

VODENJE IN MODERIRANJE DELAVNIC

IZOBRAŽEVANJE MULTIPLIKATORJEV
IZBIRNEGA PREDMETA
ŠAH

Mladen TANCER

11.decembra 2004

KAZALO

1. UVOD.....	3
2. OSNOVE.....	3
3. PRIČAKOVANJA IN CILJI.....	10
4. TEHNIKE MODERIRANJA.....	11
5. ANALIZA.....	16
6. ZAKLJUČEK.....	17
7. LITERATURA.....	18

1. UVOD

V seminarski nalogi bom predstavil komunikacijo med moderatorjem in skupino, ki jo moderator vodi ter načine dela v skupini.

1.1. CILJI NALOGE

Cilj naloge je opredeliti naloge in vlogo moderatorja. Definirati kaj je moderiranje in katere tehnike se najpogosteje uporabljajo pri skupinskem delu. Predstavitev analize SWOT.

2. OSNOVE

Na kaj pomislimo, ko vidimo ali slišimo besedo moderiranje? V našem okolju gotovo najprej na radijske ali televizijske moderatorje, ki vodijo interaktivne oddaje ali javne prireditve.

Naloga moderatorja je, da vsakega izmed članov skupine spodbudi k razmišljanju in tako prispeva k aktivnejšemu sodelovanju, medsebojnemu razumevanju in delitvi odgovornosti vseh članov skupine v skupinskem procesu.

Moderator je posameznik, ki pomaga skupinam in organizacijam, da delujejo, da njihovi člani oziroma zaposleni sodelujejo tako, da se med seboj dopolnjujejo – ustvarjajo sinergijo. Ustvarja komunikacijsko okolje, v katerem lahko vsakdo razkrije svojo resnico in spoštuje resnico drugih. Ker je nepristranski do vsebine skupinskih procesov in v njih ne sodeluje s svojimi osebnimi stališči, se lahko zavzema in poskrbi za izvedbo nepristranskih, odprtih in celovitih postopkov skupinskega dela, ki skupini omogočijo doseči zastavljen cilj.

Moderiranje je način komunikacije v skupini, v kateri je z namenom doseči dogovorjeni cilj skupinskega dela vsak član ves čas popolnoma osredotočen nase in na druge člane skupine. *Moderiranje je spodbujanje in usmerjanje ustvarjalnega razmišljanja v okviru skupinskega procesa, katerega cilj je porajanje idej ali sprejemanje odločitev.*

Uspešen moderator bi moral imeti kožo debelo kot nosorog, par oči tudi na zatilju, srce matere Tereze, Salomonovo modrost in Einsteinovo inteligenco, pa še nadnaravno zmožnost zaznavanja ... Šalo na stran. Nekateri ljudje imajo naravno sposobnost, da posameznikom in skupinam pomagajo opredeliti in rešiti njihove probleme, vendar si nas večina pridobi to sposobnost z učenjem in vajo. Naslednji skupek lastnosti in veščin, čeprav nikakor ni popoln, zajema znanje in spretnosti, ki so potrebni za učinkovito moderiranje.

Ni treba, da ste visoki, atletske postave ali izjemno privlačnega videza, da bi lahko učinkovito usmerjali skupinsko delo, vendar pa moderator ne more biti uspešen brez nekaterih posebnih osebnostnih lastnosti.

Tehnična usposobljenost

Čeprav tehnična usposobljenost še ni zagotovilo za verodostojnost, je vsekakor ključnega pomena. Za uspešnega moderatorja sta razumevanje vedenjskih vzorcev posameznikov in znanje o skupinskih procesih neprecenljiva. Moderiranje lahko zajema vodenje usposabljanja, predstavitve ali procesne skupinske vaje, zato mora moderator odlično obvladati vse.

Pozornost

Le malo stvari je za uspešno moderiranje tako pomembnih, kot je moderatorjeva odlična sposobnost opazovanja. Sposobnost zaznavati, kaj se dogaja okoli vas in v vas, je poglobitni pripomoček, s katerim se odločate o načinu moderiranja in merite svoj napredek. Uspešen moderator mora biti sposoben ugotoviti, ali skupina napreduje v smeri zastavljenih ciljev, kako se razvijajo odnosi v skupini in kako je sam uglašen z dogajanjem. Opazovanje vključuje tudi komaj zaznavne vedenjske vzorce, ki lahko predstavljajo morebitno oviro za uspešno delo. Že samo iz načina, kako so člani skupine posedli po prostoru, je mogoče razbrati pereč problem, ki tare skupino.

