



WSZECHNICA

UNIWERSYTETU  
JAGIELLOŃSKIEGO

---



# PROFIL KOMPETENCYJNY TRENERA

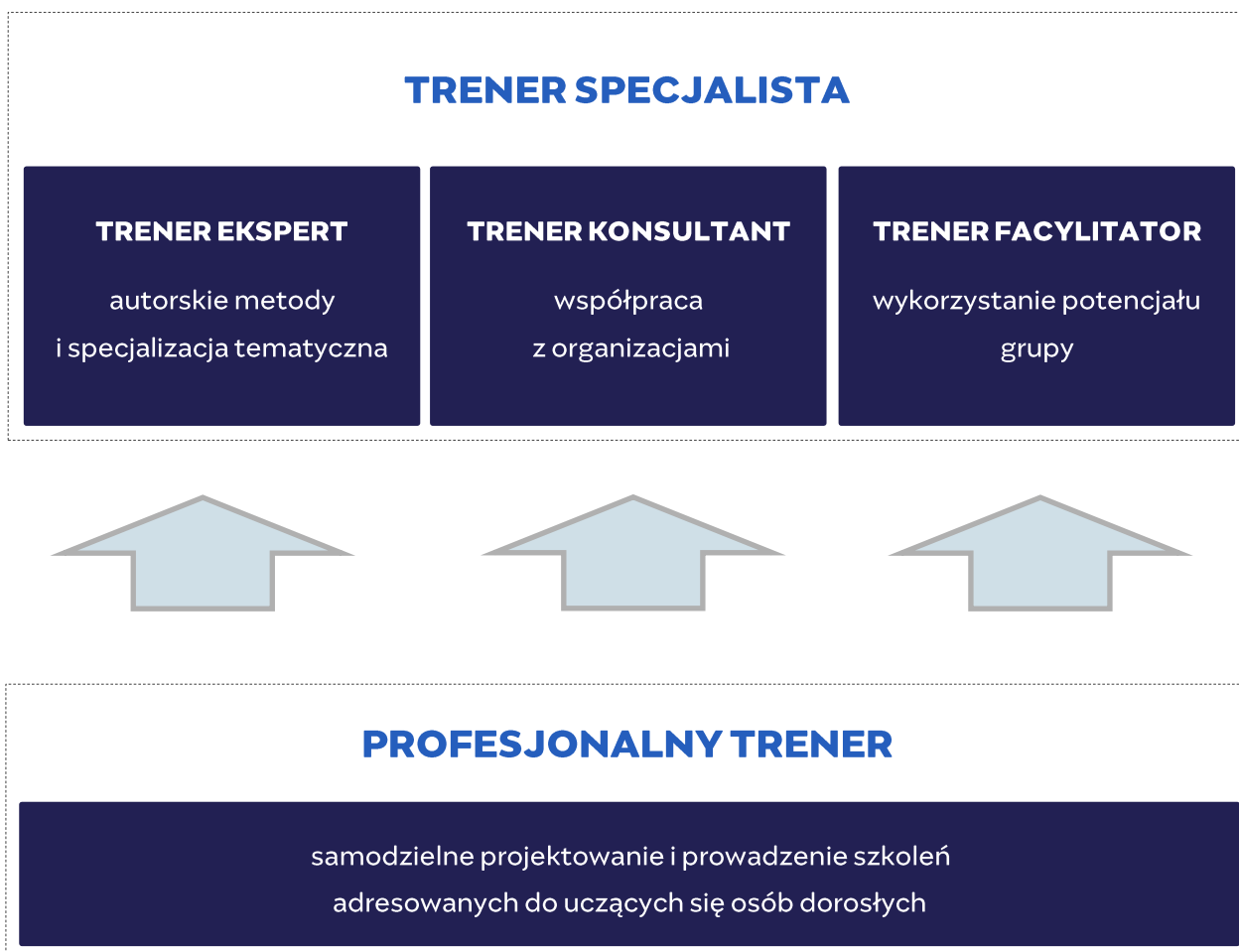
Oczekiwane kompetencje trenerskie na poziomie  
PROFESJONALNY TRENER i TRENER SPECJALISTA  
**SZKOŁA TRENERÓW**

## **PROFIL KOMPETENCJI TRENERSKICH WSZECHNICY UJ**

### **PROFIL KOMPETENCJI TRENERSKICH WSZECHNICY UJ obejmuje dwa poziomy.**

Profesjonalny Trener to trener gotowy, by realizować wysokiej jakości usługi szkoleniowe w obszarze związanym ze swoim wykształceniem i doświadczeniem.

Trener Specjalista to trener spełniający kryteria kompetencyjne profesjonalnego trenera oraz dysponujący bardzo wysokim poziomem kompetencji w wybranym obszarze specjalizacji - zgodnie z poniższym diagramem.



## PROFESJONALNY TRENER

### OPIS POZIOMU

Osiągnięcie tego poziomu kompetencji oznacza gotowość do świadczenia profesjonalnych usług szkoleniowych w obszarze związanym z wykształceniem i doświadczeniem trenera. Trener jest partnerem dla klientów/uczestników, potrafi przygotować program dopasowany do ich oczekiwań oraz wyjściowego poziomu kompetencji. Sprawnie posługuje się metodami szkoleniowymi pozwalającymi na tworzenie angażującego środowiska uczenia się – wspierającego rozwój wiedzy i umiejętności oraz kształtowanie postaw uczestników.

### PROFESJONALNY TRENER:

- / kontaktuje się ze zleceniodawcą, klarownie kontraktując zakres wykonywanych usług;
- / przekłada dostępne informacje o potrzebach i aktualnym poziomie kompetencji uczestników na realistyczne cele szkolenia;
- / samodzielnie przygotowuje i prowadzi szkolenie prowadzące do efektywnej realizacji wyznaczonych celów;
- / dostosowuje sposób prowadzenia szkolenia do zmieniającej się sytuacji w grupie;
- / angażuje uczestników do aktywności i dzielenia się doświadczeniem
- / potrafi radzić sobie z typowymi przeszkodami w osiągnięciu celów;
- / stosuje podstawowe metody ewaluacji efektów uczenia.

