



# FARAW delavnice

---

## *Osnovne usmeritve za trenerje – Osnutek*

### **1 Motivacija in cilj**

Cilj FARAW delavnic je spodbuditi razumevanje in koordinacijo delovnih procesov na operativni ravni v organizaciji. Udeleženci morajo poznati svoje delo in strukturirano izraziti probleme ali področja izboljšav, s katerimi se srečujejo med delom.

FARAW je učna metodologija, ki jo je potrebno prilagoditi izobraževalnemu okolju, v katerega je postavljena in instrumentarij, ki podpira metodologijo. S tem dokumentom želimo predstaviti celovit koncept, metodologijo in implementacijo. Prikazana so tudi področja, ki jih je potrebno prilagoditi na specifične situacije. Dokument bo pomagal učiteljem pri izpeljavi delavnic in jih vodil pri implementaciji.

### **2 Koncept**

FARAW delavnice temeljijo na dvostopenjskem konceptu z izmenjujočimi aktivnostmi, med katerimi udeleženci spoznajo zahteve v vsakodnevnem delu. Osnovna ideja temelji na vključitvi dijakov v dnevne delovne situacije s postavitvijo v laboratorij in dialoge. Dijaki s poznavanjem obeh faz akcije in refleksije spoznavajo strukture dela, kako njihovo delo vpliva na druge in katere sodelovalne aktivnosti je potrebno izvesti za doseg ciljev. Dodatno se naučijo kako olajšati komunikacijo z uporabo pripravljenih instrumentov, ki olajšajo podajanje in izmenjavo informacij med delovnim procesom.

Koncept FARAW delavnic zahteva najmanj tri do štiri scenarije delovnega dneva dijakov. Ti scenariji so variante enega delovnega procesa, ki se razlikujejo v situacijah, s katerimi se srečajo dijaki. V okviru vaj smo pripravili kot primer prodajo hiše, ki se vleče skozi vse scenarije kot skupna tema. Scenariji se nato razlikujejo po določenih značilnostih, ki se lahko spreminjajo brez vpliva na osnovni cilj delovnega procesa. V primeru so variabilni deli (a) kako je hiša ponujena na trgu (s potencialnimi vrednostmi, ki jih "ponuja direktno lastnik" in ki jih ponuja "nepremičninska agencija") in (b) kako je nakup financiran ("prihranki kupca" in "bančni kredit"). Scenariji morajo vsebovati vsaj dve spremenljivki s po dvema možnima vrednostima. Tako lahko oblikujemo štiri različne scenarije (direktna ponudba, lastna sredstva – direktna ponudba, kredit – nepremičninska agencija, lastna sredstva – nepremičninska agencija, kredit). Dejanske variante moramo izbrati tako, da dosežemo cilj dela (najpomembneje je, da so poti kako in kje lahko pridobimo informacije, pri vsaki variant drugačne). Delovni proces in scenariji morajo izhajati iz bodočega področja dela dijakov, teme morajo poznati.

Opisi scenarijev morajo vsebovati najmanj osnovno postavitvev delovnega procesa, opis začetne situacije in predstavitev vključenih oseb. Opisi temeljijo na predhodnem znanju

dijakov. Če se dijaki srečajo s scenariji, ki jih že poznajo iz svojega vsakdanjika, zadošča minimalen opis scenarija. V primeru, da udeleženci delavnice ne bodo imeli izkušenj z delom opisanim v scenarijih, morajo biti opisi natančnejši. Navodila so zgrajena korak za korakom.

Scenarij naj vsebuje vsaj tri vloge (i.e. osebe, ki v procesu prevzemajo določene naloge), ki morajo sodelovati, da uspešno izvedejo nalogo. Scenariji temeljijo na igranju vlog. Dijaki oblikujejo skupine, v katerih je vsaj ena oseba več, kot je zahtevanih vlog. Ena ali več oseb je v vlogi opazovalca in opazuje delovni proces z zunanjega zornega kota.

Refleksija izvedenega dela v scenariju od dijakov zahteva pridobivanje konkretnih izkušenj. Konceptualni modeli (npr. konceptni načrti, modeli delovnega procesa) so namenjeni eksternemu delu in predstavljajo delovne izkušnje. Oblikovanje takšnih modelov podpira določene metodologije. Udeleženci predstavijo svoje delo abstraktno in korak za korakom, hkrati se pogajajo o različnih vidikih delovnega procesa in tako najdejo skupno razumevanje dogajanja v procesu. Hkrati spodbujamo razumevanje različnih načinov komunikacije. Ker spodbujamo izključno dimenzijo sodelovanja, so področja izboljšav hitro vidna in jih tudi dijaki sami opazijo.

