



Spetsialistist koolitajaks

Alustavale
ja arenevale
koolitajale



Tervise Arengu Instituut
National Institute for Health Development

Spetsialistist koolitajaks

Alustavale
ja arenevale
koolitajale

Pühendus:

Kaasteelistele. Neile, kes näitasid teed.

Meile, kes käime koos.

Sulle, Tulijale, kes sa jõuad kaugemale tõsieluloos.

ISBN 978-9949-461-25-7

Käsiraamatu autor: Edvard Ljulko

Konsultant: Uku Visnapuu

Kujundanud ja trükinud: Puffet Invest OÜ

Trükis on valminud Tervise Arengu Instituudi tellimusel 2012. a.

Materjali ei tohi reprodutseerida ja levitada ilma Tervise Arengu Instituudile viitamata.

Täname panustamise eest: Laura Aaben, Helina Alliksaar, Tiina Arandi, Anne Arendi, Jüri Ginter ja tema kursuse tudengid, Siivi Hansen, Larissa Jõgi, Regina Lind, Külli Luuk, Merike Org, Tiia Pertel, Riina Pöder, Gredi Rohtla, Monika Salumaa, Georgi Skorobogatov, Triinu Tikas, Liana Rumvolt, Jana Veenpere, Maarja Mölder.

Sisukord

SISSEJUHATUS	4
1. MÕNED TÄISKASVANUTE KOOLITAMISE ALUSPÕHIMÕTTED	5
2. LÜHIDALT: KOOLITUSPROTSESS LINNULENNULT	9
3. KOOLITUSE ETTEVALMISTAMINE	14
4. KOOLITUSE ALUSTAMINE JA SISSEJUHATUS	30
5. JUHTIMISEST JA SUHTLEMISEST KOOLITUSE AJAL	41
6. MÕNED MEETODID KOOLITUSE SISUS	61
7. ESINEMISEST KOOLITUSE AJAL	77
8. VASTUPANU ÕPPIMISELE JA ÕPIBARJÄÄRID	83
9. ÕPPIJATELE TAGASISIDE ANDMINE	91
10. KOOLITUSE LÕPETAMINE	94
11. KOOLITAJA ENESEARENG	96
LISAMATERJAL: VANEMAEALISTE VÕI ENDAST KOGENUMATE KOOLITAMINE	101
LISAMATERJAL: KOOLITUSKAVA NÄIDE (PAIKKONNA TERVISEDENDUSE BAASKOOLITUS)	103
ALLIKAD	105

Sissejuhatus

Kas sind on kutsutud läbi viima koolitust või esinema ettekandega põhjusel, et oled mingis küsimuses asjatundja? Kogenud spetsialistilt oodatakse tihti panustamist teiste spetsialistide koolitamisest, seda eriti tervisedenduse ja tervishoiu ning sotsiaaltöö valdkonnas. Selle tõttu on Tervise Arengu Instituudi koolituskeskus andnud välja selle sinu kätte jõudnud käsiraamatu, mis:

- sisaldab palju praktilisi ja näidetega rikastatud soovitusi,
- on loetav nii kaanest kaaneni kui ka peatükkide kaupa,
- alustab mõnedest aluspõhimõtetest ja koolituse ettevalmistamisest ning liigub edasi kuni koolituse lõpetamiseni ja koolitaja enesearenguni,
- on loetav ja arusaadav ka ilma varasema koolituskogemuse ja koolitamise alase ettevalmistuseta spetsialistile.

Käsiraamatust võid leida vastuseid küsimustele, nagu:

Kuidas teha loeng köitvaks?

Millised on lihtsad ja mõjusad aktiivõppe meetodid?

Kuidas tulla toime rasketes olukordades?

Kuidas tulla toime esinemispingega?

Kuidas täiskasvanud inimene õpib ja millistel juhtudel ei õpi?

Kuidas muuta koolitust mõjusamaks?

Kuidas areneda paremaks koolitajaks?

Käsiraamatust leiad neile ja teistelegi küsimustele vastuseid. Kuigi esitatud soovitusel ja nõuanded on hoolikalt valitud, siis neist üksi ei piisa. **Iga tööriist on ainult nii hea, kui head on seda kasutava meistri oskused.** Käsiraamatus on pakutud ainult väike osa levinud lähenemisviisidest koolituse ettevalmistamisele ja läbiviimisele. Seda käsiraamatut saab võrrelda jalgratta abiratastega, mis aitavad kiiremini ja ohutumalt sõitma õppida. Loomulikult ei ole siin kirjutatu ainuõige või igasse situatsiooni sobiv – alati tuleb arvestada, et inimesed, koolitused ja olukorrad on väga erinevad ning käsiraamatu abil koolitama õppimine on alles esimene etapp koolitaja arengu ja kasvamise lõputa teel. Olla koolitaja tähendab olla looja, sest iga koolitus on omamoodi uus kunstiteos. Edukat lugemist ja koolitamist!



1. Mõned täiskasvanute koolitamise aluspõhimõtted

Millega peaks arvestama, enne kui asuda täiskasvanuid koolitama? Korralduslikest detailidest ja meetodilistest võtetest olulisemad on mõned täiskasvanute koolitamise aluspõhimõtted. Koos koolitaja isikuomaduste, väärtushinnangute, eneseteadvuse jt koolitaja isikust tulenevate teguritega moodustavad need otsekui pinnase, millele toetub koolituspraktika. Järgnevalt on toodud väike valik selliseid aluspõhimõtteid, millele on võimalik oma koolitust planeerides toetuda.

Õppimises on olulised dialoog, tähenduste loomine ning õppija teadlikkus

Täiskasvanute koolitamise teooria üks klassikuid P. Freire (1970) eristab ja vastandab kahte õppimise ja õpetamise viisi: teadmiste hoiustamine vs teadlikkuse äratamine (ingl k banking education vs conscientization). Kas õpetamise mõte on "hoiustada" õppijates kellegi poolt õigeks peetavaid teadmisi või äratada nende sisemist teadlikkust, et nad looksid uusi tähendusi ning suudaksid ise ja koos teistega arukalt ning iseseisvalt tegutseda?

Õppija teadlikkuse äratamine viib meid tänapäeval andragoogikas olulise **sotsiaalkonstruktivistliku** õpi- ja õpetamiskäsitluseni, mille järgi õppija ise "konstrueerib" ehk "ehitab" endale teadmisi ja annab kogemustele tähendusi. Sellele protsessile saavad oluliselt kaasa aidata arutelud (dialoog) teiste inimestega. Dialoogina võib samas vaadelda ka inimese suhtlemist tekstiga ja sisekõnet iseendaga (Gustavsson 2000). Selline lähenemine õppimisele annab koolitusel osalejale mõtleva ja vastustundliku isiku rolli, keda koolitaja saab kogened kaasteelisenena toetada.

KOHT MÕTLEMISEKS JA ARUTELUKS: Kuidas saan pakkuda oma koolitusel osalejatele rohkem võimalusi uute tähenduste loomiseks ning teadmiste konstrueerimiseks? Millised tegurid võivad seda takistada?



Väärtusta õppija eripära ning lase õppijal olla ennastjuhtiv

Sellises protsessis mängib olulist rolli õppijate enesejuhitavus. Kõige lihtsamalt öeldes tähendab see seda, et õppija võtab endale initsiatiivi kas ise või teiste abiga:

- teha kindlaks oma õpivajadused,
 - püstitada nendest lähtudes oma õpieesmärgid,
 - leida õppimiseks vajalikud ressursid,
 - valida ning viia ellu sobilikud õpistrateegiad,
 - hinnata oma õpitulemusi
- (Knowles 1975, 18).

Milline on koolitaja roll sellises protsessis? Toetada õppijate enesejuhitavuse kujunemist, andes selleks vajalikku vabadust ja pakkudes võimalusi. Koolituse alguses võib paluda osalejatel mõelda ning koos arutleda õpivajaduste ja õpieesmärkide üle (vt allpool kirjeldatud probleemikeskset lähenemist). Koolituse sisu osas saab lähtuda osalejate poolt püstitatud küsimustest ning samuti pakkuda võimalusel õppijatele vabaduse tegevuste valikul, näiteks lubada mingi aja ühel osalejate grupil teema üle koos arutleda, teisel tutvuda lisamaterjalidega, kolmandal lasta joonistada sellest pilt jne. Väga oluline on ka, et päevakavas oleks väike varuaeg ning et koolitaja oleks valmis vastavalt olukorrale plaane kohandama. Vajadusel võib koolitaja midagi vähemtähtsat enda poolt ettevalmistatust isegi ära jätta.

Täiskasvanud õppijad on väga erinevad ning on loomulik, et mõni inimene õpib paremini midagi tegevuse kaudu läbi proovides, teine selle üle arutledes, kolmas teisi kuulates, neljas sellest lugedes ning viies teisi vaadeldes. Jälgi näiteks, kui erinevalt sisustavad osalejad oma kohvipausi: üks tahab teistega rääkida, teine vaikselt mõelda, kolmas loeb materjali jne. Koolituse lõpus saab paluda õppijatel ise koolitusele tagasi vaadata ning kokku võtta, mida nad on tegelikult õppinud. Juhul, kui õppijad on olnud ennastjuhtivad ning lähtunud personaalsetest õpivajadustest ja -eesmärkidest, võivad ja isegi peaksid tulemused grupi sees mingis osas erinema, sest iga osaleja keskendus tema jaoks kõige olulisemale. See on väga tervitatav tulemus.

Kasuta probleemikeskset lähenemist

Täiskasvanud õppijale sobib probleemikeskne lähenemine, mille puhul õppijal tekib sisemine motivatsioon isikliku kasu tunnetamise kaudu (Knowles, Holton, Swanson 2005). Probleem on hetkeolukorra ja soovitud seisundi erinevus väliskeskkonnas, sisemaailmas või nende vahel. See on oluline väljakutse ja positiivne arenguvõimalus, mis tuleneb õppija igapäevases elust, eluülesannetest ja -rollidest, toimunud või oodatavatest muutustest ning on mõjutatud minevikus õpitust (vt ka "Koolituse ettevalmistamine"). Probleemikeskse lähenemise puhul valitakse teemad, meetodid ja materjalid lootuses, et need aitavad osalejal märgata murekohti ning nende põhjuseid; leida, luua ja valida lahendusi; kasutada neid igapäevases elus, sealhulgas uutes situatsioonides; mõtestada ümber probleeme ning enda rolli nende lahendamisel; tõsta motivatsiooni ja märgata edasiminekuid teel soovitud seisundini.

KOHT MÕTLEMISEKS JA ARUTELUKS: Kuidas saad sina aidata oma koolitusel osalejatel teadvustada koolituse ajal (aga ka enne ja pärast koolitust) oma arenguvajadusi ja -võimalusi?




Koolitust võib alustada hetkeolukorra ja soovitud seisundi võrdlemisega. Näiteks püstitada koos küsimused, millele hakatakse koolitusel vastuseid otsima; jagada lugusid probleemsetest olukordadest; sõnastada soovitava ja hetkeolukorra erinevus; otsida arenguvõimalusi (vt ka "Koolituse alustamine ja sissejuhatus").

Teemade käsitlemisel tuleks keskenduda informatsioonile ja tegevustele, mis aitavad kaasa probleemi lahendamisele või vastuste leidmisele püstitatud küsimustele. See tähendab, et tuleb vältida probleemi lahendamist mittetoetavat või koguni seda takistavat üleliigset infot, detaile, teooriat või kõrvalteemasid, näiteks ei ole mõtet anda A-st O-ni ülevaadet kõigest teemaga seonduvast, kui seda pole probleemi lahendamiseks tingimata vaja. Tõsi, olulise ja ebaolulise vaheline piir võib olla ähmane. Kuna osalejad peavad tulevikus ilma koolitaja edasise juhendamiseta iseseisvalt edasi töötama või koguni teisi juhendama, siis on nähtuste analüüsimine ja sügavam mõistmine tõhusate ja jätkusuutlike lahenduste loomiseks vägagi vajalik (vt "Meetodid koolituse sisus", "Juhtimisest ja suhtlemisest koolituse ajal").

Iga olulise teema lõpus võiks taas jõuda osalejate jaoks oluliste ja praktiliste probleemideni. Näiteks: abstraktsete üldistuste järel toob koolitaja või hoopis mõni osaleja ilmeka näite enda praktikast; osalejad mõtlevad või koguni planeerivad koolituse ajal, kuidas õpitut rakendada hakata; tullakse tagasi sissejuhatuses püstitatud probleemide või küsimuse juurde ning tehakse kokkuvõtteid (vt ka "Koolituse lõpetamine").

Kasuta osalejate kogemusi

Oluline on pöörata tähelepanu **õppijate endi kogemustele ning neist kogemustest saadud teadmistele** (vt nt Knowles, Holton, Swanson 2005). Me kõik õpime midagi iga päev ja igasugustes olukordades, tihti endalegi märkamatult (nn informaalne õppimine). Ära võta koolitajana endale ainuteadja rasket koormat, lase osalejatel ka oma kogemusi ja teadmisi kasutada! Igal osalejal on palju selliseid ainuomaseid teadmisi, mis tulenevad tema elukogemusest, tööst, hetkeolukorrast, probleemidest, piirangutest ja võimalustest. Isegi parima ettevalmistusega koolitaja ei või teada kõike, küll aga peaks ta teadma enda kompetentsuse piire. Võid lasta osalejatel endil tõstatada probleeme, mida koolitusel käsitleda, tuua nende kohta näiteid ning pakkuda seniste kogemuste ja teadmiste põhjal ka lahendusi. Näiteks kui mõni osaleja tõstatab keerulise probleemi, siis võib koolitaja paluda kõigepealt teistel osalejatel kaasa mõelda ja jagada oma kogemusi või ettepanekuid ning alles seejärel ise vastata või teha kokkuvõtte eelpool kuuldust. Öeldakse, et hea õpetaja ei ütle õppijatele ette vastuseid, milleni nad saavad ise jõuda. Kasuta oma koolitusgrupi potentsiaali.

LOE EDASI. Tutvu enne koolitama asumist Kutsekoja kodulehel Täiskasvanute koolitaja/andragoogi kutse-eetika koodeksiga. Mõtle ja aruta mõttekaaslastega, kuidas praktikas eetikakoodeksit järgida. 



2. Lühidalt: koolitusprotsess linnulennult

Järgnev peatükk sisaldab valikut kõige olulisematest praktilistest soovitudest koolitajale ja koolituse juhtmõtetest, alates koolituse ettevalmistamisest ning lõpetades koolitusjärgsete tegevustega.

Seda peatükki võib vaadata ka kui testi vastamiseks küsimusele, kas oled koolitajana pigem alustav või juba professionaalne koolitaja. Professionaalse koolitaja jaoks on siin peatükis vähe uut ning ilmselt leiab ta siit rohkem kui mõne koha, kus ta sooviks midagi juurde lisada või teisiti teha. Arengutee alguses või kusagil vahepeal olevale koolitajale pakub aga peatükk palju häid soovitusi ja uusi tähelepanekuid.

Eeltöö on koolituse õnnestumiseks hädavajalik

- Mida, kellele, kus, millal ja mille jaoks on vaja? Uuri võimalusel kohe võimalikult täpselt välja, mida sind tegema oodatakse. Milline peaks olema koolituse tulemus? Mida on osalejatel tegelikult vaja? Kuidas nad seda kasutama peaksid? Millega peaksid veel arvestama? Suhtle koolituse korraldajaga ning uuri taustainfot.
- Juhul kui teed lühikest juppi pikemast koolitusest, siis tuleks dubleerimise vältimiseks uurida, mida on osalejad juba teinud, mida nad hetkel ootavad ja mis on planeeritud järgmisteks koolitusteks.
- Mida sina tegelikult osalejatele öelda tahad? Üks geniaalselt lihtne meetod on koostada ning jooksvalt täiendada nimekirja olulistest sõnumitest, mida sina tahad osalejatega kindlasti jagada. Kasuta seda nimekirja ettevalmistamisel või ka koolituse ajal, et meeles pidada ja hoida fookuses olulist.
- Kes saavad sind aidata? Kes saavad sinuga koos koolituse sisu arutada, saata sulle materjale või lugeda üle sinu materjalid, julgustada ja olla lihtsalt toeks? Ühtegi suurt asja ei saa teha üksinda.
- Hea mõte on koostada lihtne tegevuskava või nimekiri tegevustest, mida kavatsed teha koolituse ettevalmistamiseks.
- Mõtle läbi koolituse meetodid, mille abil saaksid inimesed võimalikult hästi õppida. Vt ka peatükki "Mõned õpitulemuste saavutamise eeldused". Kasuta kõnekaid materjale (lood, fotod, lühikesed videod), anna kindlasti osalejatele võimalusi kaasärääkimiseks, kas siis küsimusi esitades, sinuga või omavahel diskuteerides.

paaris või grupis arutledes, sest õppimine toimub arutelu ja mõtestamise kaudu. Sa ei pea osalejatele ette ütleva midagi sellist, mille nad võivad ka ise tulla – toeta ja suuna neid lahenduste leidmisel, vajadusel kuuldot kinnitades, viisakalt korrigeerides või edasi arendades. Lase osalejatel tunnetada, harjutada ja läbi teha. Vt ka “Mõned meetodid koolituse sisus”.

- Planeeri kasutada meetodeid vaheldumisi. Soovitav on kasutada loengut mitte üle 20 minuti järjest. Kui pead siiski põhjendatuks pikemalt loengut pidada ja rohkelt infot jagada, siis muuda see mõne asjakohase meetodiga interaktiivseks (vt “Interaktiivne loeng”). Nt anna vahepeal osalejatele võimalus küsida, esita osalejatele ise küsimusi, palu neil kogemusi jagada või 5 minutit kuuldu üle paarides arutleda.
- Täpsusta korraldajaga üle, kas olete kõigest ühtemoodi aru saanud (vahetage e-kirju või helistage).
- Aruta läbi kavandatav koolituse sisu koolituse korraldaja või mõne asjatundjaga.

Ole valmis juba enne algust

- Ole võimalikult heas füüsilises ja vaimses vormis, vajadusel võta aega puhkamiseks.
- Üldjuhul tuleks kohal olla vähemalt 30–60 minutit varem, et materjalid, tehnika ja ruum valmis seada ning ennast vaimselt ette valmistada. Tuleb arvestada, et jääks varuaega võimalikeks ootamatusteks.
- Mõtle läbi, lahenda ja enneta võimalikke tehnilisi probleeme. Kas projektor töötab, kas korraldaja arvutis on programmid esitlusfailide avamiseks, kas materjalid on olemas, kas videod mängivad õigesti jne.
- Riietu mugavalt ning üks kraad esinduslikumalt kui osalejad.
- Rahune maha! Sul läheb hästi ning koolitus saab olema nii sulle kui osalejatele mõnus kogemus.

OLULINE TÄHELEPANEK: Koolitaja töös on kõige olulisem õppimise toetamine. Selleks tuleb olla ise usaldusväärne ning luua turvaline õpikeskkond.

Koolituse alustamisel on oluline suhtlemine

- Loo osalejatega kontakt! Püüa osalejate tähelepanu. Sinu hoiak võiks olla avatud. Näita, et oled valmis koostööks. Sinu tähelepanu peaks olema suunatud osalejatele, mitte ainult ekraanile ja paberitele.
- Tutvusta lühidalt ja lõõvalt ennast, koolituse teemat ning ülesehitust. Ütle, mida võib koolituselt oodata, ja uuri, mida osalejad ootavad. Näiteks: "Meil on neli põhiküsimust, millele hakkame koos vastuseid otsima, need on järgmised: 1. ..., 2. ... Minu praegune plaan on, et iga küsimuse juures küsin ma kõigepealt teie arvamust, seejärel jagan teiega oma mõtteid ning materjale, pärast seda viime läbi mõned harjutused. Viimaks palun teil, kuna teie ju hakkate koolitusel õpitud kasutama, teha ise teemast kokkuvõtte, kus toote esile kõige olulisema. Seda võib teha ka väikestes gruppides. Veel enne, kui läheme edasi, sooviks ma küsida ja teada saada, millised on teie ootused tänasele koolitusele."
- Kui võimalik, lase üksteist mittetundvatel osalejatel omavahel tutvuda. Kui aega napib, siis oleks hea, kui igaüks tutvub vähemalt kõrvalistujaga.
- Vajadusel sõlmige kokkulepped koostööks. Vt ka "Koolituse alustamine ja sissejuhatus", kus on toodud tüüpkokkulepped koolitaja ja osalejate vahel.
- Anna osalejatele võimalus küsida või teha ettepanekuid. Näiteks "Kuidas teile see tundub, kas teil on küsimusi või hoopis ettepanekuid ja kommentaare?". Sissejuhatus lõpus võid küsida õppijate nõusolekut koos õppima asuda: "Kas see sobib teile?", "Kas olete valmis?", "Kas võime seega esimese teemaga alustada?". Anna õppijatele teada, mil viisil ootad neilt vastust: noogutusega, püstitõusmisega, istumisega vms.

Juhi koolitust targalt ja tähelepanelikult

- Käitu demokraatliku juhina. Ole osalejate suhtes tähelepanelik, tööta kokkulepete alusel ning põhjenda enda seisukohti ja ettepanekuid. Loo positiivne õhkkond, kus osalejad tahavad sinuga kaasa tulla.
- Jälgi osalejate energiataset. Kui osalejate energiatase langeb, muuda näiteks meetodit, näiteks mine üle loengult arutelule või vastupidi grupitöölt tagasi ettekandele.
- Kas kõik kuulevad ja näevad sind ning esitlust? Kasuta esitlusel ja tahvlile kirjutades arusaadavas ja suhteliselt suures kirjas teksti. Esitluses ehk PowerPointis võiks kirja suurus olla vähemalt 32 ning mitte üle 6 rea x 6 sõna ühel slaidil. Esitluse kujundus olgu pilkupüüdev, aga mitte segavalt kirju.
- Hoia kinni ajagraafikust. Võta kell ning sea endale kontrollajad, mis hetkeks mis punktis olema pead. Kohvipausid on pühad, muudatused neis tuleb varem grupi ja korraldajaga kokku leppida.
- Jäta osalejatele ruumi! Oluline pole mitte see, kui palju sina räägid, vaid kui palju osalejad õpivad. Algajad, aga sageli ka kogenud koolitajad kipuvad osalejaid informatsiooniga üle koormama. Jäta selle asemel osalejatele paaris- ja grupitööde ning mõttepauside abil aega mõelda ja kuuldut seedida.
- Hoia samaaegselt turvalist (toetavat, julgustavat) ja väljakutsuvat õhkkonda (arengule ja muutusele suunatud, hea tempoga, õige raskusastmega).
- Ole valmis vastupanuks. Vastupanu, näiteks kriitilised küsimused või hoopis passiivsus ja meeoleolu langus, on loomulikud reaktsioonid muutustele. Suhtu sellesse positiivselt ja siiralt toetavalt, lase osalejatel ennast väljendada ning paku ise või otsige koos grupiga konstruktiivseid lahendusi.
- Hoia edasiliikumise tunnet. Osalejatel ei tohiks tekkida tunnet, et seistakse paigal, vaid kogu aeg liigutakse eesmärgi ja paremuse suunas.
- Seosta ning palu osalejatel seostada materjale nende endi eluga. Iga küsimuse käsitlemine algab tegelikult elust – osalejate jaoks kõnekast reaalsusest. Miks on see teema oluline? Kust saavad probleemid alguse? Koolituse käigus jälgi seoseid päriseluga, illustreeri probleeme ja lahendusi praktiliste näidetega. Anna osalejatele aega ja ülesandeid, et nad saaksid läbi mõelda seosed enda eluga, et nad saaksid mõelda, mida nad teeksid pärast koolitust teisiti.
- Kaugel olete? Kohvipausi või grupitöö ajal veendu, kas koolitus on kulgenud sisuliselt sujuvalt ja püsinud ajaliselt etteantud graafikus. Vajadusel tee korrektiive.

Mõtle läbi koolituse lõpetamine

- Ära käsitle viimase 10% aja jooksul uusi teemasid.
- Loo seoseid, lase osalejatel rääkida ning võta teemad kokku.
- Koosta nimekiri sellest, mis on oluline ära teha koolituse lõpus (näiteks tunnistused, tagasiside, kontaktid, lisainfo jagamine).
- Koolituse lõpp peaks olema elav, motiveeriv, inspireeriv (nt isiklikud lood, videod, pildid, uuringutulemused ja juhtumid, mis tekitavad osalejates emotsiooni) – osalejad peaksid lahkuma koolituselt veendumuse ja sooviga midagi muuta.
- Vt Lähemalt ptk “Koolituse lõpetamine”.

Pärast koolitust on aeg järele mõelda, röömustada ja edasi areneda

- Tunne tehtu üle rõõmu!
- Mõtesta lahti saadud kogemus. (Mis läks hästi? Mis oleks võinud minna paremini? Mida teha järgmine kord teisiti? Kuidas koolitamine arendas mind?)
- Ka siis, kui mõni asi ei läinud plaanipäraselt, võis see tegelikult olla väga hea. Ning kui miski tõesti ei läinud hästi, siis ilmselt tunned ennast palju paremini, kui oled lugenud **“Koolitaja käsiraamatust”** professionaalsete koolitajatega juhtunud lugusid. Vt “Naljakaid juhtumeid koolitajatega” (alates lk 214).
- Loe käsiraamatut uuesti pärast koolitust. Kas loed seda nüüd teise pilguga? Kas mõned teemad kõnetavad rohkem? Kas tahaksid midagi lisada? Kas tahaksid midagi koguni teisiti teha? Väga hea, siis oled õigel teel! Osa soovitusi on hästi võrreldavad jalgratta abiratastega, mis aitavad algul sõitma õppijal püsti püsida, aga muutuvad hiljem üleliigseteks ja segavateks. Siis tuleb neist lahti öelda. Koolitaja töö on looming, mis tekib, areneb ja täieneb pidevalt erinevate kogemuste, lugemuse, nähtu-kuuldu ja mõtestatu põhjal. Professionaalsuse kujunemine on pikk tee, kus ühe käsiraamatu lõpp on alles teekonna algus.
- Vt Lähemalt ptk “Koolituse lõpetamine”.

3. Koolituse ettevalmistamine

Eduka koolituse läbiviimiseks on oluline hea ettevalmistus. Kogu esimesel võimalusel, miks mitte kohe praegu, võimalikult palju ja täpset taustainfot. Koolituse ettevalmistamisel on kaks omavahel seotud põhiküsimust:

- **Mida on õppijatel vaja?**
- **Kuidas soovitav tulemus kõige paremini saavutada?**

Muuhulgas võib-olla tuleb teha valikuid otsustamiseks, mida on osalejatele kõige rohkem vaja. Vastused kahele eespool toodud küsimusele on kogu edasise ettevalmistuse, näiteks meetodite valiku või materjalide ja esitluse loomise aluseks.

Alusta koolituse ettevalmistamist lihtsa isikliku tegevuskava või tegevuste nimekirja koostamisega ja täienda ning kohanda seda jooksvalt.

Koolituse ettevalmistamine võib meenutada üheaegselt nii **teadustööd kui loomingulist tegevust**.

Ettevalmistamine meenutab teadustööd, sest sa üritad võimalikult täpselt välja uurida osalejate vajadusi; töötad läbi erinevaid allikmaterjale; analüüsid, sünteesid ja üldistad infot, tegutsed süsteemselt, plaani- ja eesmärgipäraselt.

Ettevalmistamine meenutab loomingulist tegevust, sest sa tõlgendad olemasolevat infot, kasutad intuitsiooni, leiad või lood praktilisi näiteid ning leidlikke lahendusi õppimise toetamiseks. Loominguline mõtlemine on oluline meetodite valikul, kohandamisel ja uute loomisel ning neist tervikliku koolitusprotsessi ülesehitamisel. Loomingulisus aitab uue või muutuva situatsiooniga kohaneda.

KOHT MÖTLEMISEKS JA ARUTELUKS: Kumb (vt eelmist kasti) on sinu tugevaim külg? Kuidas saad oma tugevust ära kasutada ja kuidas kompenseerid nõrgemat poolt? Võimalik on näiteks ühte poolt endas teadlikult arendada – täiendada oma seniseid teadmisi, võtta eeskuju kolleegilt, kes on selles vallas tugev. Võib proovida ka töötada koos nõuandjaga.



Koolitusvajaduse uurimine

“Kõigepealt tuleb teada, kust ja kuhu me jõuda tahame. Kõigi koolitusplaanide aluseks peaks alati olema koolitusvajaduse hindamine” (Reed, Vakola 2006).

Koolitusvajadus on arenguvajadus praeguse ja soovitud seisundi vahel (isiku, organisatsiooni, võrgustiku või ühiskonna tasandil), mida saab ja on mõistlik rahuldada koolitamise teel. Seejuures tuleks eristada osapoolte ootusi koolitusele ja tõelisi õpivajadusi. Kõik ootused pole veel tõelised vajadused ning kõik vajadused ei kajastu inimeste ootustes (vt uuesti koolitusvajaduse definitsiooni). Samuti pole kõik arenguvajadused veel koolitusvajadused – võib-olla on lisaks koolitusele või koguni koolituse asemel vaja ning mõistlikum kasutada hoopis teisi lahendusi, näiteks töökohal juhendamist, õppematerjalide väljatöötamist ja levitamist, supervisiooni (valdkonna tipp-spetsialisti poolt süstemaatiliselt läbiviidavat tööalast nõustamist), mentorlust (pikaajalist arendavat koostöösuhet kogenuma spetsialisti või isikliku eeskujuga), muutuseid organisatsiooni töökorralduses või poliitilisel tasandil. Koolitamisega saab muuta küll palju, aga mitte kõike.