### REKOMENDOWANE ZADANIA:

- / samodzielne przygotowanie i prowadzenie szkoleń otwartych nie dłuższych niż 2 dni;
- / samodzielne przygotowanie i prowadzenie szkoleń zamkniętych nie dłuższych niż 2 dni, przy założeniu że inne osoby odpowiadają za kompleksową diagnozę potrzeb, ewaluację i wspieranie wdrożenia;
- / podwykonawstwo szkoleń prowadzonych w ramach większych projektów rozwojowych, pod kierunkiem osoby odpowiedzialnej za przebieg całego procesu.
- / poznawanie alternatywnych stylów i metod pracy trenerskiej poprzez uczestnictwo w różnorodnych formach rozwoju i współpracę z innymi trenerami;

### ŹRÓDŁA DALSZYCH DOŚWIADCZEŃ ROZWOJOWYCH

- / wzbogacanie warsztatu trenerskiego o nowe, niestandardowe narzędzia (literatura, szkolenia, własne pomysły);
- / zdobywanie doświadczenia w różnorodnych sytuacjach szkoleniowych;
- / pogłębianie wiedzy o problematyce związanej ze specyfiką prowadzonych szkoleń (np. szkolenia, fachowa literatura);
- / wzmocnianie kompetencji osobistych i interpersonalnych, (np. poprzez trening interpersonalny, coaching, szkolenia);
- / aktywne poszukiwanie pogłębionej informacji zwrotnej od innych trenerów i uczestników.

## TRENER SPECJALISTA

### OPIS POZIOMU

Trener Specjalista to osoba przygotowana do prowadzenia zaawansowanych, wykraczających poza standard usług szkoleniowych. Trener Specjalista opanował wszystkie wymienione w profilu kompetencje trenerskie przynajmniej na poziomie dobrym. Ponadto, dysponuje bardzo dobrym poziomem kompetencji w grupie właściwej dla swojej specjalizacji:

- / Trener-ekspert. Prowadzi autorskie szkolenia wykorzystujące specyficzne dla danej tematyki metody i techniki kształcenia. Dysponuje zaawansowanym poziomem kompetencji w grupach "Kompetencje specjalistyczne" oraz "Projektowanie i prowadzenie szkoleń".
- / Trener-konsultant. Prowadzi kompleksowe programy rozwojowe projektowane specjalnie na potrzeby organizacji, uwzględniające potrzeby różnych interesariuszy. Dysponuje zaawansowanym poziomem kompetencji w grupie "Projektowanie procesu uczenia się".
- / Trener-facylitator. Prowadzi programy szkoleniowe, w których główna część treści lub efektów kształcenia powstaje w wyniku zespołowej pracy uczestników. Dysponuje zaawansowanym poziomem kompetencji w grupie "Budowanie relacji i kierowanie grupą".

### REKOMENDOWANE ZADANIA

Trener Specjalista może realizować wszystkie zadania właściwe dla Trenera - Profesjonalisty, a ponadto zaawansowane zadania właściwe dla swojego obszaru specjalizacji:

- / Trener-Ekspert przekłada wiedzę teoretyczną, wyniki badań naukowych i doświadczenia praktyków w określonej dziedzinie na autorskie modele, narzędzia i strategie działania proponowane uczestnikom szkoleń. Samodzielnie projektuje metody i techniki szkoleniowe odpowiadające specyfice danej dziedziny i potrzebom uczących się osób. Przygotowuje publikacje lub materiały edukacyjne wspierające samodzielną pracę rozwojową uczestników i pomocne w aplikowaniu wiedzy z danej dziedziny. Konsultuje długofalowe projekty rozwojowe i pełni w nich funkcje kierownika merytorycznego.
- / Trener-konsultant projektuje i prowadzi pogłębioną diagnozę potrzeb rozwojowych organizacji, działania wspierające wdrożenie efektów szkolenia oraz ewaluację działań rozwojowych. Kieruje pracami zespołów odpowiedzialnych za długofalowe projekty rozwojowe związane z wprowadzaniem zmiany w organizacji. Uzupełnia szkolenia usługami doradczymi, projektując wewnątrzorganizacyjne rozwiązania wspierające uczenie się.
- / Trener-Facylitator uzupełnia usługi szkoleniowe formami pracy, w których uczestnicy wypracowują wspólnie treści lub dzielą się doświadczeniem w formułach takich jak action learning czy zespół reflektujący. Jest dobrze przygotowany do realizacji szkoleń, w których cele są silnie związane z kształtowaniem postaw, a sukces zależy od umiejętności wspierania otwartości na zmianę oraz radzenia sobie ze zjawiskami związanymi z dynamiką grupy.

## **ŹRÓDŁA DALSZYCH DOŚWIADCZEŃ ROZWOJOWYCH**

- / superwizja pracy
- / doświadczenia wspierające rozwój osobisty (np. coaching, trening interpersonalny itp.)
- / zaawansowane szkolenia wzmacniające wybrane kompetencje trenerskie
- / praca badawczo-rozwojowa, publikacje w obszarach związanych z treścią szkolenia

## PROFIL KOMPETENCYJNY TRENERA

	WIEDZA	UMIEJĘTNOŚCI	KOMPETENCJE SPOŁECZNE
<b>PROJEKTOWANIE PROCESU UCZENIA SIĘ</b>	uczenie osób dorosłych  formy wspierania rozwoju	definiowanie potrzeb szkoleniowych  wyznaczanie i ewaluacja celów	rzetelność w kontraktowaniu działań rozwojowych
<b>PLANOWANIE I PROWADZENIE SZKOLEŃ</b>	metody i techniki szkoleniowe  modele planowania doświadczeń rozwojowych	projektowanie programu szkolenia  prezentowanie wiedzy  prowadzenie dyskusji  organizowanie pracy w różnych metodach szkoleniowych	elastyczność w prowadzeniu szkoleń  koncentracja na celach szkoleniowych
<b>BUDOWANIE RELACJI I KIEROWANIE GRUPĄ</b>	rozumienie zjawisk grupowych  kontrakt edukacyjny	oddziaływanie na atmosferę i zaangażowanie uczestników  reagowanie na trudne sytuacje szkoleniowe	podejmowanie roli trenera i utrzymywanie jej granic  troska o potrzeby i warunki uczenia się uczestników
<b>KOMPETENCJE SPECJALISTYCZNE</b>	Wiedza o tematyce szkoleń  praktyczne stosowanie wiedzy	selekcjonowanie treści szkolenia  projektowanie materiałów dydaktycznych	troska o rzetelność prezentowanej wiedzy  otwartość na uczenie się i informację zwrotną

