομάδα. Σε ένα σύνολο τριάντα περίπου εκπαιδευομένων δημιουργούνται πέντε ομάδες των έξι ατόμων. Κατόπιν, ο εκπαιδευτής μπορεί να ζητήσει από τις ομάδες, σε περίπου είκοσι λεπτά, να ανταποκριθούν σε τρεις εργασίες:

α) Να καταγράψουν τις προσδοκίες και τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες στις οποίες κατέληξε συναινετικά η ομάδα.

β) Να ορίσει κάθε ομάδα έναν εκπρόσωπο ο οποίος θα παρουσιάσει στην ολομέλεια, σε πέντε λεπτά περίπου, τα μέλη της ομάδας του και τις εκπαιδευτικές ανάγκες και προσδοκίες της. Παράλληλα, θέτει τα ερωτήματα της ομάδας προς τον εκπαιδευτή.

γ) Να δώσει κάθε μικρή ομάδα ένα όνομα στον εαυτό της, το οποίο θεωρεί ότι την αντιπροσωπεύει καλύτερα στη συγκεκριμένη φάση.

Στη συνέχεια ο εκπαιδευτής ενηλίκων μπορεί να αφιερώσει περίπου δεκαπέντε λεπτά στην παρουσίαση των προσδοκιών και των εκπαιδευτικών αναγκών κάθε ομάδας. Καθώς εξελίσσονται οι παρουσιάσεις των ομάδων και οι ερωτήσεις προς τον εκπαιδευτή, οι εκπαιδευόμενοι μπορεί να διαπιστώσουν ότι υπάρχουν πολλά κοινά σημεία ανάμεσα στις ομάδες. Τα κοινά σημεία εντοπίζονται στις προσδοκίες, στους στόχους, στις ερωτήσεις, αλλά και στους κανόνες λειτουργίας του προγράμματος και κάθε ομάδα λειτουργεί ως φίλτρο τους. Αντίστοιχα, η ολομέλεια είναι το φίλτρο της κάθε ομάδας. Με τον τρόπο αυτόν επιτυγχάνεται η σύνθεση των απόψεων και των αναγκών των εκπαιδευομένων σε συλλογικό πλέον επίπεδο. Παράλληλα, γίνεται κατανοητή η διαφορά μεταξύ των πραγματικών εκπαιδευτικών αναγκών και των ατομικών και συλλογικών προσδοκιών, οι οποίες τις περισσότερες φορές δεν αφορούν μόνο τις εκπαιδευτικές ανάγκες, αλλά και ευρύτερα θέματα στα οποία το πρόγραμμα εκπαίδευσης δεν μπορεί να ανταποκριθεί (π.χ., προσδοκίες για προαγωγή, για εξεύρεση εργασίας, για εκπλήρωση ονείρων του παρελθόντος).

Μια τεχνική που μπορεί να χρησιμοποιηθεί ώστε ο εκπαιδευτής να βοηθήσει την ομάδα να διαγνώσει τις πραγματικές εκπαιδευτικές της

ανάγκες και προσδοκίες είναι η Nominal Group Technique, η οποία αποτελεί μια δομημένη μέθοδο καταιγισμού ιδεών που ενισχύει τη συμμετοχή όλων. Η μέθοδος αυτή μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην πρώτη φάση της διερεύνησης των προσδοκιών και των εκπαιδευτικών αναγκών και βοηθάει τον εκπαιδευτή να διαχειριστεί καλύτερα την ομάδα όταν:

- Ορισμένοι εκπαιδευόμενοι είναι πιο ομιλητικοί από άλλους.
- Όταν ορισμένοι εκπαιδευόμενοι σκέφτονται καλύτερα στη σιωπή.
- Όταν ορισμένοι εκπαιδευόμενοι αποφεύγουν να συμμετέχουν στην ομάδα.
- Όταν η ομάδα δυσκολεύεται να διατυπώσει νέες ιδέες.
- Όταν όλα ή ορισμένα μέλη είναι νέα στην ομάδα.
- Όταν το θέμα είναι αμφιλεγόμενο και προκαλεί συγκρούσεις.

Δραστηριότητα 40

Nominal Group Technique Procedure

Θα χρειαστείτε: χαρτί και στιλό ή μολύβι για κάθε εκπαιδευόμενο, μεγάλα χαρτιά, μαρκαδόρους και κιμωλίες.

1. Διατυπώστε το θέμα στην ομάδα για να ξεκινήσει η διαδικασία καταιγισμού ιδεών (π.χ., προσδοκίες από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα). Εξηγήστε καθαρά τι εννοείτε με τον όρο ‘προσδοκίες’.
2. Ζητήστε από κάθε εκπαιδευόμενο να σκεφτεί μόνος του και να γράψει όσες προσδοκίες τού έρχονται στο μυαλό μέσα σε 5-10 λεπτά.
3. Κάθε εκπαιδευόμενος λέει φωναχτά μια προσδοκία του και ο εκπαιδευτής τη γράφει σ’ έναν λευκό πίνακα μαρκαδόρου.

Να σημειωθεί ότι:

- Δεν επιτρέπεται συζήτηση ούτε διευκρινιστικές ερωτήσεις.

- Η προσδοκία που θα εκφράσει ο εκπαιδευόμενος δεν χρειάζεται να προέρχεται από τη λίστα αυτών που έγραψε.
- Κάθε εκπαιδευόμενος έχει δικαίωμα να δώσει τη σειρά του σε κάποιον άλλο και να εκφράσει τη δική του προσδοκία την επόμενη φορά που θα έρθει η σειρά του.

Ο εκπαιδευτής συνεχίζει μέχρι να μιλήσουν όλα τα μέλη ή για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.

4. Συζητήστε με την ομάδα κάθε προσδοκία. Κάποιες προσδοκίες μπορεί να αφαιρεθούν από τη λίστα ύστερα από ομόφωνη απόφαση. Η συζήτηση βοηθά να διευκρινιστεί και να αναλυθεί το νόημα κάθε προσδοκίας, να τεθούν ερωτήσεις και απαντήσεις και να καταλήξει σε συμφωνία ή ασυμφωνία η ομάδα ως προς τη συγκεκριμένη προσδοκία.
5. Βάλτε τις προσδοκίες σε μια σειρά ύστερα από ψηφοφορία.

Στη διάρκεια αυτής της δραστηριότητας ο εκπαιδευτής θα πρέπει να φροντίζει ώστε η συζήτηση να είναι ισορροπημένη, έτσι ώστε να μπορούν να εκφραστούν όλες οι προσδοκίες και να αποτρέπει τις διαφωνίες. Στόχος της συζήτησης είναι η έκφραση και όχι η αξιολόγηση διαφορετικών απόψεων. Όλες οι προσδοκίες θα πρέπει να καταγράφονται ώστε να μπορούν να τις διαβάσουν όλοι.

