

Od czego zależy wybór metod?

1. Wiek ma znaczenie

O tym, jak uczą się osoby dorosłe, można przeczytać w rozdziale 1 naszej książki (s. 9–26). Czy jednak wszyscy uczą się tak samo, niezależnie od wieku?

Psychologia rozwojowa wyodrębnia obecnie trzy etapy rozwojowe, które kiedyś nazywane były po prostu dorobnością. Każdy z nich ma swoją specyfikę.

(1) **Wczesna dorobność** (od 20. do 30.–40. roku życia) – to okres, w którym zdolności przyswajania i stosowania wiedzy osiągają najwyższy poziom. Osoby w tym wieku wykorzystują zdolności świadomego i systematycznego rozwiązywania problemów, twórczego myślenia, cechuje je giętkość umysłowa i duża zdolność adaptacji. Wykazują mniejszą pochoopność w myśleniu niż osoby młodsze. W tym okresie zaczyna kształtować się relatywizm w myśleniu, liczenie się ze względnością wiedzy, znaczeniem kontekstu, dostrzeganie i godzenie napotykanym sprzeczności. Pomaga to w rozumieniu poglądów i przekonani innych ludzi – ułatwia wzajemne zrozumienie.

- (2) **Średnia dorosłość** (od ok. 30–40 do 50–60 lat) – to czas, w którym większość zdolności intelektualnych utrzymuje się na ustabilizowanym poziomie. Obniżanie się inteligencji i zdolności uczenia się nie jest nieuniknione ani nieodwracalne. Wraz z wiekiem spada jedynie prędkość przetwarzania informacji, następuje obniżenie szybkości reagowania tam, gdzie czas jest ograniczony i mierzony w sekundach czy minutach. Osoby w wieku średnim mogą wolniej analizować zadania, wolniej rozwiązywać problemy, ponieważ odnoszą je do całego bogactwa dotychczasowego doświadczenia. U niektórych osób pamięć może się pogarszać. Możliwe jest jednak doskonalenie zdolności pamięciowych, a ich ćwiczenie przynosi zauważalne efekty. Również doświadczenie i praktyka w dużym stopniu niwelują problemy z pamięcią i uwagą, które mogą się pojawić. Cennym osiągnięciem tego okresu może być także mądrość, określana jako zdolność do wydawania trafnych sądów na temat ważnych, lecz niejasnych, trudnych do jednoznacznego zdefiniowania problemów życiowych. Jest ona związana z bogatą wiedzą życiową i ze zgromadzonym doświadczeniem.
- (3) **Późna dorosłość** (powyżej 55.–60. roku życia) – w tym wieku obserwuje się stopniowy spadek tak zwanej inteligencji płynnej, to znaczy wrodzonej, zdeterminowanej cechami biologicznymi, która decyduje o przetwarzaniu informacji i nabywaniu nowych sprawności. Jednocześnie tak zwana inteligencja skryształizowana, nazywana też społeczną, która wiąże się z doświadczeniem życiowym, utrzymuje się na stałym poziomie, a nawet może wzrastać. Wyraźne obniżenie sprawności intelektualnej występuje dopiero u osób walczących z chorobą lub bliskich śmierci. Badania nad zdolnością ludzi starszych do uczenia się obalają wiele niesprawiedliwych stereotypów, pokazując, że mogą one z powodzeniem nabywać nowe kompetencje.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Łąguna, M. (2004). *Szkolenia. Jak je prowadzić, by...* Gdańsk: GWP.

2. Konferencje UNESCO dotyczące edukacji dorosłych

W rozdziale 1 piszemy o specyfice uczenia się osób dorosłych. Między innymi kwestiom metod nauczania dorosłych poświęcone były cztery kolejne światowe konferencje UNESCO. Pierwsza z nich, która odbyła się w 1949 roku w Elsinore, przyniosła dość jeszcze ogólne stwierdzenie, że w nauczaniu dorosłych powinno się stosować specjalne, demokratyczne w swoich założeniach metody, a nauczający ma być doradcą i przewodnikiem osoby uczącej się. Mimo to jednak sporo uwagi poświęcono metodzie wykładu.