Kuna koolitustegevuse puhul on alati oht kulutada suhteliselt palju aega ja raha, saavutamata soovitud tulemusi, siis pühendavad koolitajad ja koolitusspetsialistid enamikel juhtudel üsna palju aega koolitusvajaduse täpsemale analüüsimisele.

Kui koolitusvajadus ei ole täpselt teada, siis on raske planeerida ja ellu viia tegevusi, mis sobiksid soovitud eesmärkide saavutamiseks konkreetsete osalejate puhul. Tõsi, aeg-ajalt juhtub ka imesid, aga üldjuhul kehtib reegel, et koolituse kvaliteet ei saa olla kõrgem, kui on olnud koolitusvajaduse analüüsi kvaliteet (Kenney ja Reid 1986, viidanud Bowman, Wilson 2008).

Vead koolitusvajaduse hindamisel võivad muuta vähetõhusaks kogu järgneva tegevuse.

Uuri kõigepealt koolituse tellijalt võimalikult täpselt:

- mis on koolitusvajaduse või -ootuste kohta juba teada,
- mille alusel on see teada (ehk siis, mida on vajaduse uurimiseks juba tehtud),
- kas on vaja täiendavalt koolitusvajadust uurida või midagi täpsustada.

Pärast seda, kui oled nendele küsimustele vastuse saanud, koosta tegevuskava ning sõlmi vajalikud kokkulepped.

Sherlock Holmes või koolitaja?

Tõelise koolitusvajaduse väljaselgitamisel sarnaneb koolitaja töö detektiivromaanide peategelase tööga. Oluline on ära kuulata eri osapoolte arvamused, üritada näha nende arvamuste tagamaid (nt ootuste taga olevaid tõelisi vajadusi) ning seostada need tervikpildiks. Nagu heas kriminaalromaanis, selgub ka siin eelaimduste tõesus alles kulminatsioonis. Alles koolitama tulles sa näed, kes – ja milliste ootuste ning vajadustega – on tegelikult koolitusele tulnud. Kuna koolitusvajadust ei ole võimalik täiuslikult hinnata, siis ei tohiks ka siin detailidesse liigselt kinni jääda ning ennast või koolituse korraldajat üle koormata. Pigem tuleks selles protsessis taotleda kriminaalromaanile omast voolavust, mitte aga A. H. Tammsaare teostes leiduvaid ülidetailseid olustiku kirjeldusi. Koolitaja peab olema valmis paindlikuks reageerimiseks koolituse ajal (varuma lisamaterjale, vajadusel midagi ära jätma, kui on vaja leida lisaega mõne muu olulise teema jaoks).

„ Siin on koolitusvajaduse jälgi... väga lootustandvaid jälgi... ”



Enamasti kasutatakse koolitusvajaduse väljaselgitamiseks vähemalt 2–3 erinevat viisi (kombineeritult). Kõige enamlevinud viisid koolitusvajaduse kindlakstegemiseks või täpsustamiseks on:

- tellijaga suhtlemine,
- varasemate koolitusvajaduse hinnangutega tutvumine,
- vestlused sihtgrupi esindajatega,
- kiirküsitlused koolitusel osalejate või sihtrühma esindajate seas,
- mõttevahetus valdkonna võtmeisikutega (ekspertide, osalejate vahetute juhtide, erialaorganisatsioonide esindajatega),
- dokumendid, sh kutsestandardid ja arengukavad jms,
- uuringud ja teadlaste sõnavõttud,
- koolitaja intuitsioon ja eelteadmised olukorrast (mõlemad on mõjutatud koolitaja kogemustest).

MÕTLEMISKOHT: Kui sarnased või erinevad on osalejate vajadused? Osalejad võivad tulla koolitusele väga erinevate eelteadmiste ja tööstaažiga, nad võivad töötada eri ametikohadel, täita erinevaid ülesandeid ning tulla erineva kultuuriga organisatsioonidest. Osalejate taust tuleks eelnevalt võimalikult hästi välja selgitada ning sellega koolitust ette valmistades arvestada. Võib olla tuleb ka tausta alusel teha paljude soovijate hulgast valik, keda kutsuda koolitusele. Samas võib osalejate erinev taust olla takistuse asemel oluliseks lisaressursiks, mida koolitusel kasutada. Näiteks võivad staažikamad osalejad juhendada nooremaid. Mitmekesisel koolitusgrupis on suurem kogemuste ja ideede variatiivsus, mis võib muuta koolituse nii kasulikumaks kui ka huvitavamaks. Samuti võib koolituse tulemusena paraneda erinevates organisatsioonides töötavate või samas organisatsioonis erinevaid rolle täitvate töötajate koostöö ja üksteise mõistmine.

Koolitustegevuse lõimimine teiste arendustegevustega

Koolitustegevus peaks olema lõimitud muu arendustöö ja strateegiliste eesmärkidega.

Koolitaja võib arutada neid eesmärke koolituse korraldaja või osalejatega. Muutuse saavutamiseks võib määrava tähtsusega olla võtmeisikute (nt asutuste juhtide) kaasamine. Võtmeisikud

võiksid ise osaleda koolitusel või selle eel- ja järeltöös, näiteks anda sisendit koolitusse ning saada kokkuvõtte koolitusel arutatust ning järeldest, milleni jõuti.

Koolitaja võib juhtida koolituse ajal tähelepanu olulistele rakenduslikele aspektidele (nt paluda osalejatel mõelda, kuidas kandub õpitav üle nende organisatsiooni; kas ja milliseid muudatusi töökorralduses oleks vaja) ning jagada ka enda poolt ideid ja näiteid.

Eelnevast järeldeb, et koolitaja ei kannu ning põhimõtteliselt ei saagi kanda ainuvastutust soovitud muutuste saavutamise eest. Küll on aga koolitajal oluline võimalus ja vastutus eeltöö (nt arengu- ja koolitusvajaduste uurimise, sihtgrupile tagasiside andmise ja selle ka võtmeisikutele edastamise), koolituse enda ja järeltööga muutuste toimumist toetada.

HOT-mudel koolitusvajaduse kindlakstegemiseks

Seda lihtsat mudelit saad kasutada osalejate arenguvajaduse kindlakstegemiseks. Samuti võid seda kasutada enda kui koolitaja arenguvajaduste väljaselgitamiseks.

1. Kirjuta mudelisse tulemuslikuks tegutsemiseks vajalikud hoiakud, oskused ja teadmised.

HOIAKUD JA VÄÄRTUS-HINNANGUD	Suhtub klienti hoolivalt ja austusega. Väärtustab seadusekuulekat käitumist. Väärtustab kliendi õiguste järgimist.
OSKUSED	Oskab erihoolekandeteenuste sisu ja korraldust kirjeldada. Oskab leida õigusaktides vajalikke õigusnorme ning nende sisu oma sõnadega seletada. Oskab kirjeldada, kuidas tööülesannete täitmisel arvestada klientide õigustega.
TEADMISED	Teab erihoolekandeteenuseid ja nende korraldust. Tunneb valdkonda reguleerivaid õigusakte. Teab erihoolekande klientide õigusi.

2. Võrdle soovitud ja reaalsust. Märgi ära, milliste hoiakute, teadmiste ja oskuste arendamisega tuleks tegeleda (kui neid on palju, siis märgi eraldi ära kõige olulisemad).
3. HOT-mudeli kaudu ja selle alusel saad sõnastada ka soovitud õpitulemused.
 - Õpitulemused peaksid olema sõnastatud õppijatest lähtudes ning kirjeldama mitte koolitusel käsitletut, vaid selle tulemusena õppijas toimunud muutust.
 - Kasuta selliseid sõnastusi, nagu: osaleja “teab”, “oskab”, “saab aru”, “omab valmisolekut” jms. Samuti täpsemaid kirjeldusi, näiteks: “selgitab oma sõnadega”, “toob näiteid”, “kirjeldab, kuidas hakkab rakendama”.
 - Fookuse hoidmiseks on hea sõnastada mitte kõik, vaid olulisemad õpitulemused.
 - Koolituse käigus võib tekkida ka ootamatuid õpitulemusi ning osalejate õpitulemused võivad oodatavatest tulemustest mingil määral erineda, seda olenevalt nende varasemast kogemusest, rollist ja koolitusel osalemise eesmärgist. Sellised “oodatavad ootamatused” on loomulikud ja positiivsed.

Mõned õpitulemuste saavutamise eeldused

Järgnevalt on toodud välja mõned võimalikud õpitulemused ning nende saavutamise eeldused. Kasuta neid koolituse sisu loomisel. Kontrolli, kas ootused koolitusele on realistlikud ning tee vajadusel korrektiive. Allpool esitatu puhul on tegemist üldistustega, millele võib leida erandeid – näiteks võib väga karismaatiline koolitaja haaravate lugude ja näidetega avaldada mõnele osalejale mõju koguni igal tasandil.

Teadmise (nt “Teab autismi põhitunnuseid”) tekkeks on vaja arvestada aega mitte selle järgi, kui palju aega kulub sinul materjali edasiandmiseks (rääkimiseks, slaidide näitamiseks), vaid selle järgi, kui palju aega kulub osalejatel materjali vastuvõtmiseks ja mõtestamiseks (sinu ajakulu + aeg seostamiseks, küsimiseks, aruteluks). Enamus alustavaid koolitajaid koormab osalejad uue infoga üle (liiga palju, liiga kiiresti) ja unustab jätta aega selle seedimiseks. Erista olulist ebaolulisest, jätta osalejatele aega mõtlemiseks, seostamiseks ja küsimuste esitamiseks.

Kuidas parandada meeldejätmist ehk kuidas asju TALLEL hoida?

Tasub teada, et inimestel on lihtsam meelde jätta ehk TALLEL hoida:

- **T** avapäratut,
- **A** lgust (kõigepealt nähtut-kuuldut-tehtut),
- **L** õppu (viimasena nähtut-kuuldut-tehtut),
- **L** äbitehtut (rohkem kui ainult kuuldut või nähtut),
- **E** motsioonidega (nt üllatumise, rõõmu, kurbuse, hirmuga) seotut,
- **L** äbimõeldult (st selgelt, süsteemselt ja üleliigse infota) esitletut.

Antud kastis on meeldejätmise lihtsustamiseks loodud esitähedest moodustuv mneumoonik ehk meeldejätmise abivahend. Mõttele, kuidas on veel võimalik infot läbimõeldult esitada.

Oskused (nt “Oskab preservatiivi vastavalt juhiste pakist välja võtta ja mullažile paigaldada”) tekivad harjutamisel saadud kogemustena. Selleks on koolituse ajal vaja leida aega harjutamiseks ning toetada osalejates motivatsiooni kujunemist edaspidiseks harjutamiseks (vt ka “Edutundega õpetamine” ning “Rollimäng”).

Arusaamise ja mõistmise (nt “Mõistab sotsiaaltöö eetilisi põhimõtteid”) tekkimiseks on vaja saada osalejad elavalt kaasa mõtlema ning leida seoseid nende enda, probleemi ja keskkonna vahel. Selleks on vaja aktiivset diskussiooni (vt nt “Küsimused kui võimas tööriist”) või samaväärset sisedialoogi osalejas (nt sisemise vastuolu lahendamiseks). Mõistmine sünnib siis, kui tekib arusaamine koos isikliku suhtega uurimisobjekti (nt tunnen ennast ära teises inimeses, mõistan teooriat isikliku kogemuse kaudu).

Hoiakute (nt “Suhtub klienti hoolivalt ja austusega”) muutmiseks on vaja muutusi teadmistes ja emotsionaalset kogemust (üllatusmomenti, kõnekaid kogemuslugusid, läbielamist, sügavale minevat diskussiooni). Eelduseks on turvaline keskkond, kus osaleja on valmis end avama. Ei tohiks kiirustada, sest selle tagajärjeks võib olla avatuse kadumine ja senise hoiaku kinnistumine. Sellisteks puhkudeks peaks koolitaja olema hästi ette valmistatud. Õppimine võib olla osalejatele väsitav, seetõttu on mõttekas planeerida vahelduseks pause või mõningaid lihtsamaid tegevusi.

Väärtused ja väärtustamine (nt “Väärtustab humanistlikke põhimõtteid”) kujunevad ja süvenevad pikema aja jooksul korduvate kogemuste kaudu. Nende teket võib koolitaja toetada näiteks isikliku (eriti karismaatilise) eeskujuga või ideede “müümisega” ehk siis veenda osalejaid oma ideede olulisuses, kasulikkuses või õigsuses. Väärtusi ja väärtustamist saab õppida kuulnud lugudest, koos kogetud kõnekatest kogemustest ja harjutuste kaudu, kus osalejad saavad oma väärtusi verbaliseerida (suuliselt või kirjalikult, vt näiteks alumist pilti alapeatükist “Näiteid joonistamisülesannetest”).

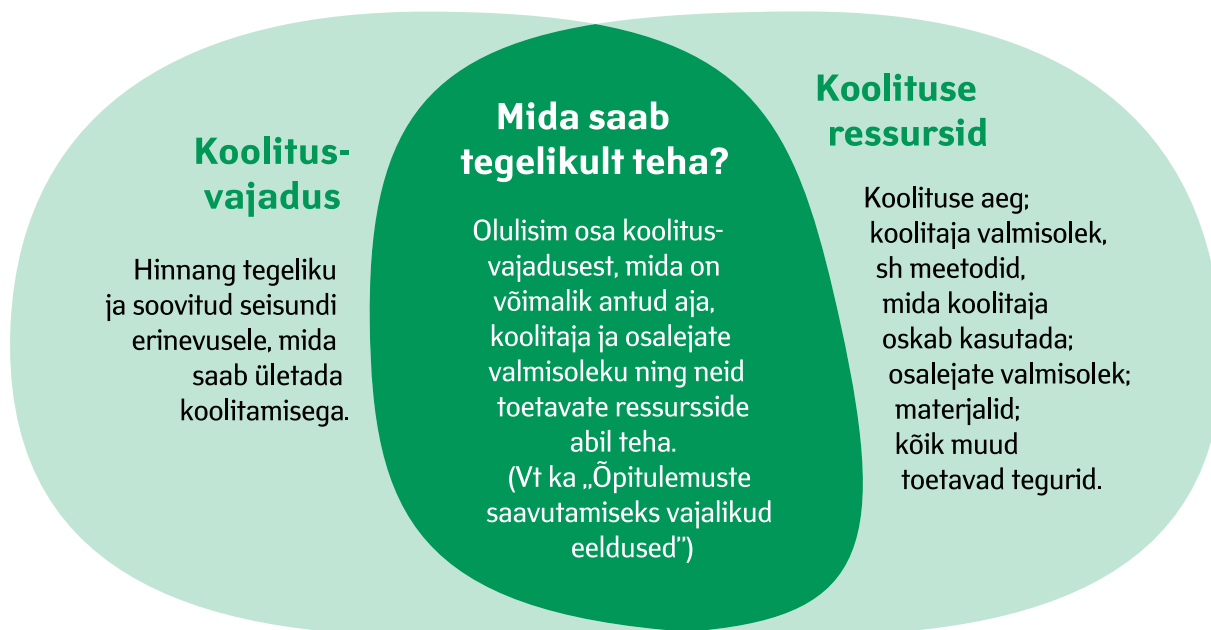
Valmisolek (nt “On valmis töötama kriisiolukorras”) on teadmiste, oskuste ja hoiakute kogusumma. Olulisim ja raskeim võib seejuures olla muutuse saavutamine hoiakus, mis toimub emotsioonidega rikastatud kogemuse kaudu, mille tulemusel tekkiv hinnang (n-ö “hoiaku võtmine”) kinnistab uue teadmise.

Käitumise muutuseks (nt “Viib läbi kliendi tegevusvõime hindamist”) on vaja vastavat sisemist **valmisolekut** (uut teadmist, oskusi, hoiakut, väärtusi), sobivat **keskkonda** (nt võimalust tegevust rakendada või muutust töökorralduses, toetavat kollektiivi) ning nende koosmõjus tekkivat ja püsivat **motivatsiooni**. Mingi muutuse saavutamine käitumises on enamasti koolituse korraldaja teadlik või alateadlik siht, aga üldjuhul ei ole soovitatav seda otseselt õpitulemuseks seada, v.a koolituse ajal demonstreeritavad oskused, näiteks: “selgitab oma sõnadega”, “toob näiteid”, “kirjeldab, kuidas hakkab rakendama”. Käitumine väljaspool koolitust sõltub välistest teguritest ning inimesed on enda käitumisotsustes põhimõtteliselt vabad. Pigem võiks tulemuseks seada **valmisoleku** tekkimise, mis on teadliku käitumise muutmise eeldus, samuti võiks toetada osalejates motivatsiooni kasvu või vajadusel otsida koos osalejatega võimalusi töökorralduse ja -keskkonna parendamiseks.

Koolitusvajadusest koolituskava ja päevakavani

Koolitusvajaduse ja koolituseks vajalike ressursside (eriti olemasoleva aja) võrdlusest tuleb välja koolituse potentsiaal ehk mida on tegelikult võimalik antud tingimustel saavutada. Kuna aeg on piiratud, siis võib-olla tuleb valida, milline osa koolitusvajadusest on kõige olulisem ja milliseid teemasid ning kui põhjalikult käsitleda.

Ajakulu erineb kordades, olenevalt sellest, kas mõnes küsimuses on tulemise saavutamiseks vaja eelkõige edasi anda uut infot või luua kohapeal mõni sügavam muutus (oskustes, arusaamades, hoiakutes, valmiduses, sisseharjunud praktikates). Ilma valikuid tegemata on oht oodata koolituselt liiga palju ja minna ajagraafikust välja. Koolituse aeg võib kuluda vähemolulistele teemadele. Õppimisvõime väheneb, kui osalejad tunnevad ennast uuest infost ülekoormatuna või peavad teemat vähetähtsaks.



- 1. Alusta koolitusvajadustest** (soovitavalt kõige olulisemast vajadustest). Tee esialgne valik, milliseid teemasid ning millise põhjalikkusega käsitled. Mida rohkem teemasid koolitusel käsitleda, seda vähem jääb aega igale teemale (vt ka "Õpitulemuste saavutamiseks vajalikud eeldused").
- 2. Otsi võimalikult palju võimalusi, kuidas soovitud õpitulemus saavutada.** Ideede saamiseks vaata selle käsiraamatu meetodite peatükki ja viiteid. Kasulik on meenutada, milliseid meetodeid oled ise osalejana koolitustel läbi proovinud.

VIIS-ME-VALIK ehk viis meetodite valiku tingimust. Et valida koolituseks sobiv “viis” või meetod, peaksid olema täidetud järgmised viis tingimust:

1. Meetod sobib eesmärgi saavutamiseks (vt “Mõned õpitulemuste saavutamise eeldused”).
2. Jääb mõistliku ajakulu piiresse.
3. Meetod sobib sihtgrupile (arvestades osalejate valmidust ja organisatsiooni kultuuri).
4. Meetodi läbiviimine on sulle jõukohane.
5. On olemas vajalikud vahendid, neid on võimalik muretseda või saab meetodit kohandades hakkama ka ilma nende vahenditeta.

3. Alusta päevakava kokkupanemist. Enamasti alustatakse koolituspäeva ja teema käsitlemist sissejuhataivate tegevustega (vt ka “Koolituse alustamine ja sissejuhatus”), liigutakse edasi sisu käsitlemise juurde ning lõpetatakse motiveeriva kokkuvõttega (vt edaspidi tulevat päevakava näidet).

Empaatia harjutus. Kujutle ennast oma koolitusel osalejana. Kasuta saadud ettekujutlust koolituse planeerimisel.

- Mida osaleja ootab ja peaks kuulma sissejuhatuses?
- Mis on osaleja jaoks esimese (teise, kolmanda) mooduli kõrghetk?
- Mida tunneb osaleja esimese mooduli lõpus või pärast lõunapausi?
- Millised situatsioonid ja emotsioonid võivad tekkida rollimängus ning sellele järgnevas arutelus?
- Millise tundeiga lahkuvad osalejad koolituspäevalt? (Kuidas erinevad võimalused koolitus lõpetada seda mõjutavad?)
- Jne.

4. Täpsusta ajakava. Nüüd, kui on üldjoontes olemas ettekujutus võimalikust ülesehitusest ja meetoditest, võid hakata tegelema ajakava täpsustamisega.

- Ühe koolitusbloki maksimaalne võimalik pikkus on 1,5–2 tundi. Seejärel peab olema planeeritud paus, sest osalejate tähelepanu, aktiivsus ja mälu vähenevad.
- Ürita kasutada õppepäeva jooksul erinevaid meetodeid (nt tutvumisharjutus, lühiloeng, praktiline harjutus ja arutelu selle põhjal, video vaatamine ning kiire arutelu, lühiloeng, küsimused, kokkuvõte) , see ergastab osalejaid. Enamasti pole mõtet üle 20 minuti järjest ise rääkida, küll aga võib ettekande, küsimused, arutelu ning mõne ergastava vahepala omavahel läbi põimida.
- Arvesta aega alustamiseks ja lõpetamiseks (vt peatükke “Koolituse alustamine ja sissejuhatus” ning “Koolituse lõpetamine”).
- Suurema osalejate arvu korral pikeneb tihti ka meetodile kuluv aeg. Näiteks kui palud koolituse algul osalejatel end tutvustada ning vastata mõnele lisaküsimusele, siis arvesta olenevalt küsimus(t)est pool kuni poolteist minutit inimese kohta.
- Arvesta materjali ja tegevuste ideid varuga (eriti algaja koolitajana). Ideid ja õppematerjale võiks varuda 50% rohkem, kui läheb eeldatavasti vaja. Sellisel juhul on võimalik teha jooksvalt muudatusi ning kohanduda vastavalt sellele, kuidas päev läheb ja mida osalejad rohkem vajavad. Ühtlasi pole siis vaja karta, et materjalid või ideed enne koolituse lõppu otsa saavad.
- Arvesta aega varuga, sest täpset ajakulu on raske ette hinnata. Arvesta igasse moodulisse näiteks 10% varuaega ning võimalusel erista enda jaoks, millised materjalid ja tegevused peavad kindlasti olema tehtud ning millised on valikulised, mida võib ajapuuduse korral tegemata jätta. Võib-olla tekib osalejate vahel koolituse teemat puudutavas küsimuses ootamatult elav ning kasulik arutelu, näiteks hakatakse jagama vastastikuseid kogemusi ja otsima lahendusi praktilistele probleemidele enda töös. Kas sul on sellise kasuliku vestluse jaoks aega?

5. Vaata üle päevakava.

- Kas valitud meetodid on kooskõlas soovitatavate õpitulemustega?
- Kas see moodustab loogilise terviku (sissejuhatus, sisu, kokkuvõte) nii päeva kui blokkide lõikes?
- Kas see on ajaliselt realistlik? Kas on arvestatud 5–10% varuaajaga?

Päevakava planeerimine on jõudnud lõpule, kui tead täpselt, mida, millal, miks, kus, kuidas ja kellega plaanid teha.

- 6. Koosta ja vali vajalikud materjalid** (esitlused, töölehed, jaotusmaterjalid, rollikirjeldused rollimänguks jne) ning varu ise või palu korraldajal varuda vajalikud töövahendid (nt paberid, markerid, kleebispaberid jne).

LOE LISAKS. Koolitaja käsiraamatust peatükki "Visuaalsed abivahendid" (alates lk 61).



- 7. Vali sobiv ruumipaigutus.** Istekohtade, laudade ja muude asjade paigutus ruumis mõjutab üllatavalt palju koolituse ajal toimuvat. Vali paigutus, mis toetab planeeritud tegevusi. Kas soovid rohkem tööd väikestes gruppides, arutelu suures ringis või dialoogi enda ja osalejate vahel?

LOE LISAKS. Koolitaja käsiraamatust peatükk "Õpikeskkonna kujundamine" (alates lk 59).



SOOVITUSED

- Täpsustage koolituse korraldajaga veel kord üle, kas olete korralduslikes küsimustes kõigest ühtemoodi aru saanud. Näiteks, mis kell ja kus tuleb olla, millal on pausid, kui palju on osalejaid, kes toob tehnika, materjalid jt olulised küsimused.
- Kui koolitus on sinu jaoks uudne või sa ei tunne ennast kindlalt, siis lase kogened koolitajal, koolitusspetsialistil või teemat valdaval eksperdil oma kava üle vaadata.

LOE LISAKS. Osaliselt kordab ning samas annab ka natuke teise ja mitmeti põhjalikuma ülevaate koolituse ettevalmistamisest samanimeline peatükk Koolitaja käsiraamatus (alates lk 11).



SWOT-eneeseanalüüs koolitajaks sobivusest

SWOT-eneeseanalüüsis on sinu enda tugevused ja nõrkused ning ümbritsevast keskkonnast tulenevad võimalused ja ohud. Nendele tasuks mõelda juba enne koolitust, aga need võiks üle vaadata ka pärast koolitust, seda eelkõige saadud tagasiside alusel. Analüüsi tulemusena saad mõelda täpsemalt, mida ja kuidas edasi teha, näiteks milliseid võimalusi kasutada, kuidas ohte vältida või ohu korral käituda, kuidas oma nõrkusi kompenseerida või tugevustele välja mängida.

MINUST TULENEVAD*	KESKKONNAST TULENEVAD*
<p>Tugevused</p> <ul style="list-style-type: none">• Tunnen teemat• Suur praktiline kogemus, sh eri rollidest ja kahest organisatsioonist• Tugev analüüsi- ja sünteesivõime• Kasutan nõustajana omandatud kogemusi• Tundun inimestele soe ja usaldusväärne• Oskan aega planeerida (lõpetan ettevalmistustega enne kokkulepitud tähtaega) <p>...</p>	<p>Võimalused</p> <ul style="list-style-type: none">• Küsin nõu Tiina (kogenud koolitaja) käest• Töötan läbi käsiraamatu• Uurin kolleegidelt nende kogemusi ja soovitusi• Arutan sisu läbi TAI spetsialistiga ning lasen materjali üle vaadata (lõpetan ettevalmistustega enne kokkulepitud tähtaega)• Võtan materjali koostamisel eeskuju nõustamisoskuste koolituse materjalist <p>...</p>
<p>Nõrkused</p> <ul style="list-style-type: none">• Vähe koolituskogemust (aga mul on huvi!)• Aeg-ajalt tunnen esinedes ärevust• Olen liiga tagasihoidlik• Võin ennustada valesti mõnele ülesandele kuluva aja• Kardan vastanduda (olla julgelt osalejatest erineval arvamusel ning seda jagada) ja osalejatele väljakutseid esitada• Võin unustada end niisama rääkima (mulli ajama)• Võin jääda jänni tehnikaga <p>...</p>	<p>Ohud</p> <ul style="list-style-type: none">• Ettenägematu probleem tehnikaga (nt DATA-projektori lamp põleb läbi)• Osalejad on liiga väsinud, et koolitusele keskenduda• Ruum on liiga külm või liiga palav <p>* Minust tulenevaid sisemisi tegureid ja keskkonnast tulenevaid väliseid tegureid saab SWOT-analüüsis eristada lihtsa juhtmõttega: "Väline tegur on see, mis eksisteeriks ka siis, kui koolitajat/koolitust poleks üldse olemas". Seega on näiteks võimalikud probleemid tehnika või esitlusega, mis on tingitud koolitajast ja tema poolt lahendatavad, ikkagi sisemised nõrkused, mitte välimised ohud.</p>

Kas ma olen tegelikult piisavalt hea, et koolitada? Selline küsimus võib tekkida paljudel algajatel ja isegi kogunud koolitajatel.

Kui oled koolitamiseks pakkumise saanud, siis tõenäoliselt oled piisavalt hea. Ka pole vähene kogemus põhjus koolitamisest hoidumiseks. Mõõduka ärevuse tundmine on seejuures täiesti normaalne, ka paljud pika staažiga professionaalsed koolitajad tunnevad enne koolituse algust kerget ärevust. Kasulik oleks endalt ausalt küsida, millised teadmised ja oskused konkreetsest teemast ning koolitamisest üldiselt on koolituse edukaks läbiviimiseks vajalikud? Millised neist on mul juba olemas? Kuidas on võimalik omandada ülejäänud? Küsi endalt, kas mul on olemas ressursid (aeg, kontaktid, kogemused, eelteadmised ja allikmaterjalid) ning valmidus (motivatsioon ja võimekus) ennast selle teema asjatundja ja koolitajana arendada?