Δραστηριότητα 41

Όταν ακούτε την έννοια ‘μαθησιακό συμβόλαιο’, τι σας έρχεται στο μυαλό; Κατά την άποψή σας, τι θα έπρεπε να περιλαμβάνει το μαθησιακό συμβόλαιο; Γράψτε την απάντησή σας σε 50-80 λέξεις. Στη συνέχεια διαβάστε το παρακάτω κείμενο.

Το μαθησιακό συμβόλαιο διαμορφώνεται στην πρώτη συνάντηση και αξιοποιείται από τον εκπαιδευτή και τους εκπαιδευομένους σε όλη τη διάρκεια του εκπαιδευτικού προγράμματος. Το μαθησιακό συμβόλαιο περιλαμβάνει:

- τη διάγνωση των αναγκών των εκπαιδευομένων
- τον ορισμό των στόχων του προγράμματος
- τον εντοπισμό των μεθόδων μάθησης
- τον προσδιορισμό των κανόνων λειτουργίας της ομάδας
- την αξιολόγηση της ατομικής και ομαδικής εξέλιξης

Η διαμόρφωση του μαθησιακού συμβολαίου, η οποία αποτελεί το τρίτο βήμα στην ανάπτυξη της ομάδας, προκύπτει από τα αποτελέσματα και τη διεργασία των δύο πρώτων βημάτων. Ο εκπαιδευτής, στη φάση αυτή, αναλαμβάνει ενεργό ρόλο με στόχο: α) τη σύνθεση των αναγκών των εκπαιδευομένων και β) τη σύνδεσή τους με τους στόχους του προγράμματος.

Ο εκπαιδευτής, στην πρώτη φάση, απαντά στις ερωτήσεις που έθεσε κάθε ομάδα. Στη συνέχεια εντοπίζει τα κοινά σημεία των ομάδων αναφορικά με τους στόχους, τις προσδοκίες και τους κανόνες λειτουργίας τους. Η διαδικασία αυτή βοηθά τον εκπαιδευτή και τους εκπαιδευομένους να συνδέσουν τους στόχους και τις προσδοκίες τους με εκείνους του εκπαιδευτικού προγράμματος.

Οι εκπαιδευόμενοι, μέσα από αυτή τη διεργασία, κατανοούν τον βαθμό στον οποίο οι στόχοι τους είναι εφικτοί και αντιλαμβάνονται ότι οι δικοί τους στόχοι μπορούν να συνδεθούν με εκείνους του προγράμματος. Οι εκπαιδευόμενοι αντλούν επίσης ικανοποίηση μέσα από την ανταλλαγή προβληματισμών.

Ο εκπαιδευτής ενηλίκων, στην τρίτη φάση, καταγράφει τα ονόματα των ομάδων και, εάν έχει τη δυνατότητα, συνθέτει μια μικρή ιστορία γύρω από αυτά. Σε διαφορετική περίπτωση απλώς τα σχολιάζει, προσπαθώντας να αναδείξει πώς μπορούν να συνδεθούν μεταξύ τους. Η διεργασία αυτή βοηθά την ομάδα να κατανοήσει τα συναισθήματα που βιώνει σε συλλογικό επίπεδο. Συνήθως, σε αυτό το στάδιο, η ομάδα βρίσκεται σε φάση διερεύνησης και τα μέλη βιώνουν άγχος για τη συνέχιση του προγράμματος. Τα συναισθήματα αυτά αποτυπώνονται στα ονόματα που δίνουν οι εκπαιδευόμενοι σε κάθε ομάδα. Οι εκπαιδευόμενοι νιώθουν ανακούφιση και εμπιστοσύνη, όταν ο εκπαιδευτής αναγνωρίσει και αποδεχτεί αυτά τα συναισθήματα. Ο εκπαιδευ-

τής, μέσα από το μοίρασμα των προσδοκιών και των συναισθημάτων, δεσμεύει τους εκπαιδευομένους ώστε να λειτουργήσουν θετικά προς την κατεύθυνση της επίτευξης των μαθησιακών στόχων και της διασφάλισης της καλής λειτουργίας της ομάδας.

Συνεπώς, η κατάρτιση του μαθησιακού συμβολαίου, στο οποίο εκπαιδευτής και εκπαιδευόμενοι συμμετέχουν ενεργά, προϋποθέτει τρεις συνθήκες:

- ολοκληρωμένες απαντήσεις στις ερωτήσεις των εκπαιδευομένων
- σύνθεση των προσδοκιών και των στόχων των εκπαιδευομένων και σύνδεσή τους με αυτούς του εκπαιδευτικού προγράμματος
- αναγνώριση των συναισθημάτων των εκπαιδευομένων

Δραστηριότητα 42

Έχοντας ολοκληρώσει τη μελέτη της προηγούμενης ενότητας, απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις:

- Γνωρίζω αρκετά για τις τεχνικές γνωριμίας, τις προσδοκίες και τη σύναψη του μαθησιακού συμβολαίου;
- Πόσο άνετα νιώθω προκειμένου να εφαρμόσω τις παραπάνω δραστηριότητες;
- Πώς θα μπορέσω να κινητοποιήσω τους εκπαιδευομένους ώστε να συμμετέχουν ενεργά;
- Ποιος θα είναι ο ρόλος μου;
- Χρειάζεται να παρέμβω ή θα αφήσω τους εκπαιδευομένους να λειτουργήσουν ανεξάρτητα;
- Τι θα κάνω αν οι εκπαιδευόμενοι αρνηθούν να πάρουν μέρος στις δραστηριότητες;
- Ποιες εναλλακτικές προτάσεις έχω για τη σύναψη του μαθησιακού συμβολαίου;

Ένα από τα σημαντικά ζητήματα στις ομάδες αφορά τα εμπόδια στην επικοινωνία και, προκειμένου να τα αντιμετωπίσετε καλύτερα στην ομάδα την οποία συντονίζετε ως εκπαιδευτής, σας προτείνουμε να αξιοποιήσετε την παρακάτω δραστηριότητα.

Δραστηριότητα 43

Ο εκπαιδευτής προτείνει τη δραστηριότητα αναφέροντας ότι υπάρχουν εμπόδια στην επικοινωνία που συχνά δυσκολεύουν τους ανθρώπους και τις σχέσεις στη ζωή τους. Στόχος αυτής της δραστηριότητας είναι κάθε άτομο να βρει ένα πρωταρχικό εμπόδιο στην επικοινωνία που θα ήθελε να αλλάξει. Καταγράψτε τρία τέσσερα εμπόδια που συναντάτε στην επικοινωνία σας με τους άλλους και οφείλονται σε εσάς. Αμέσως μετά, επιλέξτε ένα που θα θέλατε να αλλάξετε. Στη συνέχεια δοκιμάστε την άσκηση με τους εκπαιδευομένους σας.

