



## Μάθηση σε ομάδες

Εγχειρίδιο για όσους συντονίζουν  
ομάδες ενηλίκων εκπαιδευομένων  
του David Jaques

εκδ. Μεταίχμιο, 2004  
μετάφραση: ΝΙΚΗ ΦΙΛΛΙΠΣ  
σελ. 440  
ISBN 960-375-390-4

*Στόχος μου, λοιπόν, εδώ δεν είναι να συμβάλω μόνο στην κατανόηση των μεθόδων λειτουργίας της ομάδας αλλά και στην ανάπτυξη της ικανότητας λειτουργίας σε ομάδα τόσο των εκπαιδευτών όσο και των εκπαιδευομένων, καθώς και στη διεύρυνση του φάσματος των εμπειριών που σχετίζονται με ομάδες. Ο τίτλος Μάθηση σε ομάδες υποδεικνύει ότι η δημιουργία μικρών ομάδων δεν αποτελεί μόνο ένα πολύτιμο μέσο που οδηγεί στην ανάπτυξη ικανοτήτων και στην κατανόηση επιστημονικών εννοιών, αλλά ταυτόχρονα μας μαθαίνει πώς λειτουργεί η ίδια η ομάδα: πώς αναπτύσσεται η ικανότητα της συνεργατικότητας, στοιχείο απαραίτητο στη ζωή μας γενικότερα.*

D. Jaques, 2004, σ. 19

Όσο ασχολούνται με την εκπαίδευση και δη με την Εκπαίδευση Ενηλίκων, θα βρουν σε αυτό το βιβλίο του David Jaques έναν πολύτιμο σύμβουλο και –συνχνά– έναν αξιόπιστο οδηγό. Το βιβλίο *Μάθηση σε ομάδες* διέπεται από την παραδοχή ότι η εκπαίδευση είναι στο μεγαλύτερο μέρος της μια ομαδική διαδικασία που συμβαίνει στο χώρο των δι-υποκειμενικών σχέσεων. Ο εκπαιδευτής δεν έχει το ρόλο του αναμεταδότη γνώσεων, αλλά του υποκινητή της αναζήτησής τους εκ μέρους των εκπαιδευομένων, του εμπνευστή της ομαδικής εκπαιδευτικής διαδικασίας, του διευκολυντή της ομάδας. Οι εκπαιδευτικοί στόχοι τίθενται και προωθούνται μέσα από τη δυναμική αλληλεπίδραση εκπαιδευτή και εκπαιδευομένων, την έκφραση των συναισθημάτων τους, τη συνεργατικότητα, την ομαδικότητα, την αμοιβαιότητα.

Κάτω από αυτό το ολιστικό πρίσμα ο συγγραφέας μάς δίνει με ευσύνοπτο και κατά το δυνατό αμερόληπτο τρόπο το σύνολο των κυριότερων θεωρητικών προσεγγίσεων, στο μέτρο που αυτές μπορούν να αποτελέσουν πραγματικά εργαλεία κατανόησης του ομαδικού γίνεσθαι. Στο βιβλίο αυτό η θεωρία αποτελεί οδηγό για δράση. Ο αναγνώστης που αγνοεί τα σχετικά θέματα θα βρει εδώ μια λιτή και εναργή παρουσίαση όλων όσων χρειάζεται για να αντιλαμβάνεται και να αναλύει τη δυναμική της ομάδας με την οποία δουλεύει. Ο ειδικός στο χώρο των ομάδων, στο πρώτο ήδη κεφάλαιο αυτού του βιβλίου θα ανακαλύψει μια πυκνή και εμπειριστατωμένη σταχυολόγηση διαφορετικών απόψεων και θεωρήσεων.