Druga konferencja odbyła się w 1960 roku w Montrealu. Podkreślono na niej fundamentalną rolę metod aktywizujących i uczenia się poprzez aktywny udział samych zainteresowanych. Doceniona została zwłaszcza dyskusja, jako szczególnie szeroko stosowana i coraz bardziej popularna we wszystkich krajach, oraz formy uczenia się poprzez współpracę i włączanie się w działania społeczne.

Na kolejnej konferencji, która odbyła się w 1972 roku w Tokio, ponownie potwierdzono, że w nauczaniu dorosłych aktywne uczestnictwo uczącego się w procesie nauczania i jego zaangażowanie w ten proces są podstawą zarówno na etapie planowania i realizacji tego procesu, jak i na etapie oceny jego efektów. W końcowym raporcie z konferencji pojawiły się również stwierdzenia, że nie ma sensu rozdzielanie ról nauczyciela i uczącego się, gdyż nauczyciel jest w najlepszym razie przewodnikiem, doradcą oraz animatorem, który pozostaje w partnerskiej relacji z uczącymi się. Doceniono również uczenie się w grupach oraz samodzielne uczenie się i dostrzeżono potrzebę tworzenia lokalnych centrów uczenia się.

Na czwartej konferencji, którą zorganizowano w 1985 roku w Paryżu, podkreślono zadania samych uczących się i ich odpowiedzialność za proces uczenia się. Odpowiedzialność ta polega na aktywnym uczestnictwie w tym procesie, wpływie na wybór programu i treści nauczania, na układ czasowy procesu uczenia się, na wykorzystywane w jego trakcie pomoce oraz na ocenę efektów.

Piąta konferencja odbyła się w 1997 roku w Hamburgu i przebiegała pod hasłem „Adult Learning and the Changing World of Work”. Skupiono się wówczas na wyzwaniach, jakie niesie ze sobą zmieniający się rynek pracy, oraz na konsekwencjach tego faktu dla nauczania osób dorosłych. W związku z tymi zmianami szkolenia nie mogą koncentrować się tylko

na uczeniu umiejętności technicznych, potrzebnych do wykonywania konkretnej pracy u określonego pracodawcy, nie mogą one być jednorazowym wydarzeniem. Uczenie się stanowi proces, który trwa całe życie i obejmuje także kształtowanie postaw, wartości, umiejętności pracy zespołowej.

Raport z tej ostatniej konferencji jest dostępny na stronie UNESCO: www.unesco.org/education/uie/pdf/madhu1.pdf

Źródło: opracowanie własne na podstawie Bholá, H. S. (1989). *World trends and issues in adult education*. London: Jessica Kingsley Publishers, Paris: UNESCO; Łaguna, M. (2004). *Szkolenia. Jak je prowadzić, by...* Gdańsk: GWP.

Wykład i prezentacja

1. **Przykład stopniowania tekstu i grafiki**

W rozdziale 3 omawiamy efekty animacji w prezentacjach towarzyszących wykładom. Poniżej zamieszczamy przykłady ilustrujące wykorzystanie animacji. Aby je obejrzeć, po otwarciu pliku należy uruchomić pokaz slajdów.

2. **Przykłady szablonów prezentacji**

Zagadnienie kolorystyki slajdów omawiamy w rozdziale 3. Ułatwieniem w tworzeniu prezentacji jest przygotowanie szablonu slajdów.