Juhul, kui on, siis planeeri enda tegevused, kasutatavad ressursid, ning sind ootab ees põnev teekond. Kõrgeid eesmärke ei tohiks karta. Kui midagi karta, siis ehk lühikesi tähtaegu nende saavutamiseks. Juhul, kui siiski kahtled mingis osas või üleüldiselt enda valmisolekus pakutud koolitust läbi viia, siis edasta need kahtlused ausalt ja selgesõnaliselt koolituspakkumise esitajale.

Koolitaja suurimateks tugevusteks on eneseteadlikkus ja pidev areng. Edasiste tegevuste üle otsustamiseks on mõistlik kasutada näiteks SWOT-eneseanalüüsi.

SOOVITUS. Kes saavad sind aidata? Mõtle, mis osas saavad sulle usaldusväärsed inimesed sind enne koolitust või koolituse päeval aidata ja toetada. Näiteks koos sinuga koolituse sisu arutada, anda taustainfot, saata sulle materjale või lugeda üle sinu koostatud materjalid, julgustada või aidata jääda rahulikuks.



Koolituse päevakava näide

AEG	TEEMA	MEETODID	MEETODID	MEETODID
10.00–10.30	Osalejatega tutvumine ja sissejuhatus	Tutvumisring, loeng/esitlus	Arvuti, dataprojektor, nimesildid, paberid, markerid	Nimesiltide tegemine
10.30–11.30	Rahvatervise olukord Eestis	Loeng/esitlus	Arvuti, dataprojektor, paberlipikud köögiviljadega (4 erinevat x8)	Rühmadesse jagunemine köögiviljade järgi (loosimine saadud paberilipikute alusel)
10.30–11.00	Ettekanne			Töölehtede laiali jagamine ja ülesande selgitus
11.00–11.30	Grupitöö tervisekäitumise uuringute tulemuste kohta	Grupitöö aruteluna	Töölehed gruppidele	Grupis ülesande läbiarutamine, igast grupist üks esindaja tutvustab tulemusi teistele gruppidele
11.30–11.45	Kohvipaus			
11.45–12.45	Tervisemõjurid	Loeng /esitlus	Arvuti, dataprojektor, pabertahvel, marker, lugu 1 ja 2, lipikud 2 välisringile (grupitööks)	2 eelmist gruppi kokku, ülesande tutvustus 5 min, siseringi arutelu 15 min, välisringi poolt tagasiside 20 min, kokkuvõte 5 min
11.45–12.00	Teoreetiline osa			
12.00–12.45	Grupitöö	Grupitöö kalavaagen ehk akvaariumi meetod (vt viidet Pedastsaar 2000)		

12.45–13.30	Ebavõrdsus tervises	Loeng/esitlus	Arvuti, dataprojektor, autoparkla	Tutvustame ülesannet ja viime selle läbi jagades inimesed kaheks vastastikuseks riviiks (võimalus ette astuda 8 sammu), jagame kätte rollid ja loeme ette väited; arutelu ja kokkuvõtte ning teoreetiline osa
12.45–13.05	Aktiivtöö: autoparkla	Grupitöö autoparkla	rollid ja väited koolitajale	
13.05–13.30	Teoreetiline osa			
13.30–14.15	Lõuna			
14.15–15.15	Tervise edendamise olemus	Loeng/esitlus, sõnatu suhtlemise mäng,	Arvuti, dataprojektor, pabertahvli lehed ja markerid	Sõnatu suhtlemine (sotsiomeetrilise rea moodustamine), mis läheb üle ajurünnakuks (5 min), igaüks mõtleb iga tasandi kohta 1–2 ideed (3 min); järgnevalt kogume grupi mõtted kokku, koondame igale tasandile 4 mõtet (7 min); grupi esindaja esitab (15 min)
14.15–14.45	Teoreetiline osa			
14.45–15.15	Aktiivtöö: Ajurünnak	Ajurünnak		
15.15–15.30	Kohvipaus			
15.30–16.40	Tervisedendus kogukonnas	Loeng/esitus,	Arvuti, dataprojektor, pabertahvel ja markerid	
15.30–16.00	Teoreetiline osa			
16.00–16.40	Grupitöö	Grupitöö		
16.40–17.00	Kokkuvõtted ja tagasiside		Tagasisidelehed	

Koolituskavasse tuleb lisada veerg “Vastutaja” või “Vastutuse jaotus”, kui programmi läbiviimises osaleb mitu inimest.

Vt ka selle päevakava koostamise aluseks olnud koolituskava käsiraamatu lõpust: “Lisamaterjal: Koolituskava näide”.

4. Koolituse alustamine ja sissejuhatus

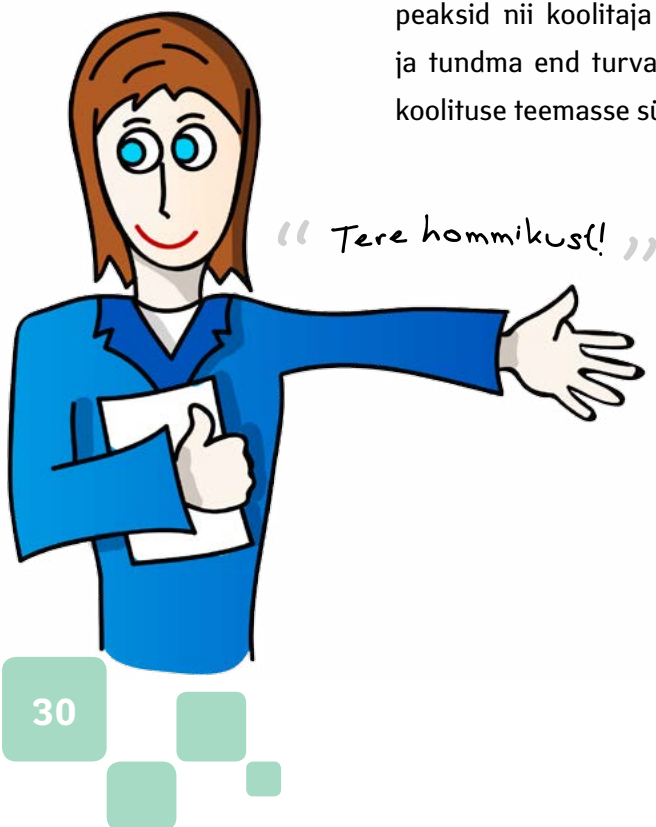
Vahetult enne koolitust

- Ole kohal 30–60 minutit varem. Tule veel varem kohale, kui miski (nt asjade paigutus ruumis, materjalid) vajab pikemat ettevalmistust.
- Sea valmis ruum, materjalid ja enda vaim.
- Ole puhanud, füüsiliselt ja vaimselt heas vormis.

Sissejuhatus ülesanded võivad olla näiteks:

- sisu tutvustamine koos huvi tekitamisega,
- omavaheline tutvumine,
- korraldusliku info jagamine,
- osalejate eelteadmiste ja ootuste uurimine ning esiletoomine,
- kokkulepete sõlmimine,
- osalejatele kohanemiseks aja andmine.

Hea algus on pool võitu. Koolituse alguses on koolitaja eesmärk tekitada osalejates piisav valmisolek (huvi, avatus ja usaldus) ning koguda endale ja jagada osalejatele koolitusel osalemiseks vajalikku infot (anda korralduslikku infot, kuulata ja kujundada ootusi, saada ülevaade eelteadmistest jne). Sellise sissejuhatus tulemusena peaksid nii koolitaja kui ka osalejad olema piisavalt kohanenud ja tundma end turvaliselt ning ergastatult (huvitatult), et hakata koolituse teemasse süvenema.



“Turvaline keskkond on tulemusliku õppimise eeltingimuseks.”
(Jõgi, Lõhmus, Märja 2003, 83).

Esimene kontakt osalejatega ning esmamulje

Esimene kontakt osalejaga tekib kohe, kui satud osalejatega samasse ruumi, mõnel juhul tekib kontakt koguni koolituskutse üleandmisel. Esimene kontakt kujundab esmamulje, mis määrab suuresti, millise hoiaku osaleja endale koolituse ajal võtab. Hea kontakti tekkimisele aitab kaasa, kui oled rahulik, sõbralik, enesekindel ja avatud. Tervita osalejat, võta tema jaoks aega (loo silmside), püüa temaga tutvuda, juhul kui kohtad teda esimest korda. Soovi korral võid arendada ka kerget vestlust, seda juhul, kui see aitab nii temal kui sinul ennast koolituseks paremini häälestada ja mugavamalt tunda.

NIPP: Proovi korraldada nii, et sa ei peaks enam tegelema asjadega (paberid, DATA-projektor jm) ajal, mil võiksid juba inimestega suhelda.

Praktilised küsimused ja info

“Ainus, mida koolitaja tõesti peab teadma, on see, millal algab kohvipaus ning kus asub WC.”

Anonüümne koolitaja

Veendu koolituse alguses, kas kõik kuulevad sind ja näevad esitlust; kas valgustus on sobiv; ega kellelgi pole liiga külm või palav ning ega ruum pole umbne. Sellised praktilised probleemid võivad osalejate õpitulemusi ja rahulolu mõjutada ootamatult palju.

Enamasti ei tea kõik osalejad enne koolituse algust kogu vajalikku infot või on selle unustanud, nii et sina või keegi korraldajatest peaksite ka selle lühidalt üle käima (nt milline on ajagraafik, kus on WC, millal ja kus toimub lõuna, kohvipaus, kas ja kust saab materjale pärast koolitust elektrooniliselt kätte, tänusõnad koolituse rahastajale jms). Küsi osalejatelt üle, kas neil on korralduse osas veel küsimusi ning kui pole, siis minge edasi.

Mida teha, kui keegi hilineb? Päriskohal jõuab mõni osaleja kohale siis, kui koolitus juba käib. Tervita hilinejat ning anna talle kõigepealt aega ennast sisse seada (maha istuda, hingeldamine lõpetada).

Juhul kui tegemist on väikese grupiga, siis niipea kui hilinenu on valmis keskenduma, tee talle kiire ülevaade, millega hetkel tegelete, et ta saaks osaleda. Kui osalejad on juba üksteisega tutvunud, siis palu hilinejal tal ka ennast teistele tutvustada. Kui on sõlmitud mingid kokkulepped või arutatud olulisi küsimusi, siis käi need kiiresti uuesti üle.

Kui koolitate kahekesi, saab üks kahest koolitajast vahepeal tegeleda hilinejaga, samas kui teine läheb grupiga koos edasi. Hilinejale võib teha põhjalikuma ülevaate ka vaheaja alguses.

Koolitaja enesetutvustus

Koolitaja enesetutvustuse eesmärk on tekitada osalejates **usaldus** ning mõnikord ka huvi koolitaja vastu; see on loomulik osa koolituse sissejuhatuses. **Enesetutvustus ei tohiks olla põhjendamatult pikk**, heietav ja veniv ning sisaldada ebavajalikku infot. Enesetutvustus peaks olema konkreetne, tabav ning tekitama osalejas soovi osaleda just sinu koolitusel ning sind kuulata. Mõttele, milline info on osalejatele tegelikult vajalik.

- **Räägi enda kogemustest.** Sellega näitad, milline on sinu **asjatundlikkus ja ekspertiis** koolituse teemas. Teiseks võid aidata osalejatel endaga **samastuda**, see vähendab vastupanu õppimisele ja aitab vältida õpibarjääre. Selleks näita, et oled puutunud või puutud jätkuvalt kokku sama küsimuse, situatsiooni ja probleemiga, mis on osalejatel ("Ma olen ise pidanud ..."; "Kui mina esimest korda ..."). See annab sõnumi, et mõistad osalejaid ning et sinust võib olla abi neile oluliste probleemide lahendamisel.

- **Räägi enda motivatsioonist** (“Minu jaoks on oluline ...”; “Mind pani sellest valdkonnast huvituma ...”; “Ma olen juba aastaid töötanud selle nimel, et ...”; “Ma unistan sellest päevast, kui ...”). Osalejatel on lihtsam olla avatud ja usaldada inimest, kui nad teavad, mille pärast ja millise sihiga koolitaja enda tööd teeb ning kui nad nõustuvad koolitaja eesmärgi ja missiooniga (nt jõuda kliendikesksema lähenemiseni, aidata uimastisõltlasi jne).
- **Räägi endast (juhul, kui on vaja).** Koolitaja võib mõne detaili jagamisega tekitada osalejates huvi enda kui spetsialisti ja isiksuse vastu, aidata osalejatel endaga samastuda ning luua osalejates valmisoleku eneseavamiseks. Asjatult põhjalik enesetutvustus tekitab aga osalejates vastupidise tunde.
- **Käsitle rollikonflikti (juhul, kui see tekib).** Kui osalejatel võib sinuga seoses tekkida rollikonflikt (näiteks täna oled koolitaja, aga keegi on harjunud sind kohtama või tunneb sind mõnes teises rollis, nt hindaja, rahastaja või kaastöötajana), siis käsitle seda konflikti. Ütle selgelt välja, et oled täna koolitaja rollis ega täida mingit teist rolli. Oled siin selleks, et aidata osalejaid koolituse kaudu. Arvesta, et mingi rollikonflikt võib siiski püsima jääda.

Osalejate omavaheline tutvumine

Kas kõik osalejad tunnevad üksteist? Kui osalejad hakkavad koolituse jooksul omavahel suhtlema või on tegemist väikese koolitusgrupiga, siis on kindlasti vaja, et osalejad oleksid omavahel tutvunud. See loob turvatunde ning võimaldab aktiivsemalt osaleda. Üldjuhul tehakse tutvustus suhteliselt koolituse alguses; suurema grupi puhul võib aja kokkuhoidmiseks lasta tutvuda ka ainult samasse gruppi sattunudel grupitöö alguses.

ESMANE LAHENDUS: Nimesildid (varem trükitud või kohapeal markeri ja kleeplindiga valmistatud).

Mõttele, mida võiksid sina ja osalejad üksteise kohta teada, et koolituse ajal tulemuslikult koostööd teha (midagi tööalast, isiklikku või näiteks, kuidas saab see koolitus koolitatavaid aidata). Arvesta ajakasutuse ning küsimuse/ülesande raskusastmega. Kas see sobib antud grupile? Võimalusi tutvumise korraldamiseks on lõputult.

MEETOD: NIMERING LISAKÜSIMUSEGA. Kui korraldada tutvumist nimeringina, siis võid anda osalejatele lisaküsimuse, nt: mida ootad koolituselt, millised on sinu eelteadmised, mida soovid koolituse tulemusena saavutada, millistele küsimustele tahad koolituse jooksul vastust saada.

Juhul, kui osalejatel oleks vaja rohkem avaneda (näiteks koolituse teema nõuab isiklikul tasandil suhestumist) või nad vajavad enne sisu juurde jõudmist võimalust segavad mõtted ja tunded oma peast välja saada, siis palu näiteks kirjeldada: "Mis tundega täna siia tulid?".

MEETOD: ÜHISOSA LEIDMINE. Võid paluda kõigil osalejatel vastata küsimustele käe tõstmisega või suuliselt, lastes neil sel moel avastada, et neil on omavahel ootamatult palju ühist. See toetab õhkkonna tekkimist, mis hõlbustab edasist suhtlust. Näiteks: "Tõstke käed, kellel on kodus koer/kass?", "Kui paljud siin tegelevad aiandusega?", "Kes siin on vanavanemad?", "Kes käib suusatamas?", "Ütle enda nimi, asutus ja lemmik vaba aja tegevus/hobi?" Pärast kellegi vastust võid küsida, kellele see veel meeldib jne. Seda kõike tuleks teha lõbusas õhkkonnas.

SOOVITUSED

- Täna osalejat pärast tutvustamist sõnade või kehakeelega (noogutades, naeratades). Nii näitad, et ta on siia oodatud ja on sinu jaoks oluline.
- Märka tutvumisringi ajal osalejate kehakeelt, hääletooni ja seda, mida nad enese tutvustamiseks ütlevad. Nii saad rohkem teada osalejate endi ning nende meeleolu kohta. Ühtlasi võid märgata:
 - kes võib vajada enda avamiseks rohkem julgustust või aega;
 - kellel on kogemusi või kes tunneb ennast koolituse teemas asjatundjana. Temal võid paluda koolituse jooksul jagada kogemusi või asjatundlikke kommentaare (vt soovi korral ka "Lisamaterjal: vanemaealiste või endast kogenumate koolitamine");
 - kas keegi avaldab kahtlusi selles osas, kas ta on ikka õiges kohas ja tahab koolitusel olla. Soovitus: astu kahtlusi avaldanud inimesega avatud dialoogi, vajadusel palu täpsustada; üritage koos leida sobilik lahendus ja jõudke tema osalemise osas kokkuleppele.

VAATA MEETODIT VIDEOST. Kes saavad sind aidata? Mõtle, mis osas saavad sulle usaldusväärsed inimesed sind enne koolitust või koolituse päeval aidata ja toetada. Näiteks koos sinuga koolituse sisu arutada, anda taustainfot, saata sulle materjale või lugeda üle sinu koostatud materjalid, julgustada või aidata jääda rahulikuks.



Sildimäng

Vaata videot Youtube'ist: [Sildimäng](#) 

MEETOD: VÕTKE RITTA! Palu osalejatel mõne tunnuse alusel ritta võtta. Tunnused võivad olla vastavalt vajadusele kas lõbusad (järjestuge jalanumbri järgi või võtke tähestikuliselt järjekorda oma ema nime järgi) või anda koolitajale sisuliselt vajalikku infot (mitu aastat oled valdkonnas töötanud; kui kõrge on sinu energiatase täna; kas oled siin täna vabatahtlikult; mõni küsimus seoses koolitusteemaga). **Edasiarendus:** osalejad võtavad ennast ritta, aga ei tohi sel ajal rääkida. Harjutus ergastab osalejaid ja harjutab mitteverbaalset suhtlemist.

VAATA MEETODI SALVESTUST: Sotsiomeetrilisteks meetoditeks nimetatakse meetodeid, millega mõõdetakse grupi omadusi, traditsiooniliselt suhteid ja rolle grupi sees, aga laiemas mõttes võrdlust või jagunemist ükskõik millise tunnuse alusel. Vaata videosid Youtube'ist:



Sotsiomeetrilised koolitusmeetodid. Alustuseks. 

Sotsiomeetrilised koolitusmeetodid. Hindamiseks. 

Teema sissejuhatamine

Whiteheadi (1932, viidanud Akinpelu 1987) järgi peaks õppimist alustama “romantilisest faasist”, mis äratav õppijais põnevust, huvi ja soovi õpitavaga lähemalt tutvust teha. Näiteks üllata osalejaid, räägi või näita midagi, millega püüad nende tähelepanu. Või esita mõni küsimus, näiteks uuri osalejate ootusi ja kokkupuudet koolituse teemaga või palu kõigil mõnele küsimusele käsi tõstes vastata. Too esile, miks on koolituse teema oluline ja kasulik. Võid näidata mõnda inspireerivat pilti või videot ning selle põhjal dialoogi astuda (“Mida te siin pildil näete/kuidas võiks see pilt olla seotud tänase teemaga?”).

Pärast seda on hea anda osalejatele kiire ülevaade, mida oled kavatsenud koolitusel käsitleda (nt “Olen ehitanud koolituse üles nii, et leiame koos vastused kolmele küsimusele. Kavas on ...”). Selline ülevaade aitab osalejatel teemasse sisse elada, sest nad teavad, mida oodata.

- Võid selgitada, miks just need teemad on sinu arvates kohaletulnutele olulised.
- Kas osalejad arvavad samamoodi? Eelneva ülevaate põhjal on võimalik küsida osalejatelt nende ettepanekuid ja heakskiitu koolituse põhiteemadele (“Kas teil on tekkinud koolituse

teemade osas ettepanekuid või küsimusi?”, “Kui te nüüd enda vajadustest lähtudes vaatate, siis kas selline koolituse ülesehitus tundub teile sobiv?”).

- Lõpetuseks võid öelda osalejatele ka seda, mida sina neilt ootad. See loob eelduse paremaks koostööks. Näiteks: “Nende teemade käsitlemisel on oluline, et mõtleksite aktiivselt kaasa ja seostaksite seda enda töökohal kogetuga. Esitage kindlasti küsimusi ja mõelge, mida te tegelikult teisiti teha saaksite. Koolituse käigus tasuks ka tähelepanelikult kuulata teistest organisatsioonidest tulnud kolleegide kogemusi, sest nii saab palju praktilisi ideid.”

Osalejate eelteadmiste, ootuste ja hirmude uurimine

Juhul kui vaja, uuri koolituse alguses täpsemalt, millised on osalejate eelteadmised, ootused, hirmud või soovid seoses koolituse sisu ja läbiviimisega. Seda võib teha ühise aruteluna või algul individuaalselt ja pärast oma mõtteid jagada (vt allpool meetodi kirjeldust).

MEETOD: Esita osalejatele küsimusi, näiteks selle kohta, millised on nende eelteadmised konkreetsest teemast, ootused (“Mis te tahate, et koolitusel juhtuks?”), kartused (“Mida te tahate, et ei juhtuks?”), ettepanekud koolituseks või mõni muu küsimus – kokku mitte üle kolme küsimuse. Lase kõigepealt osalejatel individuaalselt paar minutit mõelda, misjärel nad kirjutavad oma mõtted/vastused väikestele kleeplehtedele. Palu panna kleeplehed suurtele paberitele või öelda vastused kõigi ees välja (ning näiteks kirjuta need ise suurele lehele). Jälgi, kas mõned teemad hakkavad korduma. Arutage tõstatatud teemad osalejatega läbi, vajadusel uuri täiendavalt. Kasuta saadud infot koolituse kohandamiseks õppijatele sobivamaks. Arvesta, et antud meetod on ajakulukas, eriti suures grupis. Seetõttu saab seda kasutada pikema koolituse (1+ päev) alguses.

Kokkulepete sõlmimine

Iga koolituse alguses on soovitatav sõlmida või üle vaadata varem sõlmitud kokkulepped, eriti tähtis on see pikaajalise koolituse korral.

NIPP: Kirjuta kokkulepped suure lehe peale ning pane see nähtavale kohale.

Koolitaja võib aja kokkuhoidmiseks teha ise ettepanekuid kokkulepeteks, arvestades sealjuures varem välja selgitatud ootuste, hirmude ja ettepanekutega, aga kokkuleppe sõlmimine saab toimuda ainult ühise arutelu teel, kus osalejad saavad siiralt oma arvamust avaldada. Pärast arutelu võib kokkuleppe kinnitamiseks paluda igal osalejal enda nõusolekut kokkulepitud viisil näidata (nt teha ülestõstetud kätega nipsu või plaksu).

Näited võimalikest kokkulepetest:

- Küsida võib kogu aeg, ükski küsimus pole rumal.
- Konfidentsiaalsus (siin räägitu ei liigu siit välja sellisel viisil, et räägitut saaks seostada konkreetse isikuga).
- Austame üksteist ja aega.
- Me mitte ainult ei kuule, vaid ka kuulame.
- On lubatud mitte nõustuda.
- Oluline on olla kohal nii vaimselt kui füüsiliselt (mobiiltelefonid ja e-kirjad võivad oodata).
- Oluline on see, mida sa siit oma ellu tegelikult kaasa võtad.
- Võtame siit viimast!

MÕTLEMISKOHT: Vaata veel kord neid kokkuleppeid.
Millised neist oleks sinu koolituse või osalejaskonna puhul
vaja koolituse alguses sõlmida?



Osalejate toetamine isikliku eesmärgi ja fookuse seadmisel

Pärast seda, kui teema piirid on üldjoontes osalejatele teada, võib lasta osalejatel endil seada endale koolituseks **eesmärgid** või **fookuse** (nt küsimused, millele nad soovivad vastust saada, või (töö)tulemused, mille saavutamiseks võib koolitusest tuge saada – selle küsimuse puhul täpsusta

vajadusel, millist abi osaleja tulemuse saavutamiseks vajab). See tõstab osalejate aktiivsust, teadlikkust ja võimet eristada enda jaoks olulist ning aitab seostada koolitusel käsitletavat teemat enda eluga.

MEETOD: Paluge kirjalikult vastata ühele (näiteks esimesele) või pikema koolituse puhul ka paarile järgmistest küsimustest. Nende alusel võib osalejatele teha ka töölehe.

- Millistele küsimustele tahad täna vastust saada?
- Milliseid praktilisi probleeme antud teemas kohtad?
- Mis on sinu eesmärk tänaseks päevaks?
- Mida soovid koolituselt oma töösse kaasa võtta?
- Mõttele (kirjuta üles), kus ja kuidas täna õpitavat rakendada?

MEETOD: Kogu suurele paberilehele kokku osalejate vastused küsimusele "Millistele küsimustele tahad täna vastuseid saada?". Jälgi, kas mingid küsimused korduvad või on need sarnased. Kasuta neid koolituse jooksul.

NIPID:

- Võid selle meetodi ühendada enesetutvustusega ("Ütle enda nimi ja küsimused, millele soovid koolituselt vastuse leida").
- Jälgi koolituse ajal jooksvalt või kohvipausi ajal, kas toimuv vastab osalejatelt saadud infole. Vajadusel tee korrektiive.

Kokkuvõttev soovitus: Alusta sõitu rohelise tulega!


Nii liiga lühikese kui ka liiga pika sissejuhatuse puhul ei ole osalejad sisemiselt valmis koolitusega kaasa tulema. Ürita märgata, millal on osalejad üldiselt valmis sinuga koos õppima asuma, st nad on kohal, keskendunud, aktiivsed ning teavad, kuhu poole sõit algab. Siis asuge koos teele.



Edasijõudnule: mänguliste meetoditega koostöise grupi kujunemise toetamine


Pikemaajalistel koolitustel või koolitustel, kus on vaja panna varem üksteist mitte tundnud osalejad omavahel tihedalt koostööd tegema, pööratakse tihti tähelepanu osalejatest koostöise grupi kujundamisele ja grupi arengu toetamisele.

Sellise grupi arengu toetamiseks kombineeritakse omavahel arutelusid ja mängulisi meetodeid, mis kiirendavad kokkusulamist. Nende tulemusena osalejad tutvuvad, õpivad üksteist usaldama ning tundma teineteise piire. Kujunevad grupi normid ja kokkulepped, ühtekuuluvustunne, ühine eesmärk ja rollid (tööjaotus). Grupp läbib viisakuse, konflikti ja ühtekuuluvuse arengufaasid ning jõuab koostööfaasi, kus ta on kõige produktiivsem.

Saamaks rohkem teada grupiprotsessidest koolitusgrupis, võid lugeda näiteks internetist kättesaadavat "[Grupina gruppidest vol. 2](#)". 

Põhjalikumaks lugemiseks sobib suurematest raamatukogudest leitav E. Nõmme ja R. Valgmaa sulest ilmunud "Grupiprotsessid ja nende juhtimine".


Mänguliste meetodite kohta vaata lähemalt:

- Mäng "Teretused ja kohtumised" (kohe selle kasti järel),
- [Koolitaja Uku Visnapuu koostatud meeskonnatöö mängude kogumik](#), 
- Kristiina Räägeli raamat "Tants ümber tööposti ehk kuidas kirkastada kollektiivi" (2004).

Mängujuht peaks teadma väga täpselt mängujuhiseid (need tasuks endale välja kirjutada, et ebatäpsusi vältida) ning mängu käiku mõjutavaid pisiasju. Hea on võimalusel jagada ülesanne osalejatele kirjalikult, et vähendada segadusele ja valesti mõistmisele kuluvat aega.

Enne mängu kasutamist on oluline märgata, kas osalejad on üldse ja antud hetkel valmis mänguga kaasa tulema. Võib-olla pole see antud grupile sobiv või on vaja grupiga eeltööd teha.

Tutvumismäng “Teretused ja kohtumised”

Vaata meetodi salvestust Youtube'ist. 