## UCZENIE OSÓB DOROSŁYCH I KONTEKST REALIZACJI SZKOLEŃ

Rozumienie sytuacji motywacyjnej uczących się osób dorosłych oraz podstawowych uwarunkowań psychologicznych, społecznych i organizacyjnych związanych z realizacją szkoleń. Wiedza o roli trenera w budowaniu środowiska sprzyjającego uczeniu się.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	<p>Ignoruje kontekst realizacji szkolenia, nie biorąc pod uwagę motywacji, gotowości do uczenia się i wcześniejszego doświadczenia uczestników.</p> <p>Nie potrafi opisać specyfiki różnych kontekstów uczenia się (np. edukacja formalna i pozaformalna; uczenie dzieci i dorosłych; szkolenia otwarte i zamknięte) oraz wyciągnąć praktycznych wniosków dotyczących ich wpływu na zadania stojące przed trenerem.</p>
DOBRY	<p>Potrafi opisać kluczowe procesy związane z uczeniem się oraz wyzwania związane z zapewnieniem osobom dorosłym optymalnego środowiska uczenia. Przygotowując szkolenie dla określonej grupy potrafi wskazać wpływ kontekstu na motywację, gotowość do uczenia się i oczekiwania uczestników oraz wyciągnąć wnioski użyteczne w planowaniu szkolenia.</p>
BARDZO DOBRY	<p>Potrafi scharakteryzować sytuację psychologiczną uczących się osób dorosłych, odwołując się do odpowiednich koncepcji psychologicznych. Wykazuje się pogłębionym zrozumieniem specyfiki środowisk lub kultur organizacji, z którymi współpracuje. Opierając się na tym rozumieniu proponuje zindywidualizowany, adekwatny do sytuacji sposób tworzenia środowiska wspierającego uczenie.</p>

## FORMY WSPIERANIA ROZWOJU

Rozumienie możliwości i ograniczeń wynikających z roli trenera na tle pozaszkoleniowych form wspierania rozwoju. Zdolność jasnego określenia granic odpowiedzialności wynikającej z przyjmowanej roli.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	<p>Nie potrafi określić zakresu własnej odpowiedzialności jako trenera; nie wie w jakich sytuacjach użyteczna będzie organizacja szkolenia, a w jakich innego typu wsparcie.</p>
DOBRY	<p>Potrafi klarownie zdefiniować własne zadania jako trenera i wskazać obszary lub oczekiwania, których spełnienie wykracza poza granice tej roli. Jest w stanie ocenić, czy organizacja szkolenia będzie adekwatną odpowiedzią na określony problem.</p>
BARDZO DOBRY	<p>Zna różnorodne formy wspierania rozwoju (np. szkolenie, coaching, doradztwo), potrafi krytycznie ocenić sytuację i rozstrzygnąć, która z nich będzie najbardziej użyteczna. Klarownie definiuje zakres zmiany, którego dotyczy szkolenie i rekomenduje dodatkowe wsparcie, o ile jest potrzebne.</p>

## DEFINIOWANIE POTRZEB SZKOLENIOWYCH

Umiejętność pozyskiwania i krytycznej oceny informacji o potrzebach szkoleniowych oraz łączenie dostępnych danych w obraz użyteczny w wyznaczaniu celów szkolenia.

### WSKAŹNIKI

<b>NIEWYSTARCZAJĄCY</b>	Ignoruje dostępne informacje o uczestnikach i ich potrzebach – nie znajdują one przełożenia na sposób przygotowania i prowadzenia szkolenia. Definiuje potrzeby w sposób chaotyczny, odwołując się do części dostępnych informacji i pomijając inne.
<b>DOBRY</b>	Potrafi pozyskać od uczestników lub zleceniodawcy informacje pomocne w doprecyzowaniu oczekiwań wobec szkolenia. Zwięźle podsumowuje dostępne informacje, identyfikuje i uzupełnia znajdujące się w nich luki. Adekwatnie wskazuje priorytetowe potrzeby szkoleniowe.
<b>BARDZO DOBRY</b>	Potrafi przeprowadzić systematyczne badania potrzeb rozwojowych, dobierając odpowiednie metody, biorąc pod uwagę perspektywę wielu interesariuszy szkolenia oraz kontekst społeczny lub organizacyjny. Krytycznie ocenia użyteczność informacji i syntezyzuje je, wskazując potrzeby kluczowe z perspektywy całości systemu.

## WYZNACZANIE I EWALUACJA CELÓW UCZENIA

Umiejętność definiowania pożądaných rezultatów szkolenia w sposób nawiązujący do potrzeb, pozwalający na ukierunkowanie pracy i pomiar ich realizacji.

### WSKAŹNIKI

<b>NIEWYSTARCZAJĄCY</b>	Nie potrafi określić jasnych celów szkolenia nawiązujących do rozumienia potrzeb uczestników. Wyznacza cele w sposób mglisty i nierealistyczny, lub nadaje im formę, która nie odnosi się do rezultatów uczenia się. Nie potrafi ocenić stopnia realizacji celów szkolenia.
<b>DOBRY</b>	Formułuje klarowne, realistyczne i nawiązujące do potrzeb cele szkolenia, potrafi określić wskaźniki świadczące o ich realizacji. Cele są wystarczająco precyzyjne, by pozwolić na selekcję treści szkolenia, a także ukierunkować wysiłek prowadzącego i uczestników w trakcie jego realizacji.
<b>BARDZO DOBRY</b>	Formułuje klarowne, realistyczne i nawiązujące do potrzeb cele szkolenia. Cele są inspirujące i wystarczająco precyzyjne, by ukierunkować pracę prowadzącego i uczestników, a także zapewnić możliwość bieżącego pomiaru postępów. Potrafi określić wskaźniki ich realizacji, zaplanować ewaluację wykraczającą poza badanie satysfakcji uczestników i skonstruować odpowiednie do niej narzędzia.