Dyskusja

1. Zalety i wady dyskusji jako metody szkoleniowej

W rozdziale 4 omawiamy metodę dyskusji oraz różne jej formy. Warto zapoznać się z także zaletami i wadami tej metody.

| Zalety | Wady |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> – Możliwość uczenia się od siebie nawzajem. – Zaangażowanie i zainteresowanie uczestników. – Stymulowanie do przemyślenia własnych doświadczeń. – Okazja do poszukiwania wspólnych wniosków i rozwiązań. – Krótki czas przygotowania w porównaniu z innymi metodami. | <ul style="list-style-type: none"> – Jej efekty zależą od udziału i zaangażowania uczestników. – Przebieg dyskusji i wnioski końcowe mogą być trudne do przewidzenia. – Może przekroczyć przewidywany czas trwania, zwłaszcza jeśli biorą w niej udział osoby przekonane o słuszności swoich stanowisk i argumentów. – Trener musi umieć radzić sobie z trudnymi zachowaniami, z próbami zdominowania dyskusji przez jedną osobę. |

2. **Zasady kultury prowadzenia dyskusji**

Aby dyskusja prowadziła do rzeczywistej wymiany myśli, o czym piszemy w rozdziale 4, warto, by jej uczestnicy przestrzegali następujących zasad:

- (1) Używaj prawdziwych argumentów.
- (2) Okazuj szacunek rozmówcy.
- (3) Atakuj tezy, a nie partnera dyskusji.
- (4) Wyrażaj opinie, a nie oceny.
- (5) Zachowuj spokój.
- (6) Nie pouczaj innych.
- (7) Nie rób złośliwych uwag.
- (8) Nie używaj wulgaryzmów.

Studium przypadku

1. Konflikt w firmie LEX

Przedstawiamy tu przykładowy tekst do pracy metodą analizy przypadku, omawianą w rozdziale 5.

Fragment tekstu

Zaledwie Zofia przeszła przez drzwi stołówki, mijając Krzysztofa, potrąciła stojącą przy jego krześle torbę z laptopem. Krzysztof wstał i zaczął krzyczeć na Zofię, nie zwracając uwagi na innych. Na koniec rzucił na stół jakieś papiery i ostentacyjnie wyszedł ze stołówki, zostawiając zdumioną i oszołomioną sytuacją kobietę na środku pomieszczenia.

Zofia to młoda wiceprezes do spraw zarządzania wiedzą, pracuje w firmie LEX od pół roku. Od początku zdawała sobie sprawę z tego, że nie będzie jej łatwo. Jej zdaniem firma zbyt kurczowo trzyma się starych metod zarządzania, pracownicy nie dzielą się wiedzą, co skutkuje brakiem współpracy. Zofia zaproponowała utworzenie spe-

cialnej komisji do spraw międzywydziałowego zarządzania wiedzą. Do tej komisji należeliby najlepsi i najaktywniejsi pracownicy z każdego działu, którzy opracowywaliby strategię działania dla firmy oraz dawaliby inny dobry przykład.

Krzysztof to doświadczony wiceprezes i kierownik naczelny działu usług. Zdaje sobie sprawę z tego, że nie powinien się tak zachowywać wobec Zofii. Tłumaczy się pracą w ogromnym stresie, który powoduje stan napięcia między nim a jego współpracownikami. Tak naprawdę to jego dział utrzymuje całą firmę. Ponieważ od kilku miesięcy dochody spółki wyraźnie spadły, miesiąc temu prezes zrzucił na Krzysztofa ciężar nadrobienia strat całej firmy. W poniedziałek o siódmej rano, po przylocie ze spotkania ze strategicznym inwestorem, przeczytał w biurze maila od Zofii, w którym informowała go, że tworzy komisję do spraw zarządzania wiedzą. Do komisji mają być przydzieleni najlepsi pracownicy każdego działu i mają poświęcić jedną czwartą swojego czasu na pracę w niej, aby usprawnić działania firmy.

Wykorzystanie tekstu – przykładowe pytania dla uczestników

- (1) Jakie są możliwe przyczyny trudności w firmie LEX?
- (2) Co stanowi sedno zaistniałej sytuacji konfliktowej?
- (3) Jakie działania naprawcze należałoby podjąć?
- (4) Jakie działania prewencyjne mogłyby zapobiec powstaniu takiej sytuacji w przedsiębiorstwie?