### 3 Splošna postavitev delavnic

Delavnica za dijake je zgrajena tako, da poteka dva zaporedna dneva s po tremi delovnimi enotami, ki trajajo 3 ure in zaključna enota, ki traja 1,5 ure.

Maksimalno število udeležencev je omejeno na 20, saj poteka delo v skupinah po 5 oseb zelo interaktivno. Na razpolago naj bo dovolj prostora, morda tudi ločeni prostori. Velikost skupine je omejena tudi s številom razpoložljivih trenerjev. Za prvo izvedbo priporočamo enega trenerja na skupino.

Priporočamo uporabo projektorja, druga IT infrastruktura ni potrebna. Modele, ki jih ustvarjamo, morajo biti dostopni vsem dijakom tudi po delavnici. Obstajajo tri možne oblike dokumentiranja, kako delujejo modeli:

- Uporaba preprostih kart, na katere zapišemo elemente modela kot slike. Potrebujemo
  - Karte štirih različnih barv (bela, rdeča, rumena, modra)
  - Flipchart, kamor nalepimo karte in rišemo
  - Digitalna kamera
  - Računalnik in tiskalnik
- Uporaba Comprehend kart vam omogoča oblikovanje digitalne verzije modela, ki ga lahko uporabimo kasneje za obdelavo in je osnova za razvoj nadaljnjih podpornih orodij. Potrebujemo
  - Comprehend karte
  - Flipchart, kamor nalepimo karte in rišemo
  - Digitalna kamera
  - Računalnik in tiskalnik ter dostop do interneta
- Uporaba Comprehand mize nam omogoča, da se osredotočimo na modeliranje in ne na dokumentacijo, ker se model kreira avtomatsko. Potrebujemo
  - Comprehand mizo za vsako skupino (samo za male skupine)
- Comprehand mizo lahko kombiniramo s comprehend kartami in tako izvedemo delavnico samo z eno mizo.
  - Comprehand miza za vsako skupino (primerno za male skupine)

- Comprehand karte
- Flipchart, kamor nalepimo karte in rišemo
- Digitalna kamera
- Računalnik in tiskalnik ter dostop do interneta

## 4 Časovni načrt

Ta časovni načrt je predlog, kako izvesti delavnico, ki traja 1,5 delovnega dneva kar znaša 10,5 ur operativnega dela.

### Blok 1 – 1 dan, dopoldan

#	Tema	Postavitev	Trajanje	Reference
1	Predstavitev scenarijev	Plenarna	30 min	
2	Zbiranje idej o potrebnih informacijah	Plenarna diskusija	30 min	→ 6.1
3	Oblikovanje skupin po pet oseb	Plenarna	5 min	
	<i>Odmor</i>		<i>10 min</i>	
4	Predstavitev metode igranja vlog in osnovna razdelitev vlog	Plenarna (intro), Skupinska (razdelitev vlog)	15 min	→ 5
5	Scenarij 1	Skupina	30 min	→ 5
6	Predstavitev pogledov na delovne procese in predstavitev izkušenj s scenarijem 1	Skupina, morda skupinska zaradi velike skupine	60 min	→ 6.2

### 4.1 Blok 2 – 1 dan, popoldan

#	Tema	Postavitev	Trajanje	Reference
7	Scenarij 2	Skupina	30 min	
8	Prepoznavanje razlik med scenarijem 1 in 2	Skupina	30 min	→ 6.2.4
9	Scenarij 3	Skupina	30 min	→ 5
10	Razvoj pogleda na scenarij 3 glede na obstoječe modele	Skupina	30 min	→ 6.2.4

11	Primerjava modelov in prepoznavanje različnih komunikacijskih in informacijskih tokov	Skupina	45 min	→ 6.2.1
12	Povzetek	Plenarna Diskusija	15 min	

