



ELEVAT_eHER

Overcoming the Gender Power Gap

Narzędziownik Trenerski

Smart

AVITEUM

K.A.N.E.



Dofinansowane przez
Unię Europejską

Projekt jest dofinansowany przez Unię Europejską. Wyrażone poglądy i opinie są wyłącznie poglądami autora(ów) i nie muszą odzwierciedlać stanowiska Unii Europejskiej ani Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Zestaw narzędzi metodycznych Platformy Edukacyjnej ElevatHER

Spis treści

Wprowadzenie

Część I. Kobiety w aktywizmie lokalnym – budowanie lokalnych wpływów i rzecznictwo społeczne

Część II. Płeć i siła (bezsilność) kobiet w erze cyfrowej Kto programuje sztuczną inteligencję?

Część III. Etyczne Przywództwo

Część IV. Odporność i dbanie o siebie

Część V. Narzędzia cyfrowe

Część VI. Umiejętności interpersonalne: Maksymalizacja potencjału przywódczego

Część VII. Pokonywanie barier utrudniających zajmowanie kobietom stanowisk kierowniczych.

Część VIII. Edukacja psychologiczna dla mężczyzn w zakresie wyzwań związanych z przywództwem kobiet.

Część IX. Podstawy skutecznego przywództwa

Część X. Rozwój osobisty

Część XI. Wystąpienia publiczne

Część XII. Wewnętrzna moc: Odkryj swoje mocne strony i wewnętrzny potencjał jako liderka

Część XIII. Czym jest relacja władzy?

Część XIV. Zrozumieć przemiany

Wprowadzenie

Witamy w Zestawie Narzędzi Metodycznych Platformy Edukacyjnej ElevatHER!

Ten zestaw narzędzi metodologicznych został opracowany specjalnie dla trenerów i trenerek, osób prowadzących edukację, coaching i doradztwo. Osób, które chcą ożywić swoje kursy i warsztaty. Jeśli chcesz zwiększyć zaangażowanie osób uczestniczących, zachęcić ich do prezentowania różnych punktów widzenia i stworzyć interaktywne środowisko nauki, ten zestaw narzędzi jest właśnie dla Ciebie!

Jest on uzupełnieniem modułów edukacyjnych, dostępnych na platformie edukacyjnej ElevatHer pod adresem: www.lp.elevather.eu

Chociaż moduły na platformie są przede wszystkim przeznaczone do samodzielnej pracy i nauki, to mogą także stanowić podstawę do zajęć grupowych. Zestaw poniższych narzędzi może być dla Ciebie inspiracją, jeśli chcesz pracować z grupą na żywo, to znajdziesz tu wiele ciekawych ćwiczeń i aktywności, które w połączeniu z treściami z platformy mogą pomóc Ci stworzyć ciekawy warsztat.

Niezależnie od tego, czy planujesz wzbogacić istniejące programy szkoleniowe, czy stworzyć kompleksowe projekty edukacyjne, zestaw narzędzi przedstawionych poniżej może posłużyć Ci za podręcznik.

Powodzenia!

CZĘŚĆ I.

Kobiety w aktywizmie lokalnym – budowanie lokalnych wpływów i rzecznictwo społeczne

Główne zagadnienia Modułu

Moduł szkoleniowy **Kobiety w aktywizmie lokalnym** pomaga przygotować działania promocyjne w taki sposób, aby wzmocnić głos kobiet, przełożyć go na strategiczne decyzje i doprowadzić do rzeczywistych zmian w polityce i przepisach dotyczących równości płci w życiu zawodowym i społecznym.

Moduł ten nie tylko przedstawia działania, które należy podjąć, aby zbudować poparcie dla danego rozwiązania, ale także opisuje, jak wspierać ludzi w zmianie przekonań. Pokazuje również, jak ważne jest, aby kobiety podejmowały działania na rzecz równości płci i jakie prawa udało nam się wywalczyć dzięki walce poprzednich pokoleń kobiet. Motywuje kobiety do podejmowania niezależnych działań na rzecz promowania równości płci.

Moduł podzielony jest na trzy tematyczne rozdziały, które uzupełniają się nawzajem i prowadzą uczestników krok po kroku przez proces uczenia się:

ROZDZIAŁ 1: WALKA Z DYSKRYMINACJĄ ZE WZGLĘDU NA PŁEĆ W UNII EUROPEJSKIEJ I ZASADY POLITYKI RÓWNYCH SZANS DLA KOBIET I MĘŻCZYZN

- ☐ Część 1: NIERÓWNE TRAKTOWANIE I PRZYCZYNY DYSKRYMINACJI ZE WZGLĘDU NA PŁEĆ
- ☐ Część 2: RÓWNE ROZWIĄZANIA DLA SYTUACJI KOBIET W EUROPIE
- ☐ Część 3: 3 ETAPY ZMIAN

ROZDZIAŁ 2: RZECZNICTWO JAKO NARZĘDZIE WPROWADZANIA SYSTEMOWYCH ZMIAN W POLITYCE RÓWNOŚCI PŁCI

- ☐ Część 1: ZROZUMIENIE RZECZNICTWA
- ☐ Część 2: DIAGNOZOWANIE POTRZEB I ZASOBÓW ORAZ WYZNACZANIE CELÓW I GŁÓWNYCH ADRESATÓW DZIAŁAŃ RZECZNICTWA NA RZECZ RÓWNYCH PRAW, RÓWNYCH SZANS I RÓWNEGO TRAKTOWANIA KOBIET I MĘŻCZYZN
- ☐ Część 3: POZYSKIWANIE SOJUSZNIKÓW DLA SWOJEJ SPRAWY
- ☐ Część 4: GŁÓWNE NARZĘDZIA RZECZNICTWA
- ☐ Część 5: OCENA

ROZDZIAŁ 3: WDRAŻANIE ZMIAN SPOŁECZNYCH I ROLA PRZYWÓDZTWA W TYM PROCESIE

- ☐ Część 1: WYZWANIA ZWIĄZANE ZE ZMIANĄ PRZEKONAŃ NA TEMAT KOBIET I MĘŻCZYZN ORAZ WDROŻENIEM POLITYKI RÓWNOŚCI PŁCI
- ☐ Część 2: ROLA KOBIET-LIDEREK W WDRAŻANIU ZMIAN NA RZECZ RÓWNOŚCI PŁCI

Rezultaty kształcenia

Wiedza	Umiejętności	Kompetencje
1. Znajomość założeń polityki	1. Diagnozowanie lokalnych zasobów i potrzeb, z	1. Motywacja do podjęcia aktywności społecznej

równych szans, przeciwdziałania dyskryminacji i mechanizmów uwzględniania kwestii płci 2. Zrozumienie mechanizmów wprowadzania zmian społecznych oraz roli kobiet-liderów w tym procesie 3. Zrozumienie, czym jest rzecznictwo i jaka jest jego rola we wdrażaniu zmian w polityce równości 4. Poznanie przykładów obszarów działania innych niż te stereotypowo przypisywane kobietom	uwzględnieniem relacji władzy w społeczności i różnorodności płciowej sytuacji 2. Zasady mobilizowania ludzi do działania 3. Budowanie działań na rzecz polityki równych szans, przeciwdziałania dyskryminacji i wdrażania zasady równości płci w oparciu o zasady współpracy i wspólnej odpowiedzialności 4. Umiejętność budowania i prowadzenia lokalnej kampanii rzecznictwa na rzecz wdrażania mechanizmów równości (w tym formułowanie apelu rzeczniczego, pozyskiwanie sojuszników dla swojej sprawy, wykorzystywanie różnych narzędzi rzecznictwa, organizowanie i prowadzenie debat publicznych/spotkań lokalnych itp.).	wykraczającej poza stereotypowe postrzeganie roli kobiet w życiu publicznym oraz do zaangażowania się w procesy tworzenia lokalnych polityk publicznych 2. Poczucie odpowiedzialności za wprowadzanie zmian społecznych w celu przekształcenia relacji władzy, zniesienia stereotypów dotyczących płci i uprzedzeń społecznych oraz przeciwdziałania nierównościom społecznym 3. Wiara w zdolność kobiet do wywierania wpływu na lokalną politykę publiczną i zmiany systemowe 4. Świadomość roli siostrzeństwa, budowania sieci kobiet i wspierania kobiet w życiu politycznym i społecznym
--	--	--

Metodologia i struktura modułów na platformie ElevatHER

Każdy moduł szkoleniowy łączy różne metody nauczania, aby zapewnić uczestnikom niezbędną wiedzę podstawową, jednocześnie pobudzając ich do aktywnego udziału, kreatywności i krytycznego myślenia. Każdy moduł został starannie zaprojektowany tak, aby był zarówno informacyjny, jak i interaktywny, i zawiera następujące kluczowe elementy:

✦ Wstęp krótkie, angażujące wprowadzenie, które motywuje uczestników i wzbudza ich ciekawość.

📖 Struktura rozdziałów: Każdy moduł składa się z trzech lub więcej rozdziałów, z których każdy zawiera poniższe elementy.

💡 Pytania przewodnie: pytania skłaniające do refleksji, mające na celu pobudzenie ciekawości i zachęcenie do głębszego myślenia.

📄 Tekst do nauki: kompleksowa prezentacja teoretycznych i praktycznych spostrzeżeń z różnych perspektyw.

✂️ Zadanie dla Ciebie: praktyczne ćwiczenia, które pomagają uczniom zastosować nową wiedzę w rzeczywistych sytuacjach zawodowych.

☞ Inspiracje dla Ciebie: Wyselekcjonowane dodatkowe zasoby (filmy, artykuły, książki, podcasty itp.) poszerzające wiedzę i zachęcające do dalszej eksploracji.

✦ Zasoby: Kompleksowa lista referencji i materiałów wykorzystanych w module.

Dodatkowe zadania

Ćwiczenie 1.	
Tytuł ćwiczenia	„Tak lub nie”
Przybliżony czas trwania	60 minut
Wielkość grupy	zalecana dla grup liczących od 12 do 24 osób
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	• Taśma maskująca/papierowa do zaznaczania linii na podłodze • Spokojna, duża otwarta przestrzeń z miejscami do pracy w grupach Opcjonalnie • Tablica- flipchart lub duże arkusze papieru • Markery
Cele	• Zrozumienie zjawiska mikro-nierówności • Uświadomienie sobie, w jakim stopniu zjawiska te występują w mojej pracy/organizacji i na kogo mają wpływ • Zebranie dobrych praktyk dotyczących asertywnej reakcji na mikro-nierówności przy poszanowaniu granic innych osób
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	<u>Doświadczenie</u> Facylitatorka zaznacza na podłodze linię, np. taśmą, która stanowi oś, po prawej stronie której znajduje się stwierdzenie „W pełni zgadzam się z tym stwierdzeniem”, a po lewej „Całkowicie nie zgadzam się z tym stwierdzeniem”.

Następnie moderator odczytuje pierwsze stwierdzenie z listy i prosi uczestników o ustawienie się na osi zgodnie z tym, w jakim stopniu zgadzają się z danym stwierdzeniem.

Facylitator prosi 3–4 osoby (np. stojące na przeciwnych końcach osi) o uzasadnienie swojej opinii. Na tym etapie nie ma miejsca na dyskusję; uczestnicy nie próbują przekonywać się nawzajem, a jedynie podają powody swojej opinii. Celem jest stworzenie przestrzeni do wysłuchania różnych doświadczeń i perspektyw.

Sekwencja jest powtarzana kilka razy: stwierdzenie – ustawienie się uczestników na osi – wypowiedzi 3-4 osób.

Sugerowane stwierdzenia (można użyć własnych)

- 1. Mój szef ciągle przerywa kobietom podczas spotkań, w tym mnie.*
- 2. Kiedy proszę kolegę o informację, zamiast po prostu odpowiedzieć na moje pytanie, zazwyczaj odpowiada: „nie przeczytałeś e-maili?”*
- 3. Kiedy mam spotkanie z szefem, odbiera telefon zamiast przełączyć połączenie lub je zignorować.*
- 4. W pracy moi koledzy używają zdrobnień imion, zwracając się do kobiet, w tym do mnie.*
- 5. W pracy jest jedna osoba, która jest obiektem większości naszych żartów.*
- 6. Podczas spotkań w pracy to zazwyczaj kobieta jest proszona o robienie notatek.*
- 7. Wyniki pracy naszego zespołu/organizacji są najczęściej prezentowane przez mężczyzn.*

Po zebraniu opinii na temat wszystkich stwierdzeń moderator prosi wszystkich o usiąść w kręgu. Nadszedł czas na dyskusję.

Refleksja:

Pytania pomagające zorganizować dyskusję:

- 1. Jakie były Twoje odczucia podczas ćwiczenia?*
- 2. Co zauważyłeś podczas ćwiczenia?*
- 3. W jakim stopniu zaskoczyły Cię stanowiska innych osób?*
- 4. Czy łatwo jest zająć stanowisko, które znacznie różni się od stanowiska reszty grupy?*

Uogólnienie

Moderator przedstawia teorię mikro-nierówności.

Pokaż, jak mikro-nierówności wpływają na pracę i jak silnie przyczyniają się do wykluczenia społecznego. Pokaż związek między mikro-nierównościami a dyskryminacją. Omów, dlaczego tak trudno jest

	reagować na mikro-nierówności (często słyszymy zarzuty, że robimy z igły widły lub że nie potrafimy przyjmować żartów). <u>Zastosowanie</u> Zakończ ćwiczenie dyskusją na forum na temat: <i>jak zachować się, gdy ktoś stosuje wobec nas mikro-nierówności lub gdy widzimy, że ktoś stosuje je wobec innej osoby.</i> Przykłady opracowanych odpowiedzi można zapisać na tablicy flipchart.
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	- Należy zwrócić uwagę, że te stwierdzenia mogą silnie odnosić się do sytuacji niektórych osób. - Upewnij się, że nikt nie ocenia innych. - Przypomnij wszystkim, że zmiana perspektywy poszerza zrozumienie przyczyn danego mechanizmu i pozwala na lepszą reakcję w danej sytuacji.
Źródła	Mary Rowe, Micro-affirmations and Micro-inequities, „Journal of the International Ombudsman Association” Vol 1, Nr 1, 2008, https://mitsloan.mit.edu/shared/ods/documents?PublicationDocumentID=5404 [dostęp: 01.07.2025]. Mikronierówności płciowe https://mitsloan.mit.edu/shared/ods/documents?DocumentID=4275 [dostęp: 01.07.2025].

Ćwiczenie 2.	
Tytuł ćwiczenia	„Pierścioneł”
Przybliżony czas trwania	60–90 minut
Wielkość grupy	zalecana dla grup liczących 12–24 osoby
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	- Flipcharty lub duże arkusze papieru - Kolorowe markery - Flipcharty lub duże arkusze papieru - Karteczki samoprzylepne - Miejsce do pracy w parach
Cele	- Refleksja nad własną reakcją na zmiany - Poznanie różnych reakcji na zmiany

	Nabycie umiejętności prowadzenia ludzi przez różne etapy doświadczania zmian
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	<u>Doświadczenie</u> Facylitator prosi uczestników, aby na chwilę wymienili się między sobą jedną osobistą rzecz: pierścionek, zegarek, bransoletkę lub element ubioru (coś, co trzeba nosić, a nie coś, co można odłożyć, np. długopis). Jeśli uczestnicy otrzymają coś podobnego do tego, co oddali, np. pierścionek, zachęć ich, aby założyli nowy pierścionek na inny palec niż ten, na którym zwykle noszą pierścionek. Można zakończyć instrukcje w tym miejscu lub po chwili dodać, że przedmioty zostaną zwrócone uczestnikom po około 20 minutach. Facylitator kontynuuje szkolenie przez około 15–20 minut zgodnie ze scenariuszem, nie odnosząc się do wymienionych przedmiotów. <u>Refleksja</u> Po około 15–20 minutach moderator wraca do tematu wymiany przedmiotów. Moderator zapisuje refleksje uczestników na tablicy flipchart, jeśli to możliwe, natychmiast organizując je na osi czasu – starając się uwzględnić zmiany, które zaszły w ciągu 20 minut. Pytania pomagające w prowadzeniu dyskusji: <i>Jakie emocje wywołała w Was instrukcja?</i> <i>Czy informacja, że wymiana potrwa około 20 minut, miała wpływ na wasze odczucia?</i> <i>Jak się czuliście, zakładając nową rzecz?</i> <i>Jak się czuleś, oddając komuś jedną ze swoich rzeczy?</i> <i>Jak zmieniły się Twoje emocje i odczucia w ciągu tych 20 minut?</i> <i>Jak się czujesz teraz, kiedy musisz oddać otrzymaną rzecz i wiesz, że za chwilę odzyskasz swoją?</i> <u>Uogólnienie</u> To krótkie ćwiczenie ilustruje typowe reakcje ludzi na zmiany. Moderator rysuje wykres reakcji psychologicznej na zmianę i omawia różne fazy. Wdrażanie polityki równości płci wiąże się ze zmianami na wielu poziomach i podobnie jak w przypadku innych rodzajów zmian, początkowo pojawia się zaprzeczenie i opór. Reakcje te mogą dotknąć wszystkich osób, których dotyczy zmiana, np. współpracowników, członków społeczności, kierownictwo, władze lokalne. <u>Zastosowanie</u> praca w parach Pytanie podsumowujące od moderatora: Opcja 1: Czy podjęliście już jakieś działania na rzecz promowania równości płci, a jeśli tak, to jakie reakcje spotkaliście i jak sobie z nimi poradziście? Czy uważacie, że mogliście postąpić inaczej?