1. Ζητήστε από κάθε εκπαιδευόμενο να γράψει τρία τέσσερα εμπόδια που έχει στην επικοινωνία με τους άλλους.
2. Χωρίστε τους εκπαιδευομένους σε μικρές ομάδες.
3. Ζητήστε από τους εκπαιδευομένους στη μικρή ομάδα να μείνουν για λίγο σιωπηλοί.
4. Ζητήστε να προσπαθήσουν να γνωριστούν σταδιακά με τα άλλα μέλη της ομάδας.
5. Ζητήστε να συζητήσουν τα εμπόδια που έχουν στην επικοινωνία με τους άλλους και να προσπαθήσουν να βρουν τι θα ήθελαν να αλλάξουν.
6. Ζητήστε να επιλέξουν ένα εμπόδιο και να το παρουσιάσουν στην ολομέλεια;. Μπορεί να είναι ένα συνηθισμένο εμπόδιο που συναντούν οι περισσότεροι ή κάτι που αφορά το άτομο προσωπικά.
7. Ζητήστε από τις μικρές ομάδες να παρουσιάσουν στην ολομέλεια ένα εμπόδιο που θα ήθελαν να αλλάξουν και τον τρόπο με τον οποίο θα ήθελαν να το αλλάξουν.

Τέλος, σε κάθε ομάδα υπάρχουν ορισμένα όρια αλλά και ορισμένα εμπόδια στην επικοινωνία των μελών μεταξύ τους και με τον εκπαιδευτή.

Δραστηριότητα 44

Φτιάξτε τώρα έναν κατάλογο με τέσσερα τουλάχιστον εμπόδια στην επικοινωνία, τα οποία μπορεί να προκύψουν στο πλαίσιο μιας ομάδας μάθησης.

Τα εμπόδια στη μάθηση σχετίζονται με:

- τις προσδοκίες των εκπαιδευομένων
- το ρίσκο
- την αποφυγή εμπλοκής
- τη συμμόρφωση
- την παρέμβαση

Οι 'προσδοκίες' των εκπαιδευομένων και του εκπαιδευτή αποτελούν ίσως το μεγαλύτερο εμπόδιο στην επικοινωνία. Οι περισσότεροι άνθρωποι έχουν μάθει να μην εκφράζουν τις προσδοκίες τους, ενώ παράλληλα περιμένουν από τους άλλους να τις υποψιάζονται, χωρίς οι ίδιοι ποτέ να τις προσδιορίσουν. Το αποτέλεσμα είναι να ματαιώνονται τόσο στο εκπαιδευτικό πλαίσιο όσο και σε άλλα πλαίσια.

Δραστηριότητα 45

Προσπαθήστε να απαντήσετε τις παρακάτω ερωτήσεις.

1. Οι προσδοκίες σας από τους άλλους αποτελούν εμπόδιο;
2. Οι άλλοι γνωρίζουν τις προσδοκίες σας ή απλώς νομίζετε ότι τις ξέρουν;
3. Μπορείτε να αλλάξετε τις προσδοκίες σας ή να τις παραμερίσετε ώστε να γίνετε μέλος της ομάδας;
4. Πώς θα νιώθατε στην περίπτωση αυτή;
5. Αισθάνεστε ότι δίνετε τον εαυτό σας σε αυτό που επιθυμεί η ομάδα;

Το 'ρίσκο' αποτελεί το μεγαλύτερο εμπόδιο στην επίτευξη της αυθεντικής επικοινωνίας, καθώς εκπαιδευόμενοι και εκπαιδευτές δεν είναι πάντα διατεθειμένοι να αναλάβουν το ρίσκο στην επικοινωνία, εκθέτοντας ανοικτά τις ιδέες και τις απόψεις τους στους άλλους.

Δραστηριότητα 46

Προσπαθήστε να απαντήσετε τις παρακάτω ερωτήσεις.

1. Τι σημαίνει ρίσκο για σένα;
2. Πόσο ρισκάρεις στην επικοινωνία;
3. Τι σε κρατάει από το να ρισκάρεις;
4. Θα ήθελες να ρισκάρεις περισσότερο;

Η 'αποφυγή εμπλοκής' στην ανάλυση σοβαρών ζητημάτων που απασχολούν την ομάδα εμφανίζεται όταν ένα άτομο νιώθει ανασφάλεια. Τη συναντάμε επίσης συχνά σε επαγγελματικές συναντήσεις όπου τα μέλη αποφεύγουν να μιλήσουν για το πραγματικό πρόβλημα που απασχολεί την επιχείρηση ή το τμήμα τους, επικεντρώνονται σε ζητήματα μικρότερης σημασίας και στο τέλος επιχειρούν μια γρήγορη επίλυση των προβλημάτων η οποία συνήθως δεν είναι άμεσα εφαρμόσιμη, δεν διαταράσσει τις εσωτερικές ισορροπίες και επομένως σπανίως είναι αποτελεσματική.

Δραστηριότητα 47

Προσπαθήστε να απαντήσετε τις παρακάτω ερωτήσεις.

1. Με ποιους τρόπους αποφεύγεις να εμπλακείς σε συζητήσεις που σε αφορούν;
2. Τι κρύβεται πίσω από αυτή την αποφυγή;
3. Τι κάνει μια ομάδα για να αποφύγει αυτό που χρειάζεται να κάνει;
4. Τι κάνει μια ομάδα για να διευκολύνει την αποφυγή;

Η 'συμμόρφωση' με τους κανόνες, τη συμπεριφορά και τις αρχές των πιο ισχυρών μελών της ομάδας αναφέρεται στις προσπάθειες που κάνουμε να προσπαθήσουμε να πείσουμε τους άλλους να κάνουν ό,τι κάνουμε εμείς σε μια παρόμοια κατάσταση ή να μας μοιάσουν περισσότερο, προκειμένου να νιώσουμε άνετα.

Δραστηριότητα 48

Προσπαθήστε να απαντήσετε τις παρακάτω ερωτήσεις:

1. Προσπάθησε η ομάδα να σε πείσει να συμμορφωθείς με τις επιθυμίες της;
2. Πώς ένιωσες;
3. Προσπάθησες να πείσεις ή να αλλάξεις κάποιον στην ομάδα;
4. Μπορείς να 'συμμορφώσεις' κάποιον άλλον εκτός από τον εαυτό σου;
5. Ξέρεις ότι τις περισσότερες φορές αυτό συμβαίνει με καλές προθέσεις, αλλά κατά 90% δεν είναι επιθυμητό ή αποδεκτό;

Δραστηριότητα 49

Προσπαθήστε να απαντήσετε τις παρακάτω ερωτήσεις.

1. Παρεμβαίνεις συνεχώς στους άλλους για πληροφορίες;
2. Παρεμβαίνουν οι άλλοι σε όσα λες;
3. Πώς νιώθεις όταν το κάνουν;
4. Σε εμποδίζει σε κάτι αυτό;
5. Εάν είσαι παρεμβατικός, γιατί το κάνεις;

Σύνοψη

Στην ενότητα αυτή ασχοληθήκαμε ιδιαίτερα με τη διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών και τη διαδικασία σύναψης του μαθησιακού συμβολαίου. Προτείναμε διάφορες ασκήσεις και δραστηριότητες για την επίτευξη των παραπάνω στόχων, αλλά παράλληλα αναφερθήκαμε και στα εμπόδια που προκύπτουν στη διαδικασία της μάθησης και στον τρόπο με τον οποίο είναι δυνατόν να αντιμετωπιστούν.