#### 4.2 Blok 3 – 2 dan, dopoldan

#	Tema	Postavitev	Trajanje	Reference
13	Pogled na modele prvega dne	Skupina	15 min	→ 6.3.1
13	Scenarij 4	Skupina	30 min	→ 5
14	Predstavitev modela iz scenarija 4	Skupina	30 min	→ 6.2
15	Primerjava med pričakovano in dejansko potrebo po informacijah	Skupina	15 min	→ 6.3.2
	<i>Odmor</i>		10 min	
16	Razvoj obrazca v papirni obliki, ki pomaga in vodi do zahtevanih informacij	Skupina	40 min	→ 6.3.3
17	Predstavitev rezultatov 13, 15 in 16	Plenarna predstavitev in diskusija	40 min	

#### 4.3 Blok 4 – 2 dan, popoldan

#	Tema	Postavitev	Trajanje	Reference
18	Izmenjava obrazcev med skupinami in izbor scenarija za vsako skupino	Plenarna	15 min	→ 6.3.3
19	Izvedba izbranega scenarija	Skupina	30 min	→ 5
20	Izmenjava izkušenj in povratna informacija za obrazce	Plenarna razprava	30 min	→ 6.3.3
21	Zaključek	Plenarna razprava	15 min	

## 5 Scenariji v igranju vlog

Scenarije je potrebno opisati tako, da jih dijaki razumejo, kar je odvisno on njihovega predznanja. Trenerji naj pred samo izvedbo, sami izpeljejo scenarije in tako preizkusijo scenarije in nato dodajo morebitne spremembe.

V scenarijih morajo sodelovati najmanj trije igralci. Če je v scenariju potreben material, ga je potrebno priskrbeti (to vključuje tudi ustrezno dokumentacijo). Scenariji morajo biti izvedeni čim bolj realistično.

Skupine morajo imeti najmanj enega člana več v skupini, ki prevzame vlogo opazovalca in poda svoja opažanja kot zunanji član.

Dijaki lahko med scenariji menjajo vloge. O smiselnosti menjave naj odločajo trenerji.

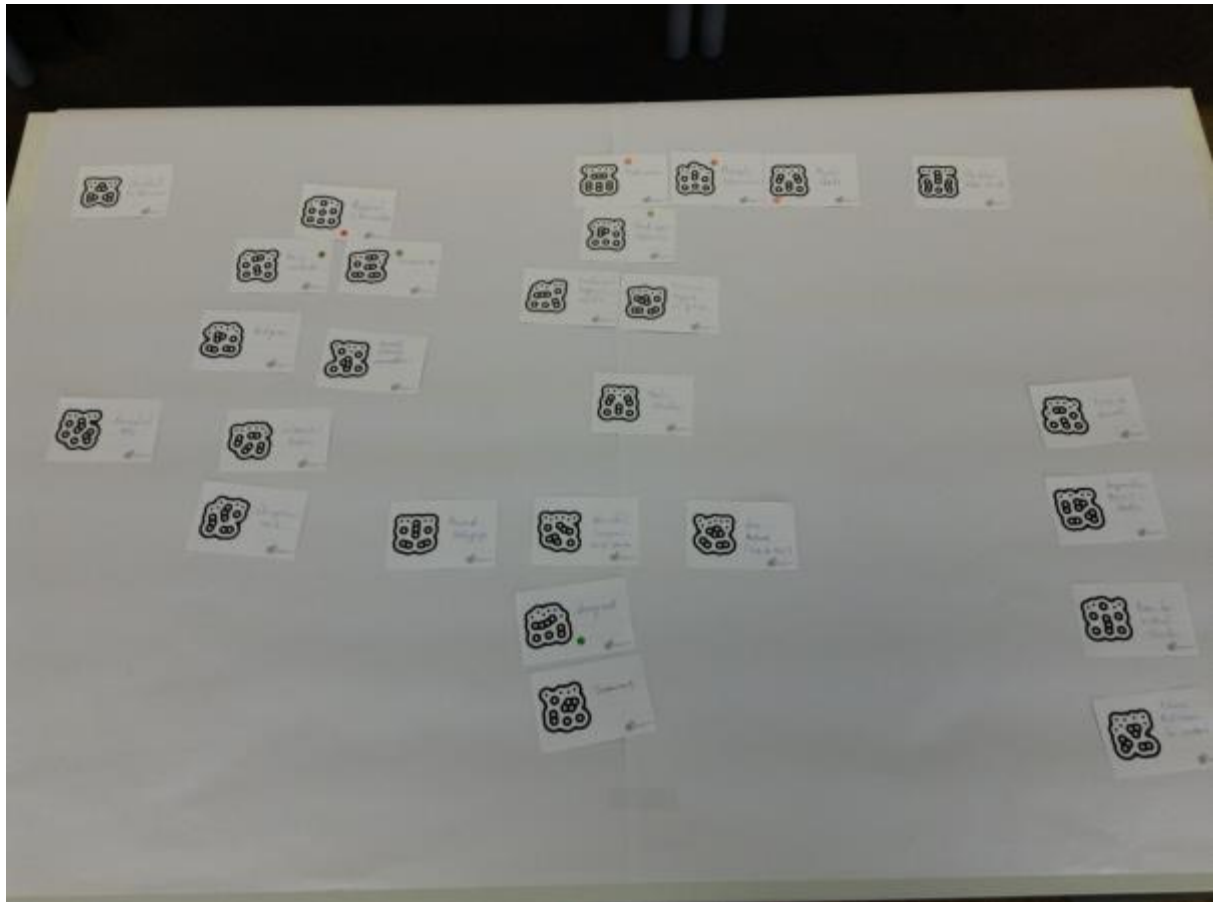
Med igranjem scenarijev je potrebno dijake spodbujati, da igrajo svoje vloge, kar vpliva na samo komunikacijo in refleksijo. Dovoljena so tudi odstopanja od pripravljenih igre, dokler so ta odstopanja v okviru danih pogojev.