Meetodi kasutegur	Annab osalejatele lühikese aja maksimaalse arvu omavahelisi kontakte, ergastab ning sobib teema sissejuhatamiseks.
Vajaminevad vahendid	Nimekiri valitud teretustest ja kohtumistest (tee ise näidise järgi).
Grupp	8–... Aktiivsetest osalejatest koosnevale või juba natuke tutvunud grupile. Paaritu arvu korral peaks mängujuht ka ise osalema, et keegi ei jääks paariliseta.
Aeg	5–10 minutit
Meetodi kirjeldus	<p>Osalejad liiguvad läbisegi ruumis ringi (nagu mesilased tarus). Mängujuht annab käteplaksuga märku, kui algab või lõpeb teretuste/kohtumiste voor. Pärast käteplaksu ütleb mängujuht, kuidas selles voorus teretatakse/kohtutakse.</p> <p>KUIDAS TERETUSTE NIMEKIRI KOOSTADA? Nimekirja algusesse pane 1–2 lihtsamat teretust. Keskele vali allpool toodud kategooriatest teretusi vastavalt enda eesmärgile. Paiguta aktiivsemad ja rahulikumad variandid vaheldumisi. Lõppu jäta kas väga positiivne kohtumine (nt kohtad vana sõpra, keda pole aasta aega näinud) või mõni küsimus teema sissejuhatamiseks.</p> <p>NÄITED eri kategooriatest: Teretage nagu .../ Kohtute ... Lihtsad: hommikul kontoris, presidendi vastuvõtul, hea sõbraga, kohtumine ärilõunal, eakate klubi “Höbelõng”. Ergastavad: kohtumine prima sõbraga, keda pole terve aasta näinud; kohtuvad erinevad emotsioonid (igaüks valib ise, milline ta on). Sissejuhatuseksena koolitusteamasse: (palud rolli asemel rääkida mõnel teemal). Rääkige:</p> <ul style="list-style-type: none">• Kuidas kavatsed koolitusel omandatut kasutada?• Mis sulle tänasel koolitusel kõige rohkem huvi pakub?• Midagi muud (lähtudes koolituse teemast). <p>Loomingulised: kohtumine teekannuga, kohtumine tantsupõrandal, filosoofia kohtub filosoofiaga, tervisedendus tervisedendusega. Stereotüübid: rahvuslikud (inglane, venelane, jaapanlane jne), soolised (sõbrannad kohvikus, vennad pubis), vähemused (kohtuvad kristlased, moslemid, geid/lesbid).</p> <p>Enne nimekirjaga lõpetamist mõtle enda osalejate peale – kas kõik valitud teretused on ikkagi neile sobivad?</p>



5. Juhtimisest ja suhtlemisest koolituse ajal

Teist inimest pole võimalik otseselt õpetada, võimalik on ainult aidata kaasa tema õppimisele (vt nt Rogers 1951). Koolituse ajal keskendub õppijakeskne koolitaja mitte niivõrd "õpetamisele" (esinemisele, rääkimisele, materjalidele), kuivõrd õppimise toetamisele, mis seisneb suuresti protsessi juhtimises ning kahepoolses suhtluses osalejatega. Küsimus "kuidas õpetada?" on õppijakeskses lähenemises eelkõige küsimus sellest, kuidas saab õppida ja õppimist toetada.

Vastus sellele küsimusele sõltub koolituse teemast ning sellest, kui suureks iseseisvuseks ja vastutuse võtmiseks õppijad on valmis. Järgnevalt on toodud mõned lähened, mida koolituse protsessi juhtimisel kasutada, samas ei tohiks neid võtta lõpliku või ainuõige tõena.

Oluline on, et koolitaja tunneks juba enne koolitust piisavalt hästi koolituse sisu ja materjali, nii et ta saaks koolituse ajal pühendada rohkem tähelepanu osalejatele ja toimuvale protsessile.

Õppimine on teadmiste ja kogemuste lisandumine, mis põhjustab suhteliselt püsivaid muutusi inimese teadvuses ja tegevuses.

(Hirsijärvi ja Huttunen 2005, Koemets 1972 põhjal)

KOHT MÕTLEMISEKS JA ARUTELUKS:

Miks ei toimu mitte iga "õppetegevuse" ajal soovitud õppimist?



Koolitaja kui demokraatlik ja delegeriv juht

Koolituse protsessi juhtimise põhiküsimus on arenguks vajaliku vabaduse ja korra sobiv tasakaal. Vabaduse eelduseks on Ü. Vooglaiu järgi alati mingi kord (nt põhiseaduslike ja moraalsete põhimõtete abil loodud kord on see, mis igal hetkel tagab ja taasloob meie kodanikuvabadusi). Samas on õppijatele vaja vabadust, sest ilma vabaduseta ei saa olla loomingut ja arengut. Võiks öelda, et koolituse käiku tuleks juhtida nii vähe kui võimalik ja samas kindlasti piisavalt palju, et saavutada püstitatud eesmärk.

Demokraatlik juhtimine (nagu seda defineerisid Lewin, Lippit, White 1939) on kuldne kesktee kontrolliva autoritaarse juhtimisstiili ning delegeriva, omasoodu minna laskva ja vähesekskva laissez-faire'i juhtimisstiili vahel, mille puhul koolitaja loobub ise juhtimisest, delegerides selle põhimõtteliselt osalejatele.

Kuigi tavaliselt tuleb laissez-faire juhtimist vältida, siis täiskasvanute koolitamise kontekstis võib ka sellele üle minna juhul kui osalejad moodustavad motiveeritud, teadlikult ja oskuslikult koostöötava ja sihikindlalt eesmärgi poole liikuva ennastjuhtiva grupi.

Enamasti peab koolitaja protsessi natuke tugevamalt suunama koolituse alguses (kuna grupp on alles n-õ käivitumise faasis), mõnikord ka koolituse lõpus kokkuvõtteid tehes (eriti siis, kui on oht minna üle aja) ning samuti suuremates auditooriumites (24+), kus osalejate rohkus raskendab osalejatest sidusa grupi tekkimist. Pehmemalt tuleks juhtida koolituse põhiosas, väiksemates gruppides ning aktiivsemate õppijatega grupis, eriti kui õppijad moodustavad isereguleeruva ja eesmärgi poole töötava grupi.

Mida teeb praktikas demokraatlik juht?

- **Ütleb ja selgitab, mida ta on teinud ja plaanib teha osalejate huvidest ja vajadustest lähtumiseks** ("Ma olen selle koolituse üles ehitanud nii, et see aitaks teid võimalikult palju. Enda kogemusest / teie eelküsituselusest / kolleegidega peetud vestlustest tean, et ..."; "Minu eesmärk on aidata teil ..."; "Selleks, et aidata teid ..., olen ma planeerinud ...").
- **Uurib osalejate arvamusi ning palub nõusolekut-kinnitust** ("Olen plaaninud ..., kas see on teile sobiv?"; "Kuidas te ennast tunnete? Kas vaatame enne kohvipausi veel kolm slaidi selle teema lõpetuseks või teeme kohe kohvipausi ja lõpetame pärast seda?").

- **Korraldab tööd tuginedes osalejatega sõlmitud kokkulepetele** (“Mul on ettepanek kokku leppida, et ...”; “Milles me veel peaksime kokku leppima, et meil oleks koos mugav ja samas tõhus töötada?”) (vt ka ptk “Koolituse alustamine ja sissejuhatus”).
- **Põhjustab tegevust ja oma otsuseid** (“Läheme edasi / teeme praegu pausi, sest aeg surub juba peale”; “See harjutus on mõeldud selleks, et te saaksite ...”; “Kuna teie, mitte mina, hakkate seda oma töökohal rakendama, siis võtke hetk ja lugege neid slaide uuesti ning mõelge, kuidas saate seda rakendada”).
- **Kutsub osalejaid aktiivselt kaasa rääkima avatud küsimustega** (“Mis te sellest arvate?”; “Kuidas võiks seda olukorda lahendada?”; “Kes tahab seda kommenteerida?”), **üleskutsetega** (“Rääkige kaasa! Öelge, mida teie arvate”; “Küsige kohe, kui tekib mõni küsimus”; “Ma ootan, et mitte ainult mina ei räägiks tänasel koolitusel, vaid et me kõik ...”), **koolituse keskkonna ja korraldusega** (nt istutakse ringis või poolringis; koolitusel on varuaega diskussiooniks ja küsimusteks) **ning enda hoiakuga** (heatahtliku, toetava, suhtlemisvalmis, avatud hoiakuga). Seejuures on hoiak mõnes mõttes olulisem kui eelpool mainitud tehnikad, sest koolitaja hoiak loob koolituse atmosfääri. Kas suhtud osalejatesse kui võrdne-võrdsesse või vaatad alateadlikult osalejatele ülevalt alla, sest pead ennast targemaks? Või äkki hoopis oled liiga alandlik ja hoidud protsessi juhtimisest ning osalejate suunamisest isegi siis, kui see on vajalik?
- **On valmis oma teadmisi ümber vaatama** (“See, mida ma täna räägin, põhineb minu kogemusele ... ja ma soovin kuulda ka teie arvamusi ja kogemusi. Mina olen ka valmis täna midagi uut kuulma ja õppima.”)
- **Tõeliselt kuulab osalejaid ja on nende suhtes tähelepanelik.**

Kuidas toimub ennastjuhtivate õppijate grupi *laissez-faire* põhimõttel juhtimine?

Juhtides koolitusgruppi *laissez-faire* põhimõttel tegutseb koolitaja järgnevalt:

- delegeerib juhtimise kas korraga või samm-sammult osalejate grupile, kes on valmis ennast ise juhtima (grupp on teadlik, aktiivne, leidlik, sihikindel);
- jälgib grupis toimuvat ning on osalejatele kättesaadav;
- sekkub, kui osalejad seda paluvad või ei suuda enam ilma sekkumiseta tõhusalt edasi minna;
- võib võtta toetavaid rolle (nt diskussioonist märkmeid pidades või mõnda osalejat abistades).

Enamasti tehakse seda olukorras, kus osalejad on hõivatud mõne grupitööga. Kindlasti ei tohi koolitaja delegerida protsessi juhtimist grupile, kes pole selleks valmis. Juhul kui grupp ei suuda enam ilma koolitaja sekkumiseta edasi minna, siis peaks koolitaja võtma jälle suurema rolli. Vastutus koolituse eest jääb ka pärast delegerimist endiselt koolitajale. Muutub ainult viis, kuidas seda vastutust täidetakse.

Tangotantsu ehk muutuva suunaga vastastikmõju põhimõte

“Koolitaja ülesanne on algatada, osaleda ja hoida üleval avatud dialoogi”
(Tinzmann jt 1990, viidanud Oksaar 2006, 19).

Koolitajad tihti kasutavad osalejatega suhtlemisel kas teadlikult või alateadlikult muutuva suunaga vastastikuse mõjutamise põhimõtet. Seda kahe partneri – koolitaja ja koolitusgrupi – vahelist mõjutamist võib ette kujutada tangotantsuna. Kui kõigepealt püüab koolitaja osalejatele eelkõige mõju avaldada (nt uue informatsiooniga, küsimuste esitamisega, energilise ja karismaatilise olekuga), siis mõne aja pärast laseb koolitaja juba ka osalejatel ennast rohkem mõjutada (esitab avatud küsimusi, astub paar sammu tagasi, palub avaldada oma arvamust ja koguni kahelda koolitaja poolt varem öeldus). Mõne aja pärast muutub suund jälle vastupidiseks. Niisugune “tangotants” koolitaja ja koolitusgrupi vahel annab õppijatele võimaluse koolitusel aktiivselt osaleda ning muudab koolituse mõjusamaks.

See põhimõte kehtib koolituses igal tasandil: loengus või diskussioonis osalejatega, info omandamisele või arutelule suunatud meetodite vaheldumisel koolituse käigus, pärast koolituse lõppu, kui lõpeb koolitaja töö ning osalejad peavad ise edasi mõtlema ja tegutsema.

KOOLITAJA ANNAB OSALEJATELE
VÕIMALUSE JUHTIDA
esitades avatud küsimusi
andes osalejatele järelemõtlemiseks
ja aruteluks aegajaks kutsudes
osalejaid ülesse kahtlema
(„Kas see, mida ma rääkisin,
teie töös ka tegelikult nii on?
Kas kellelgi on teistsuguseid kogemusi?“)
oodates osalejatelt küsimusi ja
kommentaare ning nende põhjal edasi
minnesi füüsiliselt paar sammu
tagasi astudes (andes rohkem ruumi)
või toolile istudes (tulles osalejatega
füüsiliselt samale tasandile)
jne.



KOOLITAJA VÕTAB ENDALE
JUHTIVA ROLLI
uul informatsiooni jagades,
instruktsioone (tegevusjuhiseid)
andes, osalejatele füüsiliselt
paar sammu lähemale tulles,
rääkides püsti seistes, samal
ajal kui osalejad istuvad,
esitades suunavaid küsimusi
jne.

Hea koolitus on nagu tangotants, kus vahepeal on juhtivas rollis koolitaja ning vahepeal osalejad.

NIPP: Kas istud või seisad? Koolitaja saab tihti valida, kas ta istub või seisab koolituse ajal. Püstiseisev koolitaja on tugevamalt juhtival positsioonil, istuv koolitaja on rohkem kaasav ja osalejatega samal positsioonil (lihtsam diskussiooni astuda). Mõlemal asendil on oma tugevused ning neid võib vahetada: võid istuda, kui tahad olla võrdne-võrdsega diskussioonis ning tõusta jälle püsti ja minna näiteks ekraani või tahvli juurde, kui tahad jõulisemalt edasi minna. Sellega ei tasuks aga ka üle pakkuda: koolitaja võib ka seistes olla kaasav ja osalejatega võrdne ning istudes tugevalt juhtida – oluline on koolitaja sisemine hoiak ja muu kehakeel.

Osalejate avamise toetamine ning kokkuvõtete tegemine

Igasugusele tegevusele koolitusel peaks eelnema osalejate eelhäälestamine, koolitustegevus peaks lõppema lühikese kokkuvõttega läbitust.

- Teema avamiseks võid näidata osalejatele teema olulisust (“Kindlasti olete kokku puutunud ...”), päevakajalisust (“Viimasel ajal räägitakse palju ...”, kasulikkust (“Järgmisena tahaksin käsitleda ..., sellest on teile abi, kui ...”) või huvitavust (“Ilmselt oleks teil huvitav kuulda, miks on ...”). Veelgi parem võib olla aga alustada teemakohase looga (juhtumi kirjeldamisega), esitada väljakutse (“Mida teha siis, kui kahtlustate seksuaalset väärkohtlemist?”) või küsida osalejatelt, miks on teema neile oluline (nt kus nad sellega kokku puutuvad, milliseid probleeme on ette tulnud jne).
- Kokkuvõte. Võta veel kord lühidalt kokku kõige olulisemad järeldused. Vajadusel vasta küsimustele, seosta elu ja eelmise/järgmise teemaga ning anna suunised, kuidas teemaga soovi korral sügavuti edasi tegeleda. Või veel parem – lase osalejatel ise teha kokkuvõte (“Teeme kokkuvõtte. Mis oli siin teie jaoks kõige olulisem?”).

Küsimuste kasutamine

Küsimused on võimas vahend, mille kaudu oskuslik koolitaja juhib ja toetab osalejaid kogu õppimisprotsessi vältel. Inimestele ei peaks ette ütleva seda, mida nad võivad ise avastada. Lisaks sellele on küsimustel veel palju teisi funktsioone, aga ka ohte (vt allpool).

Küsimustega saab uurida osalejate eelteadmisi, millele saab hakata üles ehitama uusi teadmisi, ja kontrollida teemast arusaamist. Küsimustel on oluline osa paljudes meetodites, nt interaktiivne loeng, grupitöö, juhtumianalüüs jne. Nende abil saab kutsuda õppijaid üles olema avatud, aktiivsemalt osalema, sügavamalt kaasa mõtlema, oma elu- ja tööpraktikaga seostama ning uusi lahendusi välja pakkuma.

Küsimused võivad olla:

- **retoorilised ehk vastamist mittenõudvad** ("Kuidas käituda keerulistes suhtlemis-situatsioonides kliendi lähedastega? Ilmselt oleme kõik sellega kokku puutunud ning see on ka järgmise bloki põhiteema.");
- **kontakti loovad ja osalema kutsuvad** ("Kuidas te ennast tunnete, kas olete valmis alustama?");
- **avavad**, kutsudes osalejaid oma mõtteid väljendama ("Millised on kogemused/arvamused seoses ...?"), meenutama ("Mida mäletate ...?") ja seostama ("Millega see sinu jaoks seostub?");
- **kaasa mõtlema või seostama kutsuvad** ("Kuidas võiks seda probleemi lahendada?");
- **toetavad ja vihjavad** ("Ärge andke alla. Mõelge näiteks tagasi hommikul räägitule. Kuidas sellises olukorras käituda?");
- **tagasisidet küsivad** ("Kui arusaadav see oli?"; "Mis te arvate sellest?");
- **teadmisi kontrollivad** ("Me rääkisime enne lõunat ... teemal. Mida te selle põhjal vastaksite, kuidas tuleks ... olukorras käituda?").



OLULINE TÄHELEPANEK.

Küsimuste esitamisega on võimalik kergelt liiale minna, seetõttu:

- esita korraga üks küsimus;
- paku toetust ja anna aega esitatud küsimustele vastuste leidmiseks;
- pea meeles, et õppijad tahavad kuulda praktilisi kogemusi, nippe ja soovitusi, mitte ainult küsimusi;
- ära esita rohkem küsimusi siis, kui osalejad tunduvad olevat küsimustega koormatud, väsinud või frustreritud;
- arvesta, et osaleja ei tohi ennast tunda asjatundmatu või lootusetult rumalana.

KOHT MÕTLEMISEKS JA ARUTELUKS: Milline on sinu järgmises koolituses küsimuste ja vastamise tasakaal?



Aga kui osalejad ei vasta küsimustele?

OLULINE TÄHELEPANEK: Anna osalejatele kõigepealt aega rahulikult mõelda! Jää ise rahulikuks ning loe mõttes kümneni.

Paljud algajad koolitajad satuvad segadusse, kui osalejatelt ei tule kohe vastust küsimusele. Vaikus pärast küsimuse esitamist on aga tavaliselt “seedimiseks” kuluv aktiivse mõtlemise aeg. See võib olla kõige efektiivsemalt kasutatud aeg koolitusel. Laske sel kesta! Jää rahulikuks ja enesekindlaks ning loe mõttes kümneni. Erandiks on olukord, kui keegi tõesti ei kuulnud või ei saanud küsimusest aru (seda saab enamasti lugeda välja segadusest, mis väljendub osaleja näos; samuti võib küsida nt “Kas keegi soovib, et kordaksin küsimust – andke palun käega märku?”).

Kui vaikus jääb pärast kümneni lugemist edasi kestma, võid:

- kasutada julgustavaid ja avavaid küsimusi (nt: “Mis te arvate?”, “Mida te pakute?”, “Mida te teeks?”);

- julgustada otseselt ja teha üleskutse vastamiseks (nt: "Pakkuge lihtsalt! Siin pole õigeid ja valesid vastuseid!");
- kontrollida küsimusest arusaamist (nt: "Kui arusaadav see küsimus oli?", "Kellel on vaja, et täpsustan küsimust?");
- anda vihjeid.

Oluline on, et ei vastaks kogu aeg ainult üks või kaks osalejat, sest see võtab teistelt vastutuse aktiivselt osaleda ja kaasa mõelda. Palu vastuseid ka teistelt ("Aitäh, väga hea, aga mida teised arvavad", "Ma tean, et Gerli nõustub minuga, aga ma tahan kuulda kõigi arvamust").

Aga kui vastus oli vale?

Kui vastus on osaliselt või täielikult vale, siis on koolitaja esimeseks ülesandeks mõista, mitte hukka mõista. Ilmselt on mingi hea põhjus, miks osaleja vastas just nii. Tema toetamiseks oleks hea see põhjus avastada (abi on tähelepanelikust kuulamisest, täiendavatest küsimustest, enda asumisest osaleja rolli, iseenda "kastist välja" mõtlemisest). Oluline on käituda delikaatselt ning mitte suhtuda vastajasse halvustavalt.

Kui vastus ei lähe kokku oodatuga ning kui tegemist polnud küsimusega, mille puhul on kõik vastused õiged, siis on enamasti tegemist ühega kolmest juhtumist:

1. **Osaleja sai küsimusest teisiti aru.** Võid proovida küsimust korrata, täpsustada või ümber sõnastada, nt "Mulle tundub, et me saime vist küsimusest erinevalt aru. Mina pidasin silmas ...".
2. **Osaleja sai materjalist teisiti aru.** Võid uurida, miks ta nii arvas, ja/või kokkuvõtvalt üle korrata enda lähenemise: "Proovisin varem selgitada, et minu arvates ... kas te/sa pole sellega nõus?".
3. **Osalejal võib olla sinust oluliselt erinev arvamus.** Kui see on koolituse seisukohalt oluline, võiks siinkohal võtta aja maha ning asuda sisulisse ja avatud diskussiooni, uurida, miks osaleja nii arvab, kuulata avatud meelega, üritada mõista ning seejärel püüda ennast mõistetavaks teha või saavutada vastastikune mõistmine. Vt ptk "Vastupanuga toimetulek".

Osaliselt vale vastuse puhul võib paluda seda kellelgi täiendada ("Aitäh, aga veel?") või tunnustada ja korrigeerida samaaegselt ("Mhmm, tõesti on huvitav mõte ... mulle tundub siiski selles olukorras mõistlikum ...").


OLULINE TÄHELEPANEK. Grupi liikmed jälgivad teadlikult või alateadlikult sinu reaktsiooni teiste osalejate poolt esitatud küsimustele ja vastustele (eriti esimestele). Kas sinu reaktsioon küsija-vastaja suhtes oli tauniv või hoopiski toetav, isegi siis, kui küsimus või vastus oleks võinud olla asjatundlikum? Osalejad arvestavad nähtuga, enne kui ise järgmine kord sõna võtavad. Enamus inimesi ei soovi saada kriitika või halvakspanu sihtmärgiks.

Tõemonopoli kehtestamise vältimine

“Mu arvamused võivad olla muutunud, kuid mitte tõsiasi, et minul on õigus.”

Ashleight Brilliant

Osalejad ootavad enamasti õigustatult, et nad tulevad koolituselt ära konkreetsete teadmistega, samas peaks aga koolitaja vältima indoktrineerivat “tõekuulutamist”, mis paneb osalejatele ette liiga jäigad piirid ning võtab võimaluse iseseisvalt (edasi) mõelda. Sellest peatükist leiad keelekasutust puudutavaid ja muid soovitusi selle vastuolu lahendamiseks.

Alustama peaks enda hoiakust. Isegi tipp-spetsialistist ja väga suurte kogemustega koolitaja ei tohiks manduda illusoorseesse arusaama, nagu tal oleks olemas kõikehõlmavad ja eksimatud teadmised (vt ka Kutsekoja kodulehelt [koolitaja eetikakoodeksit](#),  2. punkt). Küsimus on osalejate mõtlemis- ja tegutsemisvabaduses, sest mingi teadmise “tõena” käsitlemine, kasutamine ja kuulutamine teeb sellest võimu- ja kontrollivahendi (vt nt Tamm 2011). Ühele probleemile on aga enamasti palju võimalikke lahendusi ning isegi levinud tüüplahendusi võib olla vaja kohandada konkreetse organisatsiooni ja tema klientide spetsiifikaga. Välistatud pole ka uute lahenduste loomine ja kasutuselevõtt (innovatsioon). Hea koolitaja on avatud ise koolituse ajal osalejatelt õppima ning nendega koos edasi mõtlema. Selle jaoks tasub järgida mõningaid soovitusi.

Kuidas vältida tõekuulutamist?

- **Ütle välja, et sinul pole lõplikku tõde.** Maini osalejatele koolituse alguses, et sinu poolt räägitavat ei tasuks võtta kui absoluutset tõde. On loomulik, et eksisteerib ka teistsuguseid vaateid ja lahendusvõimalusi.

- **Kutsu osalejaid üles iseseisvalt ja kriitiliselt mõtlema.** Ütle, et ootad neilt koolituse ajal kriitilist meelt, küsimuste esitamist ja selle põhjal enda arvamuse kujundamist.
- **Jõudke vastusteni dialoogi kaudu.** Pole paremat võimalust tõekuulutamisest hoidumiseks, kui lasta osalejatel ise küsimuste üle mõelda, arvamusi avaldada, diskuteerida ja järeldusi teha.
- **Normatiivsetest ettekirjutustest** (“nii-PEAB-tegema”) on tihti tõhusamad ja veenvamad **inimeste vajadustest ja kasust lähtuvad põhjendatud soovitused** (näiteks: “Arvesta alati koolitusel osalejate eelteadmiste uurimisega” / “Kuna koolitusel osalejate eelteadmised võivad olla erinevad, siis võib alustada osalejate eelteadmiste uurimise ja esiletoomisega. Nii on koolitajal võimalik paremini arvestada osalejate individuaalsete erinevustega ja saavutada päeva lõpuks paremad tulemused”).
- **Jäta enda keelekasutuse ja kommentaaridega ruumi teistsugusteks lahendusteks** (“Siin on palju õigeid lahendusi”; “Üks võimalus on ...”; “Näiteks võib ...”), **kahtlusteks** (“Mulle pole ilmutatud absoluutset tõe”), **eranditeks** (“Muidugi esineb ka erandeid ...”). **Näita teadmiste subjektiivsust** (“Minu kogemus on töötanud ...”; “Minu arvates ...”; “Mulle tundub ...”), **piiratust** (“Me ei tea veel palju selle kohta, kuidas inimesed tegelikult õpivad ...”) ja **relatiivsust** (“Paljuski sõltub see konkreetsest kliendist ja kontekstist”), lisaks võib kasutada **tõenäosuslikke hinnanguid** (“enamasti”, “tihti”, “mõnel juhul”, “mõnikord”, “harva, aga mõnikord siiski”, “üksikutel juhtudel”) ja **põhjuslikke tagamaid** (“Seda lähenemist võiks kasutada, kuna ...”; “See on kujunenud ...”).

Eelpool nimetatud võtteid on üritatud kasutada ka selle käsiraamatu koostamisel, et lugejal ei jääks muljet, nagu oleks käsiraamatus kirjutatu absoluutne, lõplik ja ainus tõe koolitamisest. Nii käsiraamatute kui koolituste puhul on oluline vältida selliste uskumuste tekkimise soodustamist, mis võivad hakata segama edasist arengut.

Vastanduste loomine

Teadlikult või alateadlikult loovad peaaegu kõik koolitajad oma koolitusel vastandusi. Vastandamine on mõtlemise, argumenteerimise ja dialoogi tekitamise viis ning oluline osa meie maailmatunnetusest (nt kvaliteetne ja mittekvaliteetne teenus, direktiivne ja mittedirektiivne lähenemine, autoritaarne ja demokraatlik juhtimine, hea ja halb).

Vastanduste loomine eksperdi positsioonilt on väga tugev mõjutusvahend, mida tuleks kasutada hoolikalt ja teadlikult. Tihti võivad vastandused jääda varjatuteks, näiteks räägime “kvaliteetsest

teenusest” vastandades seda “mittekvaliteetsele”, isegi kui me seda otsesõnu ei ütle. Samas on Hegeli järgi millegi sügavaks ja terviklikuks mõistmiseks vaja justnimelt mõista nii nähtust ennast (nt hoolivust), kui ka selle vastandit (hoolimatust) ja neid koos käsitleda.

MEETOD: Vastandi kaudu mõistmine. Näiteks palu osalejatel kirjeldada mitte õiget, vaid valet teguviisi; ära loetle, mis tunnustele vastab hea teenus, vaid palu tuua näiteid selle kohta, milline on halb teenus. Ole valmis, et võib tekkida väga aktiivne ja ka emotsionaalne arutelu juhul, kui arvamused lähevad lahku.

Vaikusega võimendamine

Hea koolitus on nagu Arvo Pärdi heliteos – vaikus on selle puhul sama oluline kui heli, sest vaikus laseb helil kõlada. Selliseid vaikusehetki koolitusel nimetatakse mõnikord “kandvateks pausideks”. Nad muudavad kõne väljendusrikkamaks ning annavad osalejatele aega mõtlemiseks, seostamiseks ja ka võimalusi sõnavõttudeks. Nagu juba mainitud, võib küsimusele järgnev vaikus (mõtlemisaeg) olla kõige tõhusamalt kasutatud aeg koolituse kestel. Vaikust võib kasutada näiteks:



- oluliste punktide rõhutamisel (“Meie tänaseks teemaks on kesk- ja kutsekoolide õpilastega sõltuvusainetest rääkimine: miks [paus], mida [paus] ja kuidas teha [paus] ning mida mitte teha [paus] noortega [paus] sõltuvusainetest rääkides”);
- mõtlemapanevate retooriliste küsimuste esitamisel, nt teema sissejuhatamiseks (“Mida teeb eetilise abistaja enda praktikas?” [paus]);
- mõtlemisaja andmiseks vastamist nõudvate küsimuste esitamise järel (“Mis oli teie jaoks siin kuuldust kõige olulisem?” [paus]);
- mõttepausidena erinevate mõtete esitamise vahel, mis annab ka osalejatele võimaluse sekkuda ja vahele küsida;
- mõtlemisminutina, kui palud mingi küsimuse või teema üle iseseisvalt minut või paar mõelda, et seejärel edasi minna arutelu, küsimuste, harjutuste või ka uue teema juurde.

Huumori kasutamine

Naljad (naljakad lood, anekdoodid, pildid või teravad märkused teema illustreerimiseks) võivad olla ette planeeritud või tekkida spontaanselt mõnes suhtlemissituatsioonis. Selle peatüki koostamisel kasutati E. Jõgeva (2010) uurimistööd.

Uuringute järgi hindavad osalejad kõrgelt head huumorimeelt ning mitte ilmaasjata. Huumor:

- aktiveerib ja koondab tähelepanu,
- paneb mõtlema,
- toetab meeldejätmist,
- loob vabamat ja usalduslikumat õhkkonda,
- tõstab meeleolu.

Huumor on koolitaja käes terariist, millega võib teha ka kahju. Küsi endalt enne mõne nalja tegemist, kas see on antud hetkel ja antud kontekstis kohane. Loobu, kui tekib kahtlus.