Z opazovanjem je povezano t. i. »trosmerno razmišljanje«. Med moderiranjem se je treba ves čas zavedati treh stvari:

1. Ali skupina napreduje proti postavljenim ciljem? Ali bo delo opravljeno?
2. Ali člani skupine med seboj vzpostavljajo pozitivne odnose? Ali odnosi pomagajo pri doseganju ciljev?
3. Ali ste kot moderator popolnoma v dogajanju in osredotočeni na pomoč skupini pri doseganju ciljev? Z drugimi besedami, kaj se dogaja v vas?

Morda bo v začetku treba nekaj vaje, da bi zavestno ohranili tri stvari naenkrat v glavi ob vsem, kar sicer zaznavate med moderiranjem, vendar je za uspešno moderiranje tovrstno preverjanje potrebno. Z razvijanjem te sposobnosti boste postali pozorni na malenkosti, ki naznanjajo napredek ali slepo ulico pri delu, pomembne probleme, ki prihajajo na površje, nastajajoče konflikte, pa tudi točko, ko niti vi niti člani skupine ne premorete več fizične in psihične energije za nadaljevanje procesa.

Komunikativnost

Razvita sposobnost komuniciranja je prav tako dragocen pripomoček. Uspešen moderator bi moral biti sposoben s kar najbolj omejenimi, dobro izbranimi, verbalnimi ali neverbalnimi, pa tudi pisnimi posredovanji pozitivno usmerjati sogovornika ali skupino. Moderator lahko samo s tem, da pogleda posameznika, popolnoma preusmeri skupino in primora člane, da se spoprimejo s pomembnim problemom. Stvari, na katere ste pozorni, besede, ki jih izrečete, govorica telesa, šale, vse to so sporočila ljudem, ki jim skušate pomagati. Za učinkovito moderiranje je zelo pomembno, da se znate jasno in smiselno izražati.

Sposobnost komuniciranja je še posebej ključna, kadar želimo doseči, da bi ljudje izrazili svoja čustva in občutenja. Veliko ljudi se boji nastopati v javnosti, še bolj pa so v zadregi, če so primorani v javnosti spregovoriti o svojih čustvih. Mnogim je izjemno težavno izraziti, kar čutijo, precej bolj ko to, kar mislijo, in ta nezmožnost lahko ovira skupinski proces. Od moderatorjevih sposobnosti komuniciranja je odvisno, ali je to oviro mogoče premostiti. Moderator se mora zavedati lastnih občutkov

in jih pokazati drugim članom skupine, kadar so v korist moderiranja. Čeprav se je spreminjanja mišljenja mogoče lotiti z logiko in analizo, moderiranje skoraj zmeraj vključuje tudi čustvene odzive in moderator mora biti zmožen uporabiti čustveno energijo tako, da omogoča sprejemanje sprememb.

Sposobnost podajanja znanja

Moderator mora znati podajati nova znanja, vendar ne le pred tablo in s kredo v roki. Uspešen moderator je zmeraj pozoren na tako imenovane »učne trenutke« oziroma priložnosti, v katerih si ljudje pridobijo nova znanja ali oblikujejo nova stališča. Celo nekaj tako preprostega, kot je skupna odločitev za petminutni odmor, lahko postane priložnost za učenje. Če moderator opazi, da se skupina odloči za odmor vsakič, ko se razprava približa določenemu problemu, lahko omeni svoje opažanje in člane skupine vpraša, kaj naj bi to pomenilo. Opozarjanje članov skupine na njihovo vedenje je lahko katalizator napredka skupinskega dela.

Sposobnost usmerjanja

Zgodi se, da skupina omahuje, in takrat mora moderator prevzeti krmilo in z odločnejšim nastopom preusmeriti dogajanje k želenim ciljem. Skupinsko delo mora usmerjati tako, da udeležencem ne odvzame odgovornosti za dosežene rezultate. Uspešen moderator nadzira le, kadar je to res nujno.