2. **Studium przypadku oparte na osobistych doświadczeniach uczestników**

W rozdziale 5 omawiamy możliwość wykorzystania tekstu studium przypadku opracowanego na podstawie osobistych doświadczeń uczestników szkolenia. Oto przykład takiego studium przygotowanego przez trzypersonową grupę w ciągu 40 minut zajęć (bez poprawek stylistycznych i interpunkcyjnych). Warto zwrócić uwagę na to, że na koniec uczestnicy sami postawili pytanie problemowe, na które chcieliby uzyskać odpowiedź dzięki analizie sytuacji dokonanej przez pozostałe osoby z grupy.

Tekst przygotowany przez uczestników szkolenia

Jednostka Sprzedaży Firmy X, która od „zawsze miała bardzo dobre wyniki sprzedaży”. Po trzech latach nieobecności powrócił do niej poprzedni szef sprzedaży. Wcześniej zarządzał tą siecią przez 2 lata, awansował i mianował na swoje miejsce swojego najlepszego Kierownika. Jego następcą okazał się autokratą i przez pierwszy rok jego zarządzania, sieć niejako siłą rozpędu osiągała dobre wyniki, jednak w drugim roku, sytuacja zaczęła się pogarszać. W konsekwencji, po dwóch latach pracy, został odwołany, a w jego miejsce powrócił „Stary Szef”. Od samego początku zajął się bardzo mocno zmotywowaniem Kierowników, aby spowodować szybki wzrost wyników i dobrze mu to poszło. W następnym roku, pojawiły się nowe zdecydowanie wyższe zadania, które przez pierwsze pół roku były realizowane, po wakacjach coś zaczęło szwankować. Tak zwykle bywało przez poprzednie lata, więc na początku Dyrektor nie specjalnie się tym przejął, myśląc, że standardowe procedury, które od „zawsze działały”, będą skuteczne i tym razem. Rzeczywistość okazała się inna. Od września, każda odprawa Dyrektora z Kierownikami była coraz gorsza. Dyrektor miał pomysły, w jaki sposób poprawić wyniki, na początku były one konsultowane z Kierownikami, po dokonywaniu poprawek i akceptacji zespołu miały być wdrażane w życie. Nic jednak z tego nie wychodziło, wyniki były coraz słabsze, Kierownicy na odprawach nie zgłaszali sprzeciwu, jednak nie działali według ustaleń. Doszło do tego, że każda odprawa kończyła się nie wyjaśnionymi sprawami, narastała frustracja Dyrektora i niechęć Kierowników. Dyrektor coraz częściej i dobitniej okazywał swoje niezadowolenie, a Kierownicy tracili zaangażowanie i motywację. W czasie spotkań indywidualnych Dyrektora z Kierownikiem, trudno było wydobyć od Kierowników, dlaczego tak się dzieje. Dyrektor i Kierownicy coraz bardziej od siebie się oddalali i coraz bardziej bardzo dobry i zgrany kiedyś zespół rozpadał się. Kierownicy prowadzą działalność gospodarczą, niektórzy z nich mają duży portfel wartych wcześniej ubezpieczeń.

Dyrektor zastanawia się co powinien zrobić, żeby jego Jednostka wróciła do bardzo dobrych wyników.

Odgrywanie ról

1. **Kapelusze De Bono**

Opisana w rozdziale 6 metoda odgrywania ról umożliwia przećwiczenie różnych sposobów rozwiązywania problemów poprzez wcielanie się w nowe role. Oto przykład połączenia odgrywania ról z elementami dyskusji nad wybranym tematem. Sześć kapeluszy powoduje, że dyskusja przestaje być zwykłym argumentowaniem i broniem swoich racji, a zamienia się w konstruktywną współpracę. Odgrywając pewną rolę, nikt nie jest zbyt emocjonalnie związany z broniem swoich racji, a jednocześnie może wyrażać swoje emocje (w danym kapeluszu) bez potrzeby przejmowania się tym, co pomyślą inni.

Czerwony kapelusz wiąże się z wyrażaniem emocji, namiętności, impulsywności i uczuciowym przejawianiem rzeczywistości. Za najważniejszy aspekt problemu uznaje wrażenia, intuicje, przeczucia i uczucia.