ÜLDREEGEL HUUMORI KOHASUSEST: Üldiselt tuleks hoiduda naljadest, mis võivad kedagi osalejatest isiklikult puudutada või kellelegi haiget teha (näiteks naljadest vähemuste, poliitiliste või religioossete gruppide, raskete õnnetuste ja traumeerivate kogemuste kohta). Küll võib koolitaja alati teha nalja enda kulul, näidates nii ennast inimlikumana, näiteks rääkida mõnest piinlikust või raskest olukorrast enda praktikas, eriti kui seda saab teha eluterve huumoriga.

LOE LISAKS. Huumorist, selle eri liikidest ja võtetest on räägitud koolitajatele sobivas Tõnu Lehtsaare (2010) käsiraamatus “Õppejõudude sotsiaalsed ja kommunikatiivsed oskused” peatükis “Huumori kasutamise võtted” (alates lk 82).



Mitmekesi koolitamine

Mitmekesi koolitamine võib pakkuda nii koolitajatele kui osalejatele suurt lisaväärtust, aga seab tihti proovile (alustavate ja vahel ka kogenud) koolitajate koostööoskused. Jaotage omavahel rollid, ülesanded ning sõlmige selged kokkulepped koolituse ettevalmistamiseks ja läbiviimiseks.

5 KULDSET MÕTET KOOS KOOLITAMISEKS

1. Suhtu kaaskoolitajasse alati lugupidavalt, isegi kui sa pole näiteks nõus tema poolt öelduga.
2. Rääkides pööra lisaks osalejatele regulaarselt tähelepanu ka kaaskoolitajale (võib olla soovib ta sõna võtta ja midagi olulist omalt poolt lisada).
3. Kui räägib kaaskoolitaja, siis ole tähelepaneliku kuulamisega koolitusel osalejatele eeskujuks.
4. Pidage kinni sõlmitud kokkulepetest, vajadusel korral ka neid uuendades ja muutes.
5. Ärge muretsege väikeste äparduste pärast omavahelises koostöös. Osalejatele jääb eelkõige meelde teie üldine hoiak ja suhtumine teineteisesse.

Näited võimalikest kokkulepetest:

- Üksteisele ei segata vahele, aga kokkulepitud märgi alusel antakse kaaskoolitajale võimalus rääkida.
- Teise koolitaja roll on samal ajal osalejaid jälgida ning neid vajadusel toetada.
- Aruteludest võtavad mõlemad võrdselt osa.
- Kui miski läheb segamini, siis pole see maailma lõpp.
- Kohvipausi ajal käime kiiresti läbi järgmise osa.

Enamasti aitab koolituse ettevalmistamise protsess üksteist paremini tundma õppida ning koostööd lihvida. Koostöö alguses on olulisemad selgepiirilised kokkulepped, kogemuste lisandudes suudate aina rohkem üksteist sõnadetagi mõista ning vabalt improviseerida.

Lisaks, ärge jätke kasutamata suurepärast võimalust pärast koolitust koos toimunut läbi arutada ja mõtestada ning üksteisele konstruktiivset tagasisidet anda – see on väärtuslik ressurss koolitaja arenguteel.

Jooksvalt hindamine ja tagasiside küsimine koolituse kestel

Selleks et saada tagasisidet ning kohanduda vastavalt olukorrale, hindavad professionaalsed koolitajad koolituse jooksul pidevalt koolituse käiku ja osalejatega toimuvat. Jooksvat hindamist saab teha suhteliselt lihtsate meetoditega. Hindamise objektiks on osalejate seisund, koolituse protsess ja õpitulemused.

Hinda koolituse käigus või selle mingi osa lõpus osalejate seisundit, jälgides jooksvalt osalejate emotsioone, hoiakuid ja energiataset (nt ergastatust, avalduvaid emotsioone, avatust, keskendumist, väsimust) või esitades osalejatele nendega seotud küsimusi (“Kuidas tunnete ennast?”, “Kes soovib praegu teha veel ühe harjutuse? Kes on juba väsinud ning teeks seda meelsamini pärast kohvipausi?”).

Küsi osalejatelt või hoopis iseendalt küsimusi **protsessi** kohta, nagu:

- Millisel määral püsime teemas ja seatud eesmärgil?
- Kas oleme ajagraafikus? Kui oleme maas, siis mille arvelt hoida aega kokku?
- Kui aktiivsed on osalejad? (mõtlevad, kommenteerivad, küsivad)
- Kas õhku on jäänud küsimusi või probleeme, millega peaksin tegelema?
- Kas midagi oleks vaja muuta?

Küsi osalejatelt esmaseid hinnanguid **õpitule**, näiteks:

- Mida soovitaksid koolituse põhjal oma kolleegidele?
- Mida oleksid teinud oma senises töös teisiti, kui oleksid siin õpitut varem teadnud?
- Mis oli sinu jaoks päeva esimesel poolel kõige olulisem?
- Mida olete siit õppinud?
- Mis on olnud uus?

Kaks kärbest ühe hoobiga! Selliste küsimuste (vt ülal) esitamine võimaldab mitte ainult õpitud hinnata, vaid seda ka süvendada – üle korrata, seostada, kanda üle tööellu, eristada olulist ja üldistada.

5 KIIRKÜSITLUSE MEETODIT. Järgnevalt on toodud viis erinevate tugevate külgedega meetodit, mida saad kasutada osalejatelt tagasiside ja muude küsimuste küsimisel:

1. Võta kokku ühe sõnaga. Nt ütle üks sõna, mis võtab sinu jaoks kokku selle harjutuse/koolituse. Meetodi tugevus: võtab vähe aega, paneb osalejaid kogetut mõtestama ja kõik saavad rääkida.
2. Palu osalejatel võtta ruumis ritta või näidata, kui väga nad on esitatud väitega nõus skaalal kükitamisesest kikärvukile tõusmiseni (nt "Kuuldu seostus minu tööga"). Meetodi tugevus: liikumine ergastab osalejaid ning võid esitada täiendavaid küsimusi, nt "Mis seostus või ei seostunud sel koolitusel sinu tööga?".
3. Palu kirjutada vastused markeriga suurele lehele või panna suurele lehele vastustega kleeplehed. Meetodi tugevus: saate lehe alusel pärast arutada ning ei pea ise märkmeid tegema.
4. Palu osalejatel sulgeda silmad ning vastata küsimusele pöidla tõstmise, langetamise või kahe vahele jätmisega. Meetodi tugevus: võimaldab julgemalt avaldada eriarvamusi.
5. Avatud arutelu mõne küsimuse alusel. Meetodi tugevus: loob grupis ühise arusaama, kõik saavad ennast soovi korral vabalt väljendada. Koolitaja peaks tegema lõpus kokkuvõtte, arutelu ei tohiks venima jääda ja igavaks muutuda.

Toetamine, väljakutsed ja edukogemused

Koolitaja ülesandeks koolitusel on üheaegselt turvalise ja toetava keskkonna loomine ning väljakutsete pakkumine (mõtleva panemine, küsimuste esitamine, ülesannete, materjalide ja harjutuste andmine), mis võivad viia osalejaid edukogemusteni enese ületamise kaudu.

Koolituse alguses on äärmiselt oluline toetada osalejates turvatunde tekkimist. Turvatunde tekkele aitavad kaasa omavaheliseks tutvumiseks ja kokkulepeteks võetud aeg, toetav ja soe suhtumine, julgustamine ja positiivne tagasiside. Kui osalejad tunnevad end juba piisavalt turvaliselt, siis on koolitaja roll viia osalejad mõõdukate väljakutsete andmisega pingutustsooni.



Pingutustsoonis on oluline, et osalejad saaksid **edukogemusi**. Edukogemused tõstavad osalejate tunnetatud enesetõhusust ehk usku enda suutlikkusse edu saavutada.

Esimesed edukogemused (probleemide äratundmine, enda õppimisvõime ja arengu märkamine, küsimustele vastamine, koolitaja julgustav-positiivne tagasiside, koolitaja vastused talle esitatud küsimustele) teevad osalejaid julgemaks ning aktiivsemaks. Korduvate edukogemuste mõjul hakkab tõusma osaleja eneseusk (eneseusaldus, tunnetatud enesetõhusus, enesehinnang). Selline õppija on initsiatiivikam, pühendunum, seab endale kõrgemaid eesmärke ja käitub leidlikumalt – ning saavutab tänu sellele paremaid tulemusi (Ponton, Derrick, Rhea, Hall, Carr 2005). Varem pingutusena tundunu hakkab pärast edukogemusi tunduma turvalise ja mugavana.

Edukogemustest tekib positiivne võluring: edukogemused toetavad enesetõhusust, enesetõhususe kasv omakorda aga uusi, suuremaid edukogemusi. Negatiivse nõiaringi võib käivitada madal enesetõhusus või ebaedu kogemine, mis võib põhjustada enesetõhususe tunnetuse edasist langust, aktiivsuse ja leidlikkuse vähenemist, väljakutsetest hoidumist ning seejärel uusi ebaõnnestumise kogemusi.

Nõiaringi on võimalik katkestada ning võluringi käivitada, teades, et lisaks isiklikele edukogemustele mõjutavad osalejate enesetõhususe tunnetamist veel järgmised tegurid:

- teiste inimeste kogemused, teiste edu või ebaõnnestumise vahetu nägemine, eriti kui kaaslasega samastutakse;
- eelhäälestus, keskendumine, valmidus pingutada;
- elulised lood, lood edust või ebaõnnestumisest, eriti need, mille tegelastega saab samastuda.

Koolitaja eesmärk on osalejatele samaaegselt turvalisust ja väljakutseid pakkudes ning nende usku enda suutlikkusse vaikselt tõstes viia osalejad lähima arengu tsooni. Lähima arengu tsooni (mõnikord nimetatakse ka pingutustsooni välimiseks osaks) mõiste tõi kasvatusteadustesse Lev Vögotski. Selle alla kuuluvad eriti suure arengupotentsiaaliga väljakutsed, mis tunduvad tavaliselt õppija jaoks ületamatutena, aga on realiseeritavad tänu koolitaja ja koolituskaslaste toetusele.

OHT: Hoia osalejaid paanikatsooni sattumast, suurenda pakutavat toetust, anna aega juurde, anna vihjeid või toeta muul viisil. Koolitamine põhineb usaldussuhtel sinu ja osalejate vahel. Kui usaldussuhe satub ohtu, siis pead keskenduma rohkem turvalisusele ning ootama uute väljakutsete andmisega, kuni osalejad on esimesed väljakutsed ületanud ja tunnevad ennast jälle piisavalt turvaliselt. See võib inimeseti palju erineda.

KARM ÜLDISTUS: Väljaspool lähima arengu tsooni tegutsemine koolituse sisulises osas (mitte alguses või lõpus) on osalejatele kas kahjulik (paanikatsoon, ebaõnnestumise kogemine) või mõttetu (pingutus- ning mugavustsooni ülesanded, mida osaleja saab täita ka ilma koolitajata). Kogu koolitaja töö ning olemasolu mõte seisneb osaleja lähima arengu tsoonis töötamises.

Koolitamise põhieeldus: psühholoogiline kontakt

Kogu eelpool käsitletu ning kõigi meetodite ja nippide eelduseks on osalejatega psühholoogilise kontakti loomine ja hoidmine. Psühholoogilise kontakti olemasolu koolitaja ja koolitusgrupi vahel on omavahelise suhtlemise, tajumise, mõjutamise ja toetamise-julgustamise eelduseks.

John Dewey, 20. sajandi üks mõjukamaid filosoofe ja kasvatusteadlasi, kasutas kontakti iseloomustamiseks sõna "elus" (ingl k alive). Dewey rõhutas, et suhtlemisel peab inimene olema "elus" kõigis oma kehalistes väljendustes ning vaimsetes seisundites. Selline "elus olemine" on võimalik vaid siis, kui inimene on täielikult antud hetkes, siis kui minevik ei sega ning tuleviku ootusärevus ei häiri. (Dewey 1933, viidanud Brahmanis 2011, 39)

Psühholoogilist kontakti on raske mõõta, aga selle tekkimist ja muutust võib jälgida igapäevastes suhtlemissituatsioonides. Näiteks räägitakse, et keegi on küll "siin", aga pole "kohal" oma mõtete ja tähelepanuga (jälgi näiteks järgmisel koosolekul, mis hetkel ja kui kohal on inimesed).

Parema kontakti saamise eelduseks on:

- kohalolek siin ja praegu, mitte aga mineviku või tulevikuga seotud mõtetes;
- koolitusel esitatava materjali sedavõrd hea tundmine, et sa ei pea sellele kogu aeg keskendumata;
- positiivne hoiak;
- eneseavamine, siirus ja ehedus;
- osalejate kuulamine ja märkamine.

HARJUTUSED KOHALOLEKUKS

- Kohaloleku harjutamiseks leia näiteks üks õun või apelsin ja viska see õhku ning püüa kinni. Tõenäosus on, et koged seisundit, kus kogu su tähelepanu on suunatud ja keskendunud viskamisele ja püüdmisele, mitte muudele mõtetele.

NIPP: Kasuta sama harjutust osalejatega illustreerimaks kohalolekut ja tähelepanu koolitusel või tööl. Küsi, kas nad mõtlesid millelegi muule sel ajal, kui õun õhus oli.

- Tutvu erinevate mediteerimise praktikatega ning vali mõni sobiv enda igapäevaseks kasutamiseks.

HARJUTUSED KONTAKTI VÕTMISEKS

- Proovi luua kolleegi või teenindajaga suheldes tavalisest tugevam ja positiivsema häälestusega kontakt. Eelhäälesta end kiirelt, astu kontakti, hoia sidet ning lõpeta kontakt sujuvalt – nii et mõlemale osapoolle jääks hea enesetunne. Märka enda ja partneri sõnalist ja mittesõnalist suhtlemist (hääletoon, miimika, kehakeel).
- Jälgi suhtlemissituatsioone filmides või sarjades. Näiteks, kuidas kontakt luuakse, kuidas see areneb ja lõpeb (NB! Ole kriitiline! Väga paljude filmi- ja sarjategelaste käitumine on hoopis hea näide sellest, kuidas ise käituda ei tohiks).

Toimetulek liiga aktiivse sõnavõtjaga

Aktiivõppe meetodite kasutamisel võib ette tulla olukordi, kus mõni osaleja hakkab enda üliaktiivsusega teisi osalejaid või koolitust segama. Tema korduvad kommentaarid ei anna uut teemakohast teadmist, võtavad liiga kaua aega ja vähendavad teiste osalejate aktiivsust. Siis on

vaja kindlameelselt, heatahtlikult ja lugupidavalt sekkuda. Koolitaja kohustuseks on teiste osalejate väärtuslikku aega kaitsta ning koolitajal on vastutus koolituse tulemuslikkuse eest.

Mõned järeleproovitud nipid:

- Esita koos **põhjendusega** soov: "Ma vaatan, et aeg surub peale. Ma soovin selles blokis veel päris mitmest teemast rääkida. Kas sobib, kui me läheme praegu edasi?"
- Anna ülesanne mõni minut paaris või väikeses grupis diskuteerida ning palu aega nii jaotada, et mõlemad saaksid sõna. Nii annad kõigile, lobisejale ja ka teistele, vaba ruumi ennast "välja elada", samas teistega arvestades.
- Kiida üliaktiivset osalejat aktiivsuse või teadmiste eest, aga palu jätta ruumi teistele: "Teie aktiivsus on kiiduväärt! Järgmiseks tahaks ma teada, mida teised mõtlevad/teavad/arvavad selles küsimuses."
- Lükka kommentaarid koos põhjendusega hilisemasse aega: "See, mida te räägite, läheb tegelikult kokku meie pärastlõunase teemaga", või "Kas sobib, kui võtaksin selle slaidi/teema lõpuni ja tuleksime siis teie mõtte juurde tagasi enne kohvipausi."
- Küsi, mis on kommentaari seos teemaga: "Ma olen nüüd natuke segadusse sattunud, sest ma ei saa aru, kuidas sinu räägitu seostub teemaga. Ole hea ja selgita seda mulle!"

OLULINE TÄHELEPANEK: Kui palud hiljem kommenteerida-küsida, siis jäävad paljud küsimused ja kommentaarid esitamata; inimesed unustavad või ei pea neid siis enam oluliseks. Kui sa seda ei soovi, siis palu, et osaleja unustamise vältimiseks oma mõtte-küsimused üles kirjutaks ning arvesta varuaega vastamiseks.

- Väga oskuslik koolitaja võib delikaatselt ja lugupidaval toonil proovida veel kolme trikki, mille puhul on oluline kindlasti mittedivulgeerivalt mõelda:
 - Kiida osalejat üle: "Te teate seda teemat nii hästi, et äkki tulete siia minu asemele?". Sellele reageerib enamus osalejaid kohmetumisega.
 - Tee midagi humoorikat. Näiteks lehvita kätt ja püüa endale tähelepanu: "Maa kutsub! Maa kutsub! Tuleks tagasi selle teema juurde."
 - Siruta käsi välja ning anna nii kindla ja mitte mingil juhul ähvardava kehakeelega (sest ähvardav kehakeel näitab mitte kindlust, vaid ebakindlust) märku, et hetkel pole aeg vahele rääkimiseks.

NB! Vt ka peatükk “Vastupanu õppimisele ja õpibarjäärid”. Eelpool mainitud võtteid ei sobi kasutada sisulise mittenõustumise mahasurumiseks (kriitilised, aga asjakohased küsimused, kommentaarid, teistsugused vaated ja kogemused). Need võivad olla algajale koolitajale ebamugavad, aga näitavad, et osaleja võtab nii sind koolitajana kui ka käsitletavat teemat tõsiselt. Nende allasurumine ilma sisulise lahenduseta võib luua tugeva õpibarjääri.

Koolitaja jaoks olulised suhtlemisoskused

Suhtlemine on koolitaja kõige olulisem tööriist. Oskus suhelda on palju rohkem kui see, et jutt ladusalt suust välja jookseb. Lisaks siin peatükis juba käsitletud oskustele tasuks osata kasutada ning vajadusel veelgi arendada oskust ennast kehtestada, empaatiavõimet, oskust peegeldada ning paremaks muuta keelekasutuse selgust ja täpsust. Ilmselt on iga professionaalne koolitaja pidanud mingil hetkel mõnes suhtlemisalas oskuses ennast arendama, võib-olla koguni ennast ületama ja süsteemselt töötama mõne harjumuse muutmiseks. Soovi korral leiab selle jaoks nii internetist kui raamatutest palju soovitusi, vajadusel võib kasutada ka mentori, sõprade või suhtlemistreeneri abi.

LOE LISAKS. Eesti keeles on ilmunud mitmeid väga häid ja praktilisi raamatuid suhtlemisoskustest, millega iga koolitaja võiks tutvuda. Näiteks:



- Krips, H. (2010). Konfliktidest ja suhtlemisoskustest. Õpetamisel ja juhtimisel. (eesti autori poolt kirjutatud)
- Lehtsaar, T. (2010). Õppejõudude sotsiaalsed ja kommunikatiivsed oskused. Tartu: Sihtasutus Archimedes. (eesti autori poolt kirjutatud)
- Bolton, R. (2002). Igapäevaoskused. Tallinn: Väike Vanker.
- McKay, M., Davies, M., Fanning, P. (2004). Suhtlemisoskused. Tallinn: Väike Vanker.
- McLeod, J. (2007). Nõustamisoskus. Tallinn: Väike Vanker.

6. Mõned meetodid koolituse sisus


“Tähelepanu! Tegemist on koolitusmeetodiga. Kõrvalnähtude tekkel pidage nõu teise koolitaja või oma superviisoriga.”
hoiatustekst veebilehel www.mitteformaalne.ee salvestatud koolitusmeetodites

Koolituse edukuse määravad koolituseks valitavad meetodid ning, mis veelgi olulisem, meetodi meisterlik kasutamine. Iga meetod on ainult nii hea kui seda kasutav meister. Osav koolitaja muudab ka lihtsa grupitöö või loengu tähendusrikkaks õpikogemuseks.

Koolituse sisus võivad meetodid kanda eri funktsioone, näiteks:

1. osalejate (eel)teadmiste või ideede väljatoomine (nt grupitööga, paarisaruteluga, ajurünnaku või juhtumianalüüsiga jne);
2. info vahendamine osalejatele (nt interaktiivse loengu, juhtumianalüüsi, või materjalide jagamise kaudu jne);
3. õpitu seostamine, kinnistamine ja mõtestamine (nt grupitööga, “saatana advokaadi” meetodil (vt meetodite alt), loominguliste harjutustega jne);
4. osalejate ergastamine, puhkuse või vahelduse pakkumine.

Nagu varem mainitud, tuleb meetodite valikul silmas pidada koolituse eesmärki, osalejate valmisolekut, ajakulu, koolitaja kompetentsi ning vajalike vahendite olemasolu (vt nn VIIS-ME-VALIK’u tingimusi). Kui meetod läheb kasvõi ühega neist vastuollu, siis tuleks meetodist loobuda või leida võimalus meetodi kohandamiseks olukorraga. Tänapäeval soovitatakse käsitleda õppemeetodeid pigem suunistena, mis näitavad kätte võimalikud tegutsemisviisid, mitte aga jäikade ja ainuõigete tegutsemisjuhistena (Doll 2005). Nooremal professionaalil tasub pidada meetodite osas nõu kogenud koolitajatega.

VAATA LISAKS. Koolitaja Toomas Roolaid selgitab Youtube’ist leitavas videos: “Kuidas valida õppemeetodit?” 



LOE LISAKS. Põhjalikuma käsitluse koolitusmeetodite olemusest, valimisest ja kasutamisest leiad “Koolitaja käsiraamatu” vastavatest peatükkidest (alates lk 106 ning lk 222).



Osalejatele antavate ülesannete kirjeldused tasub tihti esitada kirjalikult või vähemalt enda jaoks lahti kirjutada. Nii võid olla kindel, et annad kirjelduse osalejatele edasi võimalikult täpselt, ladiusalt ning väldid möödarääkimist ega kuluta lisaiega üleseletamisele.

Interaktiivne loeng

Mõõdukalt kasutatud ning hästi läbi viidud interaktiivne loeng on paljudel juhtudel optimaalne lahendus, mis on jõukohane ka päris väheste kogemustega koolitajale.

Loeng võimaldab jagada osalejatele suhteliselt kiiresti suurt hulka uusi teadmisi, kuid tuleb arvestada ohuga, et omandatav võib jääda pinnapealseks, seostamata ning seetõttu sisuliselt “õppimata”, teisisõnu – ei teki püsivat muutust teadmistes või käitumises. Loenguga ei saa õpetada oskusi ning arusaamade muutmiseks peaks osalejatel olema võimalus oma arusaamasid väljendada ning nende üle arutleda (vt ka “Mõned õpitulemuste saavutamise eeldused”).

Interaktiivsel loengul (nimetatakse kirjanduses ka seminar-loenguks, köitvaks või tõhustatud loenguks) on mitmeid plusse. Interaktiivsus võimaldab saavutada õppimise suurema sügavuse ja mõju, mis tavalise loengu puhul ei juhtu. Interaktiivse loengu käigus kasutatakse eri vahendeid osalejate ergastamiseks, õppimise süvendamiseks, eelteadmiste äratamiseks ja isiklike tähenduste loomiseks.

Loengut saab muuta interaktiivseks väga paljude vahenditega:

- paludes osalejatel sõnastada endale koolituse alguses fookusküsimused;
- eelteadmiste viktoriiniga;
- koolituse viimisega teise keskkonda, näiteks mõnda asutust külastades;
- video ja muude näitlike materjalidega (pildid, näidiseksemplarid);
- probleemsete situatsioonide ettenäitlemisega;
- kaasates osalejaid arutellu;

- materjalidega töötamisega (nt palu midagi juurde kirjutada, alla joonida, tuua välja küsimustega kohad);
- paarisaruteluga;
- ajurünnakuga (vt ka "Ajurünnak");
- skeemide, ideekaartide jms koostamisega;
- teema probleemina püstitamise;ga;
- tähenduslike lugude jagamisega;
- paludes kahte eri seisukohta kaitsta;
- paludes hääletada või käsi tõsta;
- isikliku tähenduse loomisega, kasutades kirjutamist (nt küsimuste alusel) või joonistamist ("joonista see mõte visuaalseks pildiks");
- muusika kasutamisega;
- paljude muude võimaluste abil.

(Kasutatud Jeedas, Kiigemaa 2010).

JUHTMÕTE: Geniaalsus peitub lihtsuses. Loengu tõhus-
tamiseks ei tule mitte otsida võimalikult palju ja keerukaid,
vaid lihtsaid ja lõovaid lahendusi, mis aitavad osalejate
õppimist süvendada. Kasuta seda, mis tundub kõige
asjakohasem.



Paaris ja grupiga arutelu

Paaris- või grupiarutelu on väga lihtne ja tõhus meetod koolitusel õppimise süvendamiseks.

Lihtne näide: Palu pärast teema käsitlemist osalejatel paaridesse võtta (võivad olla ka kolmikud, kui keegi jääb üle) ning viie minuti jooksul arutleda võimaluste üle kuuldu töökohtadel rakendada.

Grupitööd (arutelu) planeerides peaks koolitaja mõtlema järgmiste tegurite peale:


- Väiksemas grupis, näiteks paarisarutelus, saab iga osaleja rohkem rääkida, kuid suuremas grupis tekib enamasti rohkem erinevaid ideid ja vaatenurki. Suurema grupi puhul on aga vaja rohkem aega. Mis on hetkel olulisem?

- Varem tuttavate või sarnase kogemusega osalejatega grupis jõuab arutelu ühise tulemuseni kiiremini. Erinevates rollides või organisatsioonides töötavatel inimestel läheb rohkem aega, aga diskussioonidest õpitakse rohkem uut. Jällegi, kumb on hetkel olulisem?
- Kas anda avatud küsimusega ülesanne (“Arutage, mis oli teie jaoks ennelõunases blokis kõige olulisem?”) või anda suunatud, konkreetseid küsimused vastavalt koolituse teemale. (Vt ka “Edasijõudnule: kas anda avatumad või konkreetsemad ülesanded?”).
- Kas üldse ja millises vormis lasta gruppidel jagada omavahel arutelude tulemusi? Kuidas saada kõige rohkem kasu kõige väiksema ajaga? Näiteks, kas koolitaja soovib saada vastuseid küsimustele või võtab iga grupp eraldi sõna, kas on ette antud mingi ajalimiit jne. Pärast grupitööd tuleks anda osalejatele vähemalt mingi võimaluse ennast väljendada, samas ei tohiks see osa koolitusest jääda venima.

Koolitaja vastutus on ka jälgida, et arutelu püsiks teemas, et tulemused saaksid kokku võetud ning et esile toodud olulised järeldused ning üldistused oleksid seostatud igapäevase tegevusega.

NIPP: Anna osalejatele ette ajalimiit, aga arvesta ise grupitööks 50% varuaega juhaks, kui diskussioon läheb eriti hoogsaks, tekivad uued küsimused jne.



LOE LISAKS. Peatükk “Grupidiskussioonide juhtimine” (al. lk 85) internetist vabalt kättesaadavast käsiraamatust “Õppejõu sotsiaalsed ja kommunikatiivsed oskused”. 

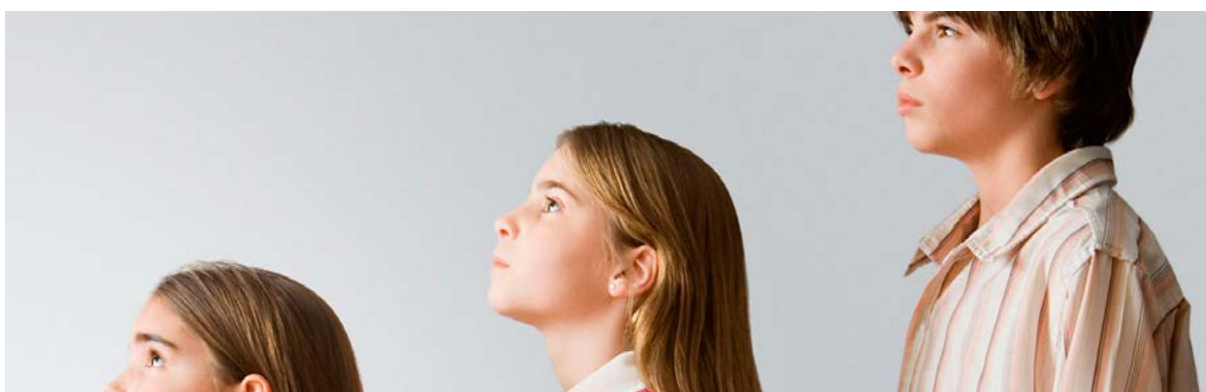


Edasijõudnule: kas anda avatumad või konkreetsemad ülesanded?

Aruteluga seotud meetodite puhul (grupitöö, paaristöö, juhtumianalüüs jt) puutub koolitaja kokku küsimusega, kas anda osalejatele rohkem struktureeritud või struktureerimata ülesanded (nt kas anda ette grupitöö esitluse pikkus? Kas anda ette esitluse vorm või jätta see vabaks? Kas grupitöö aluseks on üldine avatud küsimus, rida spetsiifilisi küsimusi või näiteks avatud küsimus ning mittekohustuslikud mõtlemist abistavad spetsiifilised küsimused jne).