Vodenje učinkovitih skupinskih procesov

Moderator mora biti pozoren na pet poglavitnih vzrokov za slabo izpeljane skupinske procese in jih pravočasno odstraniti, da bi dosegel večjo učinkovitost in zadovoljstvo članov skupine.

***Vzroki za slabo
izpeljane skupinske
procese***

***Kaj lahko
naredite***

Skupinski procesi, ki se začnejo z zamudo.

Kot moderator pridite zgodaj in se pravočasno pripravite. Odločno začnite ob dogovorjenem času! Pri skupinskih procesih, ki se začnejo z zamudo, so zamudniki nagrajeni, pravočasno prispeli člani skupine pa kaznovani.

Oddaljevanje od programa dela in odpor članov skupine.

Skupino taktno usmerite nazaj k ciljem skupinskega procesa in programu dela.

Skupinski procesi, ki se zavlečejo čez dogovorjeno uro.

Določite čas zaključka dela že na vabilu in se ga zmeraj držite.

Skupinski procesi, kjer ni povzetka opravljenega dela ali sprejetih sklepov.

Zmeraj povzemite opravljeno delo ali sprejete odločitve po vsaki točki dnevnega reda in še enkrat ob zaključku dela.

Skupinski procesi, kjer ni zapisnika.

Uporabite popisane plakate kot zapisnik. Na kratko povzemite razpravo, sklepe in zadane naloge, povzetek pa pravočasno razdelite članom skupine.

Moderator je odgovoren za nemoten potek skupinskega procesa, zato mora poskrbeti tudi za ureditev prostora, v katerem se bo skupina sestala, potrebne delovne pripomočke, osvežila med odmori, predhodno obveščanje članov in program dela.

Fizično okolje skupinskega procesa

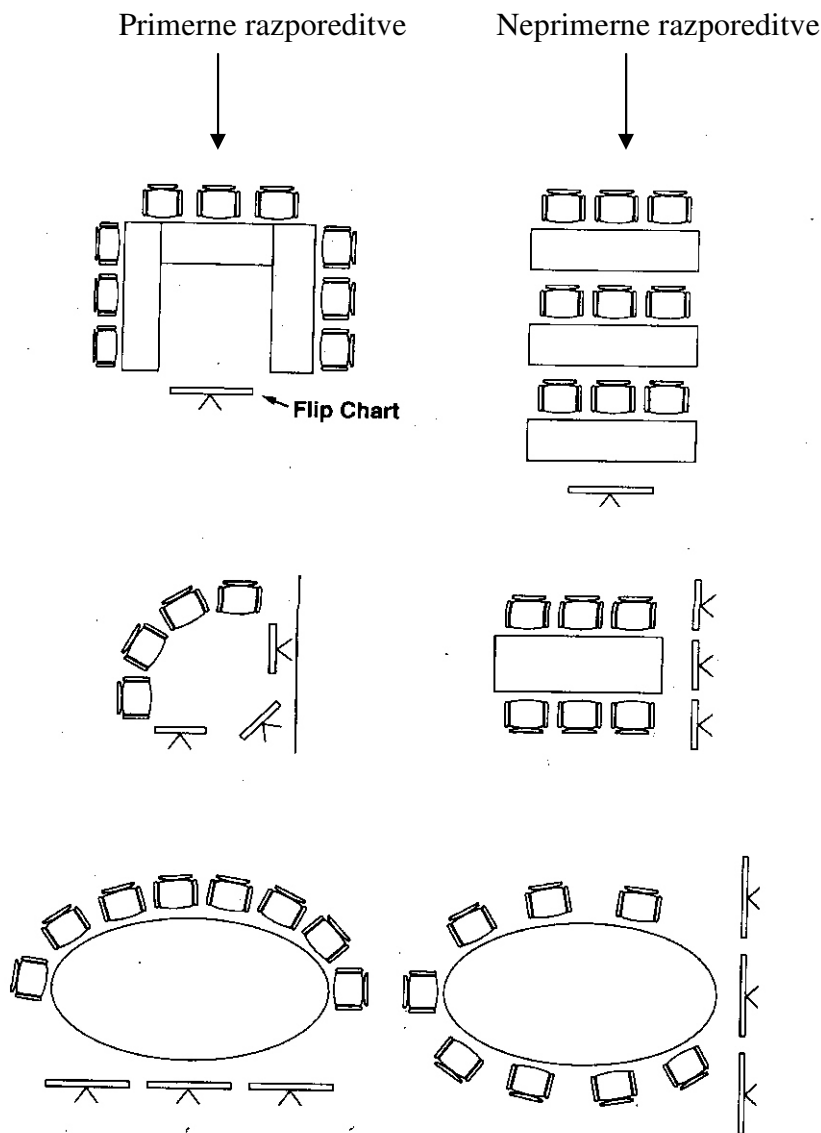
V prijetno urejenem, svetlem prostoru ustrezne velikosti in temperature se bodo člani skupine lahko popolnoma osredotočili na skupinski proces. Tudi umirjena glasba jih lahko spodbuja, le prepričati se moramo, da nobenega ne moti pri osredotočanju in razmišljanju.