	Opcja 2: Pomyśl o swoich doświadczeniach z tego ćwiczenia, ale także o innych sytuacjach w swoim życiu, w których doświadczyłeś poważnych zmian. Co pomogło Ci wtedy przejść przez ten proces? Co możemy zrobić, aby pomóc ludziom przejść przez zmianę, którą im proponujemy? Uczestnicy zapisują swoje pomysły na karteczkach samoprzylepnych, a po zakończeniu pracy w parach przyklejają je na tablicy flipchart. Moderator prowadzi dyskusję grupową.
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	• Stwórz spokojną, sprzyjającą atmosferę — to ćwiczenie ma charakter zarówno strategiczny, jak i osobisty.
Źródła	https://www.quirksolutions.co.uk/blogs/the-psychology-of-change-understanding-how-individuals-cope-with-change/

CZĘŚĆ II.

Płeć i siła (bezsilność) kobiet w erze cyfrowej Kto programuje sztuczną inteligencję?

Główne zagadnienia modułu

Moduł edukacyjny „**Płeć i siła(bezsilność) kobiet w erze cyfrowej: kto programuje sztuczną inteligencję?**” bada powiązania między płcią, władzą i technologią, koncentrując się na tym, jak sztuczna inteligencja odzwierciedla i reprodukuje nierówności społeczne. Zachęca osoby uczące się do krytycznej analizy tego, kto projektuje systemy technologiczne, czyje perspektywy są uwzględniane, a czyje pomijane, oraz w jaki sposób dynamika władzy kształtuje zarówno narzędzia cyfrowe, jak i społeczeństwa, na które mają one wpływ.

Moduł pomaga uczestniczkom w identyfikowaniu uprzedzeń związanych z płcią w danych i algorytmach, dostrzeganiu niedostatecznej reprezentacji kobiet i osób o różnej tożsamości płciowej w rozwoju technologii oraz wyobrażaniu sobie integracyjnych, etycznych alternatyw. Zawiera inspirujące studia przypadków, ramy etyczne i narzędzia strategiczne, które pomagają uczestniczkom promować bardziej sprawiedliwe technologie i przyczyniać się do kształtowania przyszłości sztucznej inteligencji.

Moduł podzielony jest na trzy rozdziały tematyczne, które prowadzą osoby uczące się przez krytyczną i wzmacniającą refleksję na temat płci, władzy i transformacji cyfrowej:

ROZDZIAŁ 1: PŁEĆ SPOŁECZNA A TECHNOLOGIA: PRZEGLĄD DYNAMIKI WŁADZY

- ☐ Część 1: Wprowadzenie do kwestii płci w technologii
- ☐ Część 2: Rola kobiet w programowaniu i rozwoju sztucznej inteligencji
- ☐ Część 3: Stronniczość ze względu na płeć w programowaniu sztucznej inteligencji i algorytmach

ROZDZIAŁ 2: WPŁYW SZTUCZNEJ INTELIGENCJI NA SPOŁECZNE STRUKTURY WŁADZY

- ☐ Część 1: Sztuczna inteligencja a dynamika władzy płci
- ☐ Część 2: Etyka sztucznej inteligencji w kontekście płci
- ☐ Część 3: Strategie wzmacniania pozycji kobiet poprzez technologie

ROZDZIAŁ 3: ALTERNATYWY DLA STRUKTUR WŁADZY W PROGRAMOWANIU SZTUCZNEJ INTELIGENCJI

- ☐ Część 1: Tworzenie integracyjnych przestrzeni technologicznych
- ☐ Część 2: Zmiany polityki na rzecz równości płci w technologii
- ☐ Część 3: Kierunki na przyszłość: kobiety wprowadzające zmiany w dziedzinie sztucznej inteligencji

Rezultaty kształcenia

Wiedza	Umiejętności	Kompetencje
1. Płeć a świat ICT – czy nerdami są wyłącznie mężczyźni? Przegląd zatrudnienia kobiet w sektorze cyfrowym 2. Aktywnie zapomniane? Robotyka i Internet opracowane przez kobiety – aspekty historyczne 3. Roboty humanoidalne i sztuczna inteligencja: czy istnieje (ukryta) stronniczość płciowa? Jak to opisać?	1. Umiejętność myślenia w kategoriach historycznych nawet w dziedzinie „twardej” wiedzy, 2. Umiejętność stosowania podejścia dyskursywnego i kwestionowania pojęć obiektywności, 3. Umiejętność stawiania pytań dotyczących ukrytych i jawnych aspektów płci w technologii	1. Uzyskanie realistycznego wglądu w potencjał władzy i bezsilności kobiet w branży cyfrowej, 2. Odkrywanie własnych sposobów radzenia sobie z dominacją mężczyzn i ich postawami w sektorze technologicznym, 3. Bycie wrażliwą na relacje władzy między płciami w sektorze cyfrowym i umiejętność poruszania tych kwestii w dyskusjach

Dodatkowe zadania

Ćwiczenie 1.	
Tytuł działania	Rozszyfrowanie uprzedzeń – analiza kwestii płci i władzy w sztucznej inteligencji
Przybliżony czas trwania	90–120 minut
Wielkość grupy	4–6 uczestniczek w małej grupie (zalecane dla grup liczących 12–30 osób)
Wymagany sprzęt, materiały i przestrzeń	- Wydrukowane studia przypadków lub linki do przykładów stroniczych algorytmów sztucznej inteligencji dostępnych w Internecie - Flipcharty lub duże kartki papieru - Karteczki samoprzylepne (2–3 kolory) - Markery

	• Laptop/projektor (opcjonalnie, do wyświetlania filmów lub narzędzi interaktywnych) • Bezpieczna, sprzyjająca integracji przestrzeń do dyskusji i refleksji
Cele	• Podniesienie świadomości na temat tego, w jaki sposób uprzedzenia związane z płcią są zakorzenione w systemach sztucznej inteligencji • Krytyczna analiza przykładów technologii opartych na uprzedzeniach • Refleksja nad wartościami ludzkimi i dynamiką władzy, które kształtują narzędzia cyfrowe • Wspieranie zbiorowej refleksji i wzmacnianie pozycji w celu wyobrażenia sobie alternatywnych rozwiązań sprzyjających włączeniu
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	1. Wprowadzenie – Kto pisze kod i dla kogo? (15–20 min) Moderator rozpoczyna od głównego pytania modułu: <i>„Kto programuje sztuczną inteligencję – a kto jest przez nią programowany?”.</i> Pokaż krótki film lub cytaty związane z uprzedzeniami w sztucznej inteligencji (np. wykład TED Joy Buolamwini (https://www.ted.com/talks/joy_buolamwini_how_i_m_fighting_bias_in_algorithms)). Zachęć uczestników do krótkiej dyskusji w parach: • Czy kiedykolwiek czuliście/czułyście się wykluczeni/one, źle przedstawieni/one lub „niewidzialni/e” przez technologię? • Co kojarzy Ci się z pojęciem sztucznej inteligencji? Kto przychodzi Ci na myśl jako jej twórca? 2. Rotacja studiów przypadków: Poznaj maszyny (35–40 min) Przygotuj 3–4 studia przypadków (przykłady z życia wzięte) dotyczące stronicznych systemów sztucznej inteligencji (np. boty rekrutacyjne, rozpoznawanie twarzy, algorytmy opieki zdrowotnej). Każdy stolik/grupa otrzymuje jedno. Zadanie: • Przeczytaj i przeanalizuj studium przypadku.

- Zidentyfikuj:
 - Jaki rodzaj stronniczości ma miejsce?
 - Kogo dotyczy?
 - Jakie dane i założenia wpłynęły na kształt tego narzędzia?
 - Jak można je przeprojektować, aby było bardziej etyczne?

Grupy zapisują wyniki na tablicach flipchart i krótko przedstawiają je całej grupie.

Opcjonalnie: Jeśli jest dostęp do Internetu, grupy mogą zapoznać się z narzędziami działającymi na żywo (takimi jak Teachable Machine firmy Google lub klasyfikatory obrazów), aby sprawdzić, jak stronniczość przejawia się w praktyce.

3. Mapowanie władzy – kto może tworzyć technologie? (20–25 min)

Narysujcie wspólnie „mapę władzy technologicznej”:

- W centrum: system sztucznej inteligencji
- Wokół niego: osoby programujące, inwestorskie, użytkownicy i użytkowniczni, organy regulacyjne, społeczności, których dotyczy problem, nauczyciele/li itp.

Uczestniczki zastanawiają się:

- Kto obecnie ma wpływ na kształtowanie technologii?
- Kogo brakuje?
- Co się dzieje, gdy te perspektywy są pomijane?

Użyj karteczek samoprzylepnych, aby zmapować wpływy i zidentyfikować „luki w systemie”.

4. Podsumowanie i ocena (15–20 min)

Zbierz grupę ponownie w kręgu i poproś o refleksje:

Przykładowe pytania:

- Co zaskoczyło Cię podczas dzisiejszej sesji?
- Czy zmieniło się Twoje spojrzenie na sztuczną inteligencję?
- Jaką przyszłość technologiczną chcielibyście pomóc stworzyć?

	• Kto jeszcze powinien być obecny w tej sali? <i>Opcjonalnie:</i> Poproś uczestniczki, aby napisały na kartce: <i>„W przyszłości technologicznej, w której jestem częścią, najważniejsze jest dla mnie ____”.</i> Wyświetl te notatki jako zbiorową prezentację wizualną (np. ściana wartości lub zdjęcie na potrzeby mediów społecznościowych/strony internetowej za zgodą uczestników)
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	• Używaj języka inkluzywnego; wyjaśnij terminy związane ze sztuczną inteligencją w przystępny sposób • Okazuj ciekawość, a nie strach przed technologią • Uwzględnij różnorodne przykłady z całego świata (nie tylko te dotyczące Twojego kraju czy Europy). • Podczas omawiania kwestii nadzoru lub wykluczenia stosuj podejście uwzględniające traumę (zwracaj uwagę na to, że osoby uczestniczące mogą mieć traumatyczne doświadczenia). • Zachęcaj osoby uczące się do wyobrażania sobie technologii jako kreatywnej, zbiorowej przestrzeni
Źródła	• Joy Buolamwini: The Algorithmic Justice League https://www.ajl.org/about. Dostęp: 16 czerwca 2025 r. • Timnit Gebru: Black in AI / DAIR Institute https://www.dair-institute.org/ Dostęp: 16 czerwca 2025 r. • Film dokumentalny „Coded Bias” (2020) https://www.codedbias.com/ Dostęp: 16 czerwca 2025 r. • Feminist Internet (kolektyw z siedzibą w Wielkiej Brytanii) https://www.feministinternet.com/ Dostęp: 16 czerwca 2025 r. • Raport UNESCO na temat płci i sztucznej inteligencji (2023) https://www.unesco.org/en/articles/unesco-action-gender-equality-2022-2023 Dostęp: 16 czerwca 2025 r.

Materiały dla uczestniczek

Kluczowe definicje

Algorytm

Zbiór instrukcji lub reguł, których komputer przestrzega przy podejmowaniu decyzji lub rozwiązywaniu problemów.

→ ☐ Przykład: Algorytm może decydować o tym, jakie treści pojawiają się jako pierwsze w Twoim kanale mediów społecznościowych.

Stronniczość

Niesprawiedliwe preferencje lub uprzedzenia, często nieświadome, które mogą wpływać na decyzje. W sztucznej inteligencji stronniczość występuje, gdy dane wykorzystywane do szkolenia systemu odzwierciedlają nierówności społeczne.

→ ☐ Przykład: Jeśli algorytm rekrutacyjny jest szkolony głównie na podstawie CV mężczyzn, może nauczyć się faworyzować kandydatów płci męskiej.

Przejrzystość

Możliwość zrozumienia, w jaki sposób i dlaczego system (np. algorytm) podejmuje decyzje (dostępność informacji umożliwiających zrozumienie procesu).

→ ☐ Przykład: Jeśli sztuczna inteligencja odrzuca wniosek kredytowy, czy można poznać powód tej decyzji?

Przykłady stronniczości algorytmicznej w rzeczywistości

1. Narzędzia rekrutacyjne a stronniczość płciowa

Kilka firm stosowało algorytmy do sprawdzania CV, które obniżały ocenę wniosków kobiet — tylko dlatego, że dane szkoleniowe obejmowały głównie mężczyzn ubiegających się o stanowiska kierownicze.

2. Rozpoznawanie twarzy i rasa

Badania wykazały, że niektóre systemy rozpoznawania twarzy mają znacznie wyższy wskaźnik błędów podczas identyfikacji osób o ciemniejszej karnacji, zwłaszcza kobiet kolorowych, co prowadzi do niesłusznych aresztowań lub wykluczeń.

3. Algorytmy w służbie zdrowia a nierówności

Jeden z algorytmów stosowanych w służbie zdrowia w Stanach Zjednoczonych nadawał priorytet opiece zdrowotnej w oparciu o wcześniejsze wydatki na opiekę zdrowotną. Ponieważ pacjenci czarnoskórzy mieli historycznie mniejszy dostęp do opieki zdrowotnej, system nieumyślnie przyznawał im niższe oceny ryzyka.

Pytania do refleksji

1. W jaki sposób uprzedzenia mogą wkładać się do systemów, które powinny być neutralne lub „obiektywne”?

Zastanów się nad rolą danych, wyborów dokonywanych przez ludzi i projektowania.

2. Kto jest uwzględniany, a kto wykluczany w algorytmicznym procesie podejmowania decyzji?

Zastanów się nad tożsamością, widocznością i dostępem.

3. Co możemy zrobić – jako obywatelki, osoby uczące się lub profesjonalistki – aby pomóc w kształtowaniu bardziej sprawiedliwych technologii?

Nie są potrzebne żadne umiejętności techniczne – wystarczy świadomość, głos i wartości.

Ćwiczenie 2.

Tytuł ćwiczenia	Opracowywanie polityki technologicznej uwzględniającej kwestie płci
Przybliżony czas trwania	60–90 minut
Wielkość grupy	6–10 uczestniczek, pracujących w mniejszych grupach
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	• Tablica suchościeralna lub tablica korkowa, papier, markery, materiały informacyjne z przykładami polityk
Cele	• Zapoznanie się z istniejącymi politykami uwzględniającymi kwestie płci w branży technologicznej. • Wspólne opracowanie praktycznych propozycji polityki dla fikcyjnej firmy. • Ćwiczenie umiejętności współpracy i przekonującej prezentacji.
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	1. Uczestniczki zapoznają się z materiałami informacyjnymi dotyczącymi polityki równości płci w przedsiębiorstwach i instytucjach rządowych. 2. Małe grupy opracowują własny zestaw zasad mających na celu promowanie równości i integracji (np. przejrzystość wynagrodzeń, urlop rodzicielski, środki przeciwdziałające molestowaniu). 3. Grupy przedstawiają propozycje „radzie ds. polityki” (pozostałym uczestniczkom) w celu uzyskania opinii i przeprowadzenia głosowania. Podsumowanie koncentruje się na wykonalności i wpływie polityki.

Wskazówki i zalecenia dla trenera	Należy zadbać o to, aby przykłady obejmowały szeroki zakres polityk i kontekstów geograficznych. Należy zachęcać do konstruktywnej krytyki i debaty. Należy podkreślić znaczenie egzekwowania polityki. • Znaczenie egzekwowania polityki • Przekształca zasady w rzeczywiste działania: bez egzekwowania zasady mogą pozostać symbolicznymi deklaracjami bez praktycznego wpływu. • Zapewnia odpowiedzialność: organizacje muszą regularnie monitorować zgodność z polityką, a naruszenia są rozpatrywane szybko i w sposób przejrzysty. • Buduje zaufanie: pracownicy i grupy marginalizowane czują się chronieni i doceniani, co sprzyja tworzeniu bezpiecznej, integracyjnej kultury pracy. • Stymuluje ciągłe doskonalenie: egzekwowanie motywuje do ciągłej oceny i udoskonalania polityk, zachęcając do prawdziwej zmiany kulturowej wykraczającej poza początkowe przyjęcie. • Wspiera osiągnięcie wymiernych rezultatów: pomaga przełożyć cele dotyczące równości na konkretne, możliwe do śledzenia wyniki. • Zapobiega pozornej zgodności: pozwala uniknąć „odhaczania punktów” lub „gestów” public relations bez rzeczywistej treści. • Wzmacnia pozycję prawną i etyczną: wzmacnia zaangażowanie organizacji w przestrzeganie praw człowieka i etyczne przywództwo.
Źródła	• Zasady innowacji w zakresie równości płci ONZ Kobiety • Audyty wynagrodzeń kobiet i mężczyzn przeprowadzane przez Salesforce • Praktyki integracyjne Fundacji Mozilla

Materiały dla uczestniczek
Materiały: Przykłady polityk technologicznych uwzględniających równouprawnienie płci 1. <u>Przejrzystość wynagrodzeń i audyty płac</u>

Opis: Regularne publikowanie danych dotyczących wynagrodzeń w podziale na płeć w celu wyeliminowania różnic w wynagrodzeniach i zwiększenia odpowiedzialności.

Przykład: Salesforce przeprowadza kompleksowe coroczne audyty wynagrodzeń i publicznie udostępnia dane dotyczące równości płac kobiet i mężczyzn, aby zlikwidować dysproporcje.