Ülesande struktureerimine aitab nn sõltuvamaid õppijaid, neid, kes on vähem ennastjuhtivad ning ootavad koolitajalt korraldusi, n-ö öelge-mulle-mida-ma-tegema-pean õppijaid, samuti vähendab valesti mõistmist ja möödarääkivusi, aga ka loovust ning võib seada liiga jäigad piirid. Avatud ülesanded võimaldavad paindlikumat, isiklikumat, tihti palju sügavamat ja loovamat lähenemist, aga võivad tekitada ka segadust, teisiti tõlgendamist ja viia seeläbi pettumuseni. See, kui iseseisvate või sõltuvatena õppijad käituvad, sõltub muuhulgas ka koolituse käigus arenenud grupisisestest ning grupi ja koolitaja vahelise koostöö dünaamikast, osalejate väsimusest, õpiharjumustest jne.

NIPP: Mõtle võimalusel valmis kaks versiooni grupitööst – üks avatuma ja teine konkreetsema ülesandega – ning otsusta kohapeal vastavalt sellele, kas osalejad on pigem aktiivsed või passiivsed õppijad, pigem iseseisvad või ootavad koolitajalt juhiseid.



Sotsiomeetriline rida

Diskussiooni algatamiseks on hea võimalus luua sotsiomeetriline rida ehk siis paluda osalejatel mingite väidete või küsimuste järgi ennast ritta (skaalale) seada ning seejärel osalejatelt arvamusi

küsida. Näidisseisukohad, mille järgi rida moodustada:

- “Oma töös saan praktilistes küsimustes abi erialasest kirjandusest”.
- “Lapsega töötades tuleb eelkõige lähtuda tema vanemate arusaamadest ja väärtustest”.
- “Spetsialist peab töökohal lähtuma vähemalt sama palju enda kui teiste vajadustest”.

NIPP: Kui on soov aja kokkuhoidmiseks tempot tõsta, siis võib küsida arvamust mitte kõigilt osalejatelt ükshaaval, vaid osalejate grupilt (“Mida arvavad nõustujad? Mida arvate teie, kes te olete siin enam-vähem keskel? Mida arvavad mittenõustujad?”).

VAATA VIDEOT. Selles videos küsitakse osalejatelt, kuivõrd on nad koolitajana töötades “paindlikud”? Küsimus tekitab kerge konfliktsituatsiooni ning koolitajad esitavad argumente enda seisukoha kaitseks.



Sotsiomeetrilised koolitusmeetodid. Hindamine. (2011)



Ajurünnak

Ajurünnak (brain-storming) on sobiv juhtudel, kui probleemi lahendamine nõuab loovaid ideid ja uudset lähenemist. Ajurünnak on struktureeritud vorm loominguliseks ja spontaanseks mõtlemiseks.

- Püstita küsimus, millele otsite vastust (nt “Kuidas rakendada praktikas varase märkamise põhimõtteid?”, “Millistes olukordades saan kasutada täna õpitud suhtlemisoskusi?”)
- Tutvusta ajurünnaku põhimõtteid ja reegleid:
 - Eesmärk on saada võimalikult palju ideid, mitte valida kõige paremaid.
 - Ükski idee pole tobe.
 - Kritiseerida ei ole lubatud.
 - Ideid on lubatud edasi arendada ja neist inspiratsiooni saada (nt keegi ütleb “kasuta niiti”, järgmine ütleb “kasuta köit/nööri” jne).
- Määra kindlaks ajurünnaku aeg (nt 7 minutit) ja aja jälgija.
- Valige protokollija või muu viis ideede talletamiseks (nii ei pea kõik kirjutama).

OLULINE TÄHELEPANEK JA NIPP: Ajurünnaku õnnestumiseks on kõige olulisem loov õhkkond. Seda kujundavad koolitaja enda hoiak, osalejate energiatase (aktiivsus-väsimus), avatud ja turvaline keskkond ning varasemate tegevuste iseloom. Vajadusel võib loova õhkkonna loomiseks teha soojenduseks mini-ajurünnaku (kuni 2 minutit). Näiteks palu mõelda võimalikult palju kasutusvõimalusi mõnele igapäevasele esemele koolitusruumist (nt pastakale, paberile, kardinale). Kutsu osalejaid üles loovusele – mida rohkem huvitavaid ja naljakamaid ideid esitatakse, seda parem!

- Vii läbi ajurünnak! Vajadusel õhuta osalejaid jätkuvalt loovusele ja innusta mõtlemisele. Tunnusta ideede pakkujaid! Kui osalejad satuvad raskustesse, siis võid ka ise anda vihjeid või pakkuda ideid.
- Lase osalejatel pärast ajurünnakut hetkeks hinge tõmmata, avalda neile tunnustust.

MÕTLEMISKOHT: Kas ja mida teha ajurünnakust saadud ideedega edasi? Võib tekitada vaba või koolitaja poolt juhitud arutelu, arendada edasi lootustandvamaid ideid, valida välja parimad või paluda igaühel valida enda organisatsiooni jaoks sobivaimad, kasutada kuulnud ideid tegevusplaani koostamiseks jne.



Ajurünnaku kirjelduse koostamisel kasutati T. Pedastsaare (2000) õppematerjali.

“Saatana advokaat”

Milleks kasutada? Arutelu tekitamiseks, mõtlema panemiseks, õpitu süvendamiseks, passiivse vastupanu korral (kui osalejad hoiduvad raskeid küsimusi tõstatamast) aktiivsuse tekitamiseks, konfliktifaasis olevas grupis pingete väljajelamiseks.

Kuidas käib? Saatana advokaadil (ingl k Devil’s attorney) tuleb võtta endale koolitusgrupis ülesanne kaitsta ja esitada argumente ebapopulaarse või isegi selgelt valeks peetava seisukoha poolt, et mõelda kastist välja, arutada läbi võimalikud raskused ning kinnistada õpitud. Grupp hakkab kaitsma populaarset või õigeks peetavat seisukohta.

Näited seisukohtadest

KOOLITUSE TEEMA	Advokaat kaitseb ning osalejad lükkavad ümber seisukohta:
Koolitootajate roll tervisedenduses	“Õpetajad ei saa tiheda töökoormuse tõttu tervisedendusega tegeleda.”
Tööstressiga toimetulek	“Tegelikult läheb kõigil paremini, kui kollektiivis probleeme ei arutata”.

Advokaat:

- ei pea nõustuma kaitstava seisukohaga ja enamasti ei teegi seda, aga tema rolliks on seda kaitsta;
- on julge ja sõnaosav;
- võib olla koolitaja, aktiivsem osaleja või osalejate grupp.

Koolitaja:

- julgustab-toetab ja kutsub üles sõna võtma. Võib võtta ka moderaatori (sõnajärje üleandja) rolli;
- esitab vajadusel argumente, kui üks osapool hakkab alla jääma, eriti kui see on koolituse või koolituse tellija seisukohalt n-õ õige pool;
- viib diskussiooni lõpuni ja teeb kokkuvõtte, eriti kui on tekkinud uus teadmine-konsensus. Näiteks: “Mulle tundub, et kollektiivis tasub kokkuvõttes ikkagi probleeme arutada, sest lahendust leidmata kipuvad väikesed arusaamatused kasvama suuremateks. Samas tuleb mõnikord valida sobiv hetk, olukord ja väljendusviis ning keerulisemates olukordades tuleks kaaluda ka neutraalse vahendaja kaasamist.”

EDASIARENDUS: Saatana advokaatideks võib teha terve koolitusgrupi. Sellega annad osalejatele võimaluse väljendada vastuargumente või kahtlusi seoses koolitusel õpetatavaga ilma, et nad peaks tunnistama seisukohti enda omaks (sisuliselt muudad nii passiivse vastupanu aktiivseks, et sellega saaks töötada; vt ptk “Vastupanu õppimisele ja õpibarjäärid”). See paneb esialgset seisukohta kaitsvale koolitajale või osalejatele palju suurema koormuse ning koolitusel peaks olema suur ajavaru, et arutada ja leida koos lahendused võimalikele tõstatatud küsimustele ja vastuargumentidele. Neile on oluline vastata, kuna muidu võib tulemus olla soovitud vastupidine.

Juhtumianalüüs

Juhtumianalüüsi käigus mõeldakse ja diskuteeritakse näitliku loo põhjal. Juhtumianalüüsiga saab tuua esile osalejate seniseid kogemusi ja uskumusi ning rakendada koolitusel õpitut eluliste situatsioonide lahendamisel.

Juhtumianalüüs koosneb enamasti loost (juhtumi kirjeldusest) ja ülesandest (üldistest või spetsiifilistest küsimustest, millele otsitakse vastuseid). Võimalusel tuleks alati esitada juhtumi kirjeldus kirjalikult, sest nii on osalejatel võimalik seda mitu korda mõttega läbi lugeda.

NIPID:

- Diskussiooni käigus üles kerkivad ideed, mõtted või järeldused võib kirjutada pabertahvlile, kus need jäävad kõigile näha. Tee lõpus suuline kokkuvõte, tuues sel viisil olulised punktid veel kord tähelepanu keskmesse.
- Kui osalejad ei ole juhtumit käsitledes märganud mõnda olulist aspekti, siis võid neid suunata täiendavate küsimustega sellele aspektile mõtlema ("Aga mida te arvate asutuse juhi käitumisest selles olukorras?").
- Juhtumi kirjeldust luues on hea meeles pidada, et tegemist on lihtsustusega; kõike pole võimalik ega ka tarvilik kirja panna. Mõtle, mis on osalejatele tõeliselt oluline teada ning väldi üleliigset detailsust.
- Juhtumi kirjeldus võib olla kombinatsioon või üldistus erinevatest juhtumitest (väljamõeldud juhtum).

KOHT MÕTLEMISEKS JA ARUTELUKS:

Kas juhtumil on üks või hoopis palju "õigeid" lahendusi?



Hea juhtumianalüüs võib väljuda antud juhtumi piirest. See kõnetab osalejaid, nad hakkavad otsima enda elust sarnaseid kogemusi ning neid selle juhtumi valguses nägema. Juhtumianalüüsil ei analüüsita seega mitte pelgalt “antud juhtumit”, vaid ka “enda juhtumeid”. Juhtum on nagu müüt või lugu – see on lihtsustatud; esile on toodud kõnekad detailid ning nende üle arutledes ei mõelda ainult kunagi aset leidnud faktidele, vaid nende tähendusele tänases päevas (Millega see juhtum seostub? Millest see mulle räägib? Mis on minu jaoks selle juhtumi puhul oluline?). Koolitaja roll on hoida tähelepanu olulistel küsimustel või tuua neid esile ning aidata jõuda järeldusteni (nt mida võiks teha teistmoodi).

Kirjelduse koostamisel on kasutatud M. Lõhmuse (2008) metoodilist juhendmaterjali.

JUHTUMIANALÜÜSI NÄIDE

Juhtum: Maire

Koolitusgrupis on 25 inimest. Koolitaja lähedal istub Maire. Ta jälgib hoolega koolitaja poolt pakutavat materjali. Aeg-ajalt Maire sekkub, esitab täiendavaid küsimusi ja toob omapoolseid näiteid, kirjeldades teemaga seotud situatsioone ning tõstatades uusi küsimusi. Tundub, et Mairet temaatika puudutab, ta on sellega seonduvast lugenud, tal on omad väljakujunenud arusaamad, mida ta püüab kaitsta. Alguses on see tore ja toetab koolituse kulgu – kõik osalejad mõtlevad kaasa, tunnevad temaatika vastu sügavamat huvi. Koolitajal on hea meel, et grupis on osaleja, kellele saab toetuda teema avamisel ning Maire eeskuju julgustab teisi osalejaid kaasa rääkima. Pikapeale muutub aga tihe sekkumine pisut häirivaks – koolitaja ja kaasosalejad on häiritud katkestamisest ühe osaleja poolt.

Küsimused:

1. Kuidas peaks koolitaja antud situatsioonis käituma?
2. Mis võib olla Maire sekkumise põhjus?
3. Mida saaks koolitaja teha sellise olukorra ennetamiseks?
4. Mida võiks koolitaja teha analoogse olukorra ärahoidmiseks järgmisel päeval?

Täiendavad instruksioonid koolitajale ja osalejatele:

Koolitusel osalejad jagunevad 4–5-liikmelistesse gruppidesse. Iga osaleja saab teksti juhtumiga ja koos sellega küsimused arutamiseks.

Kõigepealt süveneb iga osaleja teksti. Seejärel pakuvad kõik rühma liikmed küsimustele vastuseid. Rühmas arutatakse, milliseid seisukohti jagatakse, milles jäädakse aga eriarvamusele. Lepitakse kokku, milliseid seisukohti tutvustada lõppdiskussioonis teistele rühmadele.

Koolitaja kaasabil saab rühmade tulemusi võrrelda.

Etapp	Ajakulu (min)	Koolitaja tegevuse kirjeldus
KÄTTEJAGAMINE	3	<ul style="list-style-type: none">• selgitan ülesannet ja selle tausta (kust see tuleb ja miks seda käsitleme);• jagan kätte juhtumite kirjeldused ja küsimused vastamiseks;• vastan küsimustele juhul, kui neid on.
ISESEISEV ÜLESANNE	5	Jälgin osalejaid, vajadusel toetan.
RÜHMATÖÖ	15	Jälgin tööd rühmades, vajadusel toetan.

ÜHINE ARUTELU	15	Rühmade ettekanded ja diskussioon. Toetan pärast ettekandeid diskussiooni tekkimist ja sekkun vajadusel diskussiooni, et seda suunata (nt mõne küsimusega), toetada (täiendavalt küsida, julgustada) või hallata (hoida osalejaid teemas ning ajalimiidis).
KOKKUVÕTTED	5	Sekkun konkreetsete küsimustega. Teen kokkuvõtteid ("Kas sain õigesti aru, et ...", "Kas võib seega kokku võtta, et ..."). Kirjutan need pabertahvile.
KOKKU AEGA:	53 minutit (varuajaga kokku 60 minutit)	

Kogemuste mõtestamine: 4T analüüs

Kui osalejad on midagi koos teinud, siis peaksid nad selle ka koos läbi arutama. Näiteks pärast külastusi, video või demonstratsiooni vaatamist, eriti pärast rollimänge ja muid keerukamaid harjutusi. 4T analüüsi või selle küsimusi võib kasutada ka juhtumianalüüsi läbiviimiseks või näiteks osaleja poolt jagatud isiklikus loos kuuldu täiendavaks uurimiseks ja mõtestamiseks grupis.

Õpitu mõtestamiseks aja ja toetuse pakkumine on õppimise seisukohalt tihti määrava tähtsusega. Täiskasvanuhariduse klassik Jack Mezirow (1997) nimetab väärtusetuks kogemust, mis on küll läbi elatud, aga mis jääb koolitustel või väljaspool koolitust lahti mõtestamata ning mille mõju oma elule ei teadvustata.

VAATA YOUTUBE'IST MEETODI SALVESTUST

4T Analüüs 



Meetodi nimetus	4T analüüs
Meetodi eesmärk	Peegeldada ja tagasisidestada grupiga ühiselt kogetut (nt rollimängu, vaadatud videot jne), “ventileerida” tundeid, analüüsida toimunut ja teha järeldused-kokkulepped edaspidiseks.
Vajaminevad vahendid	Ei ole. Soovi korral võib kasutada pabertahvlit.
Grupi suurus	5–25
Aeg	10–30 minutit, olenevalt kogemusest ja tagasiside põhjalikkusest.
Meetodi kirjeldus	<p>Saadud kogemus arutatakse grupis läbi järgnete etappide kaupa. Toodud näidisküsimuste järjekorda võib muuta, samuti võib tagasi tulla veel arutamata tunnete-tõsiasiade juurde, et sealt edasi minna.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tõsiasiad (ingl k facts) – faktid ja tähelepanekud. Millest alustasite? Mis siis tegelikult toimus? Kuidas selle olukorra lahendasite? Kuidas jõudsite otsusele just nii tegutseda? 2. Tunded (feelings) – emotsioonide ja isiklike kogemuste väljendamine. Mida sel ajal tundsite? Tundus see pigem raske või lihtne? Mis meeldis, mis häiris? Mis tundega seda tegite? 3. Tulemused (findings) – järelduste tegemine ja tegevusest õppimine. Miks see nii läks? Mida saame siit järeldada? Mida see kogemus meile ütleb? Mis oli meie edu võti? Mida oleks saanud teisiti teha? Mis sinu jaoks selles õpetlikku oli? 4. Tulevik (future) – õpitu ülekandmine teistele (tulevastele) situatsioonidele. Kui me mõtleme nüüd meie projekti/eesmärgi/oma töö peale ... Kas sellist asja võib lisaks mängule juhtuda ka päriselus? Mida teeme järgmine kord teisiti? Milles saame nüüd kokku leppida?
Meetodi arendamise võimalused	<p>Tegevuse ja arutelu käigus märkmete tegemine, järelduste ja kokkulepete üleskirjutamine arutelu lõpus.</p> <p>Kui osalejatel oleks vaja tegevuse ja diskussiooni vahel korraks aeg maha võtta, siis võib teha näiteks mõne kiire harjutuse energia tõstmiseks.</p>
Meetodi kasutamise ohud	Diskussioon ei pruugi käivituda juhul, kui osalejad pole selleks valmis (nt on veel mõtetes liiga toimunu sees, toimumas on varjatud iseloomuga ehk mahavaikitav konflikt või ei olda lihtsalt harjutud ennast väljendama). Tunnete kirjeldamise küsimus on enamasti kõige raskem.

Loomingulised ülesanded

“Probleeme ei saa lahendada, olles samal mõtlemise tasandil, kus me olime probleemi tekkimise ajal.”

(Albert Einstein)

Loomingulised ülesanded ei ole mitte ainult vahelduseks teistele tegevustele, vaid toetavad oluliselt õppimist teisel tasandil mõtlemise kaudu – nad aitavad infot seostada, leida ja läheneda sellele teise nurga alt, anda sellele isikliku tähenduse, toetada meeldejätmist ja tekitada osalejatel positiivse meeleolu.

Loomingulised ülesanded võivad olla nii individuaalsed kui grupis tehtavad. Näiteks:

- Koolitusel õpitust pildi joonistamine (kokkuvõttev harjutus).
- Kollaaž. Leia, lõika ja kleebi ajakirjadest teemaga seotud pildid (täpsusta, mis teemal või teemadel kollaažid olla võiks).
- Visuaalne konspekt. Lisa tekstile joonistusi või väljalõikeid ajakirjadest.
- Kirjuta luuletus (koolitusest, enda tööst, mõnel teemal vms). Selle võib, aga ei pea pärast ette lugema.
- Lühinäidend. Osalejad valmistavad ette kõneka lühinäidendi.
- Fotosessioon (sarnane näitlemisele). Osalejate grupp mõtleb läbi, kuidas anda teemasid või infot edasi fotodel. Pildistatud fotosid vaadatakse pärast koos (kui töötati eri gruppides, siis võib paluda esitleda enda pilte teistele gruppidele) ning saadetakse pärast koolitusel osalenutele interneti kaudu.

Nagu näha, on mõnede ülesannete jaoks vaja eelnevalt varuda vajalikud vahendid, samas kui teiste jaoks piisab koolitusruumis tavaliselt olevatest vahenditest.



Näiteid joonistamisülesannetest

Pastellidega joonistatud pildid teemal "Mina kui juht" juhtimiskursuse esimesel ja viimasel kohtumisel. Piltide põhjal toimus arutelu. Selline harjutus toetab eneseanalüüsi, identiteedi ja tähendusliku õpikogemuse kujunemist.



Ülesanne "Väärtuste vapp ja kilp" professionaalse eneseteadvuse ja eetika kujundamiseks. Vasakul on väärtused, mille eest ma seisan ("Minu vapp") ning paremal "nähtused", millele enda väärtustega vastu seisan ("Minu kilp").



Kust leida veel meetodeid?

Meetodeid on lõputult ning koolitajad ise kohandavad ja loovad kogu aeg uusi meetodeid juurde. Kust leida aga sobivad?

- Meenuta, milliseid meetodeid on kasutatud koolitustel, kus oled käinud.
- Julge ise eksperimenteerida ning selle kaudu õppida. Võimalusel proovi läbi või arutada uusi meetodeid koos kogunud koolitajaga – õnnestumise tõenäosus ja õpiväärtuslikkus nii õppija kui sinu enda jaoks on sel viisil suurem.
- Tutvu erinevate eesti- ja võõrkeelsete väljaannetega.

Eestikeelseid väljaandeid koolitusmeetoditest



Kõige rohkem on eestikeelseid koolitusmeetodite kirjeldusi noortevaldkonna koolitajate portaali www.mitteformaalne.ee süstematiseeritud andmebaasis (seal on mitte ainult kirjeldused, vaid ka mõnede meetodite videosalvestused). Lisaks on olemas mitu head raamatut:

Kidron, A. (1999). 122 õpetamistarkust. Tallinn: Andras & Mondo.

Lønstrup, B. (1997). Avatus täiskasvanute õpetamisel. (1. ja 2. osa). Tallinn: Eesti Vabaharidusliit.

Räägel, K. (2004). Tants ümber tööposti. Tallinn: Pegasus (kommentaar: sisaldab mänge ja aktiivõppe meetodeid).

Salumaa, T., Talvik, M. (2003). Kaasajastatud õppemeetodid. Tallinn.

Rüütel, E., Elenurm, T., Pehk, A., Tomberg, M., Visnapuu, P. (2001). Loomismäng: muusika-, sõna-, liikumis-, kunsti- ja värviharjutusi rühmatööks. Tallinn: Tallinna Pedagoogikaülikool.

Sööt, A. (2011). Loovmäng: valik mänge ja tegevusi igale vanusele. Viljandi: Eesti Tantsuhariduse Liit.

Uku Visnapuu koostatud meeskonnatöö mängude kogumik. 

7. Esinemisest koolituse ajal

Selles peatükis on käsitletud:

- koolitaja hoiakut ja käitumist koolituse ajal,
- kontakti osalejatega,
- esitlusvahendite kasutamist,
- soovitusi esinemispingega toimetulekuks.

Koolitamine on loominguiline tegevus, mis sõltub palju konkreetsest koolitajast ja koolitusest. Seega ei tasuks piirduda siin esitatud soovitustega ega neisse kinni jääda. Oluline on meeles pidada, et hea koolitamine (õppimise toetamine) ei seisne vaid heas esinemises. Koolituse tulemuste seisukohalt on otsustava tähtsusega see, mida teevad koolituse jooksul õppijad ise, mitte see, kui hästi koolitaja “esineb”. Tõsi, koolitaja olek, hoiak ja käitumine mõjutavad osalejate koolituskogemust.

Koolitaja hoiak ja käitumine

Koolitaja töös tasub eelistada Aristoteelse “mõõdukuse” voorusest inspireeritud hoiakuid ja tasakaalukaid käitumisviise. Näiteks:

- Ole aktiivne, aga jää alati rahulikuks.
- Ole julge, st mitte arg ega ka hulljulge.
- Ole avatud, empaatiline (mõistev) ja samas enesekindel.
- Õpeta, aga ole ka ise avatud osalejatelt õppima.
- Suhtu osalejatesse toetavalt ja paku neile väljakutseid.
- Hoia tempo ja energia üleval, aga ära hakka kiirustama.
- Juhi protsessi nii palju, kui on vaja, ja nii vähe, kui võimalik.
- Ära käitu domineerivalt ega ka alistuvalt, kasuta enesekehtestamist.

Meeles tasub pidada vana tõe, et osalejatega tuleb suhelda ja neisse suhtuda nii, nagu tahad, et nemad suhtleksid sinuga (siiralt, toetavalt, austuse, hoolivuse ja tähelepanuga). Nende laiade põhimõtete piires oled sa vaba tegutsema. Ei ole olemas mingit üldist ega õiget “koolitajalikku”

käitumisstiili, kuigi mõnikord tuleb tõesti arvestada osalejate või tellija võimalike ootusega. Osalejatele teeb koolitaja huvitavaks ja mõistetavaks tema ainuomane ja isikupärane olemus. See on mitte mängimise, vaid siira olemise (avatuse, aususe ja autentsuse) küsimus. Seega – sinuga koos õppimiseks loob tegelikult eelduse see, et sina oleksid sina. Kas pole lihtne?!

Kontakt osalejatega

Tähelepanu tasub pöörata mõnedele aspektidele, mis võivad oluliselt mõjutada osalejatega kontakti tekkimist (või vastupidi, mittetekkimist).

- Kas kõik kuulevad sind? Näiteks küsi suure auditooriumi ees seistes kaugemal istujatelt: “Kas tagapool istujad kuulevad mind hästi, kui ma räägin sellise hääletugevusega?”.
- Kas kõik näevad sind? Või kas sinu ja osalejate vahel on füüsilisi takistusi? Poodiumilt või laua tagant rääkimine võib anda koolitajale toetuspunkti ja tugevama positsiooni, samas pead siis rohkem tähelepanu pöörama osalejatega kontakti saamisele ja hoidmisele.
- Kas räägid selgelt ja mõõdukal toonil? Väldi kiirustamist. See võib tekkida esinemispingest ja rikub kontakti osalejaga. Kontakti aitab süvendada kandvate pauside kasutamine (vt ka “Vaikusega võimendamine”).

NIPP: Lase silmadel üle saali käia nii, et vaatad hetkeks iga osaleja suunas. See tekitab osalejas tunde, et sa suhted temaga. Samas ära jää ühte inimest väga pikalt silmitsema, sest see võib tekitada temas ebamugavustunde.

LOE LISAKS. Alapeatükk “Koolitamise põhieeldus: psühholoogiline kontakt” (lk 57).



Esitlusvahendite kasutamine

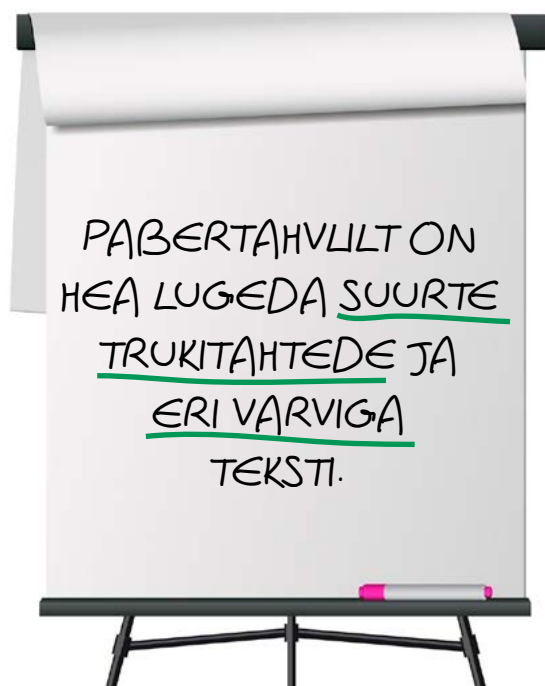
Järgnevalt on esitatud mõned soovitusel juhiks, kui näitad arvutist esitlust või kasutad pabertahvli.


Kontrolli tehniliste vahendite korrasolekut! Lepi korraldajaga kokku, millised vahendid organiseerib tema. Uuri, kas arvutis on programm esitluse avamiseks, kas videod mängivad normaalselt. Ühendage ja kontrollige kõigi tehniliste vahendite korrasolekut enne koolituse algust.

- Esitluse (PowerPointi) puhul:
 - Järgi 6 x 6 reeglit ehk maksimaalselt võib slaidil olla kuni kuus kuuesõnalist rida. Väldi võimalusel pikki tekste ja nende tekstide slaidilt lihtsalt mahalugemist. Osalejad oskavad ka ise lugeda.
 - Kasuta üldjuhul vähemalt 32 suurusega kirja. Vali slaididel seriifideta kirjatüüp ehk selline, millel pole "konksukesti" tähtede all. Ekraanilt on hästi loetavad näiteks Verdana ja Arial, Times New Roman pigem ei sobi.
 - Millises kontrastis on tekst taustaga? Juhul kui esitlust kasutatakse jaotusmaterjalina, siis jälgi, kas kõik on ka mustvalges trükis endiselt loetav ja arusaadav.
 - Rikasta esitlust mõõdukalt (!) piltide ja muu visuaalse materjaliga. Näiteks kasuta slaidil kahte värvi ning fotosid, mis mõjuvad ilmekalt ja ei häiri. Võid paluda kellelgi esitluse varem üle vaadata.
 - Hoidu pealetükkivatest animatsioonidest ja slaidivahetuse helidest.
 - Kasuta võimalusel distantspulti, et ei peaks slaidide vahetamiseks arvuti juurde tagasi tulema. Või siis paiguta arvuti nii, et seda oleks mugav teha.
- Pabertahvli kasutamisel:
 - KIRJUTA SUURTE JA SELGETE TÄHEDEGA
 - Soovitav on kasutada 2–4 eri värvi markerit
 - Täidetud lehed võib kinnitada seinale või muule pinnale, kui selleks on ruumi haldaja nõusolek. See toetab õppimist, sest osalejad saavad neid jooksvalt üle vaadata ja üle lugeda.

Väike ja arusaamatu kiri pabertahvilil võib õppimist oluliselt takistada. Soovitatav on kirjutada suurte tähtedega (tihti trükitähtedega) ning kasutada kuni nelja erinevat värvi markerit.