Če se člani skupine ne počutijo udobno, ne bodo mogli učinkovito delati. Nelagodje lahko povzročijo neprimerna temperatura v prostoru, hrup, neprimerna razsvetljava, razporeditev stolov ali pomanjkanje svežega zraka. Moteči so lahko tudi umazani in nepospravljeni prostori, pomanjkljiva ali slabo delujoča oprema, neprimerna izbira prostorov in razgled.

Pomislite na možnost izboljšanja videza prostora s šopkom cvetja ali okrasnim predmetom. Mize podskupin lahko označite s pisanimi papirnatimi prti. Prinesite od doma kakšen »talisman« (npr. plišasto živalico) in ga uporabite za lažjo navezavo stika s člani skupine.

Ureditev prostora, vključno s pohištvom in opremo, je za učinkovitost skupine ključnega pomena. Idealna ureditev je seveda odvisna od namena in velikosti skupine. Če bo skupina pri delu npr. potrebovala veliko pisne dokumentacije, mora biti v prostoru ustrezna miza, če pa bo skupina uporabila tehniko prevetritve možganov (*brainstorming*) za nabor idej, miza ne bo potrebna. Ureditev prostora in razporeditev opreme torej prilagodite vsakokratnim okoliščinam skupinskega procesa.

Nekatere razporeditve stolov in načini posedanja članov skupine so za moderiranje primernejši od drugih. Vsi člani skupine morajo dobro videti plakate ali drugo površino, ki jo uporabljate za zapisovanje, saj bo skupina tako zmeraj osredotočena na vsebino skupinskega procesa, ne pa na posameznike. Tudi z razporeditvijo stolov lahko močno izboljšate sodelovanje skupine.



Razporeditev stolov in miz

Zakaj in kdaj

Ledolomilci - (ang. *icebreakers*) komunikacijski pripomočki, s katerimi uvodoma »prebijete led« med člani skupine ali jih uporabite za sprostitev v teku skupinskega dela - so veliko več kot zgolj zabavne igrice. Ljudje se s pomočjo ledolomilcev medsebojno spoznajo in povežejo, s čimer je omogočeno učinkovito skupinsko delo. Skrbno izbran ledlomilec je lahko učinkovito »ogrevanje« za vsebino skupinskega procesa, saj z ustvarjalnostjo in interaktivnostjo usmerijo člane skupine v uspešno sodelovanje. Ledolomilci kadarkoli v teku

skupinskega procesa odstranjujejo ovire za komunikacijo in dajejo sodelujočim možnost, da se česa naučijo tudi o sebi.

Največ se naučimo z aktivnim sodelovanjem.. Ledolomilci ljudem omogočajo, da se učijo drug od drugega in sinergično združujejo svoje znanje.

Učimo se na različne načine. Ledolomilci sprožajo raznolike čutne odzive, zato so v učenju vsi aktivno udeleženi.

Bolje se učimo v varnem okolju. Pripovedovanje osebnih izkušenj ljudi močno poveže. Če ima vsak priložnost spregovoriti že v prvih petih minutah skupinskega procesa, bo tudi kasneje aktivneje sodeloval. Ledolomilci so priložnost, da se vsak član skupine takoj vključi v skupinski proces in se hitro poveže z drugimi člani.

