

T-Kit

Osnove treninga

Naslov originala

T-kit on Training Essentials
Council of Europe Publishing
F-67075 Strasbourg Cedex

© Council of Europe and European Commission, October 2002.

Priredivač izdanja na srpskom jeziku

Darko Marković

Prevod sa engleskog

Stanislava Vučković
Jelena Ranković
Danijela Jović
Darko Marković

Lektura i korektura

Srđa Janković

Tehnička obrada i priprema za štampu

Tamara Marković

Za izdavača

Darko Marković

Izdaje

Grupa «Hajde da...»
Resavska 21, 11000 Beograd
Srbija i Crna Gora
www.hajdeda.org.yu

Finansijska podrška

European Youth Foundation
Strasbourg, France

Štampa

Todra, Beograd

Tiraž

500 primeraka

T-Kit

Osnove treninga

Beograd, 2005.

Dobrodošli u T-Kit serijal

Neki od vas se možda pitaju: Šta znači T-Kit? Nudimo vam dva odgovora. Prvi je jednostavan jer je puna verzija naziva na engleskom: "Trening kit" (kit engl. pribor, torba, oprema). Drugi odgovor na postavljeno pitanje više je u vezi sa tim kako reč zvuči, direktno nas podsećajući na "Ticket" (engl. karta), jednu od putnih isprava koju nosimo kad krećemo na putovanje. Na naslovnoj strani nalazi se malo stvorenje - "Spifi" (engl. Spiffy) koje u ruci drži voznu kartu za putovanje tokom koga će otkrivati nove ideje. Zamislili smo ovaj T-Kit kao oruđe koje svako od nas može da koristi u svom poslu. Voleli bismo da se obratimo trenerima i svima ostalima koji rade sa mladima i ponudimo im teoretska i praktična "pomagala" za rad i korišćenje prilikom obučavanja mladih ljudi.

Ovaj T-Kit serijal rezultat je jednogodišnjih zajedničkih napora ljudi različitog kulturnog, profesionalnog i organizacijskog porekla. Omladinski lideri iz nevladinih organizacija, treneri i publicisti radili su zajedno da bi stvorili kvalitetne publikacije, usklađene sa potrebama ciljne grupe i uz uvažavanje različitih pristupa svakoj od tema širom Evrope.

Serijal T-Kit je proizvod partnerskog sporazuma Evropske komisije i Saveta Evrope u oblasti Evropskog treninga za omladinske radnike. Partnerstvo je, osim knjigama, rezultiralo i drugim oblicima saradnje kao što su treninzi, časopis "Kojoti" (eng. Coyote) i jedan dinamičan internet sajt.

Ako želite da saznate više o pravcima razvoja Partnerstva (novim publikacijama, treninzima, najavama događaja itd.) ili ako želite da imate T-kit publikacije u elektronskom obliku, predložimo Vam da posetite veb-sajt: www.training-youth.net

Council of Europe publishing
F-67075 Strasbourg Cedex

© Council of Europe and European Commission, October 2002

Ovaj dokument ne izražava nužno zvanične stavove Evropske Komisije i Saveta Evrope, njihovih zemalja članica ili organizacija sa kojima ove institucije saraduju.



T-Kit
Osnove treninga

**Koordinacija T-kit edicije, supervizija
sadržaja i grafičke opreme**

Balasz Hidveghi (*obrazovni savetnik*)

Sekretarijat

Sabine Van Migem,
Dianna Osayande (*administracija*)
Laetitia Pougary (*webmastering*)

Urednik ovog T-kita:

Gavan Titley

Dizajn naslovne strane i Spifija

The Big Family

Autori ovog T-kita:

Goran Buldioski
Cecilia Grimaldi
Sonja Mitter
Gavan Titley
Georges Wagner

Reprodukcija materijala iz ove publikacije
dopuštena je jedino u nekomercijalne obra-
zovne svrhe, uz navođenje izvora.



PARTNERSHIP
COUNCIL OF EUROPE & EUROPEAN COMMISSION
TRAINING-YOUTH

**Council of Europe
DG IV
Directorate of Youth and Sport**

European Youth Centre Strasbourg
30 Rue Pierre de Coubertin
F-67000 Strasbourg, France
Tel: +33-3-88 41 23 00 – Fax: +33-3-88 41 27 77

European Youth Centre Budapest
Zivatar ucta 1-3
H-1024 Budapest, Hungary
Tel: +36-1-212-4078 – Fax: +36-1-212-4076

**European Commission
DG Education and Culture
Unit D5: Youth Policy and Programmes**
Rue de la Loi, 200
B-1049 Brussels, Belgium
Tel: +32-2-295 1100 – Fax: +32-2-299 4158



