Razvoj koji dolazi iznutra

Šta je iskustveno učenje? Zvuči kao pojam koji nam je lako razumljiv. Poznata vam je rečenica: „iskustvo me je naučilo". Da li je tako jednostvno? Iskustvo je reč koju često koristimo i koja, u glavnom, ima pozitivnu konotaciju, npr: imam mnogo iskustva u nečemu, imam četiri godine iskustva na menadžerskoj poziciji... Međutim, imam utisak da nam promiče ključna odlika: iskustvo nije ono što nam se desi, već kakav smisao tome damo.

Prvi put sam se susrela sa pojmom iskustvenog učenja na MA studijama, u Notingemu. Kurs Counselling Studies je bio baziran na principima iskustvenog učenja. Šta je to značilo? Mesecima sam prolazila kroz vežbe, koje su se sastojale od kreiranja prostora, u kome možemo proživeti određeno iskustvo, i nakon toga, razgovarati o doživljenom. Bila sam u procesu koji mi nije ličio na tradicionalno učenje, pri kome sam ja „objekat" u koji nešto treba staviti da bi se pokrenuo, da bi profunkcionisao. Ovo je bio proces, koji je više ličio na put koji beba prelazi kada uči da hoda - prirodan, nesputan i životan. Skoro neuhvatljiv proces učenja, u kome sam osetila da se razvijam u pravcu u kome želiim.

Pre nego što sam krenula na kurs Counselling Studies, imala sam veliki problem sa tremom. Svaki put, kada je trebalo da imam razgovor sa autoritetnom osobom, ili da nastupam u javnosti, pri čemu je, za mene, javnost značila troje nepoznatih ljudi, suočavala sam se sa velikim strahom. Posle određenog vremena sam razvila i tremu od treme, odnosno, znala sam da će moji kvaliteti biti znatno manje vidljivi, i da ću se blokirati u, za mene, odlučujućim situacijama (prevod blokiranja: pričanje nepotrebnih gluposti, prekidanje sagovornika, magla u glavi i izgovaranje baš one rečenice koja je bila na listi zabranjenih). Iako nisam nikada konkretno radila na ovom problemu, niti učila tehnike kontrole treme, nakon godinu dana proživljavanja kroz „iskustvo iskustvenog učenja", suštinski sam razumela i prihvatila svoje ponašanje u datim, za mene, izgleda, potencijalno opasnim situacijama. Sada se vrlo lako upuštam u nove situacije, pokazujem inicijativu i vodim razgovor u pravcu, u kome ja želim da ide. Prihvatajući postojeću emociju i ponašanje, mi pravimo prostor za promenu. Osvešćujemo ono što već posedujemo, naše reakcije, emocije, otpore i otvaramo put razvoju potencijala. Do željene promene dolazi ne samo našim pokušajima da izmenimo ponašanje, već se ona dogodi ukoliko uložimo vreme i trud da budemo ono što jesmo, a metod iskustvenog učenja je jedan od načina da to postignemo.

Kako učimo?

Ovakav metod je naročito značajan za odrasle, pogotovo u poslovnom svetu. Učenje kod odraslih predstavlja transformaciju već postojećih mreža znanja. Učeći, mi povezujemo različite ideje i koncepcije u jedan koherentan sistem. Iskustveno učenje nam pomaže da osvestimo naše, već formirane sisteme, i da transformišemo postojeće, nefunkcionalne ideje. Naš lični razvoj često podrazumeva ne učenje, već odučavanje od starih navika. Na primer, vaš kolega je već nekoliko puta zakasnio na sastanak, a vi, po svom ustaljenom obrascu ponašanja, na to niste reagovali, sve do trenutka kada ste mu „sasuli sve u lice" i „naplatili" mu sva prethodna kašnjenja. On je na to reagovao pitanjem: „Pa što mi to nisi rekao prvi put kada ti je zasmetalo?" U tom trenutku, vi ste, konačno, podrobno razmislili koje su vas to misli i osećanja blokirali da budete asertivni (otvoreni u komunikaciji), i doneli ste odluku da, od sada, dajete pravovremen „feedback". Dakle, ukoliko primetite da određeno ponašanje ne dovodi do cilja, bitno je osvestiti šta stoji iza takvog ponašanja i akcije, odnosno, koje uverenje, pa time i emocija.