Στη συνέχεια του βιβλίου παρουσιάζονται οι ιδιότητες και η εξέλιξη των ομάδων, όπως αυτές εμφανίζονται στα μάτια εκείνων που δουλεύουν με αυτές. Δίνεται έμφαση στα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο εκπαιδευτής στη διάρκεια του ομαδικού γίνεσθαι και συζητούνται θέματα που αφορούν τη θέση του εκπαιδευτή ως διευκολυντή, αλλά και ως ερευνητή της ομάδας του. Οι προτάσεις του Jaques, τα παραδείγματα που αναφέρει και οι ασκήσεις που συστήνει προωθούν την αυτοεκπαίδευση του αναγνώστη εκπαιδευτή σε θέματα ομάδων. Στη βάση αυτή θα συζητήσει έναν μακρύ κατάλογο θεμάτων που απασχολούν τον εκπαιδευτή. Η διεργασία της μάθησης, η ενδοομαδική επικοινωνία, η στοχοθεσία στις ομάδες εκπαιδευομένων, αλλά και η αξιολόγηση βιωματικών διαδικασιών είναι κάποια από τα θέματα που πραγματεύεται.

Έτσι, στις είκοσι πυκνογραμμένες αλλά ευπρόσληπτες σελίδες του τρίτου κεφαλαίου παρουσιάζονται με ενάργεια οι σημαντικότερες θεωρίες σχετικά με τη διεργασία της μάθησης. Παρουσιάζεται ένας ικανός αριθμός ερευνών και εξετάζονται οι επιπτώσεις των πορισμάτων τους στην εκπαιδευτική πρακτική. Η σύνθεση των πορισμάτων αυτών οδηγεί αβίαστα στη διατύπωση αρχών που διέπονται από μια αναπτυξιακή θεώρηση και προωθούν τη βιωματική μάθηση μέσα από την αξιοποίηση της ομαδικής δυναμικής. Στις ασκήσεις που ακολουθούν ο εκπαιδευτής καλείται σε μια καθοδηγούμενη αυτοπαρατήρηση, ώστε να αποκτήσει ο ίδιος τη δική του, πρακτική άποψη σχετικά με την εκπαιδευτική γνώση.

Το επόμενο κεφάλαιο εστιάζει στην επικοινωνία μέσα στην ομάδα. Είναι επικεντρωμένο στις πρακτικές εκφάνσεις αυτής της ομαδικής διεργασίας, χωρίς να στερείται θεωρητικής θεμελίωσης και ερευνητικής τεκμηρίωσης. Συζητά τρόπους βελτίωσης της ενδοομαδικής επικοινωνίας προς την κατεύθυνση της ομαδοκεντρικής εκπαιδευτικής σκοπιμότητας. Στο τέλος του κεφαλαίου, ο συγγραφέας δεν

παραλείπει να αναφερθεί στα κυριότερα προβλήματα επικοινωνίας που μπορούν να ανακύψουν σε μια ομάδα ενηλίκων εκπαιδευομένων, καθώς και στο ρόλο του συντονιστή/εκπαιδευτή στην αντιμετώπισή τους. Επίσης, προτείνεται στον εκπαιδευτή της ομάδας μια σειρά ασκήσεων-τεχνικών, οι οποίες μπορούν να τον βοηθήσουν στην εμπύχωση της ομάδας και τη βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ των μελών.

Το 5ο κεφάλαιο αφορά την εκπαιδευτική στοχοθεσία της ομάδας. Μέσα από τις σελίδες του ο εκπαιδευτής οδηγείται να αντιληφθεί, όχι μόνο τις λεπτές διαφορές που υπάρχουν μεταξύ σκοπών, στόχων και προσδοκώμενων αποτελεσμάτων, αλλά και τις επιπτώσεις τους στην εκπαιδευτική του πρακτική. Του δίνονται σαφείς οδηγίες και παραδείγματα για τον καθορισμό των σκοπών και το σχεδιασμό των προσδοκώμενων αποτελεσμάτων σε συνεργασία με την ομάδα των εκπαιδευομένων. Προτείνονται επίσης και αναλύονται συγκεκριμένα μοντέλα ομαδικής εργασίας (όπως λ.χ. η μέθοδος *Project*) και επισημαίνονται πιθανά λάθη και δυσκολίες που μπορεί να παρουσιαστούν, καθώς και τρόποι διευθέτησής τους. Επίσης, τόσο κατά την παρουσίαση των σχετικών θεμάτων όσο και στις ασκήσεις που ακολουθούν, δίνεται έμφαση όχι μόνο στους εκπαιδευτικούς στόχους της ομάδας αλλά και σε αυτούς που αφορούν το βίωμα των μελών, την εύρυθμη ομαδική λειτουργία, την ομαδικότητα και τη συνεργασία.

