

Przetłumaczono z angielskiego

Program szkoleniowy dla pracowników organizacji edukacyjnych

Jak zwiększyć możliwości pracowników?

Project 2022-1-BG01-KA220-SCH-000085347

Zdrowie w szkole. Wspieranie dobrego samopoczucia i zdrowia psychicznego

uczniowie i nauczyciele / HAS,

Erasmus +





Tytuł "Program szkoleniowy dla pracowników organizacji edukacyjnych. Jak zwiększyć potencjał pracowników?"

Tekst Copyright ©Autorzy:

Petya Sabeva
Marina Davidkova-Atanasova
Georgi Petkov
Valentina Sabeva
Gergana Petkova
Monika Sujka
Jan Wiśniewski
Pavlos Carrera

Recenzent:

Prof. D.Sc. Valeri Stoyanov jest profesorem, doktorem psychologii, prodiakanem VVMU i kierownikiem wydziału psychologii.
laboratorium psychofizjologiczne.

O autorach:

Stowarzyszenie Psychologów w Bułgarii:

Petya Sabeva, psycholog, badacz

Marina Davidkova-Atanasova, psycholog, badacz

Georgi Petkov, doktorant w dziedzinie zarządzania edukacją, badacz, Szkoła Doktorska Uniwersytetu Medycznego w Warnie, wolontariusz APB

Hristo Botev School, Bulgaria:

Valentina Sabeva, badaczka

Gergana Petkova, badaczka

Wyższa Szkoła Biznesu i Nauk o Zdrowiu (WSBINOZ), Polska:

Monika Sujka, badaczka

Jan Wiśniewski, badacz

Centrum Badań i Rozwoju IMS, prywatna szkoła IMS, Cypr:

Pavlos Carrera, dyrektor IMS Research Center, Cypr;

Copyright © Wydawca:

Stowarzyszenie Psychologów w Bułgarii, Warna, Bułgaria, 2024, ISBN 978-619-7781-08-3 (wydanie drukowane) ISBN 978-619-7781-09-0 (e-book, PDF)

Aktualny "Program szkoleniowy dla pracowników organizacji edukacyjnych. Jak zwiększyć potencjał personelu?" został opracowany w ramach projektu 2022-1-BG01-KA220-SCH-000085347 Zdrowie w szkole. Wspieranie dobrego samopoczucia i zdrowia psychicznego uczniów i nauczycieli / HAS, Erasmus+ i jako taki produkt jest rozpowszechniany bezpłatnie. Można kopiować, pobierać lub drukować treści na własny użytek, a także włączać fragmenty tej książki do własnych dokumentów, publikacji, prezentacji, blogów, stron internetowych i materiałów dydaktycznych, pod warunkiem odpowiedniego uznania autorów i wydawcy za źródło i właścicieli praw autorskich. Wszelkie wnioski o publiczne lub komercyjne wykorzystanie i prawa do tłumaczenia należy przesyłać na adres aypbvarna@gmail.com.

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Zawartość

I. Informacje o projekcie.....	4
II. Wprowadzenie.....	6
III. Potrzeba, cel, zadania, użytkownicy i główne etapy stosowania programu szkoleniowego.....	10
IV. Znaczenie motywacji.....	13
1. Motywacja do rozwoju osobistego.....	19
2. Motywacja do rozwoju kariery	22
3. Motywacja do współpracy międzynarodowej (w projektach)	28
V. ISO 45003:2021 - Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy - Zdrowie psychiczne i bezpieczeństwo w pracy - Wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem psychospołecznym	34
1. Czym jest norma ISO 45003:2021 i co obejmuje?	34
2. Jak tworzyć grupy wsparcia dla zdrowia psychicznego (do zarządzania ryzykiem psychologicznym zgodnie z ISO 45003:2021)	38
3. ISO 45003:2021 Zasoby dotyczące bezpieczeństwa i zdrowia psychospołecznego	46
VI. Program szkoleniowy mający na celu zwiększenie możliwości personelu	50
1. Poprawa rozwoju osobistego (działania na rzecz osobistej motywacji, rozwoju potencjału, zaspokajania deficytów i potrzeb).....	50
2. Zwiększenie rozwoju zawodowego (działania związane z rolami zawodowymi, radzenie sobie z wypaleniem zawodowym i rotacją, proces prognozowania)	62
3. Rozwój kariery i włączenie do międzynarodowych sieci.....	74
3.1. Działania promujące umiejętności uczestnictwa w międzynarodowych sieciach i projektach UE	77
3.2. Promowanie włączenia społecznego w projektach europejskich (w tym Erasmus+).....	80
3.3. Aktywne włączanie do platform edukacyjnych	86
3.3.1. EPALE.....	89
3.3.2. Europejska platforma edukacji szkolnej.....	92
3.3.3. eTwinning	94
4. Adaptacja i integracja programu szkoleniowego w kontekście krajowym (Bułgaria, Cypr i Polska)	98



VII. Wnioski.....	104
VIII. Odniesienia	105



I. Informacje o projekcie

Niniejszy dokument jest częścią projektu 2022-1-BG01-KA220-SCH-000085347 "Zdrowi w szkole. Wspieranie dobrego samopoczucia i zdrowia psychicznego uczniów i nauczycieli / HAS", program Erasmus +, przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej.

Okres projektu: 01/11/2022 - 31/10/2024 (24 miesiące)

Organizacja wiodąca: Stowarzyszenie Psychologów w Bułgarii, Warna, Bułgaria

Organizacje partnerskie: Hristo Botev School, Bułgaria; IMS Private School, Cypr; oraz WYSZA SZKOŁA BIZNESU I NAUK O ZDROWIU (WSBINOZ), Polska.

Misją projektu jest modernizacja i wzmocnienie zdolności systemu edukacji i szkoleń do sprostania głównym wyzwaniom współczesnego świata, poprawa zdrowia psychicznego i fizycznego oraz dobrego samopoczucia (w tym nauczycieli/trenerów i uczniów/trenerów), promowanie kompetencji społecznych, obywatelskich i międzykulturowych oraz dialogu międzykulturowego. Misja ta jest realizowana poprzez rozwój produktów zgodnie z indywidualnymi potrzebami zarówno uczestników, jak i trenerów oraz szkół partnerskich na poziomie organizacyjnym.

Celem projektu jest również pomoc w radzeniu sobie z niekorzystnymi warunkami uczenia się spowodowanymi trudnościami w nauce online, dystansem społecznym i bezruchu. Koncentruje się na poprawie podstawowych umiejętności jako warunku wstępnego zapobiegania przedwczesnemu kończeniu nauki, w tym w grupach szczególnie wrażliwych.

Główne cele projektu to:

- Zwiększenie wiedzy na temat zdrowia psychicznego, bezpieczeństwa i zarządzania zagrożeniami psychospołecznymi;
- Przewyciężenie konsekwencji izolacji społecznej i bezruchu;
- Przewyciężanie i zapobieganie stresowi i trudnościom w uczeniu się i nauczaniu online/na odległość;
- Zwiększenie motywacji uczniów do nauki;
- Poprawa zdrowia psychicznego i samopoczucia nauczycieli i uczniów;

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



- Zwiększenie motywacji do nauczania i rozwoju zawodowego nauczycieli;
- Zapewnienie możliwości rozwoju zawodowego i osobistego, zwiększenie potencjału zawodowego i podstawowych umiejętności nauczycieli i innych pracowników oświaty;
- Większa skuteczność działań na rzecz grup szczególnie wrażliwych w zakresie edukacji na rzecz włączenia społecznego i różnorodności;
- Tworzenie grup wzajemnej pomocy i interwencji;
- Promowanie wspólnych wartości, zaangażowania obywatelskiego i uczestnictwa.

II. Wprowadzenie

Dokument WP3A3 "Program szkoleniowy dla personelu w organizacjach edukacyjnych - Jak zwiększyć potencjał personelu?" jest przeznaczony dla personelu pracującego w organizacjach edukacyjnych (na przykład nauczycieli, trenerów, wychowawców, psychologów, doradców pedagogicznych, doradców szkolnych i innych pracowników pedagogicznych i niepedagogicznych) i jest tworzony w ramach projektu 2022-1-BG01-KA220-SCH-000085347 "Zdrowi w szkole. Wspieranie dobrego samopoczucia i zdrowia psychicznego uczniów i nauczycieli / HAS, Erasmus+. Stowarzyszenie Psychologów w Bułgarii (APB), WYSZA SZKOŁA BIZNESU I NAUK O ZDROWIU (WSBINOZ), Polska, Hristo Botev School (Bułgaria) i IMS Private School (Cypr) przyczyniły się do rozwoju produktu.

Program szkoleniowy został opracowany w oparciu o dogłębne badania i ocenę potrzeb personelu w organizacjach edukacyjnych w ramach działania WP3A1, a także w oparciu o działanie WP3A2 Strategia planowania rozwoju zawodowego pracowników zgodnie z indywidualnymi potrzebami. W oparciu o opracowany program szkoleniowy WP3A3 przeprowadzono szkolenia motywacyjne dla personelu szkolnego/edukacyjnego w 3 głównych obszarach:

- Poprawa rozwoju osobistego (rozwój osobowości, motywacji i potencjału, zajęcie się deficytami i potrzebami);
- Zwiększenie rozwoju zawodowego (role, radzenie sobie z wypaleniem i rotacją, proces prognozowania);
- Rozwój kariery i włączenie do projektów UE i sieci międzynarodowych, w tym Erasmus +.

Szkolenia motywacyjne były prowadzone przez eksperta/trenera. Po szkoleniu uczestnicy wypełnili krótki formularz informacji zwrotnej, aby ocenić skuteczność programu szkoleniowego i jego wdrożenia w krajach partnerskich - Bułgarii, Polsce i na Cyprze. Następnie przygotowano raport zawierający analizę wyników uzyskanych w różnych krajach wraz z ważnymi wnioskami i zaleceniami, które służą jako podstawa do ulepszenia samego produktu.

Program szkoleniowy został stworzony, ponieważ takiego produktu brakowało w krajach partnerskich - Bułgarii, Polsce i na Cyprze. Materiały pomocnicze dla nauczycieli/trenerów, którzy

w ostatnich latach zmagali się ze środowiskiem nauczania na odległość, nadal pozostają niewystarczające. Brak odpowiedniego programu szkoleniowego w celu zwiększenia potencjału pracowników w dziedzinie edukacji (nauczycieli, trenerów, wychowawców, doradców pedagogicznych, doradców i innych pracowników pedagogicznych i niepedagogicznych) prowadzi do braku motywacji tych ekspertów do rozwoju osobistego i zawodowego, a także niewystarczającego włączenia do projektów UE i sieci międzynarodowych (takich jak Erasmus+). Ogólnym celem jest rozwój kompetencji i umiejętności kadry edukacyjnej poprzez szkolenia motywacyjne oparte na tym produkcie.

Z pomocą programu szkoleniowego kadra edukacyjna może zdobyć ważną wiedzę, umiejętności i kompetencje w zakresie motywacji do rozwoju osobistego i zawodowego, a także włączenia się w projekty UE i sieci międzynarodowe. Może to również pomóc im w radzeniu sobie z negatywnymi konsekwencjami uczenia się na odległość i może poprawić ich ogólną wydajność w pracy.

Program szkoleniowy koncentruje się w szczególności na zwiększaniu możliwości personelu w organizacjach edukacyjnych i obejmuje różne strategie mające na celu zwiększenie umiejętności, wiedzy i skuteczności. Oto kilka skutecznych sposobów na osiągnięcie tego celu:

- Programy rozwoju zawodowego: Oferowanie możliwości ciągłego rozwoju zawodowego, takich jak warsztaty, seminaria, konferencje i sesje szkoleniowe. Programy te mogą koncentrować się na innowacjach pedagogicznych, integracji technologii, rozwoju programu nauczania, zarządzaniu klasą i umiejętnościach przywódczych.
- Mentoring i coaching: Wdrażanie programów mentorskich, w których doświadczeni nauczyciele mentorują nowszych pracowników. Sesje coachingowe mogą również zapewnić spersonalizowane wskazówki i wsparcie w celu poprawy technik nauczania i rozwoju zawodowego.
- Współpracujące społeczności edukacyjne: Zachęcanie do współpracy między pracownikami poprzez tworzenie społeczności edukacyjnych lub sieci kształcenia zawodowego. Ułatwia to dzielenie się najlepszymi praktykami, innowacyjnymi pomysłami i zasobami wśród nauczycieli.

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

- Szkolenie w zakresie integracji technologii: Zapewnienie szkoleń w zakresie efektywnego korzystania z narzędzi i oprogramowania technologii edukacyjnych do celów nauczania, uczenia się i celów administracyjnych. Obejmuje to szkolenia dotyczące platform nauczania online, aplikacji edukacyjnych i zasobów cyfrowych.
- Specjalistyczne szkolenia dla określonych potrzeb: Zidentyfikuj konkretne obszary, w których personel może potrzebować dodatkowego wsparcia, takie jak edukacja specjalna, instrukcje językowe lub obsługa zróżnicowanych populacji uczniów. Zaoferuj ukierunkowane programy szkoleniowe w celu zaspokojenia tych potrzeb.
- Rozwój przywództwa: Oferowanie programów szkoleniowych w zakresie przywództwa dla administratorów i potencjalnych przyszłych liderów w organizacji. Może to obejmować kursy planowania strategicznego, zarządzania zespołem i rozwoju organizacyjnego.
- Informacje zwrotne i ocena: Ustanowienie systemu informacji zwrotnej i ewaluacji w celu oceny skuteczności programów szkoleniowych. Wykorzystanie informacji zwrotnych od pracowników i studentów do ciągłego doskonalenia i dostosowywania inicjatyw rozwoju zawodowego.
- Zachęcanie do badań i innowacji: Stwórz środowisko, które zachęca nauczycieli do angażowania się w badania i innowacyjne praktyki nauczania. Zapewnienie zasobów i wsparcia dla innowacyjnych projektów może zwiększyć morale i możliwości pracowników.
- Partnerstwa i możliwości zewnętrzne: Wspieranie partnerstwa z innymi instytucjami edukacyjnymi, ekspertami branżowymi i organizacjami w celu zapewnienia pracownikom dostępu do zewnętrznych szkoleń, konferencji i możliwości uczenia się.
- Kultywowanie kultury uczenia się: Promowanie kultury ciągłego uczenia się w organizacji. Zachęcaj pracowników do zdobywania dalszego wykształcenia, certyfikatów lub zaawansowanych stopni naukowych, zapewniając wsparcie i zachęty.



Wdrażając te strategie, organizacje edukacyjne mogą stworzyć wspierające i dynamiczne środowisko, które zwiększa umiejętności, wiedzę i możliwości ich pracowników, co ostatecznie korzystnie wpływa na jakość edukacji zapewnianej uczniom.

Mamy nadzieję, że niniejszy produkt będzie przydatnym zasobem do osiągnięcia europejskiego wymiaru w zakresie poprawy zdolności i umiejętności kadry edukacyjnej.

III. Potrzeba, cel, zadania, użytkownicy i główne etapy stosowania programu szkoleniowego

Potrzeba nowego programu szkoleniowego dla pracowników organizacji edukacyjnych wynika z ostatnich badań (Alenezi i in., 2022), które pokazują, że nauczyciele / stażyści doświadczyli różnego rodzaju wyzwań w nauczaniu, szczególnie w okresie pandemii, który charakteryzował się nauczaniem na odległość / online. Wyniki te zostały również potwierdzone przez WP2A1 Badanie postaw uczniów i nauczycieli w zakresie dobrego samopoczucia i zdrowia psychicznego, działanie będące częścią projektu 2022-1-BG01-KA220-SCH-000085347 Zdrowe w szkole. Wspieranie dobrego samopoczucia i zdrowia psychicznego uczniów i nauczycieli / HAS, Erasmus+. Badania koncentrowały się na badaniu i analizowaniu konsekwencji uczenia się na odległość w środowisku elektronicznym dla uczniów i nauczycieli.

Wyzwania opisane przez Alenezi et al. (2022) i nasze badania, takie jak brak komunikacji na żywo z uczniami, zwiększone wymagania oraz trudności w zarządzaniu czasem i przygotowywaniu treści odpowiednich dla środowiska studiów online, mogą mieć negatywny wpływ na motywację nauczycieli/trenerów do rozwoju osobistego i zawodowego. Ponadto motywacja do współpracy międzynarodowej i współpracy (w projektach) mogła również ulec negatywnemu wpływowi z powodu różnych ograniczeń podróży związanych z COVID-19, które miały miejsce w ciągu ostatnich kilku lat.

Po zidentyfikowaniu potrzeby nowego programu szkoleniowego dla pracowników organizacji edukacyjnych, zidentyfikowano również następujące cele produktu:

Cel ogólny: Budowanie zdolności szkół do pracy ponadnarodowej i międzysektorowej

Cel szczegółowy WP: Rozwój kluczowych kompetencji i "podstawowych umiejętności". Poszerzenie wielopłaszczyznowych horyzontów nauczycieli, ich dodatkowej wiedzy i umiejętności związanych z rozwojem i dobrobytem. Rozwój stosunków międzynarodowych i współpracy transgranicznej.

Głównym **celem** niniejszego dokumentu jest zwiększenie potencjału pracowników organizacji edukacyjnych poprzez zajęcie się kwestią zmniejszonej motywacji do rozwoju osobistego i

zawodowego nauczycieli/trenerów, a także w obszarze współpracy międzynarodowej (w projektach). Program szkoleniowy ma również następujące **zadania**:

- Poprawa kompetencji pracowników pedagogicznych i niepedagogicznych pracujących w organizacjach edukacyjnych (w tym w sferze kariery i rozwoju zawodowego);
- Zwiększenie potencjału zawodowego personelu pracującego w organizacjach edukacyjnych i poprawa jego zdolności adaptacyjnych do konkurencyjnego i dynamicznego środowiska;
- Poszerzenie wieloaspektowych horyzontów pracowników organizacji edukacyjnych, ich wiedzy i umiejętności związanych z rozwojem i dobrobytem.

Głównymi **użytkownikami** programu szkoleniowego WP3A3 są: nauczyciele, trenerzy, pedagodzy, psycholodzy, doradcy pedagogiczni, doradcy szkolni oraz inni pracownicy pedagogiczni i niepedagogiczni pracujący w organizacjach edukacyjnych.

Główne etapy stosowania programu szkoleniowego (w tym etapy wdrażania):

- **Przygotowanie:** Pierwszy etap obejmuje identyfikację potrzeb grupy docelowej (personelu/pracowników w organizacjach edukacyjnych), wybór uczestników, wybór gier szkoleniowych i działań, przygotowanie prezentacji i materiałów, logistykę, przygotowanie sal szkoleniowych, flipchartów, multimediiów itp.
- **Etap aplikacji / etap wdrażania szkolenia motywacyjnego dla personelu w organizacjach edukacyjnych:** Drugi etap obejmuje szkolenia motywacyjne dla pracowników szkół/placówek oświatowych (w oparciu o opracowany program szkoleniowy WP3A3) prowadzone w 3 **głównych obszarach**:
 - Poprawa rozwoju osobistego (rozwój osobowości, motywacji i potencjału, zajęcie się deficytami i potrzebami);
 - Zwiększenie rozwoju zawodowego (role, radzenie sobie z wypaleniem i rotacją, proces prognozowania);
 - Rozwój kariery i włączenie do projektów UE i sieci międzynarodowych, w tym Erasmus +.

Szkolenia motywacyjne dla pracowników organizacji edukacyjnych (oparte na programie szkoleniowym WP3A3) były prowadzone przez eksperta/trenera.

Etap aplikacji obejmuje następujące dokumenty / zasoby: przygotowanie list uczestników, programu / agendy, prezentacji (w oparciu o program szkoleniowy WP3A3), formularzy informacji zwrotnej w celu oceny skuteczności szkolenia oraz programu szkoleniowego WP3A3 do wypełnienia przez wszystkich uczestników (formularze informacji zwrotnej mogą być również w formacie Formularzy Google i w formie papierowej).

- **Etap oceny:** Trzeci i ostatni etap obejmuje przygotowanie raportu/analizy na podstawie wyników uzyskanych z formularzy informacji zwrotnych zebranych przez wszystkich uczestników szkolenia motywacyjnego dla kadry edukacyjnej. Raport zawiera odpowiednie grafiki i/lub tabele z wynikami (surowymi danymi), ich analizą, a także ważnymi zaleceniami i wnioskami. Ten etap oceny służy jako podstawa do ulepszenia produktu końcowego.

IV. Znaczenie motywacji

Poznanie motywacji jako koncepcji psychologicznej jest ważne, ponieważ pomaga zrozumieć ludzkie zachowanie. Warto wiedzieć, skąd bierze się motywacja, jakie są czynniki, które ją zmieniają, co zwiększa i zmniejsza jej poziom oraz które jej aspekty można, a których nie można zmienić. Wszystko to pomaga odpowiedzieć na pytanie, dlaczego niektóre rodzaje motywacji są bardziej korzystne niż inne (Souders, 2019).

Motywacja jako zjawisko odzwierciedla indywidualną wyjątkowość każdej osoby i wspiera osiąganie pozytywnych wyników, takich jak lepsze wyniki w szkole lub w pracy, lepsze samopoczucie i jakość życia, rozwój osobisty i/lub zawodowy lub poczucie celu/znaczenia. Motywacja może być postrzegana jako sposób na zmianę myśli, uczuć i zachowań danej osoby (Souders, 2019).

Termin "motywacja" pochodzi od łacińskiego czasownika "movere" (co oznacza: poruszać się) i według Hawthorne'a (2021) można go zdefiniować jako "nasz entuzjazm do robienia czegoś". Jest to "dlaczego" stojące za działaniami danej osoby. Motywację można postrzegać jako przyczynę różnych ludzkich zachowań. Jej głównym celem jest pomoc ludziom w wyznaczaniu celów (długoterminowych i/lub krótkoterminowych) oraz znajdowaniu skutecznych i skutecznych sposobów ich osiągnięcia.

W dziedzinie edukacji i szkoleń motywacja jest korzystna dla uczniów, ponieważ pomaga im skupić uwagę na ważnym celu/wyniku (Hawthorne, 2021). Dzięki motywacji uczniowie mogą lepiej unikać czynników rozpraszających, a tym samym być bardziej zdolni do utrzymania uwagi przez dłuższy czas podczas nauki. Uczniowie, którzy mają zwiększony poziom motywacji, wykazują zachowania, które można zdefiniować jako "zorientowane na cel". Mają pozytywne cechy, takie jak: częstsze podejmowanie inicjatywy, wykazywanie odporności (zdolność do przystosowania się do trudnych sytuacji), bycie bardziej ciekawskim niż ich rówieśnicy oraz dbanie i szanowanie swojej pracy. Uczniowie, którzy są bardziej zmotywowani, są lepiej przygotowani do odniesienia sukcesu w trakcie nauki.

Według Hawthorne'a (2021) znalezienie sposobów na poprawę motywacji jest ważne, ponieważ umożliwia osobie:

- Zmienić ich zachowanie, myśli i uczucia;
- Rozwijają różne kompetencje, umiejętności i wiedzę w interesującym ich obszarze;
- Bądź bardziej ciekawy;
- Wyznacz cele (krótko- lub długoterminowe);
- Rozwijaj szczególne zainteresowania i hobby;
- Planuj przyszłość;
- Rozwijaj ich talenty;
- Zwiększenie ich zaangażowania w działania edukacyjne.

Zwiększenie zaangażowania uczniów lub pracowników/personelu w lekcję lub zadanie zawodowe jest czymś, co może osiągnąć tylko utalentowany nauczyciel/trener. Motywowanie uczniów lub pracowników, aby osiągnęli swój prawdziwy potencjał, może być bardzo trudne i trudne, ponieważ doświadczenie motywacji jest często na poziomie nieświadomym. Uczniowie lub pracownicy o niskim poziomie motywacji są często niezaangażowani i brakuje im koncentracji, co może prowadzić do trudnych zachowań (Lamb i in., 2021).

Strategie, które można wykorzystać do zwiększenia poziomu motywacji (według Hawthorne, 2021):

Motywacja może być bardzo potężnym narzędziem do utrzymywania uczniów i pracowników, pomimo barier lub wyzwań, przed którymi mogą stanąć. Motywuje uczniów i pracowników do osiągnięcia pełnego potencjału. Osoby o wysokim poziomie motywacji mają następujące pozytywne cechy: są zaangażowane, energiczne i innowacyjne, widzą wartość w tym, co robią i są zdeterminowane, aby osiągnąć swoje cele.

Według Hawthorne'a (2021) istnieje wiele korzyści płynących z motywacji, które obejmują:

- Zwiększona wytrwałość i odporność
- Lepsze samopoczucie i jakość życia
- Zwiększona wydajność i wyniki w szkole/pracy
- Ulepszone przetwarzanie poznawcze

- Zwiększone wysiłki w szkole/pracy
- Wyższy poziom frekwencji
- Zwiększona kreatywność i innowacyjność

Zmotywowani uczniowie i pracownicy osiągają swój potencjał i odnoszą sukcesy częściej niż ci, którzy nie są wystarczająco zmotywowani. Motywacja jest zatem bardzo ważna dla efektywnej nauki i pracy. Poprawia również samopoczucie i jakość życia ucznia lub pracownika. Zrozumienie, jak poprawić motywację ludzi jest niezbędne, aby mogli oni mieć najlepszy start w życiu.

Strategie, które można wykorzystać do poprawy motywacji (według Yarborough & Fedesco, 2020):

-Postrzeganie zdolności/umiejętności

Kiedy osoby postrzegają, że mają wysoki poziom zdolności/umiejętności w danej czynności (czy to w szkole, na uniwersytecie czy w pracy), istnieje większe prawdopodobieństwo, że doświadczą zwiększonej motywacji.

-Atrybuty wysiłku

Kiedy jednostki wierzą, że ich wysiłek doprowadzi do pozytywnych rezultatów, jest bardziej prawdopodobne, że doświadczą zwiększonej motywacji.

-Doświadczenie sukcesu

Kiedy ludzie odnoszą sukcesy w jakiejś działalności (czy to w szkole, na uniwersytecie czy w pracy) lub obserwują, jak inni odnoszą sukcesy, istnieje większe prawdopodobieństwo, że doświadczą zwiększonej motywacji.

-Wsparcie i zachęta

Kiedy osoby są wystarczająco wspierane w wykonywaniu danej czynności (na przykład poprzez zachęcanie i zapewnianie zasobów potrzebnych do wykonania zadania), istnieje większe prawdopodobieństwo, że doświadczą zwiększonej motywacji.

-Jasne oczekiwania

Kiedy jednostki dokładnie wiedzą, czego się od nich oczekuje w danej aktywności i mają jasno określone cele, istnieje większe prawdopodobieństwo, że ich motywacja wzrośnie.

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

-Wystarczające wyzwanie

Gdy trudność zadania odpowiada poziomowi umiejętności danej osoby, istnieje większe prawdopodobieństwo, że będzie ona bardziej zmotywowana do wykonania danej czynności.

-Otrzymywanie informacji zwrotnych

Kiedy jednostki otrzymują pozytywną informację zwrotną, że ich wysiłki i umiejętności mają znaczenie i są skoncentrowane na zadaniu (a nie na umiejętnościach), istnieje większe prawdopodobieństwo, że doświadczą zwiększonej motywacji.

-Doświadczenia związane z rozwojem

Kiedy osoby angażują się w działania związane z nauką lub pracą, które promują rozwój osobisty lub zawodowy, a także kiedy doświadczają wzrostu swoich umiejętności / zdolności i wydajności, jest bardziej prawdopodobne, że doświadczą poprawy poziomu motywacji.

-Postrzegana trudność zadania

Kiedy osoby postrzegają daną czynność lub zadanie jako niezbyt trudne, rozwijają wyższy poziom motywacji i samooceny własnych umiejętności.

-Atrybuty stabilności

Kiedy jednostki przypisują swój sukces akademicki i/lub zawodowy stabilnemu czynnikowi, takiemu jak ich umiejętności, będą miały większe oczekiwania co do sukcesu w przyszłości. Jeśli jednak przypisują go niestabilnemu czynnikowi, takiemu jak szczęście, będą bardziej niepewni i mniej zmotywowani do kontynuowania aktywności.