Źródło: Raport Salesforce dotyczący równości płac 2024:

<https://www.salesforce.com/company/equality/2024-equality-data/>

2. Polityka urlopów rodzicielskich sprzyjająca integracji

Opis: Oferowanie elastycznych urlopów rodzicielskich wszystkim opiekunom, podważanie tradycyjnych norm dotyczących opieki nad dziećmi.

Przykład: SAP zapewnia wszystkim rodzicom, w tym rodzicom niebiologicznym, do 24 tygodni płatnego urlopu rodzicielskiego, wspierając równowagę między życiem zawodowym a prywatnym oraz równość płci.

Źródło: Raport SAP dotyczący społecznej odpowiedzialności biznesu:

<https://www.sap.com/corporate/en/company/social-responsibility.html>

3. Mechanizmy zgłaszania przypadków molestowania i ochrony przed nim

Opis: Utworzenie bezpiecznych, anonimowych kanałów zgłaszania przypadków oraz egzekwowanie polityki zerowej tolerancji wobec molestowania lub dyskryminacji.

Przykład: Fundacja Mozilla posiada jasno określony Kodeks postępowania oraz wiele kanałów anonimowego zgłaszania przypadków molestowania, zapewniając bezpieczeństwo i odpowiedzialność.

Źródło: Wytyczne dotyczące uczestnictwa w społeczności Mozilla:

<https://www.mozilla.org/en-US/about/governance/policies/participation/>

4. Różnorodność kadry kierowniczej i limity rekrutacyjne

Opis: Wyznaczenie celów lub limitów dotyczących równości w celu zwiększenia reprezentacji kobiet i grup marginalizowanych na stanowiskach kierowniczych.

Przykład: Firma Intel wyznaczyła jasne cele w zakresie różnorodności, w tym osiągnięcie pełnej reprezentacji w amerykańskiej sile roboczej i kierownictwie do 2030 r. poprzez ukierunkowane działania w zakresie rekrutacji i utrzymania pracowników.

Źródło: Raport Intel dotyczący różnorodności i integracji 2023:

<https://www.intel.com/content/www/us/en/diversity/diversity-inclusion-report.html>

5. Inwestycje i wsparcie dla start-upów kierowanych przez kobiety

Opis: Tworzenie dedykowanych funduszy venture capital i inkubatorów skierowanych do kobiet i przedsiębiorców technologicznych niebinarnych.

Przykład: WeXchange, wspierany przez Międzyamerykański Bank Rozwoju, łączy start-upy kierowane przez kobiety w dziedzinie STEM z mentorami i inwestorami na całym świecie.

Źródło: Szczegóły programu WeXchange:

<https://wexchange.co/about-us/>

6. Praktyki zatrudniania sprzyjające integracji

Opis: Strategie rekrutacyjne wolne od uprzedzeń, obejmujące ustrukturyzowane rozmowy kwalifikacyjne, zróżnicowane komisje rekrutacyjne i działania informacyjne skierowane do społeczności niedostatecznie reprezentowanych.

Przykład: Microsoft wdraża ustrukturyzowane rozmowy kwalifikacyjne z różnorodnymi komisjami i prowadzi szkolenia dla osób rekrutujących w zakresie eliminowania uprzedzeń, aby zwiększyć różnorodność w zatrudnianiu.

Źródło: Raport Microsoft dotyczący różnorodności i integracji 2024:

<https://www.microsoft.com/en-us/diversity/inside-microsoft/default.aspx>

CZĘŚĆ III.

Etyczne Przywództwo

Zakres tematyczny modułu

Moduł szkoleniowy „Etyczne przywództwo” wprowadza uczestniczki w podstawowe zasady etycznego przywództwa, akcentując jego pozytywny wpływ na równość, różnorodność i włączenie. Analizuje różne modele podejmowania decyzji etycznych i ich znaczenie dla przywództwa, wyposażając uczestniczki w umiejętności potrzebne do radzenia sobie z wyzwaniami związanymi z nierównością płci. Moduł zawiera praktyczne strategie utrzymania zaufania, rozwiązywania konfliktów oraz tworzenia włączającego i sprawiedliwego środowiska. Moduł, oparty na idei odpowiedzialności społecznej i wspólnych standardach etycznych, zachęca uczestniczki i uczestników do aktywnego działania na rzecz równości kobiet i mężczyzn oraz budowania kultury opartej na sprawiedliwości i współpracy.

Moduł podzielony jest na trzy części tematyczne, które wzajemnie się uzupełniają i prowadzą uczestniczki krok po kroku przez proces uczenia się:

ROZDZIAŁ 1 ZASADY ETYCZNEGO PRZYWÓDZTWA I ICH ZNACZENIE DLA PROMOWANIA RÓWNOŚCI I WŁĄCZENIA SPOŁECZNEGO

- ☐ Część 1: Czym jest etyka i jakie są jej źródła?
- ☐ Część 2: Co oznacza etyczne przywództwo i jakie są cechy etycznego lidera/liderki?
- ☐ Część 3: Dlaczego dla dobrego przywództwa etycznego ważne jest zaufanie zespołu do liderki lub lidera?

ROZDZIAŁ 2 ETYCZNE PODEJMOWANIE DECYZJI I JEGO WKŁAD W DZIAŁANIA NA RZECZ RÓWNOŚCI SZANS

- ☐ Część 1: Czym jest etyczne podejmowanie decyzji i w jaki sposób może wspierać działania na rzecz równych szans?
- ☐ Część 2: Jakie są główne modele podejmowania etycznych decyzji?
- ☐ Część 3: Jak poruszać się w świecie fałszywych informacji (tzw. fake news) i podejmować decyzje wspierające równość szans?

ROZDZIAŁ 3 WYZWANIA ETYCZNEGO PRZYWÓDZTWA I BARIERY W DOSTĘPIE DO RÓWNYCH SZANS ORAZ SPOSOBY ICH POKONYWANIA

- ☐ Część 1: Jakie wyzwania związane z etycznym przywództwem napotykamy w kontekście równości płci?
- ☐ Część 2: Jakie bariery najczęściej utrudniają kobietom korzystanie z równości szans?
- ☐ Część 3: W jaki sposób liderki, stosując podejście etyczne, mogą przeciwdziałać nierównościom płci i promować włączenie społeczne?

Rezultaty uczenia

WIEDZA	UMIEJĘTNOŚCI	KOMPETENCJE
1. Zrozumienie podstawowych zasad etycznego przywództwa, w	1. Umiejętność stosowania modeli podejmowania	1. Kultywowanie proaktywnego podejścia do promowania praktyk

tym uczciwości, odpowiedzialności, empatii, sprawiedliwości i przejrzystości. 2. Znajomość różnych modeli podejmowania etycznych decyzji i ich znaczenia dla przywództwa. 3. Zrozumienie wyzwań związanych z etycznym przywództwem oraz barier w zakresie równych szans i ich wpływu na różnice w pozycji kobiet i mężczyzn.	etycznych decyzji w rzeczywistych problemach. 2. Umiejętność opracowywania strategii utrzymania zaufania i wiarygodności jako etyczni liderzy, takich jak spójność, przejrzysta komunikacja i dawanie przykładu. 3. Wykazanie umiejętności rozwiązywania konfliktów i zdolności do radzenia sobie z wyzwaniami etycznymi w kontekście równości płci.	sprzyjających tworzeniu włączającego i sprawiedliwego środowiska. 2. Zaangażowanie w odpowiedzialność społeczną, dostrzeganie szerszego wpływu swojego przywództwa na społeczeństwo i środowisko. 3. Wspieranie współpracy i wspólnej odpowiedzialności za przestrzeganie standardów etycznych.
---	---	--

Dodatkowe zadania

Ćwiczenie 1.	
Nazwa ćwiczenia	Etyczne przywództwo w praktyce – rozwiązywanie dylematów etycznych
Przybliżony czas trwania	120 min.
Wielkość grupy	Grupa 4–6 osób, maksymalnie 18 osób
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	- wydrukowany materiał dla uczestników nr 1 zawierający podsumowanie modeli podejmowania decyzji etycznych oraz materiał dla uczestników nr 2 zawierający karty scenariuszy (dylematy etyczne związane z równością płci, różnorodnością, integracją i przywództwem) - flipcharty, markery, karteczki samoprzylepne - duża sala z miejscem na dyskusje grupowe i prezentacje
Cele	zastosowanie zasad etycznego przywództwa w rzeczywistych sytuacjach

	• wzmocnienie umiejętności podejmowania decyzji etycznych w sytuacjach dylematów w miejscu pracy w oparciu o modele podejmowania decyzji etycznych • promowanie dyskusji na temat różnorodności, integracji i równości płci • poprawa pracy zespołowej, ćwiczenie komunikacji i współpracy w grupie • rozwijanie umiejętności krytycznego myślenia i rozwiązywania problemów w kontekście równości płci i przywództwa
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	1. Wprowadzenie (20 min) • Trener/ka przedstawia ćwiczenie i krótko wyjaśnia znaczenie etycznego przywództwa i etycznego podejmowania decyzji w przywództwie, zwłaszcza w promowaniu równości płci. • Trener/ka zachęca uczestniczki do wymienienia modeli etycznego podejmowania decyzji, których nauczyły się w module i wyjaśnienia ich podstaw (model deontologiczny, model utilitarny, etyka cnót, model sprawiedliwości, etyka troski, intuicjonizm). 2. Praca w grupach (40 min) • Każda grupa otrzymuje kartę scenariusza z innym dylematem etycznym związanym z równością płci i integracją (zawartym w materiałach dla uczestników 2) oraz podsumowanie modeli podejmowania decyzji etycznych (materiały dla uczestników 1). • Grupy analizują dylemat, korzystając z modeli podejmowania decyzji etycznych i odpowiadając na pytania zawarte w materiałach dla uczestników 2. • Każda grupa przygotowuje krótką prezentację na temat proponowanego rozwiązania, pokazując, jak rozwiązałyby sytuację w sposób etyczny. 3. Prezentacja (40 min) • Każda grupa przedstawia całemu zespołowi swój dylemat i proponowane rozwiązanie. • Inne grupy mogą kwestionować ich punkt widzenia i zadawać pytania. 4. Podsumowanie i ocena ćwiczenia (20 min) • Uczestniczki zastanawiają się nad najważniejszymi wnioskami, zadając następujące pytania: ○ Jakie były główne wyzwania związane z rozwiązaniem dylematów? ○ W jaki sposób zasady etycznego przywództwa wpłynęły na Twoje decyzje?

	○ Który model etyczny był najbardziej przydatny w rozwiązywaniu dylematu? ○ Jak można wykorzystać te wnioski w rzeczywistym miejscu pracy? ○ Co zrobiłabyś inaczej, pełniąc rolę liderki w prawdziwym życiu? • Uczestniczki mogą również napisać krótką refleksję na temat swojej roli w ćwiczeniu i tego, czego się nauczyły.
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	• Podaj przykłady, w jaki sposób etyczne przywództwo może stworzyć bardziej włączające miejsce pracy, jeśli niektóre uczestniczki mają trudności ze znalezieniem rozwiązania. • Zachęcaj do krytycznego myślenia, zamiast szukania „prawidłowej” lub „błędnej” odpowiedzi. • Zachęcaj uczestniczki do myślenia wykraczającego poza natychmiastowe rozwiązania i do rozważania długoterminowych skutków. • Zapewnij otwartą i pełną szacunku dyskusję. • Bądź przygotowany/a do kierowania dyskusjami, jeśli grupy mają trudności z zastosowaniem modeli etycznych.
Źródła	1. LO IACONO VALERIA. Ethical Leadership: A Cornerstone of Success in Business and Effective Managerial Training. 11.12.2024. Dostępne pod adresem: https://symondsresearch.com/ethical-leadership 2. TORRES MAX. Modele etycznego podejmowania decyzji. IESE Business School. Praca badawcza nr 358, luty 1998 r. Dostępne pod adresem: https://media.iese.edu/research/pdfs/DI-0358-E.pdf 3. BOURKE JULIET & TITUS ANDREA. Dlaczego liderzy integracyjni są dobrzy dla organizacji i jak nimi zostać. Harvard Business Review. Dostępne na stronie: Harvard Business Review (2020): <i>Why Inclusive Leaders Are Good for Organizations, and How to Become One</i>. Dostępne na stronie: https://hbr.org/2019/03/why-inclusive-leaders-are-good-for-organizations-and-how-to-become-one 4. TREVION LINDA K. & NELSON KATHERINE A. Zarządzanie etyką w biznesie: szczerza rozmowa o tym, jak to robić dobrze, wydanie 8, 2024.

MATERIAŁY DLA UCZESTNICZEK 1
MODELE ETYCZNEGO PODEJMOWANIA DECYZJI ✓ Model deontologiczny Model ten został zainspirowany pracami Immanuela Kanta. Kładzie nacisk na przestrzeganie zasad moralnych i obowiązków niezależnie od konsekwencji i opiera się na uniwersalnych zasadach etycznych.

✓ **Model utilitarny**

Model ten opiera się na pracach Jeremy'ego Benthama i Johna Stuarta Milla. Podejmowanie decyzji zgodnie z tym modelem opiera się na idei maksymalizacji ogólnych korzyści, które obejmują dobrobyt, szczęście i pomyślność. W tym przypadku decyzja etyczna to taka, która przynosi największe korzyści największej liczbie osób.

✓ **Etyka cnót**

Model etyki cnót opiera się na dziełach Arystotelesa. Koncentruje się na osobistym charakterze i cnotach przywódcy, kładąc nacisk na takie cechy, jak sprawiedliwość, odwaga i uczciwość.

✓ **Model sprawiedliwości**

Model ten, wprowadzony przez Johna Rawlsa, kładzie nacisk na sprawiedliwość i równość w podejmowaniu decyzji. Decyzja jest uważana za etyczną, jeśli jest zgodna z zasadami sprawiedliwości, takimi jak promowanie równości szans oraz ochrona osób słabszych i znajdujących się w niekorzystnej sytuacji.

✓ **Etyka troski**

Model ten kładzie nacisk na relacje, odpowiedzialność wobec innych i empatię. Podkreśla znaczenie uznawania i szanowania potrzeb innych oraz troski o nich. Podejście to opiera się na pracach Carol Gilligan i Nel Noddings.

✓ **Intuicjonizm**

Ten model podejmowania decyzji przypisuje główną rolę intuicji, która służy jako główne źródło wiedzy i podstawa etycznego podejmowania decyzji. Opiera się on na wewnętrznym poczuciu, czy coś jest dobre, czy złe i polega na osobistej ocenie. Model ten powstał pod wpływem prac George'a Edwarda Moore'a i Williama Davida Rossa.

MATERIAŁ DLA UCZESTNICZEK 2

Scenariusz 1: Wyzwanie związane z noworodkiem

✦ **Sytuacja**

Laura ma wieloletnie doświadczenie w firmie, jest utalentowana i jest najlepszą kandydatką do awansu na stanowisko kierownicze. Jednak niedawno ogłosiła, że jest w ciąży. Niektórzy menedżerowie uważają, że nie należy jej brać pod uwagę, ponieważ za około sześć miesięcy urodzi dziecko i nie chcą inwestować w osobę o niepewnej przyszłości. Ponadto niektórzy członkowie zespołu obawiają się, że jej częste nieobecności mogą prowadzić do nierównego rozłożenia obowiązków.

💡 **Dylemat**

Czy firma powinna awansować Laurę na podstawie jej umiejętności, doświadczenia i talentu, wiedząc, że może być często nieobecna, czy też wybrać innego kandydata lub kandydatkę, która będzie w stanie w pełni poświęcić się tej pracy?

🔍 **Punkty do dyskusji:**

- Jak firma promująca włączenie powinna podchodzić do kwestii ciąży przy podejmowaniu decyzji o awansie?

- W jaki sposób uprzedzenia wpływają na równouprawnienie płci w miejscu pracy?
 - Jakie zasady i praktyki można wdrożyć, aby wspierać równowagę między życiem zawodowym a prywatnym?
 - Jak zareagowałabyś na potencjalne obawy innych członków zespołu?
 - Jakie ramy prawne i etyczne mają zastosowanie?
-

Scenariusz 2: Przejrzystość wynagrodzeń

✦ Sytuacja:

Małgorzata, kierowniczka zespołu w firmie konsultingowej, odkrywa, że nowo zatrudniony kolega na tym samym stanowisku i o porównywalnych kwalifikacjach zarabia o 15% więcej niż ona, mimo że ma znacznie mniejsze doświadczenie. Kiedy porusza tę kwestię z kierowniczką działu kadr, dowiaduje się, że wynagrodzenia są poufne, a ich omawianie może skutkować postępowaniem dyscyplinarnym.

💡 Dylemat:

Czy Małgorzata powinna publicznie ujawnić różnicę w wynagrodzeniach, ryzykując utratę pracy, czy też działać w ramach systemu, aby zmienić tę sytuację?