## RZETELNE I ETYCZNE KONTRAKTOWANIE DZIAŁAŃ ROZWOJOWYCH

Troska o profesjonalny i etyczny charakter świadczonych usług, prowadząca do zawierania jasnych, respektujących interesy wszystkich stron kontraktów ze zleceniodawcami.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	<p>Nie próbuje doprecyzować własnych zobowiązań wobec zleceniodawcy /uczestników, nie uzgadnia zakresu, celów i sposobu realizacji szkolenia. Akceptuje zlecenia nie oceniając możliwości i celowości ich realizacji. Wprowadza klientów w błąd co do własnych kompetencji lub podejmuje się zadań, które wyraźnie je przekraczają. Przyjmuje zlecenia zakładające ukrywanie przed uczestnikami prawdziwej intencji podejmowanych działań.</p>
DOBRY	<p>Jasno uzgadnia zakres wzajemnych zobowiązań, ocenia możliwość realizacji oczekiwań klienta i renegocjuje je, jeżeli to konieczne. Nie akceptuje zleceń wyraźnie przekraczających kompetencje lub zakładających wprowadzanie uczestników w błąd. Rzetelnie informuje o własnych kompetencjach i doświadczeniu.</p>
BARDZO DOBRY	<p>Edukuje klientów, pomagając im określić realistyczne oczekiwania wobec szkolenia i uzgodnić wzajemne zobowiązania. Zachęca do otwartej wymiany informacji między stronami, które są zainteresowane efektami szkolenia.</p> <p>Pomaga klientom / uczestnikom wybrać najlepszy sposób realizacji oczekiwań, w razie potrzeby zapraszając do współpracy innych specjalistów lub odsyłając do nich klienta. Przyjmuje wyłącznie zlecenia, w których potrafi zapewnić istotne wsparcie w osiągnięciu oczekiwanych celów.</p>

## METODY I TECHNIKI SZKOLENIOWE

Znajomość różnorodnych metod i technik pracy szkoleniowej oraz zdolność dopasowania ich do sytuacji.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	Nie potrafi klarownie opisać stosowanych metod i technik szkoleniowych oraz wskazać zakresu ich użyteczności w prowadzeniu szkolenia. Zna bardzo wąski repertuar metod i technik, nie potrafi dobierać ich odpowiednio do celu, potrzeb uczestników i obserwacji przebiegu szkolenia.
DOBRY	Potrafi opisać różnorodne metody i techniki szkoleniowe, porównać je ze sobą i opisać konsekwencje ich stosowania. Analizując informacje o konkretnej grupie i celach szkolenia umie wskazać odpowiednie metody pracy i przekonująco uzasadnić swój wybór.
BARDZO DOBRY	Dysponuje wiedzą o różnorodnych metodach i technikach szkoleniowych, obejmującą formy dopasowane do określonej tematyki lub grupy docelowej. Potrafi projektować lub twórczo adaptować niestandardowe techniki szkoleniowe w obrębie swojego obszaru specjalizacji.

## MODELE PLANOWANIA DOŚWIADCZEŃ ROZWOJOWYCH

Znajomość koncepcji i modeli pomocnych w projektowaniu fragmentów szkolenia oraz łączeniu ich w całościowy program.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	Nie potrafi odwołać się do wiedzy użytecznej w planowaniu doświadczeń rozwojowych.
DOBRY	Potrafi wskazać koncepcję/model stanowiącą zaplecze dla projektowania szkoleń, uzasadnić jej wybór oraz zastosować w praktyce jako strukturę porządkującą przebieg szkolenia.
BARDZO DOBRY	Potrafi wskazać ocenić różnorodne modele i koncepcje odnoszące się do planowania doświadczeń rozwojowych. Krytycznie ocenia ich użyteczność, umie uzasadnić decyzję dotyczącą wykorzystania ich w określonej sytuacji oraz podać praktyczne przykłady zastosowania ich w porządkowaniu przebiegu szkolenia.

## PROJEKTOWANIE PROGRAMU SZKOLENIA

Umiejętność zaplanowania przebiegu szkolenia w sposób, który tworzy optymalne warunki do uczenia się i sprzyja efektywnej realizacji wyznaczonych celów.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	Nie ustala planu szkolenia lub uwzględnia w nim elementy słabo związane z ustalonymi celami i niewystarczające do ich realizacji. Projektuje szkolenia przeładowane, nierealistyczne pod względem czasowym, poświęca zbyt wiele czasu na działania o niskiej wartości edukacyjnej. Nie uwzględnia w planie aktywności uczestników.
DOBRY	Konstruuje realistyczny, adekwatny do wyznaczonych celów plan szkolenia, obejmujący angażujące uczestników metody uporządkowane w logiczną sekwencję. Uwzględnia w planie przewidywania dotyczące potrzeb grupy i zmieniającej się gotowości do działania.
BARDZO DOBRY	Konstruuje realistyczny plan szkolenia zawierający różnorodne działania zmierzające do realizacji wyznaczonych celów. Plan szkolenia ma charakter kompleksowy – uwzględnia przewidywania dotyczące dynamiki grupy i działania zmierzające do zapewnienia optymalnych warunków uczenia się. Zawarte w nim metody pracy pozwalają na całościowy, wieloaspektowy rozwój kompetencji i sprzyjają gotowości do wprowadzania zmian.