Ενότητα 3.3. Μέθοδοι καθοδήγησης των ομάδων

Εισαγωγικά σχόλια

Στην ενότητα αυτή θα αναλύσουμε τις βασικές μεθόδους καθοδήγησης των ομάδων θέτοντας τα παρακάτω ερωτήματα:

- Ποιες είναι οι μέθοδοι καθοδήγησης των ομάδων;
- Ποιος είναι ο στόχος κάθε μεθόδου;
- Πότε και γιατί χρησιμοποιείται κάθε μέθοδος;
- Ποια είναι τα πλεονεκτήματα και ποια τα μειονεκτήματά της;
- Με ποια κριτήρια επιλέγεται κάθε μέθοδος;

Είναι γεγονός ότι οι μέθοδοι για την καθοδήγηση των εκπαιδευτικών ομάδων είναι πολλές και διαφορετικές. Ωστόσο εναπόκειται στον εκπαιδευτή να αποφασίσει ποια από τις μεθόδους θα χρησιμοποιήσει και με ποιον στόχο, ανάλογα με τις συνθήκες εκπαίδευσης, τον αριθμό των εκπαιδευομένων, τον αριθμό των εκπαιδευτών, το περιεχόμενο της εκπαίδευσης, την εκπαίδευση του εκπαιδευτή και τον διαθέσιμο χρόνο. Οι μέθοδοι που μπορεί να αξιοποιήσει ο εκπαιδευτής ενηλίκων είναι οι παρακάτω:

- καταιγισμός ιδεών
- συνεδρίαση
- συζήτηση χωρίς συντονιστή

- 'ξεφόρτωμα' (Buzz sessions)
- θεματική συζήτηση
- μελέτη περίπτωσης
    - συνοπτική μελέτη περίπτωσης
    - δραματοποιημένη μελέτη περίπτωσης
    - μελέτη περίπτωσης 'συμβάν-διεργασία'
- παίξιμο ρόλων
- επίλυση προβλημάτων

Καταιγισμός ιδεών: Ο καταιγισμός ιδεών αναπτύχθηκε για πρώτη φορά από τις διαφημιστικές εταιρείες στις ΗΠΑ τη δεκαετία του 1950. Στόχο είχε την εξεύρεση λύσεων σε προβλήματα μέσα από την ελεύθερη έκφραση ιδεών, χωρίς κάποιο περιορισμό.

Στις ομάδες ο καταιγισμός ιδεών εφαρμόζεται σε σύνολο 5-15 ατόμων και έχει βασικό κανόνα ότι σε καμιά ιδέα δεν ασκείται κριτική στη φάση της παραγωγής της. Έτσι οποιαδήποτε ιδέα, ακόμα και η πιο ακραία, γίνεται αποδεκτή και όσο περισσότερες ιδέες παράγονται, τόσο περισσότερο αυτό βοηθά την ομάδα. Ορισμένοι βασικοί κανόνες που βοηθούν στον καταιγισμό ιδεών είναι: Να γίνεται ο στόχος εξαρχής σαφής, να προχωρά γρήγορα η ομάδα χωρίς να ανακύπτουν εμπόδια στη συζήτηση, κάθε μέλος να εκφράζει τις ιδέες του και να αποφεύγεται η αξιολόγησή τους σε 'καλές' ή 'κακές'. Στο τέλος της συνεδρίας μπορεί ο εκπαιδευτής να προβεί στη σύνθεση των ιδεών.

Συνεδρίαση: Η μέθοδος αυτή περιλαμβάνει μια σειρά από οργανωμένες συναντήσεις με συγκεκριμένους στόχους. Στη διάρκεια των συναντήσεων ο εκπαιδευτής και οι εκπαιδευόμενοι συζητούν θέματα ή προβλήματα που σχετίζονται με την ύλη του προγράμματος. Η μέθοδος αυτή είναι ιδιαίτερα χρήσιμη στην εκπαίδευση για διοίκηση οργανισμών. Στη μέθοδο αυτή είναι σημαντικός ο ρόλος του εκπαιδευτή όσον αφορά την καθοδήγηση της συζήτησης.

Ο εκπαιδευτής θέτει ένα θέμα προς συζήτηση στην ομάδα και την αφήνει να το διαχειριστεί μέσα από την ελεύθερη ανταλλαγή εμπει-

ριών και απόψεων. Η ομάδα μπορεί να βρει τη λύση ή ο εκπαιδευτής μπορεί να καθοδηγήσει την ομάδα προς μια λύση που έχει προγραμματίσει. Η σωστή αξιοποίηση της μεθόδου προϋποθέτει ότι ο εκπαιδευτής έχει εμπειρία στον συντονισμό ομάδων και γνωρίζει καλά το υπό συζήτηση θέμα ώστε να μη μένει σε επιφανειακό επίπεδο. Αν και φαίνεται ότι αυτή η μέθοδος είναι κυρίως γνωστική και δίνει έμφαση στην πρακτική επίλυση προβλημάτων, προσφέρει ωστόσο δυνατότητες για αλλαγή στάσεων, εάν ο εκπαιδευτής είναι κατάλληλα εκπαιδευμένος. Από την άλλη πλευρά, η μέθοδος αυτή δεν δίνει τη δυνατότητα ανάπτυξης δεξιοτήτων. Έτσι οι εκπαιδευόμενοι δεν έχουν την ευκαιρία να δοκιμάσουν τις λύσεις που επιλέγουν στην πράξη. Ορισμένοι εκπαιδευτές, για να αποφύγουν αυτό το εμπόδιο, αξιοποιούν αυτή τη μέθοδο σε συνδυασμό με το παίξιμο ρόλων.

Συζήτηση χωρίς συντονιστή: Στόχος αυτής της μεθόδου είναι η ανταλλαγή ιδεών και η ενεργή εμπλοκή των εκπαιδευομένων στη συζήτηση. Ο εκπαιδευτής δεν συμμετέχει, επιδιώκοντας το περιεχόμενο της συζήτησης να καθορίζεται αποκλειστικά από τα μέλη της ομάδας. Ο ρόλος του περιορίζεται στο να χωρίσει τη μεγάλη ομάδα σε μικρότερες, να θέσει ένα θέμα ή πρόβλημα προς συζήτηση και να ζητήσει από τις ομάδες να συζητήσουν το θέμα σε συγκεκριμένο χρόνο. Η συζήτηση αυτή είτε ακολουθεί μια τυπική διάλεξη είτε προηγείται με στόχο την ανταλλαγή ιδεών. Η αυθόρμητη συζήτηση που προκύπτει στις μικρές ομάδες βοηθά στην ενίσχυση της αποτελεσματικής μάθησης.