Osvešćivanjem uverenja otvara se prostor za razvijanje nove veštine. Međutim, ona je kao kugla snega koja se kotrlja niz padinu. Nova veština dovodi do transformacije postojećeg sistema funkcionisanja i omogućava dalji razvoj. Na primer, nakon donete odluke, rekli ste kolegi, čim je zakasnio, da biste jako cenili ukoliko bi sledeći put stigao na vreme. Desilo se da je kolega prihvatio vaš „feedback" i promenio ponašanje. Vi ste sada doživeli novo iskustvo. Razmislili ste i rekli sebi: „Sastanak je postao mnogo funkcionalniji, ja se ne nerviram kada vidim kolegu da užurbano ulazi u kancelariju, dajući mi nove izgovore, a imam i mnogo bolju komunikaciju sa njim." Analizirajući iskustvo kreiramo nove koncepcije, generalizujemo i prenosimo razvijenu veštinu na nove situacije. Ne samo da ćemo reći kolegi šta nam smeta, već ćemo tako reagovati i sa našim bračnim partnerom i prijateljima. Uz davanje pravovremenog negativnog „feedback"-a, češće ćemo davati i pozitivan. Vremenom ćemo početi da gledamo ljude pravo u oči dok to radimo. Primećujemo, čak, da smo postali samopouzdaniji u komunikaciji. Naše ponašanje je efikasnije, a mi bolje funkcionišemo, kako na poslu tako i u privatnom životu.

Šta sada sa tim iskustvom?!

Često se desi da se, čak i u prvoj fazi, odnosno, prilikom osvešćivanja postojećih uverenja, desi promena. Postoje pitanja koja možete uputiti sebi, a koja će vam pomoći da razumete svoje ponašanje. Postavljajte sebi otvorena pitanja koja najčešće počinju sa kako i šta: Kako sam se osetio/osetila u određenom trenutku? Šta mi je bilo bitno? Kako sam doživeo/doživela sebe? Još je bitnije da pitate sebe: „Šta sam pomislio, pa sam se ovako osećao?" Evo mog primera. Ja radim svoj posao prilično kvalitetno, ali, ne volim da zovem nepoznate ljude telefonom, iako sam prilično društvena osoba. Primetila sam da, nekada, odlažem telefonske pozive, koji su, čak, vrlo bitni za moje poslovanje. Shvatila sam da tako ne može dalje. Zastala sam i razmislila (gotovo uvek pišem na papir ovakva razmišljanja), kako se ja tačno osećam i koje uverenje čuči iza svega ovoga. Nije bilo nužno da idem u svoju prošlost da bih dokučila kako se formirao moj otpor prema tome. Shvatila sam da se osećam nelagodno, jer postoji šansa da me odbiju, i da, pored toga, pomislim da ja i ovako puno i naporno radim, i da ne moram sebe da izlažem dodatnoj frustraciji, ili bar ne u ovom trenutku. To mi je bilo dovoljno da razumem iracionalnost i štetnost svojih uverenja, kao i šta treba da kažem sebi pa da budem funkcionalnija.



Možete da probate i da vizualizacijom emocija osvestite one koje su evocirane određenim iskustvom. Za ovu vežbu vam je potreban prazan list papira i boje. Napišite emocije koje ste osetili, i za svaku od njih odaberite boju. Budite posebno skoncentrisani na telesne senzacije koje se javljaju. Nakon toga, u krugu iscrtajte oblike koji predstavljaju vaše emocije. Naravno, svaku emociju crtate bojom koju ste već odabrali. Na ovaj način, dobijate mogućnost da iz novog ugla sagledate doživljaj određenog iskustva, da uočite koje osećanje stoji u osnovi nekog drugog. Dobićete jasniju percepciju i celinu vašeg iskustva. Što više puta radite ovu vežbu, biće vam lakše da detektujete spektar emocija i da razumete svoje postupke.

Ko je u pravu?

Na prvi pogled, iskustveno učenje je u suprotnosti sa bihejvioralnim tehnikama učenja. Pre svega, ono što razlikuje ovu metodu je njena usmerenost na proces, a ne samo na cilj. Šta ovo znači? Bihejvioralna teorija učenja je zasnovana na ideji da svako učenje rezultira određenim znanjem, činjenicama i veštinom koju je moguće izmeriti. Dakle, proces je vrlo jednostavan. Mi imamo, vama treba. Vi usvajate, mi procenjujemo da li ste usvojili. Testiramo vas, ispitujemo, merimo i procenjujemo. Proces je jednosmeran - od onog koji zna ka onome koji ne zna. Koliko puta ste osetili otpor prema ovakvom učenju? I još jedno pitanje: koliko vremena se „usvojena" znanja i veštine zadržavaju? Možda jedno popodne, možda dva dana, možda mesec, dok ponovo ne skliznemo u komfor i lagodnost već dobro poznatog načina ponašanja.

Iskustveno učenje je usmereno na proces, s obzirom da znanje nije nešto nepromenjivo, već se ono menja u skladu sa, pretpostavićete, iskustvom. Dobro je poznata i izreka: kada je neko gladan, nemoj da mu daš ribu, nego ga nauči da peca. Na ovaj način ne dobijamo samo fiksirane veštine, već i učimo kako da učimo. Sami bihejvioristi kažu da snagu jedne navike možemo meriti teškoćom njene promene. Dakle, nemojmo fiksirati veštinu!