🔍 Punkty do dyskusji:

- Jakie są etyczne i inne konsekwencje tajemnicy wynagrodzeń?
 - Jak zachować równowagę między subiektywnymi kryteriami, takimi jak rekomendacje, a obiektywnymi – kwalifikacjami, wykształceniem i stażem pracy – przy ustalaniu wynagrodzenia?
 - Jakie strategie zaproponowałabyś, aby poruszyć tę kwestię z kierownictwem wyższego szczebla i innymi pracownikami?
 - Jakie kroki zalecałabyś podjąć, aby zniwelować różnice w wynagrodzeniach i zapewnić przejrzystość w przyszłości?
-

Scenariusz 3: Parytet płci

✦ Sytuacja:

Łukasz jest dyrektorem ds. zasobów ludzkich w dużej firmie, która ustaliła parytet różnorodności wymagający, aby w ciągu najbliższych trzech lat 50% stanowisk kierowniczych zajmowały kobiety. Niektórzy pracownicy popierają tę inicjatywę, ale inni twierdzą, że może to prowadzić do zatrudniania lub awansowania mniej wykwalifikowanych kandydatek tylko po to, aby spełnić wymóg parytetu.

💡 Dylemat

Jako dyrektor ds. kadr, któremu powierzono realizację celu firmy, w jaki sposób wdrożyłabyś parytet różnorodności, zachowując jednocześnie sprawiedliwość i merytokrację (przydzielanie stanowisk osobom na podstawie ich umiejętności, kwalifikacji i doświadczenia)?

🔍 Punkty do dyskusji:

- Jak odniósłabyś się do obaw dotyczących merytokracji w kontekście parytetów różnorodności?
- Jakie kroki można podjąć, aby zapewnić identyfikację i wsparcie wykwalifikowanych kobiet do pełnienia funkcji kierowniczych?
- Jakie strategie można zaproponować, aby przekazać sceptycznym pracownikom i pracowniczkom korzyści płynące z różnorodności?
- Jakie konsekwencje może mieć ta zmiana dla firmy i pracowniczek i pracowników w perspektywie długoterminowej?

Ćwiczenie 2.	
Tytuł ćwiczenia	Poruszanie się po fałszywych informacjach (fake news): etyczne przywództwo w erze cyfrowej
Przybliżony czas trwania	120 min
Wielkość grupy	Grupa 4–6 osób, maksymalnie 18 osób
Wymagany sprzęt, materiały i przestrzeń	• wydrukowane materiały dla uczestniczek • laptopy lub tablety z dostępem do Internetu (jeden na grupę) • flipcharty, markery, karteczki samoprzylepne • duża sala z miejscem na dyskusje grupowe i prezentacje
Cele	• rozwinięcie umiejętności krytycznego myślenia w celu oceny wiarygodności informacji • zrozumienie wpływu dezinformacji i fałszywych informacji (fake news) na podejmowanie decyzji etycznych • zastosowanie modeli etycznego podejmowania decyzji w celu oceny wpływu udostępniania lub działania w oparciu o informacje wprowadzające w błąd • nauczenie się strategii etycznego postępowania w przypadku dezinformacji
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	1. Wprowadzenie (15 min) • Trener/ka przedstawia ćwiczenie, wyjaśniając znaczenie umiejętności rozpoznawania fałszywych informacji i podejmowania etycznych decyzji w przywództwie. • Trener/ka przypomina uczestniczkom modele podejmowania decyzji etycznych, których nauczyły się w module (model deontologiczny, model utilitarny, etyka cnót, model sprawiedliwości, etyka troski, intuicjonizm) – można wykorzystać formularz 1 z ćwiczenia 1. 2. Praca w grupach (60 min)

	• Każda grupa wybiera 5 fałszywych informacji ze strony https://fakenews.pl/ i czyta artykuł oraz ekran weryfikacji faktów. • Na podstawie dostarczonych informacji każda grupa podsumowuje główne wnioski, które mogą pomóc w rozpoznawaniu prawdziwych wiadomości, w formie „Zestawu narzędzi do weryfikacji faktów”. • Każda grupa otrzymuje materiał dla uczestniczki z instrukcjami dotyczącymi opracowania zestawu narzędzi. 3. Prezentacja (25 min) • Każda grupa przedstawia swoje wnioski i opracowany „Zestaw narzędzi do weryfikacji faktów”. • Trenerka zadaje dodatkowe pytania dotyczące procesu tworzenia zestawu narzędzi. (np. Jakie kroki podjęliście podczas tworzenia zestawu narzędzi? Jakich zasobów użyliście? Jakie role pełniły poszczególne członkinie zespołu?) 4. Podsumowanie i ocena ćwiczenia (20 min) • Trener/ka moderuje dyskusję na temat kluczowych wniosków z ćwiczenia, zadając następujące pytania: ◦ W jaki sposób grupa zdecydowała, które narzędzia lub instrukcje uwzględnić w zestawie narzędzi? ◦ W jaki sposób modele podejmowania decyzji etycznych pomogły wam ocenić wiarygodność wiadomości? ◦ Czy były jakieś artykuły, które były szczególnie trudne do oceny? Dlaczego? ◦ Co było najbardziej zaskakujące lub pouczające podczas tego ćwiczenia? ◦ W jaki sposób to ćwiczenie zmieniło Twoje podejście do wiadomości i informacji w życiu osobistym lub zawodowym? • Uczestniczki mogą również napisać krótką refleksję na temat swojej roli w ćwiczeniu i tego, czego się nauczyły.
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	• Zachęć uczestniczki do zastanowienia się nad długoterminowymi konsekwencjami udostępniania lub działania w oparciu o wprowadzające w błąd informacje. • Bądź przygotowany/a na udzielenie wskazówek dotyczących korzystania z narzędzi do weryfikacji faktów, jeśli uczestniczki nie są z nimi zaznajomieni (np. Google Reverse Image Search, FactCheck.org, Snopes.com, BBC Reality Check, platforma https://platforma.demagog.org.pl/, itp) • Podsumuj najważniejsze wnioski, aby utrwalić zdobytą wiedzę. • Zachęć uczestniczki do zastanowienia się, jak mogą wykorzystać zdobytą wiedzę w praktyce.
Źródła	1. KOMISJA EUROPEJSKA. Wspieranie organizacji zajmujących się weryfikacją faktów i organizacji społeczeństwa obywatelskiego. Dostępne pod adresem:

	https://commission.europa.eu/topics/countering-information-manipulation/supporting-fact-checking-and-civil-society-organisations_en
	2. KOMISJA EUROPEJSKA. Europejskie Obserwatorium Mediów Cyfrowych (EDMO). Dostępne pod adresem: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/european-digital-media-observatory
	3. TORRES MAX. Modele etycznego podejmowania decyzji. IESE Business School. Dokument badawczy nr 358, luty 1998 r. Dostępny pod adresem: https://media.iese.edu/research/pdfs/DI-0358-E.pdf

MATERIAŁY DLA UCZESTNICZEK

1. Wejdź na stronę <https://fakenews.pl/> i wybierz 5 przykładów fałszywych wiadomości.

2. Przeczytaj artykuły, a następnie podsumuj główne wnioski, które mogą pomóc w rozpoznawaniu prawdziwych wiadomości w formie „Zestawu narzędzi do weryfikacji faktów”.

Poniższe pytania pomocnicze mogą pomóc w stworzeniu „Zestawu narzędzi do weryfikacji faktów”:

- Jakie były najczęstsze sygnały ostrzegawcze lub wzorce, które zauważyłaś w fałszywych informacjach?
- Co sprawia, że informacje są wiarygodne lub budzą podejrzenia?
- Jakie wskazówki mogą pomóc w ocenie informacji jako fałszywej?
- Jakie narzędzia do weryfikacji faktów istnieją?
- W jaki sposób modele etycznego podejmowania decyzji mogą pomóc w identyfikacji fałszywych informacji?

3. Przygotuj „zestaw narzędzi do weryfikacji faktów” w sposób łatwy do odczytania i atrakcyjny wizualnie. Możesz wybrać dowolną formę – ulotkę, infografikę, prezentację ppt, wpis na blogu lub inną.

CZĘŚĆ IV.

Odporność i dbanie o siebie

Główne zagadnienia modułu

Zmiany są nieodłączną częścią życia, choć nie zawsze bywają przyjemne. To jednak od nas zależy, czy potraktujemy je jako szansę i wykorzystamy do budowania większej odporności oraz satysfakcji z życia. Ten moduł pokaże Ci, jak odnaleźć się w dynamicznym świecie i jak wykorzystywać zmiany do własnego rozwoju – zarówno osobistego, jak i zawodowego. Dowiesz się także, jak wzmacniać odporność indywidualną i grupową oraz jak pomaga ona w przezwyciężaniu nierówności ze względu na płeć. Przyjrzyj się temu, jak działa mózg i dlaczego często stawia opór zmianom. A na koniec czeka Cię najbardziej praktyczna część: zestaw wskazówek, technik i strategii, które pomogą Ci wzmocnić odporność psychiczną. Bo dbanie o siebie nie jest luksusem ani przejawem egoizmu – to konieczność, która pozwala z większą lekkością i radością poruszać się wśród nieustannych zmian.

Moduł podzielony jest na trzy części tematyczne, które wzajemnie się uzupełniają i prowadzą uczestników i uczestniczki krok po kroku przez proces nauki:

ROZDZIAŁ 1 ODPORNOŚĆ I JEJ WKŁAD W RADZENIU SOBIE Z WYZWANIAMIZWIĄZANYMI Z NIERÓWNOŚCIĄ PŁCI

- ☐ Część 1: Czym jest odporność psychiczna i dlaczego jest ważna w kontekście równości płci?
- ☐ Część 2: Jakie są kluczowe umiejętności potrzebne do budowania odporności psychicznej?
- ☐ Część 3: Jak rozwijać odporność w obliczu stereotypów dotyczących płci?

ROZDZIAŁ 2 DBANIE O SIEBIE – SAMOOPIEKA JAKO PODSTAWA BUDOWANIA DŁUGOTERMINOWEJ ODPORNOŚCI

- ☐ Część 1: Czym jest dbanie o siebie i jak może pomóc nam pokonać przeszkody?
- ☐ Część 2: Wymiary dbania o siebie w praktyce
- ☐ Część 3: Jak wzmocnić każdy wymiar dbania o siebie?

ROZDZIAŁ 3 STRATEGIE BUDOWANIA ODPORNOŚCI WOBEC ZMIANZACHODZACYCH W NASZYM OTOCZENIU

- ☐ Część 1: Jak żyć w czasach ciągłych zmian i niepewności oraz postrzegać zmiany jako szansę?
- ☐ Część 2: Jak radzić sobie z trudnymi dla siebie zmianami?
- ☐ Część 3: Jak opracowywać plan budowania odporności osobistej?

Rezultaty uczenia

Wiedza	Umiejętności	Kompetencje
--------	--------------	-------------

1. Zrozumienie kluczowych czynników odporności, które pomagają jednostkom pokonywać wyzwania związane z płcią. 2. Zrozumienie znaczenia dbania o siebie, jego wymiarów i roli w pokonywaniu przeszkód. 3. Znajomość strategii dostosowywania się do zmian i budowania odporności.	1. Umiejętność opracowywania praktycznych strategii budowania osobistej odporności w celu przeciwdziałania stereotypom związanym z płcią. 2. Rozpoznawanie osobistych potrzeb w zakresie dbania o siebie-samoopieki i proaktywne reagowanie na nie. 3. Umiejętność opracowywania spersonalizowanych planów działania w celu budowania odporności i dostosowywania się do zmian w życiu osobistym i zawodowym.	1. Przyjęcie proaktywnej postawy budowania odporności i uznanie jej wartości w pokonywaniu wyzwań. 2. Kompetencje w zakresie utrzymywania długotrwałej odporności poprzez zrównoważoną samoopiekę. 3. Wykazywanie większej pewności siebie w zakresie zdolności do pokonywania barier i promowania pozytywnych zmian.
--	--	--

DODATKOWE ZADANIA

Ćwiczenie 1	
Tytuł ćwiczenia	Plan działania w zakresie dbania o siebie
Przybliżony czas trwania	120 min.
Wielkość grupy	Grupa 4–6 osób, maksymalnie 18 osób
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	- wydrukowane materiały dla uczestniczek zawierające 8 wymiarów dbania o siebie (załącznik) - flipcharty, markery, karteczki samoprzylepne - duża sala z miejscem na dyskusje grupowe i prezentacje
Cele	- Określenie i wdrożenie strategii dbania o siebie zapewniającej długotrwałą odporność psychiczną. - Zrozumienie różnych wymiarów dbania o siebie i ich wpływu na dobre samopoczucie. - Opracowanie indywidualnego i grupowego planu działania w zakresie dbania o siebie.

Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	Wprowadzenie (15 min) • Trener/ka przedstawia ćwiczenie i krótko wyjaśnia, co rozumiemy przez odporność psychiczną i dbanie o siebie. • Następnie trener/ka przedstawia 8 wymiarów dbania o siebie zgodnie z modulem (rozdział 2, część 2). • Uczestniczki otrzymują materiały informacyjne zawierające 8 wymiarów dbania o siebie (samoopieki). Praca w grupach: burza mózgów i mapowanie dbania o siebie (60 min) • Każda grupa przeprowadza burzę mózgów na temat działań związanych z dbaniem o siebie, które obecnie praktykuje, a następnie dzieli się nimi z pozostałymi grupami. • Następnie każda grupa wybiera dwa wymiary dbania o siebie i tworzy dwie mapy myśli, w formie plakatu lub wykresu, przedstawiające praktyczne działania związane z dbaniem o siebie i korzyściami z tego wynikającymi. Osoba prowadząca upewnia się, że wszystkie wymiary zostały rozdzielone między grupy. • Każda grupa zastanawia się nad przeszkodami w dbaniu o siebie i strategiami ich pokonywania. Prezentacja na forum efektów pracy grup (30 min) • Każda grupa przedstawia swoją mapę myśli. • Osoba prowadząca zachęca wszystkie grupy do zadawania sobie nawzajem pytań. • Trener/ka moderuje dyskusję na temat tego, w jaki sposób dbanie o siebie przyczynia się do odporności psychicznej i pokonywania wyzwań. Podsumowanie (15 min) • Uczestniczki zastanawiają się nad najważniejszymi wnioskami, zadając sobie następujące pytania: ◦ <i>Jakie aspekty dbania o siebie powinnam poprawić?</i> ◦ <i>Jakich nowych strategii dbania o siebie dzisiaj się nauczyłam?</i> ◦ <i>Jakie strategie dbania o siebie chcę wypróbować w praktyce?</i> ◦ <i>W jaki sposób dbanie o siebie może pomóc mi w budowaniu odporności zawodowej i osobistej?</i> • Uczestniczki mogą również napisać krótką refleksję i „osobiste zobowiązanie” dotyczące poprawy co najmniej jednego aspektu dbania o siebie.
Wskazówki i zalecenia	• W razie potrzeby podaj przykłady strategii dbania o siebie, aby zilustrować korzyści płynące z dbania o siebie.

dla osoby prowadzącej	• Ułatw otwartą i pełną szacunku dyskusję. • Zachęcaj uczestniczki do szczerego mówienia o wyzwaniach związanych z dbaniem o siebie.
Źródła	1. PRAMANIK, P. Empowering women through self-care: A leap towards health equity. 20.3.2024. Dostępne pod adresem: https://www.news-medical.net/news/20240320/Empowering-women-through-self-care-A-leap-towards-health-equity.aspx 2. NARASIMHAN, M. i in. Interwencje w zakresie samoopieki na rzecz zdrowia i dobrego samopoczucia kobiet. Nature Medicine, 7.3.2024. Dostępne pod adresem: https://www.nature.com/articles/s41591-024-02844-8 3. GREATER GOOD EDITORS. Greater Good Resources for Women's Well-Being. 8.3.2023. Dostępne pod adresem: https://greatergood.berkeley.edu/article/item/greater_good_resources_for_womens_well_being 4. STOEVEN, D. L. Wymiary dobrego samopoczucia: Zmień swoje nawyki, zmień swoje życie. National Library of Medicine, 2017. Dostępne pod adresem: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5508938/ 5. FISHER, S. Osiem wymiarów dbania o siebie. LivingUpp, 2020. Dostępne pod adresem: https://www.livingupp.com/blog/the-8-dimensions-of-self-care

Materiały dla uczestniczek

8 WYMIARÓW DBANIA O SIEBIE

Dbanie o siebie to wielowymiarowe pojęcie, które obejmuje wiele aspektów. W literaturze spotykamy różne modele, które podkreślają podobne aspekty. D. L. Stoewen (2017) wyróżnia 8 wymiarów dbania o siebie. Obejmują one:

- ✓ **Wymiar fizyczny** (dbanie o zdrowie i dobre samopoczucie fizyczne)
- ✓ **Wymiar intelektualny** (poszerzanie wiedzy, umiejętności, uczenie się przez całe życie)
- ✓ **Wymiar emocjonalny** (wzmacnianie zrozumienia własnych uczuć, wartości, myśli, postaw, rozwijanie empatii i szacunku dla innych)
- ✓ **Wymiar duchowy** (poszukiwanie i rozwijanie sensu życia, angażowanie się w działania, które przyczyniają się do jego odnalezienia)
- ✓ **Wymiar społeczny** (nawiązywanie przyjaźni i bliskich relacji, troska o innych, wkład w życie społeczności)
- ✓ **Wymiar zawodowy** (wykorzystywanie swojej wiedzy, umiejętności i talentów w sensownej pracy, czerpanie osobistej satysfakcji z życia zawodowego)
- ✓ **Wymiar finansowy** (umiejętność zarządzania własnymi finansami w celu zaspokojenia krótko- i długoterminowych potrzeb)
- ✓ **Wymiar środowiskowy** (rozumienie wpływu środowiska na nasze zdrowie i dobre samopoczucie)

Podobny model można znaleźć na przykład u S. Fisher (2020), która zgodnie z koncepcją samoopieki nazywa te wymiary:

- **S**-systemic (strukturalny-podstawowy)
- **E**-motive (emocjonalny)
- **L**-uminiscent (duchowy)
- **F**-inancial (finansowy)

- **C**-ognitive (umysłowy-poznawczy)
- **A**-ptitudinal (umiejętnościowy)
- **R**-elational (relacyjny)
- **E**-environmental (środowiskowy)

Źródło: FISHER, S. The 8 Dimensions of Self-Care. LivingUpp, 2020. Dostępne z: <https://www.livingupp.com/blog/the-8-dimensions-of-self-care>

Ćwiczenie 2.