Główne cechy motywacji są następujące (według Naushada, eksperta GeeksforGeeks, 2023):

- **Motywacja jest uczuciem wewnętrznym:** Jest to koncepcja psychologiczna i nie można jej wymusić. Jest to wewnętrzne uczucie, generowane w danej osobie, które sprawia, że wykazuje ona określone zachowanie. Uczucia takie jak potrzeby, pragnienia, popędy i inne mają duży wpływ na ludzkie zachowanie.
- **Motywacja jest przyczyną zachowania ukierunkowanego na cel:** Jak wspomniano powyżej, na zachowanie wpływa motywacja, która pomaga jednostkom osiągnąć ich cele. Pomaga również osiągnąć cele organizacyjne (w pracy) i osobiste.

- **Motywacja może być negatywna lub pozytywna:** Motywacja może być pozytywna w postaci nagród (np. dodatkowe wynagrodzenie, zachęty, awans, uznanie i inne) lub negatywna w postaci siły (np. kara, degradacja i inne). Pozytywna motywacja stanowi zachętę dla osoby do osiągnięcia celu, podczas gdy negatywna motywacja wywołuje strach u jednostki, aby wpłynąć na jej zachowanie w odpowiedni sposób. Udowodniono, że pozytywna motywacja jest znacznie bardziej skuteczna niż negatywna.
- **Motywacja jest złożona:** każda osoba jest wyjątkowa i ma różne oczekiwania, postrzeganie i reakcje. Określony rodzaj motywacji (pozytywny lub negatywny) może nie mieć takiego samego wpływu na wszystkich ludzi, ponieważ bardzo trudno jest przewidzieć ludzkie zachowanie. Motywacja jest więc złożonym procesem.
- **Motywacja jest procesem ciągłym:** Ludzkie potrzeby są nieograniczone, zaspokojenie jednej potrzeby rodzi kolejną i tak dalej. Tak więc motywacja może być postrzegana jako ciągły proces, ponieważ nie kończy się wraz z zaspokojeniem określonej potrzeby.

Znaczenie motywacji (według Dembo & Eaton, 1997; Naushad, ekspert GeeksforGeeks, 2023)

Znaczenie motywacji można wyjaśnić w następujący sposób:

- **Motywacja zwiększa wydajność:** Motywacja pomaga zaspokoić potrzeby danej osoby. Wydajność można znacznie zwiększyć dzięki motywacji, ponieważ wypełnia ona lukę między zdolnością a chęcią do pracy. W rezultacie pracownicy/personel pracują z zaangażowaniem i w pełni wykorzystują swoje umiejętności w celu poprawy poziomu wydajności.
- **Motywacja pomaga zmienić negatywne nastawienie na pozytywne:** Nie jest tajemnicą, że pozytywne nastawienie pomaga łatwiej osiągać cele organizacyjne



(zawodowe). Czasami jednak zdarza się, że pracownik ma negatywne nastawienie do pracy lub organizacji w ogóle. Motywacja może być rozwiązaniem tego problemu, ponieważ pomaga zmienić to negatywne nastawienie na pozytywne, głównie poprzez odpowiednie nagrody, takie jak zachęta, wsparcie i pochwała za dobrą pracę. Gdy pracownicy są wystarczająco zmotywowani, pracują w pozytywny sposób na rzecz celów organizacyjnych (pracy).

1. Motywacja do rozwoju osobistego

Według Sajida (2016) rozwój osobisty jest procesem trwającym całe życie, dzięki któremu jednostki mogą oceniać swoje umiejętności/zdolności, rozumieć swoje cele i zarządzać własnymi zadaniami i działaniami, aby osiągnąć swoje cele. Jest to proces, który obejmuje doskonalenie umiejętności/kompetencji i postaw, co z kolei może prowadzić do pomyślnego osiągnięcia celów. Motywacja do rozwoju osobistego, w szczególności, może przynieść sukces w wielu sferach życia danej osoby, takich jak rodzina, zawód, edukacja i szkolenia, sfera finansowa i zdrowotna.

Pierwszym bardzo ważnym krokiem do rozpoczęcia jakiegokolwiek zadania lub aktywności jest przygotowanie mentalne. Osoba musi mieć jasną wizję tego, co konkretnie chce osiągnąć i dlaczego (powód stojący za jej pragnieniem). Odpowiedź na te pytania jest kluczowa i stanowi podstawę zjawiska psychologicznego, jakim jest motywacja.

Sajid (2016) stwierdza również, że samomotywacja jest ważną umiejętnością w osiągnięciu rozwoju osobistego i zawodowego. Osoba, która ma jasne zrozumienie swoich pragnień, wartości i priorytetów życiowych, może dowiedzieć się, co naprawdę ją motywuje, a to z kolei może pomóc jej osiągnąć swoje cele. Ogólnie rzecz biorąc, zmotywowana osoba posiada wiedzę i umiejętności, jak przyciągnąć możliwości rozwoju i niezbędne zasoby, ponieważ nie boi się robić tego, co jest potrzebne.

Dlatego też inwestowanie w samopoznanie i zrozumienie ma kluczowe znaczenie dla rozwoju wysokiego poziomu motywacji. W rzeczywistości to, co powoduje, że dana osoba opuszcza swoją strefę komfortu i staje się bardziej zdolna do realizacji swoich marzeń i celów zawodowych, jest również tym, co napędza ją do zwiększonej motywacji.

Według Sajida (2016) istnieją różne czynniki, które mogą motywować zachowanie danej osoby. Czynniki te mogą być mieszanką zarówno aspektów wewnętrznych (takich jak myśli i emocje), jak i zewnętrznych (takich jak sytuacje życiowe i doświadczenia).

Aby być wystarczająco zmotywowanym, osoba musi wyznaczyć jasne cele i mieć silne pragnienie pracy nad ich osiągnięciem. Zdolność do przełożenia motywacji na konkretne działania i

zachowania zależy od rozwoju siły woli, determinacji i skupienia jako ważnych cech osobistych osoby, która pracuje nad osiągnięciem swoich celów.

Strategie poprawy motywacji do rozwoju osobistego (według Leticii Mirandy, dostęp z listopada 2023 r. za pośrednictwem <https://www.pushfar.com/article/self-motivation-11-ways-to-increasing-personal-motivation/>):

- **Planowanie osobiste**

Planowanie osobiste ma kluczowe znaczenie dla osobistych i zawodowych osiągnięć i sukcesów. Dzięki odpowiedniemu procesowi planowania osoba może zachować równowagę między osobistą i zawodową sferą życia. Szczegółowy plan pomaga wiedzieć, od czego zacząć i jakie muszą być pierwsze kroki. Może to być plan dzienny, tygodniowy, miesięczny lub roczny, w zależności od celów danej osoby.

- **Pewność**

siebie

Pewność siebie ma kluczowe znaczenie dla motywacji. Brak pewności siebie, strach przed podejmowaniem ryzyka lub popełnianiem błędów może uniemożliwić danej osobie osiągnięcie sukcesu w sferze osobistej i/lub zawodowej. Ważne jest, aby osoba miała dobrą samoświadomość, zwłaszcza na temat swoich mocnych i słabych stron (pozytywnych i negatywnych cech), aby wykorzystać swoje pozytywne cechy na swoją korzyść.

- **Wyznaczanie osiągalnych i realistycznych celów**

Wyznaczenie osiągalnych i realistycznych celów pomaga danej osobie rozpoznać swoje umiejętności/zdolności i pomaga w śledzeniu postępów w realizacji celów. Wizualizacja końcowego rezultatu pomaga niektórym osobom wytrwać w zadaniu lub aktywności, czuć się bardziej zmotywowanym, zdeterminowanym i bardziej zadowolonym podczas całego procesu.

- **Inwestowanie w relacje**

Bez wątpienia wszyscy ludzie są istotami społecznymi i jako tacy potrzebujemy innych ludzi, aby osiągnąć nasze marzenia i cele. Inni mogą nam pomóc, przekazując swoje opinie, rekomendacje lub sugestie. Mogą również dostarczyć nam cennych pomysłów i

wsparcia lub zachęty. Dobre relacje z mentorami, przełożonymi, współpracownikami i innymi osobami są ważne i przyczyniają się do wyższego poziomu motywacji do rozwoju osobistego i zawodowego, zwłaszcza gdy zapewnione jest wystarczające wsparcie.

Teoria autodeterminacji (Deci & Ryan, 1985)

Według Ackermana (2018), teoria autodeterminacji (SDT) stworzona przez Deciego i Ryana (1985) łączy trzy zjawiska: osobowość, motywację i optymalne funkcjonowanie. Teoria ta zakłada, że istnieją dwa główne rodzaje motywacji - wewnętrzna i zewnętrzna. Oba typy odgrywają ważną rolę w kształtowaniu jednostek i ich zachowań (Deci & Ryan, 2008).

Według Deciego i Ryana (1985), pierwszy typ - motywacja zewnętrzna - wpływa na ludzkie zachowanie, opierając się na zewnętrznych źródłach i skutkuje zewnętrznymi nagrodami (takimi jak wzrost wynagrodzenia w pracy, lepsze oceny w szkole/na uczelni i inne). Ogólnie rzecz biorąc, źródła zewnętrzne obejmują systemy oceniania, oceny pracowników, różnego rodzaju nagrody oraz szacunek i innych ludzi (współpracowników, rówieśników i innych).

Z kolei motywacja wewnętrzna pochodzi z wnętrza jednostki. Jest to wewnętrzny napęd, który służy jako inspiracja do zachowywania się w określony sposób i obejmuje podstawowe wartości, zainteresowania i poczucie moralności (Ackerman, 2018).

Na pierwszy rzut oka może się wydawać, że motywacja wewnętrzna i zewnętrzna są całkowitymi przeciwieństwami. Zachowanie motywowane wewnętrznie utrzymuje jednostkę w zgodzie z jej "idealnym ja", podczas gdy zachowanie motywowane zewnętrznie sprawia, że osoba dostosowuje się do standardów innych ludzi. Jest to jednak zbyt uproszczenie i istnieją inne ważne różnice w typach motywacji. Teoria autodeterminacji (SDT) również rozróżnia motywację autonomiczną i kontrolowaną (Ryan & Deci, 2008).

Zgodnie z klasyfikacją motywacji dokonaną przez Ryana i Deciego (2008), motywacja autonomiczna jest rodzajem motywacji, która pochodzi ze źródeł wewnętrznych i może obejmować motywację ze źródeł zewnętrznych dla osób, które identyfikują się z wartością działania i jego zgodnością z poczuciem własnego "ja". Z drugiej strony, motywacja kontrolowana obejmuje regulację zewnętrzną i jest typem motywacji, w którym osoba zachowuje się z

pragnienia zewnętrznych nagród lub strachu przed karą (Ackerman, 2018). Aby uczynić sprawy bardziej skomplikowanymi, istnieje trzeci rodzaj motywacji zwany regulacją introjekcyjną, który można zdefiniować jako motywację wynikającą z "częściowo zinternalizowanych działań i wartości", takich jak unikanie wstydu, poszukiwanie aprobaty ze strony innych i ochrona ego.

Według Ryana i Deciego (2008), gdy dana osoba kieruje się motywacją autonomiczną, może czuć się samokierująca i autonomiczna. Jeśli jednak dana osoba kieruje się motywacją kontrolowaną, może odczuwać presję, by zachowywać się w określony sposób, a zatem nie ma poczucia autonomii lub samokierowania.

Podsumowując, badania konsekwentnie pokazują, że jeśli chodzi o rozwój osobisty jednostki, motywacja wewnętrzna powoduje zwiększoną wytrwałość i odporność, lepsze samopoczucie psychiczne i jakość życia oraz lepsze wyniki w pracy lub nauce. Teoria Deciego i Ryana (2008) zakłada, że ludzie rodzą się, by być samomotywowani, wykazywać naturalną ciekawość i zainteresowanie, jednak w rzeczywistości muszą istnieć pewne warunki, aby dana osoba miała wysoki poziom motywacji wewnętrznej.

2. Motywacja do rozwoju kariery

Według Babicia (2023) motywacja napędza ludzi do postępu, podsyca ambicje i służy jako inspiracja do osiągnięcia pełnego potencjału. Nie ma znaczenia, czy dana osoba dopiero rozpoczyna karierę, czy ma już ugruntowaną pozycję w swojej dziedzinie - posiadanie wysokiego poziomu motywacji jest ważne dla przyszłego sukcesu i rozwoju. Motywacja odgrywa kluczową rolę w rozwoju kariery, w szczególności dlatego, że pomaga jednostce w wyznaczaniu celów i pokonywaniu wyzwań, które mogą pojawić się na jej ścieżce zawodowej.

Sposoby, w jakie motywacja może wpływać na karierę (według Babić, 2023):

- **Cele i aspiracje:** Motywacja stanowi podstawę dla wszystkich decyzji związanych z rozwojem kariery, pomagając danej osobie określić, co dokładnie chce osiągnąć i dając jej motywację do podejmowania działań w kierunku realizacji swoich celów.

- **Skupienie i determinacja:** Motywacja daje jednostce wyraźne poczucie sensu i pomaga jej skupić się na swoich celach (zarówno długoterminowych, jak i krótkoterminowych), unikając rzeczy, które mogą prowadzić do rozproszenia uwagi i braku koncentracji.
- **Innowacyjność i kreatywność:** Gdy poziom motywacji jest wysoki, dana osoba jest bardziej skłonna do generowania nowych pomysłów i znajdowania kreatywnych rozwiązań dla różnych problemów, które mogą się pojawić. Jest to również związane z dążeniem do innowacji i może prowadzić do przełomów w danej dziedzinie kariery.
- **Odporność:** Rozwój kariery może być często trudny i wymagający, ponieważ wymaga odporności (zdolności do skutecznego przystosowania się do trudnych doświadczeń życiowych) jako cechy osobistej pozwalającej przezwyciężyć różne problemy. Motywacja może dać danej osobie wewnętrzną siłę do dążenia w kierunku postępu, pomimo wyzwań.
- **Zwiększona wydajność pracy:** Motywacja jest związana z lepszym poziomem energii i motywacji, co z kolei prowadzi do zwiększonej wydajności w pracy i większego uznania wysiłków danej osoby przez jej przełożonych i współpracowników. Im lepsze wyniki w pracy, tym większa szansa na udaną karierę.
- **Pozytywne środowisko pracy:** Zmotywowana osoba ma zazwyczaj pozytywne nastawienie, które może mieć bardzo trwałe, korzystne wpływy i pomóc w rozwoju bardziej wspierającego i satysfakcjonującego środowiska pracy dla wszystkich osób pracujących w organizacji.
- **Dostarczanie inspiracji:** Gdy dana osoba jest bardzo zmotywowana, może stanowić inspirację dla innych dzięki swojemu zaangażowaniu i motywacji. Motywacja danej osoby może ogromnie pomóc innym i wspierać rozwój pozytywnego środowiska pracy dla wszystkich.

Motywacja w miejscu pracy

Według Nor et al. (2023) motywację można zdefiniować "jako zachętę od wewnątrz osoby do osiągnięcia określonego celu". Motywuje pracowników do kontynuowania pracy i dobrego wypełniania swoich zadań i obowiązków, niezależnie od poziomu trudności zadania. Poprawa motywacji (w tym do rozwoju kariery) pracowników jest ważna dla zachęcania do produktywności w pracy, promowania odpowiedzialności i lojalności, zmniejszania stresu i wypalenia zawodowego oraz rozwijania pozytywnego środowiska pracy i dobrych relacji między współpracownikami. Nor et al. (2023) stwierdzają również, że wysoki poziom motywacji może poprawić dyscyplinę pracy, ponieważ wystarczająco zmotywowani pracownicy są bardziej produktywni, kreatywni i innowacyjni. To z kolei tworzy satysfakcję z pracy, która jest korzystna dla całej organizacji i wspiera jej zrównoważony rozwój. W związku z tym można stwierdzić, że motywacja do rozwoju kariery może być potężnym narzędziem zwiększającym wydajność pracy personelu.

Na podstawie powyższych informacji staje się jasne, że badania nad zrozumieniem motywacji do rozwoju kariery są bardzo ważne, w szczególności badania, które koncentrują się na czynnikach wpływających na rozwój tego rodzaju motywacji. W ostatnich latach kilka badań koncentrowało się na czynnikach, które sprzyjają kształtowaniu się motywacji do rozwoju kariery (zwanej również motywacją do pracy).

Pierwszym ważnym czynnikiem było przywództwo, a badania wykazały, że ma ono pozytywny wpływ na motywację do pracy. Przywództwo odgrywa zatem ważną rolę w promowaniu motywacji do rozwoju kariery, ponieważ pomaga kierować organizacją w osiąganiu celów (Nor i in., 2023).

Drugim czynnikiem, który jest ważny dla motywacji do rozwoju kariery, jest środowisko pracy. Czynniki ten został zbadany w badaniu Muryani et al. (2019) i wielu innych i stwierdzono, że miał on duży wpływ na motywację pracowników. Zasadniczo pokazuje to, że tworzenie pozytywnego środowiska pracy dla wszystkich zachęca do poprawy wydajności pracy personelu.

Trzecim czynnikiem uwzględnionym w najnowszych badaniach nad motywacją do pracy było opracowanie programu szkoleniowego dla pracowników. Na przykład badanie Chahar et al. (2021)

wykazało, że programy rozwoju zasobów ludzkich pomagają poprawić motywację pracowników (w tym na poziomie organizacji i na poziomie wyższym). Ogólnie rzecz biorąc, wyniki wskazują, że szkolenia mają pozytywny wpływ na motywację do pracy i wydajność pracowników. Ponadto motywacja do pracy może służyć jako mediator między szkoleniem a wynikami pracowników.

Kolejny (czwarty) czynnik motywacji do rozwoju kariery został zbadany w badaniu Seqhobane & Koko (2021), które koncentrowało się na charakterystyce zadań zawodowych, nagrodach za wyniki pracy personelu i ścieżkach kariery. Wszystkie te czynniki służą jako czynniki wpływające na motywację do pracy (motywację do rozwoju kariery). Niektóre z nagród za wyniki pracowników mogą mieć formę premii, pracy zdalnej lub płatnych warsztatów poprawiających perspektywy kariery, a także uznania lub informacji zwrotnych za udane wyniki, które mogą promować motywację do pracy (Nor i in., 2023). Aby nagrody były skuteczne w stymulowaniu motywacji, organizacja musi również promować swobodną komunikację i innowacje wśród pracowników.

Inne czynniki, które mają wpływ na motywację do rozwoju kariery, zostały również zbadane w badaniu Muryani et al. (2019), w którym stwierdzono, że zaangażowanie ma bezpośredni i pośredni wpływ na motywację pracowników. Według Muryani et al. (2019) zaangażowanie można zdefiniować jako formę przywiązania między personelem a daną organizacją i pośrednio odzwierciedla ono zaangażowanie pracowników w organizację. Zaangażowanie może mieć również znaczący pozytywny wpływ nie tylko na motywację do pracy, ale także na satysfakcję z pracy.

W oparciu o istniejące badania koncentrujące się na ważnych czynnikach, które mają znaczący wpływ na motywację do rozwoju kariery, można stwierdzić, że menedżerowie / przełożeni muszą znaleźć skuteczniejsze sposoby motywowania swoich pracowników za pomocą różnych środków, takich jak zapewnienie lepszego środowiska i warunków pracy, bardziej przejrzystych cech pracy, odpowiedniego wynagrodzenia i premii oraz polityki socjalnej.

Narzędzia związane z motywacją do rozwoju kariery:

- **Narzędzia oceny osobowości (według Arinze, 2023; Gardiner, 2023; Aiken, 1999)**

Powszechnie wiadomo, że każda osoba jest wyjątkowa i ma swoje mocne i słabe strony, pragnienia, aspiracje i powody, dla których wykonuje swoją pracę. Ponadto każda osoba ma swój własny, unikalny styl pracy i środowisko pracy, które preferuje i w którym dobrze się rozwija. Jednak najczęściej te ważne szczegóły nie są znane lub nie są w pełni wykorzystywane.

Narzędzia do oceny osobowości mogą pomóc odkryć mocne strony, motywacje i potencjał każdego pracownika w celu poprawy produktywności personelu i ogólnego postępu organizacji. Narzędzia te mogą pomóc pracownikowi stać się wartościowym członkiem personelu i zmaksymalizować wykorzystanie jego talentów i kompetencji.

Najpopularniejsze narzędzia oceny osobowości według Gardinera (2023) to:

- **Inwentarz osobowości Hogana (HPI)** - samoopisowa ocena osobowości stworzona przez Hogana i Hogana (2002) w oparciu o Kalifornijski Inwentarz Osobowości (Gough, 1975) i pięcioczynnikowy model osobowości, zgodnie z którym istnieje 5 kluczowych wymiarów osobowości, a mianowicie: otwartość na doświadczenie, sumienność, ekstrawersja, ugodowość i neurotyczność (Digman, 1990). HPI może być wykorzystywany przez organizacje do wspierania procesu rekrutacji i rozwoju pracowników.
- **Test DISC** - test oceny osobowości stworzony przez Merenda i Clarke (1965), który może być stosowany w organizacjach i korporacjach. Główną zaletą tego narzędzia jest to, że jest ono prostsze i łatwiejsze do wypełnienia dla pracowników (jego wypełnienie zajmuje tylko 10 minut). Składa się z 24 pytań oceniających takie zachowania jak dominacja, nakłanianie, uległość i podporządkowanie.
- **NEO-PI-R** - opracowany przez Costa & McCrae (2008), test ten jest popularny do oceny osobowości i opiera się na teorii cech osobowości (Allport & Odbert, 1936). Jest to wysoce wiarygodne i oparte na dowodach narzędzie, które wspiera ocenę

mocnych i słabych stron oraz talentów pracownika. NEO-PI-R może być wykorzystywany przez organizacje w celu znalezienia odpowiednich kandydatów do pracy. Opiera się również na pięciu czynnikach osobowości (podobnie jak HPI), ale jego główną wadą jest to, że jest zbyt długi (240 pytań, na które odpowiedź zajmuje 30-40 minut).

- **Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)** - MBTI jest jednym z najpopularniejszych i najczęściej stosowanych narzędzi do oceny osobowości (Myers & McCaulley, 1985). Został opracowany w latach 40. i składa się z 93 pytań, co czyni go bardzo szczegółowym testem. Jego celem jest ocena 4 wymiarów osobowości: Introwersja/ekstrawersja; Odczuwanie/intuicja; Myślenie/odczuwanie i Osądzanie/percepcja. Na podstawie wyników dana osoba może zostać zaklasyfikowana do 1 z 16 możliwych kombinacji. MBTI do dziś pozostaje jednym z ulubionych narzędzi oceny pracodawców.

- **Platformy edukacyjne online**

Aby zwiększyć motywację do rozwoju kariery wśród pracowników, można skorzystać z różnorodnych kursów opracowanych przez ekspertów i wybitne instytucje. Ta metoda zwiększania motywacji ma wiele zalet, takich jak: wygoda, dostęp do odpowiednich treści i materiałów edukacyjnych w celu zwiększenia wiedzy i umiejętności w określonych tematach i wiele innych. Należy wspomnieć, że te narzędzia edukacyjne różnią się pod względem kosztów, różnorodności, jakości i formatów treści (Naushad, 2023). Właściwy wybór platformy edukacyjnej i/lub kursu zależy od konkretnych potrzeb edukacyjnych i kryteriów określonych przez organizację. Platformy edukacyjne online obejmują LinkedIn Learning, Coursera i inne.

- **Platformy mentorskie i coachingowe**

Platformy mentorskie i coachingowe mogą być również wykorzystywane jako cenne narzędzie do promowania rozwoju kariery i motywacji. Wykorzystują one praktyczne podejście do rozwoju wiedzy i umiejętności, a także mogą zapewnić wsparcie i zachętę dla pracowników (Arinze, 2023). Istnieje również opcja nieformalnego coachingu w

organizacji, w której nowy pracownik może być mentorowany przez starszego pracownika, aby mógł rozwijać odpowiednie kompetencje (techniczne, miękkie itp.). Przykłady platform mentoringu i coachingu obejmują Qooper, CoachHub i inne.

- **Seminaria, warsztaty i konferencje**

Inną opcją poprawy motywacji do rozwoju kariery jest organizacja seminariów, warsztatów i konferencji w miejscu pracy oraz zapraszanie specjalistów do nauczania określonych tematów pracowników, którzy mogą z tego skorzystać i dać im możliwość zbadania różnych ścieżek kariery (Arinze, 2023). Ponadto interakcje i możliwości nawiązywania kontaktów podczas tych wydarzeń mogą pomóc pracownikom w doskonaleniu miękkich i twardych umiejętności potrzebnych do pracy.

3. Motywacja do współpracy międzynarodowej (w projektach)

Według Atlassian (2023) międzynarodowa współpraca projektowa opiera się na 3 głównych czynnikach: skutecznej komunikacji, spójności procesów i wykorzystaniu narzędzi do współpracy. Ponieważ style pracy i technologie wciąż ewoluują, metody motywowania osób i organizacji do korzystnej współpracy międzynarodowej również muszą ewoluować.

Współpraca i kooperacja jako zjawiska odnoszą się do "ludzi pracujących razem, aby osiągnąć cel" (Skortcheva, 2023). W dziedzinie zarządzania projektami, gdy partnerzy skutecznie współpracują i współpracują, istnieje większe prawdopodobieństwo, że osiągną cele projektu, pokonają różne wyzwania, które mogą wystąpić w trakcie jego trwania, a to z kolei stworzy bardziej pozytywne środowisko pracy. Główna różnica polega jednak na tym, że "współpraca dotyczy sytuacji, w których ludzie pracują razem nad wspólnym celem, podczas gdy współpraca obejmuje pracę z innymi, aby pomóc im osiągnąć ich indywidualne cele" (Skortcheva, 2023). Niemniej jednak, oba przyczyniły się do rozwoju społeczeństwa i nowoczesnego świata, w którym obecnie żyjemy.

Partnerzy muszą być wysoce zmotywowani do współpracy przy projektach międzynarodowych, ponieważ może to przynieść następujące korzyści (Atlassian, 2023):

- **Lepsza komunikacja** - współpraca promuje otwartą i jasną komunikację między partnerami, co eliminuje nieporozumienia i gwarantuje, że każdy członek zespołu pracuje nad realizacją celów projektu.
- **Zwiększona wydajność** - dzięki wyższej motywacji do współpracy i współdziałania, zespół pracuje bardziej efektywnie i wydajnie, zadania indywidualne i grupowe są wykonywane szybciej, a wszyscy mogą dzielić się swoją wiedzą i umiejętnościami w celu znalezienia najlepszego rozwiązania różnych kwestii, które mogą wystąpić w trakcie trwania projektu. Pomaga to członkom zespołu zidentyfikować obszary wymagające poprawy i opracować skuteczne strategie zwiększające produktywność. W zależności od projektu, wiele osób może pracować razem nad więcej niż jednym zadaniem/działaniem, co z kolei poprawia wydajność.
- **Lepsze podejmowanie decyzji** - wyższa motywacja do współpracy międzynarodowej wspiera dzielenie się różnymi pomysłami i perspektywami między partnerami, co prowadzi do lepszego podejmowania decyzji i rozwiązywania ewentualnych problemów. Członkowie zespołu mogą wykorzystać swoją wspólną wiedzę i umiejętności, aby opracować kreatywne rozwiązania tych problemów.
- **Zwiększona kreatywność** - współpraca i współdziałanie często prowadzi do znalezienia nowych kreatywnych pomysłów, ponieważ każdy członek zespołu dzieli się swoim doświadczeniem, wiedzą i umiejętnościami. Ma to ogólnie pozytywny wpływ na morale, co prowadzi do poprawy wydajności pracy i wyników.
- **Zwiększone zaangażowanie** - gdy partnerzy są zmotywowani do współpracy i współdziałania, wspólnie dążą do osiągnięcia celów projektu i są bardziej zaangażowani w swoją pracę. Przyczynia się to do realizacji celu samego projektu i sprawia, że członkowie zespołu są bardziej odpowiedzialni i dążą do sukcesu, jednocześnie identyfikując potencjalne problemy i ich rozwiązania.

- **Lepsza jakość** - wysoka motywacja do współpracy międzynarodowej zapewnia lepszą kontrolę jakości działań, ponieważ członkowie zespołu wzajemnie sprawdzają swoją pracę i przekazują sobie cenne informacje zwrotne i zalecenia. Proces ten gwarantuje, że projekty są ukończone na czas zgodnie z najwyższymi standardami i że zapewniają najlepsze możliwe wyniki.