Ξεφόρτωμα: Στόχος αυτής της μεθόδου είναι η σύντομη αλλά σε έντονους τόνους συζήτηση σε μια μικρή ομάδα, χωρίς να έχει προηγηθεί κάποια προεργασία και με όσο το δυνατόν περισσότερη ελευθερία. Στη διαδικασία αυτή ο εκπαιδευτής θέτει ένα ερώτημα στην ομάδα και ζητά από τα μέλη της να απευθυνθούν στον διπλανό τους ή να φτιάξουν μικρές ομάδες όπως κάθονται και να συζητήσουν το θέμα για μερικά λεπτά.

Η μέθοδος αυτή είναι χρήσιμη στην εισαγωγή θεμάτων και θέτει τις βάσεις για μια διάλεξη ή μια συνεδρία. Όπως φαίνεται, αυτή η μέθοδος συνεισφέρει στην επίλυση προβλημάτων και στην αύξηση της συμμετοχής, αλλά δεν έχει ιδιαίτερη επίδραση στην αλλαγή στάσης.

Θεματική συζήτηση: Αποτελεί μια μέθοδο συζήτησης χωρίς συντονιστή. Ο εκπαιδευτής θέτει ένα θέμα προς συζήτηση και η ομάδα έχει

στη διάθεσή της περίπου μισή ως μια ώρα για να το επεξεργαστεί. Παράλληλα ο εκπαιδευτής μπορεί να υποβάλει ορισμένα ερωτήματα ή να δώσει στην ομάδα διάφορα κείμενα για ανάγνωση. Σε κάθε περίπτωση, η ευθύνη για τη φύση και την ποιότητα της συζήτησης παραμένει στους εκπαιδευομένους.

Με τη μέθοδο της θεματικής συζήτησης αυξάνεται η ευαισθητοποίηση των εκπαιδευομένων σε διάφορα θέματα και προβλήματα και ακόμα επιχειρείται μια πρώτη προσέγγιση στην εξεύρεση λύσεων.

Μελέτη περίπτωσης: Σε γενικές γραμμές, με τη μέθοδο αυτή οι εκπαιδευόμενοι εκτίθενται σε συγκεκριμένες καταστάσεις της πραγματικής ζωής, τις οποίες καλούνται να περιγράψουν με τη χρήση εκθέσεων, μαγνητοφωνήσεων ή βιντεοσκοπήσεων. Οι εκπαιδευόμενοι συζητούν με στόχο να διαγνώσουν το πρόβλημα και να προτείνουν λύσεις. Συνήθως η συζήτηση πραγματοποιείται σε μικρές ομάδες, όπου περιγράφονται τα γεγονότα, οι συνθήκες και οι παράγοντες που επηρεάζουν την κατάσταση. Ο εκπαιδευτής μπορεί να ζητήσει από τους εκπαιδευομένους να κάνουν μια γραπτή προετοιμασία πριν από τη συζήτηση στην ομάδα, στη διάρκεια της οποίας αναλύεται το θέμα ανοικτά και λαμβάνονται οι τελικές αποφάσεις. Ο εκπαιδευτής έχει ενεργό, αλλά μη κατευθυντήριο ρόλο στην ομάδα. Η μελέτη περίπτωσης μπορεί να έχει τρεις μορφές: α) τη συνοπτική μελέτη περίπτωσης β) τη δραματοποιημένη μελέτη περίπτωσης γ) τη μελέτη περίπτωσης ‘συμβάν-διεργασία’.

- Η συνοπτική μελέτη περίπτωσης απαιτεί προετοιμασία από τους εκπαιδευομένους, καθώς όλες οι βασικές πληροφορίες δίνονται συγκεντρωτικά σε ένα γραπτό κείμενο, με αποτέλεσμα κάποιες λεπτομέρειες να μην αναδεικνύονται. Έτσι η ανάλυση μπορεί να είναι κάπως απλοποιημένη σε σχέση με το τι συμβαίνει στην πραγματική ζωή, καθώς πολλοί παράγοντες δεν λαμβάνονται υπόψη στη διαδικασία εξεύρεσης λύσης για το κεντρικό πρόβλημα.

- Η δραματοποιημένη μελέτη περίπτωσης είναι παραλλαγή της συνοπτικής και πραγματοποιείται με τη χρήση μιας ταινίας ή μιας μαγνητοφώνησης. Οι περιπτώσεις είναι συνήθως ανοικτές, φθάνουν σε ένα συγκεκριμένο σημείο σύγκρουσης και τελειώνουν χωρίς την επίλυση του προβλήματος. Το κύριο πλεονέκτημα αυ-

τής της προσέγγισης είναι ότι αναπαριστά σημαντικά γεγονότα, χωρίς να απαιτείται προηγούμενο διάβασμα. Επειδή όμως βασίζεται πολύ στους διαλόγους, περιορίζεται κυρίως στην ανάλυση προβλημάτων στις ανθρώπινες σχέσεις. Περιπτώσεις που αφορούν σχεδιασμούς, οργανωτικά ή τεχνικά προβλήματα είναι δύσκολο να αναλυθούν με αυτή τη μέθοδο.

- Η μελέτη περίπτωσης 'συμβάν-διεργασία' προϋποθέτει ότι ο εκπαιδευτής θέτει στους εκπαιδευομένους ένα σύντομο συμβάν που απαιτεί τη λήψη απόφασης. Η ομάδα αποφασίζει εάν χρειάζεται περισσότερες πληροφορίες, τις οποίες ο εκπαιδευτής τις προσφέρει όταν του ζητηθεί. Εάν όμως η ομάδα δεν τις ζητήσει, τότε και ο εκπαιδευτής δεν τις αναφέρει. Έτσι οι εκπαιδευόμενοι παίρνουν αποφάσεις βασιζόμενοι σε ορισμένες πληροφορίες. Κάθε εκπαιδευόμενος γράφει την απόφασή του και τους λόγους για τους οποίους προτείνει τη συγκεκριμένη λύση. Οι αποφάσεις παρουσιάζονται δημόσια και ακολουθεί συζήτηση στη διάρκεια της οποίας ο εκπαιδευτής ζητά από τους εκπαιδευομένους να καταλήξουν σε ένα κοινό συμπέρασμα. Στη συνέχεια ο εκπαιδευτής παρουσιάζει την πραγματική λύση και τους ζητά να τη συγκρίνουν με τη δική τους. Μέσα από αυτή τη διεργασία οι εκπαιδευόμενοι μαθαίνουν να αναζητούν περισσότερες πληροφορίες, χωρίς ωστόσο να έχουν την ευκαιρία να εφαρμόσουν όσα έμαθαν στην πράξη.