Tytuł ćwiczenia	Odporność na stereotypy związane z płcią – od świadomości do działania!
Przybliżony czas trwania	110 min.
Wielkość grupy	Grupa 4–6 osób, maksymalnie 18 osób

Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	• wydrukowane materiały dla uczestniczek • flipcharty, markery, karteczki samoprzylepne • duża sala z miejscem na dyskusje grupowe i prezentacje
Cele	• Rozpoznanie i analiza stereotypów dotyczących płci w rzeczywistych sytuacjach. • Zastosowanie strategii budowania odporności w celu przezwyciężenia uprzedzeń związanych z płcią. • Opracowanie praktycznych rozwiązań wspierających osoby doświadczające nierówności płci. • Wzmocnienie umiejętności krytycznego myślenia i rozwiązywania problemów w pracy zespołowej.
Szczegółowy opis wraz z podsumowaniem i oceną	Wprowadzenie (20 min) • Trener/ka przedstawia ćwiczenie, wyjaśniając pojęcie i znaczenie odporności psychicznej oraz jej związek z przezwyciężaniem stereotypów dotyczących płci. • Następnie trener/ka prosi uczestniczki o indywidualną refleksję na temat sytuacji, w której oni sami lub ktoś z ich otoczenia spotkał się ze stereotypem związanym z płcią. • Następnie uczestniczki dzielą się swoimi historiami w parach i omawiają, jaką rolę odegrała (lub mogła odegrać) odporność psychiczna w radzeniu sobie z daną sytuacją. • Kilka ochotniczek może podzielić się swoimi spostrzeżeniami z całą grupą. Praca w grupach (45 min) • Trener/ka przedstawia dwa scenariusze z życia wzięte (wydrukowane dla każdej grupy). • Każda grupa wybiera jeden scenariusz i wykonuje następujące czynności: ○ Zidentyfikuj przeszkody: • Jakie stereotypy dotyczące płci są widoczne w scenariuszu? • W jaki sposób główny bohater/ka może poradzić sobie z uprzedzeniami? • W jaki sposób stereotypy wpływają na wybory danej osoby i jej otoczenie? ○ Zastosuj zasady odporności: • Jakie czynniki odporności psychicznej (wrodzone i nabyte) mogą pomóc w radzeniu sobie z tą sytuacją? • W jaki sposób poczucie własnej skuteczności może pomóc w pokonywaniu przeszkód? ○ Opracuj rozwiązania:

	• Jakie praktyczne strategie może zastosować bohater/ka scenariusza, aby wzmocnić swoją odporność psychiczną? • W jaki sposób może być w tej sytuacji pomocne wsparcie społeczne i zmiany systemowe? • Każda grupa spisuje swoje wnioski na flipcharcie. Prezentacja efektów pracy grup na forum (30 min) • Każda grupa przedstawia swoje wnioski i proponowane rozwiązania. • Osoba prowadząca moderuje dyskusję, zachęcając uczestniczki do kwestionowania założeń, proponowania alternatywnych strategii i rozważania szerszych implikacji społecznych. Podsumowanie (15 min) • Osoba prowadząca moderuje dyskusję na temat kluczowych wniosków z ćwiczenia, zadając następujące pytania: ◦ <i>Co było dla Ciebie najbardziej zaskakujące lub pouczające podczas tego ćwiczenia?</i> ◦ <i>W jaki sposób to ćwiczenie zmieniło Twoje postrzeganie stereotypów dotyczących płci?</i> ◦ <i>Jaką rolę odgrywa odporność psychiczna w kwestionowaniu stereotypów dotyczących płci?</i> ◦ <i>W jaki sposób odporność psychiczna może przyczynić się do zmian systemowych wykraczających poza działania indywidualne?</i> • Uczestniczki mogą również napisać krótką refleksję na temat swojej roli w ćwiczeniu i tego, czego się nauczyły.
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	• Zachęcaj uczestniczki do otwartej dyskusji, ale zadbaj o atmosferę szacunku i bezpieczeństwa dla różnych punktów widzenia. • Jeśli uczestniczki mają trudności z znalezieniem rozwiązań, pomóż im, korzystając ze strategii odporności przedstawionych w module (np. rozwiązywanie problemów, umiejętność wyznaczania celów, skuteczne umiejętności komunikacyjne, regulacja emocji, wsparcie społeczne, nadawanie życiu sensu, pozytywne nastawienie itp.). • Połącz ćwiczenie z rzeczywistymi strategiami politycznymi, takimi jak Strategia UE na rzecz równości płci na lata 2020–2025, aby podkreślić szerszy wpływ odporności psychicznej.
Źródła	1. BECAMEBRAVEENOUGH.COM. Challenging Societal Expectations: Stories of Resilient Women. 5.4.2024. Dostępne pod adresem: https://www.becomebraveenough.com/blog/challenging-societal-expectations-stories-of-resilient-women 2. SUTTON, J. Czym jest odporność psychiczna i dlaczego ważne jest, aby się podnosić po upadku?

	PositivePsychology.com, 3.1.2019. Dostępne pod adresem: https://positivepsychology.com/what-is-resilience/ 3. NEENAN, M. (2018). Rozwijanie odporności psychicznej: podejście poznawczo-behawioralne. Routledge. Dostępne pod adresem: https://doi.org/10.4324/9781315189178 4. JUNCOS, A. i BOURBEAU, P. Odporność psychiczna, płęć i konflikt: wielowymiarowe podejście do odporności psychicznej. National Library of Medicine, 19.10.2022. Dostępne pod adresem: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9579524/ 5. AMERYKAŃSKIE TOWARZYSTWO PSYCHOLOGICZNE. Odporność psychiczna. Dostępne pod adresem: https://www.apa.org/topics/resilience 6. KOMISJA EUROPEJSKA. Środki na rzecz wzmocnienia równości płci. Dostępne pod adresem: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/new-push-european-democracy/equality-and-inclusion/actions-gender-equality_cs
--	--

Materiały dla uczestniczek

Scenariusz 1

Marie jest 28-letnią inżynierką mechaniki, która od czterech lat pracuje w dużej firmie motoryzacyjnej. Jest wysoko wykwalifikowana, zaangażowana i ma na swoim koncie udział w kilku udanych projektach. Obecnie w firmie pojawiło się stanowisko kierownicze. Marie składa podanie, ponieważ jest przekonana o swoim doświadczeniu i umiejętnościach kierowania zespołem. Kiedy zostaje zaproszona do udziału w procesie rekrutacyjnym, zauważa subtelne przejawy stronniczości. Pomimo swoich kwalifikacji i osiągnięć, jej koledzy z pracy komentują:

- „Naprawdę uważasz, że dasz radę zarządzać zespołem dwudziestu osób?”
- „Jak poradzisz sobie z tym, że klienci są przyzwyczajeni do kontaktów z mężczyznami na stanowiskach kierowniczych?”
- „A co, jeśli zdecydujesz się założyć rodzinę? Czy nadal będziesz w pełni zaangażowana?”

Chociaż firma deklaruje promowanie równości płci, Marie zdaje sobie sprawę, że jest oceniana nie tylko na podstawie swoich umiejętności, ale także płci.

Scenariusz 2

Jan jest 32-letnim nauczycielem przedszkolnym, który pasjonuje się kreatywną edukacją i jest oddany pracy z dziećmi. Uwielbia pracować z dziećmi i jest znany ze swojego cierpliwego, empatycznego i angażującego stylu nauczania. Jednak od momentu rozpoczęcia pracy wielokrotnie spotykał się z komentarzami i stereotypami kwestionującymi jego wybór kariery.

Rodzice czasami wyrażają zaniepokojenie, mówiąc: „To niezwykle, że mężczyzna pracuje w przedszkolu. Dlaczego zdecydowałeś się tu pracować? Czy na pewno to odpowiednia praca dla ciebie?”. Jeden z rodziców poprosił nawet o przeniesienie swojego dziecka do

innej klasy, argumentując, że kobieta będzie bardziej odpowiednią nauczycielką dla jego dziecka. Ponadto niektórzy z jego przyjaciół żartują: „*Dlaczego nie uczysz w liceum lub na studiach? Opieka nad małymi dziećmi to raczej praca dla kobiet*”.

Pomimo swoich kwalifikacji i poświęcenia Jan zaczyna wątpić w swoją rolę i zastanawia się, czy kiedykolwiek zostanie w pełni zaakceptowany w swoim zawodzie.

CZĘŚĆ V.

Narzędzia cyfrowe

Główny zagadnienia modułu

Niezależnie od tego, czy planujesz ulepszyć istniejące programy szkoleniowe, czy opracować kompleksowe projekty edukacyjne w ramach formalnego lub nieformalnego kształcenia, ten zestaw narzędzi zapewni Ci wszystko, czego potrzebujesz, aby stworzyć bogatsze i bardziej efektywne doświadczenie edukacyjne.

Technologia zmienia sposób, w jaki żyjemy, pracujemy i łączymy się ze światem. Jednak dostęp do narzędzi cyfrowych i wiedza na ich temat nie zawsze są jednakowe. Ten moduł ma na celu wyposażenie Cię w niezbędne umiejętności cyfrowe, zwiększenie Twojej pewności siebie w poruszaniu się po świecie technologii oraz pomoc w wykorzystaniu technologii do rozwoju zawodowego i zapewnienia równych szans. Ponadto poznasz strategie pokonywania barier w dostępie do technologii oraz zrozumiesz, czym jest integracja cyfrowa i jakie są jej korzyści. Zobaczmy, jak świat cyfrowy wpływa na życie osobiste i zawodowe.

Moduł podzielony jest na trzy części tematyczne, które wzajemnie się uzupełniają i prowadzą uczestników krok po kroku przez proces nauki:

ROZDZIAŁ 1: ROLA TECHNOLOGII W PROMOWANIU RÓWNYCH SZANS

- ☐ Część 1: Jak świat cyfrowy wpływa na nasze życie i pracę?
- ☐ Część 2: Czym jest integracja cyfrowa i jakie są jej korzyści?
- ☐ Część 3: Jak pokonać bariery w równym dostępie do technologii?

ROZDZIAŁ 2: ODKRYWANIE NARZĘDZI CYFROWYCH SPRZYJAJĄCYCH ROZWOJOWI ZAWODOWEMU

- ☐ Część 1: Narzędzia zwiększające produktywność i organizację pracy – czym są i jak mogą pomóc?
- ☐ Część 2: Networking i budowanie marki osobistej za pomocą narzędzi cyfrowych
- ☐ Część 3: Wspieranie małych przedsiębiorstw za pomocą narzędzi cyfrowych

ROZDZIAŁ 3: ROZWÓJ MYŚLENIA ZORIENTOWANEGO NA ROZWÓJ I PEWNOŚCI SIEBIE W ŚWIECIE TECHNOLOGII

- ☐ Część 1: Rozwój umiejętności i uczenie się przez całe życie w świecie online
- ☐ Część 2: Cyberbezpieczeństwo – jak bezpiecznie i pewnie poruszać się w cyfrowym świecie?
- ☐ Część 3: Mój osobisty plan rozwoju cyfrowego

Rezultaty kształcenia

Wiedza	Umiejętności	Kompetencje
--------	--------------	-------------

1. Zrozumienie znaczenia integracji cyfrowej i technologii w wzmacnianiu pozycji kobiet w celu osiągnięcia rozwoju gospodarczego i osobistego oraz przyczynienia się do równości płci. 2. Zrozumienie podstawowych zasad cyberbezpieczeństwa oraz barier, jakie napotykają kobiety w dostępie do technologii, oraz zaproponowanie strategii ich pokonania. 3. Znajomość popularnych narzędzi i platform cyfrowych, które są niezbędne do rozwoju zawodowego, ze szczególnym uwzględnieniem dalszej edukacji, rozwoju kariery i przedsiębiorczości.	1. Umiejętność korzystania z wybranych narzędzi zwiększających produktywność i platform współpracy na potrzeby rozwoju osobistego i zawodowego. 2. Umiejętność identyfikowania i unikania zagrożeń internetowych oraz rozwiązywania podstawowych problemów technicznych i rozwiązywania studiów przypadków/rzeczywistych problemów przy użyciu kombinacji narzędzi cyfrowych. 3. Umiejętność opracowania planu ciągłego doskonalenia umiejętności przy użyciu platform i zasobów e-learningowych.	1. Wyrażanie pewności siebie w zakresie bezpiecznego poruszania się po narzędziach cyfrowych i eksperymentowania z nimi w celu osiągnięcia własnych celów. 2. Wykazanie proaktywnego podejścia do nauki i przyjmowania nowych narzędzi cyfrowych. 3. Aktywne zaangażowanie we wspólną naukę z rówieśnikami i sieciami wsparcia.
---	--	--

Dodatkowe zadania

Ćwiczenie 1.	
Nazwa ćwiczenia	Wyzwanie związane ze strategią cyfrową
Przybliżony czas trwania	120 min.
Wielkość grupy	Grupa 4–6 osób, maksymalnie 18 osób
Wymagany sprzęt, materiały i przestrzeń	- komputery przenośne lub tablety z dostępem do Internetu (jeden na grupę) - wydrukowany materiał dla uczestników 1 - tablicę flipchart, markery, karteczki samoprzylepne - duża sala z miejscem na dyskusje grupowe i prezentacje
Cele	zastosowanie w praktyce teoretycznej wiedzy na temat narzędzi cyfrowych służących zwiększaniu wydajności,

	nawiązywaniu kontaktów i wspieraniu działalności gospodarczej • opracowanie strategicznego planu efektywnego wykorzystania narzędzi cyfrowych w środowisku zawodowym • rozwinięcie umiejętności komunikacji i współpracy w zespołach • doskonalenie umiejętności prezentacji
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	1 Wprowadzenie (10 min) • Trener krótko przedstawia ćwiczenie i podsumowuje główne wyniki modułu szkoleniowego, które będą pomocne podczas tego ćwiczenia. • Każda grupa otrzymuje scenariusz studium przypadku, który przedstawia rzeczywiste wyzwanie, w którym narzędzia cyfrowe mogą być wykorzystane do zwiększenia produktywności, nawiązania kontaktów, budowania marki i rozwoju działalności. Zadanie wymaga aktywnego zaangażowania uczestników poprzez opracowanie planu strategicznego transformacji cyfrowej. 2 Praca w grupach (60 min) • Każda grupa otrzymuje kartę z scenariuszem studium przypadku przedstawiającym inną sytuację zawodową i przygotowuje plan strategii cyfrowej, wykorzystując wiedzę zdobytą w module. • Plan powinien zawierać: ○ Krótkie podsumowanie studium przypadku i wyzwania do rozwiązania (Co jest potrzebne? Dlaczego jest to potrzebne? Jak zaspokoić tę potrzebę?); ○ Propozycję narzędzi cyfrowych, które należy wdrożyć; ○ Propozycję działań networkingowych i marketingowych. • Każda grupa przygotowuje krótką, 10-minutową prezentację na temat proponowanego planu strategii cyfrowej. 3 Prezentacja „ (30 minut) • Każda grupa przedstawia swój plan strategii cyfrowej w atrakcyjny wizualnie i angażujący sposób. • Inne grupy mogą podważyć ich punkt widzenia i zadawać pytania. • Trener i inne grupy udzielają informacji zwrotnych, koncentrując się na wykonalności, kreatywności i kompletności. 4 Podsumowanie i ocena (20 minut) • Uczestnicy zastanawiają się nad najważniejszymi wnioskami, zadając sobie następujące pytania:

	○ Jakie wyzwania napotkałeś podczas pracy nad scenariuszem studium przypadku? ○ W jaki sposób Twoja strategia była dostosowana do potrzeb studium przypadku? ○ Czego dowiedziałeś się o integracji cyfrowej i cyberbezpieczeństwie podczas tego zadania? ○ Czego nauczyłeś się od innych grup? ● Uczestnicy mogą również napisać krótką refleksję na temat swojej roli w ćwiczeniu i tego, czego się nauczyli.
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	● Możesz skorzystać z gotowych scenariuszy studiów przypadków lub opracować własne, odzwierciedlające potrzeby grupy. ● Zachęć uczestników do czerpania inspiracji od osób odnoszących sukcesy na rynku. ● Jeśli to możliwe, zaproś gościa z branży cyfrowej, aby podzielił się swoim doświadczeniem i praktyczną wiedzą.
Źródła	1. BLOG SALESFORCE: Tom 27 narzędzi dla małych firm zwiększających produktywność. Dostępne pod adresem: https://www.salesforce.com/eu/blog/small-business-tools-for-productivity/ 2. ZAPIER. Najlepsze narzędzia AI zwiększające produktywność w 2025 r. Dostępne pod adresem: https://zapier.com/blog/best-ai-productivity-tools/ 3. HOSTINGER TUTORIALS. 10 najlepszych opcji do tworzenia stron internetowych dla użytkowników indywidualnych w 2025 r. Dostępne pod adresem: https://www.hostinger.com/tutorials/personal-website-builder 4. PC MAG. Najlepsze aplikacje zwiększające produktywność w 2025 r. Dostępne pod adresem: https://www.pcmag.com/picks/best-productivity-apps 5. EURES. 6 najlepszych darmowych platform do kursów online. 2020. Dostępne pod adresem: https://eures.europa.eu/top-6-free-platforms-online-courses-2020-05-11_en 6. ZAPIER. 10 najlepszych platform do tworzenia i sprzedaży kursów online. 2024. Dostępne pod adresem: https://zapier.com/blog/online-course-platforms/

Materiały dla uczestniczek
Scenariusz 1: Lokalna organizacja pozarządowa podnosząca świadomość i zbierająca fundusze ★ Sytuacja: Pracujesz w małej organizacji pozarządowej „Happy Hearts”, która potrzebuje funduszy na finansowanie swojej działalności w zakresie wsparcia rodzin i dzieci zagrożonych wykluczeniem społecznym. Twoim zadaniem jest opracowanie kampanii informacyjnej i zwiększenie darowizn. Obecnie organizacja opiera się na zbiórkach offline i wydarzeniach

społecznościowych, jednak nie przynoszą one wystarczających środków, aby kontynuować działalność.