Biały kapelusz jest całkowitym przeciwieństwem czerwonego, wskazuje na czystość, sterylność, neutralność i logikę. Zajmuje się faktami i liczbami. Można tę rolę porównać do funkcji, jakie pełni komputer: istnieje pe-

wien obiektywny algorytm postępowania, do którego się stosujemy, nie ma uczuć, nie ma emocji, jest tylko to, co da się racjonalnie przedstawić.

Czarny kapelusz to podejście logiczno-pesymistyczne, negatywne, ma oceniać i ostrzegać przed zagrożeniami. Człowiek w czarnym nakryciu głowy nadmiernie krytykuje rzeczywistość, widzi tylko jej złe aspekty. Czarny świat jest pełen zagrożeń, pełen negatywizmu i niepowodzeń. Włożenie czarnego kapelusza to wykazywanie wszystkich wad, niedociągnięć, braków i niebezpieczeństw. Czarny kapelusz szuka dziury w całym.

Żółty kapelusz wyraża przyjęcie pozytywnej postawy. Żółty świat jest radosny, osoba w żółtym kapeluszu widzi tylko pozytywne aspekty każdego rozwiązania. Żółty kapelusz jest dokładnym przeciwieństwem czarnego. Żółte myślenie to ciekawość, przyjemność i poszukiwanie radości. Włożenie żółtego kapelusza oznacza wejście w rolę przedsiębiorcy. Przedsiębiorca widzi te korzyści, których inni nie spostrzegają na pierwszy rzut oka.

Zielony kapelusz potrafi zauważyć i pokazać innym nowe spojrzenia na różne sprawy. Nie przestrzega reguł, wskazuje nowe rozwiązania wbrew utartym schematom. Kolor ten pokazuje nowości, nie pozwala stać w miejscu, dla niego wszystko jest w ruchu. Rzeczywistość to ciągła zmiana, każda zastana rzecz prędzej czy później przybierze nowy kształt.

Niebieski kapelusz to chłodny i bezstronny obserwator. Jego naczelnym zadaniem jest kontrola toku myślenia, to niebieski ma plan, to on narzuca dyscyplinę.

Źródło: opracowanie własne na podstawie De Bono, E. (1997). *Sześć kapeluszy, czyli sześć sposobów myślenia*. Przeł. M. Patterson. Warszawa Dom Wydawniczy Medium.

2. **Gra „Władca, Wybawca i Ofiara”**

W rozdziale 6 (s. 106) przedstawiony został opis metody odgrywania ról oraz scenariusz gry „Władca, Wybawca i Ofiara”. Tutaj wskazujemy, na co warto zwrócić uwagę, omawiając odgrywanie ról z wykorzystaniem tego scenariusza.

Człowiek władzy. Wydaje mu się, że zajmuje w grupie społecznej czołowe miejsce, że działa niezależnie i potrafi wymusić na innych swoją wolę. Zbyt łatwo pomija fakt, że jego władza jest niestabilna i uzależniona od tego, czy znajdzie on wystarczająco dużo osób, które będą gotowe, przynajmniej czasowo, odgrywać rolę ofiary. Cierpią na tym jego stosunki z innymi ludźmi.

Wybawca. Rola plasująca się pomiędzy człowiekiem władzy a ofiarą. Odwołuje się do sumienia ludzi i próbuje skłonić ofiary do aktywności, często zużywa całą swoją energię na te wysiłki i zapomina o tym, by troszczyć się o własny potencjał. Skłonności do roli wybawcy mają często ci, którzy pracują w zawodach pedagogicznych.

Ofiara. Nie musi podejmować odpowiedzialności, ponieważ jest wielce prawdopodobne, że inni ją wyręczą oraz udzielą jej pomocy i ją pocieszą. Ogromna wada tej roli polega na tym, że ofiara nie wykorzystuje swojego potencjału i dlatego jej osobisty rozwój zostaje zahamowany.

Gry i symulacje

1. Gra szkoleniowa „Veneficium”

Oto scenariusz gry, do której zadania dla grających zespołów zostały zamieszczone w rozdziale 7 (s. 133).