Podsumowując, wysoka motywacja do międzynarodowej współpracy projektowej jest bardzo ważna dla zapewnienia udanej pracy wszystkich partnerów i skutecznego osiągnięcia celów (Atlassian, 2023).

Jak motywować i inspirować ludzi do współpracy międzynarodowej, według Nolte, eksperta LinkedIn (2023):

- **Ustanowienie jasnej i pełnej szacunku komunikacji** (jest to ważne w przypadku pierwszej komunikacji przed rozpoczęciem projektu lub na etapie jego pisania, w trakcie jego trwania, a nawet po jego zakończeniu);

Komunikacja jest podstawą udanej współpracy międzynarodowej. Wszyscy partnerzy muszą dzielić się swoimi oczekiwaniami, informacjami zwrotnymi, zaleceniami, wrażeniami, opiniami, postęпами, wyzwaniem, przed którymi stoją, istotnymi pomysłami i starać się przekazywać wszystkie te informacje innym w sposób pełen szacunku (Nolte, 2023). Aby wesprzeć ten proces, członkowie zespołu mogą korzystać z odpowiednich kanałów i narzędzi komunikacji, takich jak korespondencja e-mail, czaty, rozmowy wideo/spotkania za pośrednictwem platform internetowych, takich jak Zoom, MS Teams itp. lub innych narzędzi do zarządzania projektami. Pomoże to w informowaniu wszystkich stron i będzie promować ich zaangażowanie. Należy używać jasnego języka, aby uniknąć nieporozumień. Wszyscy partnerzy powinni uważnie słuchać innych i doceniać ich wkład. Zespół powinien również mieć jasny wspólny cel i wizję, aby wspierać pozytywne środowisko pracy.

- **Wyznaczanie celów SMART i potwierdzanie osiągnięć/postępów.**

Jak wspomniano powyżej, motywacja do współpracy staje się wyższa, gdy wszyscy mają jasną wspólną wizję wspólnego celu. Dlatego należy wyznaczyć cele SMART - cele, które są konkretne,

mierzalne, osiągalne, istotne i określone w czasie (Nolte, 2023). Należy je przekazać wszystkim partnerom w jasny sposób. Bardziej korzystne będzie również podzielenie większych celów na mniejsze, aby odpowiednio przypisać obowiązki między stronami.

Aby utrzymać motywację do współpracy i współdziałania, konieczne jest śledzenie i monitorowanie postępów, a jeśli pojawią się jakiegokolwiek problemy, należy dostosować plany. Członkowie zespołu staną się jeszcze bardziej zmotywowani, jeśli ich osiągnięcia, wkład i postępy (zarówno duże, jak i małe) zostaną docenione, pochwalone, uznane i uczczone. Poprawi to również ich samoocenę, morale i efektywność.

- **Promowanie kreatywności i innowacyjności**

Według Nolte (2023) współpraca międzynarodowa daje wszystkim członkom zespołu możliwość bycia kreatywnym i innowacyjnym. Wszyscy partnerzy muszą być zachęceni do dzielenia się swoimi pomysłami, opiniami, zaleceniami, opiniami i sugestiami, aby stworzyć pozytywne środowisko pracy, wolne od krytyki i osądów. Oczywiście konstruktywna krytyka jest dozwolona i każdy musi być otwarty na różne perspektywy, aby uczyć się i doskonalić. Członkowie zespołu muszą być zachęceni do nieszablonowego myślenia i kreatywnego rozwiązywania problemów.

Pamiętaj, że każdy członek zespołu ma inne pochodzenie, doświadczenie życiowe i wiedzę, które mogą przyczynić się do lepszej współpracy. Ważne jest, aby wszyscy czuli się docenieni, a ich wkład został uznany.

- **Tworzenie środowiska opartego na zaufaniu i wzajemnym zrozumieniu**

Aby zwiększyć motywację do współpracy międzynarodowej, ważne jest zbudowanie zaufania i relacji między członkami zespołu. Obejmuje to zachęcanie do takich cech, jak niezawodność, kompetencje i odpowiedzialność, a także budowanie pozytywnych relacji w ramach partnerstwa opartego na wzajemnym szacunku i zrozumieniu. Nolte (2023) stwierdza również, że można to osiągnąć poprzez przejrzystość i uczciwość, okazywanie zainteresowania każdemu członkowi zespołu, proszenie i zapewnianie pomocy i wsparcia, gdy jest to konieczne, szanowanie różnorodności i różnic, unikanie konfliktów i rozwiązywanie wszelkich kwestii (jeśli wystąpią) w

sposób pełen szacunku. Postępowanie zgodnie z tymi krokami zapewni wyższą motywację zespołu do współpracy i współdziałania.

Błędy również muszą być uznawane, a w razie potrzeby należy wziąć za nie odpowiedzialność. Będzie to również promować pełne zaufania środowisko wzajemnego zrozumienia między partnerami.

- **Ciesz się procesem**

Według Nolte (2023) współpraca może być przyjemnym doświadczeniem dla wszystkich członków zespołu. Motywację w ramach partnerstwa można poprawić poprzez humor, działania integracyjne, gry i/lub wydarzenia społeczne w celu budowania i utrzymywania pozytywnych relacji. Podczas tych działań i wydarzeń członkowie mogą dzielić się swoimi zainteresowaniami, hobby, talentami i innymi, a także mogą mieć okazję dowiedzieć się więcej o innych. Bardzo ważne jest również wyrażanie wdzięczności za ciężką pracę i wysiłki, regularne okazywanie uznania i chwalenie wkładu wszystkich członków zespołu. Wreszcie, posiadanie takich cech jak optymizm, nastawienie na rozwój i poczucie humoru może dodatkowo motywować i inspirować partnerów do współpracy i osiągnięcia wyznaczonych celów.

Podsumowując, motywacja do współpracy międzynarodowej jest bardzo ważna, ponieważ obie mogą przynieść korzyści partnerom, którzy pracują razem w celu osiągnięcia wspólnych lub indywidualnych celów. Jeśli zespół odpowiednio zaplanuje i wykona wyżej wymienione kroki, każdy członek będzie miał potencjał do wzrostu i rozwoju zawodowego, a projekt zakończy się sukcesem, a wszystkie cele zostaną osiągnięte w pełni i na czas.



Project 2022-1-BG01-KA220-SCH-000085347
Zdrowie w szkole. Wspieranie dobrego samopoczucia i zdrowia psychicznego
studentów i nauczycieli / HAS, Erasmus+



Funded by
the European Union

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

V. ISO 45003:2021 - Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy - Zdrowie psychiczne i bezpieczeństwo w pracy - Wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem psychospołecznym

1. Co to jest norma ISO 45003:2021 i co obejmuje?

"ISO 45003:2021 - Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy - Zdrowie psychiczne i bezpieczeństwo w pracy - Wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem psychospołecznym" to dokument zawierający ważne wytyczne dotyczące zarządzania ochroną zdrowia i bezpieczeństwa pracowników oraz kontrolowania ryzyka psychospołecznego związanego z niebezpiecznymi / szkodliwymi czynnościami w pracy (ISO, 2021). Wspiera pracowników, ustanawiając różne standardy i przypisując funkcje kierownictwu w celu zagwarantowania zdrowia i maksymalnego bezpieczeństwa personelu w organizacjach.

Norma ISO 45003:2021 zawiera i szczegółowo opisuje, jak radzić sobie z różnymi aspektami procesu pracy w celu wyeliminowania, zmniejszenia i ograniczenia stresu zawodowego pracowników. Ma to kluczowe znaczenie, ponieważ stres zawodowy, zdefiniowany przez WHO (2020) jako: "reakcja ludzi na wymagania i presję w pracy, które nie są dostosowane do ich wiedzy i umiejętności i które stanowią wyzwanie dla ich zdolności radzenia sobie", może być bardzo szkodliwy dla zdrowia psychicznego i dobrego samopoczucia pracowników.

Ponadto dokument ISO 45003:2021 zawiera wytyczne dotyczące ochrony zdrowia i bezpieczeństwa różnych rodzajów pracowników - stałych pracowników, pracowników zewnętrznych wykonawców, wykonawców, osób samozatrudnionych, pracowników z różnymi rodzajami niepełnosprawności oraz innych interesariuszy, takich jak goście, członkowie społeczeństwa i inni. (ISO 45003:2021, 2021).

Według Międzynarodowej Organizacji Pracy - ILO (2023), skuteczne zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy przynosi wiele korzyści - samym pracownikom, organizacjom i całemu społeczeństwu. Jest to szczególnie ważne w okresach niepewności gospodarczej, ponieważ organizacje mogą mieć trudności z utrzymaniem poziomu produktywności swoich pracowników,

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

którzy mogą pracować pod presją i w napiętych terminach, i mogą być znacznie bardziej skłonni do popełniania błędów, co z kolei może czasami prowadzić do wypadków.

Nigdy nie jest dobrym pomysłem, aby organizacje odrzuciły bezpieczeństwo i higienę pracy (BHP) jako kwestię drugorzędną lub "obciążenie administracyjne" (ILO, 2023). Nadal ważne jest podnoszenie świadomości na temat zagrożeń psychospołecznych i innych rodzajów zagrożeń w pracy oraz sposobów produktywnego radzenia sobie z nimi.

Zgodnie ze strategicznymi ramami UE w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy (2021-2027), aby skutecznie przezwyciężyć zagrożenia dla dobrostanu psychospołecznego pracowników, należy wdrożyć wieloetapowy proces obejmujący zmiany w środowisku pracy. Powszechnie wiadomo, że Komisja Europejska finansuje różne projekty, które koncentrują się na tych konkretnych tematach i wyzwaniach. Ich celem jest stworzenie i wdrożenie różnych interwencji w celu promowania lepszego zdrowia psychicznego i dobrego samopoczucia w pracy.

Zajęcie się tymi kwestiami w odpowiednim czasie ma kluczowe znaczenie, ponieważ WHO (2020; 2022) stwierdza, że "Stres w miejscu pracy występuje, gdy wymagania stawiane pracownikowi przekraczają jego zdolność do radzenia sobie". Jest oczywiste, że podczas pandemii COVID-19 wielu pracowników miało podwyższony poziom stresu zawodowego ze względu na wzrost wymagań w pracy, co uniemożliwiło im skuteczniejsze radzenie sobie z wyzwaniami. Ten okres i nie tylko udowodnił, że stres może być jedną z najpoważniejszych konsekwencji niekorzystnego psychospołecznego środowiska pracy, a różne czynniki i zagrożenia odgrywają w tym złożoną rolę. Główną kwestią jest to, że pracownicy narażeni na długotrwały / przewlekły stres w pracy są bardziej narażeni na poważne psychiczne i fizyczne warunki zdrowotne, które mogą mieć szkodliwy wpływ na ich ogólne samopoczucie i jakość życia.

Aby rozwiązać powyższe kwestie, dokument ISO 45003:2021 koncentruje się bardzo szczegółowo na różnych aspektach pracy, w tym na zagrożeniach psychospołecznych, które są związane z niekorzystnymi konsekwencjami psychologicznymi, fizycznymi i społecznymi, które mogą być spowodowane nieskutecznym zarządzaniem i złymi warunkami społecznymi w miejscu pracy. Według Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (2023), zagrożenia te obejmują między innymi:

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

- praca w warunkach zwiększonych wymagań i/lub brak wystarczającej ilości czasu na realizację zadań i obowiązków służbowych;
- niejasna rola pracownika i sprzeczne wymagania;
- niedopasowanie wymagań pracy do umiejętności/kompetencji pracownika - ważne jest, aby wspomnieć, że niedostateczne wykorzystanie umiejętności pracownika może powodować stres zawodowy w takim samym stopniu, jak przepracowanie;
- niewystarczające zaangażowanie w podejmowanie decyzji, które mogą mieć bezpośredni wpływ na pracownika i brak wpływu na proces pracy;
- praca w pojedynkę, zwłaszcza w kontaktach z klientami, i/lub bycie narażonym na przemoc fizyczną i/lub seksualną, agresję słowną (obelgi), niechcianą uwagę seksualną lub groźby rzeczywistej przemocy fizycznej i/lub seksualnej;
- niewystarczające wsparcie ze strony kierownictwa i współpracowników oraz słabe relacje w miejscu pracy;
- doświadczanie molestowania psychicznego i/lub seksualnego w pracy, w tym wiktyimizacji, poniżania lub groźb ze strony przełożonych lub współpracowników;
- niesprawiedliwego podziału pracy, premii, awansów lub możliwości rozwoju kariery, które mogą mieć wpływ na rozwój zawodowy pracownika;
- słaba / nieskuteczna komunikacja, słaba zmiana organizacyjna i brak bezpieczeństwa w pracy;
- doświadczanie wyzwań związanych z godzeniem życia zawodowego i rodzinnego (osiąganie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym).

Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (2023) podkreśla, że ważne jest, aby nie mylić wspomnianych zagrożeń psychospołecznych ze zdrowym, wspierającym środowiskiem pracy, które czasami może stanowić wyzwanie, ale stymuluje rozwój osobisty i zawodowy pracowników oraz promuje ich produktywność i wyniki zgodnie z ich umiejętnościami, wiedzą i kompetencjami.

Oczywiście zagrożenia i czynniki wpływające na zdrowie psychiczne i dobrostan pracowników są różne i nie ograniczają się tylko do miejsca pracy, ale WHO (2022) sugeruje, że środowisko pracy

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

ma znaczący wkład. Dobre środowisko psychospołeczne w pracy może promować zdrowie psychiczne i dobre samopoczucie pracowników, tworząc poczucie integracji społecznej, tożsamości i statusu, a także zapewniając możliwości rozwoju i rozwoju zawodowego, co z kolei prowadzi do większej samooceny i skuteczności pracowników. Z kolei słabe środowisko psychospołeczne może mieć znaczący negatywny wpływ na zdrowie psychiczne i samopoczucie pracowników.

W literaturze i zgodnie z normą ISO 45003:2021 (2021) istnieją różne strategie zapobiegania złemu środowisku psychospołecznemu w pracy, a w szczególności stresowi zawodowemu.

Strategie te są następujące:

- Strategie wewnętrzne - pracownik stara się zapobiegać stresowi zawodowemu lub radzić sobie z nim, wykorzystując, zmieniając, mobilizując własne postawy, umiejętności, kompetencje, wiedzę, cechy osobowości i inne dostępne zasoby;
- Strategie zewnętrzne - pracownik stara się zapobiegać stresowi zawodowemu lub radzić sobie z nim, korzystając z zasobów otoczenia, takich jak menedżerowie, mentorzy, kultura i polityka organizacyjna, współpracownicy, krewni, przyjaciele, psychologowie, terapeuci i inni.

Ważne jest, aby norma ISO 45003:2021 koncentrowała się na strategiach zapobiegania stresowi zawodowemu i zarządzania nim, ponieważ według Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (2023) źle zarządzane ryzyko psychospołeczne może mieć negatywny wpływ na pracownika na wielu poziomach.

Na poziomie osobistym negatywny wpływ źle zarządzanych zagrożeń psychospołecznych obejmuje: stres zawodowy, obniżone zdrowie psychiczne i dobre samopoczucie, wypalenie / wyczerpanie, słabą koncentrację, popełnianie większej liczby błędów niż wcześniej, problemy rodzinne i relacje, używanie narkotyków i alkoholu oraz obniżone zdrowie fizyczne, w szczególności wzrost chorób układu krążenia i zaburzeń mięśniowo-szkieletowych.

Na poziomie organizacyjnym negatywne konsekwencje źle zarządzanego ryzyka psychospołecznego i stresu zawodowego obejmują: słabe wyniki organizacji, zwiększoną absencję, prezenteizm (czyli sytuację, w której pracownicy przychodzą do pracy, gdy są chorzy i nie są w stanie wykonywać swoich zadań w efektywny sposób) oraz zwiększoną liczbę wypadków i urazów. Stres w pracy może również przyczyniać się do zwiększonego poziomu wcześniejszego przechodzenia na emeryturę, co może kosztować firmę i społeczeństwo.

Podsumowując, ISO 45003:2021 "ISO 45003:2021 - Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy - Zdrowie psychiczne i bezpieczeństwo w pracy - Wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem psychospołecznym" to norma zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, której celem jest poprawa zdrowia (w tym zdrowia psychicznego i fizycznego) oraz bezpieczeństwa w pracy (Blisspot / LinkedIn, 2023). Dokument ten odnosi się do ważnej luki, której brakowało w poprzednich normach BHP, a mianowicie zdrowia psychicznego. Jest oczywiste, że ISO 45003:2021 może przyczynić się do stworzenia systemu zarządzania, który skutecznie radzi sobie (zapobiega lub zarządza) z różnymi zagrożeniami psychospołecznymi. W ten sposób wdrożenie normy może zapewnić bardziej bezpieczne, zdrowe i pozytywne środowisko pracy dla wszystkich pracowników.

2. Jak tworzyć grupy wsparcia dla zdrowia psychicznego (do zarządzania ryzykiem psychologicznym zgodnie z ISO 45003:2021)

Zgodnie z normą ISO 45003:2021 (2021) jednym ze sposobów skutecznego zarządzania ryzykiem psychologicznym i psychospołecznym (opisanym w ostatniej sekcji) jest stworzenie grupy wsparcia w celu poprawy zdrowia psychicznego personelu/pracowników pracujących w organizacji.

Hoy (2023), ekspert HelpGuide.org, stwierdza, że "grupa wsparcia to spotkanie osób borykających się ze wspólnymi problemami, aby podzielić się tym, co ich niepokoi". Może to oczywiście dotyczyć również pracowników, którzy pracują razem w organizacji. Dzieląc się

doświadczeniami, poszczególne osoby mogą zapewniać i otrzymywać wsparcie i zachętę od innych członków grupy wsparcia.

Grupa wsparcia może stać się formą "bezpiecznej przestrzeni", w której członkowie mogą otrzymywać praktyczne i korzystne informacje. Będą czuli się zachęceni i będą mieli możliwość zdobycia wiedzy na temat tego, jak radzić sobie z różnymi problemami poprzez doświadczenia, którymi dzielą się w grupie (Hoy, 2023). To z kolei sprawi, że członkowie poczują, że nie są sami i że inni mogą borykać się z podobnymi problemami.

Korzyści z grup wsparcia (według Hoy, 2023, eksperta HelpGuide.org)

Oprócz korzyści płynących ze zdrowszego i szczęśliwszego personelu, zarządzanie ryzykiem psychologicznym (w tym poprzez grupy wsparcia) wpływa na każdy aspekt organizacji. Może to poprawić produktywność, rentowność i ogólną wydajność pracy pracowników.

Oto kilka ważnych porad i kroków, **jak stworzyć grupę wsparcia** z Paine et al. (1990):

- **Nabycie bardziej skutecznych strategii radzenia sobie.** Członkowie grupy wsparcia, którzy zmagają się z różnymi wyzwaniami, będą mieli okazję nauczyć się nowych i lepszych strategii radzenia sobie. Zwiększą swoje umiejętności radzenia sobie dzięki innym członkom grupy i ich cennemu doświadczeniu. Będą mieli również szansę nauczyć się przydatnych wskazówek na różne tematy, takie jak medytacja, prowadzenie dziennika, wyznaczanie granic i inne rzeczy, które mogą być pomocne w ich rozwoju osobistym i zawodowym.
- **Rozwój poprzez wspólne doświadczenia.** Grupa wsparcia daje członkom możliwość dzielenia się swoimi doświadczeniami i emocjami. Zmniejszy to poczucie izolacji i obciążenia emocjonalnego, ponieważ inni podzielą się swoimi osobistymi historiami, dzięki którym można uzyskać cenny wgląd w to, jak radzić sobie w podobnych sytuacjach.
- **Koncentracja na samoopiece.** Członkowie grup wsparcia mogą dostarczać i otrzymywać innowacyjne rozwiązania różnych problemów (na przykład w pracy) i uzyskają cenne informacje na temat samoopieki, zarządzania stresem, radzenia sobie z wypaleniem i zmęczeniem oraz poprawy ogólnego samopoczucia psychicznego i fizycznego, co jest ważnym czynnikiem w ich rozwoju osobistym i zawodowym.

Kompetencje, komunikacja i świadomość są kluczowymi elementami w grupie wsparcia.

Według Blissspot (2023) z LinkedIn, sposoby zarządzania ryzykiem psychologicznym i poprawy środowiska pracy (w tym poprzez grupy wsparcia) obejmują:

- **Rozwijanie kompetencji** w zakresie identyfikacji zagrożeń psychospołecznych i zarządzania ryzykiem, w tym przeprowadzania oceny ryzyka i wdrażania środków kontroli ryzyka.
- **Zwiększona odporność organizacyjna:** lepsze zarządzanie ryzykiem i sieć wsparcia przyczyniają się do adaptacji miejsc pracy do stresujących i trudnych sytuacji lub zmian, przy jednoczesnym zachowaniu zdrowia psychicznego i dobrego samopoczucia pracowników/personelu.
- **Zwiększona świadomość:** lepsze monitorowanie i szkolenia, a także dostęp do grup wsparcia mogą pomóc personelowi/pracownikom w zrozumieniu ich zdrowia psychicznego, zapobiegając w ten sposób ryzyku wypalenia zawodowego.
- **Zmniejszona absencja:** jeśli personel/pracownicy zmagają się ze swoim zdrowiem psychicznym, mogą wziąć wolne w pracy. Posiadanie skutecznych procedur ochrony pracowników/personelu przed zagrożeniami psychospołecznymi może pomóc obniżyć poziom absencji i przyspieszyć powrót do zdrowia psychicznego. Można to również osiągnąć poprzez dostęp do odpowiednich grup wsparcia.
- **Zwiększona produktywność:** stres i inne zagrożenia dla zdrowia psychicznego mogą obniżać produktywność pracowników. Pracownicy są bardziej produktywni i mają lepsze samopoczucie, gdy są odpowiednio wspierani. Zwiększonej wydajności pracy, niezawodności i lojalności można oczekiwać tylko od pracowników, którzy są szczęśliwi i zdrowi.
- **Wspieranie różnorodności:** dzięki aktywnym procesom i grupom wspierającym i chroniącym wszystkich pracowników, organizacje mogą zapewnić różnorodność personelu.

- **Rekrutacja i zatrzymanie pracowników:** pozytywne środowisko pracy ze wspierającym kierownictwem może przyciągnąć utalentowanych pracowników, poprawić ich zatrzymanie i obniżyć koszty rekrutacji.
- **Zgodność z prawem:** pracodawcy są prawnie zobowiązani do ochrony swoich pracowników, w tym poprzez przeprowadzanie ocen ryzyka w celu zapewnienia ich bezpieczeństwa. Ważne jest, aby wymóg ten był spełniony w organizacji, aby zagwarantować dobre samopoczucie personelu.
- **Lepsza komunikacja:** ISO 45003:2021 (2021) zapewnia ramy dla lepszej komunikacji między pracownikami a kierownictwem, wspierając i zachęcając pracowników do współpracy i zmniejszając ryzyko psychospołeczne.
- **Lepsze i bezpieczniejsze zasady dotyczące pracy zdalnej i pracy poza godzinami pracy:** pracodawcy mogą skorzystać z ISO 45003:2021 (2021), aby stworzyć systemy chroniące pracowników, którzy nie pracują w budynkach organizacji lub pracują poza godzinami pracy.
- **Zwiększona poufność:** dzięki ustalonym procesowi zachowania poufności norma ISO 45003:2021 (2021) pomaga chronić pracowników przed zagrożeniami psychospołecznymi i zapewnia zgodność z przepisami prawa i regulacjami.

- **Zastanów się, co chcesz osiągnąć**

Podejmij decyzję dotyczącą celu grupy wsparcia i tego, do kogo chcesz dotrzeć (np. grupa docelowa). Aby wesprzeć ten proces, przydatne może być napisanie wizji i misji grupy wsparcia.

- **Wyszukiwanie istniejących krajowych, regionalnych lub lokalnych grup, w które grupa może się zaangażować.**

Korzystne jest utworzenie grupy wsparcia pod auspicjami większej organizacji. Organizacja ta może zapewnić zasoby i pomoc oraz pomóc w utworzeniu nowej grupy wsparcia. Przydatne jest również, jeśli organizacja jest dobrze znana i rozpoznawalna, aby poprawić wiarygodność grupy wsparcia. Już ugruntowana popularność organizacji ułatwi ludziom dostęp do grupy wsparcia.

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

- **Zdecyduj, czy grupa wsparcia będzie spotykać się przez określony czas, czy przez czas nieokreślony.**

Istnieją rodzaje grup wsparcia, które są długotrwałe, ale niektóre są ograniczone do określonego czasu. Grupy wsparcia o ograniczonym czasowo formacie są bardziej odpowiednie w sytuacjach kryzysowych i nie mogą oferować długoterminowego wsparcia.

- **Podjęcie decyzji, czy grupa wsparcia pozostanie otwarta, czy zostanie zamknięta.**

Główną różnicą między oboma typami jest to, że do otwartych grup wsparcia mogą dołączać nowi członkowie w dowolnym momencie (podczas istnienia grupy wsparcia), podczas gdy zamknięte grupy nie oferują takiej możliwości. Przeciwnie, w zamkniętych grupach osoby mogą dołączyć tylko w określonym czasie (na przykład przez pierwsze 2-3 tygodnie) lub w określonych okolicznościach (na przykład jeśli są kobietami). Niektóre organizacje oferują oba rodzaje spotkań - spotkania otwarte, które są dostępne dla każdego, oraz spotkania zamknięte z ograniczoną liczbą uczestników.

Utworzenie zamkniętej grupy wsparcia może być korzystne, jeśli planowana jest praca nad bardzo konkretną kwestią. Niemniej jednak, otwarte grupy wsparcia pozostają najlepszą opcją.

- **Ustal czas i miejsce spotkań grupy wsparcia.**

Ta decyzja umożliwi ludziom planowanie z wyprzedzeniem i zaplanowanie czasu. Należy wziąć pod uwagę, że godziny popołudniowe w dni powszednie mogą nie być odpowiednie dla osób, które obecnie pracują. Zazwyczaj najlepszym czasem na spotkania grupy wsparcia są wczesne wieczory w dni powszednie.

Oprócz tego ważne jest wybranie dobrej lokalizacji na spotkania. Jeśli współpracujesz z organizacją, która ma przestrzeń do spotkań, grupa wsparcia może się tam spotykać, choć nie zawsze jest to najlepsze miejsce. Inny budynek publiczny może być bardziej odpowiedni dla potrzeb grupy. Co więcej, w zależności od rodzaju grupy, jej członkowie mogą chcieć zachować dyskrecję i być mniej skłonni do uczestnictwa, jeśli wybrane zostanie popularne miejsce. Ponadto

lokalizacja powinna być łatwo dostępna dla każdego (w tym osób korzystających z wózków inwalidzkich itp.), A budynek powinien być stosunkowo łatwy do znalezienia i mieć odpowiedni parking.

Lokalizacja powinna sprawiać, że ludzie czują się wystarczająco komfortowo, aby rozmawiać o swoich problemach i być w stanie zaoferować sobie nawzajem potrzebne wsparcie. Oprócz wygody, lokalizacja musi również pasować do rodzaju grupy. Na przykład, grupy organizowane w miejscach publicznych są bardziej dostępne dla nowych członków. Wreszcie, po wybraniu lokalizacji, należy dokonać rezerwacji pokoju i innych ustaleń.

- **Wybór lidera/ moderatora grupy wsparcia**

Wybór odpowiedniego lidera grupy wsparcia jest bardzo ważny. Lider grupy / lub moderator jest odpowiedzialny za otwieranie i zamykanie spotkań, ułatwianie dyskusji, oferowanie pomocy i wsparcia członkom, słuchanie ich obaw i zachęcanie do dzielenia się nimi oraz radzenie sobie z wszelkimi kwestiami, które mogą pojawić się podczas spotkania. Lider grupy / moderator musi posiadać następujące cechy:

- **Elastyczny harmonogram:** Lider grupy/facilitator powinien mieć wystarczająco dużo czasu na wykonanie wymaganych zadań i obecność na spotkaniach.
- **Energiczny:** Lider/moderator grupy powinien mieć pozytywne i optymistyczne nastawienie oraz powinien być energiczny, aby utrzymać grupę w ruchu.
- **Doświadczenie i umiejętności:** Preferowane jest, aby lider grupy/moderator miał doświadczenie w prowadzeniu grup wsparcia. Powinien być odpowiedzialny, elokwentny, komunikatywny, charyzmatyczny, uczciwy, zorganizowany i umieć dobrze współpracować z innymi ludźmi.
- **Wsparcie:** Moderator powinien mieć dostęp do zasobów niezbędnych do prowadzenia grupy (np. telefonu, samochodu i innych), aby członkowie grupy mogli na nim polegać.
- **Chęć prowadzenia grupy:** Ogólnie rzecz biorąc, lider grupy/facilitator powinien być zainteresowany tematem grupy wsparcia i zaangażowany w pomaganie innym ludziom.