Παίξιμο ρόλων: Το παίξιμο ρόλων αναπτύχθηκε αρχικά ως ψυχοθεραπευτική τεχνική, ενώ παράλληλα αξιοποιήθηκε με επιτυχία στη διάγνωση και επίλυση προβλημάτων, καθώς και στην αξιολόγηση της εκπαίδευσης. Η μέθοδος αυτή έχει ιδιαίτερη αξία για την εκπαίδευση σε θέματα ανθρώπινων σχέσεων και ηγεσίας στις ομάδες. Το παίξιμο ρόλων έχει τη δυνατότητα να αναφέρεται στην ανθρώπινη αλληλεπίδραση μέσα από φανταστικές καταστάσεις με έναν τρόπο που μπορεί να φέρει στην επιφάνεια την πραγματική συμπεριφορά.

Ο εκπαιδευτής παρουσιάζει ένα περιστατικό στην ομάδα και ζητά από ορισμένα μέλη της να αναλάβουν συγκεκριμένους ρόλους με στόχο την εξεύρεση λύσης. Τα υπόλοιπα μέλη παρακολουθούν όσα διαδραματίζονται. Ο εκπαιδευτής έχει την επιλογή να οδηγήσει την ομάδα έως ότου βρεθεί λύση ή και να διακόψει το παίξιμο ρόλο, όποτε το κρίνει απαραίτητο. Μετά το παίξιμο ρόλων, η ομάδα ανταλλάσ-

σει τις σκέψεις, τους προβληματισμούς και τα συναισθήματά της. Με τον τρόπο αυτόν είναι δυνατόν να εντοπιστούν οι λανθασμένες διαγνώσεις, οι εναλλακτικές λύσεις και οι διαφορές ανάμεσα στη διάγνωση και στη δράση. Το παίξιμο ρόλων δίνει τη δυνατότητα στους εκπαιδευομένους να παρατηρήσουν, να βιώσουν και να δοκιμάσουν σε ένα ασφαλές και πραγματικό περιβάλλον τις συμπεριφορές τους. Ιδιαίτερη σημασία στην εκπαίδευση του εκπαιδευτή έχει το γεγονός ότι η έμφαση πρέπει να δίνεται στις σχέσεις και στην αλληλεπίδραση και επομένως οι αναλύσεις θα πρέπει να αφορούν τη συμπεριφορά. Η έμφαση στη συμπεριφορά διαφοροποιεί το παίξιμο ρόλων από τις υπόλοιπες μεθόδους, καθώς στόχος είναι να κατανοήσει ο εκπαιδευόμενος ότι η συμπεριφορά του επιδρά στους άλλους και ότι η συμπεριφορά των άλλων επιδρά πάνω του. Παρ' όλα αυτά, η εμπειρία από μόνη της δεν παράγει μάθηση. Χρειάζεται να συνοδεύεται από τις οδηγίες του εκπαιδευτή, ο οποίος αναδεικνύει τα βασικά θέματα σε κάθε περίπτωση, και γι' αυτόν τον λόγο οι παρεμβάσεις του εκπαιδευτή είναι καθοριστικής σημασίας. Το παίξιμο ρόλων, από την άλλη πλευρά, περιορίζεται στις διαπροσωπικές σχέσεις και επομένως δεν είναι ιδιαίτερα αξιοποιήσιμο σε προγράμματα που ασχολούνται με την πολυπλοκότητα της ηγεσίας και της δυναμικής των οργανισμών. Ο τρόπος με τον οποίο η μέθοδος αυτή μπορεί να αξιοποιηθεί εξαρτάται από τον εκπαιδευτή.

Δραστηριότητα 50

Παίξιμο ρόλων στην ομάδα

Εισαγωγή: Αυτή η δραστηριότητα επιτρέπει στους εκπαιδευομένους να κατανοήσουν τους ρόλους που παίζουν στις ομάδες και οι οποίοι μπορεί να διαφέρουν από τους κανονικούς τους ρόλους. Συχνά τα άτομα δεν έχουν επίγνωση των ρόλων που παίζουν σε μια ομάδα. Η δραστηριότητα αυτή θα τους βοηθήσει να τους κατανοήσουν και να διαφοροποιήσουν τους ρόλους σε υγιείς και μη.

Οδηγίες: Η δραστηριότητα αυτή είναι χρήσιμη για ομάδες που έχουν περάσει μαζί κάποιο χρονικό διάστημα και έχουν προκύψει διάφοροι ρόλοι. Ανακοινώστε στην ομάδα ότι θέλετε να παίξουν κάποιους ρόλους που συναντάμε συχνά στις ομάδες. Ζητήστε έξι με δέκα εθελοντές, που θα επιλέξουν τυχαία τους ρόλους τους από ένα κουτί με χαρτάκια, στο καθένα από τα οποία περιγράφεται ένας ρόλος. Αυτοί που θα παίξουν τους ρόλους κάθονται σε έναν κύκλο στη μέση της αίθουσας, ενώ η υπόλοιπη ομάδα τους παρακολουθεί. Η δραστηριότητα κρατά 15-20 λεπτά και στη συνέχεια ακολουθεί συζήτηση για το πώς βίωσαν αυτή την εμπειρία, ενώ η υπόλοιπη ομάδα συζητά γι' αυτά που παρατήρησαν.

Πριν από την έναρξη της δραστηριότητας, πρέπει να ρωτήσετε αυτούς που θα παίξουν τους ρόλους εάν τους αρέσει ο ρόλος που τους έτυχε. Εάν η απάντηση είναι αρνητική, ζητήστε τους να επιλέξουν κάποιον άλλο ρόλο ή προτείνετε ένα άλλο άτομο γι' αυτόν τον ρόλο. Ορισμένα άτομα ενδεχομένως να μην καταφέρουν να ανταπεξέλθουν σε ορισμένους ρόλους και για τον λόγο αυτόν δεν είναι σκόπιμο να τους παίξουν.

Ορίστε ένα άτομο ως ηγέτη της ομάδας. Ζητήστε από το άτομο να βοηθήσει την ομάδα στο ξεκίνημά της και βγείτε από τον κύκλο.

Σταματήστε τη δραστηριότητα, όταν η ομάδα ύστερα από 10-20 λεπτά αρχίζει να χάνει τον στόχο της, γελάει κτλ.

Ανατροφοδότηση: Ρωτήστε τους παρατηρητές ποιοι ρόλοι τους τράβηξαν περισσότερο την προσοχή. Ρωτήστε αυτούς που έπαιξαν πώς ένιωσαν, εάν ένιωσαν άνετα, εάν βρήκαν δυσκολίες, εάν τους άρεσε

κτλ. Στη συνέχεια ρωτήστε κάθε εκπαιδευόμενο που έπαιξε εάν έκανε δεύτερες σκέψεις ή συναισθήματα και ζητήστε τους να βγουν από τον ρόλο πριν αφήσουν τον κύκλο.