Liczba uczestników:

W grze może wziąć udział od 3 do 39 osób, można dostosować grę do liczebności grupy. Minimalna liczba graczy to 3 osoby, maksymalna – 13 osób lub 13 zespołów dwu-, trzysobowych.

Rozegranie gry wymaga:

- ▶ Sali o powierzchni minimum 50 m².
- ▶ Krzesel dla wszystkich uczestników oraz stolika dla każdej z grup, przy którym mogą sporządzać notatki w trakcie gry.
- ▶ Rozstawienia na środku sali symbolicznych makiet zamków, pól z roślinnością oraz figur bohaterów – uczestników gry (w sumie 14 makiet poszczególnych zamków, 14 figur i 14 pól symbolizujących daną roślinność).

Fragment scenariusza dla uczestników:

Jest wrzesień 1453 roku, strony konfliktu szykują się do wojny. Choć trwa już intensywna wojna dyplomatyczna i wywiadowcza, jednak nikt jeszcze nie wie, że 6 lutego 1454 roku w państwie Zakonu Szpitala Najświętszej Marii Panny Domu Niemieckiego w Jerozolimie (łac. *Ordo fratrum domus hospitalis Sanctae Mariae Theutonicorum in Jerusalem*), zwanego potocznie zakonem krzyżackim, wybuchnie powstanie mieszczan, które poprze król Polski, tym samym rozpoczynając wojnę trzynastoletnią. Będzie stosował przeciw Krzyżakom tę samą taktykę wojen podjazdowych, którą stosował niegdyś sam zakon.

W tychże czasach żył burgrabia Lubomir Drogosławski, który dzięki małżeństwu z Ludgardą był blisko skoliigaony z Piotrem Adamem baronem van der Brogh tot Verkvolde. Z powodu polskiego pochodzenia oraz niemieckich powiązań rodzinnych cieszył się zaufaniem zarówno na dworze polskim, jak i pośród Krzyżaków.

Jednakże burgrabia Lubomir kierował się wyłącznie własnym interesem, toteż miarkując ogromne zyski i przywileje, dostarczał sekretne informacje i szlachcie polskiej, i braciom zakonnym. Burgrabia jeździł po całym Królestwie Polskim, Mazowszu i państwie krzyżackim, zbierając informacje i pomnażając swój majątek do niebywałych rozmiarów. Jednakże pewnego dnia po burgrabim Lubomirze Drogosławskim słuch zaginął. Po kilku miesiącach wędrujący bursztynowym szlakiem kupcy weneccy przypadkiem znaleźli jego ciało na pograniczu polsko-krzyżackim – pewnikiem więziony był w lochach któregoś z zamków, a że ran nie miał, toteż otruty być musiał. Jednakowoż na palcu zachował się jego rodowy pierścień z tacińską inskrypcją: *SECRETI MEI CAVE* (strzeż mých tajemnic).

Podejrzani:

- ▶ W kręgu podejrzanych z zakonu krzyżackiego są:
- ▶ Wielki Komtur – pełniący funkcję ministra gospodarki i spraw wewnętrznych,
- ▶ Wielki Marszałek – pełniący funkcję ministra wojny,
- ▶ Wielki Szpitalnik – pełniący funkcję ministra dyplomacji (a tylko teoretycznie zajmujący się działalnością charytatywną zakonu),
- ▶ Wielki Skarbnik – zajmujący się finansami zakonu,

- ▶ Wielki Mincerz – odpowiedzialny za opiekę nad uzbrojeniem, końmi i stanem twierdzy,
- ▶ Wielki Szafarz – odpowiedzialny za handel i cła,
- ▶ Wielki Szatny – odpowiedzialny za ubranie i ekwipunek.

Na mocy przywileju papieża Honoriusza III przyjęcie w poczet zakonu chroniło przed odpowiedzialnością za niezgodne z prawem czyny popełnione wcześniej we wszystkich państwach chrześcijańskich. Nic więc dziwnego, że członkami zakonu zostawali zwykle szlachetnie urodzeni bandyci.