Bolje se učimo v skupini, ki nas podpira. Ljudje so različni, a tudi podobnosti med njimi je vedno mogoče najti. Ledolomilci pomagajo najti stične točke med člani skupine in s tem oblikujejo osnovo za uspešno sodelovanje.

Ledolomilci so običajno pripomoček za spoznavanje v začetku skupinskega procesa, kar pa nikakor ni pravilo. Uspešen moderator se bo spomnil primerne ledolomilca, vsakič ko bo energija v skupini uplahnila. Uporabite ledolomilec po končanem odmoru ali kadar želite preusmeriti skupino na drugo delovno vsebino. Zakaj ne bi skupinskega dela tudi zaključili z njim? Primeren je, kadarkoli želite začeti, potrditi, utrditi ali zaključiti stopnjo v skupinskem procesu.

3. PRIČAKOVANJA IN CILJI

Moderator udejanji bistvo moderiranja vsakič, ko na začetku skupinskega procesa preveri, kakšna so dejanska pričakovanja udeležencev glede ciljev in rezultatov skupinskega dela. Pričakovanja in cilje člani skupine izrazijo podobno, kot so našteali pogoje za sproščeno komunikacijo, moderator pa jih sproti zapiše. Ko se vsak član skupine izreče glede svojih pričakovanj v zvezi s skupinskim procesom, z eno od tehnik doseganja soglasja najprej uskladite pričakovanja skupine. Nato naj bi moderator primerjal pričakovanja z načrtovanim programom dela in ga ustrezno prilagodi potrebam skupine. Ne pozabite - cilj moderiranja je pomagati skupini pri doseganju ciljev, ki si jih zastavijo njeni člani, ne pa določati njihove cilje! Kadar nastane velik razkorak med pripravljenim programom in

pričakovanji skupine, je najbolje, da vprašate skupino, ali soglaša s kratkim odmorom. Med odmorom razmislite, kako bi najučinkoviteje uskladili program in pričakovanja, da bi z ustreznim skupinskim procesom zadovoljili pričakovanja vsakega člana skupine. Moderatorjeva tehnična usposobljenost in poznavanje metod in tehnik moderiranja je v takšnih situacijah na preizkušnji, vendar se to pripeti razmeroma redko. Če naj bi člani skupine v okviru skupinskega procesa izvedli vnaprej zadano nalogo, kije bila predstavljena že v predhodno razposlanem vabilu in programu, se moderator seveda lahko nekoliko »pogaja«, povpraša člane skupine, zakaj je prišlo do tolikšnega odstopanja, in poskusi skupino usmeriti k izpolnjevanju zadane naloge. Lahko se tudi dogovorite, koliko časa boste porabili za zadovoljitev nekaterih pričakovanj. Če so člani skupine izrazili nerealna pričakovanja, ki jih v okviru skupinskega procesa ni mogoče izpolniti, jih morate na to opozoriti. Pomembno se je zavedati, da moderator lahko naredi samo, kar je mogoče narediti z udeleženci v procesu, in daje moderiranje uspešno, če so ob zaključku skupinskega procesa izpolnjena njihova pričakovanja.

4. TEHNIKE MODERIRANJA

Skupina, katere cilj je prispevati k učinkovitemu reševanju problemov, potrebuje za svoje delo tehnike, s katerimi je mogoče opredeliti vzroke problemov in najti možne rešitve zanje. Moderator je odgovoren za nemoten in učinkovit potek skupinskega dela, torej tudi za pravočasno in ustrezno uporabo omenjenih tehnik. Obenem je moderator pogosto tudi tisti, ki člane skupine sploh usposobi za izvedbo ali pa jim osveži znanje o namenu, pogojih za izvedbo in poteku določene tehnike.

Prevetritev možganov

Namen: spontano skupinsko razmišljanje (ang. *brainstorming*, v prevodu: nevihta možganov) je skupinska tehnika za zbiranje informacij in/ali idej, pri kateri člani skupine docela spontano prispevajo svoje zamisli.

Prednosti: moderatorji uporabljajo to tehniko, da bi na strukturiran način zbrali čim več idej oziroma informacij. Še posebej uporabna je pri reševanju problemov, saj v ljudeh spodbuja ustvarjalnost in izvirnost. Spontano skupinsko razmišljanje je tudi pomemben pripomoček pri

krepitev duha skupine, saj ima vsak član skupine enakopravno možnost sodelovanja, kar prispeva k vzpostavljanju medsebojnega zaupanja.