Το 6ο κεφάλαιο θα μπορούσε μόνο του να αποτελέσει ένα πρακτικό εγχειρίδιο για την εμπύχωση των ομάδων εκπαιδευομένων. Αρχικά ο αναγνώστης/εκπαιδευτής οδηγείται να εστιάσει το ενδιαφέρον του και να εντοπίσει τα προβλήματα, τις δυσκολίες και τους περιορισμούς που υπάρχουν στα παραδοσιακά σεμινάρια και τους συνηθισμένους τρόπους εκπαίδευσης ενηλίκων εκπαιδευομένων. Για την αποφυγή ή την αντιμετώπιση των προβλημάτων αυτών προτείνονται μια σειρά από ασκήσεις-παιχνίδια που βοηθούν την ομάδα να πραγματοποιήσει τους εκπαιδευτικούς στόχους της μέσα από βιωματικές διαδικασίες. Οι παραπάνω τεχνικές εμπύχωσης ταξινομούνται σε γενικότερες κατηγορίες, περιγράφονται αναλυτικά και επισημαίνονται τα λεπτά τους σημεία, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά τους.

Στο 7ο κεφάλαιο συζητούνται σημαντικά στοιχεία που θα μπορούσαν να βοηθήσουν τον εκπαιδευτή στο συντονισμό και την εμπύχωση μιας ομάδας εκπαιδευομένων, καθώς επίσης επισημαίνονται λάθη τα οποία, αν και διαπράττονται πολύ συχνά, έχουν αρνητικές συνέπειες για την ομαδική εκπαιδευτική διαδικασία. Η προετοιμασία της συνάντησης, το μέγεθος της ομάδας, η σύνθεσή της, η διευθέτηση του χώρου, ο προγραμματισμός των ενεργειών και η θέση του εκπαιδευτή ανάλογα με τις υπάρχουσες κάθε φορά συνθήκες είναι κάποια από τα θέματα που αναπτύσσονται εδώ. Τέλος, δίνονται με σαφήνεια και γλαφυρότητα οδηγίες προκειμένου ο εκπαιδευτής να ενισχύσει την αλληλεπίδραση των εκπαιδευομένων στο πλαίσιο της ομαδικής δυναμικής προς την κατεύθυνση των προσδοκώμενων εκπαιδευτικών αποτελεσμάτων.

Το 8ο κεφάλαιο αφορά την ανάλυση των σχέσεων που υπάρχουν μεταξύ των παραγόντων της αναλυτικής διαδικασίας. Όπως λέει χαρακτηριστικά ο Lee Thayer παραλληλίζοντας τους οργανισμούς που αποτελούν το θεσμικό πλαίσιο μιας ομάδας με ζωντανά συστήματα, αυτοί (οι οργανισμοί) ιδρύονται και συντηρούνται μέσω της αλληλεπίδρασης με το περιβάλλον τους και της επικοινωνίας μεταξύ των μερών τους. Στη βάση αυτή περιγράφονται και αναλύονται διάφορες περιπτώσεις λειτουργίας εκπαιδευτικών ομάδων μέσα σε διαφορετικά θεσμικά πλαίσια. Τέλος, περιγράφονται και μελετώνται συγκεκριμένες περιπτώσεις όπου εφαρμόζεται η εκπαίδευση σε ομάδες και εξετάζεται ο τρόπος με τον οποίο ακαδημαϊκοί καθηγητές έχουν ενσωματώσει τις αρχές της εργασίας σε μικρές ομάδες και τις εφαρμόζουν σε «ρεαλιστικά» εκπαιδευτικά σχήματα.