W kręgu podejrzanych z Królestwa Polskiego są:

Marszałek Wielki Koronny – posiadał kompetencje zbliżone do współczesnego ministra spraw wewnętrznych, czuwał nad przedstawicielstwami obcych państw, za wydobycie obnażonej broni w obecności króla ferował wyrok śmierci.

Hetman Polny Koronny – w czasie pokoju przebywał w polu z małymi oddziałami operacyjnymi, strzegąc granic i jednocześnie prowadząc do-
rażne walki.

Podkanclerzy Koronny – zastępca Kanclerza Wielkiego Koronnego, zajmował się polityką zagraniczną, prowadził korespondencję dyplomatyczną, a jako szef kancelarii, wystawiał przywileje i nadania królewskie oraz inne akty związane z wewnętrzną organizacją państwa.

Podskarbi Wielki Koronny – sprawujący pieczę nad skarbem i mennicą państwową (jako urzędnik centralny, podskarbi był niemal bezkarny, a jego działalność skarbową była często okazją do licznych nadużyć, fałszerstw i malwersacji).

Instygator Królewski – dożywotni urzędnik powoływany przez króla, w jego imieniu ścigał przestępstwa popełnione przeciwko państwu oraz zbrodnie obrazy majestatu.

Sekretarz Wielki Koronny – jego głównym obowiązkiem było prowadzenie tajnej kancelarii państwa, mógł zastępować kanclerza, jednak bez prawa podpisywania i pieczętowania pism państwowych, choć w sytuacjach nadzwyczajnych mógł je jednak sygnować sygnetem kanclerza.

Pisarz Wielki Koronny – jego zadanie polegało na stosownym i odpowiednim wyrażaniu w słowach uchwał i postanowień w sprawach publicznych, często brał udział w poselstwach do innych władców, zasiadał z gło-
sem stanowczym w sądzie asesorskim i opracowywał sentencje wyroków.

W roku 1454 w czasie wojny trzynastoletniej szlachta wymusiła na królu przywileje niezawskie. Gdy zwołano pospolite ruszenie na wojnę z Krzyżakami, odmówiła stanięcia do walki, jeśli nie otrzyma nowych przywilejów. Statuty niezawskie gwarantowały, że bez zgody szlachty król nie będzie wydawał nowych praw i zwoływał pospolitego ruszenia ani nakładał nowych podatków. Zawierały też postanowienia antychłopskie i antymieszczańskie.

W tych czasach sytuacja była tak napięta, a poselstwa były tak liczne, że każdy z podejrzanych mógł bez większego wysiłku otruć burgrabiego w państwie przeciwnika, na przykład przemycając truciznę w specjalnym pierścieniu i dosypując ją do wina.

Zamki, w których mogło dojść do otrucia burgrabiego, mogą się znajdować w państwie Zakonu Krzyżackiego, w Królestwie Polskim lub w Księstwie Mazowieckim.

W państwie Zakonu Krzyżackiego leżą: Zamek Kwidzyn, Zamek Golub-Dobrzyń, Zamek Lidzbark Warmiński, Zamek Nidzica, Zamek Radzyń Chełmiński, Zamek Bierzglów (Zamek Bierzglowski), Zamek Człuchów.

W Królestwie Polskim i Księstwie Mazowieckim leżą: Zamek Ciechanów (Księstwo Mazowieckie), Zamek Bobolice, Zamek Mirów, Zamek Ogrodzieniec, Zamek Olsztyn (koło Częstochowy), Zamek Raciążek, Zamek Dybów (Zamek Dybowski).

Trucizny, którymi mogły się posłużyć obie strony, to: bielun dziedziarzawa (*Datura stramonium*), bulawinka czerwona (*Claviceps purpurea*), lulek czarny (*Hyoscyamus niger*), miłek wiosenny (*Adonis vernalis*), naparstnica purpurowa (*Digitalis purpurea*), pokrzyk wilcza jagoda (*Atropa belladonna*), szalej jadowity (*Cicuta virosa*), kulczyba wronie oko (*Strychnos nux-vomica*), cis pospolity (*Taxus baccata*), muchomor zielonawy (*Amanita phalloides*), tojad mocny (*Aconitum napellus*), zimowit jesienny (*Colchicum autumnale*), szczwół plamisty (*Conium maculatum*).