## 6 Uporaba Comprehand orodij

### 6.1 Zbiranje pričakovanj glede zahtevanih informacij

Ta korak izvedemo z vsemi dijaki. Dijaki razmislijo o potrebnih informacijah za doseg ciljev celotnega procesa. Med moderacijo je potrebno slediti naslednjim korakom:

- 1) Dijaki v dvojicah odgovorijo na vprašanje: "Z vidika odgovorne osebe – katere informacije potrebujete, da izvedete delo od začetka do konca?"
- 2) Dijaki napišejo odgovore na list papirja (približno 10 min).
- 3) Cela skupina se ponovno zbere in vsaka dvojica poroča o svojih odgovorih. Prvi odgovor se napiše na Comprehand kartico in se nalepi na tablo. To delamo tako dolgo, da so vsi odgovori zabeleženi.
- 4) Za lažji pregled in vizualizacijo so vsi odgovori nameščeni na tabli (npr. sorodne informacije ipd).
- 5) Sedaj ko imajo dijaki pred sabo celotno sliko, jo morajo dopolniti oz. ugotoviti morebitne nepravilnosti ali pomanjkljivosti.



Slika 1: Osnovna postavitev

Kartice vizualizirajo celotno strukturo in zato vsaka skupina potrebuje svoj komplet kartic.

## 6.2 Pregled mnenj in pogledov na delovni proces

Dijaki se naučijo opisati svoj pogled na delo v strukturirani obliki in tako razvijejo celostno razumevanje. To razumevanje v zaključni fazi opišejo kot model, ki se lahko primerja z drugimi modeli. Kompleti kartic so modeli, na katere zapišemo različne aspekte delovnega procesa. Te kartice povežemo s črto in so različne barve. Dijaki morajo z barvami označiti skupine, ki sodijo k istemu tipu (vse kartice, ki predstavljajo osebe, so rumene). Slika 2 predstavlja tak model.



Slika 2: Vzorec narejen s Comprehand karticami

Model mora odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Kakšen je cilj dela?
- Kaj je potrebno storiti za doseg cilja?
- Kdo je vključen?
- Kaj potrebujemo za doseg cilja in kje to dobimo?