## PREZENTOWANIE WIEDZY

Umiejętność uporządkowanego i klarownego przekazywania wiedzy w sposób dostosowany do potrzeb odbiorców i celów szkolenia.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	Przekazuje wiedzę w sposób niejasny i chaotyczny, utrudniając innym rozumienie złożonych zagadnień. Formułuje rozbudowane, zawiłe wypowiedzi, które bywają przesycone żargonem lub słownictwem technicznym stanowiącym barierę dla uczestników. Nie akcentuje istotnych treści, gubiąc je wśród dygresji. Popełnia liczne błędy językowe.
DOBRY	Przekazuje wiedzę w sposób klarowny i ustrukturyzowany. Używa jasnego, precyzyjnego języka, ilustruje wypowiedzi przykładami, podkreśla i podsumowuje istotne zagadnienia. Dostosowuje język do potrzeb uczestników, wprowadza specjalistyczne słownictwo świadomie i adekwatnie do potrzeb.
BARDZO DOBRY	Przekazuje wiedzę w sposób inspirujący i budzący zainteresowanie. Posługuje się barwnym, plastycznym językiem, ułatwiając rozumienie złożonych treści przez stosowanie porządkujących metafor i analogii oraz zapadających w pamięć przykładów. Unika przy tym nadmiernych uproszczeń. Dostosowuje sposób prezentowania wiedzy do sytuacji, modeluje pożądany sposób opisu zjawisk związanych z tematyką szkolenia.

## PROWADZENIE DYSKUSJI

Umiejętność wykorzystywania dyskusji jako metody uczenia innych. Wspieranie zaangażowania, koncentracji na temacie i wyciągania wniosków istotnych dla celów szkolenia.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	Nie stwarza dobrych warunków dla dyskusji – zadaje pytania zamknięte, nie czeka na odpowiedź, pyta o rzeczy oczywiste, oczekuje odgadnięcia właściwej odpowiedzi lub koncentruje się na poszukiwaniu potwierdzenia prezentowanych treści. Pozwala na chaos w dyskusji, nie odnosi pojawiających się wypowiedzi i opinii do jej edukacyjnego celu.
DOBRY	Zadaje otwarte, zachęcające do dyskusji pytania, dba o koncentrację na temacie dyskusji. Trafnie parafrazuje i podsumowuje wypowiedzi uczestników, nie narzucając im własnych interpretacji. Pomaga sformułować wnioski z dyskusji, nawiązując do celów szkoleniowych.
BARDZO DOBRY	Umiejętnie formułuje prowokujące do dyskusji pytania, dba o koncentrację na temacie i zaangażowanie wszystkich uczestników. Trafnie parafrazuje i podsumowuje wypowiedzi uczestników, wspierając ich w formułowaniu wniosków stanowiących dla uczestników wartość dodaną (związanych z celami szkolenia, ale wykraczających poza treści podawane przez trenera).

## ORGANIZOWANIE PRACY UCZESTNIKÓW W RÓŻNYCH METODACH SZKOLENIOWYCH

Umiejętność organizowania warunków sprzyjających efektywnemu uczeniu się w trakcie ćwiczeń i zadań wykonywanych przez uczestników.

WSKAŹNIKI	
NIEWYSTARCZAJĄCY	<p>Proponuje uczestnikom działania nie służące realizacji celów szkolenia lub w nieuzasadniony sposób naruszające ich komfort i poczucie bezpieczeństwa.</p> <p>Podaje niejasne instrukcje do ćwiczeń i zadań dla uczestników; nie opisuje przekonująco ich sensu, nie udziela odpowiedniego wsparcia w trakcie pracy. Nie potrafi stworzyć warunków do przeanalizowania doświadczeń i wykorzystania ich w służbie celów szkolenia.</p>
DOBRY	<p>Proponuje uczestnikom adekwatne do celów i kontekstu, klarownie wprowadzone ćwiczenia i zadania. Monitoruje przebieg pracy, w miarę potrzeby pomagając w rozumieniu zadania i motywując do jego realizacji. Dbą o czas, odpowiednie warunki i materiały do realizacji zadań. Stwarza uczestnikom warunki do refleksji, analizy informacji zwrotnej oraz wyciągania wniosków z doświadczeń w służbie celów szkolenia.</p>
BARDZO DOBRY	<p>Proponuje uczestnikom angażujące, zapadające w pamięć ćwiczenia i zadania, które służą realizacji celów szkolenia. Monitoruje przebieg pracy, w miarę potrzeby regulując aktywność uczestników, oddziałując na ich otwartość i gotowość do uczenia się. Kieruje pracą uczestników w sposób stwarzający optymalne warunki do podejmowania trudnych wyzwań i wychodzenia poza strefę komfortu. Zapewnia bezpieczne warunki do refleksji na temat doświadczeń, wyciągnięcia z nich wniosków w kontekście wprowadzania zmian związanych z celami szkolenia.</p>

## ELASTYCZNOŚĆ W PROWADZENIU SZKOLEŃ

Gotowość do zmiany programu i stylu pracy w trakcie szkolenia odpowiednio do zmieniającej się sytuacji i potrzeb uczestników.

WSKAŹNIKI	
NIEWYSTARCZAJĄCY	Realizuje ustalony program niezależnie jego adekwatności do aktualnych potrzeb grupy. Nie potrafi lub nie chce zmieniać sposobu pracy, nawet jeśli wyraźnie utrudnia to realizację celów szkolenia.
DOBRY	Modyfikuje program i sposób jego realizacji pod wpływem oczekiwań uczestników, ograniczeń czasowych lub wyraźnie widocznych przeszkód w realizowaniu zaplanowanych działań. W sytuacjach tego rodzaju potrafi dobrać bardziej adekwatny sposób realizacji celów szkolenia.
BARDZO DOBRY	Na bieżąco analizuje użyteczność szkolenia, wybierając najbardziej odpowiedni do potrzeb uczestników sposób realizacji jego celów. Potrafi wskazać wiele wariantów postępowania w danej sytuacji,

## KONCENTRACJA NA CELACH SZKOLENIOWYCH

Gotowość do priorytetowego traktowania uzgodnionych celów szkolenia i podejmowania wysiłku na rzecz ich realizacji.