💡 Wyzwanie:

- Organizacja pozarządowa nie ma nikogo z doświadczeniem i umiejętnościami w zakresie prowadzenia kampanii w mediach społecznościowych i marketingu internetowego.
- Obecna strona internetowa jest bardzo prosta i nie zawiera jasnych informacji o tym, jak można przekazać darowiznę.
- Pracownicy organizacji pozarządowej mają ograniczoną wiedzę na temat platform cyfrowych zbiorów funduszy.

👉 Zadanie

- Opracowanie planu strategii cyfrowej, który pomoże organizacji pozarządowej „Happy Hearts” zbudować swoją obecność w mediach społecznościowych, przeprojektować stronę internetową, aby była przyjazna dla potencjalnych darczyńców, oraz stworzyć atrakcyjny profil na wybranych platformach zbierania funduszy.
- Nie zapomnij uwzględnić:
 - Krótkie podsumowanie aktualnego stanu
 - Cele i oczekiwane rezultaty
 - Proponowane narzędzia cyfrowe, które zostaną zastosowane
 - Zasoby osobiste, finansowe i materialne
 - Konkretnie działania

Scenariusz 2: Mała firma rodzinna borykająca się z problemami w pozyskiwaniu klientów

✈ Sytuacja:

Jesteś właścicielem małej rodzinnej firmy w regionalnym mieście, zatrudniającej dziesięciu pracowników i produkującej wyroby skórzane, takie jak obuwie skórzane, paski, portfele, torby, torebki itp. Produkty są wysokiej jakości, a klienci są pozyskiwani głównie dzięki rekomendacjom. Firma posiada tylko jeden sklep stacjonarny, w którym sprzedawane są produkty. Potencjał jest jednak znacznie większy i dzięki dobrej obecności w Internecie właściciel nie musiałby borykać się z niedoborami zamówień.

💡 Wyzwanie:

- Rodzinna firma posiada jedynie prostą stronę internetową, na której można składać zamówienia za pośrednictwem poczty elektronicznej lub telefonicznie. Nie posiada ona żadnego sklepu internetowego, który zapewniłby automatyzację procesu sprzedaży.
- Nie ma obecności w mediach społecznościowych.
- Brak strategii reklamy online lub marketingu cyfrowego.

👉 Zadanie

- Stworzenie planu strategii cyfrowej, który pomoże właścicielowi rodzinnej firmy rozszerzyć działalność w Internecie. Rozważenie, które platformy e-commerce będą najlepsze dla jego działalności. Ponadto, w jaki sposób wykorzystać media społecznościowe do budowania marki i angażowania klientów. Jakie strategie marketingu cyfrowego mogą być pomocne w przyciąganiu klientów online?
- Nie zapomnij uwzględnić:
 - Krótkie podsumowanie aktualnego stanu rzeczy
 - Cele i oczekiwane rezultaty
 - Proponowane narzędzia cyfrowe, które należy zastosować
 - Zasoby osobiste, finansowe i materialne
 - Konkretnie działania

Scenariusz 3: Kurs online, który potrzebuje więcej studentów

✦ Sytuacja:

Henry jest doświadczonym doradcą zawodowym, który pomaga klientom w opracowywaniu planów kariery, tworzeniu marki osobistej, przygotowywaniu najlepszych CV i budowaniu profesjonalnej obecności w Internecie. Ma jednak trudności ze znalezieniem płatnych klientów na indywidualne konsultacje. Wsparcie online, które jest bardziej przystępne cenowo dla klientów, okazuje się bardziej pożądana i odpowiednia forma pomocy. Henry stworzył więc kompleksowy kurs online, który w przystępny sposób prowadzi klientów przez proces tworzenia osobistego portfolio kariery. Teraz potrzebuje pomocy we wdrożeniu kursu online i jego sprzedaży.

💡 Wyzwanie:

- Brak doświadczenia w sprzedaży produktów online.
- Niska liczba zapisów i widoczność.
- Brak zautomatyzowanego systemu sprzedaży kursów i zarządzania studentami.

👉 Zadanie

- Stworzenie planu strategii cyfrowej, który pomoże Henry'emu rozwinąć działalność w zakresie edukacji online. Z jakiej platformy edukacyjnej powinien skorzystać? Zaproponuj odpowiednie narzędzia do skutecznego marketingu jego kursu. Zaproponuj narzędzia automatyzacji, które pomogą w zarządzaniu studentami i sprzedażą.
- Nie zapomnij uwzględnić:
 - Krótkie podsumowanie aktualnego stanu rzeczy
 - Cele i oczekiwane wyniki
 - Proponowane narzędzia cyfrowe, które należy zastosować
 - Zasoby osobiste, finansowe i materialne
 - Konkretnie działania

Nazwa działania	Wyzwania związane z cyberbezpieczeństwem
Przybliżony czas trwania	60 min
Wielkość grupy	Grupa 4–6 osób, maksymalnie 18 osób
Wymagany sprzęt, materiały i przestrzeń	• wydrukowane materiały dla uczestników • laptopy lub tablety z dostępem do Internetu (jeden na grupę) • flipcharty, markery, karteczki samoprzylepne • duża sala z miejscem na dyskusje grupowe i prezentacje
Cele	• rozwijanie świadomości w zakresie bezpieczeństwa w Internecie i najlepszych praktyk w zakresie cyberbezpieczeństwa • poprawa umiejętności rozwiązywania problemów w scenariuszach związanych z bezpieczeństwem cyfrowym • podniesienie umiejętności rozpoznawania i zapobiegania oszustwom internetowym • budowanie umiejętności pracy zespołowej i podejmowania decyzji pod presją czasu
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	1 Wprowadzenie (15 min) • Trener przedstawia ćwiczenie, wyjaśniając znaczenie cyberbezpieczeństwa i umiejętności bezpiecznego poruszania się w świecie cyfrowym. • Trener przypomina uczestnikom podstawowe zasady bezpieczeństwa cybernetycznego, których nauczyli się w module, oraz wskazówki dotyczące zapobiegania zagrożeniom bezpieczeństwa. 2 Praca w grupach (30 min) • Każda grupa otrzymuje serię zadań związanych z cyberbezpieczeństwem do rozwiązania, w tym: ◦ wyzwanie związane z hasłami (identyfikacja słabych haseł i ich ulepszenie); ◦ phishing e-mailowy (wykrywanie prób phishingu w przykładowej wiadomości e-mail); ◦ zagrożenia prywatności w mediach społecznościowych • Każda grupa otrzymuje materiały dla uczestników zawierające zadania do rozwiązania. 3 Podsumowanie i ocena ćwiczenia (15 min) • Trener sprawdza poprawne odpowiedzi i wyjaśnia typowe błędy. • Uczestnicy zastanawiają się nad najważniejszymi wnioskami: ◦ Jakie zadania były najtrudniejsze i dlaczego?

	○ Co pomogło wam rozwiązać zadania? ○ Jakich nowych wskazówek dotyczących cyberbezpieczeństwa się nauczyłeś? ○ Jak możesz wykorzystać te umiejętności w praktyce? ○ Jak wyglądała praca pod presją czasu? ● Uczestnicy mogą również napisać krótką refleksję na temat swojej roli w ćwiczeniu i tego, czego się nauczyli.
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	● Możesz uatrakcyjnić zadania, ustalając limit czasowy i oferując niewielką nagrodę dla zwycięskiej drużyny. ● Podaj przykłady z życia wzięte, aby utrwalić wiedzę. ● Dostosuj poziom trudności do umiejętności cyfrowych uczestników.
Źródła	1. CISCO. Czym jest cyberbezpieczeństwo. Dostępne pod adresem: https://www.cisco.com/site/us/en/learn/topics/security/what-is-cybersecurity.html 2. KRAJOWE CENTRUM BEZPIECZEŃSTWA CYBERNETYCZNEGO. Najważniejsze wskazówki dotyczące bezpieczeństwa w Internecie. 2021. Dostępne pod adresem: https://www.ncsc.gov.uk/collection/top-tips-for-staying-secure-online 3. ESET. Phishing. Dostępne pod adresem: https://www.eset.com/cz/phishing/

Materiały dla uczestniczek	
✦ Zadanie 1: Oto kilka haseł o różnym poziomie bezpieczeństwa. Przyjrzyj się im: 1. 12.5.1996 2. HarryWilliams 3. 12345 4. hasło1+ 5. 6969 6. Shopify_1234 7. xxx+2003 8. c*Q2\$_0e7* 🔍 Zadanie ● Uporządkuj te hasła według ich bezpieczeństwa. ● W przypadku każdego hasła określ jego słabe punkty. ● Podaj co najmniej 5 wskazówek dotyczących tworzenia silnego hasła. ✦ Zadanie 2: Przeczytaj przykłady poniższych wiadomości phishingowych, a następnie:	

Zadanie

- Znajdź co najmniej trzy wskazówki w każdej wiadomości e-mail, które mogą wskazywać, że jest to próba phishingu .
- Zdecyduj, jakie działania należy podjąć, aby zachować bezpieczeństwo

Źródło: <https://blog.usecure.io/the-most-common-examples-of-a-phishing-email>

✦ **Zadanie 3:** Zaloguj się na jedno ze swoich kont w mediach społecznościowych i przejdź do sekcji „Ustawienia i prywatność”, aby sprawdzić domyślne ustawienia prywatności:

Zadanie

- Sprawdź, kto może zobaczyć Twoje treści udostępnione w mediach społecznościowych.
- Sprawdź swoją aktywność w mediach społecznościowych i kto może ją zobaczyć.
- Sprawdź, w jaki sposób inne osoby mogą Cię znaleźć i skontaktować się z Tobą.
- Sprawdź informacje i dane, które udostępniasz w mediach społecznościowych.

Określ 5 kroków, które mogą poprawić prywatność Twojego konta i zapobiec związanym z nim zagrożeniom.

CZĘŚĆ VI.

Umiejętności interpersonalne: Maksymalizacja potencjału przywódczego

Główne zagadnienia modułu

Moduł szkoleniowy „Umiejętności interpersonalne: maksymalizacja potencjału przywódczego” przedstawia uczestnikom znaczenie kompetencji interpersonalnych w przywództwie. Podkreśla, w jaki sposób silne umiejętności interpersonalne umożliwiają liderkom i liderom skuteczną komunikację, budowanie zaufania oraz tworzenie zintegrowanych, wydajnych zespołów.

Moduł składa się z trzech rozdziałów, z których każdy opiera się na poprzednim:

ROZDZIAŁ 1: Zrozumienie umiejętności interpersonalnych w kontekście przywództwa

- ☐ Część 1: Czym są umiejętności interpersonalne i dlaczego są one tak ważne dla przywództwa?
- ☐ Część 2: Kluczowe umiejętności interpersonalne, które każda liderka powinna rozwijać
- ☐ Część 3: Wpływ kompetencji interpersonalnych na zaufanie, współpracę i morale

ROZDZIAŁ 2: Komunikacja jako podstawowe narzędzie przywództwa

- ☐ Część 1: Jak wygląda skuteczna komunikacja w roli przywódczej?
- ☐ Część 2: Rola sygnałów niewerbalnych, aktywnego słuchania i pętli informacji zwrotnej
- ☐ Część 3: Jak komunikacja sprzyjająca integracji i wrażliwa na kwestie kulturowe wzmacnia poczucie przynależności

ROZDZIAŁ 3: Budowanie relacji i zarządzanie konfliktami z zachowaniem uczciwości

- ☐ Część 1: Jak liderki i liderzy mogą budować autentyczne relacje oparte na zaufaniu?
- ☐ Część 2: Zrozumienie źródeł konfliktów i roli inteligencji emocjonalnej
- ☐ Część 3: Strategie przekształcania konfliktów w rozwój i harmonię

Rezultaty kształcenia

Wiedza	Umiejętności	Kompetencje
1. Zrozumienie znaczenia umiejętności interpersonalnych w przywództwie. 2. Rozpoznawanie wpływu pracy zespołowej na wspólne cele. 3. Znajomość ram podejmowania decyzji.	1. Stosowanie umiejętności interpersonalnych sprzyjających współpracy. 2. Motywowanie członków zespołu przy użyciu odpowiednich metod. 3. Kierowanie zespołem poprzez ustrukturyzowany proces podejmowania decyzji.	1. Wykazywanie stylu przywództwa opartego na relacjach interpersonalnych. 2. Wykazywanie inicjatywy w rozwiązywaniu problemów i podejmowaniu decyzji typu „”. 3. Wspieranie spójnej pracy zespołowej w celu osiągnięcia wspólnych celów.

--	--	--

Dodatkowe zadania

Ćwiczenie 1.	
Tytuł ćwiczenia	Odgrywanie ról związane z aktywnym słuchaniem
Przybliżony czas trwania	45 minut
Wielkość grupy	6–20 uczestników (pary lub małe grupy)
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	Flipcharty, markery, karty scenariuszy
Cele	Wzmocnienie umiejętności aktywnego słuchania i przekazywania informacji zwrotnych. Zbadanie, w jaki sposób mowa ciała i ton głosu wpływają na zaufanie. Ćwiczenie empatii i konstruktywnej komunikacji.
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	Opis 1. Rozdaj każdej parze kartę ze scenariuszem (np. pracownik zmagający się z nadmiarem obowiązków, konflikt w zespole lub propozycja nowego pomysłu). 2. Jedna osoba wciela się w rolę „mówcy”, a druga w rolę „liderki praktykującej aktywne słuchanie”. 3. Po 5 minutach zamieniają się rolami. 4. Podsumowanie na forum: Jakie sygnały werbalne i niewerbalne były skuteczne? Co było trudne? Pytania do omówienia: • Jakie to było uczucie, gdy ktoś naprawdę Cię słuchał? • Które techniki zwiększyły zaufanie i zrozumienie?

	Jak można przenieść te techniki do rzeczywistego przywództwa w miejscu pracy?
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	Zachęć osoby do refleksji nie tylko nad tym, co usłyszały, ale także nad tym, co <i>czuły</i> podczas ćwiczenia.
Źródła	Covey, S. R. (2004). <i>Siedem nawyków skutecznego działania: Potężne lekcje osobistej zmiany</i> . Free Press. Rogers, C. R. i Farson, R. E. (1957). <i>Aktywne słuchanie</i> . Centrum Stosunków Przemysłowych, Uniwersytet Chicagowski.

Ćwiczenie 2.	
Tytuł ćwiczenia	Symulacja transformacji konfliktu
Przybliżony czas trwania	60 minut
Wielkość grupy	10–25 uczestników
Wymagany sprzęt, materiały i przestrzeń	Materiały informacyjne dotyczące scenariusza, tablica suchościeralna/flipchart
Cele	Ćwiczenie stosowania inteligencji emocjonalnej w sytuacjach konfliktowych. Nauka technik strukturalnego dialogu i reframingu. Poznanie strategii przekształcania konfliktu w rozwój.
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	Opis - Podziel osoby uczestniczące na małe grupy (3–4 osoby). - Przedstaw każdej grupie scenariusz konfliktu (np. dwóch pracowników kłócących się o zasługi za projekt, międzykulturowe nieporozumienie lub nieporozumienie między kierownikiem a zespołem). - Grupy odgrywają sytuację dwukrotnie: najpierw bez wskazówek, a następnie z wykorzystaniem technik EQ (świadomość siebie, empatia, zmiana perspektywy). - Zbierz uczestników i podziel się strategiami. Pytania podsumowujące: - Co się zmieniło po zastosowaniu technik EQ? - W jaki sposób empatia lub przeformułowanie zmieniły przebieg rozmowy?

	W jaki sposób liderki mogą włączyć te praktyki do codziennych rutynowych czynności?
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	Zwracaj uwagę na energię grupy — odgrywanie ról może wywoływać silne emocje. Traktuj to jako ćwiczenie, a nie osobistą krytykę.
Źródła	Goleman, D. (1995). <i>Inteligencja emocjonalna: dlaczego może być ważniejsza niż IQ</i>. Bantam Books. Thomas, K. W. i Kilmann, R. H. (1974). <i>Thomas-Kilman conflict mode instrument</i>. Xicom.

CZĘŚĆ VII.