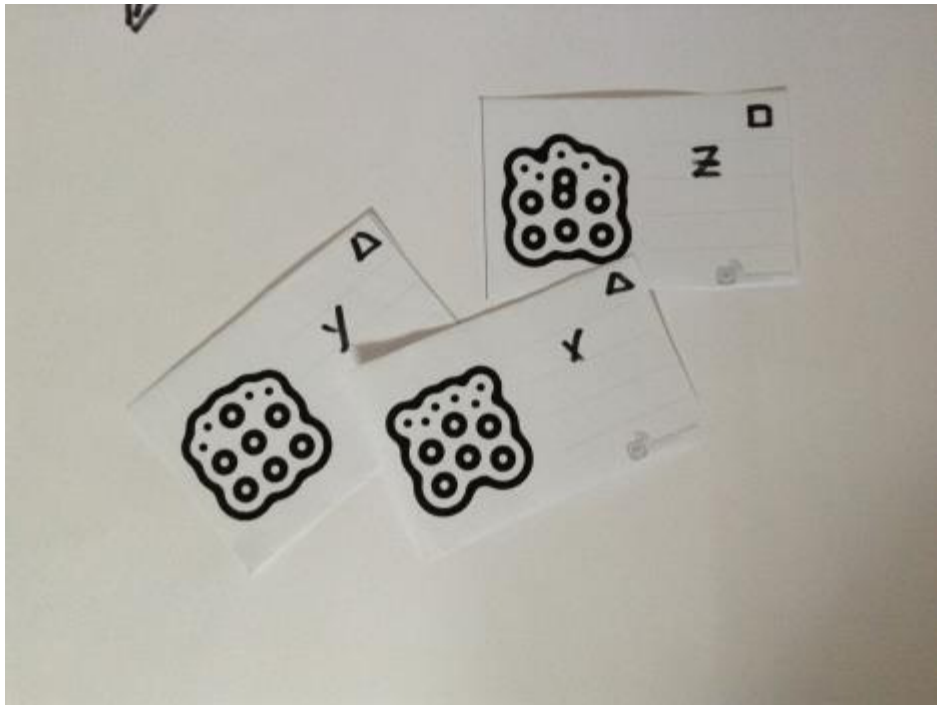
Dijakov na začetku ne seznanimo s temi vprašanji. Model razvijamo v treh korakih, ki omogočajo vključevanje pripomb vseh dijakov in jih uporabimo takrat, ko začnemo od začetka. Če že obstajajo razviti modeli, lahko proces prilagodimo.

### 6.2.1 Postavitev

Ta korak je potreben za dijake, ki niso navajeni misliti v obliki konceptov. Vodi jih h konceptualnem mišljenju in tako postavi skupen okvir za vse člane skupine in tako omogoči lažje dogovarjanje kasneje.

Dijaki to nalogo opravijo kot skupina, moderator obišče vsako skupino posebej. Naslednji koraki so potrebni:

- 1) Dijaki opišejo svoje delovno okolje s pomočjo Comprehand kartic. Najprej razmislijo o naslednjem "opišite vse, kar je potrebno v delovnem okolju, osebe, potrebni delovni pripomočki". Odgovore zabeležijo na bele Comprehand kartice. Odgovore, ki so istega tipa, označijo z enako ikono. (npr. trikotnik, kvadratki...).
- 2) Comprehand kartice nalepimo na belo tablo tako, da so jasne povezave med njimi (dijaki narišejo povezovalne črte ali puščice).
- 3) Neenotne odgovore označimo z malo črko u in se o njih pogovorimo kasneje.



Slika 3: Vzorčne kartice z ikonami



Slika 4: Vzorčni model (uporaba barvnih nalepk namesto ikon)



### 6.2.2 Zbiranje posameznih pogledov

V naslednjem koraku delajo dijaki sami približno 15-20 minut. Dijaki, ki so prevzeli aktivno vlogo sami izvajajo naslednje korake tako, da uporabijo predlogo, ki je v prilogi:

- 1) Identificirajte različne aktivnosti, ki ste jih naredili, da bi dosegli cilj v delovnem procesu. Vsako aktivnost zabeležite na rdečo Comprehand kartico.
- 2) Identificirajte vse ljudi, s katerimi ste sodelovali in jih zabeležite na ločeno modro Comprehand kartico. Za vsakega sodelujočega prepoznajte aktivnost, ki jo je naredil z vašega zornega kota in jo navedite na rdeči Comprehand kartici.
- 3) Vse zbrane kartice namestite na belo tablo. Zgoraj eno ob drugi modre kartice, pod vsako modro kartico ustrezno in pripadajočo rdečo kartico v pravilnem vrstnem redu.