Slabosti: kljub enakopravni možnosti sodelovanja bodo nekateri člani skupine prispevali več zamisli kot drugi. Člani skupine so lahko nerazpoloženi za spontano ustvarjalno razmišljanje in jih je potrebno ali spodbuditi ali dejavnost preložiti na primernejši čas. Zapisovanje velikega števila idej je lahko težavno.

Število udeležencev: prevetritev možganov je najučinkovitejša pri skupinah s 3-5 člani.

Čas izvedbe: idealno 12-20 minut.

Pripomočki: plakati ali tabla, kamor se sproti zapisujejo zamisli.

Potek:

1. Skupini razložite temeljna pravila prevetritve možganov. Poudarite, da naj člani skupine kar najhitreje povedo, karkoli jim pade na misel v zvezi z izbrano temo, ne da bi idejo/informacijo poprej pri sebi razčlenili.
2. Natančno opredelite temo ali področje, ki bo predmet razvijanja idej oziroma zbiranja informacij.
3. Določite, koliko časa bo potekalo skupinsko delo (idealno 12-20 minut).
4. Beseda naj kroži, pri čemer ima vsak član skupine možnost, da prispeva svojo zamisel.
5. Izrečene ideje/informacije sproti zapisujte. Pri večji skupini je priporočljivo določiti dva zapisovalca.
6. Nadaljujte s spontanimi prispevki članov skupine brez določenega vrstnega reda, pri čemer naj veljajo naslednja pravila: član skupine lahko vsakič pove samo eno idejo/informacijo, kritiziranje ali razprava o povedanem nista dovoljena, zapisati je treba vse zamisli, tudi če se zdi, da se vsebinsko prekrivajo. Pripomnite, da se na osnovi zamisli drugih lahko domislamo še več, in člane skupine spodbudite, naj nadalje razvijajo zapisane ideje/informacije. Spodbudite jih, naj se otresejo zadržkov. Če je odziv mlačen, naj si vzamejo kratek odmor.
7. Ko članom skupine zmanjka zamisli, jih skupaj preglejte in po potrebi dodatno pojasnite. Nobene ideje/informacije ne izbrišite, lahko pa jih preoblikujete.
8. Še enkrat preglejte zapisane zamisli in združite tiste, ki se ponavljajo.
9. Vprašajte, ali se je kdo domislil še kakšne pomembne dodatne ideje/ informacije, nato pa se

zedinite o končnem seznamu.

Dodatna možnost: izberite naključen dejavnik, na slepo izbrano besedo, zvok, ki ste ga pravkar slišali, ali obsežen nov vir asociacij (npr. narava ali mesto) in uporabite ta dejavnik kot sprožilo dodatnih spontanij idej. Če je govor npr. o razvojnih prednostih regije in je novi vir asociacij beseda rdeče, članom skupine zastavite vprašanje: »Kakšne asociacije vam vzbuja povezava pojma 'razvojne prednosti regije' z rdečo barvo?

Temeljna skupinska tehnika

Namen: s to tehniko je mogoče opredeliti sklop ključnih rešitev za nakazani problem oziroma sklop ključnih odgovorov na zastavljeno vprašanje. Priporočljivo je zbrati in urediti 5-7 skupin sorodnih idej s 5-7 idejami v posamezni skupini.

Prednosti: sodelovanje vseh članov skupine je uravnoteženo. Zberete lahko več idej (in več pesterjših) kot pri drugih tehnikah. Podrejanje članov skupine drug drugemu je manj izrazito kot običajno pri interaktivnih tehnikah. Sodelujoči so osredotočenj na reševanje problemov, ne na zagovarjanje svojih prepričanj, in ponavadi zelo zadovoljni z rezultati.

Slabosti: tehnika zahteva obsežnejše vnaprejšnje priprave, zato ne more biti spontana. Omejena je na en namen ali temo; sredi postopka je težko spreminjati vsebino. Sodelujoči se morajo strinjati s postopkom dela in mu slediti. Za izvedbo je treba več časa kot pri drugih tehnikah.