WSKAŹNIKI	
NIEWYSTARCZAJĄCY	Ignoruje uzgodnione cele szkolenia – nie odnosi się do nich, nie ocenia postępów w ich realizacji. Wprowadza nieprzemyślane zmiany w programie i szkolenia, nie biorąc pod uwagę ich konsekwencji dla realizacji celów.
DOBRY	Uzgadnia cele szkolenia i podporządkuje im realizowane działania. Na bieżąco monitoruje postępy w realizacji celów, reagując odpowiednio na pojawiające się przeszkody. Nie modyfikuje celów bez konsultacji z zainteresowanymi stronami.
BARDZO DOBRY	Uzgadnia w pełni adekwatne do potrzeb, inspirujące cele szkolenia i tworzy warunki sprzyjające współodpowiedzialności grupy za ich realizację. Na bieżąco modyfikuje sposób pracy, aby zapewnić najlepszy sposób realizacji celów. W sytuacji gdy cele okazują się nieadekwatne lub niemożliwe do osiągnięcia, rekonstruuje je uwzględniając interesy wszystkich stron.

## ROZUMIENIE ZJAWISK GRUPOWYCH

Praktyczne rozumienie mechanizmów psychologicznych związanych z grupowym charakterem szkolenia oraz ich konsekwencji dla jego prowadzenia.

WSKAŹNIKI	
NIEWYSTARCZAJĄCY	Nie potrafi wskazać istotnych aspektów funkcjonowania grupy, opisać ich w sposób dowodzący głębszej, krytycznej refleksji lub odnieść do praktyki sytuacji szkoleniowej. Interpretuje zachowania uczestników wyłącznie w perspektywie indywidualnej, nie rozważając możliwego wpływu grupy.
DOBRY	Potrafi opisać istotne aspekty funkcjonowania grupy (np. struktura, normy, poziom spójności, sposób komunikowania się) oraz podać praktyczne przykłady wpływu na realizację szkoleń. Obserwując zachowania uczestników szkolenia bierze pod uwagę wpływ kontekstu grupowego na ich zachowanie. Potrafi stawiać hipotezy dotyczące aktualnego stanu grupy i krytycznie oceniać ich adekwatność.
BARDZO DOBRY	Potrafi opisywać zjawiska i mechanizmy grupowe odwołując się do spójnego zaplecza teoretycznego, a jednocześnie wskazując wyraźne powiązania z praktyką pracy szkoleniowej. Analizuje pracę grupy jako całości, uwzględniając mechanizmy wykraczające poza funkcjonowanie jednostki. Potrafi stawiać hipotezy dotyczące obserwowanych zjawisk i planować oparte na nich interwencje wspierające grupę w efektywnej realizacji celu szkolenia.



## KONTRAKT EDUKACYJNY

Wiedza o warunkach i rozwiązaniach sprzyjających efektywnej organizacji pracy, bezpieczeństwu i pełnemu zaangażowaniu uczestników w trakcie szkolenia.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	Nie rozumie roli kontraktu edukacyjnego w procesie szkoleniowym lub sprowadza go do rutynowych, narzuconych przez prowadzącego „przepisów porządkowych”. Proponuje zasady i rozwiązania, które nie są odpowiednie do kontekstu szkolenia.
DOBRY	Potrafi wyjaśnić rolę kontraktu edukacyjnego w budowaniu współodpowiedzialności i zaangażowania uczestników. Rozpoczynając szkolenie proponuje uczestnikom adekwatne do jego kontekstu rozwiązania i zasady pracy. Adekwatnie planuje sposób zawarcia z uczestnikami kontraktu edukacyjnego.
BARDZO DOBRY	Potrafi wykorzystać dostępne informacje o celach szkolenia, grupie i szerszym kontekście jej funkcjonowania, aby określić, jakie kwestie należy wziąć pod uwagę w kontrakcie edukacyjnym. Wie, w jaki sposób zaprosić uczestników do współtworzenia kontraktu edukacyjnego i w pełni wykorzystać go do budowania współodpowiedzialności i zaangażowania.

## REAGOWANIE NA TRUDNE SYTUACJE SZKOLENIOWE

Umiejętność zarządzania własnymi emocjami i adekwatnego reagowania w na nieprzewidziane zdarzenia ograniczające możliwość realizacji celów szkoleniowych zgodnie z założonym planem.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	Ignoruje zjawiska i zachowania blokujące możliwość realizacji celów szkolenia lub reaguje na nie w sposób nieadekwatny do sytuacji i roli trenera. W obliczu pojawiających się przeszkód usztywnia sposób działania lub zmienia go w sposób chaotyczny i nieprzemyślany.
DOBRY	W sytuacjach utrudniających realizację celów szkolenia interweniuje w sposób przemyślany, pozostając w granicach roli i poszukując alternatywnej drogi realizacji celów. W zależności od sytuacji potrafi zmienić formę pracy lub omówić pojawiające się trudności z uczestnikami.
BARDZO DOBRY	Potrafi wykorzystać trudne sytuacje szkoleniowe jako szansę na uczenie się uczestników lub wzmocnienie ich zaangażowania i współodpowiedzialności za realizację celów. Jeżeli jest to potrzebne, re negocjuje kontrakt edukacyjny uwzględniając interesy wszystkich zaangażowanych stron.

## ODDZIAŁYWANIE NA DYNAMIKĘ GRUPY I POSTAWY UCZESTNIKÓW

Umiejętność oddziaływania na grupę w sposób wspierający otwartość, zaangażowanie, gotowość do eksperymentowania oraz motywację do współdziałania z innymi.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	Ignoruje nastawienie uczestników i atmosferę w grupie lub nie potrafi adekwatnie reagować na wynikające z nich przeszkody. Przejawia lub wspiera zachowania, które hamują otwartość uczestników i gotowość do uczenia się. Reaguje na stres w sposób zmniejszający poczucie bezpieczeństwa uczestników.
DOBRY	Kieruje pracą grupy w sposób uwzględniający jej potrzeby. Dobiera styl prowadzenia szkolenia oraz metody i techniki szkoleniowe w taki sposób, by regulować poziom energii, napięcia i otwartości uczestników. Skutecznie zarządza swoimi emocjami i poprzez własne zachowania modeluje pożądane postawy uczestników.
BARDZO DOBRY	Potrafi wykorzystać dane obserwacyjne i własne emocje we wnioskowaniu o stanie grupy, a następnie zaplanować interwencję wspierającą realizację celów szkolenia. Kieruje pracą grupy w sposób uwzględniający aktualne potrzeby, ale skoncentrowany na przygotowaniu uczestników do wprowadzenia pożądanych zmian. Proponuje formy pracy, które kształtują pożądane postawy uczestników i wspierają ich w pokonywaniu przeszkód związanych z wprowadzaniem zmian.