Slika 5: Vmesni korak: Vloge in njihove aktivnosti

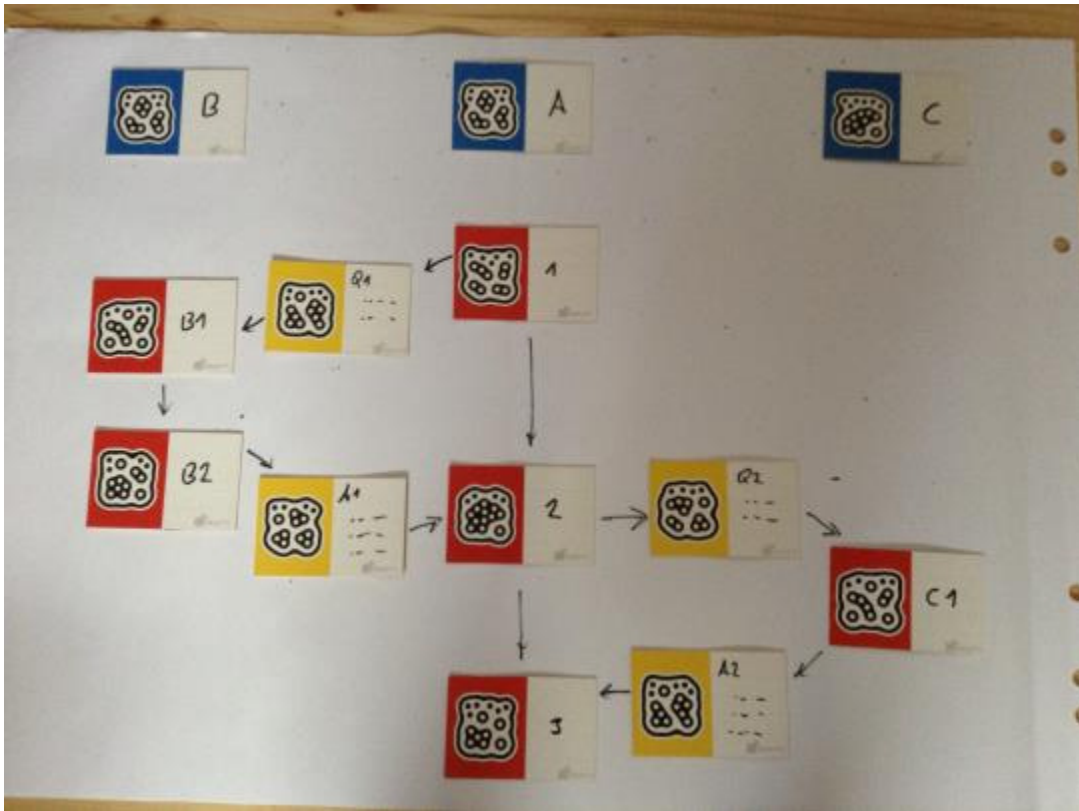
- 4) Identificirajte katera sporočila se izmenjajo ob katerem trenutku med lastno vlogo in drugimi vlogami (kako drugi komunicirajo med delovnim procesom). Vsa sporočila zabeležite na rumene Comprehand kartice. Te namestimo med aktivnosti, med katerimi so se zgodile. Za lažje razumevanje smeri toka sporočil, lahko narišete puščice.
- 5) Vsak dijak pregleda sedaj celotno sliko in oceni, ali je z njegovega zornega kota vse pravilno in če so še potrebne modifikacije.

Dijaki, ki opazujejo dogajanje, naredijo naslednje korake:

- 1) Identificirajo tisti dve vlogi, med katerimi je komunikacija najbolj intenzivna ali zanimiva. Ti dve vlogi zabeležijo na dve modri Comprehand kartici.
- 2) Za vsako vlogo zapišejo na rdečo Comprehand kartico, katere aktivnosti so opravili.
- 3) Vse zbrane kartice namestijo na beli tabli. Na vrhu modre kartice, pod katerimi so po pripadnosti razvrščene ustrezne rdeče kartice.
- 4) Identificirajte katera sporočila se izmenjajo ob katerem trenutku med lastno vlogo in drugimi vlogami (kako drugi komunicirajo med delovnim procesom). Vsa sporočila zabeležite na rumene Comprehand kartice. Te namestimo med

aktivnosti, med katerimi so se zgodile. Za lažje razumevanje smeri toka sporočil, lahko narišete puščice.

- 5) Vsak dijak pregleda sedaj celotno sliko in oceni, ali je z njegovega zornega kota vse pravilno in če so še potrebne modifikacije.



Slika 6: Vzorčni model delovnega procesa

### 6.2.3 Skupni dogovor o modelu

V tem koraku vsak član skupine predstavi svoj model oz. svoj pogled na delovni proces. Svoje mnenje podajo tudi opazovalci oz. predstavniki drugih vlog. Vsak predstavi svoj pogled na komunikacijo. Dogovarjanje traja tako dolgo dokler se vsi ne strinjajo oz. imajo enak pogled na proces.