Število udeležencev: 3-7 (če je skupina večja, člane razdelimo v podskupine).

Čas izvedbe: 70 minut.

Pripomočki: Plakati, flomastri, listi praznega papirja, barvne nalepke za točkovanje

Potek:

1. Razmislek in porajanje idej (5 minut tihega razmisleka in zapisovanja)

Natančno opišite vprašanje ali problem, ki je predmet dela skupine, in ga zapišite na vidnem mestu. Kontekst kar najrazumljiveje podajte v obliki vnaprej pripravljenega pisnega gradiva. Po potrebi vprašanje še dodatno pojasnite pred začetkom procesa. (Presodite, ali kaže članom skupine vnaprej podrobno razložiti vsako stopnjo procesa. Vnaprej ponudite pomoč pri procesnih dilemah in bodite pozorni nanje skozi ves čas dela.)

Člani skupine se nato v tišini osredotočijo na nakazani problem. Pozovite jih, naj o svojih idejah razmišljajo zbrano in neodvisno od drugih ih jih čim jasneje izrazijo. Nato naj vsak naredi prednostni izbor svojih idej in se pripravi, da jih bo predstavil

skupini. Kadar ste moderator in sočasno član skupine, naredite enako. Idealno bi bilo, če bi bil čas za razmislek in porajanje idej prilagojen ritmu članov skupine in zahtevnosti vprašanja.

2. *Predstavitev/pojasnjevanje* (10 minut zbiranja idej s pomočjo orodja

»beseda kroži«)

. Vsak član skupine naj predlaga idejo, ki se zapiše. Pri predstavljanju idej lahko člana skupine, ki je (začasno) ostal brez predloga, preskočite.

Ideje zapisujte hitro in natančno tako, kot so bile podane, in jih številčite. Zapisane ideje morajo biti vidne vsem članom skupine. Zaradi boljše preglednosti jih lahko izmenično zapisujete z različnima barvama. Če ste moderator in sočasno član skupine, tudi sami prispevajte svoje ideje. Člane skupine opozorite, naj se uvodoma izognejo razpravi o predstavljenih idejah. O predlaganih idejah naj razpravljajo šele kasneje, pa še takrat predvsem zaradi boljšega razumevanja vsebine idej.

Ko se čas za predstavitev/pojasnjevanje idej izteče, povprašajte še po dodatnih, posebej zanimivih idejah v skladu z dogovorjenim številom zapisanih idej. Pri skupini s 6 člani je npr. dobro izpeljati 3 kroge nabora idej, ki jih tako zberemo 18; dogovorimo se lahko še za 2 dodatni in skupno število zaokrožimo na 20. (Idealno bi bilo zbrati vse ideje, ki so se članom skupine porodile).

Člani skupine nato po potrebi zastavljajo vprašanja o predlaganih idejah. Zagovornik ideje naj ne bi odgovoril takoj, da bi se najprej seznanili tudi z mnenjem drugih članov skupine. Če kot moderator niste član skupine, v tem delu odgovarjate samo na procesna vprašanja in se vzdržite interpretiranja idej.

Glasovanje/razprava (10 minut izbiranja prednostnih idej, izmenjave informacij in preverjanja)

Vsak član skupine prejme določeno število barvnih nalepk. Nato »glasuje« tako, da nalepke prilepi k izbrani ideji (1 nalepka/ideja).-' Po dogovoru je mogoče posamezni ideji dati več »točk« ali eni ideji dati vse. Če je predlaganih idej veliko, priporočite, da si vsak član skupine na listke ali na papir pred seboj izpiše nekaj idej, ki jih ocenjuje kot prednostne, in se pri točkovanju osredotoči samo na zapisano (3 minute).

Rezultat te stopnje procesa so jasno označene prednostne ideje posameznega člana skupine. (Vsak član naj v ta namen prejme nalepke različnih barv ali pa naj se na svoje nalepke podpiše.)

Nato naj steče razprava oziroma izmenjava mnenj in informacij, med katero se ideje še dodatno pojasnijo in se potrdi. večinsko mnenje o vsebini ali prednosti posamezne ideje pred drugimi. Člani skupine se lahko še enkrat posvetujejo, a li so ustrezno porazdelili glasove. Ob zaključku razprave lahko člani skupine premaknejo svoje nalepke in po potrebi dajo prednost drugim idejam (7 minut).