## PODEJMOWANIE ROLI TRENERA I UTRZYMYWANIE JEJ GRANIC

Pozostawanie w granicach wyznaczonych przez kontrakt i rolę trenera oraz asertywne reagowanie w sytuacjach naruszania.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	W sytuacji szkoleniowej skupia się na realizowaniu własnych potrzeb, zabieganiu o względy lub wspieraniu jednej ze stron konfliktu. Traktuje krytykę i próby kwestionowania autorytetu jak osobisty atak, angażując się w walkę z uczestnikami lub całkowicie im podporządkowując. Realizuje oczekiwania uczestników, które wykraczają poza rolę trenera; przyjmuje pozycję autorytetu w obszarach nie związanych z tematem szkolenia.
DOBRY	W sytuacji szkoleniowej skupia się na zadaniach wynikających z roli trenera i związanych z własnym obszarem kompetencji. Utrzymuje autorytet w obrębie tych granic, w otwarty i pewny sposób przyjmując krytykę ze strony uczestników. Dbą o równe traktowanie uczestników, zachowując dystans wobec pojawiających się między nimi konfliktów.
BARDZO DOBRY	W sytuacji szkoleniowej skupia się na zadaniach wynikających z roli trenera, uwzględniając pojawiające się naciski i naruszenia jako istotne informacje na temat uczestników i środowiska, w którym działają. Dostosowuje sposób podejmowania roli trenera do celów szkolenia i aktualnego zrozumienia sytuacji grupy, wybierając styl pracy, który najbardziej sprzyja realizacji celów.

## TROSKA O WARUNKI UCZENIA SIĘ I WYKORZYSTANIE RÓŻNORODNOŚCI

Zaangażowanie w tworzenie środowiska, które zapewnia wszystkim uczestnikom możliwie najlepsze warunki do rozwoju i respektuje ich pozostałe potrzeby.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	Nie podejmuje starań zmierzających do zapewnienia odpowiednich warunków pracy, realizuje zaplanowany program nie zwracając uwagi na czynniki wpływające na gotowość uczestników do uczenia się. Przyczynia się do wykluczenia części uczestników lub antagonizowania grupy.
DOBRY	Dbą o zapewnienie uczestnikom poczucia bezpieczeństwa i przynależności do grupy, dostarczając informacji o programie i celu szkolenia, dbając o komfortowe warunki pracy i zapewniając możliwość interakcji z innymi. Zapewnia przestrzeń dla aktywności i dba o wartość szkolenia dla wszystkich uczestników, niezależnie od wyjściowego poziomu kompetencji, tempa i stylu uczenia się, czy innych charakterystyk.
BARDZO DOBRY	Dbą o zapewnienie uczestnikom poczucia bezpieczeństwa i przynależności, wzmacniając jednocześnie gotowość do wychodzenia poza strefę komfortu. Wspiera uczestników w budowaniu relacji opartych na szacunku i współpracy, aktywnie przeciwdziałając wykluczeniu i etykietowaniu. Stwarza warunki do wykorzystania różnorodności jako potencjału użytecznego dla celów szkolenia.

## ZNAJOMOŚĆ TREŚCI SZKOLENIA

Oparta na wykształceniu i praktycznym doświadczeniu znajomość zagadnień, których dotyczy szkolenie.

WSKAŹNIKI	
NIEWYSTARCZAJĄCY	Nie potrafi odwołać się do rzetelnej wiedzy stanowiącej zaplecze prowadzonych szkoleń ani wskazać wykraczających poza osobiste doświadczenie źródeł prezentowanych treści.
DOBRY	Płynnie i adekwatnie posługuje się wiedzą stanowiącą zaplecze prowadzonych szkoleń; potrafi przekonująco uzasadnić prezentowane treści. Odwołuje się do adekwatnych dla tematu szkolenia źródeł – koncepcji i modeli, danych empirycznych lub dobrych praktyk.
BARDZO DOBRY	Dysponuje rozległą wiedzą o temacie szkolenia. W pogłębiony sposób analizuje związane z nim problemy, odwołując się zarówno do odpowiedniego zaplecza teoretycznego, jak i własnych doświadczeń związanych z praktycznym stosowaniem wiedzy.

## PRAKTYCZNE STOSOWANIE WIEDZY

Umiejętność wykorzystania wiedzy stanowiącej zaplecze prowadzonych szkoleń w analizie praktycznych problemów, formułowaniu wskazówek i rekomendacji dotyczących działania.

WSKAŹNIKI	
NIEWYSTARCZAJĄCY	Podaje wiedzę w sposób oderwany od praktyki, nie potrafi wykorzystywać jej w analizie konkretnych problemów, lub robi to w sposób nie prowadzący do użytecznych wniosków.
DOBRY	Prezentując wiedzę wskazuje przykłady jej praktycznego wykorzystania. Potrafi zastosować kategorie należące do prezentowanego modelu czy koncepcji w opisie praktycznego problemu, a także sformułować wynikające z nich rekomendacje.
BARDZO DOBRY	Potrafi wykorzystać posiadaną wiedzę do samodzielnej analizy praktycznego problemu, a także do skonstruowania lub zaadaptowania narzędzia, modelu lub zestawu rekomendacji dotyczących działania. Powstałe w ten sposób rozwiązania mają autorski charakter, wykraczają poza bezpośrednią aplikację określonej koncepcji.