Στη συνέχεια προτείνονται ορισμένοι ρόλοι τους οποίους μπορείτε να αξιοποιήσετε στην ομάδα, ενώ παράλληλα μπορείτε να προτείνετε και άλλους:

Ο πολυλογάς

Ο πολυλογάς μιλάει πολύ χωρίς να έχει να λέει τίποτα.
Οδηγίες: Μιλήστε ύστερα από κάποιον άλλο και κάντε το πέντε φορές. Διαλέξτε κάτι που είπε ο προηγούμενος και σχολιάστε το.

Το θύμα

Το θύμα βρίσκει πάντα μια θλιβερή ιστορία να πει στους άλλους με δραματικό τόνο που ξεφεύγει από την πραγματικότητα. Ενώ φαίνεται ότι δεν κοιτούν τους άλλους στα μάτια, στην πραγματικότητα ρίχνουν κλεφτές ματιές για να δουν εάν οι άλλοι τους λυπούνται.
Οδηγίες: Πείτε τουλάχιστον δύο λυπητερές ιστορίες παίζοντας το θύμα.

Ο κυριαρχικός

Το άτομο αυτό κυριαρχεί στην ομάδα, μιλάει για τα πάντα, αλλά συνήθως προστατεύει τον εαυτό του και δεν αποκαλύπτει τίποτα που να το αφορά προσωπικά.

Οδηγίες: Αρχίστε να συζητάτε για οτιδήποτε άλλο εκτός από το θέμα της ομάδας. Μπορεί να πείτε τι κάνατε χτες. Προσπαθήστε τουλάχιστον για 5 λεπτά. Δοκιμάστε άλλη μια φορά. Ο κυριαρχικός συνήθως μιλάει γύρω στα 15 λεπτά, εάν η ομάδα δεν τον σταματήσει.

Αυτός που μακρηγορεί

Αυτό το άτομο δυσκολεύεται να εκφραστεί και χρειάζεται πολύ χρόνο για να πει την ιστορία του. Την ίδια στιγμή δεν ξέρει πότε να σταματήσει.
Οδηγίες: Πες την ιστορία σου με μπερδεμένο τρόπο για 3 λεπτά τουλάχιστον. Άρχισε λέγοντας ότι δεν ξέρεις πώς να αρχίσεις ή τι να πεις.

Ο εύθραυστος

Αυτό το άτομο είναι μαζεμένο, προσβάλλεται εύκολα, 'τρομάζει με τη σκιά του'.
Μερικές φορές παίζει τον αντίθετο ρόλο, αλλά σύντομα τα παρατάει.
Οδηγίες: Παίξτε μια φορά τον ρόλο και χρησιμοποιήστε τη γλώσσα του σώματος για να δείξετε ότι πληγωθήκατε.

Ο επιθετικός

Οδηγίες: Επιτεθείτε στον φυσικό ηγέτη της ομάδας και πείτε του ότι θα πρέπει αμέσως να αναλάβει δράση και να φροντίσει να κάνει η ομάδα αυτό που πρέπει.

Ο φυγάς

Οδηγίες: Μόλις πει κάποιος κάτι που δεν σας αρέσει, σηκωθείτε από την καρέκλα και αποχωρείστε από τον κύκλο λέγοντας «Αρκετά, φεύγω».

Ο κριτικός

Οδηγίες: Αρχίστε να κρίνετε όσα λένε τα μέλη της ομάδας με σκεπτικισμό και κριτική διάθεση. Εντοπίστε τουλάχιστον τρία λάθη στο τέλος του παιξίματος ρόλων.

Επίλυση προβλημάτων: Στη μέθοδο αυτή δίνονται σε μια ομάδα εκπαιδευομένων πραγματικά ή υποθετικά προβλήματα με στόχο την επίλυσή τους. Τα προβλήματα πρέπει να είναι τέτοια που να μπορούν να λυθούν σε μια συνάντηση ή να χρειάζονται έρευνα και ανάλυση η οποία θα κρατήσει στη διάρκεια όλου του προγράμματος. Με αυτή τη μέθοδο οι εκπαιδευόμενοι μαθαίνουν πώς να προσεγγίζουν ένα πρόβλημα, πώς να συλλέγουν δεδομένα, να εκτιμούν τις εναλλακτικές και να βρίσκουν λύσεις. Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι μαθαίνουν να επιλύουν τις διαφορές τους ώστε να καταλήξουν στη λήψη απόφασης.

Δραστηριότητα 51

Ως εκπαιδευτής ενηλίκων σχεδιάστε μια δραστηριότητα στην οποία, με βάση το γνωστικό σας αντικείμενο (π.χ., περιβάλλον), θα εντάξετε τις τεχνικές εκείνες που θεωρείτε κατάλληλες. Στη συνέχεια, θα παρουσιάσετε τις τεχνικές που επιλέξατε και θα αναφέρετε τον μαθησιακό στόχο. Εξηγήστε επίσης για ποιους λόγους θεωρείτε ότι ορισμένες από τις παραπάνω τεχνικές είναι δύσκολο να εφαρμοστούν στο δικό σας γνωστικό πεδίο.

Σύνοψη

Σε αυτή την ενότητα ασχοληθήκαμε με διάφορες μεθόδους εκπαίδευσης σε ομάδες και αναλύσαμε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά τους. Έμφαση δόθηκε στον καταιγισμό ιδεών, στο παίξιμο ρόλων, στη συζήτηση χωρίς συντονιστή, στη συνεδρίαση και στη μελέτη περίπτωσης. Όλες οι παραπάνω μέθοδοι είναι δυνατόν να εφαρμοστούν από τους εκπαιδευτές ενηλίκων ανάλογα με τους στόχους κάθε εκπαιδευτικού προγράμματος, το προφίλ των εκπαιδευομένων, αλλά και την κατάρτιση του ίδιου του εκπαιδευτή ως προς την αξιοποίηση αυτών των μεθόδων.

Συμπεράσματα Κεφαλαίου

Στόχος αυτού του κεφαλαίου ήταν να κατανοήσετε τη χρησιμότητα των τεχνικών ανάπτυξης της ομάδας και να εξοικειωθείτε με αυτές μέσα από σχετικές δραστηριότητες. Στην πρώτη ενότητα του Κεφαλαίου παρουσιάστηκαν δραστηριότητες γνωριμίας στην ομάδα και στη δεύτερη έγινε αναφορά στη διάγνωση των μαθησιακών αναγκών και τη σύναψη μαθησιακού συμβολαίου. Παράλληλα αναφερθήκαμε σε διάφορες μεθόδους τις οποίες μπορεί να αξιοποιήσει ο εκπαιδευτής στη μικρή ομάδα με στόχο την επίτευξη των μαθησιακών στόχων. Η κατάλληλη εκπαίδευση του εκπαιδευτή ενηλίκων είναι απαραίτητα, καθώς οι ομάδες αντιμετωπίζουν πολλές κρίσεις και προκλήσεις.

Η συνθήκη αυτή δεν είναι ακόμη αρκετά ώριμη στη χώρα μας με αποτέλεσμα οι ομάδες στην εκπαίδευση ενηλίκων να ασκούνται στο πλαίσιο μιας παραδοσιακής προσέγγισης διδασκαλίας και μάθησης.