- **Podjęcie decyzji w sprawie pozostałych szczegółów**

Zastanów się, co chcesz, aby grupa osiągnęła (wróć do kroku 1). Może to pomóc w podjęciu decyzji o pozostałych szczegółach, takich jak: jak często grupa powinna się spotykać (większość grup wsparcia spotyka się co tydzień lub dwa); jak długo powinny trwać spotkania (większość spotkań grupy wsparcia trwa 1-2 godziny, ale czas trwania zależy również od liczby osób uczestniczących); czy będą serwowane posiłki i napoje (może to zachęcić członków do spotkań towarzyskich, ale zależy od dostępnego budżetu) i inne.

- **Rekrutacja członków grupy wsparcia**

Przed rozpoczęciem procesu rekrutacji zastanów się, jak duża ma być grupa wsparcia. Ogólnie rzecz biorąc, lepiej jest mieć wystarczająco dużą grupę, nawet jeśli niektórzy członkowie są nieobecni, ale wystarczająco małą, aby uczestnicy mogli czuć się komfortowo. 5-15 osób to dobra liczba dla grupy wsparcia, cokolwiek większego jest trudne do zarządzania i może wydawać się bezosobowe.

Istnieje wiele sposobów rozpowszechniania informacji o grupie wsparcia, ale większość z nich wykorzystuje kombinację wszystkich, takich jak:

- **Korzystanie z poleceń:** obejmuje to nawiązywanie kontaktów z innymi grupami i profesjonalistami w okolicy oraz zachęcanie ich do rozpowszechniania informacji. Inne metody to wysyłanie listów, broszur lub ulotek do biur lokalnych organizacji o podobnym celu. Oprócz tego można przeprowadzić prezentacje w niektórych agencjach i organizacjach.
- **Korzystanie z mediów:** obejmuje to publikowanie w mediach społecznościowych / sieciach (Facebook, Instagram i inne) informacji o grupie wsparcia, aby dotrzeć do większej liczby potencjalnych członków, którzy mogą być zainteresowani tematem.

- **Informacje prasowe:** obejmuje to wysyłanie informacji o grupie wsparcia do lokalnej prasy, aby mogli oni napisać artykuł o grupie, który wzbudzi zainteresowanie potencjalnych członków.
- **Reklama:** można to zrobić poprzez umieszczanie ogłoszeń w lokalnej gazecie i/lub publikacjach lub biuletynach wydawanych przez agencje w celu dotarcia do większej liczby potencjalnych członków.
- **Ogłoszenia o usługach publicznych:** Mogą one być emitowane w lokalnych stacjach radiowych lub telewizyjnych, dzięki czemu docierają do większej liczby osób.
- **Korzystanie z osobistych zaproszeń i poczty pantoflowej:** jest to najbardziej nieformalna metoda rekrutacji członków do grup wsparcia; jest jednak również najbardziej skuteczna. Poczta pantoflowa ma miejsce, gdy jedna osoba mówi innej osobie o grupie, a następnie ta osoba mówi kolejnej itd. Strategia polega na tym, aby powiedzieć o grupie wsparcia każdemu, kto może, i zachęcić ich do powiedzenia o tym innym. Gdy grupa zacznie się spotykać, poproś jej członków, by powiedzieli o niej innym.

Wreszcie, po osiągnięciu pożądanej liczby członków, skontaktuj się z nimi i poinformuj ich o dacie i godzinie pierwszego spotkania (Paine i in., 2023). Zrób to z wyprzedzeniem (na przykład 2 tygodnie przed spotkaniem), aby mogli dostosować swój harmonogram, a następnie przypomnij im o tym na kilka dni przed spotkaniem.

Korzystając z porad i kroków przedstawionych powyżej, można stworzyć grupę wsparcia w najbardziej efektywny możliwy sposób. Grupa ta może poprawić zdrowie psychiczne i samopoczucie członków oraz pomóc w zarządzaniu ryzykiem psychologicznym zgodnie z normą ISO 45003:2021.

3. ISO 45003:2021 Zasoby dotyczące bezpieczeństwa i zdrowia psychospołecznego

Chociaż pełny dostęp do normy ISO 45003:2021 na oficjalnej stronie internetowej <https://www.iso.org/standard/64283.html> wymaga uiszczenia opłaty, istnieje wiele zasobów związanych z normą oraz bezpieczeństwem i zdrowiem psychospołecznym, które można łatwo znaleźć w Internecie i wykorzystać w celu poprawy zdrowia psychicznego pracowników/personelu w organizacjach. Postępy w zakresie normy ISO 45003 można również śledzić na wspomnianej wyżej stronie głównej ISO. Strona zawiera istotne informacje i informacje o tym, na jakim etapie znajduje się proces opracowywania normy. Bezpłatną próbkę normy można również uzyskać i przeczytać na stronie <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:45003:ed-1:v1:en>, aby uzyskać więcej informacji.

Inne cenne zasoby ISO 45003:2023 dotyczące bezpieczeństwa i zdrowia psychospołecznego można znaleźć w "Przewodniku po ISO 45003. An Overview of the Standard and More Total Worker Health® Resources" opublikowanym przez American Society of Safety Professionals. Przewodnik został opracowany w celu zapewnienia przeglądu normy ISO 45003 i dodatkowych zasobów dla osób zainteresowanych pogłębieniem wiedzy na temat zdrowia pracowników i tej normy ISO. Wytyczne mają na celu podniesienie świadomości na temat znaczenia zdrowia i bezpieczeństwa pracowników oraz sposobu, w jaki specjaliści ds. bezpieczeństwa mogą włączyć analizę ryzyka psychologicznego do swoich systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy (American Society of Safety Professionals, 2023).

Ken Clayman, członek amerykańskiej Technicznej Grupy Doradczej TC 283, cytowany w Przewodniku, sugeruje, że organizacje powinny oceniać potencjalne czynniki stresogenne w miejscu pracy, które mogą powodować zagrożenia psychospołeczne dla pracowników/personelu. Według niego, celem dokumentu jest pomoc organizacjom i specjalistom ds. bezpieczeństwa w identyfikacji i zwalczaniu takich psychospołecznych zagrożeń i ryzyka w miejscu pracy. To może umożliwić organizacjom zapobieganie urazom związanym z pracą i złemu stanowi zdrowia ich pracowników/personelu oraz promowanie ich lepszego zdrowia psychicznego i dobrego

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

samopoczucia. Proces oceny potencjalnych czynników stresogennych może być stosowany w organizacjach każdej wielkości i z każdego sektora w celu wspierania zdrowia i bezpieczeństwa w miejscu pracy.

Cenne zasoby wymienione w "Przewodniku po normie ISO 45003. An Overview of the Standard and More Total Worker Health® Resources" opublikowanym przez American Society of Safety Professionals (ASSP, 2023):

- "Kształtowanie przyszłości systemów zarządzania bezpieczeństwem" (artykuł American Society of Safety Professionals, 2019) - <https://www.assp.org/news-and-articles/shaping-the-future-of-safety-management-systems>

Niniejszy artykuł koncentruje się na wizji Komitetu ISO/TC 283, który jest odpowiedzialny za rozwój i doskonalenie standardu ISO.

- Bezpieczeństwo i zdrowie psychospołeczne (podcast)

W tym podcaście Ken Clayman przedstawia informacje na temat normy ISO 45003:2021, stresu występującego w miejscu pracy, komunikacji między pracownikami oraz różnych zagrożeń psychospołecznych i ryzyka, które mogą powodować choroby, urazy lub spadek produktywności personelu.

- Zasoby na stronie <https://www.assp.org/resources/total-worker-health>, w tym zasady, programy i praktyki Total Worker Health® (TWH), które mają na celu ochronę przed zagrożeniami dla bezpieczeństwa i zdrowia związanymi z pracą oraz promowanie zdrowia psychicznego i dobrego samopoczucia pracowników.

Podejście TWH jest holistyczne i priorytetowo traktuje wolne od zagrożeń środowisko pracy dla wszystkich pracowników. Stosując zasady TWH, organizacja może przejść do opartego na ryzyku podejścia do zarządzania bezpieczeństwem (ASSP, 2023b). Zasady TWH koncentrują się nie tylko na fizycznym środowisku pracy, ale także na psychospołecznym środowisku pracy i jego wpływie na pracowników. Zasoby udostępnione na stronie internetowej zawierają informacje o tym, jak stosować podejście TWH w celu zapobiegania urazom i chorobom w organizacji oraz poprawy zdrowia psychicznego i samopoczucia pracowników.

Strona internetowa zawiera również narzędzia Total Worker Health® Tools, które są szeregiem praktycznych, opartych na dowodach narzędzi koncentrujących się na włączeniu TWH do systemu zarządzania bezpieczeństwem w organizacji. Istnieją różne kategorie - podstawowa, średnio zaawansowana i zaawansowana, aby pomóc użytkownikom określić, które narzędzia będą dla nich najbardziej przydatne i korzystne zgodnie z ich wiedzą i potrzebami. Narzędzia podstawowe koncentrują się na zrozumieniu podejścia TWH, średnio zaawansowane - na wykorzystaniu ram TWH w miejscu pracy, a zaawansowane - na zestawach narzędzi, modelach i strategiach oceny. "10 darmowych zasobów, które pomogą Ci lepiej zarządzać stresem", "Jak rozmawiać z każdym pokoleniem o bezpieczeństwie psychologicznym", "Dlaczego Deb Roy twierdzi, że Total Worker Health® jest drogą przyszłości", "Czym jest uważność i jak może poprawić bezpieczeństwo?" i inne), podcast i webinarium na stronie internetowej.

- Artykuł: ISO 45003 a potrzeba zdrowia psychicznego i bezpieczeństwa- <https://www.hse-network.com/iso-45003-and-the-need-for-psychological-health-and-safety/>

W tym artykule Field (2021) przedstawia, w jaki sposób pandemia COVID-19 wzmocniła potrzebę ISO 45003 i podejścia skoncentrowanego na człowieku. Według niej pandemia zwiększyła świadomość na temat zdrowia psychicznego i dobrego samopoczucia w miejscu pracy w sposób, który nie miał miejsca wcześniej. W artykule przedstawia również zasoby umożliwiające lepsze zrozumienie procesu tworzenia norm ISO i obecnych standardów zarządzania dotyczących stresu.

- Artykuł IOSH Magazine: Zagłębiając się w normę ISO 45003 - <https://www.ioshmagazine.com/2021/01/06/delving-deeper-iso-45003>

W artykule opisano normę ISO, jej ramy czasowe, szeroki zakres i sposób jej zastosowania w praktyce, aby dobre zdrowie psychiczne i dobre samopoczucie pracowników stały się częścią kultury organizacji (Crush, 2021).

- Webinarium IOSH: ISO 45003 - Zmieniający się krajobraz zarządzania ryzykiem psychospołecznym - https://www.youtube.com/watch?v=aDaBK4ttyJg&ab_channel=IOSHchannel



To webinarium zostało zaprezentowane przez IOSH, organ łącznikowy, który działa w grupie roboczej ISO 45001 Bezpieczeństwo i higiena pracy (ISO/TC 283 Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy). Zgodnie z filmem, ISO 45003:2021 jest pierwszą międzynarodową normą, która koncentruje się na zdrowiu psychicznym i bezpieczeństwie/zarządzaniu ryzykiem psychospołecznym w miejscu pracy. Wśród prelegentów są: Dr Ivan Williams Jimenez, kierownik ds. rozwoju polityki w IOSH, dr. Carlo Caponecchia, starszy wykładowca i prodziekan ds. różnorodności i integracji na Wydziale Nauki Uniwersytetu Nowej Południowej Walii (UNSW), dr Priya Raganath, kierownik sektora zdrowia w miejscu pracy i środowiska, starszy główny asystent dyrektora jednostki zdrowia w miejscu pracy, Ministerstwo Zdrowia Malezji, dr Aditya Jain, profesor nadzwyczajny zarządzania zasobami ludzkimi, Nottingham University Business School i Sapna Mahajan, dyrektor ds. zapobiegania i inicjatyw promocyjnych, zdrowie psychiczne w miejscu pracy, Komisja Zdrowia Psychicznego Kanady.

Wszystkie te materiały i zasoby będą interesujące dla osób, które chcą dowiedzieć się więcej o normie ISO 45003:2021 oraz o tym, jak zapobiegać zagrożeniom psychospołecznym w miejscu pracy i zarządzać nimi, aby zapewnić bezpieczeństwo psychospołeczne, lepsze zdrowie psychiczne i dobre samopoczucie pracowników.

VI. Program szkoleniowy zwiększający możliwości personelu

1. Poprawa rozwoju osobistego (działania na rzecz osobistej motywacji, rozwoju potencjału, zaspokajania deficytów i potrzeb)

Pierwszy aspekt programu szkoleniowego mającego na celu zwiększenie potencjału pracowników (w tym w organizacjach edukacyjnych) koncentruje się na tym, jak poprawić rozwój osobisty pracowników w zakresie rozwoju osobowości, motywacji i potencjału oraz poprzez zajęcie się deficytami i potrzebami. Oto kilka ważnych źródeł, które można wykorzystać do osiągnięcia tego celu:

- Zasoby i strony internetowe dotyczące treningu i ćwiczeń: Istnieją strony internetowe, które dostarczają informacji i zasobów na temat gier i ćwiczeń mających na celu rozwój osobisty i motywację. Na przykład [TrainingCourseMaterial.com](https://www.trainingcoursematerial.com) lub [TrainersWarehouse.com](https://www.trainerswarehouse.com) oferują gry i ćwiczenia, które mogą być wykorzystywane w szkoleniach i edukacji.
- Profesjonalne szkolenia i seminaria: Udział w profesjonalnych szkoleniach i seminariach na temat rozwoju osobistego i motywacji może zaoferować wszechstronne doświadczenie i zasoby do różnych gier i ćwiczeń.
- Platformy i kursy szkoleniowe online: Platformy takie jak Udemy, Coursera lub LinkedIn Learning oferują kursy online dotyczące rozwoju osobistego i motywacji, które mogą obejmować praktyczne ćwiczenia i działania.
- Porady profesjonalnych trenerów lub psychologów: Konsultacje z profesjonalistami w dziedzinie rozwoju osobistego i motywacji mogą dostarczyć cennych wskazówek w wyborze odpowiednich gier i ćwiczeń, aby zaspokoić specyficzne potrzeby grupy lub jednostki.



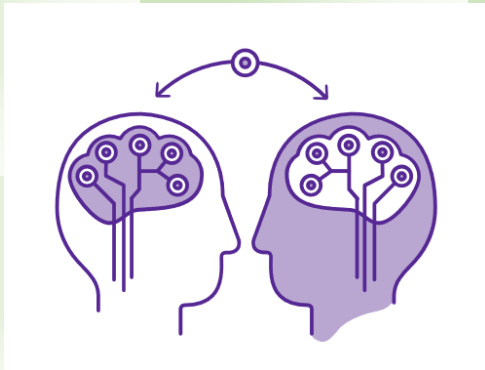
Oto lista działań, które można wdrożyć podczas szkolenia dla pracowników (w tym w organizacjach edukacyjnych), aby wspierać rozwój osobisty, motywację i rozwój potencjału, zajmując się deficytami i potrzebami.

Ćwiczenie 1: Aktywne słuchanie (Hyper Island)

Ćwiczenie to pomaga pracownikom zastanowić się nad konkretnym pytaniem i przeprowadzić burzę mózgow nad własnymi rozwiązaniami, stosując zasady aktywnego słuchania i wzajemnego coachingu. Ćwiczenie może być również wykonane jako ćwiczenie grupowe w organizacjach. Uczestnicy dzielą się na trzysobowe grupy i na zmianę odgrywają trzy role: "tematem", słuchaczem i obserwatorem.

Cel:

Aby pomóc uczestnikom zastanowić się nad konkretnym pytaniem i przeprowadzić burzę mózgow z wykorzystaniem zasad aktywnego słuchania i coachingu rówieśniczego (bardzo ważne zasady wspierania rozwoju osobistego pracowników).



Zdjęcie 1 Źródło: <https://www.sessionlab.com/methods/active-listening-yrttl3>

Potrzebne materiały: Flipchart i markery.

Instrukcje:

Krok 1:

Krótkie wprowadzenie do zasady aktywnego słuchania i jej roli we wspieraniu rozwoju osobistego pracowników. Wyjaśnij, że często, gdy ludzie się zastanawiają, koncentrują się na różnych osobach i pytaniach jednocześnie, co ma wpływ na uwagę i skupienie. Często, gdy ktoś słucha innej osoby, robi to w sposób zorientowany na dyskusję, myśląc o tym, "co powiem dalej", zamiast uważnie słuchać z pełną obecnością, uwagą i skupieniem. Skutecznym sposobem na zbadanie konkretnego pytania lub kwestii jest zastosowanie zasady aktywnego słuchania z koncentracją na jednej osobie na raz.

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Opcjonalnie: uczestnicy mogą wspólnie z grupą sporządzić listę "Co składa się na dobre aktywne słuchanie?". Moderator powinien zaprosić wszystkich do przedstawienia swoich pomysłów i zapisania ich markerem na flipcharcie.

Krok 2:

Korzystając z tablicy flipchart, przedstaw trzy role, które poszczególne osoby przyjmą podczas ćwiczenia:

- Temat":

Główną rolą uczestnika jest zbadanie konkretnego pytania lub kwestii z własnej perspektywy. Uczestnik, który jest w tej roli, powinien pamiętać, że musi pozwolić, aby uwaga skupiła się na nim i pozwolić, aby refleksja płynęła naturalnie, kierowana przez aktywnego słuchacza.

- Aktywny słuchacz:

Główną rolą aktywnego słuchacza jest słuchanie w pełni obecne i skupione. Słuchanie całym ciałem, bycie ciekawskim, uważne obserwowanie, parafrazowanie tego, co słyszy i kierowanie rozmówcą za pomocą otwartych pytań. Osoba ta powinna pamiętać o następujących kwestiach: powinna zadawać otwarte pytania, aby wspierać refleksję rozmówcy; nie może udzielać rad; powinna słuchać całym ciałem.

- Obserwator:

Główną rolą obserwatora jest obserwowanie całego procesu bez mówienia. Co więcej, dokonywanie obserwacji z perspektywy zewnętrznej, aby widzieć i słyszeć rzeczy, których słuchacz i podmiot mogą nie widzieć. Osoba ta powinna pamiętać o następujących kwestiach: powinna zachować ciszę podczas całego procesu; powinna obserwować i robić notatki na temat tego, co widzi i słyszy; po zakończeniu tematu obserwator powinien podzielić się swoimi spostrzeżeniami z innymi uczestnikami.

Krok 3:

Zdefiniowanie i ustalenie konkretnego pytania lub problemu. Pytanie lub problem jest tym, co każdy uczestnik będzie badał i nad czym będzie się zastanawiał - temat nie ma znaczenia. Może

to być powszechnie zadawane pytanie dla grupy (na przykład "Jakie są bariery dla zmian w mojej pracy i jak można je pokonać?") lub każdy uczestnik może zadać własne pytanie lub problem (na przykład może wybrać wyzwanie w pracy, z którym obecnie się zmagają). Moderator powinien upewnić się, że wszyscy uczestnicy rozumieją, o co są proszeni podczas ćwiczenia.

Krok 4:

Podziel uczestników na trzyosobowe grupy. Moderator powinien wyjaśnić, że każdy uczestnik powinien pełnić każdą rolę przez ograniczony czas. Grupy mogą mieć godzinę lub więcej, tak aby każda runda trwała co najmniej 20 minut. Moderator może również wyjaśnić, że grupy powinny zwracać uwagę na czas i upewnić się, że są trzy równe rundy.

Krok 5:

Kiedy uczestnicy skończą, podsumuj ćwiczenie, używając pytań takich jak

- Co wydarzyło się podczas ćwiczenia?
- Jakie to uczucie być obserwatorem?
- Jakie to uczucie być tematem?
- Jakie to uczucie być aktywnym słuchaczem?
- Czego dowiedziałem się o sobie?
- Jak mogę wykorzystać spostrzeżenia z tego ćwiczenia?

Wskazówki dotyczące prowadzenia tej aktywności online:

Ćwiczenie to można również wykonać w formacie online, stosując następujące wskazówki/kroki:

- Wybierz narzędzie do tworzenia tablic online, które umożliwi korzystanie z dużego, powiększalnego obszaru roboczego;
- Użyj narzędzia do wideokonferencji, w którym możesz przypisać uczestników do osobnych pokojów (na przykład Zoom).
- Podczas informowania o ćwiczeniu i przydzielania trzyosobowych grup do współpracy, zatrzymaj wszystkich uczestników w głównym pokoju wideokonferencyjnym i wyjaśnij najlepsze praktyki. Użyj tablicy online, aby zebrać odpowiedzi i informacje zwrotne.

- Po zakończeniu tego kroku włącz pokoje do pracy w grupach, aby każda grupa mogła pracować nad swoimi pytaniami i odgrywać każdą z trzech ról.
- Po zakończeniu rozmów w podziale na grupy poproś uczestników o powrót do głównej sali, gdzie możesz podsumować ćwiczenie.

N.B. Podczas moderowania dyskusji grupowej zaleca się, aby uczestnicy używali niewerbalnych środków, aby wskazać, że chcą mówić. Można użyć narzędzi takich jak opcje niewerbalnej informacji zwrotnej Zoom, emoji reakcji lub po prostu podnieść ręce do góry. Moderator może następnie zaprosić tę osobę do zabrania głosu.

Wykorzystane źródła:

Hyper Island, Benitha, S., Esmail, A., & Gundi, S. (dostęp: styczeń 2024). Aktywne słuchanie. SessionLab. <https://www.sessionlab.com/methods/active-listening-yrti13>

Ćwiczenie 2: Historia z magazynu

W tym ćwiczeniu każdy zespół musi stworzyć wyimaginowaną okładkę magazynu o udanym projekcie lub osiągnięciu biznesowym. Muszą uzyskać odpowiednie obrazy, stworzyć nagłówki, cytaty i inne części historii magazynu. Jest to bardzo skuteczne ćwiczenie wspierające kreatywność, inspirujące zespół do szerszego myślenia i podnoszące ogólny poziom motywacji.

Cel:

Aby pomóc pracownikom w wizualizacji przyszłego sukcesu, zwiększyć poziom motywacji, poprawić rozwój osobisty i zachęcić ich do myślenia na wielką skalę.

Potrzebne materiały: Markery, długopisy i wszystko inne niezbędne do stworzenia okładki magazynu.

Instrukcje:

1. Cel ćwiczenia jest prosty: zachęcić uczestników do stworzenia okładki magazynu o swoim dziale lub projekcie (zgodnie z wyborem). Nie muszą pisać całej historii, muszą tylko napisać nagłówki i stworzyć obrazy, cytaty i paski boczne.

2. Uczestnicy muszą podzielić się na zespoły składające się z 3-6 osób. Moderator może dać im następujące materiały: markery, długopisy i wszystko inne, czego mogą potrzebować do stworzenia wymyślonej okładki magazynu.
3. Następnym krokiem jest stworzenie przez uczestników kilku szablonów dla różnych elementów historii magazynu. Powinny one obejmować: a) okładkę magazynu, b) nagłówek artykułu, c) cytaty liderów i członków zespołu, d) paski boczne dotyczące najważniejszych wydarzeń związanych z projektem oraz e) zdjęcia.
4. Po przygotowaniu elementów uczestnicy powinni rozdać szablony każdemu zespołowi. Moderator może poprosić ich o stworzenie historii magazynowej, wypełniając każdy szablon i skupiając się na wybranym projekcie.
5. Ostatnim krokiem jest wybranie przez uczestników najlepszej okładki magazynu oraz przekazanie opinii i rekomendacji.

To kreatywne ćwiczenie pomaga pracownikom myśleć na dużą skalę i wizualizować ich przyszły sukces, wspierając rozwój osobisty. Może być również wykorzystywane jako potężne narzędzie motywacyjne.

Wykorzystane źródła:

Cohen, E. (dostęp: styczeń 2024). *31 Team Building Activities Your Team Will faktycznie pokocha*. Oprogramowanie do zarządzania projektami dla marketingu i Workamajig.

<https://www.workamajig.com/hubfs/Team-Building-Activities-Checklist.pdf>

Rozwój organizacyjny i szkolenia, Biuro HR | UNIVERSITY OF TEXAS RIO GRANDE VALLEY (dostęp w styczniu 2024 r.). Zaangażowanie pracowników zaangażowanie, budowanie zespołu i działania motywujące - UTRGV.

<https://www.utrgv.edu/human-resources/files/documents/employee-engagement-teambuilding,-motivation-activities.pdf>

Ćwiczenie 3: Cały obraz

Cel:

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Burza mózgów na temat cech skutecznego zespołu, rozważenie wkładu poszczególnych osób w zespół i stworzenie wniosków z programu. Wspieranie poziomu motywacji i rozwoju osobistego.

Potrzebne materiały:

Flipcharty, plakaty, markery.

Instrukcje:

1. Podziel uczestników na grupy po 4-7 osób.
2. Moderator powinien zapewnić każdej grupie flipchart i markery.
3. Każda grupa musi stworzyć rysunek, który przedstawia cechy udanego zespołu, w tym wkład, który jest niezbędny do wydobycia tych cech. Na przykład, grupa może narysować słońce. W środku słońca mogą napisać wszystkie cechy, które składają się na zespół (na przykład zaufanie, komunikacja i inne). Na promieniach wychodzących ze słońca mogą wypisać wkład członków zespołu (może to być bycie dobrym słuchaczem, pomaganie sobie nawzajem, bycie niezawodnym i inne).
4. Po 15 minutach grupy powinny zaprezentować swoje plakaty całemu zespołowi. Moderator powinien zachęcić ich do podzielenia się swoimi spostrzeżeniami na temat cech i charakterystyk wykazanych podczas ćwiczenia i zapytać ich, jakie kroki można podjąć, aby włączyć te cechy i charakterystyki do ich codziennej pracy.

To kreatywne ćwiczenie pomaga pracownikom rozwijać umiejętności rozwoju osobistego i podnosić poziom motywacji, a także rozwijać umiejętności budowania zespołu.

Wykorzystane źródła:

Scannell, M., & Scannell, E. E. (2010). Wielka księga gier motywujących zespół: Spirit-building, problem-solving, and communication games for every group. McGraw-Hill.

Rozwój organizacyjny i szkolenia, Biuro HR | UNIVERSITY OF TEXAS RIO GRANDE VALLEY (dostęp w styczniu 2024 r.). Zaangażowanie pracowników zaangażowanie, budowanie zespołu i działania motywujące - UTRGV.

<https://www.utrgv.edu/human-resources/files/documents/employee-engagement-teambuilding.-motivation-activities.pdf>

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



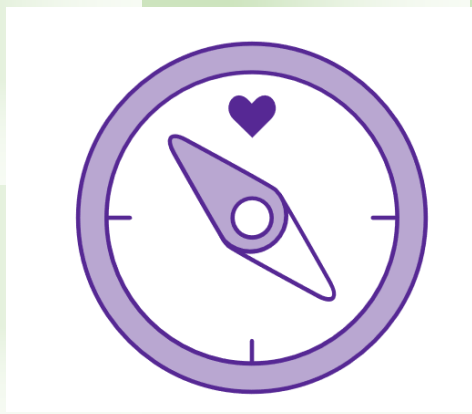
Project 2022-1-BG01-KA220-SCH-000085347
Zdrowie w szkole. Wspieranie dobrego samopoczucia i zdrowia psychicznego
studentów i nauczycieli / HAS, Erasmus+



Funded by
the European Union

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Ćwiczenie 4: Poznaj swoje wartości (Hyper Island)



Obraz Źródło: <https://www.sessionlab.com/methods/explore-your-values>

Explore Your Values to ćwiczenie dla pracowników mające na celu zbadanie, jakie są ich najważniejsze wartości, co z kolei może sprzyjać rozwojowi osobistemu i potencjalnemu oraz podnieść poziom motywacji. Ćwiczenie jest wykonywane w intuicyjny i szybki sposób, aby zachęcić uczestników do podążania za swoją intuicją, a nie do nadmiernego myślenia i znajdowania "właściwych" wartości. Jest to dobre ćwiczenie do wykorzystania w celu zainicjowania refleksji i dialogu na temat osobistych wartości pracowników.