Το κεφάλαιο που ακολουθεί πραγματεύεται την αξιολόγηση ομάδων ενηλίκων εκπαιδευομένων. Συζητούνται οι σκοποί της αξιολόγησης της ομαδικής εργασίας και προτείνονται κάποιες αρχές «σωστής πρακτικής» για την αξιολόγηση της μάθησης των εκπαιδευομένων. Αντίθετα από ό,τι θα μπορούσε να περιμένει κανείς (κάτι, άλλωστε, που συμβαίνει με τα παραδοσιακά μοντέλα αξιολόγησης), η αξιολόγηση στην ομάδα μπορεί να καλύψει ποικίλους τομείς, να εμπλέξει με θετικό τρόπο τους συμμετέχοντες στην ομάδα εκπαιδευομένους και να λειτουργήσει ως μια διαδικασία που προωθεί περαιτέρω τη συμμετοχή, την ομαδικότητα και τον βιωματικό χαρακτήρα της ομαδικής διαδικασίας. Προς την κατεύθυνση αυτή προτείνονται μια σειρά μεθόδων αξιολόγησης και αυτοαξιολόγησης στην ομάδα, καθώς και μια σειρά ασκήσεων που εστιάζουν στην επίλυση προβλημάτων εκ μέρους των εκπαιδευομένων και στην αυτοαξιολόγησή τους.

Το τελευταίο κεφάλαιο του βιβλίου του David Jaques αφιερώνεται σε μια αναπτυξιακή θεώρηση της εκπαίδευσης και εξετάζονται μέθοδοι με τις οποίες μπορεί να επιτευχθεί η βελτίωση της ομαδικής συμπεριφοράς. Για το σκοπό αυτό παρουσιάζεται με ενάργεια η μέθοδος των ομάδων ευαισθητοποίησης και δίνεται ιδιαίτερη προσοχή σε θέματα προγραμματισμού και συντονισμού των ομάδων αυτών. Συζητείται, επίσης, το μέγεθος της ομάδας και ο χειρισμός προβλημάτων που ανακύπτουν σε πολυμελείς ομάδες. Τέλος, προτείνεται μια σειρά από πρωτότυπες εκπαιδευτικές δραστηριότητες και βιωματικές ασκήσεις, με στόχο την εξοικείωση και την εκπαίδευση των ενηλίκων εκπαιδευομένων σε θέματα ομαδικής εργασίας, συντονισμού, προσωπικής ανάπτυξης και εκπαίδευσης στο πλαίσιο της ομάδας.

Συμπερασματικά, ο David Jaques παρέχει στον εκπαιδευτή χρήσιμα εργαλεία για την εμπύχωση της ομάδας και την προώθηση των εκπαιδευτικών στόχων. Μέσα από την εναργή περιγραφή ενός ικανού αριθμού σχεδίων εργασίας, ομαδικών δραστηριοτήτων και

βιωματικών ασκήσεων, με το ρεαλισμό και το δυναμισμό που διακρίνει την πένα του, προωθεί μια αναπτυξιακή θεώρηση της εκπαίδευσης. Τέλος, δεν παραλείπει να προειδοποιήσει, να καταδείξει πιθανά προβλήματα και να προτείνει τρόπους χειρισμού τους.

Ο David Jaques εστιάζει στην ομάδα με το μεράκι και το αίσθημα ευθύνης του εκπαιδευτή. Δεν κάνει ταχυδακτυλουργίες. Δεν επιδιώκει να τη χειραγωγήσει. Τα παραδείγματα που αναφέρει, οι μελέτες περίπτωσης που περιγράφει, οι ομαδικές δραστηριότητες, καθώς και οι ασκήσεις που προτείνει αποτελούν για τον εκπαιδευτή πολύτιμα εργαλεία προκειμένου να συμβάλει στην αξιοποίηση της ομαδικής λειτουργίας από τους συμμετέχοντες, ώστε οι τελευταίοι να αναπτύξουν δυνατότητες συνεργασίας και να μαθαίνουν αποτελεσματικά. Προσβλέπει σε ένα μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο όφελος των εκπαιδευομένων από την αυθεντική συμμετοχή τους σε διαδικασίες στις οποίες η εκπαίδευση γίνεται –σχεδόν νομοτελειακά!– δική τους υπόθεση. Υπό αυτή την έννοια η οπτική που προωθείται είναι στην ουσία της προσωποκεντρική.

**Γιάννης Γκιάστας**