Możesz kierować prośby o informacje zarówno do Wielkiego Mistrza (na ziemiach zakonu), jak i do króla Polski (na ziemiach polskich) za pośrednictwem stosownych urzędników, którzy za tę usługę pobierają indywidualnie ustaloną opłatę:

Referendarz Koronny – przyjmował osoby prywatne i później referował ich prośby Królowi (do niego kieruj pytania na ziemiach polskich).

Komtur Pomocniczy – przyjmował osoby prywatne i później referował ich prośby Wielkiemu Mistrzowi (do niego kieruj pytania na ziemiach zakonu).

Odpowiedź każdego z władców może być potwierdzająca lub przecząca (TAK lub NIE).

Zadania dla grających zespołów zostały zamieszczone w rozdziale 7 (s. 133).

Źródło: Iwasieczko, R., Sobiechart, A. (2008). *Gry szkoleniowe jako uniwersalne i najbardziej efektywne narzędzie rozwijania kompetencji pracowniczych*. Referat wygłoszony na konferencji „Korzyści z zastosowania gier symulacyjnych w edukacji, biznesie i administracji”, Warszawa 17–18 listopada 2008 (za zgodą autorów).

2. Rola trenera podczas gry symulacyjnej

W rozdziale 7 opisujemy gry symulacyjne. W ich trakcie trener może pełnić następujące role:

- (1) Mistrz gry – kreuje środowisko gry, decyduje o zmianach reguł, wprowadza uczestników w środowisko gry.
- (2) „Adwokat diabła” – stawia wyzwania, naprowadza na dobre rozwiązania jedną ze stron.
- (3) Administrator. – nadzoruje system komputerowy i administruje nim.
- (4) Strona trzecia – funkcjonuje jako instytucja wpływająca na losy i decyzje graczy lub rozsądzająca spory.
- (5) Trener – szkoli uczestników między kolejnymi rozgrywkami i przekazuje im wiedzę niezbędną do wykonania kolejnych zadań.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Cadotte, R. E. (1995). *Business simulations: The next step in management training and selections*. *Graduate Management Admission Council*, 9, 8–19.

3. Gry z podziałem na role – RPG

Jedną z ciekawych i inspirujących odmian gier z podziałem na role, o których piszemy w rozdziale 7, są gry typu RPG (Role-Playing Games), polegające na konstruowaniu fikcyjnych światów przez ich uczestników, którzy wcielają się w role bohaterów uczestniczących w fantastycznych i niesamowitych przygodach. Gry rozgrywane są w wirtualnym świecie cyberprzestrzeni, czyli z wykorzystaniem komputerów. W RPG Mistrz Gry (na szkoleniu jest nim trener) jest koordynatorem, który wprowadza pozostałych uczestników w reguły gry, tworzy zasady, wyznacza zadania

do wykonania. Ważne jest to, że tworzy świat poruszający prawdziwe emocje, w którym osoba przyjmująca tożsamość określonej postaci musi w jej imieniu podejmować realne decyzje. Losy bohatera zależą od decyzji odgrywającego go uczestnika, od wiedzy, jaką ona posiada, od informacji, które są mu dostarczane, ale także od jego predyspozycji oraz interakcji z innymi uczestnikami gry. Gry typu RPG rozgrywane są czasami w ciągu kilku miesięcy, jednak ich schemat jest podobny do schematu gier z podziałem na role, wykorzystywanych podczas szkoleń. Gry szkoleniowe mogą naśladować realny świat lub mogą się rozgrywać w świecie fikcyjnym, pozornie niezwiązanym z treścią szkolenia.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Chmielnicka-Kuter, E. (2005). *Dynamika systemu znaczeń osobistych w wyniku konfrontacji z wyobrażoną postacią. Badania uczestników gier fabularnych*. Nieopublikowana praca doktorska, Katolicki Uniwersytet Lubelski, Lublin.