NIPP: Külasta koolituse toimumiskohta ja mängi mõttes läbi koolituse ajal esinemine. Mõttele läbi, mida ja kuidas teed, sh kuidas kasutad esitlusvahendeid (alguses, teemat selgitades, ülesandeid andes, kokkuvõtteid tehes).



LISALUGEMIST: Pärnu Konverentside kodulehel on alaleht avalikust esinemisest, mis on küll kirjutatud konverentsil esinemise spetsiifikast lähtudes, aga sobib hästi ka vähese esinemiskogemusega koolitajale. 



Esinemisingega toimetulemine

Ka kogunud koolitajad tunnevad aeg-ajalt enne esinemist lavanärvi. Mõõdukas närv on tegelikult enamasti väga hea, sest annab lisaenergiat väljakutsega toimetulekuks. Kuidas aga ärevust mõõdukana hoida? Järgnevalt on esitatud valik soovitusi, mille seast võid valida endale sobivaimad.

Nii enne esinemist kui ka selle ajal:

- Rahulikult ja sügavalt kõhuga sisse-välja hingamine on töökindel ja järeleproovitud võte. Korda hingamist, kuni sellest on abi.

- Pinguta mõneks sekundiks lihaseid ning lase seejärel nad täiesti lõdvaks. Enne ruumi sisenemist võid pingutada hetkeks kõiki lihaseid kehas; ruumis olles on võimalik suhteliselt märkamatu pingutada kõhulihaseid, poodiumi taga jalalihaseid. Võid ka suruda käelabasid omavahel kokku.

Esinemise ajal:

- Hinga rahulikult ning räägi aeglaselt ja kindlal hääletoonil.
- Ära mõtle ebaõnnestumise võimalusele. Proovi olla kohal, st keskendu antud hetkele. Ei ole midagi paremat, kui anda ennast parim igal hetkel.
- Seisa kindlalt ja mitte kramplikult. Hea võimalus on kerge harkseis, nn power-stand (vt jalgu pildilt), mis on kõige kindlam kehahoiak esinemise ajaks. Seisa jalad õlgade laiusel harki ning toeta mõlemad jalad tallaga vastu maad. Proovi enne koolitust, mis tunne nii seista on.



Enne koolitust:

- Valmista end hästi ette. Kui asjad on hästi ette valmistatud, siis pole vaja ka üleliia muretseda.
- Visualiseeri positiivne kujutluspilt. Mängi esinemise situatsioon oma peas mõnel rahulikul hetkel läbi. Kujuta ette, kuidas sa oled koolitusgrupi ees seistes rahulik, õnnelik ja enesekindel. Hakkad rääkima osalejate ees. Lähed pärast sissejuhatust teema juurde. Esitad osalejatele küsimusi, nemad vastavad. Lõbustad neid mõne naljaga jne. Osalejad on sõbralikud, nad kuulavad sind huviga ja toetavad sind.
- Tee hommikul enne esinemist 30–45 minutit trenni.
- Söö normaalselt. Hea kõhutäis vähendab ärevust.
- Rahustav muusika. Kuula enne kohaleminekut autos või kõrvaklappidest meeldivat muusikat.
- Veeda natuke rohkem aega peegli juures. Mõnede jaoks mõjub rahustavalt enda välimuse eest hoolitsemine või enda peeglist vaatamine.

“ Nii on kohe kindlam seista! ”

- Külma vesi näkku. Kui ärevus kasvab ja mõtted kihutavad peast läbi, siis võid käia läbi WC-st ning visata endale külma vett näkku. See toob sinu tähelepanu tagasi käesolevasse hetke. Pärast "veeprotseduuri" hing aeglaselt ja rahulikult.
- Kõne sõbrale. Lepi kokku, et saad enne esinemist helistada kellelegi, kellega rääkimine sind rahustab.
- Midagi läheb teisiti, kui plaanitud? Võta seda lihtsalt huumoriga.
- Lavanärv on kinni mõtlemises, eriti irratsionaalsetes ootustes ja perfektsionistlikes kalduvustes. Ürita neist hoiduda. Võta teadmiseks, et mitte keegi ei oota sinult ideaalset esinemist. Midagi halba ei juhtu, kui see pole täiuslik. Väikesed apsakad käivad asja juurde ning isegi meeldivad paljudele osalejatele, sest näitavad, et ka koolitaja on tavaline inimene. Oluline on, et sa jääksid esinedes positiivselt meelestatuks.

8. Vastupanu õppimisele ja õpibarjäärid

“Kes on tegelikult head õppijad? Kas need, kes kuulavad vaikselt, või need, kes küsivad nii endalt kui koolitajalt raskeid küsimusi?”

Paul Kloosterman, koolitaja

Paradoksaasel kombel võib koolitusel vastupanu kohtamine olla mitmes mõttes hea märk. Vastupanu on tihti loomulik reaktsioon uuele ja muutustele. See näitab, et oled jõudnud õigesse kohta – käsitletav on osalejatele väljakutseks ning eksisteerib potentsiaal sügavaks õppimiseks. Ja fakt, et oled osanud vastupanu märgata, näitab ka sinu potentsiaali koolitajana. Vastupanu taga võivad olla õpibarjäärid (õppimist takistavad tegurid), vastupanu võib lihtsalt avalduda, kuid võib ka konfliktiks kujuneda.

Vastupanuga töötamise esimene põhimõte tuleb Aikido võitluskunstist: **“Ära astu rünnakule vastu otseste rünnakuga”**. Ehk siis ära reageeri vaenulikult või domineerivalt, näiteks: “Miks te kaasa ei tööta?”, “See, mida te ütlesite, pole kindlasti õige ...”, “Teenusepakkuja PEAB tegema ... ja tagama ...”. Sellised reaktsioonid ei jäta ruumi probleemi sisuliseks avamiseks, mõistmiseks ja selle põhjal töötava lahenduse leidmiseks. Vastupanu võib hoopis süveneda.

Halvad märgid ehk vastupanu, mis pole seotud õppematerjaliga

Mitte iga vastupanu pole hea märk. Vastupanu võib tekkida üksteisest **mööda rääkimisest** (uuri, kas saadi ühtemoodi aru), **väsimusest või tühjast kõhust** (lase osalejad väljateenitud pausile), **koolitusse mittepuutuvatest ebameeldivatest sündmustest või mõtetest** (probleemid tööl, kodus), mis võtavad osaleja tähelepanu (toeta osalejat, aita koolitusse sisse elada ning samas lepi, et tal on praegu raske) või raskustest **koolitajaga koostööd teha** (selgita osalejatele enda eesmärged ja tegevuspõhimõtteid, kutsu üles konstruktiivseid lahendusi pakkuma; loo alguses realistlikud ootused ja kokkulepped, sh vajadusel konfidentsiaalsuse kohta; pea neist kinni ning tunnista ja vabanda, kui oled ise eksinud). Vastupanu nõuab alati koolitajalt konstruktiivset lahendust. See võib sündida, kui koolitaja teeb selleks ettepaneku või ühises arutelus koolitusgrupiga.

Passiivne ja aktiivne vastupanu

Vastupanu (nimetatakse ka sotsiaalseks õpibarjääriks) võib avalduda passiivsel ja aktiivsel kujul.

Passiivne	Aktiivne
Vaikimine	Vaidlemine
Unustamine	Õigustamine
Hilinemine	Ründamine
Vältimine, eemaletõmbumine	Teiste alavääristamine
Kõigea nõustumine	Pikalt rääkimine

(Koostamisel kasutatud: Hango, Aavaste-Hango 2009)

Aktiivne vastupanu näitab, et osaleja võtab sind ja sinu tegevust tõsiselt. Sellist vastupanu on kergem märgata kui passiivset. Vastupanu võiks vaadata mitte kui probleemi, vaid kui võimalust. Vastavalt tuleks sellele ka reageerida (vt allpool).

Passiivse vastupanu korral teeb töötamise raskeks asjaolu, et see jääb algajale koolitajale tihti märkamata (vt veel kord passiivse vastupanu vormide nimekirja; arvesta aga ka sellega, et osade inimeste puhul tuleneb vaikimine, avaliku mittenõustumise vältimine või väiksem sotsiaalne aktiivsus nende isikuomadustest). Passiivse vastupanu korral on oluline toetav suhtumine, jõuline sekkumine võib anda soovitud vastupidise tulemuse. Passiivse vastupanu taga on enamasti mõni kartus või õpibarjäär. Tuleks kaaluda sekkumise võimalusi antud olukorras ning selle kasusid-kahjusid (sh kas see häirib või ei häiri teisi osalejaid ning kui palju aega läheb individuaalseks lähenemiseks).

Mõned soovitused vastupanuga tegelemiseks

- Suhtu nii aktiivsetesse kui passiivsetesse vastupanijatesse võimalikult positiivselt, toetavalt. Kindlasti mitte alandavalt või kriitiliselt.
- Julgusta vastupanijat, eriti passiivset vastupanijat, oma kahtlusi, vastuväiteid ning ettepanekuid väljendama.
- Kuula arvamused ära ja esita vajadusel täpsustavaid küsimusi või peegelda tagasi: "Sain ma seega õigesti aru, et teie jaoks on oluline ...".

- Näita üles paindlikkust lahenduse otsimisel, aga jää olulistes küsimustes endale kindlaks. Hinnangute andmise asemel kasuta enesekehtestamise võtteid (näiteks kolmeosaline mina-sõnum: “Me oleme seda küsimust arutanud juba veerand tundi, plaanis on veel teemasid ning see diskussioon ei tundu enam uut infot andvat [olukorra kirjeldus]. See teeb mind kärsituks ja ka kergelt ärevaks [enda tunnete väljendamine]. Minu ettepanek on teha kiire kokkuvõte ning minna siit edasi järgmise teema juurde [lahenduse pakkumine].”
- Võid tuletada meelde seatud eesmärged, kokkuleppeid või koolituse alguses arutatud ootusi.
- Vastupanijale võid läheneda erineva hoiakuga. Näiteks küsivalt-uurivalt, murettundvalt, positiivselt-julgustavalt või võimalikult hinnanguvaba ja neutraalse hoiakuga, et küsimuse üle koos arutleda.

(Koostamisel kasutatud: Hango, Murutar 2009; Mõisavald 2011).

Millise signaali annad enda tegevusega teistele osalejatele? Milline mulje jääb

sinust? Sinu käitumisest esimese aktiivse vastupanijaga hakkavad teised järelutama, kas sind kui koolitajat võib üldse usaldada ning kas sellel koolitusel võib üldse esitada raskeid küsimusi või neil teemadel mõelda ja arutleda. Töötades vastupanuga peaksid olema enesekindel, hooliv, tasakaalukas, kompetentne ja lahendustele orienteeritud. Nagu juba varem öeldud, on aktiivne vastupanu võimalus – inimene on ennast avanud, osavõtlik ning soovib sinuga suhelda.

Äkki on see hoopis konfliktifaas? Koos õppivatest inimestest hakkab koolituse jooksul arenema välja grupp. Peale esialgset “viisakuse” ja “käivitumise” faasi, kus ollakse võib-olla pealiskaudsemad ja hoitakse end viisakalt tagasi, liigub grupp arengu loomulikku rada pidi edasi kas avatud või varjatud konfliktifaasi. Märkad seda näiteks n-ö pingetest õhus, avatumatest või koguni teravamatest sõnavõttudest, jõulisemast kehahoiakust või emotsioonidest inimeste nägudel; ei üritata enam teha viisakusfaasile omast “head nägu”, vaid ollakse “mina ise”. See on igati loomulik ja vajalik faas enne järgmiste arengufaasideni – “ühtekuuluvuse” ja lõpuks “koostööfaasini” – jõudmist.

Grupp võib kirjeldatud protsessi läbi käia ka korduvalt. Koolitaja saab konfliktifaasis:

- konflikti avamiseks tekitada diskussiooni suures ringis või väiksemates gruppides, mille käigus räägitakse erimeelsused välja, jälgides ja tasakaalustades, et asi ei suunduks konfliktile isikute tasandil;
- anda ennast väljaelanud ja rahunenud grupile mõni positiivse alatooniga tegevus (nt leida ühisseisukohad, joonistada arutletust pilt, leida positiivseid lahendusi) või minna paar minutit varem kohvipausile, juhul kui korraldajad on selleks valmis.

Psühholoogiline tähelepanek: Oluline on lasta osalejal ennast väljendada. Ainuüksi võimalus ennast väljendada tekitab paljudes inimestes, eriti ekstravertsemates, parema enesetunde.

Psühholoogilised õpibarjäärid

Vastupanu taga võivad olla olulised õppimist takistavad õpibarjäärid. Õpibarjääri tekkimisele loob eelduse vastuolu uue reaalsuse ja osaleja vanade mõttemallide vahel. Barjäärid takistavad osalejal uute ideede ja argumentide vastuvõtmist, osaleja soovib kuulda vaid seda, mida tahab kuulda. Uut õppimist ei toimu, vanad arusaamad tugevnevad (Illeris 2009, 19, viidanud Mõisavald 2011). Avatust ja valmisolekut õppimiseks ning muutuseks vähendab oluliselt see, kui osaleja tunneb ennast mingil viisil ohustatuna (Rogers 1951).

Mõned enimlevinud psühholoogilised barjäärid ja soovitusel sekkumiseks:

Identiteedi kaitse (identity defence) tekib siis, kui osaleja tunneb uues infos ohtu enda identiteedile ehk uskumustele ja tõekspidamistele enda kohta. Näiteks, kui osalejal on ettekujutus endast kui professionaalsest ja kogunud tegijast, võib koolitaja soovitus teha midagi teisiti või koguni risti vastupidiselt senisele tekitada osalejas tugeva sisemise konflikti. Kui osaleja nõustub koolitajaga, siis peab ta ümber hindama ka oma senise tegevuse. Koolitaja saab toetada identiteedi säilitamist turvalise ja toetava keskkonna, aktsepteeriva suhtumise, mõistmise näitamise, koolitaja enda

möödapanevate ("Paljud kogunud tegijad, sh ka mina oleme varem sellega ämbrisse astunud") või ajalooliste õigustuste jagamisega, mis võimaldavad osalejatel säilitada positiivse professionaalse mina-pildi ("Teistsugune praktika oligi pikalt levinud ning aktsepteeritud ... ning eks tal olid ka omad plussid ja põhjused [too näide] ... samuti pole imestada, et uut praktikat pole kõik omaks võtnud, sest [näiteks] see on natuke keerukam, tegemist on päris uue trendiga ning spetsialiste pole veel piisavalt koolitatud").

Kartus ebaõnnestumise ees (fear of failure) tuleneb kas madalast enesekindlusest või tõesti liigraskest ülesandest ning seisneb kartuses kogeda ebaõnnestumist, süüd, häbi või halvakspanu. Abi on julgustamisest, tempo vähendamisest, suure ülesande jagamisest väiksemateks ning esimestest sammudest edukogemuse saamisel, kaasõppijate toetusest, positiivsete lugude rääkimisest, positiivsetest emotsioonidest, soovist suhtuda sellesse kui katsesse ning ebaõnnestumise suhtes mõistmise väljendamisest.

Järgnevaid "argiteadvuse" kaitseid võib kohata üpris tihti:



- **õpitava alahindamine** ehk uskumus, et juba teatakse midagi, mis on tegelikult uus ja teadmatu. Esita näiteks mõni trikiga või retooriline küsimus, samuti võid küsida, kuidas osaleja näidisolukorda lahendaks (vastuse põhjal anna konstruktiivset tagasisidet), võid ka anda küsimuse grupile vastamiseks ja selle üle diskuteerimiseks ("Kas keegi tahaks veel öelda, kuidas ta seda situatsiooni lahendaks?");
- **harmoniseerimine** ehk vastuolude nägemise vältimine, näiteks senise tööpraktika ning koolitusel õpetatava vahel. Sõnasta selgelt ise või palu osalejatel sõnastada, milles erinevus seisneb ("Kui te võrdlete oma senist tööpraktikat, siis mille poolest erineb see just soovitatust?");
- **eemaletõrjumine** ehk uskumus, et teema ei puuduta õppija töid ja tegemisi. Tasub proovida ise või lasta osalejatel veenvamalt selgitada ja sõnastada, miks õpitav on oluline, kuidas see mõjutab tööülesandeid ja aitab neid hästi sooritada;
- **patuoinaga tegelemine** ehk otsitakse keegi, kelle süüks probleemid ajada, nt ülemused, töökorraldus, klientide vanemad jne. Abi võib olla sellest, kui näitad samaaegselt mõistmist nii süüdistaja kui süüdistatava suhtes ("Mhmh, ka mina olen ilmselt lugematu arv kordi samamoodi passiivseid lapsevanemaid kirunud, samas mõistsin ma ühel hetkel, et nad pole hoolimatud, vaid pigem argimuredest ülekoormatud ja nad saavad vähe tuge, millest tulenebki väsimine"). Samuti tasuks kutsuda üles konstruktiivsetele lahendustele küsimustega ("Millised võiksid olla selles olukorras lahendusvõimalused?") ning näidetega

(positiivsete lugudega) selle kohta, kuidas on väga hästi on tulnud toime ka “patuoina” tegevuse või tegevusetuse kiuste (“Mul oli ka enda töös paari aasta eest kogemus, kui klientide arv järsult kasvas. Alguses oli ka meil raske, aga me korraldasime oma töö ümber, muutsime ... [näited muutustest] ning saime väga positiivsed tulemused, muuhulgas... [näited tõestamaks väidet]”).

(Kasutatud Leithäuser 1977, viidanud Mõisavald 2011).

LOE LISAKS:



- Uku Visnapuu poolt kirjutatud peatükk “Pinged ja konfliktid koolitusgrupis – karid ja võimalused”, mille leiad Koolitaja käsiraamatust, alates lk 95, annab lihtsa ja samas põhjaliku käsitluse konfliktidest ja vastupanust koolitusgrupis koos eluliste näidete ja ettepanekutega koolitajale. 
- Sigrid Mõisavald on uurinud õpibarjäärade ületamist ülikoolis ja teinud selle põhjal ka koolitajatele sobiva uurimistöo, vt eriti näiteks koondtabelit eri õpibarjääridest, nende tekkest ja juhendaja võimalustest sekkuda. Autor on õpibarjäärade tekkemehhanismid hästi lahti kirjutanud ka peatükis “Õpibarjäärade liigid” 

Kaasõppijatest tingitud õpibarjäärade ennetamine ja ületamine

Võib juhtuda, et osalejad ei soovi oma arvamust avaldada just selles koolitusgrupis, aga mujal on avatumad. Selle võib ära tunda vaikijate pinges (rääkimiseks stardivalmis) või allaandnud (enesesse tõmbunud) oleku järgi. See on tõenäoline, kui koolitusgrupis:

- osalejal puudub piisav usaldus grupi või koolitaja vastu (võib-olla on ka madal eneseusk);
- on koos hierarhilise organisatsiooni juhtivad töötajad ja nende alluvad;
- on mõni osaleja, kes segab aeg-ajalt vahele, naeruväärustab või “mõistab kohut” kaasosaleja persooni või sõnavõttude üle.

Mõned võimalikud lahendused:

- Leppida alguses kokku konfidentsiaalsuses (grupis jagatu jääb gruppi) ja muudes heades tavades (üksteisele vahele ei segata, kedagi ei mõisteta hukka).
- Leppida kokku, et vigadest rääkida julgemine on austusväärne, et see näitab tõsist püüdlust professionaalsuse poole, et “rumalana tunduv küsimus pole rumal, vaid trepiaste tarkuseni” ning et julgus selliseid küsimusi esitada väärrib tunnustust.
- Öelda välja, et tänasel koolitusel on kõik osalejad võrdsed ning oodatud võrdselt arvamust avaldama (olenemata ametikohast ja positsioonist organisatsioonis).
- Paluda leida paariline ja arutada paarides (nii saavad kõik rääkida ja jagada seda, mida võib-olla kogu grupis ei julgeks jagada).

Kui “kohtumõistja”/“naeruvääristaja” võtab mõne osaleja vastu sõna, **sekku kohe**. Argumenteeri, et naeruvääristatud kommentaar või küsimus polnud halb; võid isegi aidata endaga samastuda (“See on minu arvates hea küsimus, ma ise mõtlesin tegelikult kunagi ka nii / oleksin tahtnud ise sel kohal sama küsida”). Kui suhtud ise naeruvääristatusse austuse ja lugupidamisega, kandub osa sellest hoiakust loodetavasti üle ka grupile.

Vastupanu muutusele

Koolitus on tihti mõeldud eelkõige mõne laiema muudatuse toetamiseks või siis otseselt muutuste juhtimiseks inimeste käitumises ja organisatsioonides. Kui eesmärk on õpetada mitte ainult täiesti “uut”, vaid ka vana muuta, siis tuleks arvestada võimaliku vastupanuga muutusele (resistance to change). Allpool toodud soovitusi võib järgida ka siis, kui vastupanu puudub, aga on soov motiveerida ja valmistada osalejaid ette olema muutuste aktiivseteks pooldajateks enda organisatsioonis, kes veenavad ja aitavad ka teistel muutustega kaasa minna.

Mida saab koolitaja teha, et osalejad muutuksid muutusele avatuks?

Vastupanu ületamiseks on hea endal – või veelgi parem osalejatel – lasta üksteisele:

- selgitada, milline on vastuvõtja seisukohalt muutuse vastuvõtmise **kasu** (suhetes, tervises, heaolus, rahas jne);
- näidata võimalusi, kuidas saab vähendada või kaotada muutuse vastuvõtmisest tulevat **kahju (ebamugavust)**, sh kuidas lihtsustada muutuse sisseviimist;

- tuua selgelt välja, miks ei ole sinu arvates nende seisukohalt vaadatuna **praeguses olukorras** jätkamise plussid eriti suured ning millised on ohud, mida nad pole endile veel teadvustanud.

Seejuures tuleb arvestada, et inimesed:

- kalduvad pigem jätkama turvalise ja järeleproovituga (ingl k status quo bias), seega peab kasu muutusest olema märgatav;
- võivad kogeda psühholoogilisi barjääre, nt identiteedi kaitset (vt eelnevat alapeatükki);
- on valmis tegutsema ja pühenduma muutusele alles siis, kui nad tunnevad endas suutlikkust muutuse edukaks elluviimiseks.

OLULINE TÄHELEPANEK: Väga ebasoovitav on lõpetada teemat kohal, kus osalejates on tekkinud veendumus muutuse vajalikkusest, aga nad ei tunnetata endas võimekust muutuse läbiviimiseks. Selline olukord võib tekitada osalejates tugevat frustratsiooni, pettumust, lootusetust ja isegi viha, mitte aga motivatsiooni muudatuste realiseerimiseks.

Mis siis, kui vastupanu tuleneb kartusest ülemuse või kolleegide reaktsiooni ees? Osaleja võib avaldada vastupanu mitte sellepärast, et ta ei nõustu koolitusel räägituga, vaid kartusest sattuda kolleegide ja ülemustega vastuollu. Sellisel juhul on vaja osalejat toetada, uurida, miks ta nii arvab, aktsepteerida kuuldot, küsida grupilt või pakkuda ise võimalikke argumente veenmiseks, mõelda konstruktiivsetele lahendustele. Sellises olukorras on oluline inimene ära kuulata ning seejärel teda ise või grupi kaasabiga nõustada ja julgustada.

NIPP: Jaga lugusid. Positiivsed ja negatiivsed lood enda ja teiste inimeste kogemustest on palju usutatavamad ja mõjusamad kui pikad selgitused. Lugudes on tihti peidus ka praktilised vihjed, kuidas on võimalik muudatusi läbi viia või millele tähelepanu pöörata.

VAATA VIDEOT. Suurem osa siin peatükis räägitust on edasi antud ka ingliskeelse videona Youtube'is:

Overcoming Resistance to Change - Isn't It Obvious? 



9. Õppijatele tagasiside andmine

Kuna iga koolitaja annab kahepoolses suhtluses mõnikord endalegi märkamatult õppijatele neid mõjutavat tagasisidet, siis tasuks tal olla selle kasutamisest ja mõjudest teadlik. Õppijate arengu toetamiseks annab koolitaja koolituse jooksul kolme liiki tagasisidet, mida on allpool lähemalt käsitletud:

- **julgustav,**
- **kirjeldav,**
- **positiivne või negatiivne konstruktiivne tagasiside.**

Olenevalt situatsioonist tuleks koolitajal kasutada kolmest kõige sobivamat, vajadusel neid kombineerides. Kui osalejate julgustamist teevad koolitajad enamasti spontaanselt ja mõnikord ka endale märkamatult, siis konstruktiivset, eriti korrigeerivat ehk negatiivset tagasisidet tuleks anda väga läbimõeldult.

1. **Julgustavad sõnumid/tagasiside** on lühikesed positiivsed repliigid, mis parandavad osalejate enesetunnet, tõstavad aktiivsust ning vähendavad hirmu eksimise ees. Tihti annavad koolitajad neid alateadlikult ega pea neid tagasiside liigiks.

Näited: "Mhmm, väga edasiviiv küsimus!", "Nõus! Minu arvates hea tähelepanek, sest ... [järgneb selgitus]", "Proovige veel, ärge kartke!"

2. **Kirjeldava tagasisidega** ütleb koolitaja võimalikult täpselt välja tõsiasjad, mida märkab, ilma neile otseselt hinnangut andmata ning tõlgendamata. ("Märkan, et selle ülesandega läks aega.") Seda saab kasutada tõhusalt õppija eneseteadlikkuse tõstmiseks, mõnikord ka alternatiivina konstruktiivsele tagasisidele. Lisaks otsesest hinnangust hoidumisele tuleks võimalusel vältida ka oma hääletooni ja kehakeelega hinnangu andmist. Tuleb arvestada, et õppijad võivad lugeda kontekstist ja koolitaja käitumisest välja hinnangu isegi juhul, kui koolitaja seda ise nii ei mõelnud.
3. **Konstruktiivne tagasiside** võib sisaldada nii positiivse kui negatiivse hinnanguga tagasisidet ja on suunatud nähtud käitumise kinnitamiseks või korrigeerimiseks.

Lähtu tagasiside andmisel alltoodud põhimõtetest ning käi need ka osalejatega koos läbi, kui ootad, et nad annaksid kaasõppijatele konstruktiivset tagasisidet.

Konstruktiivset tagasisidet võib vaadelda kui "kingitust" tagasiside saajale:

- tagasiside antakse osalejale tema arengu toetamiseks, mitte enda emotsioonide väljaelamiseks;
- "kingitus" antakse kätte õigel ajal ja õiges kohas, näiteks alles siis, kui osaleja on rahunenud ja selle vastuvõtmiseks valmis, eriti negatiivse tagasiside puhul. Võib ka otse küsida: "Kas sa soovid saada minult enda käitumisele rollimängus tagasisidet?";
- tagasiside on koju kaasavõtmiseks ja kasutamiseks mugavas suuruses, see on valikuline (nii palju, kui osalejal on vaja, ja mitte rohkem, kui osaleja suudab vastu võtta) ja käib konkreetse käitumise kohta konkreetses situatsioonis (vt tabel);
- ei ole kingisaajat halvustav. Tagasiside on suunatud tegevusele, mitte isikule (ei omista hinnanguid, nt: "Sa tundud [isiksusena] olevat ...").

Hea näide	Halb näide
Märkan, et oled kahel korral hilineanud.	Te hilineate kogu aeg!
Mulle jäi silma, et jäid rollimängus tekkinud kriitilises situatsioonis rahulikuks ja tasakaalukaks.	Te kõik olite mängu ajal nii tublid!

Lisaks tasub meeles pidada, et:

- tagasiside olgu sisult aus ja asjakohane ning edasi antud mõistva ja sõbraliku hoiakuga, eriti negatiivne;
- enamasti kasutatakse tagasisides mina-sõnumit ("Mulle tundus ...", "Ma märkasin ...", "Mulle jäi silma ..."), kuna tagasiside on lõppude lõpuks ju tagasiside andja arvamus või tähelepanek;
- mõnikord tehakse ka konstruktiivseid ettepanekuid ("Proovi äkki järgmine kord ...", "Võib-olla aitab, kui ..."). Samas annab enamasti nii lühikeses kui pikas perspektiivis paremaid tulemusi, kui täiskasvanud inimene saab ise mõelda ja valida, mida tagasiside põhjal teha, mitte ei kirjutata seda talle väljapoolt ette, välja arvatud juhul, kui ta ise pöördub tagasiside andja poole selleks ideede saamiseks.

Tagasiside “Hamburgeri mudel”. Kui on soov anda konstruktiivset ja korrigeerivat (negatiivset) tagasisidet, siis antakse enne ja pärast seda ka positiivset tagasisidet.

Liik	Tüüp (funktsioon)	Sisu	Näide
Positiivne	Tunnustav	Mis läks hästi?	“Mulle meeldis, et sa osalesid aktiivselt rollimängule järgnenud arutelus ...”.
Negatiivne	Korrigeeriv	Mida saaks teha teisiti?	“... osalesid vahepeal nii aktiivselt, et mina märkasin, kuidas sa kaks korda katkestasid Liisi ja Kairit poole lause pealt.”
Positiivne	Toetav	Mida sa tegid hästi?	“Aga sinu tähelepanekud ja ettepanekud olukorra lahendamiseks olid väga asjakohased.”