Cele:

Inicjowanie refleksji i dialogu na temat wartości osobistych; stymulowanie rozwoju osobistego i motywacji wśród pracowników.

Potrzebne materiały: Karteczki samoprzylepne, długopisy lub markery.

Instrukcje:

Krok 1:

Moderator musi rozdać karteczki samoprzylepne wszystkim uczestnikom.

Krok 2:

Moderator prosi uczestników o zapisanie dziesięciu rzeczy w ich życiu, które cenią najbardziej, po jednej na każdej karteczce samoprzylepnej, w formie wartości. Zamiast imienia konkretnej osoby, uczestnicy powinni zapisać na przykład słowa takie jak "przyjaźń", "rodzina" lub "uczciwość" - coś, co faktycznie cenią w relacji z drugą osobą.

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Krok 3:

Gdy każdy uczestnik jest gotowy z dziesięcioma karteczkami samoprzylepnymi, moderator prosi uczestników o rozłożenie ich przed sobą, aby mogli je wyraźnie zobaczyć i mieć dobry przegląd.

Krok 4:

Moderator mówi uczestnikom, że mają 30 sekund na wybranie trzech karteczek samoprzylepnych, które są dla nich najmniej ważne, i wyrzucenie ich. Moderator powinien zachęcać uczestników do przestrzegania czasu i kierowania się przeczuciami/intuicją.

Krok 5:

Ostatni krok jest powtarzany, ale tym razem uczestnicy mają tylko 20 sekund na wyrzucenie dwóch kolejnych karteczek post-it, które są dla nich najmniej ważne.

Krok 6:

Na koniec uczestnicy powtarzają ostatni krok, mając 20 sekund na wyrzucenie dwóch kolejnych karteczek, które są dla nich najmniej ważne. Powinni teraz mieć trzy karteczki samoprzylepne z trzema najważniejszymi dla nich wartościami.

Krok 7:

Moderator daje uczestnikom 15 minut na indywidualne zastanowienie się nad ćwiczeniem, a następnie 30 minut na zastanowienie się w parach lub grupach trzyosobowych nad następującymi pytaniami:

- Co sądzę o wartościach, które ostatecznie przyjąłem? Czy się ich spodziewałem, czy mnie zaskoczyły?
- Jak te wartości przejawiają się w moim codziennym życiu?
- Jakie działania już podejmuję, aby żyć zgodnie z nimi?
- Jakie działania chciałbym podjąć, aby żyć zgodnie z nimi?

Działania te można połączyć z planem działania, wykorzystując codzienne czynności, aby żyć i pracować bardziej holistycznie.

Wskazówki dotyczące prowadzenia tej aktywności online:

Ćwiczenie to można również wykonać w formacie online, stosując następujące wskazówki/kroki:

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

- Wybierz narzędzie tablicy online, które umożliwi korzystanie z dużego, powiększalnego płótna, na którym wszyscy uczestnicy mogą wnieść swój wkład. Daj każdemu uczestnikowi miejsce na tablicy do pracy. Alternatywnie, utwórz wspólny dokument online i poproś każdą osobę o utworzenie nagłówka ze swoim imieniem i nazwiskiem, aby zebrać ich wartości.
- Użyj narzędzia do wideokonferencji, w którym możesz przypisać uczestników do osobnych pokojów (na przykład Zoom).
- Rozpocznij od poproszenia uczestników o zapisanie dziesięciu rzeczy, które najbardziej cenią w swoim życiu, na wirtualnych karteczkach samoprzylepnych na tablicy online.
- Następnie poproś każdego uczestnika, aby rozłożył swoje karteczki samoprzylepne i dał im 30 sekund na wybranie trzech karteczek, które są dla nich najmniej ważne, umieszczając niewykorzystane karteczki samoprzylepne z boku ich obszaru roboczego. Jeśli korzystasz z dokumentu online, poproś każdą osobę o zaznaczenie swoich najmniej ważnych wartości.
- Następnie daj uczestnikom 20 sekund na usunięcie dwóch kolejnych wartości.
- Następnie daj każdemu uczestnikowi 20 sekund na usunięcie dwóch ostatnich karteczek samoprzylepnych. Pozostaną im trzy najważniejsze wartości.
- Daj uczestnikom 15 minut na indywidualną refleksję, a następnie przydziel ich do par lub grup trzyosobowych, aby zastanowili się nad pytaniami z kroku 7.
- Po zapoznaniu się z powyższymi informacjami, włącz podpokoje, aby każda grupa mogła pracować nad swoimi zadaniami.
- Po zakończeniu zadań w podziale na grupy poproś uczestników o powrót do głównej sali, gdzie możesz podsumować ćwiczenie.

N.B. Podczas moderowania dyskusji grupowej zaleca się, aby uczestnicy używali niewerbalnych środków, aby wskazać, że chcą mówić. Można użyć narzędzi takich jak opcje niewerbalnej informacji zwrotnej Zoom, emoji reakcji lub po prostu poprosić ludzi o podniesienie rąk. Moderator może następnie zaprosić tę osobę do zabrania głosu.

Wykorzystane źródła:

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Hyper Island & Svenne, M. (dostęp: styczeń 2024). Poznaj swoje wartości. SessionLab.

<https://www.sessionlab.com/methods/explore-your-values>

Zastosowanie wyżej wymienionych ćwiczeń w programie szkoleniowym dla pracowników (w tym w organizacjach edukacyjnych) może pomóc w rozwoju osobistym w odniesieniu do takich aspektów, jak motywacja, budowanie zespołu, rozwój potencjału oraz zaspokajanie deficytów i potrzeb.

2. Zwiększenie rozwoju zawodowego (działania związane z rolami zawodowymi, radzenie sobie z wypaleniem i rotacją, proces prognozowania)

Drugi aspekt programu szkoleniowego mającego na celu zwiększenie możliwości pracowników (w tym w organizacjach edukacyjnych) koncentruje się na tym, jak zwiększyć rozwój zawodowy pracowników w zakresie radzenia sobie z ich rolami zawodowymi oraz kwestiami takimi jak wypalenie zawodowe i rotacja. Wiąże się to z zapewnieniem zasobów i stworzeniem środowiska, które sprzyja ciągłemu uczeniu się i rozwojowi. Oto kilka strategii i zasobów służących poprawie rozwoju zawodowego:

- Programy szkoleniowe (takie jak ten): programy szkoleniowe muszą być dostosowane do organizacji i konkretnych potrzeb pracowników oraz muszą być istotne dla obecnych ról zawodowych pracowników.
- Platformy edukacyjne online: platformy edukacyjne online, takie jak LinkedIn Learning, Coursera, Udemy i Skillshare, mogą być wykorzystywane do zapewniania szerokiej gamy kursów i zasobów do rozwoju zawodowego pracowników.
- Programy mentorskie: Ustanowienie programów mentorskich, w których doświadczeni pracownicy mogą prowadzić i wspierać nowszych pracowników. Sprzyja to transferowi wiedzy i rozwojowi zawodowemu.

- Oceny umiejętności: regularne oceny umiejętności mogą być przeprowadzane w celu zidentyfikowania obszarów, w których pracownicy mogą się poprawić. Pomaga to w dostosowaniu programów szkoleniowych do konkretnych potrzeb.
- Konferencje i warsztaty: pracownicy mogą uczestniczyć w konferencjach branżowych, warsztatach i seminariach. Wydarzenia te umożliwiają zapoznanie się z najnowszymi trendami w danej dziedzinie.
- Książki i publikacje: można stworzyć bibliotekę odpowiednich książek i publikacji, aby zachęcić pracowników do czytania i dzielenia się spostrzeżeniami ze współpracownikami.
- Wewnętrzne dzielenie się wiedzą: aby to osiągnąć, organizacja musi wspierać kulturę dzielenia się wiedzą w organizacji. Pracownicy powinni być zachęceni do dzielenia się swoją wiedzą poprzez prezentacje, sesje lub wewnętrzne biuletyny.
- Informacje zwrotne i uznanie: pracownicy powinni regularnie otrzymywać informacje zwrotne i uznanie za swoje osiągnięcia i postępy. Pozytywne wzmocnienie może motywować pracowników do kontynuowania wysiłków na rzecz rozwoju zawodowego.

Pamiętaj, aby dostosować te zasoby i strategie do konkretnych potrzeb i celów organizacji i jej pracowników. Regularnie oceniaj skuteczność swoich inicjatyw rozwoju zawodowego i w razie potrzeby wprowadzaj poprawki.

Poniżej znajduje się lista działań, które można wdrożyć podczas programu szkoleniowego w celu wspierania rozwoju zawodowego pracowników (w tym w organizacjach edukacyjnych) w zakresie radzenia sobie z ich rolami zawodowymi oraz kwestiami takimi jak wypalenie zawodowe i rotacja:

Ćwiczenie 1: Cel i kultura zespołu (Hyper Island)



Zdjęcie Źródło: <https://www.sessionlab.com/methods/team-purpose-culture>

Jest to ważne ćwiczenie, które pomaga pracownikom określić ich cel i kulturę (w jaki sposób współpracują, aby osiągnąć wspólne cele zawodowe). Zdefiniowanie tych dwóch aspektów może pomóc każdemu pracownikowi poczuć się bardziej skoncentrowanym i stymulować jego rozwój zawodowy. Podczas ćwiczenia członkowie zespołu pracują indywidualnie i jako grupa, aby skodyfikować sposób, w jaki pracują razem. Celem jest wizualna manifestacja zarówno celu, jak i kultury, którą można umieścić w miejscu pracy, aby wszyscy mogli ją zobaczyć (Hyper Island, dostęp w styczniu 2024 r.).

Cel:

Działanie to pomaga pracownikom zdefiniować dwa aspekty: ich cel i kulturę (sposób, w jaki współpracują, aby osiągnąć wspólne cele zawodowe). Ma również na celu stymulowanie umiejętności rozwoju zawodowego pracowników i poprawę ich koncentracji.

Potrzebne materiały:

Ekran, projektor, Post-it, markery, tablica, biały A/4.

Instrukcje:

Ta czynność jest podzielona na dwie oddzielne części, cel i kulturę. Oba są bardzo ważne do zdefiniowania dla każdego zespołu. Ćwiczenie to można wykorzystać do wygenerowania ich od

zera lub ponownego ożywienia i rewitalizacji istniejącego celu i/lub kultury. Ćwiczenie może być wykorzystane do stworzenia wspólnego celu i norm kulturowych w zespole roboczym.

Ważne definicje:

Cel to powód, dla którego zespół roboczy istnieje i dlaczego został utworzony; dlaczego jest potrzebny w organizacji.

Kultura to sposób, w jaki zespół pracuje razem i wykonuje swoją pracę, obejmuje również wartości, normy i zachowania, których oczekuje się od zespołu roboczego.

Instrukcje:

Krok 1:

Moderator powinien rozpocząć ćwiczenie, prosząc członków zespołu o zastanowienie się nad następującymi pytaniami:

- Jak jest nasze zadanie jako zespołu?
- Jaki jest nasz cel? Skąd mamy wiedzieć, że wykonaliśmy swoją pracę?
- Jakie korzyści przynosimy organizacji i światu?

Następnie moderator prosi ich o podzielenie się ogólnymi przemyśleniami w ramach odprawy.

Krok 2:

Ten krok wykorzystuje mądrość tłumu do opracowania pomysłu na to, jak można zdefiniować cel zespołu.

Najpierw uczestnicy dzielą się przykładami celów organizacji. Można je umieścić na ścianie, aby były widoczne dla wszystkich członków zespołu. Oto kilka przykładów:

- Patagonia - Buduj najlepsze produkty, nie wyrządzaj niepotrzebnych szkód, wykorzystuj biznes do inspirowania i wdrażania rozwiązań kryzysu środowiskowego.
- Amazon - najbardziej zorientowana na klienta firma na świecie, w której klienci mogą znaleźć i odkryć wszystko, co mogą chcieć kupić online.
- Greenpeace - Aby zapewnić Ziemi zdolność do podtrzymywania życia w całej jego różnorodności.

- Facebook - Aby dać ludziom możliwość dzielenia się i uczynić świat bardziej otwartym i połączonym.
- Google - Aby uporządkować informacje na świecie i uczynić je powszechnie dostępnymi i użytecznymi.

Po zapoznaniu się z przykładami moderator prosi każdą osobę o napisanie swojej wersji celu zespołu.

Krok 3:

Na tym etapie indywidualnie napisane cele są łączone w jeden dla całego zespołu. Przejście od różnych opinii do jednej zbiorowej może być wyzwaniem, więc ten krok wymaga cierpliwości i trzymania się pewnych ograniczeń czasowych.

Na tym etapie stosowana jest zasada 20x20 dla grupowego podejmowania decyzji. Facylitator daje uczestnikom nie więcej niż 20 minut na stworzenie wspólnego celu zespołu za pomocą nie więcej niż 20 słów. Członkowie zespołu mogą być zachęceni do zwracania uwagi na dopracowanie języka, ponieważ słowa są ważne: słowa kształtują światy.

Moderator powinien dać wszystkim uczestnikom ćwiczenia 10-, 5- i 2-minutowe ostrzeżenia przed upływem ich czasu. Często grupa osiągnie wspólny cel przed upływem czasu. Jeśli tak się stanie, moderator może przejść do kroku 4.

Po opracowaniu celu wszyscy uczestnicy mogą poświęcić chwilę na świętowanie tego osiągnięcia.

Krok 4:

Teraz, gdy zbiorowy cel zespołu został wygenerowany, w następnych kilku krokach uczestnicy zaangażują się w podobny proces dotyczący kultury. Kultura to sposób, w jaki zespół pracuje razem. Jest to często trudna koncepcja do zdefiniowania słowami, ale łatwo ją poczuć i doświadczyć. Kultura wyraża się w sposobie, w jaki ludzie komunikują się ze sobą, sposobie przydzielania i wykonywania pracy itp.

Po pierwsze, uczestnicy muszą podzielić się jednym lub kilkoma przykładami kultury organizacji. Netflix Culture deck może być wykorzystany jako słynny i wybitny przykład jasno zdefiniowanej kultury pracy. Wszyscy uczestnicy mogą zbadać i znaleźć inne przykłady, które ich inspirują.

Następnie moderator daje zespołowi karteczki samoprzylepne i markery i prosi ich o zapisanie słów, które najlepiej reprezentują kulturę zespołu - tyle, ile chcą, ale po jednym na karteczkę.

Po 5-10 minutach uczestnicy muszą położyć karteczki samoprzylepne przed sobą na stole, ścianie lub podłodze. Następnie mają 1 minutę na usunięcie połowy karteczek. Po kilku minutach moderator prosi ich, aby zrobili to samo, ale zachowali tylko 3. Pozostałe 3 są najważniejszymi elementami kultury zespołu.

Krok 5:

Moderator prosi zespół o umieszczenie notatek na ścianie. Uczestnicy mogą grupować słowa, które mają podobne znaczenie lub odczucia. Na tym etapie zadaniem facylitatora jest rozpoznanie, kiedy grupa zbacza z toru i doprowadzenie jej do podjęcia decyzji.

Po zakończeniu grupowania moderator pyta, czy zespołowi czegoś brakuje. Czy uczestnicy pozbyli się elementów kultury, które ich zdaniem powinny się tam znaleźć? Jeśli tak, mogą je tam ponownie umieścić.

Krok 6:

Teraz uczestnicy mają szkic kultury zespołu. Następnym krokiem jest wyjaśnienie każdego słowa lub stwierdzenia - określenie, jak wyglądają zachowania, gdy są spełnione, a kiedy nie.

Przykłady:

PRZEJRZYSTOŚĆ

"Pracujemy na otwartej przestrzeni, korzystając z dokumentów do współpracy, do których każdy ma dostęp, i prowadząc rozmowy w otwartych kanałach, do których każdy może dołączyć".

"Nie jesteśmy skryci, nie rozmawiamy za plecami innych i nie pracujemy w izolacji".

Zespół może zrobić to jako grupa lub przydzielić każdej osobie oświadczenia kulturowe do napisania.

Krok 7:

Teraz, gdy cel i kultura zespołu są wyartykułowane, uczestnicy mogą stworzyć ich ogromne wersje, aby upewnić się, że są one widoczne w przestrzeni pracy zespołu. Oświadczenia mogą być ponownie odwiedzane i mogą być żywym dokumentem, który zmienia się wraz ze zmianami w całym zespole w trakcie rozwoju zawodowego.

Uwagi dla moderatora:

Nawet jeśli zespół jest zdalny, cel i kultura powinny być nadal widoczne w sposób odpowiedni dla procesu pracy.

Wskazówki dotyczące prowadzenia aktywności online:

- Wybierz narzędzie do tworzenia tablic online, które umożliwia korzystanie z dużego, powiększalnego obszaru roboczego.
- Ustaw każdy temat w innym obszarze tablicy, rozłóż je tak, jak na ścianach pokoju.
- Poproś uczestników, aby powiększyli i odwiedzili każdą sekcję i dodali swoje pomysły jako karteczki samoprzylepne po przejściu do tego etapu ćwiczenia.
- Jeśli nie korzystasz z tablicy online, zaleca się użycie narzędzia do współpracy, takiego jak Dokumenty Google, aby zebrać informacje dla każdego kroku w osobnym nagłówku. Zaprosz wszystkich do dokumentu, ale jasno określ prawa do edycji.
- Przygotuj ekran i udostępnij go uczestnikom za pomocą oprogramowania do wideokonferencji. Zaleca się również udostępnienie go, aby uczestnicy mogli ponownie przejrzeć go podczas etapów refleksji.
- Podczas moderowania dyskusji grupowej zaleca się, aby uczestnicy używali niewerbalnych środków, aby wskazać, że chcą zabrać głos. Można w tym celu skorzystać z narzędzi takich jak niewerbalna informacja zwrotna Zoom, emoji reakcji lub po prostu poprosić o podniesienie ręki. Moderator może następnie zaprosić tę osobę do zabrania głosu.

Wykorzystane źródła:

Hyper Island, My, B., Bahadur, S., C, G., Ritchie, S., Sandalis, M., & Quiroga, C. A. Q. (dostęp w styczniu 2024 r.). Cel i kultura zespołu. SessionLab.

<https://www.sessionlab.com/methods/team-purpose-culture>

Ćwiczenie 2: RYSOWANIE TYŁEM DO PRZODU

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

To szybkie, zabawne ćwiczenie może być wykonywane zarówno na zewnątrz, jak i w pomieszczeniach, choć fizyczny charakter tej aktywności sprawia, że jest ona bardziej odpowiednia dla środowisk zewnętrznych. Można je wykorzystać jako przerywnik między dłuższymi ćwiczeniami (takimi jak poprzednie) lub na samym początku treningu, aby uczestnicy poczuli się bardziej zrelaksowani.

Cel:

Poprawa umiejętności komunikacyjnych i stymulowanie rozwoju zawodowego pracowników.

Instrukcje:

1. Odwiedź witrynę z fotografiami stockowymi i wydrukuj kilka kształtów wektorowych na osobnych arkuszach papieru. Mogą to być kształty znaków, obiektów, a nawet kształty abstrakcyjne. Przykłady mogą obejmować "Statuę Wolności", "Bolid Formuły 1" itp.
2. Moderator dzieli uczestników na dwuosobowe zespoły. Muszą oni siedzieć plecami do siebie.
3. Członek zespołu A otrzymuje długopis i kartkę papieru. Członek zespołu B otrzymuje jeden z wydrukowanych kształtów.
4. Celem ćwiczenia jest narysowanie kształtu przez członka zespołu A przy użyciu wyłącznie instrukcji słownych od członka zespołu B. B nie może powiedzieć, czym jest obiekt; może jedynie opisać jego zastosowania lub udzielić instrukcji, jak go narysować.
5. Moderator daje każdej drużynie 2 minuty na narysowanie kształtu.
6. Drużyny, które uzyskają najwięcej poprawnych kształtów, wygrywają.

Uwaga: To ćwiczenie koncentruje się na rozwijaniu umiejętności komunikacyjnych pracowników - wydawaniu i słuchaniu instrukcji, co jest niezbędne dla rozwoju zawodowego. Pod koniec każdej gry mogą ocenić, co poszło nie tak, a co poszło dobrze podczas komunikacji (Cohen, 2024). Jest to świetne ćwiczenie dla większego zaangażowania pracowników, ale może również uwypuklić wady w sposobie, w jaki członkowie zespołu komunikują się werbalnie i zapewnić przestrzeń do burzy mózgów na temat sposobów poprawy.

Wykorzystane źródła:

Cohen, E. (dostęp: styczeń 2024). *31 Team Building Activities, które Twój zespół Twój zespół pokocha*. Oprogramowanie do zarządzania projektami dla marketingu 1 Workamajig.
<https://www.workamajig.com/hubfs/Team-Building-Activities-Checklist.pdf>

Ćwiczenie 3: Radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym (według PositivePsychology.com)

To cenne ćwiczenie może pomóc pracownikom znaleźć nowe, bardziej adaptacyjne mechanizmy radzenia sobie w celu zmniejszenia lub wyeliminowania źródeł stresu i wypalenia zawodowego w miejscu pracy. Ćwiczenie składa się z dwóch części.

Cel:

Celem tego ćwiczenia jest pomoc pracownikom w zidentyfikowaniu sytuacji, które sprawiają, że doświadczają podwyższonego stresu i wypalenia zawodowego w miejscu pracy, a także w rozpoznaniu, w jaki sposób na nich wpływają. Jest to istotny aspekt, ponieważ pracownicy, którzy zmagają się z wypaleniem i stresem, mogą mieć trudności z rozwojem zawodowym.

Instrukcje:

Część 1 ćwiczenia koncentruje się na aspekcie samoświadomości. Uczestnicy muszą wymienić fizjologiczne i emocjonalne objawy stresu i wypalenia zawodowego, których doświadczają w obliczu określonych wydarzeń. Ocena poziomu stresu w każdej sytuacji może pomóc im w ustaleniu priorytetów, na których chcieliby się skupić w części 2.

Część 2 zachęca pracowników do zastanowienia się nad nowymi i zdrowszymi sposobami zmniejszenia lub wyeliminowania poziomu stresu i wypalenia zawodowego. Facylitator prosi ich o zidentyfikowanie elementów wyzwalaczy stresu i wypalenia, które mogą i nie mogą kontrolować, przed opracowaniem sposobów radzenia sobie z nimi w danej chwili.

Wreszcie, odpowiedzi udzielone w części 2 można wykorzystać do przeprowadzenia burzy mózgów na temat nowych sposobów radzenia sobie w przyszłości, aby zapewnić spokojne środowisko pracy, które stymuluje rozwój zawodowy pracowników.

Część 1: Rozpoznawanie stresu

Poniższa tabela może być wykorzystana przez uczestników do zbadania i zidentyfikowania sytuacji i wydarzeń, które wywołują u nich fizyczne i emocjonalne objawy stresu i wypalenia zawodowego.

W pierwszej kolumnie pracownicy mogą wymienić sytuacje, które ich zdaniem wywołują u nich reakcję stresową (tj. działają jako wyzwalacz). Uczestnicy powinni być zachęceni przez moderatora do wpisywania wszelkich fizycznych i emocjonalnych odczuć, których doświadczają w drugiej i trzeciej kolumnie.

Na koniec mogą użyć ostatniej kolumny po prawej stronie, aby ocenić poziom stresu i wypalenia, którego doświadczają w związku z tym wyzwalaczem, gdzie 0% oznacza najniższy poziom, a 100% najwyższy.

Sytuacja (Kiedy...)	Objawy fizyczne (czuję...)	Objawy emocjonalne (czuję się...)	Ocena stresu / wypalenia zawodowego (0-100%)
Np. otrzymałem gorącą pracę w poniedziałek rano.	Np. napięte ramiona.	Np. przytłoczony i wyczerpany.	60%

Tabela 1 Źródło: Sutton, J. (2021). Jak zapobiegać wypaleniu zawodowemu w miejscu pracy: 20 strategii. PositivePsychology.com. <https://positivepsychology.com/burnout-prevention/#strategies>

Część 2: Radzenie sobie ze stresem

Teraz uczestnicy mogą wykorzystać czynniki wyzwalające, które zidentyfikowali w części 1, aby opracować pewne mechanizmy radzenia sobie. Facylitator prosi ich o wymienienie czynników wyzwalających, nad którymi chcieliby popracować, w pierwszej kolumnie po lewej stronie -

przykład podano poniżej. W drugiej kolumnie uczestnicy powinni spróbować rozróżnić, co mogą, a czego nie mogą kontrolować w związku z wymienionym czynnikiem wyzwalającym.

Trzecia kolumna służy do wypisania, w jaki sposób obecnie radzą sobie z sytuacją, która jest powodem stresu i wypalenia zawodowego w miejscu pracy, a ostatnia kolumna jest miejscem, w którym są proszeni o zastanowienie się nad nowymi sposobami radzenia sobie z sytuacją. Zaleca się rozważenie zarówno praktycznych, jak i emocjonalnych mechanizmów, które mogą być pomocne.

Sytuacja	Kontrola	Obecny mechanizm radzenia sobie	Adaptacyjne radzenie sobie Mechanizm
Kiedy...	Co mogę realistycznie kontrolować nad tym sytuacją? Jakie aspekty są poza moją kontrolą?	W tej chwili radzę sobie...	Jak mogę sobie poradzić z tą sytuacją, aby zmniejszyć lub pozbyć się stresu?
Na przykład, jeśli podano góra pracy nad Poniedziałek rano.	Nie mogę kontrolować tego, jak dużo pracy jestem przypisany Mogę kontrolować, kiedy i jak je skończę zadania Mogę kontrolować, w jaki sposób dużo ja osobiście osiągnięcie	Np. praca w nadgodzinach	Np. mogę: Rozpocząć od ustalenia priorytetów zadania Delegować te, które są odpowiednie Podziel moje osobiste cele na możliwe do osiągnięcia cele cząstkowe

Tabela Źródło: Sutton, J. (2021). Jak zapobiegać wypaleniu zawodowemu w miejscu pracy: 20 strategii. PositivePsychology.com. <https://positivepsychology.com/burnout-prevention/#strategies>

Używane źródło:

Sutton, J. (2021). Jak zapobiegać wypaleniu zawodowemu w miejscu pracy: 20 strategii.

PositivePsychology.com <https://positivepsychology.com/burnout-prevention/#strategies>

Ćwiczenie 4: BINGO Z PODZIĘKOWANIAMI

Cel:

Jest to krótkie ćwiczenie końcowe, które pomaga uczestnikom zastanowić się nad swoimi doświadczeniami podczas szkolenia oraz nad tym, w jaki sposób oni i ich zespół zwiększyli swoje umiejętności w zakresie rozwoju zawodowego, radzenia sobie z wypaleniem zawodowym, rotacji itp.

Instrukcje:

Każdy członek zespołu podpisuje pole, które odzwierciedla jego uznanie dla konkretnej osoby lub grupy w pracy i poświęca czas na podanie szczegółów dotyczących ich uznania.

Rozśmieszyło cię to	Musisz wiedzieć lepiej	Pokazał ci inną perspektywę	Zaskoczony	Jest dobrym komunikatorem
Podałem ci rękę	Otwarty umysł	Fajnie jest być w pobliżu	Dobrze współpracuje z innymi	Zasługuje na uznanie
Zrobiłem coś niesamowitego	Zapewniona zachęta	Niezawodny gracz zespołowy	Wprowadzono ulepszenia	Jest świetnym słuchaczem
Ma pozytywną energię	Podjął ryzyko	Inspiruje cię	Ma świetne nastawienie	Posiada dobre umiejętności przywódcze

Jest kreatywny	Odgrywał inną rolę	Potrafi rozwiązywać problemy	Wyzwanie	Nauczyłem cię czegoś nowego
----------------	--------------------	------------------------------	----------	-----------------------------

Tabela Źródło: Scannell, M., & Scannell, E. E. (2010). *Wielka księga gier motywujących zespół: Spirit-building, problem-solving, and communication games for every group.* McGraw-Hill.