Sadržaj

Uvod	9
1. Trening u kontekstu	12
1.1 Trening, ciljevi treninga i neformalno obrazovanje	12
1.1.1 Šta je trening?	12
1.1.2 Ciljevi treninga za evropske omladinske radnike	12
1.1.3 Trening na listi prioriteta u Evropi	14
1.1.4 Informalno i neformalno obrazovanje	15
1.1.5 Zaključak: ključni elementi treninga u radu sa mladima sa internacionalnom ili interkulturalnom dimenzijom	16
1.2 Trening i trener	17
1.2.1 Različita shvatanja uloge trenera	17
1.2.2 Vrednosti trenera i njihov uticaj na trening	18
1.2.3 Šta sve čini trenersku etiku?	19
1.2.4 Trenerske uloge	21
1.2.5 Dobrobit: važno pitanje za trenere	22
1.3 Interkulturalno učenje i trening	25
1.3.1 Kultura	26
1.3.2 Kultura, identitet i trening	27
1.3.3 Interkulturalno učenje?	28
2. Trening i timski rad	32
2.1 Multikulturalni timski rad	32
2.1.1 Zašto raditi u multikulturalnim timovima?	32
2.1.2 Šta tim čini timom?	32
2.2 Izgradnja i život tima	33
2.2.1 Formiranje tima	33
2.2.2 Stvaranje atmosfere poverenja, podrške i slobode ličnog izražavanja	34
2.2.3 Vođstvo, vlasništvo i participativno donošenje odluka	36
2.2.4 Uloge u timu: doprinos ličnim znanjima, kvalitetima i stručnošću	36
2.2.5 Posmatranje konflikata kao mogućnosti za razvoj i kreativnost	37
2.2.6 Tolerancija tenzije i nejasnoće	37
2.3 Od pripreme do izvođenja: timski rad tokom treninga	38
2.3.1 Predviđanje problema	38
2.3.2 Evaluacija i fidbek	39
2.3.3 Šta dalje?	41
3. Hvatanje zaleta za trening	43
3.1 Snimanje potreba	43
3.1.1 Proces snimanja potreba	43
3.1.2 Odobravanje treninga	47



3.2 Učenje, ishodi i stilovi učenja	48
3.2.1 Učenje	48
3.2.2 Ishodi učenja	49
3.2.3 Formulisanje ciljeva	51
3.2.4 Stilovi učenja	52
3.2.5 Interkulturalno učenje	54
3.3 Strategije i metodologija	55
3.3.1 Strategije treninga	55
3.3.2 Metode i metodologija	56
3.3.3 Metode i trener	59
3.4 Logistika	59
3.4.1 Pre treninga	60
3.4.2 U toku treninga	62
3.4.3 Posle treninga	63
3.4.4 Pripermni sastanci trenerskog tima - zašto, kada i koliko dugo?	64
3.4.5 Profil učesnika	64
3.4.6 Različite vrste treninga	65
3.4.7 Pomoćna sredstva	67
3.4.8 Pisanje izveštaja - zašto, kome i ko ga piše?	68
3.5 Osmišljavanje programa	69
3.5.1 Razjašnjavanje okvira i svrhe treninga	70
3.5.2 Definisane sadržinskih elemenata programa	70
3.5.3 Osmišljavanje programa koji pruža prilike za učenje	71
3.5.4 Usmeravanje programa na učesnike	72
3.5.5 Faze i tok programa	73
3.5.6 Vrste programa i programske komponente: primeri	75
3.5.7 Osmišljavanje sesija	76
3.6 Evaluacija	78
3.6.1 Šta znači evaluirati?	78
3.6.2 Evaluacija u kontesktu oragnizovanja evropskog treninga za mlade	79
3.6.3 Zašto nam je evaluacija neophodna?	79
3.6.4 Kada se radi evaluacija?	79
3.6.5 Šta evaluirati?	80
3.6.6 Jedan evaluacioni model u praksi	82
3.6.7 Dnevna i tekuća evaluacija	83
4. Trening “na delu”	84
4.1 Život grupe i proces treninga	84
4.1.1 Život grupe u toku treninga	84
4.1.2 Faze u razvoju grupe	84
4.1.3 Interakcija usmerena na temu	85
4.1.4 Vođenje procesa treninga	88
4.1.5 Grupna dinamika i radni jezik na treningu	89



4.2 Šta sa konfliktima u toku treninga?	91
4.2.1 Tipovi konflikata	91
4.2.2 Zašto dolazi do konflikata?	91
4.2.3 Eskalacija konflikta	93
4.2.4 Načini izlaska iz konflikta	94
4.2.5 Upotreba TCI u analizi konflikta	95
4.2.6 Razvoj sopstvenog pristupa	96
4.3 Uloge, grupa, tim i njihove odgovornosti	96
4.3.1 Moguće uloge	96
4.3.2 Grupna dinamika i planiranje programa	97
4.3.3 Odgovornosti tokom treninga	99
4.3.4 Interakcija grupa-trenerski tim i donošenje odluka	101
4.4 Adaptacija i izvođenje programa	104
4.4.1 Očekivanja	104
4.4.2 Fidbek	105
4.4.3 Veštine facilitacije	106
4.4.4 Debriefing	108
4.4.5 Upravljanje vremenom	108
5. Posle treninga	110
5.1 Prenosenje i multiplikacija stečenih znanja	110
5.2 Multiplikacija - koje su mogućnosti?	110
5.3 Priprema učesnika tokom treninga za transfer i multiplikaciju znanja	112
5.4 Efekat treninga	114
Prilozi	115
Literatura	122
Autori	126
O Grupi “Hajde da...”	127