Opredelitev prednostnih idej/doseganje soglasja (*10 minut oblikovanja seznama prednostnih idej*).

Ko je zaključeno tudi ponovno glasovanje, obkrožite ali drugače označite prednostne ideje. Člani skupine naj se nato zedinijo o izboru »petih poglavitnih idej« dokončno število prednostnih idej je prav tako lahko predmet dogovora). Če član skupine nikakor ne pristane na dogovor o izpuščeni ideji in soglasje o tem ni doseženo, sporno idejo označimo kot predmet nadaljnjega razmisleka na prihodnjem srečanju ali kot ločeno mnenje.

Delo v podskupinah

Če člani delajo v podskupinah, si med seboj izberejo:

moderatorja, ki lahko kot član skupine prispeva svoje ideje, lahko pa tudi samo lajša izpeljavo tehnike oziroma predlaga pojasnitev ali potrditev predlaganih idej in usklajuje delo skupine. Pri sopostavitvi nasprotujočih si mnenj lahko pomaga z zastavljanjem vprašanj, npr: »Kako blizu soglasja smo?« in »Katero temeljno vrednoto smo prezrli?«;

Časomerca, ki pazi, da skupina na posameznih stopnjah procesa ne *preseže* vnaprej dogovorjenih časovnih omejitev;

zapisovalca, ki ideje zapisuje (lahko je hkrati moderator), tako da imajo vsi vizualno predstavo o vsebini idej in odločitvah skupine. Po potrebi naj vpraša, ali je *zapisal* natančno in vse, kar je bito povedano, in ali se skupina strinja, da zapisano predstavlja skupne odločitve;

poročevalca, ki ob zaključku procesa kar najjasneje predstavi rezultate dela skupine (lahko je hkrati zapisovalec);

po potrebi so v skupini tudi **opazovalci** procesa, ki ne prispevajo svojih idej, podajajo pa pripombe o poteku procesa in so pozorni na vedenje in način komunikacije članov skupine ter druge okoliščine skupinskega dela..

5. ANALIZA

Analiza prednosti, pomanjkljivosti, priložnosti in nevarnosti (ang. SWOT~iz prvih črk besed *strengths, weaknesses, opportunities, threats*) je način razvrščanja značilnosti določenega projekta ali rešitve za problem v štiri skupine - prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, ki so za lažje vrednotenje in presojo običajno prikazane v obliki diagrama. Ta analiza se pogosto uporablja tudi za opredeljevanje vsebin strateških dokumentov, razvojnih strategij in vizij, saj je na osnovi prednosti, pomanjkljivosti, priložnosti in nevarnosti za neko geografsko območje ali organizacijo mogoče določiti uresničljive cilje razvoja in iz teh ciljev izhajajoče projekte, ki so že izvedbena faza strateških dokumentov.

Za analizo PPPN je značilno, da udeleženci skupinskega procesa prihajajo z različnih področij in iz različnih interesnih sfer, vsi pa imajo enakopravno možnost, da izrazijo svoje poglede. Pomembna prednost analize PPPN je, da imajo udeleženci možnost stalne vizualizacije razprave, ki se sproti zapisuje. Za učinkovito delo tako sestavljenih skupin je potreben moderator, v vsaki skupini pa je treba izbrati tudi zapisovalca. Čas izvedbe celotne analize PPPN je zaradi večstopenjskega procesa v celoti odvisen od vsebine in števila udeležencev (za pripravo razvojne strategije lokalne skupnosti ali regije je treba predvideti nekaj mesecev dela).

6. ZAKLJUČEK

Naloga je nastala na osnovi udeležbe na istoimenski delavnici. Veliko koristnega sem sam spoznal in pridobil sem precej vedenja na to tematiko. V nalogi sem poskušal predstaviti opomnik za moderatorja, ki naj bo pripravljen na posamezne zakonitosti vodenja delavnic.

7. LITERATURA

Cirila Toplak in soavtorji, Priročnik za moderatorje, Moderatorska akademija, Ljubljana 2002

Vida Ogorelc Wagna: Vloga, tehnike in veščine moderatorja (seminar - delavnice)

<http://www.umanotera.org/default.html>