Po zakończeniu ćwiczenia uczestnicy mogą zaangażować się w krótką dyskusję / podsumowanie, okazać swoje uznanie i zbadać wpływ szkolenia na rozwój ich umiejętności. Ćwiczenie świetnie nadaje się do poprawy umiejętności komunikacyjnych, budowania zespołu, a tym samym stymuluje motywację do rozwoju zawodowego jako zespołu i tworzy spokojniejsze środowisko pracy, które może zapobiegać stresowi i wypaleniu zawodowemu pracowników.

Wykorzystane źródła:

Scannell, M., & Scannell, E. E. (2010). *Wielka księga gier motywujących zespół: Spirit-building, problem-solving, and communication games for every group.* McGraw-Hill.

Zastosowanie wyżej wymienionych ćwiczeń programu szkoleniowego dla personelu (w tym w organizacjach edukacyjnych) może pomóc w rozwijaniu umiejętności rozwoju zawodowego pracowników i poprawić takie aspekty, jak zapobieganie i radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym w miejscu pracy oraz dostosowanie się do roli zawodowej.

3. Rozwój kariery i integracja w sieciach międzynarodowych

Według Whitfielda (2022) rozwój kariery definiuje się jako "proces uczenia się i wykorzystywania krótkoterminowych umiejętności w celu osiągnięcia długoterminowych celów zawodowych". Proces ten obejmuje nabywanie umiejętności specyficznych dla danej roli, co można osiągnąć poprzez udział w zajęciach/kursach, uczestnictwo w szkoleniach, nawiązywanie kontaktów/uczestnictwo i włączanie do sieci, w tym międzynarodowych, mentoring i inne. Pomyślny rozwój kariery wymaga wykonania dwóch głównych kroków: 1) podjęcie decyzji o celu lub celach kariery oraz 2) zdefiniowanie i zdobycie doświadczenia, umiejętności i możliwości nawiązywania kontaktów, których pracownik będzie potrzebował, aby osiągnąć cele kariery.

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Krótko mówiąc, według Whitfielda (2022) rozwój kariery jest procesem trwającym całe życie, który obejmuje osiąganie różnych kamieni milowych, specyficznych dla ścieżki kariery danej osoby, i który często wymaga refleksji nad celem pracy, aby osiągnąć rozwój kariery pracowników. Ścieżkę kariery można postrzegać jako drabinę, na której pracownik ma nadzieję awansować, zdobywać awanse, rozwijać umiejętności, kompetencje i doświadczenie niezbędne do pełnienia danej roli poprzez staranne planowanie i intencje.

Whitfield (2022) stwierdza, że gdy proces rozwoju kariery zakończy się sukcesem, pracownicy mogą:

- Wykorzystują swoje umiejętności i kompetencje w określonej roli zawodowej - budują i wykorzystują określone umiejętności w miejscu pracy. Wiedzą również, jakich kompetencji chcieliby się nauczyć i rozwinąć oraz jak aktywnie z nich korzystać;
- Poczucie zwiększonego poziomu motywacji w pracy - gdy rozwój kariery jest udany, pracownicy ustalają realistyczne oczekiwania w pracy, osiągają swoje cele zawodowe i odczuwają zwiększoną motywację, poczucie spełnienia i entuzjizm w miejscu pracy.
- Osiągają swoje cele finansowe - gdy rozwój kariery przebiega zgodnie z planem, pracownik, który jest bardziej doświadczony i zręczny, zazwyczaj otrzymuje wyższe wynagrodzenie i/lub awansuje. Jeśli postępują zgodnie z określonym planem rozwoju kariery, stają się bardziej świadomi tego, jakie kamienie milowe należy osiągnąć w pracy i jak to zrobić.
- Większe zaangażowanie w pracę - odpowiedni rozwój kariery stymuluje wzrost i zatrzymanie pracowników. Pracownicy, którzy mają możliwość rozwoju zawodowego, stają się bardziej lojalni wobec organizacji w dłuższej perspektywie.
- Stać się szczęśliwszym - rozwój kariery i szczęście w miejscu pracy są często ze sobą powiązane. Kiedy pracownicy czują, że odnoszą sukcesy i osiągają swoje cele zawodowe, często zwiększa to poziom szczęścia w pracy, poprawia wydajność i inicjatywę.

Należy wspomnieć, że ważnym sposobem stymulowania rozwoju kariery pracowników jest ich włączenie i uczestnictwo w międzynarodowych sieciach. Na przykład, według Triunfo (2019),

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

udział w międzynarodowym projekcie mobilności (finansowanym w ramach programu Erasmus+ lub innego) ma wiele zalet dla pracowników organizacji edukacyjnych (w szczególności nauczycieli). Takie projekty UE mogą zapewnić korzystne możliwości nawiązywania kontaktów na poziomie międzynarodowym i promować zdobywanie ważnych umiejętności, takich jak umiejętności międzykulturowe, umiejętności ICT dla nauczycieli, umiejętności w zakresie przedsiębiorczości, umiejętności miękkie i wiele innych. Pracownicy mogą stać się bardziej otwarci na nowe doświadczenia, budować i utrzymywać kontakty, które w dłuższej perspektywie mogą być cenne dla rozwoju ich kariery.

Wśród ogółu społeczeństwa panuje powszechne błędne przekonanie, że programy takie jak Erasmus+ są skierowane wyłącznie do studentów - program jest również dostępny i zapewnia ekscytujące możliwości dla nauczycieli, wychowawców i dorosłych z innych zawodów. Istnieją trzy kluczowe działania we wszystkich sektorach, które zostały wprowadzone: mobilność osób w celu uczenia się, współpraca na rzecz innowacji i dobrych praktyk, a wreszcie reformy polityki (Triunfo, 2019).

Promowanie rozwoju kariery pracowników (w tym w organizacjach edukacyjnych) poprzez zdobywanie kluczowych kompetencji osiąganych dzięki uczestnictwu w międzynarodowych sieciach i projektach, zwiększa perspektywy pracowników na rynku pracy, czyni ich bardziej konkurencyjnymi i przyczynia się do poprawy inicjatyw edukacyjnych i szkoleniowych na poziomie UE. Inne korzyści wynikające z włączenia pracowników do międzynarodowych sieci i projektów obejmują: rozwój osobisty, wyjście ze strefy komfortu, lepszą adaptację w kontekście wielokulturowym, poprawę znajomości języków obcych, zwiększenie kompetencji komunikacyjnych i krytycznego myślenia, promowanie kultury tolerancji, dzielenia się i różnorodności itp.

Triunfo (2019) stwierdza również, że udział w takich doświadczeniach na poziomie międzynarodowym jest doskonałą okazją dla nauczycieli, którzy "mają możliwość zdobycia i wdrożenia wiedzy na temat innowacyjnych narzędzi niezbędnych do reagowania, z kompetencjami i profesjonalizmem, na wymagania edukacyjne, dydaktyczne i metodologiczne narzucane przez stale zmieniający się świat szkolny".

Zasadniczo, poprzez włączenie i uczestnictwo w międzynarodowych sieciach i projektach, pracownicy mogą poszerzać swoje horyzonty, dokonywać porównań i dzielić się cennymi spostrzeżeniami z zagranicznymi ekspertami i kolegami, zdobywać nowe metody specyficzne dla ich roli zawodowej (w przypadku nauczycieli może to mieć formę zdobywania nowych metod nauczania i technik oceny) oraz budować nowe relacje poprzez międzynarodowe partnerstwa, które mogą stanowić wartość dodaną w przyszłości i promować dalszy rozwój kariery.

3.1. Działania promujące umiejętności uczestnictwa w międzynarodowych sieciach i projektach UE

Дейности за насърчаване на умения за участие в международowych sieciach i projektach UE
Oto kilka przykładów działań, które można z powodzeniem zastosować w celu promowania umiejętności rozwoju kariery pracowników (w tym budowania zespołu) na poziomie organizacyjnym lub w kontekście ich uczestnictwa i włączenia w międzynarodowe sieci i projekty UE. Celem ćwiczeń jest pomoc uczestnikom w rozwijaniu relacji, lepszej komunikacji, a także poprawa morale, promowanie indywidualnych mocnych stron, stymulowanie zaangażowania i motywacji oraz wiele innych.

Dodatkowe zasoby (Cooks-Cambell, 2023):

Ćwiczenie 1: Kto jest sprawcą

Wielkość grupy: 5-10 osób

Cel: Zwiększenie wiedzy uczestników na temat siebie nawzajem i poprawa umiejętności komunikacyjnych.

Czas: 20-30 minut

Potrzebne materiały: notatki, długopisy.

Instrukcje:

To ćwiczenie wymaga od małej grupy osób napisania na karteczce jednej interesującej rzeczy, którą zrobili w swoim życiu. Obejmują one takie działania, jak bycie zwycięzcą konkursu jedzenia, skoki spadochronowe i inne (im bardziej ekscytująca aktywność, tym lepiej). Notatka jest

następnie umieszczana w pojemniku, z którego wybierają ją inni uczestnicy grupy. Następnie gracze próbują odgadnąć, która osoba pasuje do wybranej notatki. Muszą podać powody, a inni mogą otwarcie dyskutować, dlaczego może to być słuszne lub błędne.

Ćwiczenie 2: Wyzwanie pianki marshmallow

Wielkość grupy: grupy składające się z 4 członków

Cel: sprawdzenie, jak kreatywnie uczestnicy współpracują ze sobą.

Czas: 20-30 minut

Potrzebne materiały: spaghetti, pianki marshmallows, metr sznurka i taśma miernicza.

Instrukcje:

Uczestnicy otrzymują 20 patyczków spaghetti, jedno ptasie mleczko oraz jeden metr sznurka i taśmy. Korzystając z tych materiałów, każdy zespół musi stworzyć jak najwyższą wolnostojącą konstrukcję. Zasadniczo uczestnicy starają się współpracować nad kreatywnym, beztroskim zadaniem. Ale chociaż ta aktywność jest wyluzowana, członkowie uczą się silnych efektów współpracy, które mogą być bardzo korzystne w kontekście rozwoju kariery. Po zbudowaniu konstrukcji gracze wyłaniają zwycięzcę za pomocą taśmy mierniczej.

Ćwiczenie 3: Odmrożenia

Wielkość grupy: grupy składające się z 5 lub 6 osób

Cel: zachęcenie uczestników do współpracy

Czas: 20-30 minut

Potrzebne materiały: karteczki samoprzylepne lub post-it, wykałaczki, grube kartony i wentylator.

Instrukcje:

To ćwiczenie wymaga ról lidera zespołu i podwładnych. Niezbędne są również materiały, takie jak karteczki samoprzylepne lub post-ity, wykałaczki, grube kartony i wentylator.

Ignorując otoczenie, uczestnicy udają, że znajdują się w Arktyce. Są prowadzeni na wystawę arktyczną, którą muszą przetrwać. Członkowie zespołu muszą zbudować schronienie, aby przetrwać. W demokratycznym otoczeniu członkowie zespołu wybierają lidera, który poprowadzi ich przez to ćwiczenie.

Lider zespołu musi udzielić szczegółowych instrukcji dotyczących budowy tej konstrukcji. Nie może on uczestniczyć w samym budowaniu ze względu na odmrożenia odniesione podczas podróży. Członkowie zespołu budują konstrukcję z zawiązanymi oczami, korzystając z ustnych instrukcji lidera.

Ćwiczenie to jest korzystne, ponieważ uczy umiejętności nadzorczych i umiejętności przyjmowania instrukcji, które są bardzo ważnymi aspektami rozwoju kariery i uczestnictwa w międzynarodowych sieciach. Dzięki temu ćwiczeniu uczestnicy poprawiają również swoje umiejętności zarządzania czasem.

Ćwiczenie 4: Ludzki węzeł

Wielkość grupy: 8-16 osób

Cel: budowanie współpracy między uczestnikami

Czas: 20-30 minut

Instrukcje:

Ta aktywność jest odpowiednia dla dużych zespołów i może wypchnąć ludzi poza ich strefy komfortu. Zebrani w kręgu uczestnicy łączą prawe i lewe dłonie z osobą naprzeciwko nich. Członkowie zespołu nie mogą trzymać się za ręce z osobą obok nich.

Gdy wszyscy członkowie mają ręce w węźle, ćwiczenie wymaga rozplątania tego węzła bez puszczenia rąk. Komunikacja i staranne instrukcje są niezbędne do osiągnięcia sukcesu. Pierwszy zespół, który stanie w idealnym kole z połączonymi rękami, wygrywa. Ćwiczenie to jest korzystne, ponieważ buduje umiejętności współpracy i komunikacji, które są bardzo ważne dla pracowników (w tym w organizacjach edukacyjnych).

Zastosowanie wyżej wymienionych ćwiczeń w ramach programu szkoleniowego dla pracowników może pomóc w rozwijaniu umiejętności potrzebnych do rozwoju kariery i poprawić takie aspekty, jak uczestnictwo w sieciach międzynarodowych. W następnym rozdziale omówiono bardziej szczegółowo sposoby promowania integracji w projektach europejskich (w tym w projektach Erasmus+), których cenny wpływ na pracowników został pokrótce opisany w tym rozdziale.

Wykorzystane źródła:

Whitfield, B. (2022, 28 października). Rozwój kariery. Rozwój kariery: Definicja, planowanie i zasoby | Wbudowane. <https://builtin.com/career-development>

Triunfo, M. P. (2019). Projekt europejski: Korzyści dla nauczycieli i uczniów do udziału w międzynarodowym projekcie mobilności. ETN Magazine. <https://www.etnmagazine.eu/european-project-design/european-project-design-the-advantages-for-teachers-and-students-to-participate-in-a-transnational-mobility-project/>

Cooks-Campbell, A. (2023, 25 stycznia). 30 ćwiczeń budowania zespołu do pracy w 2024. BetterUp. <https://www.betterup.com/blog/team-building-exercises>

3.2.Promowanie włączenia społecznego w projektach europejskich (w tym Erasmus+)

Erasmus+ to program UE, którego celem jest wspieranie takich dziedzin jak edukacja, szkolenia, młodzież i sport w Europie. W latach 2021-2027 program koncentruje się na ważnych kwestiach, takich jak włączenie społeczne, transformacja ekologiczna i cyfrowa oraz promowanie uczestnictwa młodzieży w życiu demokratycznym. Wspiera również priorytety i działania zgodne z Europejskim Obszarem Edukacji, Planem działania w dziedzinie edukacji cyfrowej i Europejskim Programem na rzecz Umiejętności oraz wdraża strategię UE na rzecz młodzieży na lata 2019-2027.

Program Erasmus+ oferuje szereg możliwości, w tym możliwości mobilności i współpracy w obszarach szkolnictwa wyższego, kształcenia i szkolenia zawodowego, edukacji szkolnej, edukacji dorosłych, młodzieży i sportu. Niektóre z nich są skierowane specjalnie do kadry nauczycielskiej. Według oficjalnej strony internetowej programu Erasmus+, <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/>, dostępne są liczne możliwości dla pracowników organizacji edukacyjnych, którzy chcą spędzić trochę czasu jako nauczyciele w instytucji w innym kraju. Co więcej, opcje te są dostępne zarówno dla osób pracujących w dziedzinie edukacji, jak i dla osób z sektora biznesowego, które chcą szerzyć swoją wiedzę i doświadczenie na dany temat wśród studentów. Należy wspomnieć, że możliwości nauczania za granicą w ramach programu Erasmus+ są dostępne dla organizacji edukacyjnych na różnych poziomach. Oto kilka przykładów:

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

- Szkolnictwo wyższe (HE)

Program wspiera nauczanie w instytucjach szkolnictwa wyższego w innych krajach (o ile kraj ten jest częścią programu Erasmus+ lub krajem partnerskim). Możliwość ta skierowana jest nie tylko do nauczycieli, ale także do osób pracujących w przedsiębiorstwach, które chcą podzielić się swoją wiedzą i doświadczeniem w danej dziedzinie.

- Kształcenie i szkolenie zawodowe (VET)

Zgodnie z oficjalną stroną internetową programu Erasmus +, wspiera on również zadania dydaktyczne w instytucjach kształcenia i szkolenia zawodowego za granicą. Jeśli nauczyciel pracuje w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego, może spędzić czas ucząc w innej organizacji edukacyjnej, o ile znajduje się ona w kraju, który jest częścią programu Erasmus +. Doświadczenie to jest cenne dla kadry edukacyjnej, ponieważ poszerza horyzonty, zyskuje nowe perspektywy w zakresie edukacji, wymienia się wiedzą z kolegami z zagranicy oraz uczy się nowych dobrych praktyk i metod w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego.

- Edukacja szkolna

Program wspiera również nauczanie w szkołach w innych krajach dla pracowników przedszkoli, szkół podstawowych i średnich. Dzięki nauczaniu za granicą nauczyciele szkolni mogą zyskać nowe perspektywy w zakresie edukacji, wymieniać się wiedzą z kolegami z zagranicy i uczyć się nowych dobrych praktyk, metod edukacyjnych i metod oceny. Możliwości te są dostępne tylko między szkołami w krajach, które są częścią programu Erasmus+.

- Edukacja dorosłych

Program Erasmus+ wspiera również zadania dydaktyczne w organizacjach kształcenia dorosłych w innych krajach. Nauczyciele mogą spędzać czas na nauczaniu lub prowadzeniu szkoleń w innej organizacji edukacyjnej w kraju uczestniczącym w programie Erasmus+. Doświadczenia te są bardzo cenne, ponieważ mogą zwiększyć umiejętności językowe, wiedzę kulturową i kompetencje oraz zapewnić nowe spojrzenie na praktyki i metody nauczania.

Oprócz możliwości nauczania, zgodnie z oficjalną stroną internetową, program Erasmus + zapewnia również możliwości szkoleniowe dla pracowników. Są one dostępne dla osób pracujących w dziedzinie edukacji, niezależnie od tego, czy pełnią rolę nauczyciela, czy nie.

Możliwości szkoleniowe prowadzone za granicą mogą obejmować: job shadowing, okresy obserwacji, kursy rozwoju zawodowego, zorganizowane kursy, zadania szkoleniowe lub konkretne wydarzenia mające na celu budowanie kompetencji. Mogą one odbywać się zarówno w organizacjach edukacyjnych, jak i innych odpowiednich typach organizacji. Wspomniane możliwości rozwoju zawodowego są dostępne dla osób pracujących na wszystkich poziomach edukacji i dotyczą następujących dziedzin: szkolnictwo wyższe, kształcenie i szkolenie zawodowe, edukacja szkolna (przedszkolna, podstawowa i średnia) oraz edukacja dorosłych.

Dodatkowe fundusze są dostępne dla pracowników cierpiących na schorzenia fizyczne, psychiczne lub zdrowotne i mają oni prawo do takiego samego wsparcia i usług świadczonych lokalnym pracownikom przez instytucje przyjmujące (<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/>).

Oprócz możliwości nauczania i szkolenia pracowników w ramach programu Erasmus+ dostępne są również możliwości mobilności edukacyjnej, których celem jest zachęcanie do mobilności grup docelowych, takich jak studenci, pracownicy, stażyści, praktykanci, osoby pracujące z młodzieżą i młodzież. Instytucja edukacyjna musi brać aktywny udział w organizacji mobilności dla poszczególnych osób.

Zgodnie z oficjalną stroną internetową programu Erasmus +, okres szkolenia powinien trwać co najmniej 2 dni i nie może trwać dłużej niż 1 miesiąc (w przypadku kursów i szkoleń) i 2 miesiące (w przypadku job shadowing). Nie obejmuje to czasu podróży.

Istnieje również szereg warunków uczestnictwa w szkoleniach za granicą: na przykład w sektorze edukacji szkolnej szkoła musi ubiegać się o akredytację Erasmus + w dziedzinie edukacji szkolnej lub uczestniczyć w krótkoterminowym projekcie mobilności. Organizacja edukacyjna powinna również przestrzegać standardów jakości dla projektów mobilności w zakresie dobrych praktyk zarządzania, zapewniania jakości i wsparcia uczestnikom oraz rozpowszechniania wyników i wiedzy na temat programu Erasmus +.



Przed rozpoczęciem okresu szkoleniowego dana osoba wraz z organizacją wysyłającą i przyjmującą musi podpisać porozumienie o mobilności. Dokument ten zawiera cele nauczania, prawa i obowiązki oraz sposób formalnego uznania okresu nauczania.

Dotacje UE są wypłacane organizacji koordynującej (na przykład szkole) i są przyznawane na pokrycie kosztów podróży i utrzymania podczas pobytu danej osoby w obcym kraju, a także na wsparcie organizacyjne dla organizacji uczestniczących. Ponadto program Erasmus+ zapewnia środki wspierające integrację uczestników o mniejszych szansach.

Uwaga: Osoba fizyczna nie może bezpośrednio ubiegać się o dotację, ale wnioski powinny być przygotowywane przez szkoły, które (po zatwierdzeniu) są odpowiedzialne za wybór uczestników szkolenia dla personelu. Proces selekcji powinien być zgodny z zasadami sprawiedliwości, inkluzywności i przejrzystości.

Istnieje wiele korzyści płynących z mobilności edukacyjnej, takich jak zwiększona zdolność do pracy na poziomie międzynarodowym / unijnym, lepsze umiejętności zarządzania, lepszy dostęp do sieci, możliwości i projektów, a także dobrych praktyk i metod, lepsze umiejętności w zakresie ICT i języków obcych oraz wiele innych (<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/opportunities/opportunities-for-organisations/learning-mobility-of-individuals>).

Organizacje edukacyjne mogą wysyłać lub przyjmować studentów i pracowników do lub z krajów uczestniczących w programie Erasmus+. Pracownicy mogą uczyć lub szkolić się w obcym kraju oraz uczestniczyć w wymianie i współpracy. Może to znacznie zwiększyć kompetencje dydaktyczne i rozwój zawodowy pracowników.

Dodatkowe zasoby:

Przewodnik po programie Erasmus+ zawierający kryteria przyznawania i kwalifikowalności oraz zasady finansowania - <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/document/erasmus-programme-guide-2021-version-3>



Agencje krajowe - mogą pomóc w składaniu wniosków i udzielaniu odpowiedzi na pytania.

https://erasmus-plus.ec.europa.eu/contacts/national-agencies?facets_permanent%7Cfield_eac_topics=1964

eTwinning - społeczność dla szkół, w której osoby pracujące w szkołach w Europie mogą komunikować się, współpracować, tworzyć projekty i dzielić się doświadczeniami.

Europie mogą komunikować się, współpracować, rozwijać projekty, dzielić się doświadczeniami i być częścią największej społeczności edukacyjnej w Europie.

<https://school-education.ec.europa.eu/en/etwinning>

School Education Gateway - platforma dla nauczycieli, szkół, ekspertów i innych osób w celu znalezienia informacji na temat nowości, trendów, polityk, inicjatyw i działań w dziedzinie edukacji szkolnej, a także wnosić swój wkład poprzez omawianie i angażowanie ważne kwestie z rówieśnikami.

<https://www.schooleducationgateway.eu/en/pub/index.htm>

Jak promować włączenie społeczne w projektach europejskich (w tym Erasmus+) (na podstawie https://publications.europa.eu/resource/cellar/f6b3644b-2b19-497c-819e-542163b5c047.0003.02/DOC_1):

- Zajęcie się kwestią niewystarczających umiejętności językowych, które nadal stanowią istotną barierę dla uczestnictwa w projektach europejskich (w tym Erasmus+) w wielu krajach (dla studentów i nauczycieli/pracowników).
- Zwiększenie świadomości na temat programów takich jak Erasmus+ wśród pracowników i zapewnienie konkretnych informacji na temat ich pozytywnego wpływu na rozwój zawodowy i osobisty. Raport Léargas "Erasmus+ Edukacja szkolna: The Impact of Mobility Projects on the Professional Development of Staff" (<https://www.leargas.ie/resource/leargas-school-education-report-2022/>) na temat wpływu projektów mobilności w ramach programu Erasmus+, w którym stwierdzono, że "pracownicy, którzy uczestniczyli w możliwościach takich jak szkolenia i job shadowing w innych krajach europejskich, zgłaszali poprawę umiejętności takich jak współpraca,

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

przywództwo, analityczne rozwiązywanie problemów i kreatywność, a także wzrost motywacji i satysfakcji z pracy".

- Rozszerzenie wyboru instytucji goszczących i uczestnictwo w sieciach edukacyjnych, takich jak eTwinning, The School Education Gateway i innych.
- Należy wziąć pod uwagę ważny aspekt osobistej motywacji, ponieważ jest to najważniejszy punkt wyjścia do zainteresowania się programem Erasmus+ i ogólnie projektami europejskimi. Ważne jest, aby zastanowić się, co skłania pracowników do uczestnictwa i co może zachęcać lub utrudniać takie włączenie - na przykład zobowiązania osobiste lub zawodowe, brak umiejętności językowych, niewystarczające ambicje itp.
- Rozpowszechnianie informacji na temat możliwości, jakie projekty europejskie (w tym Erasmus+) oferują pracownikom: możliwość nauczania/szkolenia się za granicą, uczenia się/doskonalenia języka obcego, poznawania nowych ludzi i poszerzania sieci kontaktów, wymiany wiedzy i metod z zagranicznymi kolegami, rozwijania umiejętności ICT, umiejętności miękkich, kompetencji międzykulturowych i innych; zwiększanie ich konkurencyjności na rynku pracy i poprawa ich przyszłych możliwości zatrudnienia itp.
- Zbadanie kwestii i barier, które pracownicy organizacji nadal napotykają, rozważając udział w projekcie europejskim (w tym Erasmus+) (np. obowiązki zawodowe, powody osobiste) i opracowanie planu zapobiegania im lub radzenia sobie z nimi.

Zasadniczo, według DYREKCJI GENERALNEJ DO SPRAW POLITYK WEWNĘTRZNYCH (2010), wiedza o programach europejskich, takich jak Erasmus+, jest jednym z ważnych czynników, które mogą promować uczestnictwo w projektach. Wiedzę można podzielić na dwa rodzaje: świadomość o programie i "marka" programu. Pierwszy typ obejmuje osoby, które nie są świadome istnienia programu lub nie są z nim wystarczająco zaznajomione (większość pracowników organizacji edukacyjnych ma obecnie tego typu wiedzę). Należy dołożyć większych starań, aby zwiększyć drugi rodzaj wiedzy wśród pracowników (wiedza o "marce" programu i jego wpływie), ponieważ może to wpłynąć na ich decyzję o uczestnictwie w takich projektach.

Wykorzystane źródła:

<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/>

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/opportunities/opportunities-for-individuals/teaching-opportunities-for-staff>

<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/opportunities/opportunities-for-individuals/training-opportunities-for-staff>

<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/opportunities/opportunities-for-organisations/learning-mobility-of-individuals>

Parlament Europejski - DYREKCJA GENERALNA DO SPRAW POLITYKI WEWNĘTRZNEJ
(2010). Departament Polityki B - Urząd Publikacji Unii Europejskiej. POPRAWA
UCZESTNICTWA W PROGRAMIE ERASMUS.

https://publications.europa.eu/resource/cellar/f6b3644b-2b19-497c-819e-542163b5c047.0003.02/DOC_1

Raport Léargas "Erasmus+ Edukacja szkolna: Wpływ projektów mobilności na rozwój zawodowy pracowników" (2022) <https://www.leargas.ie/resource/leargas-school-education-report-2022/>

3.3. Aktywna integracja z platformami edukacyjnymi

Komisja Europejska wspiera różne platformy edukacji szkolnej i inicjatywy mające na celu poprawę edukacji w krajach europejskich. Europejska Platforma Edukacji Szkolnej jest jedną z takich platform, zapewniającą zasoby i możliwości dla nauczycieli. Zgodnie z oficjalną stroną internetową <https://school-education.ec.europa.eu/en>: "platforma jest miejscem spotkań wszystkich zainteresowanych stron w sektorze edukacji szkolnej - pracowników szkół, naukowców, decydentów - w celu znalezienia wiadomości, wywiadów, publikacji, przykładów praktyk, kursów i partnerów dla ich projektów Erasmus +".

Ponadto Komisja Europejska posiada inne inicjatywy i platformy skoncentrowane na edukacji, takie jak:

- eTwinning: Jest to społeczność dla szkół w Europie umożliwiająca nauczycielom współpracę, dzielenie się pomysłami i angażowanie się we wspólne projekty ze szkołami

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

partnerskimi z różnych krajów. eTwinning jest częścią Europejskiej Szkolnej Platformy Edukacyjnej.