Pokonywanie barier utrudniających zajmowanie kobietom stanowisk kierowniczych.

Główne zagadnienia modułu

Moduł ten poświęcony jest barierom kulturowym, społecznym i systemowym, które utrudniają kobietom dostęp do stanowisk kierowniczych, oraz przedstawia strategie przełamywania stereotypów, budowania odporności i wprowadzania zmian sprzyjających integracji.

Moduł składa się z trzech rozdziałów:

ROZDZIAŁ 1: ODKRYWANIE NIEWIDZIALNYCH BARIER, KTÓRE UTRUDNIAJĄ KOBIETOM PEŁNIENIE FUNKCJI KIEROWNICZYCH

☐ Część 1: W jakim stopniu normy kulturowe, religijne i społeczne ograniczają awans kobiet na stanowiska kierownicze?

☐ Część 2: Jak jest wpływ edukacji i mediów na wzmocnienie stereotypów płci?

☐ Część 3: W jaki sposób kobiety, a w jaki mężczyźni rozumieją pojęcie sukcesu i jak różnice te wpływają na ich karierę?

ROZDZIAŁ 2: STRATEGIE PRZECIWDZIAŁANIA STEREOTYPOM PŁCI I SYSTEMOWYM UPRZEDZENIOM

☐ Część 1: Jak krytycznie analizować i zmieniać krzywdzące narracje?

☐ Część 2: Jak prowadzić rzecznictwo oparte na dowodach i historiach poszczególnych osób ?

☐ Część 3: Przykłady skutecznych interwencji i polityk promujących kobiety na stanowiskach kierowniczych

ROZDZIAŁ 3: BUDOWANIE ODPORNOŚCI PSYCHICZNEJ I WPROWADZANIE ZMIAN W ZAKRESIE RÓWNOŚCI PŁCI

☐ Część 1: Jak wzmacniać odporność i pewność siebie w sytuacji sprzeciwu społecznego lub systemowego w zakresie równości płci?

☐ Część 2: Jak współpracować z sojusznikami i interesariuszami w celu promowania równości?

☐ Część 3: Co robić, aby utrzymać długoterminowe zaangażowanie kobiet na rzecz objęcia kierowniczych stanowisk i przełamania wykluczenia społecznego?

Rezultaty kształcenia

WIEDZA	UMIEJĘTNOŚCI	KOMPETENCJE
--------	--------------	-------------

1.Wiedza na temat barier kulturowych, religijnych i społecznych utrudniających kobietom pełnienie funkcji przywódczych. 2.Zrozumienie, w jaki sposób stereotypy w edukacji i mediach przyczyniają się do powstawania różnic między płciami. 3.Zrozumienie tego jak różnice w interpretacji sukcesu z perspektywy płci wpływają na ścieżki kariery kobiet.	1.Umiejętność przeprowadzania krytycznej analizy norm kulturowych i społecznych, które utrudniają rozwój kobiet. 2.Umiejętność podważania stereotypów płci poprzez dyskusje oparte na dowodach i działania rzecznicze. 3.Umiejętność opracowywania strategii i interwencji mających na celu wyeliminowanie lub ograniczenie istniejących barier na drodze kobiet do kariery kierowniczej.	1.Proaktywne popieranie polityki i praktyk sprzyjających równości. 2.Wykazywanie się odpornością i strategicznym myśleniem w obliczu społecznych lub kulturowych uprzedzeń. 3. Skuteczna współpraca z interesariuszami w celu promowania większej reprezentacji kobiet na stanowiskach kierowniczych. 4.Wykazywanie zaangażowania w eliminowaniu barier systemowych, które ograniczają dostęp kobiet do stanowisk kierowniczych.
--	--	--

Dodatkowe zadania

Ćwiczenie 1.	
Tytuł zadania	Mapowanie barier
Przybliżony czas trwania	60 minut
Wielkość grupy	8–20 uczestniczek
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	Flipcharty, karteczki samoprzylepne, markery
Cele	• Zidentyfikowanie widocznych i niewidocznych barier utrudniających kobietom pełnienie funkcji przywódczych. • Zbadanie, w jaki sposób systemy kulturowe, społeczne i instytucjonalne wzmacniają istniejące bariery.

	Opracowanie wstępnych pomysłów na rozwiązania.
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	Opis - Podziel uczestniczki na małe grupy. - Każda grupa przeprowadza burzę mózgów na temat barier, z jakimi borykają się kobiety (kulturowych, zawodowych, osobistych, systemowych). Zapisuje każdą z nich na karteczkach samoprzylepnych. - Umieść przeszkody na tablicy flipchart w dwóch kategoriach: <i>widoczne</i> i <i>niewidoczne</i>. - Następnie grupy proponują jedno potencjalne rozwiązanie dla każdej bariery. - Podczas sesji plenarnej należy podzielić się wynikami i pogrupować wspólne tematy. Pytania podsumowujące: - Które bariery są najtrudniejsze do pokonania i dlaczego? - W jaki sposób bariery widoczne (np. polityka) i niewidoczne (np. normy kulturowe) mogą się wzajemnie wzmacniać? - Jaką rolę możesz odegrać jako lider/liderka lub sojusznik/sojuszniczka w pokonywaniu tych barier?
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	Zachęcaj osoby uczestniczące do myślenia wykraczającego poza przykłady z miejsca pracy (np. edukacja, media, normy rodzinne).
Źródła	Criado Perez, C. (2019). <i>Niewidzialne kobiety: Stronniczość danych w świecie zaprojektowanym dla mężczyzn</i>. Chatto & Windus. Światowe Forum Ekonomiczne. (2023). <i>Raport dotyczący globalnych różnic między płciami</i>. WEF.

Ćwiczenie 2.	
Tytuł zadania	Krąg opowiadający historii dotyczące rzecznictwa

Przybliżony czas trwania	45 minut
Wielkość grupy	6–15 uczestniczek
Wymagany sprzęt, materiały i przestrzeń	Brak (opcjonalnie karty z podpowiedziami)
Cele	• Wzmocnienie umiejętności łączenia dowodów z opowiadaniem historii. • Budowanie pewności siebie w promowaniu przywództwa kobiet. • Wzmocnienie empatii poprzez wysłuchanie różnych punktów widzenia.
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	Opis 1. Grupa tworzy krąg. Każda z osób opowiada krótką historię o barierze, z jaką borykają się kobiety (osobistej, zaobserwowanej lub zaczerpniętej z analizy przypadków). 2. Po każdej historii grupa zastanawia się: Jakie stereotypy lub systemowe uprzedzenia zostały ujawnione? 3. Osoba prowadząca zachęca do powiązania historii z dowodami (statystykami, raportami, studiami przypadków). 4. Na koniec uczestniczki przeformułują swoje historie w 2–3-minutowe <i>przemówienia promocyjne</i>. Pytania podsumowujące: • W jaki sposób dane wzmocniły oddziaływanie historii? • Jak można wykorzystać opowiadanie historii w profesjonalnych sytuacjach związanych z przywództwem? • Jakie emocje wywołały historie i dlaczego jest to ważne dla rzecznictwa
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	Należy zaakceptować fakt, że historie nie muszą być osobiste – osoby uczestniczące mogą wykorzystać przypadki fikcyjne lub zaobserwowane w swoim otoczeniu, aby czuć się bezpiecznie.
Źródła	Myers, V. (2014). <i>Co jeśli powiem coś niewłaściwego? 25 nawyków osób skutecznych kulturowo</i> . ABA Publishing. McKinsey & Company. (2021). <i>Kobiety w miejscu pracy 2021</i> . McKinsey & Company.

CZĘŚĆ VIII.

**Edukacja psychologiczna dla mężczyzn w zakresie
wyzwań związanych z przywództwem kobiet**

Główne zagadnienia Modułu

Moduł ten pomaga mężczyznom na stanowiskach kierowniczych zrozumieć doświadczenia kobiet w zakresie przywództwa, zidentyfikować i zlikwidować uprzedzenia związane z płcią oraz opracować praktyki sprzyjające integracji. Kładzie nacisk na sojusznictwo, odpowiedzialność i proaktywne zaangażowanie w budowanie równości płci.

Moduł składa się z trzech rozdziałów:

ROZDZIAŁ 1: Badanie doświadczeń kobiet na stanowiskach kierowniczych

- ☐ Część 1: Bariery psychologiczne i społeczne, z jakimi borykają się kobiety na stanowiskach kierowniczych
- ☐ Część 2: Emocjonalne i zawodowe skutki uprzedzeń związanych z płcią i związanym z nią wykluczeniem
- ☐ Część 3: Rola męskiego przywództwa w utrwalaniu lub kwestionowaniu tej dynamiki

ROZDZIAŁ 2: Zrozumienie i dekonstrukcja uprzedzeń związanych z płcią w przywództwie

- ☐ Część 1: Jak powstają i działają uprzedzenia związane z przywództwem na wyższych szczeblach
- ☐ Część 2: Narzędzia psychoedukacyjne służące podnoszeniu świadomości i zmianie postrzegania
- ☐ Część 3: Projektowanie szkoleń i dialogu z męskimi liderami

ROZDZIAŁ 3: Budowanie praktyk przywództwa sprzyjających integracji

- ☐ Część 1: Rozwijanie empatii i zrozumienia poprzez aktywne słuchanie i opowiadanie historii
 - ☐ Część 2: Wspieranie zmian systemowych poprzez integracyjne polityki i praktyki
 - ☐ Część 3: Stawianie się wzorem do naśladowania i sojusznikiem równości płci w przywództwie
- Rezultaty kształcenia

Wiedza	Umiejętności	Kompetencje
--------	--------------	-------------

1. Zrozumienie barier psychologicznych i społecznych, z jakimi borykają się kobiety. 2. Poznanie, w jaki sposób uprzedzenia związane z przywództwem kształtują i utrwalają nierówności. 3. Zrozumienie metod psychoedukacyjnych służących promowaniu równości.	1. Skuteczne komunikowanie się na temat uprzedzeń związanych z płcią i ich wpływu. 2. Prowadzenie programów uświadamiających dla mężczyzn pełniących funkcje kierownicze. 3. Wdrożenie środków wspierających integrację.	1. Wykazuj zaangażowanie w ograniczanie uprzedzeń na wyższych szczeblach kierowniczych. 2. Okazywanie empatii i zrozumienia dla doświadczeń kobiet. 3. Zainicjować zmiany strukturalne i polityczne.
---	---	---

Dodatkowe zadania

Ćwiczenie 1.	
Tytuł ćwiczenia	Spacer z „przywilejami” – wersja dla liderów
Przybliżony czas trwania	60 minut
Wielkość grupy	10–25 uczestników
Wymagany sprzęt, materiały i przestrzeń	Duża otwarta przestrzeń, lista zdań dotyczących „przywilejów”,
Cele	Zwiększenie świadomości na temat systemowych korzyści i barier. Pomoc męskim liderom w rozpoznaniu, w jaki sposób ukryte przywileje kształtują możliwości przywódcze. Wspieranie empatii poprzez wspólną refleksję.

Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	Opis: 1. Uczestnicy ustawiają się w rzędzie obok siebie. 2. Trener odczytuje stwierdzenia dotyczące przywilejów (np. <i>„Nigdy nie pomyłono mnie z pracownikiem administracyjnym ze względu na moją płęć”</i> lub <i>„W mojej organizacji widzę liderów, którzy wyglądają podobnie do mnie”</i>). 3. Uczestnicy robią krok do przodu lub do tyłu, w zależności od tego, czy stwierdzenie dotyczy ich. 4. Na koniec uczestnicy zastanawiają się nad różnicami w swoich pozycjach. Pytania do omówienia: • Jakie to było uczucie, zrobić krok naprzód lub pozostać w tyle? • Jakie wzorce zauważyłeś w grupie? • Jak te niewidoczne przywileje lub uprzedzenia przejawiają się w Twoim miejscu pracy? • Jak jako liderzy możecie zaradzić tym nierównościami?
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	Podsumowanie i omówienie ćwiczenia przez osobę prowadzącą jest niezbędne. Przypomnij uczestnikom, że celem ćwiczenia jest refleksja, a nie wywoływanie w nich poczucia winy.
Źródła	McIntosh, P. (1988). <i>Przywilej białych i przywilej mężczyzn: osobista relacja z dostrzeżeniami powiązań poprzez pracę w ramach studiów nad kobietami</i>. Centrum Badań nad Kobietami Wellesley College. Johnson, A. G. (2018). <i>Przywilej, władza i różnica</i> (wydanie trzecie). McGraw-Hill.

Ćwiczenie 2.	
Tytuł ćwiczenia	Sojusznictwo w działaniu – studium przypadku
Przybliżony czas trwania	45 minut
Wielkość grupy	6–15 uczestników

Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	Materiały do studiów przypadków
Cele	Ćwiczenie reagowania na rzeczywiste sytuacje w miejscu pracy związane z uprzedzeniami. Wzmocnienie zdolności liderów do działania jako sojusznicy w danej chwili. Zbadanie strategii zmian systemowych i kulturowych.
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	Opis 1. Przedstaw grupom krótkie studia przypadków (np. pomysł kobiety jest ignorowany, dopóki nie powtórzy go mężczyzna; komisja awansowa ocenia kobietę jako „zbyt agresywną”). 2. Grupy analizują: Co się stało? Jakie stereotypy mają tu zastosowanie? 3. Każda grupa proponuje odpowiedź sojuszniczą na dwóch poziomach: <i>natychmiastowe działanie</i> (w danej chwili) i <i>działanie systemowe</i> (długoterminowe). 4. Grupy przedstawiają swoje odpowiedzi, a następnie odbywa się dyskusja plenarna. Pytania podsumowujące: • Które reakcje wydawały się realistyczne i skuteczne? • Jakie bariery mogą uniemożliwić liderom działanie jako sojusznicy? • W jaki sposób liderzy mogą wziąć odpowiedzialność realizację działań sojuszniczych?
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	Wykorzystaj zarówno subtelne, jak i oczywiste przykłady, aby pokazać, jak uprzedzenia mogą przybierać różne formy.
Źródła	Smith, D. G. i Johnson, W. B. (2020). <i>Good guys: How men can be better allies for women in the workplace</i> . Harvard Business Review Press. Catalyst. (2020). <i>Angażowanie mężczyzn w inicjatywę dotyczącą równości płci: co powinni wiedzieć agenci zmian</i> . Catalyst.

CZĘŚĆ IX.

Podstawy skutecznego przywództwa

Główne zagadnienia modułu

Moduł „Podstawy skutecznego przywództwa” umożliwi słuchaczom zgłębienie prawdziwego znaczenia przywództwa opartego na jasności, pewności siebie i inteligencji emocjonalnej. Moduł ten, zaprojektowany z praktycznego i inkluzywnego punktu widzenia, pomaga słuchaczom zidentyfikować ich tożsamość przywódczą, zrozumieć kluczowe różnice między przywództwem a zarządzaniem oraz wzmocnić ich zdolność do świadomego działania w różnych kontekstach. Poprzez refleksję, teorię i zastosowanie w praktyce słuchacze są zachęcane do wykorzystania swojego potencjału przywódczego – nie poprzez dostosowanie się do schematu, ale poprzez rozwijanie osobistego stylu opartego na samoświadomości, zdolności adaptacyjnej i empatii.

Moduł podzielony jest na trzy rozdziały tematyczne, które wzajemnie się uzupełniają i prowadzą słuchaczy krok po kroku przez proces nauki:

ROZDZIAŁ 1: Co sprawia, że ktoś jest liderką? Analiza definicji i podstawowych cech

- ☐ Część 1: Czym jest przywództwo i czym różni się od zarządzania?
- ☐ Część 2: Cechy skutecznej liderki
- ☐ Część 3: Autodiagnoza – jaką jestem liderką?