## SELEKCJONOWANIE TREŚCI SZKOLENIA

Umiejętność selekcji treści szkolenia i prezentowania uczestnikom wiedzy najbardziej użytecznej z punktu widzenia jego celów.

WSKAŹNIKI	
NIEWYSTARCZAJĄCY	Umieszcza w programie szkolenia treści i formy pracy, które są nadmiarowe lub niewystarczające w stosunku do celów i aktualnego poziomu kompetencji uczestników. Nie potrafi adekwatnie zróżnicować zawartości programu adresowanego do różnych grup odbiorców.
DOBRY	Umieszcza w programie szkolenia treści bezpośrednio powiązane z celami szkolenia i eksponuje je w sposób sprzyjający zapamiętaniu i wprowadzeniu w praktykę. Różnicuje sposób prezentowania treści, nadając odpowiednią rangę temu, co najistotniejsze.
BARDZO DOBRY	Optymalnie dopasowuje treść szkolenia do jego celów i aktualnych możliwości uczestników. Potrafi opisać sytuację szkoleniową z perspektywy uczestnika i ocenić jego gotowość do przyswajania złożonej wiedzy. Skutecznie reguluje poziom zaawansowania szkolenia, dobierając odpowiednie słownictwo i przykłady.

## PROJEKTOWANIE MATERIAŁÓW DYDAKTYCZNYCH

Umiejętność przygotowywania pomocy i materiałów dydaktycznych, które sprzyjają efektywności uczenia się.

WSKAŹNIKI	
NIEWYSTARCZAJĄCY	Nie potrafi skonstruować materiałów szkoleniowych i pomocy dydaktycznych lub przygotowuje materiały stanowiące nieuporządkowany zlepek informacji o niewielkim związku z celami szkolenia i ograniczonej użyteczności dla uczestników.
DOBRY	Potrafi skonstruować zwarte, adekwatne do poziomu zaawansowania uczestników materiały szkoleniowe, które podsumowują treść szkolenia i wspierają jej utrwalanie.
BARDZO DOBRY	Potrafi skonstruować materiały szkoleniowe, które dzięki swojemu zakresowi i jakości mogą prowokować uczestników do dalszej pracy i uczenia się wykraczającego poza pracę w trakcie szkolenia.

## TROSKA O RZETELNOŚĆ PREZENTOWANEJ WIEDZY

Gotowość do sprawdzania źródeł wiedzy prezentowanej uczestnikom, weryfikowanie jej prawdziwości i branie pod uwagę ograniczeń wynikających z przyjmowanych założeń.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	<p>Bezkrytycznie traktuje prezentowaną wiedzę, nie różnicując informacji pochodzących ze źródeł o różnej wiarygodności. Ignoruje istnienie różnych perspektyw i podejść, dokonując nadmiernych uproszczeń. Rozpowszechnia błędne lub nieprecyzyjne stwierdzenia, nie okazując zainteresowania sprawdzaniem ich źródeł, ani poznawaniem kwestionujących je danych i punktów widzenia.</p>
DOBRY	<p>Potrafi klarownie określić własny pogląd na zagadnienia związane z tematyką szkolenia, oddzielając go od opisu faktów. Prezentując wiedzę wskazuje ograniczenia podejścia i modeli, którymi się posługuje, krytycznie ocenia stopień pewności opartych na nich wskazówek i twierdzeń. Aktualizuje posiadaną wiedzę, sprawdza rzetelność prezentowanych treści i podaje uczestnikom ich źródła. Słucha osób kwestionujących treść szkolenia, okazuje zainteresowanie danymi mogącymi ją podważyć lub rozszerzyć.</p>
BARDZO DOBRY	<p>Regularnie poszerza własną wiedzę związaną z tematem szkolenia.</p> <p>Aktywnie poszukuje możliwości weryfikacji treści prowadzonych szkoleń, wychodząc poza ramy określonej koncepcji czy podejścia. Krytycznie ocenia stan wiedzy w danej dziedzinie i uczyła uczestników na jej ograniczenia. Nawiązuje dialog z uczestnikami zapraszając ich do analizowania tematu z różnych perspektyw.</p>

## OTWARTOŚĆ NA UCZENIE SIĘ I INFORMACJĘ ZWROTNĄ

Gotowość do ciągłego poszerzania wiedzy i rozwijania kompetencji użytecznych w prowadzeniu szkoleń oraz konstruktywnego wykorzystania informacji od uczestników i wyników ewaluacji szkolenia.

### WSKAŹNIKI

NIEWYSTARCZAJĄCY	Nie podejmuje działań prowadzących do poszerzania rozwoju kompetencji trenerskich, nie aktualizuje wiedzy związanej z tematem prowadzonych szkoleń. Nie interesuje się informacją zwrotną, unika jej lub reaguje obronnie. Rozpatruje informację zwrotną wyłącznie w kategoriach sukcesu lub porażki, nie wyciągając wniosków na przyszłość.
DOBRY	Regularnie podejmuje działania sprzyjające rozwojowi kompetencji trenerskich i pozwalające aktualizować wiedzę o tematyce prowadzonych szkoleń. Wykazuje się inicjatywą w poszukiwaniu informacji zwrotnej i wykorzystuje ją we własnym rozwoju.
BARDZO DOBRY	Aktywnie rozwija wiedzę związaną z tematyką prowadzonych szkoleń i kompetencje trenerskie, poszukując nowych perspektyw i sposobów działania. Stara się pozyskać wiedzę o różnorodnych metodach rozwoju kompetencji w obszarze specjalizacji. Poszukuje informacji o efektach prowadzonych szkoleń wykraczając poza informację zwrotną od uczestników i angażując się w ewaluację





Wszechnica Uniwersytetu Jagiellońskiego Sp. z o.o.

ul. Starowiślna 13, 31-038 Kraków

[biuro@wszechnica.uj.pl](mailto:biuro@wszechnica.uj.pl)

[www.wszechnica.uj.pl](http://www.wszechnica.uj.pl)