- Erasmus+: Choć program Erasmus+ nie dotyczy wyłącznie edukacji szkolnej, wspiera on edukację, szkolenia, młodzież i sport w Europie. Zapewnia możliwości finansowania dla nauczycieli, szkół i instytucji edukacyjnych w celu realizacji projektów, wymian i programów mobilności.
- EPALE (Elektroniczna platforma na rzecz uczenia się dorosłych w Europie): EPALE to elektroniczna platforma, która została zaprojektowana specjalnie dla osób zajmujących się kształceniem dorosłych, zapewniając przestrzeń do nawiązywania kontaktów, współpracy i dzielenia się najlepszymi praktykami w zakresie uczenia się dorosłych w całej Europie.
- Europeana Education: Europeana to platforma cyfrowa zapewniająca dostęp do milionów zdigitalizowanych obiektów z europejskich muzeów, bibliotek, archiwów i galerii. Europeana Education oferuje zasoby i narzędzia dla nauczycieli do korzystania z materiałów dziedzictwa kulturowego w nauczaniu.
- Scientix: Jest to społeczność zajmująca się edukacją naukową w Europie, oferująca materiały dydaktyczne, seminaria internetowe i zasoby w celu poprawy edukacji STEM (nauki ścisłe, technologia, inżynieria i matematyka) w szkołach.

Inicjatywy te, między innymi wspierane przez Komisję Europejską, mają na celu promowanie współpracy, innowacji i wymiany najlepszych praktyk w edukacji w całej Europie. Każda platforma lub inicjatywa służy określonym celom edukacyjnym, od rozwoju zawodowego nauczycieli po wspieranie międzynarodowych partnerstw między szkołami.

Aby promować aktywne włączanie kadry edukacyjnej do wyżej wymienionych platform (np. EPALE, eTwinning i Europejska Platforma Edukacji Szkolnej), organizacje powinny rozważyć następujące kroki:

1. Podkreślanie korzyści płynących z platform edukacyjnych wśród pracowników:

Organizacja powinna wyraźnie informować o korzyściach i pozytywnym wpływie uczestnictwa w tych platformach, takich jak możliwości rozwoju zawodowego, dostęp do

cennych zasobów, nawiązywanie kontaktów z rówieśnikami i szansa na wniesienie wkładu w szerszą społeczność edukacyjną.

2. Podkreślać możliwości rozwoju zawodowego dostępne na takich platformach:

Organizacja powinna podkreślać, w jaki sposób uczestnictwo w tych platformach może przyczynić się do rozwoju zawodowego nauczycieli. Obejmuje to ekspozycję na nowe metody nauczania i oceny, dostęp do innowacyjnych zasobów oraz możliwość uczenia się na podstawie doświadczeń w różnych kontekstach edukacyjnych.

3. Uznanie i certyfikacja: Należy oferować uznanie za aktywne uczestnictwo, takie jak certyfikaty lub odznaki. Wielu nauczycieli docenia uznanie dla ich wkładu, co może również poprawić ich profil zawodowy.

4. Wspólne projekty: organizacje edukacyjne powinny zachęcać nauczycieli do udziału we wspólnych projektach dostępnych na tych platformach. Wspólne projekty nie tylko wspierają poczucie wspólnoty, ale także zapewniają możliwości dzielenia się i uczenia się od siebie nawzajem.

5. Dzielenie się historiami sukcesu: Organizacje mogą również dzielić się historiami sukcesu nauczycieli, którzy odnieśli korzyści z uczestnictwa w tych platformach. Osobiste referencje mogą być silnym motywatorem i dostarczać rzeczywistych przykładów pozytywnego wpływu zaangażowania.

6. Zapewnienie szkoleń i wsparcia: Organizacje mogą oferować sesje szkoleniowe, aby pomóc nauczycielom w poruszaniu się po platformie i jak najlepszym wykorzystaniu jej funkcji. Zapewnienie wsparcia technicznego i wskazówek może zmniejszyć bariery wejścia i zwiększyć zaufanie do efektywnego korzystania z platform.

7. Włączenie działań platformy do planów rozwoju zawodowego: Udział w tych platformach można włączyć do planów rozwoju zawodowego nauczycieli. To formalne uznanie może zmotywować nauczycieli do regularnego angażowania się.

8. Tworzenie społeczności praktyków: Wspieranie poczucia wspólnoty wśród nauczycieli może być korzystne poprzez tworzenie forów, grup dyskusyjnych lub wirtualnych spotkań,

na których mogą oni dzielić się doświadczeniami, zadawać pytania i współpracować przy projektach edukacyjnych.

- 9. Zaprezentowanie wpływu na praktyki nauczania:** Korzystne może być również pokazanie, w jaki sposób uczestnictwo w tych platformach może pozytywnie wpłynąć na nauczanie w klasie. Pomocne może być podkreślenie konkretnych przykładów nauczycieli wdrażających nowe strategie lub zasoby, które odkryli za pośrednictwem platformy.
- 10. Efektywność czasowa:** Organizacje powinny zdawać sobie sprawę z ograniczeń czasowych, z jakimi borykają się nauczyciele i podkreślać, w jaki sposób uczestnictwo może być zintegrowane z ich istniejącą rutyną, nie przytłaczając ich. Podkreślaj szybkie i wartościowe działania.
- 11. Informacje zwrotne i ulepszenia:** należy zachęcać do przekazywania informacji zwrotnych na temat platform i wykorzystywać je do wprowadzania ulepszeń. Kiedy nauczyciele widzą, że ich wkład jest doceniany i prowadzi do pozytywnych zmian, jest bardziej prawdopodobne, że pozostaną zaangażowani.

Należy wspomnieć, że motywacja do aktywnego włączania się w platformy edukacyjne często wynika z połączenia czynników wewnętrznych i zewnętrznych. Odnosząc się zarówno do korzyści, jak i wewnętrznej wartości uczestnictwa, można stworzyć bardziej przekonujące argumenty dla nauczycieli, aby aktywnie angażowali się w te platformy.

Dodatkowe zasoby:

Oficjalna strona EPALE - <https://epale.ec.europa.eu/en>

Oficjalna strona eTwinning - <https://school-education.ec.europa.eu/en/etwinning>

Europejska Szkolna Platforma Edukacyjna Oficjalna strona internetowa - <https://school-education.ec.europa.eu/en>

Oficjalna strona Europeana Education - <https://pro.europeana.eu/page/europeana-education>

Oficjalna strona internetowa Scientix - <https://www.scientix.eu/>

3.3.1. EPALE

Zgodnie z oficjalną stroną internetową (<https://epale.ec.europa.eu/en>), Elektroniczna Platforma na rzecz Kształcenia Dorosłych w Europie (EPALE) jest "wielojęzyczną otwartą społecznością

członkowską dla nauczycieli, trenerów, badaczy, pracowników akademickich, decydentów i wszystkich innych osób pełniących zawodową rolę w kształceniu dorosłych w całej Europie". Platforma jest obecnie finansowana przez Komisję Europejską i program Erasmus+. Jest ona zgodna z ogólną strategią UE, która koncentruje się na promowaniu większych i lepszych możliwości uczenia się dla wszystkich dorosłych i ma na celu poprawę jakości edukacji dorosłych w Europie.

Cel ten jest osiągnięty poprzez zapewnienie wsparcia w celu wzmocnienia zawodów związanych z kształceniem dorosłych. Członkowie platformy mogą swobodnie łączyć się i uczyć od swoich kolegów z innych krajów europejskich za pośrednictwem takich środków, jak posty na blogach, fora, narzędzie wyszukiwania partnerów, organizowane wydarzenia i inne. Mogą angażować się z innymi europejskimi ekspertami poprzez dyskusje i debaty online, społeczności praktyków, ocenianie treści i komentowanie postów na blogu dostępnych na stronie internetowej. Członkowie mają również możliwość zażądania przestrzeni współpracy (tj. prywatnej przestrzeni w ramach EPALE) w celu prowadzenia dyskusji, przesyłania dokumentów, udostępniania istotnych wiadomości i wydarzeń w kalendarzu grupy. Mogą również znaleźć projekty i możliwości nawiązywania kontaktów za pomocą wspomnianego powyżej narzędzia wyszukiwania partnerów. EPALE zapewnia również wiele cennych informacji dla osób pracujących w edukacji dorosłych (wiadomości, zasoby, kursy, najlepsze praktyki itp.). Treści te mogą być również dostarczane przez samych członków poprzez ich zaangażowanie w społeczność EPALE. EPALE ma na celu zbudowanie społeczności internetowej dla sektora kształcenia dorosłych i specjalistów w tej dziedzinie.

Uwaga: W przeciwieństwie do eTwinningu (patrz rozdział 3.2.3), EPALE nie oferuje możliwości tworzenia bliźniaczych klas, ponieważ klasy dla dorosłych nie istnieją w taki sam sposób, jak w szkołach podstawowych i średnich. Zamiast tego osoby pracujące w obszarze edukacji dorosłych mogą dyskutować na różne tematy i dzielić się najlepszymi praktykami bezpośrednio na platformie.

Aby zarejestrować się w EPALE, należy użyć nazwy użytkownika, hasła i nazwy organizacji. Po otrzymaniu wiadomości e-mail z działu pomocy EPALE potwierdzającej zgłoszenie, osoba zostaje

zatwierdzona przez EPALE jako pełnoprawny członek i uzyskuje dostęp do różnych informacji i wsparcia.

Aby promować uczestnictwo w EPALE wśród pracowników (np. edukatorów, trenerów i innych), organizacja edukacyjna może podkreślić korzyści i pozytywny wpływ ich włączenia do bezpłatnej platformy. Korzyści te obejmują:

- zdolność do komunikowania się i wymiany najlepszych praktyk z innymi europejskimi edukatorami, trenerami, decydentami, badaczami, pracownikami akademickimi i wolontariuszami w dziedzinie edukacji dorosłych;
- możliwości uczestniczenia w dyskusjach z innymi osobami pracującymi w tym samym sektorze;
- możliwości znalezienia partnerów i pomysłów związanych z projektami kształcenia dorosłych;
- Bezpłatny i łatwy dostęp oraz możliwość przesyłania i udostępniania wydarzeń, zasobów, wiadomości, raportów, wpisów na blogach i artykułów (w tym dokumentów dotyczących polityki i odpowiednich materiałów projektowych) na tematy związane ze wsparciem osób dorosłych uczących się, środowiskami uczących się, umiejętnościami życiowymi, rozwojem polityki w zakresie edukacji dorosłych, najlepszymi praktykami w zakresie poprawy jakości pracy i wieloma innymi.

Więcej informacji na temat korzyści płynących z EPALE dla nauczycieli można znaleźć na następujących stronach internetowych: <https://www.leargas.ie/epale/> oraz na oficjalnej stronie EPALE - <https://epale.ec.europa.eu/en>.

Wykorzystane źródła:

Oficjalna strona EPALE - <https://epale.ec.europa.eu/en>

Oficjalna strona Léargas - <https://www.leargas.ie/epale/>

3.3.2. Europejska platforma edukacji szkolnej

Według oficjalnej strony internetowej Europejskiej Szkolnej Platformy Edukacyjnej (ESEP) - <https://school-education.ec.europa.eu/en> , platforma ta jest opisywana jako "miejsce spotkań wszystkich zainteresowanych stron w sektorze edukacji szkolnej - pracowników szkół, badaczy, decydentów - w celu znalezienia wiadomości, wywiadów, publikacji, przykładów praktyk, kursów i partnerów dla ich projektów Erasmus+". Jest ona również domem dla obszaru eTwinning (omówionego w rozdziale 3.2.3) - społeczności szkół w Europie.

ESEP został uruchomiony w 2022 r. i zaprojektowany specjalnie dla specjalistów z sektora edukacji szkolnej (wspomnianego powyżej), którzy pracują na różnych poziomach - od wczesnej edukacji i opieki nad dzieckiem po szkołę podstawową i średnią, w tym wstępne kształcenie i szkolenie zawodowe. Pozytywną cechą ESEP jest to, że jest to wielojęzyczna platforma internetowa bezpłatna dla wszystkich użytkowników (więcej informacji można znaleźć na stronie: <https://school-education.ec.europa.eu/en/about>).

Zasadniczo ESEP jest połączeniem dwóch poprzednich platform Komisji Europejskiej - School Education Gateway i platformy eTwinning, w jedną, nowoczesną i dostępną przestrzeń. Nowa zintegrowana platforma pozwala nauczycielom odkrywać i poznawać wartościowe treści i usługi związane z edukacją. Jej celem jest zapewnienie wyjątkowego i spersonalizowanego doświadczenia, przy jednoczesnym wspieraniu poczucia wspólnoty i współpracy (EU Neighbours South, 2021).

ESEP przyczynia się również do rozwoju zawodowego ekspertów w dziedzinie edukacji i szkoleń w krajach europejskich i poza nimi. ESEP opiera się również na trzech zasadach programu Erasmus+: budowaniu bardziej ekologicznej, inkluzywnej i cyfrowej edukacji dla Europy. Promuje cele Europejskiego Obszaru Edukacji (EOG), w szczególności plan działania w dziedzinie edukacji cyfrowej i rozwój kompetencji kluczowych (EU Neighbours South, 2021).

Aby promować uczestnictwo w ESEP wśród pracowników (np. nauczycieli, trenerów i innych), organizacja edukacyjna może podkreślić korzyści i pozytywny wpływ ich włączenia do bezpłatnej platformy. Zgodnie z oficjalną stroną ESEP, korzyści te obejmują:

- Nowe treści publikowane co tydzień, w tym opinie ekspertów, wiadomości, wywiady i przykłady najlepszych praktyk w edukacji szkolnej;
- Łatwy i bezpłatny dostęp do cennych zasobów, takich jak najnowsze raporty z badań, materiały dydaktyczne stworzone w ramach projektów UE, kursy szkoleniowe, europejski zestaw narzędzi dla szkół z materiałami na temat zapobiegania przedwczesnemu kończeniu nauki (ESL) oraz narzędzie do samooceny pomagające nauczycielom w rozwijaniu działań szkolnych;
- Dostęp do informacji o możliwościach finansowania w ramach programu Erasmus+, w tym 3 praktyczne narzędzia (katalog kursów, katalog możliwości mobilności i wyszukiwanie partnerstw strategicznych). Narzędzia te pomagają organizacjom edukacyjnym w przygotowaniu wniosków o dofinansowanie projektów w ramach programu Erasmus+;
- Zapewnienie możliwości rozwoju zawodowego, takich jak bezpłatne kursy online, seminaria internetowe i materiały dydaktyczne we współpracy z Akademią UE. Więcej informacji na temat różnych formatów rozwoju zawodowego i podejść pedagogicznych można znaleźć w Ramach Ciągłego Rozwoju Zawodowego.
- Możliwość komunikowania się, współpracy i tworzenia projektów z innymi pracownikami oświaty w Europie w ramach społeczności eTwinning.

ESEP jest finansowany przez program Erasmus+ i Dyрекję Generalną ds. Edukacji, Młodzieży, Sportu i Kultury Komisji Europejskiej. Jest obsługiwany przez European Schoolnet (koordynacja, treści i usługi) oraz Tremend Software Consulting SRL (infrastruktura techniczna) na podstawie umów o świadczenie usług z Europejską Agencją Wykonawczą ds.

Wykorzystane źródła:

Oficjalna strona Europejskiej Szkolnej Platformy Edukacyjnej - <https://school-education.ec.europa.eu/en>

Sąsiedzi UE na południu. (2021). Odliczanie do europejskiej platformy edukacji szkolnej rozpoczęło się! <https://south.euneighbours.eu/news/countdown-european-school-education-platform-has-started/>

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

3.3.3. eTwinning

Według HRDC Bułgaria (<https://etwinning.hrdc.bg/kakvo-e-etwinning/>), działanie eTwinning zostało stworzone w 2005 r. po zaleceniu Komisji Europejskiej dotyczącym opracowania nowego narzędzia promującego komunikację elektroniczną między europejskimi szkołami oraz pomagającego nauczycielom w doskonaleniu ich umiejętności w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych i umiejętności językowych.

W latach 2007-2013 eTwinning był częścią programu sektorowego "Comenius" oraz programu Komisji Europejskiej "Uczenie się przez całe życie". W ciągu tych lat eTwinning przekształcił się z wirtualnej platformy dla projektów między nauczycielami z całej Europy w największą sieć społecznościową dla nauczycieli i wiarygodną bazę danych projektów i partnerstw w ramach programów finansowanych przez UE, takich jak "Comenius" i "Leonardo da Vinci".

Od 2014 r. eTwinning stał się częścią nowego europejskiego programu na rzecz kształcenia, szkolenia, młodzieży i sportu "Erasmus+" (2014-2020). eTwinning posłużył jako inspiracja dla rozwoju innych platform edukacyjnych, takich jak EPAL (uruchomiona w 2014 r.) i School Education Gateway.

W nowym okresie Erasmus+ (2021-2027) eTwinning jest ściśle powiązany z programem i ma coraz większe znaczenie. Platforma eTwinning, zarządzana przez Centralne Biuro Koordynacyjne w Brukseli (Belgia) i koordynowana przez Narodowe Biura Koordynacyjne w każdym kraju, umożliwia nauczycielom bezpłatną rejestrację na portalu i dostęp do różnorodnych zasobów pedagogicznych (HRDC, 2024). Portal eTwinning posiada również różne narzędzia, które zapewniają nauczycielom możliwości współpracy i partnerstwa.

Pozytywną cechą platformy jest to, że jest bardzo łatwa w użyciu i posiada bogatą bazę danych z gotowymi modelami projektów. Może to być korzystne dla osób pracujących w przedszkolach, szkołach podstawowych i średnich oraz centrach zasobów, które mogą uczestniczyć w projektach mających na celu zintegrowaną edukację dzieci (w tym ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi). Projekty te mogą być realizowane na poziomie krajowym lub międzynarodowym (europejskim) lub między organizacjami edukacyjnymi (projekty wewnątrzszkolne). Mogą być realizowane przez wychowawców/nauczycieli, zespoły szkolne, stowarzyszenia, uczniów i inne osoby.

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Od 2022 r. siedzibą eTwinningu jest Europejska Szkolna Platforma Edukacyjna (opisana szczegółowo w rozdziale 3.2.2). Dodatkowe informacje można znaleźć na następującej stronie internetowej: <https://school-education.ec.europa.eu/en/etwinning>

Jakie są zatem korzyści dla edukatorów z dołączenia do platformy eTwinning? Aby promować uczestnictwo wśród pracowników (np. nauczycieli, trenerów i innych), organizacje edukacyjne powinny podkreślać zalety, a także pozytywny wpływ włączenia się do łatwej w obsłudze platformy. Według oficjalnej strony eTwinning, korzyści te obejmują:

- stając się częścią "Wspólnoty dla szkół w Europie";
- dostęp do różnych możliwości współpracy, nawiązywania kontaktów (poprzez zaangażowanie w Rooms, grupy eTwinning i projekty europejskie) i czerpania inspiracji od innych europejskich ekspertów pracujących w sektorze edukacji. Przykładowo, Pokoje to mikrogrupy umożliwiające uczestnictwo w sesjach videokonferencyjnych, wspierane przez forum i archiwum plików, podczas gdy grupy eTwinning to wirtualne miejsca, w których członkowie spotykają się i dyskutują na określone tematy. Z drugiej strony, projekty eTwinning obejmują działania dotyczące różnych tematów i kompetencji kluczowych, w które zaangażowanych jest 2 lub więcej nauczycieli i ich uczniów. Każdy projekt ma swoją własną TwinSpace, która jest bezpłatną platformą dostępną tylko dla innych członków eTwinningu biorących udział w projekcie oraz wybranych gości i uczniów.
- możliwość organizowania i prowadzenia zajęć online i offline z uczniami wraz z innymi nauczycielami z krajów objętych programem Erasmus+;
- możliwość angażowania się we wspólne projekty przy wsparciu środowiska TwinSpace;
- możliwość dzielenia się cennymi informacjami z rówieśnikami i tysiącami nauczycieli, którzy są częścią eTwinningu i dzielą tę samą wizję uczynienia edukacji bardziej włączającą i lepszą dla uczniów. Członkowie platformy nazywani są eTwinnerami i mogą spotykać się i nawiązywać kontakty online, w organizacjach edukacyjnych, na wydarzeniach i konferencjach eTwinning i innych;

- bezpłatny dostęp do zestawów projektów, przykładów praktyk i referencji oraz środowiska online, w którym członkowie mogą komunikować się, rozwijać projekty, dzielić się nimi, uczyć się razem zgodnie ze swoimi zainteresowaniami itp;
- możliwość rozwijania umiejętności i kompetencji zawodowych oraz angażowania się w uczenie się przez całe życie poprzez webinaria eTwinning (godzinne sesje wideo online, podczas których nauczyciele poznają i omawiają różne tematy), serie webinarów (2 sesje webinarów połączone interaktywną aktywnością online), kursy online (w tym masowe otwarte kursy online - MOOC, trwające 4-6 tygodni i wymagające 12-25 godzin nauki. Uczestnicy prowadzą zajęcia w dogodnym dla siebie czasie i otrzymują certyfikat po ich ukończeniu), materiały do samodzielnego uczenia się, konferencje i inne możliwości rozwoju zawodowego na miejscu, podczas których nauczyciele mogą spotkać się z innymi ekspertami z sektora edukacyjnego i zwiększyć swoje kompetencje. Wydarzenia te umożliwiają nauczycielom nawiązywanie kontaktów, wspólne uczenie się nowych rzeczy i poczucie się częścią społeczności eTwinning.
- dostęp do możliwości dla przyszłych nauczycieli, którzy potrzebują wsparcia na początku kariery zawodowej i nie tylko.

Według oficjalnej strony internetowej (<https://school-education.ec.europa.eu/en/etwinning>), Narodowe Organizacje Wspierające są odpowiedzialne za zatwierdzanie rejestracji tych, którzy chcą zostać członkami platformy eTwinning, dzięki czemu jest ona bezpieczną przestrzenią dla wszystkich. Organizacje te zapewniają również wsparcie i doradztwo oraz uznają pracę edukatorów za zgodną z krajowymi i europejskimi znakami jakości. Ponadto, innowacyjne projekty są umieszczane w corocznej Księdze eTwinningu, podczas gdy doskonałe projekty otrzymują Europejskie Nagrody eTwinning i są zamieszczane w galerii projektów.

Inną ważną rolę jest rola ambasadorów eTwinning, którzy wybierani są na poziomie krajowym, a ich zadaniem jest szkolenie i wspieranie członków programu. Ambasadorem eTwinning może zostać każdy, a każda szkoła może otrzymać Odznakę Szkoły eTwinning. Organizacje edukacyjne, które otrzymują tę odznakę, są uznawane za wzór zasad platformy, wykazują się doskonałymi



cechami, takimi jak przywództwo, współpraca i dzielenie się, a ich uczniowie są postrzegani jako agenci zmian, integracji i innowacji pedagogicznych.

Co więcej, ponieważ eTwinning jest społecznością, organizowane są w nim wydarzenia. Na przykład coroczny temat przewodni, na którym koncentrują się dwie kampanie internetowe, podczas których członkowie mogą dzielić się pomysłami, planować projekty, tworzyć materiały i wspólnie się uczyć (<https://school-education.ec.europa.eu/en/etwinning>). Każdego roku, 9th maja, społeczność eTwinning świętuje Dzień Europy jako Dzień eTwinningu z ciekawymi zajęciami dla wszystkich eTwinnersów.

Uwaga: Aby dołączyć do eTwinningu jako członkowie, nauczyciele muszą zarejestrować się jako użytkownicy na Europejskiej Szkolnej Platformie Edukacyjnej, używając loginu UE (https://ecas.ec.europa.eu/cas/eim/external/register.cgi?loginRequestId=ECAS_LR-14678085-tZc3zbm9WvEko8X3zneRLwQfwYhJtpH2lXatGZX8zPSnHoGBezajoK64FN45PVo6rhQIQhPd oZbwFSt6DpBZ5YK-yntOf97TTHqJ3dC5ETtzwP-ZDIGTLM2mESq1kCA72RI1Y58M74chSbdki6gkE5KsgVHyY7Mvqe6V3HmdhhBuUw7YdzHOVGM1fykuCeBlmEesm) i zwrócić się o zatwierdzenie do Narodowej Organizacji Wsparcia w swoim kraju. Należy wziąć pod uwagę, że tylko pracownicy szkoły mogą dołączyć do społeczności eTwinning. Jeśli nauczyciel nie jest pracownikiem szkoły, nadal może bezpłatnie korzystać z innych sekcji Europejskiej Szkolnej Platformy Edukacyjnej i nawiązywać kontakty, ale nie z eTwinningu.

Wykorzystane źródła:

HRDC Bułgaria (dostęp w styczniu 2024 r.). Czym jest eTwinning?
<https://etwinning.hrdc.bg/kakvo-e-etwinning/>

Oficjalna strona eTwinning <https://school-education.ec.europa.eu/en/etwinning>

4. Adaptacja i integracja programu szkoleniowego w kontekście krajowym (Bułgaria, Cypr i Polska)

Aby program szkoleniowy dla pracowników organizacji edukacyjnych był skuteczny w zwiększaniu potencjału i umiejętności, musi zostać dostosowany i zintegrowany zgodnie z odpowiednim kontekstem krajowym w danym kraju (w tym przypadku w Bułgarii, na Cyprze i w Polsce). Zapewnia to, że zasoby są adekwatne i odpowiednie do potrzeb nauczycieli w tych krajach oraz że uwzględniają specyfikę tamtejszego sektora edukacji.

Ogólnie rzecz biorąc, adaptacja i integracja programów szkoleniowych dla pracowników organizacji edukacyjnych w określonych kontekstach krajowych, takich jak Bułgaria, Cypr i Polska, obejmuje kilka kluczowych kroków:

- Ocena potrzeb: Ten krok obejmuje zrozumienie konkretnych potrzeb i wyzwań w każdym kontekście krajowym, a także przeprowadzenie ankiet, wywiadów lub grup fokusowych z nauczycielami w celu zidentyfikowania obszarów, w których budowanie potencjału personelu jest najbardziej potrzebne.
- Dostosowany rozwój treści: Obejmuje to tworzenie lub dostosowywanie treści szkoleniowych, które odpowiadają na potrzeby zidentyfikowane w poprzednim kroku. Treści powinny być wrażliwe kulturowo, biorąc pod uwagę systemy edukacyjne, politykę i specyficzne wyzwania każdego kraju.
- Względy językowe i kulturowe: Ten krok obejmuje zapewnienie, że materiały szkoleniowe są dostępne w odpowiednich językach Bułgarii, Cypru i Polski (bułgarskim, greckim i polskim), a także włączenie przykładów kulturowych, studiów przypadków i kontekstów istotnych dla krajobrazu edukacyjnego każdego kraju.
- Współpraca z lokalnymi ekspertami: Współpraca z lokalnymi ekspertami edukacyjnymi, instytucjami lub władzami w każdym kraju w celu zapewnienia zgodności programów szkoleniowych z krajowymi programami nauczania, politykami i priorytetami. Taka współpraca może zwiększyć znaczenie i akceptację programu szkoleniowego dla pracowników organizacji edukacyjnych.

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

- Dostosowane tryby dostarczania: Obejmuje to rozważenie najskuteczniejszych metod realizacji dla każdego kontekstu krajowego. Krok ten może obejmować warsztaty osobiste, kursy online, seminaria internetowe lub mieszane metody nauczania, dostosowane do preferencji i dostępności nauczycieli w każdym kraju.
- Wymiana zawodowa i tworzenie sieci kontaktów: Ułatwianie edukatorom z Bułgarii, Cypru i Polski angażowania się w wymiany międzykrajowe, warsztaty lub działania w zakresie partnerskiego uczenia się. Sprzyja to wymianie najlepszych praktyk i doświadczeń między nauczycielami.
- Ewaluacja i ciągłe doskonalenie: Wdrożenie mechanizmu oceny w celu zebrania informacji zwrotnych na temat skuteczności programów szkoleniowych dla pracowników organizacji edukacyjnych. Wykorzystanie tych informacji zwrotnych może służyć do ciągłego ulepszania i udoskonalania treści i metod dostarczania.
- Wsparcie polityczne i zrównoważony rozwój: Ostatni krok może obejmować wspieranie polityki na poziomie krajowym w celu instytucjonalizacji i utrzymania programu szkoleniowego. Dostosowanie do krajowej polityki edukacyjnej może zapewnić długoterminowe wsparcie i integrację inicjatyw budowania potencjału.