Ωστόσο ο σύγχρονος εκπαιδευτής ενηλίκων χρειάζεται να προβληματιστεί πάνω σε αυτό το ζήτημα και να αξιολογήσει ως θετική τη χρήση των ενεργητικών τεχνικών στην εκπαίδευση των ενηλίκων.

Βιβλιογραφία

Βεργίδης, Δ. 1996. Ο εξωσχολικός αναλφαβητισμός των Τσιγγανοπαίδων στην Κάτω Αχαΐα. Η έρευνα-δράση ως μέθοδος αξιολόγησης, στο *Εκπαίδευση Τσιγγάνων. Ανάπτυξη διδακτικού υλικού*. Αθήνα: ΥΠΕΠΘ-ΓΓΛΕ.

Bradford, L. P., Gibb, J. R. & Benn, K. D. 1964. *T Group Theory and Laboratory Method.* Νέα Υόρκη: John Wiley.

Brown, G. & Atkins, M. 1997. *Effective Teaching in Higher Education.* Λονδίνο: Routledge.

Bruffee, K. A. 1999. *Collaborative Learning: Higher Education, Interdependence and the Authority of Knowledge*, 2η έκδ. Βαλτιμόρη ΜΑ: The John Hopkins University Press.

Corey, G. 1990. *Theory and Practice of Group Counselling,* 3η έκδ. Καλιφόρνια: Brookes/Cole.

Courau, S. 2000. *Τα βασικά 'εργαλεία' του εκπαιδευτή ενηλίκων*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Cross, P. K. 1981. *Adults as Learners: Increasing Participation and Facilitating Learning.* Σαν Φρανσίσκο: Jossey-Bass.

Douglas, T. 1991. *A Handbook of Common Group Work Problems*. Λονδίνο: Routledge.

Douglas, T. 1997. *Η επιβίωση στις ομάδες: Βασικές αρχές της συμμετοχής σε ομάδες.* Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Glassman, U. & Kates, L. 1990. *Group Work: A Humanistic Approach*. Λονδίνο: Sage.

Gow, L. & Kember, D. 1993. Conceptions of teaching and their relationship to student learning, *British Journal of Educational Psychology* 3 (1).

Hiemstra, R. & Sisco, B. 1990. *Individualizing Instruction for Adult Learners: Making Learning Personal, Powerful and Successful*. Σαν Φρανσίσκο: Jossey-Bass.

Hiemstra, R. (επιμ.). 1991. Creative environments for effective adult learning, *New Directions for Adult and Continuing Education* 50. Σαν Φρανσίσκο: Jossey-Bass.

Jacques, D. 2004. *Μάθηση σε ομάδες: Εγχειρίδιο για όσους συντονίζουν ομάδες ενήλικων εκπαιδευομένων*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Jarvis, P. 1998. *Adult and Continuing Education: Theory and Practice*, 2η έκδ. Λονδίνο: Routledge.

—. 2004. *Συνεχιζόμενη εκπαίδευση και κατάρτιση: Θεωρία και πράξη*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Kaplan, H. & Sadock, B. 1993. *Comprehensive Group Psychotherapy*, 3η έκδ. Νέα Υόρκη: Williams & Wilkins.

King, P. M. & Kitchener, K. S. 1993. The development of reflective thinking in the college years: The mixed results, στο C. Schneider & W. S. Green (επιμ.). *Strengthening the College Major. New Directions for Higher Education* 84: 25-42. Σαν Φρανσίσκο: Jossey-Bass.

Lewin, K. 1935. *A Dynamic Theory of Personality.* Νέα Υόρκη: McGraw-Hill.

—. 1936. *Principles of Topological Psychology.* Νέα Υόρκη: McGraw-Hill.

—. 1948. *Resolving Social Conflicts. Selected Papers on Group Dynamics.* Gertrude W. Lewin (Ed.).

—. 1951. *Field Theory in Social Science. Selected Theoretical Papers.* D. Cartwright (Ed.). Νέα Υόρκη: Harper & Row.

Lewin, K. & Lippitt, R. 1938. An experimental approach to the study of autocracy and democracy. A preliminary note, *Sociometry* 1: 292-300.

Lewin, K., Lippitt, R. & White, R. 1939. Patterns of aggressive behaviour in experimentally created 'social climates', *Journal of Social Psychology* 10: 271-299.

Lewin, K. & Grabbe, P. 1945. Conduct, knowledge and acceptance of new values, *Journal of Social Issues* 2.

Lippitt, R. 1949. *Training in Community Relations*. Νέα Υόρκη: Harper and Row.

Ναυρίδης, Κ. 1994. *Κλινική ψυχολογία*. Αθήνα: Παπαζήσης.

—. 2005 *Ψυχολογία των ομάδων: Κλινική ψυχοδυναμική προσέγγιση.* Αθήνα: Παπαζήσης.

Olmstead J. A. 1974. *Small-Group Instruction: Theory and* Practice. Αλεξάνδρεια, Βιρτζίνια: Human Resources Research Organization.

Πολέμη-Τοδούλου, Μ. 2005. *Μεθοδολογία εκπαίδευσης ενηλίκων: Η αξιοποίηση της ομάδας στην εκπαίδευση ενηλίκων*, τόμ. 3. Πάτρα: ΕΑΠ.

Reid, K. E. 1981. *From Character Building to Social Treatment. The History of the Use of Groups in Social Work*. Γουέστ πόιντ, Κονέκτικατ: Greenwood Press.

Ringer, T. M. 2002. *Group Action: The Dynamics of Groups in Therapeutic, Educational and Corporate Settings*. Λονδίνο: Jessica Kingsley.

Robson, M. 1993. *Problem Solving in Groups*, 2η έκδ. Κέμπριτζ: Gower.

Rogers, A. 1996. *Teaching Adults*, 2η έκδ. Φιλαδέλφεια: Open University Press.

Schommer, M. 1998. The influence of age and education on epistemological beliefs, *British Journal of Educational Psychology* 68: 551-562.

Smith, K. K. & Berg, D. N. 1987. *Paradoxes of Group Life: Understanding Conflict, Paralysis, and Movement in Group Dynamics.* Σαν Φρανσίσκο: The New Lexington Press.

Smith, R. O. 2010. Epistemic challenges: Trust in the online collaborative group, *International Journal of Lifelong Education* 29(1): 21-44.

—. 2008. The paradox of trust in online collaborative groups, *Distance Education 29* (3): 325-340.

Stapley, L. 2006. *Groups and Organizations beneath the Surface: An Introduction.* Λονδίνο: Karnac Books.

Tennant, M. 1997. *Psychology & Adult Learning*, 2η έκδ. Λονδίνο: Routledge.

Yalom, I. D. 1995. *The Theory and Practice of Group Psychotherapy*, 4η έκδ. Νέα Υόρκη: Basic Books.