Dogovorjen model naj temelji na obstoječih individualnih pogledih na proces z uporabo kartic, ki so jih člani uporabili med svojim delom. Vsak individualni in skupni model moramo pred spremembo fotografirati.

### 6.3 Pogled na zahtevane informacije in razvoj obrazcev

Dijaki so sedaj oblikovali model delovnega procesa. Trenerji jih vodijo do abstraktnega razumevanja dela in celotnega delovnega procesa, do možnih variant in podpore (ne vemo kaj nas čaka).

#### 6.3.1 Primerjava različnih modelov

Ob primerjavi različnih modelov dijake spodbujamo, da poglobljeje spoznajo, katere informacije pridobijo od katerega partnerja, koliko je potrebnih dogovorov, in če morajo aktivnosti ponoviti.

Dijaki potrebujejo za izvedbo te naloge dogovorjene modele vsakega scenarija. Če smo modele med delavnico spreminjali ali odstranili, skupini omogočimo dostop do fotografij (kopije ali digitalni dostop).

Dijaki izvedejo naslednje korake:

- 1) Prepoznajo dva najbolj podobna modela in ju primerjajo. Dijaki v pisni obliki dokumentirajo, kje se ta dva modela razlikujeta. Pisna dokumentacija vsebuje podatke, katere informacije lahko pridobimo s strani odgovorne osebe. Vsebuje tudi razlike v aktivnostih, ki jih je potrebno izvesti in načinih komuniciranja.
- 2) Ta proces dijaki ponovijo z drugima dvema modeloma.
- 3) Na podlagi dokumentacij prvih dveh primerjav, vse štiri modele preverimo ali so kje razlike, ki jih še nismo dokumentirali. Pripraviti je potrebno konsolidiran povzetek o razlikah v informacijah.

### 6.3.2 Pogled na zahtevane informacije

Ta korak je povezava z uvodnim korakom delavnice. Dijaki morajo sedaj primerjati svoja odkritja o potrebnih informacijah z modelom, ki je bil oblikovan na plenarnem delu delavnice prvi dan.

Ta korak je namenjen predvsem refleksiji in bo pokazal potrebo po razumevanju delovnega procesa preden lahko postavimo model, ki bo reflektiral realnost. Upoštevajte naslednje korake:

- 1) Dijaki se posedejo v dvojice in ponovno odgovorijo na vprašanja: "s strani osebe, ki je odgovorna za proces (v primeru delovnega procesa – odgovorna oseba), katere informacije potrebujete, da izpeljete vaše delo od začetka do konca?"
- 2) Dijaki napišejo odgovore na list papirja (približno 10 min).
- 3) Svoje modele lahko primerjajo in pripravijo seznam na eni strani in osnovne informacije na drugi strani ter tako prepoznajo pomanjkljivosti in dodajo dodatne informacije. Te razlike je potrebno zapisati za kasnejšo refleksijo na plenarnem delu.
- 4) Na koncu morajo dijaki sestaviti seznam predmetov, ki jih potrebujejo med delovnim procesom in označijo kje so dobili informacije na kateri točki v procesu med različnimi scenariji.

### 6.3.3 Razvoj obrazcev

Dijaki sedaj skušajo pripraviti in oblikovati preprosto orodje za delovnem proces, o katerem so se učili zadnji dan in pol.

Pripraviti morajo vodilo oziroma papirnato obliko, ki pomaga odgovornim ljudem, da opravijo svoje delo. Obrazec mora vsebovati informacije o različnih situacijah, ki jih lahko pričakujejo v delovnem procesu, katere informacije so potrebne in kje jih dobimo.

Obrazec mora biti na enem listu papirja (na obeh straneh). Zahteva je, da bi uporabljali obrazec, če bi prevzeli vlogo odgovorne osebe med delom. Dijaki morajo tako sami izdelati abstraktni model in razmisliti, kako predstaviti svoj model.

Da bi obrazce ocenili, si jih skupine izmenjajo. Skupine same odločijo, kateri scenarij bodo igrali in morajo uporabiti obrazec. Ob koncu podajo svoje mnenje o obliki in morebitne predloge za izboljšave.