Dostosowując treści szkoleniowe do potrzeb nauczycieli, biorąc pod uwagę aspekty językowe i kulturowe, współpracując z lokalnymi ekspertami i stosując zróżnicowane metody nauczania, można znacznie zwiększyć możliwości pracowników organizacji edukacyjnych w Bułgarii, na Cyprze i w Polsce w sposób wrażliwy i odpowiadający kontekstowi każdego kraju.

Adaptacja i integracja programów szkoleniowych dla kadry edukacyjnej w Bułgarii (zasoby):

- Europejska Platforma Edukacji Szkolnej (ESEP): Platforma ta oferuje zasoby, artykuły i informacje na temat praktyk edukacyjnych w krajach europejskich, w tym w Bułgarii. Nauczyciele mogą odwiedzić stronę internetową ESEP - <https://school-education.ec.europa.eu/bg> i wyszukać artykuły, publikacje lub zasoby związane z rozwojem zawodowym lub szkoleniem personelu w Bułgarii.

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

- Bułgarskie Ministerstwo Edukacji i Nauki: Oficjalna strona ministerstwa - <https://web.mon.bg/> oferuje dokumenty polityczne, strategie edukacyjne i raporty, które rzucają światło na inicjatywy rozwoju zawodowego dla nauczycieli. Ministerstwo może również współpracować z inicjatywami europejskimi, dostarczając dalszych informacji na temat programów szkoleniowych.
- Lokalne uniwersytety i instytucje edukacyjne w Bułgarii: Uniwersytety i instytucje edukacyjne mogą publikować prace badawcze, studia przypadków lub raporty związane ze szkoleniem i rozwojem zawodowym kadry edukacyjnej. Ich strony internetowe lub repozytoria badań mogą być cennym źródłem informacji. Takie uniwersytety i instytucje edukacyjne w Bułgarii to: Sofia University "St. Kliment Ohridski" - <https://www.uni-sofia.bg/> , New Bulgarian University (Sofia) - <https://www.nbu.bg/> , University of Plovdiv "Paisii Hilendarski" - <https://uni-plovdiv.bg/> Varna Free University "Chernorizets Hrabar" - <https://www.vfu.bg/> i wiele innych.
- Portale programów Unii Europejskiej: Programy takie jak Erasmus+ lub eTwinning często zawierają studia przypadków lub raporty z projektów związanych z edukacyjnymi inicjatywami szkoleniowymi w Bułgarii. Przeglądanie tych portali programowych może zapewnić wgląd w udane podejścia szkoleniowe. Edukatorzy mogą je odwiedzić na następujących stronach internetowych: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/> i <https://school-education.ec.europa.eu/en/etwinning>.
- Czasopisma i publikacje edukacyjne: Przeszukaj akademickie bazy danych lub czasopisma internetowe, które koncentrują się na edukacji i pedagogice (takie jak Bulgarian Journal of Science and Education Policy - <http://bjsep.org/>). Poszukaj artykułów lub badań, które omawiają szkolenie nauczycieli i rozwój zawodu w Bułgarii.
- Konferencje i seminaria edukacyjne: Materiały z konferencji, seminariów lub warsztatów poświęconych edukacji w Bułgarii mogą dostarczyć cennych informacji na temat bieżących programów szkoleniowych dla pracowników oświaty.

Adaptacja i integracja programów szkoleniowych dla kadry edukacyjnej na Cyprze (zasoby):

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

- Cypryjskie Ministerstwo Edukacji, Sportu i Młodzieży: oficjalna strona cypryjskiego Ministerstwa Edukacji, Sportu i Młodzieży - <https://www.moec.gov.cy/en/> może zawierać wytyczne, zasady i zasoby związane ze szkoleniem nauczycieli i rozwojem zawodowym. Informacje te mogą pomóc w opracowaniu, dostosowaniu i integracji programów szkoleniowych dla kadry edukacyjnej.
- Cypryjski Instytut Pedagogiczny (CPI): CPI jest odpowiedzialny za szkolenie i rozwój nauczycieli. Nauczyciele mogą zapoznać się z różnymi dostępnymi zasobami, warsztatami i materiałami szkoleniowymi na oficjalnej stronie CPI - <https://www.pi.ac.cy/pi/index.php?lang=en> . Informacje te można również wykorzystać do lepszego dostosowania programów szkoleniowych dla kadry edukacyjnej na Cyprze.
- Programy Unii Europejskiej: Nauczyciele mogą zapoznać się z programami finansowanymi przez UE związanymi z edukacją i rozwojem zawodowym. Programy te często zapewniają cenne zasoby i wsparcie dla inicjatyw edukacyjnych i mogą być wykorzystane do lepszej integracji i dostosowania programów szkoleniowych dla kadry edukacyjnej. Nauczyciele mogą zapoznać się z programami takimi jak Erasmus+ i eTwinning na następujących stronach internetowych <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/> i <https://school-education.ec.europa.eu/en/etwinning> .
- Stowarzyszenia zawodowe: Kontakt ze stowarzyszeniami zawodowymi nauczycieli na Cyprze może zapewnić wgląd w specyficzne potrzeby nauczycieli i może być cennym partnerem w projektowaniu, dostosowywaniu, integrowaniu i wdrażaniu programów szkoleniowych dla kadry edukacyjnej.
- Lokalne uniwersytety i instytucje edukacyjne: Lokalne uniwersytety i instytucje edukacyjne mogą publikować wyniki badań, studia przypadków, raporty lub programy związane ze szkoleniem i rozwojem zawodowym nauczycieli. Ich strony internetowe lub repozytoria badań mogą być cennym źródłem informacji. Takie uniwersytety i instytucje edukacyjne na Cyprze to: University of Cyprus, Nikozja (<https://www.ucy.ac.cy/>), Cyprus University of Technology, Limassol (<https://www.cut.ac.cy/>), University of Nicosia (<https://www.unic.ac.cy/>) i wiele innych.

- Platformy internetowe i zasoby edukacyjne: Nauczyciele mogą zapoznać się z platformami internetowymi, które oferują kursy i zasoby do rozwoju zawodowego. Platformy takie jak Coursera (<https://www.coursera.org/>), edX (<https://www.edx.org/>) i inne mogą mieć odpowiednie treści, które można dostosować i zintegrować z programami szkoleniowymi dla personelu edukacyjnego.

Adaptacja i integracja programów szkoleniowych dla pracowników oświaty w Polsce (zasoby):

- Współpraca z instytucjami edukacyjnymi: cenną opcją jest ścisła współpraca z lokalnymi instytucjami edukacyjnymi, uniwersytetami i ośrodkami szkolenia nauczycieli w celu zrozumienia ich bieżących programów i tego, w jaki sposób programy szkoleniowe mogą uzupełniać istniejące inicjatywy. Może to również przyczynić się do adaptacji i integracji programu szkoleniowego dla kadry edukacyjnej. Wybitne instytucje edukacyjne w Polsce to: Uniwersytet Warszawski (<https://en.uw.edu.pl/>), Uniwersytet Jagielloński, Kraków (<https://en.uj.edu.pl/>) Politechnika Warszawska (<https://www.pw.edu.pl/>) i wiele innych.
- Rządowe agencje edukacyjne: inną opcją jest nawiązanie kontaktu z polskim Ministerstwem Edukacji Narodowej (<https://www.gov.pl/>) i innymi odpowiednimi agencjami rządowymi odpowiedzialnymi za edukację. Zrozumienie ich priorytetów, polityk i wszelkich szczegółowych wytycznych dotyczących rozwoju zawodowego może być korzystne dla dostosowania i integracji programu szkoleniowego dla personelu edukacyjnego.
- Ocena potrzeb: Przeprowadzenie dokładnej oceny potrzeb w celu zidentyfikowania konkretnych potrzeb szkoleniowych kadry edukacyjnej w Polsce może być również korzystne dla dostosowania i integracji programu szkoleniowego z polskim kontekstem. Może to obejmować ankiety, wywiady i grupy fokusowe z nauczycielami, administratorami i innymi zainteresowanymi stronami.
- Organizacje rozwoju zawodowego: Inną opcją jest nawiązanie współpracy z organizacjami zajmującymi się rozwojem zawodowym w Polsce. Organizacje te często mają doświadczenie w projektowaniu i dostarczaniu programów szkoleniowych dla nauczycieli.

- Platformy i kursy online: Platformy i kursy online służące rozwojowi zawodowemu, takie jak Coursera (<https://www.coursera.org/>), edX (<https://www.edx.org/>) lub ich lokalne odpowiedniki mogą oferować szeroki zakres kursów, w których nauczyciele mogą uczestniczyć we własnym tempie. Może to prowadzić do cennych spostrzeżeń, które mogą przyczynić się do udanej adaptacji i integracji programu szkoleniowego.
- Lokalni eksperci i trenerzy: Współpraca z lokalnymi ekspertami i trenerami, którzy rozumieją kulturowe i edukacyjne niuanse Polski, może pomóc w dostosowaniu treści tak, aby były bardziej odpowiednie i skuteczne.
- Mechanizmy oceny i informacji zwrotnej: Kolejnym krokiem jest ustanowienie jasnych kryteriów oceny i mechanizmów informacji zwrotnej w celu ciągłego doskonalenia programów szkoleniowych w oparciu o potrzeby i doświadczenia uczestników.

Podsumowując, udana adaptacja i integracja programów szkoleniowych do kontekstu krajowego w Bułgarii, na Cyprze i w Polsce wymaga stałej współpracy i zaangażowania w zaspokajanie zmieniających się potrzeb kadry edukacyjnej w tych krajach. Śledzenie zmian w polityce edukacyjnej może pomóc w aktualizacji programu szkoleniowego zgodnie z tymi potrzebami.

VII. Wnioski

Podsumowując, "Program szkoleniowy dla personelu w organizacjach edukacyjnych - Jak zwiększyć potencjał personelu?" to korzystny zasób, który zapewnia praktyczne i skuteczne ćwiczenia, działania i narzędzia dla personelu pracującego w organizacjach edukacyjnych (na przykład nauczycieli, trenerów, wychowawców, psychologów, doradców pedagogicznych, doradców szkolnych i innych pracowników pedagogicznych i niepedagogicznych) w celu zwiększenia ich umiejętności i kompetencji w następujących 3 obszarach:

- Poprawa rozwoju osobistego (rozwój osobowości, motywacji i potencjału, zajęcie się deficytami i potrzebami);
- Zwiększenie rozwoju zawodowego (role, radzenie sobie z wypaleniem i rotacją, proces prognozowania);
- Rozwój kariery i włączenie do projektów UE i sieci międzynarodowych, w tym Erasmus +.

Ten zasób jest dostępny bezpłatnie online i jest przetłumaczony na cztery języki - bułgarski, angielski, grecki i polski. Może być wykorzystywany i stosowany w pilotażowej grupie nauczycieli/trenerów w organizacjach edukacyjnych w celu zwiększenia ich możliwości w wyżej wymienionych dziedzinach.

Podsumowując, stosując opisane działania wobec nauczycieli/trenerów, organizacje edukacyjne mogą budować pozytywne i wspierające środowisko, które zwiększa umiejętności, wiedzę i możliwości ich pracowników, co ostatecznie przyniesie korzyści samym uczniom, ponieważ podniesie to jakość edukacji na poziomie europejskim.

VIII. Referencje

Referencje w porządku alfabetycznym:

Ackerman, C. E. (2018). Teoria samodeterminacji i jak wyjaśnia motywację., PositivePsychology.com.
<https://positivepsychology.com/self-determination-theory/>

Aiken, L. R. (1999). Metody i praktyka oceny osobowości (3rd rev. ed.). Hogrefe & Huber Publishers.

Alenezi, E., Alfadley, A., Alenezi, D. F., & Alenezi, Y. (2022, 15 marca). Nagłe przejście na nauczanie na odległość: Wyzwania stojące przed nauczycielami. Journal of Education and Learning.
<https://doi.org/10.5539/jel.v11n3p14>

Allport, G. W., & Odbert, H. S. (1936). Nazwy cech: A psycho-lexical study. Psychological Monographs, 47(1), i-171.

Amerykańskie Stowarzyszenie Specjalistów ds. Bezpieczeństwa (2023b). Total Worker Health, <https://www.assp.org/resources/total-worker-health>

Amerykańskie stowarzyszenie specjalistów ds. bezpieczeństwa. (2019, 28 marca). Kształtowanie przyszłości systemów zarządzania bezpieczeństwem. <https://www.assp.org/news-and-articles/shaping-the-future-of-safety-management-systems>

Amerykańskie Stowarzyszenie Specjalistów ds. (2023). Przewodnik po normie ISO 45003 - American Society of Safety Professionals.
https://www.assp.org/docs/defaultsource/defaultdocumentlibrary/iso_45003_tech_report_final_210703.pdf

Arinze, P. (2023). 8 skutecznych narzędzi rozwoju kariery do budowania dobrze prosperującej i zaangażowanej siły roboczej. Zavvy. <https://www.zavvy.io/blog/career-development-tools>

Atlassian. (2023). Project Collaboration: 6 Tips for Successful Teamwork., <https://www.atlassian.com/work-management/project-collaboration> (dostęp 29 listopada 2023 r.).

Babić, H. (2023, 14 kwietnia). Motywacja jako kluczowy czynnik w rozwoju kariery. LinkedIn., <https://www.linkedin.com/pulse/motivation-crucial-factor-career-development-haris-babi%C4%87/>

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



Blisspot. (2023, 10 stycznia). Dlaczego norma ISO 45003 jest ważna dla Twojej firmy. LinkedIn., <https://www.linkedin.com/pulse/why-iso-45003-important-your-business-blisspot/>

Bulgarian Journal of Science and Education Policy (BJSEP) - <http://bjsep.org/>

Chahar, B., Jain, S. R., & Hatwal, V. (2021). Pośrednicząca rola motywacji pracowników do szkolenia, zaangażowania, retencji i wyników w instytucjach szkolnictwa wyższego. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 95-106. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.09](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.09)

Cohen, E. (dostęp w styczniu 2024 r.). 31 Team Building Activities Your Team Will Actually Love. Oprogramowanie do zarządzania projektami w marketingu i Workamajig. <https://www.workamajig.com/hubfs/Team-Building-Activities-Checklist.pdf>

Cooks-Campbell, A. (2023, 25 stycznia). 30 ćwiczeń integracyjnych do pracy w 2024 roku. BetterUp., <https://www.betterup.com/blog/team-building-exercises>

Costa, P. T., Jr., & McCrae, R. R. (2008). The Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R). In G. J. Boyle, G. Matthews, & D. H. Saklofske (Eds.), *The SAGE handbook of personality theory and assessment*, Vol. 2. Personality measurement and testing (pp.179-198). SAGE.

[Coursera](https://www.coursera.org/), <https://www.coursera.org/>

Crush, P. (2021). Zagłębiając się w normę ISO 45003. IOSH Magazine., <https://www.ioshmagazine.com/2021/01/06/delving-deeper-iso-45003>

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Berlin: Springer Science & Business Media., <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Teoria autodeterminacji: Makroteoria ludzkiej motywacji, rozwoju i zdrowia. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 49, 182-185.

Dembo, M. H., & Eaton, M. J. (1997). Uczenie się i motywacja w szkole. In G. D. Phye (Ed.), *Handbook of academic learning: Konstruowanie wiedzy* (s. 65-103).

Digman, J. M. (1990). Struktura osobowości: Pojawienie się modelu pięcioczynnikowego. *Annual Review of Psychology*, 41(1), 417-440.

EdX - <https://www.edx.org/>

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



Oficjalna strona EPALE - <https://epale.ec.europa.eu/en>

Oficjalna strona programu Erasmus plus, <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/>

Oficjalna strona eTwinning, <https://school-education.ec.europa.eu/en/etwinning>

Sąsiedzi UE na południu. (2021). Rozpoczęło się odliczanie do uruchomienia Europejskiej Platformy Edukacji Szkolnej! <https://south.euneighbours.eu/news/countdown-european-school-education-platform-has-started/>

Strategiczne ramy UE dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy (2021-2027) <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX%3A52021DC0323>

Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (2023), <https://osha.europa.eu/en/themes/psychosocial-risks-and-mental-health>

Parlament Europejski - DYREKCJA GENERALNA DO SPRAW POLITYKI WEWNĘTRZNEJ (2010). Departament Polityki B - Urząd Publikacji Unii Europejskiej. POPRAWA UCZESTNICTWA W PROGRAMIE ERASMUS. https://publications.europa.eu/resource/cellar/f6b3644b-2b19-497c-819e-542163b5c047.0003.02/DOC_1

Oficjalna strona Europejskiej Szkolnej Platformy Edukacyjnej - <https://school-education.ec.europa.eu/en>

Oficjalna strona Europeana Education - <https://pro.europeana.eu/page/europeana-education>

Field, K. (2021). ISO 45003 i potrzeba psychologicznego zdrowia i bezpieczeństwa. HSE Network, <https://www.hse-network.com/iso-45003-and-the-need-for-psychological-health-and-safety/>

Gardiner, K. (2023). Oceny osobowości: 10 najlepszych inwentarzy, testów i metod., PositivePsychology.com. <https://positivepsychology.com/personality-assessment/>

Gough, H. G. (1975). Podręcznik: The California Psychological Inventory (Rev. ed.). Consulting Psychologist Press.

Hawthorne, H. (2021). Zrozumienie znaczenia motywacji w edukacji. The Hub High Speed Training. <https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/motivation-in-education/>

Health and Safety Executive UK, <https://www.hse.gov.uk/stress/standards/>

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



Hogan, R., & Hogan, J. (2002). Inwentarz osobowości Hogana. In B. de Raad & M. Perugini (Eds.), Big five assessment (pp. 329-346). Hogrefe & Huber.

Hoy, T. (2023). Grupy wsparcia: Rodzaje, korzyści i czego się spodziewać HelpGuide.org. <https://www.helpguide.org/articles/therapy-medication/support-groups.htm>

HRDC Bułgaria (dostęp w styczniu 2024 r.). Czym jest eTwinning? <https://etwinning.hrdc.bg/kakvo-e-etwinning/>

System logowania UE, Utwórz konto, https://ecas.ec.europa.eu/cas/eim/external/register.cgi?loginRequestId=ECAS_LR-14678085-tZc3zbm9WvEko8X3zneRLwQfwYhJtpH2lXatGZX8zPSnHoGBezajoK64FN45PVo6rhQlQhPdoZbwFS t6DpBZ5YK-yntOf97TTHqI3dC5ETzwP-ZDIGTLM2mESq1kCA72RI1Y58M74chSbdki6gkE5KsgVHyY7Mvqe6V3HmdhhBuUw7YdzHOVGM1fykuCeBlmEesm

Hyper Island & Svenne, M. (dostęp: styczeń 2024). Poznaj swoje wartości. SessionLab., <https://www.sessionlab.com/methods/explore-your-values>

Hyper Island, Benitha, S., Esmail, A., & Gundi, S. (dostęp: styczeń 2024). Aktywne słuchanie. SessionLab. <https://www.sessionlab.com/methods/active-listening-yrti3>

Hyper Island, My, B., Bahadur, S., C, G., Ritchie, S., Sandalis, M., & Quiroga, C. A. Q. (dostęp w styczniu 2024 r.). Cel i kultura zespołu. SessionLab., <https://www.sessionlab.com/methods/team-purpose-culture>

Międzynarodowa Organizacja Pracy. (2023). Jak zarządzać bezpieczeństwem i higieną pracy?, (Administracja i inspekcja pracy). <https://www.ilo.org/global/topics/labour-administration-inspection/resources-library/publications/guide-for-labour-inspectors/how-can-osh-be-managed/lang-en/index.htm> (dostęp 30 listopada 2023 r.).

ISO 45003:2021 - Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy: zdrowie psychiczne i bezpieczeństwo w pracy: wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem psychospołecznym, Enterprise Singapore, 2022, <https://www.iso.org/standard/64283.html>

Lamb, C. A., Teraoka, E., Oliver, K. L., & Kirk, D. (2021). Motywacyjne i emocjonalne reakcje uczniów na pedagogikę afektu w wychowaniu fizycznym w szkockich szkołach średnich. International Journal of

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



Environmental Research and Public Health, 18(10), 5183. MDPI AG. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph18105183>

Mobilność edukacyjna osób, strona internetowa Erasmus plus, <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/opportunities/opportunities-for-organisations/learning-mobility-of-individuals>

Merenda, P. F., & Clarke, W. V. (1965). Opis siebie i pomiar osobowości. *Journal of Clinical Psychology*, 21, 52-56.

Miranda, L. (2023). Samomotywacja: 11 sposobów na zwiększenie motywacji osobistej. PushFar., <https://www.pushfar.com/article/self-motivation-11-ways-to-increasing-personal-motivation/>

Muryani, E., Gunawan, A., Chik, Z. B., Iskamto, D., & Ansori, P. B. (2019). Wpływ motywacji na wyniki w Kobięcym Instytucie Spółdzielczym w Al-Barokah w regionie Tuban. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(12). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i12/5413>

Myers, I. B., & McCaulley, M. H. (1985). Podręcznik: A guide to the development and use of the Myers-Briggs Type Indicator. Palo Alto Consulting Psychologists Press.

Agencje krajowe, https://erasmus-plus.ec.europa.eu/contacts/national-agencies?facets__permanent%7Cfield_eac_topics=1964

Naushad, S. (2023). Cechy i znaczenie motywacji. GeeksforGeeks., <https://www.geeksforgeeks.org/features-and-importance-of-motivation/>

Nolte, A. (2023). Jak motywować i inspirować innych w środowisku pracy zespołowej? Jak motywować i inspirować innych we współpracy., <https://www.linkedin.com/advice/0/how-do-you-motivate-inspire-others-collaborative>

Nor, M. F., Eliyana, A., & Sridadi, A. R. (2023). Systematyczny przegląd literatury: Znaczenie motywacji do pracy dla wydajności pracowników. *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 16(1), 34-48. <https://doi.org/10.21107/pamator.v16i1.19060>

Oficjalna strona cypryjskiego Ministerstwa Edukacji, Sportu i Młodzieży, <https://www.moec.gov.cy/en/>

Oficjalna strona Cypryjskiego Instytutu Pedagogicznego (CPI), <https://www.pi.ac.cy/pi/index.php?lang=en>

Oficjalna strona Politechniki Cypryjskiej - <https://www.cut.ac.cy/>

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



Oficjalna strona Uniwersytetu Jagiellońskiego - <https://en.uj.edu.pl/>

Oficjalna strona Léargas - <https://www.leargas.ie/epale/>

Oficjalna strona New Bulgarian University (Sofia), <https://www.nbu.bg/>

Oficjalna strona internetowa Uniwersytetu Sofijskiego "St. Kliment Ohridski", <https://www.uni-sofia.bg/>

Oficjalna strona bułgarskiego Ministerstwa Edukacji i Nauki, <https://web.mon.bg/>

Oficjalna strona polskiego Ministerstwa Edukacji Narodowej - <https://www.gov.pl/>

Oficjalna strona Uniwersytetu Cypryjskiego - <https://www.ucy.ac.cy/>

Oficjalna strona Uniwersytetu Nikozji - <https://www.unic.ac.cy/>

Oficjalna strona Uniwersytetu w Płowdiwie "Paisii Hilendarski", <https://uni-plovdiv.bg/>

Oficjalna strona Uniwersytetu Warszawskiego - <https://en.uw.edu.pl/>

Oficjalna strona internetowa Wolnego Uniwersytetu Warny "Chernorizets Hrabar", <https://www.vfu.bg/>

Oficjalna strona Politechniki Warszawskiej - <https://www.pw.edu.pl/>

Rozwój organizacyjny i szkolenia, Biuro HR | UNIVERSITY OF TEXAS RIO GRANDE VALLEY (dostęp w styczniu 2024 r.). Zaangażowanie pracowników, budowanie zespołu i działania motywujące-UTRGV, https://www.utrgv.edu/human-resources/_files/documents/employee-engagement-teambuilding,-motivation-activities.pdf

Paine, A., Suarez-Balcazar, Y., Fawcett, S., & Jameson, L., & Embree, M. (1990). Podręcznik lidera samopomocy: Prowadzenie efektywnych spotkań. Lawrence, Kansas: Research and Training Center on Independent Living.

Sajid, Z. (2016, 29 października). Rozwój osobisty - samomotywacja. Medium., <https://medium.com/@zeeshi3657/personal-development-self-motivation-975f8478fcc5>.

Scannell, M., & Scannell, E. E. (2010). Wielka księga gier motywujących zespół: Spirit-building, problem-solving, and communication games for every group. McGraw-Hill.

Oficjalna strona internetowa Scientix - <https://www.scientix.eu/>

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



Seqhobane, M., & Kokt, D. (2021). Jak cechy pracy wpływają na motywację tysiącletnich pracowników branży hotelarsko-gastronomicznej? SA Journal of Human Resource Management, 19. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1698>

Skortcheva, R. (2023). Różnica między współpracą a współpracą. BROSIX., <https://www.brosix.com/blog/difference-between-collaboration-and-cooperation/>

Souders, B. (2019). Kluczowe znaczenie i korzyści płynące z motywacji. PositivePsychology.com. <https://positivepsychology.com/benefits-motivation/>

Sutton, J. (2021). Jak zapobiegać wypaleniu zawodowemu w miejscu pracy: 20 strategii, PositivePsychology.com <https://positivepsychology.com/burnout-prevention/#strategies>

Ta, Y. (2022), ISO 45003:2021. Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy - Zdrowie psychiczne i bezpieczeństwo w pracy - Wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem psychospołecznym, <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:45003:ed-1:v1:en> (próbka bezpłatnego tekstu)

Możliwości nauczania dla pracowników, strona internetowa Erasmus plus, <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/opportunities/opportunities-for-individuals/teaching-opportunities-for-staff>

Przewodnik po programie Erasmus+ - <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/document/erasmus-programme-guide-2021-version-3>

Raport Léargas "Erasmus+ Edukacja szkolna: Wpływ projektów mobilności na rozwój zawodowy pracowników" (2022) <https://www.leargas.ie/resource/leargas-school-education-report-2022/>

The School Education Gateway, <https://www.schooleducationgateway.eu/en/pub/index.htm>

Triunfo, M. P. (2019). Projekt europejski: Korzyści dla nauczycieli i uczniów z udziału w międzynarodowym projekcie mobilności. ETN Magazine. <https://www.etnmagazine.eu/european-project-design/european-project-design-the-advantages-for-teachers-and-students-to-participate-in-a-transnational-mobility-project/>

Whitfield, B. (2022, 28 października). Rozwój kariery. Rozwój kariery: Definicja, planowanie i zasoby | Wbudowane. <https://builtin.com/career-development>

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



WHO. (2020, 19 października). Zdrowie w miejscu pracy: Stres w miejscu pracy. World Health Organization.<https://www.who.int/news-room/questions-and-answers/item/occupational-health-stress-at-the-workplace>

Workplace Mental Health and ISO 45003 - Will Implementing ISO 45003 Reduced Workers' Compensation Premiums?, artykuł internetowy, <https://www.linkedin.com/pulse/workplace-mental-health-iso-45003-implementing->.

Światowa Organizacja Zdrowia (2022). Wytyczne WHO dotyczące zdrowia psychicznego w miejscu pracy. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052>

Yarborough, C. B., & Fedesco, H. N. (2020). Motywowanie studentów. Vanderbilt University Center for Teaching. Retrieved 27.11.23 from <https://cft.vanderbilt.edu/cft/guides-sub-pages/motivating-students/>.



Project 2022-1-BG01-KA220-SCH-000085347
Zdrowie w szkole. Wspieranie dobrego samopoczucia i zdrowia psychicznego
studentów i nauczycieli / HAS, Erasmus+



Funded by
the European Union

Stowarzyszenie Psychologów w Bulgarii, Bulgaria, 2024 r.

ISBN 978-619-7781-08-3 (wydanie drukowane), ISBN 978-619-7781-09-0 (e-book, PDF)

Więcej informacji o projekcie:

e-mail: aypbvarna@gmail.com

web: <https://behealthybg.com/en/project/>

Media społecznościowe: <https://www.facebook.com/HealthyAtSchool/>

Finansowane przez Unię Europejską. Poglądy i opinie wyrażone są jednak wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.