(Kasutatud Saarma jt 2010).

10. Koolituse lõpetamine

Igal asjal olgu korralik lõpp. Hea koolitustava nõuab, et koolituse lõpus tõmmataks nii sisuliselt kui emotsionaalselt otsad kokku, üldistatakse ja mõtestatakse õpitut, kogutakse tagasisidet ning valmistatakse osalejad ette naasma ning kandma õpitu üle enda ellu. Järgida tuleks järgmisi soovitusi:

- Ära käsitle uusi teemasid. Koolituse viimase 10% jooksul ei peaks üritama rääkida uutel teemadel või võtma kiiruga läbi varem rääkimata jäänud materjali. Tee juba varem sisu osas valikuid, kõike ei jõua kunagi rääkida.
- Seosta, lase seostada ja võta kokku. Too välja või palu osalejatel sõnastada näiteks käsitletud teemade vahelised seosed, kõige olulisemad osad õpitust või plaanid õpitu rakendamiseks.
- Toeta motivatsiooni kujunemist. See on ehk koolituse lõpetamise üks olulisemaid funktsioone. Motivatsiooni tõstab muuhulgas võimalus ennast väljendada, oma valikul sihte ning eesmärke seada ning julgustav tagasiside. Samuti võib lõpetada mõne tähendusrikka ja inspireeriva loo, video, pildi, uuringutulemuse või juhtmõtte ehk motoga.
- Anna näiteks osalejatele võimalus väikestes gruppides või suures ringis mõne küsimuse üle arutleda: "Mis pani mind koolituse ajal mõtlema?", "Mis oli kõige olulisem?", "Mida võtan siit endaga kaasa? Mida teen nüüd teisiti?".
- Kas osalejad on saanud küsida ära küsimused, mis neil olid sulle või teistele osalejatele? Võib küsida üle, et olla selles kindel.
- Hoia tempot kuni lõpuni. Selleks et lõpp n-ö ära ei vajuks või üle aja ei läheks, võtab koolitaja koolituse lõpus endale protsessi juhtimisel tihti taas tugevama rolli.

OLULINE TÄHELEPANEK: Ära mine ilma osalejatega kooskõlastamata üle aja. Kui on tekkinud oht, et lähed üle aja, siis küsi juba varem osalejatelt, kuidas see mõjutab nende plaane. Võib-olla peavad paljud minema kohe bussi peale või lapsele lasteaeda järele. Siis tuleb lõpetada kindlasti õigel ajal, muidu tekib enne lõppu palju saginat ning koolitus jääb korralikult lõpetamata.

Mõned tegevused koolituse lõpus, millele mõelda:

- Tagasiside andmine ja saamine. Lisaks tagasiside ankeetidele võid lasta ka koolitust joonistada, kirjutada endale või koolitajale kirja, teha küsimuste alusel grupitöö jpm. Tihedalt suhelnud grupis võib kinnitada osalejatele selja taha lehed ning paluda seejärel ruumis ringi liikuda ning midagi kaasõppijatele "kohvrisesse" teele kaasa kirjutada. (Vt ka "Jooksvalt hindamise meetodeid".)
- Tunnistused? Jäta selleks aega, et need ilusti kätte anda.

NIPP: Tutvu varem osalejate nimekirjaga. Näiteks, et mõne võõrapärase perekonnanime hääldamine piinlikult valesti ei läheks.

- Kontaktid? Kas jagad osalejatele oma kontaktandmeid, et nad saaksid küsimuste või koostöömõtete tekkimisel tulevikus ühendust võtta? Kas teed osalejatele ettepaneku jagada samal eesmärgil omavahel kontaktandmeid?
- Grupi tänamine ja lõppsõna. Täna omalt poolt gruppi. Piisab ühest korrast, mina-keeles ning koos põhjendusega ("Ma tänan teid kõiki, mul on väga hea meel, et pidasite vastu ja töötasite nii aktiivselt kaasa. Märkasin, et võtsite teemat tõsiselt ja esitasite palju küsimusi. Mul on olnud hea meel teiega koos töötada ning mulle tundub ja usun, et olete täna saanud palju ideid, mille abil oma töökeskkonnas muutusi luua".)

TUNNE RÕÕMU! Lõpeta positiivsel noodil ja lahke naeratusega. Oled andnud endast parima ning osalejad on jõudnud piiratud aja jooksul käsitleda ja õppida üpriski palju olulist, mis muudab osalejate ning ka nendega seotud inimeste elusid. Oled muutnud maailma ja võid olla selle üle uhke.

11. Koolitaja eneseareng

“Koolitus algab ammu enne tegelikku koolitust oma mõtete, tunnete ja tegevuste juhtimisest, jätkub vastastikku rikastava koostööprotsessina ning lõpeb vaevalt hoomatavate muutustega mõlemas osapooles.”

Tiina Arandi, koolitaja

Kõige aluseks on koolitaja eneseareng. Mida professionaalsem on koolitaja, seda rohkem ja teadlikumalt pöörab ta tähelepanu enda arendamisele. Enesearengu eeldusteks on esiteks märkamine (alginfo, näiteks situatsioonid ja enda ning teiste käitumine neis), seejärel analüüsimine-sünteesimine (täpsustamine, tõlgendamine, üldistamine, seoste märkamine ja teooriaga seostamine), järeldamine ning lõpuks tekkinud järelduste kasutamine (muutuse loomine, elluviimine). Selline eneserefleksioon ehk enda kogemuste peegeldamine, mõtestamine-sidustamine, üldistamine ja rakendamine on professionaalsuse kujunemise eeldus, sest refleksioon on pideva arengu ning teiste kompetentside omandamise aluseks (Cheetham ja Chivers 1996; Carton ja King 2003, Dominicé 2000, viidanud Ahonen 2007).

Refleksiooni objektiks võivad olla näiteks suhtlemisoscused, asjatundlikkus koolitusteemas ja selle piirid, arengukohad (sh enda hindamine koolitaja kutsestandardi valguses), isiklikud tõekspidamised või näiteks mõnede meetodite sobivus sihtgruppi, koolituse pikkust või õppijate eripära arvestades. Reflekteerimine võib toimuda enne koolitust, koolituse ajal ja pärast seda – olles kõigil kolmel juhul suunatud enda koolituspraktika parendamisele.

Mõned võimalused märkamise parandamiseks ja eneseanalüüsiks:

- pööra koolituse ajal millelegi teadlikult tähelepanu, näiteks ära keskendu ainult enda esitlusele, vaid jälgi ka osalejaid;
- kirjuta koolituse ajal, kohvipausi ajal või pärast koolitust paberilehele olulised tähelepanekud; märka, kas ja kuidas sinu on tegevus osalejaid mõjutanud;
- pea päevikut;
- koosta enda kui koolitaja SWOT-analüüs (vt näidet peatükist “Koolituse ettevalmistamine”);
- aruta koolitusel toimunu läbi kaaskoolitaja, mõne osaleja või koolitusspetsialistiga.


Sa ei ole üksi! Nagu viimasest punktist juba oli näha, ei pea koolitaja üksi kõigega toime tulema ja üksi ennast arendama. Igal tipptegijal on oma toetusmeeskond, samuti on toetusvõrgustikud edukatel ennastjuhtivatel õppijatel. Nii võiks ka koolitaja küsida, kes saavad mind minu arengus toetada, nõu anda või koguni mingis osas juhendada?

Refleksiooni tasandid

Refleksioonid ehk peegeldused võivad olla väga erineva ulatuse ja sügavusega. Lihtsustatult võib eristada kolme refleksiooni tasandit (vt allpool). Enesearengu ja professionaalse kasvu toetamiseks peaks koolitaja vähemalt aeg-ajalt liikuma läbi kahe esimese tasandi kõrgema tasandi ehk kriitiliselt läbimõtleva refleksioonini. Kriitiline refleksioon toetab koolitaja enesearengut muuhulgas läbi enda varjatud uskumuste ja käitumisharjumuste teadvustamise.

- 1. Kirjeldav.** Mis toimus? Mida tegin? Mida õppijad tegid?
- 2. Mõtestamise poole püüdev.** Esmased reaktsioonid toimunule, pealiskaudne seostamine eelkõige isiklike kogemustega, emotsioonid, lahenduste otsimine.
- 3. Kriitiliselt läbimõeldud.** Erinevad kogemused ning teoreetiline teadmine on läbimõeldult seostatud, vastuolud lahendatud; sünteesitakse seaduspärasusi, formuleeritakse isiklike õpetamise teooriaid, muutuvad teadmised ning edaspidine käitumine.

(Lihtsustatult ja muudetult Skorobogatov 2009 alusel)

LOE LISAKS. Võrdle enda seniseid kompetentse Kutsekoja kodulehel täiskasvanute koolitaja kutsestandardis kirjeldatuga (Vt Sihtasutus Kutsekoda kodulehelt). Äkki on käes või saabumas hetk, mil taotleda enda kutseoskuste ametlikku tunnustamist? Mis valdkondades tuleb ennast veel arendada? Koolitajal on alati arenguruumi. 



Isiklik õpetamisteooria ning selle kujunemine

Millesse sina usud? Meil kõigil, isegi neil, kes pole mitte kunagi õpetanud, on olemas oma nn isiklik õpetamisteooria, mis on kujunenud elu jooksul ning osaliselt avastatav oma kogemuste, tõekspidamiste ja käitumise reflekteerimise teel.

Isikliku õpetamisteooria sisuks on uskumused, tõekspidamised, hoiakud ja väärtused õppimise, õpetamise, õpetaja-koolitaja rolli ning õpetaja-koolitaja ja õppija omavaheliste suhete kohta (Karm 2007).

Isegi – ja eriti sel juhul – kui sa pole sellest teadlik, on sinu enda isiklik õpetamisteooria sinu kui õpetaja-koolitaja tegutsemise aluseks. Erinevate võimaluste, mõjude ja tervikpildi nägemiseks ja läbimõeldud otsuste tegemiseks on kasulik saada sellest võimalikult teadlikuks (Chant jt 2004, Karm 2007, Kelchtermans ja Vanderberghe 1993, Laherand 1998, viidanud Külmallik 2010). Näiteks, kas sa usud, et raskest teemast tuleb osalejal end lõpuks lihtsalt hammaste, higi ja pisaratega läbi närida, või usud hoopis, et samm-sammult edasiliikumine, eduelamused, vastastikune toetus ja positiivne õhkkond võivad muuta ka väga raske teema lihtsamaks? Kas usud, et tõhus vahend teenusepakkujaid kliendi õigusi austama saada on neid võimalike sanktsioonidega natuke hirmutada või eeldad hoopis, et inimesed suudavad mõista eetiliste väärtuste tähtsust ja näha asju ka kliendi vaatevinklist? Kas leiad, et probleemid algavad soovimatusest või suutmatuses teisiti käituda? Kas arvad, et koolitusel osaleja ei õpi, kui ta ei võta koolituse ajal aktiivselt sõna või oled teadlik sellest, et inimesed õpivad väga erineval moel ning et tähelepanelik kuulamine on vägagi aktiivne tegevus? Need ja paljud teised tõekspidamised võivad mõjutada oluliselt koolitaja käitumist ja otsuseid koolitussituatsioonis. Selle tõttu on oluline neid teadvustada.

Oma uskumuste ja eelduste teadvustamine võimaldab mõista enda käitumist ning seda vajadusel korrigeerida. Isikliku õpetamisteooria teadvustamiseks küsi endalt näiteks:


- Millisena näen õppijaid (keskmist õppijat, konkreetset koolitusgruppi)? Millisena kujutan neid ette? Milliseid tugevusi, nõrkusi, ootusi, vajadusi, isikuomadusi õppijatelt eeldan?
- Kuidas toimub tegelikult õppimine? Milline on õppimise protsess? Mis toetab õppimist? Mis takistab õppimist?
- Mida ja kuidas pean edukaks koolitamiseks tegema? Millised on minu rollid? Kuidas saan õppijaid toetada? Milline on eeltöö ja kuidas teha head eeltööd? Kui palju peaks koolitust ette planeerima ning kui palju kohapeal kohandama?



- Kuidas tuleks osalejatega suhelda? Mida on suhtlemisel oluline jälgida? Millised positiivsed ja negatiivsed näited mulle meenuvad? Milliseid suhtlemisoskused on koolitajale olulised?
- Millised lähenemised minu arvates "töötavad" ja millised "ei tööta"? Millised meetodid ja lähenemised aitavad antud grupiga eesmärki saavutada, millised neist on antud grupile sobivad ja ajaliselt efektiivsed?
- Milliste kogemuste ja eeskujude varal on mul kujunenud eelmainitud veendumused? Kuidas on minu õpetamisteooria kujunenud? Kuidas on keskkond ja õppijana kogetu seda mõjutanud?

Väidetakse, et kõige olulisem mõjutegur isikliku õpetamisteooria kujunemisel on eeskuju (Külmallik 2010, 78). Oma eeskujude teadvustamine teeb sind vabaks, et valida, millist eeskuju ja millal jälgida ning millist mitte. Mõttele läbi, kes on sinu õpetajarolli eeskujud. On nendeks teised koolitajad, õpetajad, treenerid, endised juhid, võib-olla ka sugulased, karismaatilised sõbrad või veel keegi? Kuidas on nad sind mõjutanud? Millises kontekstis eeskuju "töötab" ning millises "ei tööta", st ei ole sobiv teda teadlikult või alateadlikult jäljendada? Meil kõigil on eeskujud, keda me mingil ajal järgime ja jäljendame, eeskujude teadvustamine võimaldab oma tegevust paremini juhtida.

Enesekriitikaga ümberkäimine

Analüüsimise ja reflekteerimisega tegeledes võid muutuda enda suhtes kriitiliseks. Ühest küljest on see väga positiivne, sest täiuslikkuse illusioon on ohtlik nii koolitajale endale kui tema koolitusel osalejatele. Kui asjatundjal ei teki ideid, kuidas asju veelgi paremini teha, siis pole tal järelkult olukorrast adekvaatset pilti või piisavat asjatundlikkust. Alati on midagi, mida oleks võinud veelgi paremini teha. Teisest küljest ei tasuks ennast üle kritiseerida. Nagu mainitud, on meil kõigil ja alati arenguruumi ning enda arenguruumi märkamine on väga positiivne märk, eriti algaja koolitaja puhul. Osalejate muljed ning hinnangud koolitajale on üldjuhul positiivsemad kui eneseteadliku ja -kriitilise koolitaja ausad enesehinnangud. On väga oluline mitte unustada märgata, kinnistada ja arendada edasi kõike seda, mis läks hästi. Kui kriitikameel on ülekaalus, siis on see hea väljakutse teha enese arendamiseks sama palju positiivseid tähelepanekuid, kui negatiivseid. Jätkuva

rahulolematuse ja enesehaletsuse korral võiks üle kontrollida, ega pole äkki külge jäänud mõni irratsionaalne uskumus. Näiteks, "et tunda end tõeliselt väärtuslikuna, pean alati saavutama edu, olema tiptasemel. Pean saama kõigilt heakskiitu. Kõik, mis läks plaanitust teisiti, läks valesti. Kõik, mis valesti, läks valesti minu vigade tõttu. Rohkema ja parema tööga oleks ma saanud vigu vältida". Asjade õiges perspektiivis nägemiseks tasuks lugeda "**Koolitaja käsiraamatu**" väga professionaalsete koolitaja-tega juhtunud lugusid peatükist "Naljakaid juhtumeid koolitajatega" (alates lk 214). 

LOE LISAKS. Olles jõudnud selle käsiraamatuga lõpule, oleks kasulik lugeda "Koolitaja käsiraamatut",  sh peatükki "Koolitaja eneseareng" (alates lk 145). Samuti tasuks lugeda koolitajate lugusid ning kasutada harjutusi, mida leiad noortevaldkonna Koolitaja Enesearengu Mapist "KOMA". 



Lisamaterjal: vanemaealiste või endast kogenumate koolitamine

Teadlased on üksmeelsed selles, et õppimisvõime säilib kuni inimese surmani, erandiks on ainult mõned väga tõsised haigused ja tervisekahjustused. Samas tuleks vanemaealiste õppijate puhul arvestada mõnede eripäradega:

- Esitlus ja jaotusmaterjal peavad olema suurema tekstiga, et see oleks kõigile hästi nähtav.
- Kuna vanemaealistel väheneb info vastuvõtmise kiirus ja võimekus uut informatsiooni vastu võtta, siis räägi selgemalt, rahulikumalt ja natuke aeglasemalt kui tavaliselt. Tee kokkuvõtteid õpitust, et toetada meeldejätmist.
- Vanemaealistel osalejatel on väga rikkalik elukogemus, mida võib koolituse käigus kasutada. Näiteks võid paluda tuua isikliku kogemuse põhjal näiteid õpitava illustreerimiseks, probleemidest ja lahendustest ning lasta paarilisega või gruppides selle üle arutleda jne.

Investeeri tavalisest rohkem aega ning tähelepanu õppijate:

- sisemise motivatsiooni kasvatamisele, näiteks arutlege selle üle, millist kasu koolitus neile annab ja mis on nende jaoks oluline. Vanemaealist õppijat motiveerivad enamasti rohkem isiklik areng, sotsiaalne suhtlus, eetilised tõekspidamised ja väärtused ning eneseväärikuse säilitamine. Erinevalt noorematest motiveerib vanemaealist enamasti tunduvalt vähem ametialane saavutus- ja tunnustusvajadus ning soov karjääriredelil tõusta.
- õpibarjääride ületamisele julgustamise, positiivse tagasiside, turvalise keskkonna, austava ja heatahtlikku suhtumise kaudu. Vanemaealist võivad takistada õppimast negatiivsed uskumused enda suutlikkuse kohta, varasemad õpikogemused, vanamoodsad ootused õppimisele – oodatakse autoriteetset Õpetajat (suure tähega), kelle tarkused õpilane (väikese tähega) kohusetundlikult ära õpib –, aga ka liiga kergelt käegalöömine raskuste kohtamisel;

- eneseusu tõstmisele ja positiivse mina-pildi loomisele. Sarnaselt õpibarjääride ületamisele on oluline asjakohane positiivne tagasiside: “Te olite selle ülesande lahendamisel kiired nagu noored tüdrukud!”, “Täna olete tegelikult teie olnud mulle eeskujuks, ma tahaksin olla teie vanuses ka nii kraps ja terava mõtlemisega!”. Põhiliseks takistuseks muutuste omaksvõtmisele on ikkagi kahtlemine enda võimekuses (“Mis siin mina ikka enam ... las nooremad ...”). Paljud vanemaealised alahindavad enda võimekust, sest saavad liiga vähe positiivset tagasisidet.

Mõistagi on siin esitatu üldistus. Tänu pikale eale, erinevale elukogemusele ja ka füsioloogilistele erinevustele on vanemaealistel suhteliselt suuremad individuaalsed erinevused. Näiteks võivad olla mõned isegi rohkem edasipürgivad, julged ja nooruslikumad, kui seda on paljud noored ise. Selliste erinevustega tuleks arvestada.

Kuidas koolitada endast kogenumaid?

Nooremad ja alustavad koolitajad tunnevad mõnikord kartust endast vanemate ja kogenumate koolitamise ees. Sellisel juhul võib näiteks koolituse alguses leppida kokku, et:

- lisaks enda teadmiste jagamisele ootadki, et ka osalejad jagaksid kogunenud kogemusi ja tarkust;
- võidki tituleerida ühe kogenuma või kõik osalejad sellel teemal ekspertideks. “Meil ongi siin täna tegelikult koos ekspertide ring, sest pikaajsete praktikutena olete te tänu kogemustele enda igapäevase töö ühed parimad asjatundjad”, “Ja meiega on täna ka Anni, kes on teinud uurimistöö noorukite depressioonist”);
- ootad mõlemapoolset avatust ning valmidust üksteist tõeliselt kuulata, arutleda ning midagi uut õppida.

Nii näitad, et oled teadlik ja väärtustad osalejate seniseid teadmisi ning lood aluse võrdväärseks suhtlemiseks ja koostööks, mis austab mõlemat osapoolt. Neid soovitusi võib kasutada ka teistes situatsioonides.

Lisamaterjal: koolituskava näide (Paikkonna tervisedenduse baaskoolitus)

Näitena toodud koolituskava koostati Euroopa Liidu Sotsiaalfondi programmi “**Tervislikke valikuid toetavad meetmed 2010–2011**” raames. Selle koolituskava alusel koostatud päevakava on alapeatükis “Päevakava näide”.

KOOLITUSKAVA	
1. Nimetus	Paikkonna tervisedenduse BAASKOOLITUS
2. Nimetus inglise keeles	Basic Training for Health Promotion
3. Koolituse maht	7 akadeemilist tundi
4. Sihtgrupp	<ul style="list-style-type: none">• Maavalitsuste, kohalike omavalitsuste juhid ja töötajad• Kogukonna liidrid• Tervisenõukogude jmt liikmed• Kolmanda sektori esindajad• Ettevõtete juhid, tööandjad• Tervishoiu-, sotsiaalhoolekande-, haridus-, kultuuri-, noorsoo-, spordi-, korraldus-, pääste-, keskkonna- jt valdkondade esindajad
5. Koolituse eesmärgid	<p>Tõsta elanike teadlikkust ja valmisolekut paikkonnas tervise edendamiseks ja tervislikel põhjustel tööhõivest väljalangemise ennetamiseks.</p> <p>Alaeesmärgid:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Teadvustada maakondades ja kohalikes omavalitsustes tervisedenduse olemust ja võimalusi rahvastiku tervises seisundi parandamisel.2. Tõsta paikkondades tervisedenduse alast kompetentsi.3. Tõsta maakondade ja kohalike omavalitsuste valmisolekut ja motivatsiooni tervise edendamise alase võrgustiku loomiseks ja arendamiseks kohalikul tasandil.

<p>6. Koolituse õpiväljundid</p>	<p>Pärast koolituse lõppu sihtgrupp:</p> <ul style="list-style-type: none"> • mõistab Euroopa Sotsiaalfondi meetme “Tervislike valikute soodustamine” eesmäärke • omab ülevaadet Eesti rahva tervise olukorrast • mõistab erinevate terviseõpetajate olemust ning oskab analüüsida nende mõju inimeste tervisele • mõistab tervise edendamise alase töö olemust ja sisu paikkonnas • oskab selgitada tervisedenduslike tegevuste rakendamise vajalikkust ja väärtust kohalikul tasandil.
<p>7. Lõpetamisel väljastatavad dokumendid</p>	<p>Osalejale väljastatakse tõend.</p>
<p>8. Koolituse ülesehituse lühikirjeldus</p>	<p>Koolitusel käsitletakse järgmisi teemasid:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sissejuhatus (programmi ja “Rahvastiku tervise arengukava aastateks 2008–2020” tutvustus) 2. Rahvatervise olukord Eestis 3. Terviseõpetajad 4. Ebavõrdsus tervises 5. Tervisedenduse olemus 6. Tervisedendus paikkonnas. <p>Koolitusel kasutatakse erinevaid aktiivõppe meetodeid (loeng, grupitööd, iseseisev töö, harjutused jne).</p> <p>Koolituspäeva pikkus on 6,5 tundi, millest õppetöö toimub 7 akadeemilist tundi.</p> <p>Koolitusi viivad läbi erinevad lektorite paarid, kes kasutavad ühtseid koolitusmaterjale.</p>
<p>9. Täiendav informatsioon</p>	<p>Koolitused toimuvad üle Eesti erinevates paikkondades ja erineva suurusega kohalikes omavalitsustes vastavalt Tervise Arengu Instituudi poolt koostatavale koolitusgraafikule. Kokku on planeeritud viia läbi 2011. aasta lõpuni ligikaudu 18 paikkonna tervisedenduse baaskoolitust.</p>

Allikad

Ahonen, L. (2007). Eneserefleksioon täiskasvanute koolitaja professionaalsuse kujunemisel. [Bakalaureusetöö]. Tallinn: Tallinna Ülikooli andragoogika õppetool.

Akinpelu, J. A. (1987). An Introduction to philosophy of education. Hong Cong: Macmillan Publishers.

Brahmanis, K. (2011). Psühholoogiline kontakt kui koolitussituatsiooni võimalus ja suhtlemisprotsessi eeldus (Jaapani teetseremoonia koolituse näitel). Tallinn: Tallinna Ülikooli andragoogika osakond.

Bowman, J., Wilson, J. P. (2008). Different roles, different perspectives: perceptions about the purpose of training needs analysis. *Industrial and Commercial Training*, 40(1), 38–41.

Cheetham, G., Chivers, G. (1996). Towards A Holistic Model Of Professional Competence. *Journal of European Industrial Training*, 20(5), 20–30.

Doll, W. E. Jr. (2005). The Culture of method. In Doll, W. E. Jr., Fleener, M. J., Julien, J. St. (Eds.), *Chaos, complexity, curriculum, and culture: A conversation*. New York: Peter Lang.

Freire, P. (1970). *Pedagogy of the Oppressed*. New York: Continuum.

Gustavsson, B. (2000). Haridus kaasajal. Hariduse võimalustest ja tingimustest kaasaegses ühiskonnas. Tallinn: Eesti Vabariikliku Kirjastus.

Hirsjärvi, S., Huttunen, J. (2005). *Sissejuhatus kasvatusteadusesse*. Tallinn: Medica.

Jeedas, P., Kiigemaa, K. (2010). Täiskasvanute õpetamise alused. [Õppematerjal].

Jõgeva, E. (2010). Õppejõu arusaam huumori mõjust täiskasvanute õppimisele. [Uurimistöö]. Tallinn: Tallinna Ülikooli andragoogika osakond.

Karm, M. (2007). Eesti täiskasvanukoolitajate professionaalsuse kujunemise võimalused. [Doktoritöö]. Tallinn: TLÜ Kirjastus.

Karm, M. (s.a.). Refleksioon. [Õppematerjal].

Knowles, M. S. (1975). Self-directed learning: A guide for learners and teachers. Englewood Cliffs: Prentice Hall/Cambridge.

Knowles, M. S., Holton, E., Swanson, R. (2005). The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development. [6th ed.]. New York: Butterworth-Heinemann.

Koemets, E. (1972). Kuidas Õppida? Tallinn: Valgus.

Külmallik, E. (2010). Õpetajate-koolitajate isiklik õpetamisteooria professionaalse arengu kontekstis. [Magistritöö]. Tallinn: Tallinna Ülikooli andragoogika osakond.

Lewin, K., Lippit, R. and White, R.K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271–301.

Lõhmus, M. (2008). Õppemeetodid ja -tehnikad täiskasvanute koolitamisel. Metoodiline juhendmaterjal.

Mezirow, J. (1997). Transformative learning: Theory to practice. *New Directions for Adult & Continuing Education*, 74, 5–12.

Mõisavald, S. (2011). Üliõpilaste õpibarijääride ületamise toetamine õppejõudude arusaamades. [Seminaritöö]. Tallinn: Tallinna Ülikooli andragoogika osakond.

Märja, T., Lõhmus, M., Jõgi L. (2003). Andragoogika. Raamat õppimiseks ja õpetamiseks. Tallinn: Ilo.

Märja, T. (toim ja koost), Lõhmus, M., Jalak, K., Jõgi, L., Karu, K., Visnapuu, U., Meier, K., Mölder, A., Harjo, A., Lukka-Jegikjan, E., Abiline, S., Šved, E., Liiva, R. (2011). Koolitaja käsiraamat. Tallinn: SE&JS.

Pedast Saar, T. (2000). Õpi- ja õpetamisviisid. Õppevahend Tartu Ülikooli õpetajakoolituse ja kasvatusteaduste bakalaureuseõppe üliõpilastele. Tartu: Tartu Ülikool.

Ponton, M. K., Derrick, M. G., Hall, J. M., Rhea, N., Carr, P. (2005). The Relationship Between Self-Efficacy and Autonomous Learning: The Development of New Instrumentation. *International Journal of Self-directed Learning*, 2(1), 50–61.

Reed, J., Vakola, M. (2006). What role can a training needs analysis play in organisational change? *Journal of Organizational Change Management*, 19(3), 393–407.

Reedik, E., Visnapuu, U. (toim.), Ljulko, E., Meejärv, M., Põim, M., Saarma, T., Tõnne, M. (2010). *Stardiplats noortele: kuidas oma kogemused maksma panna?* Tallinn: Eesti Noorsootöö.

Rogers, C. (1951). *Client-centered Therapy: Its Current Practice, Implications and Theory*. London: Constable.

Skorobogatov, G. (2009). *Arusaam refleksioonist täiskasvanukoolitaja reflekstiivses praktikas*. [Magistritöö]. Tallinn: Tallinna Ülikooli andragoogika osakond.

Tamm, M. (2011). *Teadmine, võim, subjekt: Michel Foucault' tõe ajalugu. Michel Foucault. Teadmine, võim, subjekt: valik räägitust ja kirjutatust (393 - 428)*. Tallinn: Varrak.

Visnapuu, U. (2010). *Meeskonnatöö mängude kogumik*.