Ipak, treba posmatrati bihejvioralne tehnike i iskustveno učenje kao komplementarne metode. One jedna drugu dopunjuju. Bez obzira na moju preuveličanu negativnu reakciju na bihejvioralne tehnike, prouzrokovanu mojim ličnim, epohalnim otkrićem iskustvenog učenja i sećanjima na urađene testove, koji bi, izgleda, trebalo da mere moje znanje, ili ne daj Bože, moju ličnost (kao da ja ne znam sama ko sam i šta sam, nego će neko drugi da mi kaže), priznajem da je istina u sredini. Korišćenje bihejvioralnih tehnika, koje se naslanjaju na metode iskustvenog učenja, stavljenom u određen kontekst, kroz informisanje putem predavanja ili čitanja, bio bi najefikasniji metod. Zalogaj koji, ne samo da možemo da progutamo, već može da nam bude i ukusan.

Uzmimo za primer trening prodaje. Potrebno je razviti određene veštine koje odlikuju prodavca. Neretko se dešava da imamo otpor prema tome da nekog u nešto ubeđujemo. Često kažemo: „nije to za mene" ili „za dobrog prodavca je potrebno biti rođen". Da li je zaista tako? Prodaja je jako bitna za većinu kompanija. Ukoliko ne prodajemo proizvode, prodajemo ideje. Dakle,



da bismo naveli budućeg eksperta prodaje da što više unapredi veštine koje su mu neophodne, predlažem da bude u ulozi kupca. Prolazeći kroz takvo iskustvo, osvestiće značaj veština koje je potrebno da razvije, i prilikom daljeg rada sa klijentima, imaće iskustvo na koje može da se osloni u novim, neočekivanim situacijama, koje nisu bile predviđene na treningu. Takođe, na ovaj način razvijamo empatiju koja je jako bitna osobina dobrog prodavca. Što se tiče mogućeg otpora, bitno je raditi sa emocijama i uverenjima koja se javljaju prilikom procesa prodaje. Osvešćujući razloge prisutnog otpora, možemo ga minimizirati i napraviti prolaz internalizaciji tehnika prodaje i daljem razvoju. Svaka nova veština se lakše prihvata, i na taj način ima lični pečat osobe koja je razvija.

Iskustveno učenje kao dugoročno ulaganje

Najefikasniji oblik rada koji omogućava korišćenje metode iskustvenog učenja je „coaching". „Coaching" predstavlja razvijanje veština, znanja i stavova, u kome je proces razvoja usmeren „coachee"-jem, dok je „coach" tu da obezbedi način u kome će se „coachee" najbolje i najbrže razvijati. Postavljanjem pažljivo skrojenih pitanja, provocira razmišljanje i refleksiju iskustva, i na taj način, razvija potencijale i kreativnost. „Coach" prati potrebe i kapacitete „coachee"-ja i bavi se konkretnim situacijama u kojima se „coachee" nalazi, što dalje omogućava efikasnu primenu stečenog. Ovakav oblik rada podrazumeva odgovornost same osobe koja se razvija i njeno aktivno učestvovanje u unapređivanju svojih veština. „Coach" podstiče „coachee"-ja, prateći razvoj njegove/njene celokupne ličnosti. Naše iskustvo, kao i stručna evaluacija treninga i „coaching"-a pokazuje da je primena razvijenih veština znatno veća nakon individulnog rada sa „coachee"-jem. Takođe, istraživanja su pokazala, da je zadržavanje znanja i veština čak 400 puta veće ukoliko grupni trening prati individualni „coaching". Na ovaj način, koristeći različite metode rada, ne samo da unapređujemo sebe, već razvijene veštine primenjujemo i time doprinosimo razvoju kompanije. U vreme kada se budžeti za razvoj zaposlenih smanjuju, usled trenutne svetske ekonomske situacije, jako je bitno da vodimo računa u šta ulažemo i koliko nam se to zaista isplati. Bitno je da razvijamo pravu stvar, i da je pritom zaista razvijemo. Više ne možemo sebi priuštiti davno prevaziđen način rada „train and hope", odnosno, da se nakon treninga nadamo da će biti nekog efekta. Koristeći proverene metode i prilagođavajući ih osobi koja se razvija, efekat mora da se desi.

Suština iskustvenog učenja se bazira na humanističkom uverenju da osoba poseduje potencijale koje će razviti, ukoliko joj se za to obezbede uslovi. Takođe, podrazumeva i holistički pristup, odnosno, naš razvoj ne zavisi samo od naših intelektualnih sposobnosti, već su i uverenja i emocije te koje igraju bitnu ulogu, i koje znatno modeluju naše aktivnosti. Metod iskustvenog učenja umanjuje autoritet edukatora, jer on/ona nije više osoba koja zna i prenosi znanje i veštine. Učenje postaje dvosmerni proces u kome se zajedno razvijamo. Verovanjem u sopstvene potencijale i korišćenjem sposobnosti, kontinuirano radimo na sebi i unapređujemo funkcionisanje, kako u poslovnom, tako i u privatnom životu, i time utičemo na kvalitet življenja.

Maja Maksimović,
MA Counselling Studies
H.art - People and companies development center
www.hart.rs