ROZDZIAŁ 2: Przywództwo w działaniu – style, role i reakcje

- ☐ Część 1: Style przywództwa
- ☐ Część 2: Kiedy należy kierować, a kiedy zarządzać
- ☐ Część 3: Przywództwo proaktywne a reaktywne

ROZDZIAŁ 3: Empatia i inteligencja emocjonalna w przywództwie

- ☐ Część 1: Rola empatii w przywództwie
- ☐ Część 2: Inteligencja emocjonalna jako atut przywódczy
- ☐ Część 3: Przywództwo oparte na empatii – budowanie inkluzywnych i zmotywowanych zespołów (Inclusive leadership)

Rezultaty kształcenia

Wiedza	Umiejętności	Kompetencje
1. Zrozumienie definicji przywództwa oraz kluczowych różnic między liderką a menedżerką. 2. Rozpoznawanie podstawowych cech skutecznej liderki (np. komunikacja, podejmowanie decyzji, wizja, inteligencja emocjonalna). 3. Rozpoznawanie i rozróżnianie kluczowych stylów przywództwa (np. transformacyjne, służebne,	1. Refleksja nad własnym stylem przywództwa, mocnymi stronami i obszarami wymagającymi rozwoju oraz ich ocena. 2. Rozróżnienie ról przywódczych i zarządczych oraz stosowanie odpowiednich podejść w zależności od sytuacji. 3. Dostosowywanie stylu przywództwa do	1. Rozwijanie poczucia osobistej odpowiedzialności w rolach przywódczych. 2. Kultywowanie samoświadomości i otwartości na ciągłe uczenie się w ramach rozwoju osobistego przywództwa. 3. Wspieranie proaktywnego, zorientowanego na rozwiązanie podejścia w kontekście grupowym lub organizacyjnym.

demokratyczne, autokratyczne) oraz rozumienie ich wpływ. 4. Zrozumienie różnicy między przywództwem proaktywnym a reaktywnym oraz dlaczego proaktywne podejście wzmacnia zdolności przywódcze. 5. Zrozumienie roli empatii i inteligencji emocjonalnej w przywództwie i dynamice zespołu.	różnych potrzeb zespołu i kontekstów organizacyjnych. 4. Wykazywanie się proaktywnym przywództwem poprzez wyznaczanie wizji, przewidywanie wyzwań i podejmowanie inicjatywy. 5. Stosowanie empatii w przywództwie poprzez aktywne słuchanie i integracyjne wsparcie zespołu.	4. Stosowanie podejścia opartego na współpracy i partycypacji. 5. Wartościowanie empatii i inteligencji emocjonalnej jako niezbędnych elementów skutecznego i integracyjnego przywództwa.
--	---	---

Dodatkowe ćwiczenia

Ćwiczenie 1	
Tytuł ćwiczenia	„Jaką jesteś liderką?” – odkrywanie cech i stylów przywództwa
Przybliżony czas trwania	90–120 minut
Wielkość grupy	4–6 uczestniczek w grupie (zalecane dla grup liczących 12–30 osób)
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	• Papier do flipchartów i markery • Karteczki samoprzylepne w dwóch kolorach • Materiały informacyjne dotyczące cech i stylów przywództwa (dostępne poniżej) • Długopisy i papier formatu A4 • Otwarta przestrzeń do dyskusji grupowej i refleksji
Cele	• Zachęcenie do autorefleksji na temat osobistych, mocnych stron przywódczych. • Przedstawienie różnych stylów i cech przywódczych w praktyczny i przystępny sposób. • Wspieranie słuchaczek w określeniu ich własnej tożsamości przywódczej. • Inicjowanie dyskusji na temat tego, jak różne style sprawdzają się w różnych sytuacjach.

**Szczegółowy opis
wraz z
podsumowaniem i
oceną**

Krok 1: Dyskusja rozgrzewkowa – „Czym jest przywództwo?” (15 min)

W małych grupach zapytaj uczestniczki:

„Co sprawia, że ktoś jest liderką?”

Poproś je o burzę mózgów na temat cech, zachowań lub przykładów i zapisanie ich na karteczkach samoprzylepnych. Każda grupa przedstawia kilka kluczowych pomysłów. Zapisuj wzorce na tablicy flipchart (np. wizja, komunikacja, empatia, organizacja).

Krok 2: Refleksja nad cechami przywódczymi (20 min)

Rozdaj uczestniczkom materiały dotyczące cech przywódczych.

Poproś je, aby wybrały:

- 3 cechy, które ich zdaniem opisują ich obecne podejście do przywództwa.
- 1 cechę, którą chciałyby rozwinąć.

Cechy te należy zapisać na karteczkach samoprzylepnych (jedna cecha na karteczce) i umieścić na wspólnej tablicy lub ścianie pod nagłówkiem:

Moje obecne mocne strony / ● Cechy, które chcę rozwijać

Krok 3: Badanie stylów za pomocą scenariuszy (20 min)

Przedstaw 5 stylów przywództwa:

- Transformacyjny
- Demokratyczny
- Służebny
- Autokratyczny
- Laissez-faire

Rozdaj opisy (patrz poniżej). Następnie podaj przykładowe sytuacje (po jednej dla każdej grupy) i zapytaj:

„Jak liderka o każdym z tych stylów poradziłaby sobie w tej sytuacji?”.

Przykładowe sytuacje:

1. Członek zespołu nie dotrzymuje kilku terminów.
2. Grupa nie może dojść do porozumienia co do kierunku projektu.
3. Morale są niskie po nieudanej kampanii.
4. Zarządzasz krótkoterminową sytuacją kryzysową i nie masz czasu na dyskusję.
5. Nowy członek zespołu jest nieśmiały i niechętny do zabierania głosu.

Grupy przedstawiają swoje interpretacje. Pokieruj refleksją:

- Który styl wydawał się naturalny do odegrania w tej sytuacji?

	• Który styl może stanowić dla Ciebie największe wyzwanie? Krok 4: Osobista mapa przywództwa (20 min) Poproś uczestniczki o stworzenie jednostronicowej mapy przywództwa: • „Oto, jak obecnie pełnię rolę liderki...” • „Oto wartości, którymi chcę się kierować jako liderka...” • „Moja mieszanka stylów przywództwa to...” • „Jednym z działań, które podejmę, aby wzmocnić swoje przywództwo, jest...” Podsumowanie i pytania oceniające Po zakończeniu ćwiczenia poprowadź grupę przez moderowaną dyskusję, korzystając z poniższych pytań do refleksji: Autorefleksja • Które cechy przywódcze budzą w tobie największą pewność siebie? • Która cecha lub styl sprawia, że czujesz się najmniej komfortowo – i dlaczego? • Czy coś zaskoczyło cię w twojej autorefleksji lub opiniach grupy? Style w działaniu • Który styl przywództwa wydawał ci się najbardziej naturalny podczas dyskusji scenariuszowych? • Czy były sytuacje, w których jeden styl wyraźnie sprawdzał się lepiej niż inne? Dlaczego? • W jaki sposób preferowany przez ciebie styl może się zmieniać w zależności od kontekstu lub osób, z którymi pracujesz? Wgląd rówieśników • Czy inne członkinie twojej grupy postrzegały twój styl przywództwa tak, jak go opisałaś? • Jakie wrażenie wywarły na tobie otwarte rozmowy o przywództwie z innymi uczestniczkami? Rozwój i wzmocnienie pozycji • Jakie zachowanie przywódcze chcesz praktykować bardziej świadomie? • Jak możesz wykorzystać to, czego się dzisiaj nauczyłaś, w swojej społeczności, zespole lub życiu osobistym? • W jaki sposób twoja tożsamość (np. płeć, wiek, pochodzenie) wpływa na to, jak postrzegają cię inni – lub jak postrzegasz siebie – jako liderkę?
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	• Zachęcaj do stosowania różnych stylów przywództwa – nie ma jednego „właściwego” podejścia. • Weź pod uwagę kulturowe i związane z płcią interpretacje przywództwa.

	• Normalizuj ideę, że przywództwo ewoluuje wraz z kontekstem i doświadczeniem. • Używaj humoru lub środków pobudzających między kolejnymi etapami, aby utrzymać tempo, jeśli energia spadnie.
Źródła	„Style przywództwa”. SkillsYouNeed, https://www.skillsyouneed.com/lead/leadership-styles.html. „Różne style przywództwa”. CPD Online College, https://cpdonline.co.uk/knowledge-base/business/different-leadership-styles/

Materiały dla uczestniczek													
Cechy i style przywództwa Typowe cechy przywódcze • Pewna siebie • Zdecydowana • Umiejąca słuchać • Strategiczna • Wspierająca • Wizjonerka • Elastyczna • Asertywna • Empatyczna • Inspirująca • Refleksyjna • Kreatywna • Otwarta • Spokojna w sytuacjach stresowych • Motywująca ☒ Wybierz 3 cechy, które opisują Twoje obecne zdolności przywódcze ★ Wybierz 1, którą chcesz rozwinąć Styl przywództwa w skrócie <table border="1"> <thead> <tr> <th>Styl</th><th>Opis</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Transformacyjny</td><td>Inspiruje wizją, zachęca do innowacji, motywuje innych do działania.</td></tr> <tr> <td>Demokratyczny</td><td>Angażuje zespół w podejmowanie decyzji, ceni udział i wspólną odpowiedzialność.</td></tr> <tr> <td>Służebny</td><td>Priorytetowo traktuje dobrobyt i rozwój innych, kieruje poprzez wsparcie i troskę.</td></tr> <tr> <td>Autokratyczny</td><td>Podejmuje decyzje szybko i niezależnie, przydatny w sytuacjach kryzysowych lub gdy potrzebna jest struktura.</td></tr> <tr> <td>Laissez-faire</td><td>Zapewnia przestrzeń i zaufanie, minimalna ingerencja, dobrze sprawdza się w przypadku zespołów samodzielnych.</td></tr> </tbody> </table>		Styl	Opis	Transformacyjny	Inspiruje wizją, zachęca do innowacji, motywuje innych do działania.	Demokratyczny	Angażuje zespół w podejmowanie decyzji, ceni udział i wspólną odpowiedzialność.	Służebny	Priorytetowo traktuje dobrobyt i rozwój innych, kieruje poprzez wsparcie i troskę.	Autokratyczny	Podejmuje decyzje szybko i niezależnie, przydatny w sytuacjach kryzysowych lub gdy potrzebna jest struktura.	Laissez-faire	Zapewnia przestrzeń i zaufanie, minimalna ingerencja, dobrze sprawdza się w przypadku zespołów samodzielnych.
Styl	Opis												
Transformacyjny	Inspiruje wizją, zachęca do innowacji, motywuje innych do działania.												
Demokratyczny	Angażuje zespół w podejmowanie decyzji, ceni udział i wspólną odpowiedzialność.												
Służebny	Priorytetowo traktuje dobrobyt i rozwój innych, kieruje poprzez wsparcie i troskę.												
Autokratyczny	Podejmuje decyzje szybko i niezależnie, przydatny w sytuacjach kryzysowych lub gdy potrzebna jest struktura.												
Laissez-faire	Zapewnia przestrzeń i zaufanie, minimalna ingerencja, dobrze sprawdza się w przypadku zespołów samodzielnych.												

Ćwiczenie 2.					
Tytuł ćwiczenia	Reagować czy odpowiadać? Praktykowanie proaktywnego i empatycznego przywództwa				
Przybliżony czas trwania	90–105 minut				
Wielkość grupy	3–5 uczestniczek w grupie (zalecane dla grup liczących 12–30 osób)				
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	• Karty scenariusza (załączone poniżej jako materiały informacyjne) • Flipchart lub tablica suchościeralna • Długopisy i papier • Wydrukowane lub wyświetlone podsumowanie dotyczące inteligencji emocjonalnej (opcjonalnie) • Cicha przestrzeń do przygotowania się do odgrywania ról i dyskusji grupowej				
Cele	• Pomoc słuchaczkom w rozróżnieniu między reaktywnymi a proaktywnymi zachowaniami przywódczymi. • Rozwój inteligencji emocjonalnej i empatii w procesie podejmowania decyzji. • Zachęcanie do kreatywnego myślenia i praktyk przywództwa sprzyjających integracji. • Stworzenie bezpiecznego środowiska do eksperymentowania z różnymi podejściami do przywództwa.				
Szczegółowy opis wraz z podsumowaniem i oceną	Krok 1: Wprowadzenie do pojęć (10 min) Przedstaw lub podsumuj definicje przywództwa reaktywnego i proaktywnego. Poproś uczestniczki, aby krótko zastanowili się nad następującymi pytaniami: • Kiedy zazwyczaj reaguję pod wpływem stresu? • Kiedy działałam spokojnie i celowo, nawet pod presją? Możesz zapisać porównanie na tablicy: <table border="1"> <thead> <tr> <th>Reaktywne</th><th>Proaktywny</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Reaguje emocjonalnie</td><td>Reaguje z intencją</td></tr> </tbody> </table>	Reaktywne	Proaktywny	Reaguje emocjonalnie	Reaguje z intencją
Reaktywne	Proaktywny				
Reaguje emocjonalnie	Reaguje z intencją				

	Krótkoterminowe rozwiązanie	Długoterminowe rozwiązanie
	Wywołane przez wydarzenia zewnętrzne	Kieruje się wewnętrzną jasnością
	Często chaotyczne lub pod presją	Zaplanowane i świadome
Krok 2: Odgrywanie scenariuszy w grupach (40 min) Rozdaj każdej grupie inną kartę scenariusza. Poproś je, aby: 1. Omówiły sytuację. 2. Stworzyły dwie krótkie scenki: • jedna reaktywna, • jedna proaktywna/emocjonalnie inteligentna reakcja. Daj grupom 20–25 minut na przygotowanie i 2–3 minuty na zaprezentowanie każdej wersji. Przykładowe reakcje mogą obejmować: • Ignorowanie lub obwinianie członka zespołu (reaktywna). • Słuchanie, okazywanie empatii i wspólne tworzenie rozwiązania (proaktywna). Krok 3: Podsumowanie i dyskusja grupowa (25 min) Po każdym występie zapytaj: • Jakie były kluczowe różnice między tymi dwiema reakcjami? • W jaki sposób liderka wykazała (lub nie wykazała) empatię i świadomość? • Która wersja wydawała się bardziej motywująca lub skuteczna? • Jakie nawyki mogą pomóc ci przejść od reagowania do proaktywnego przywództwa? Krok 4: Indywidualna refleksja (15 min) Poproś słuchaczki, aby w ciszy zapisały w zeszytach: • Sytuacja przywódcza, w której zazwyczaj reaguję reaktywie, to... • Bardziej proaktywna wersja wyglądałaby następująco... • Aby zmienić swoje zachowanie, mógłbym spróbować... Poproś ochotniczki, aby podzieliły się swoimi przemyśleniami, jeśli czują się komfortowo.		
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	• Podkreśl, że jest to bezpieczna przestrzeń – nie ma idealnej odpowiedzi. • Zachęcaj do emocjonalnego realizmu w odgrywaniu ról: jak wyglądałby prawdziwy stres lub dezorientacja? • W razie potrzeby podsuń uczestniczkom kilka wskazówek dotyczących empatii, które mogą wykorzystać: „Jak się czujesz?”, „Rozumiem, że to trudne”.	

	Pozwól każdej grupie wybrać role, które sprawiają, że poczują wyzwanie, ale w granicach bezpieczeństwa.
Źródła	Moduł ElevatHER: <i>Podstawy skutecznego przywództwa</i> <i>Inteligencja emocjonalna a skuteczność przywództwa:</i> <i>wydobywanie tego, co najlepsze</i> https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/emotional-intelligence-and-leadership-effectiveness/ Dlaczego inteligencja emocjonalna jest ważna w przywództwie. <i>Harvard Business School Online</i>, 12 października 2022 r., https://online.hbs.edu/blog/post/emotional-intelligence-in-leadership

Materiały dla uczestniczek

Karty scenariuszy

Instrukcje: Przeczytaj scenariusz swojej grupy i przygotuj dwie różne reakcje leaderskie – jedną reaktywną, drugą proaktywną. W miarę możliwości stosuj strategię empatii i inteligencji emocjonalnej.

Scenariusz 1: Członek zespołu odmawia wykonania planu

Opracowałeś jasną strategię, ale jeden z członków zespołu publicznie ją kwestionuje i proponuje coś zupełnie innego. Reszta grupy jest zdezorientowana.

Scenariusz 2: Projekt opóźnia się

Zbliżył się termin. Napięcie rośnie, a członek zespołu, który miał dostarczyć kluczową część, twierdzi, że jest przytłoczony i nie zdąży na czas.

Scenariusz 3: Kolega jest niezainteresowany

Ktoś z Twojej grupy ciągle się spóźnia, nie angażuje się w spotkania i unika odpowiedzialności, ale nie powiedział nic wprost.

Scenariusz 4: Konflikt między dwoma członkami zespołu

Dwie silne osobowości w zespole nieustannie się przerywają, nie zgadzają się ze sobą, a napięcie zaczyna wpływać na resztę grupy.

Scenariusz 5: Popeliłaś błąd jako liderka

Zatwierdziłaś coś bez sprawdzenia wszystkich faktów, co spowodowało zamieszanie i dodatkową pracę dla Twojego zespołu. Niektórzy są sfrustrowani, ale nikt nie powiedział nic wprost.

CZĘŚĆ X.

ROZWÓJ OSOBISTY

Główne zagadnienia Modułu

Moduł edukacyjny „Rozwój osobisty: maksymalizacja potencjału przywódczego” pomaga uczestnikom zrozumieć i wzbogacić ich osobistą podróż rozwojową jako podstawę przywództwa. Pomaga kobietom dostrzec ich wartości, motywacje i mocne strony, jednocześnie opracowując praktyczne strategie ustalania znaczących celów, budowania produktywnych nawyków oraz utrzymania długoterminowej nauki i pewności siebie.

Moduł zachęca uczących się do zbadania, w jaki sposób samoświadomość, samokontrola i budowanie wizji przyczyniają się do rozwoju osobistego i zawodowego. Oferuje konkretne narzędzia do zwiększania motywacji, śledzenia postępów i przyjmowania uczenia się przez całe życie jako klucza do wzmocnienia pozycji.

Moduł podzielony jest na trzy tematyczne rozdziały, które wzajemnie się uzupełniają i prowadzą uczących się krok po kroku przez proces uczenia się:

ROZDZIAŁ 1: ROZWÓJ OSOBISTY I SAMOKONTROLA

☐ Część 1: Rozumienie rozwoju osobistego jako procesu trwającego całe życie

☐ Część 2: Psychologia motywacji i samodoskonalenia

☐ Część 3: Pokonywanie wewnętrznych barier rozwoju osobistego

ROZDZIAŁ 2: Opracowywanie planu rozwoju osobistego

☐ Część 1: Wyznaczanie znaczących celów osobistych i zawodowych

☐ Część 2: Rozwijanie produktywnych nawyków i rutyn

☐ Część 3: Zarządzanie czasem i energią w celu osiągnięcia długoterminowego sukcesu

ROZDZIAŁ 3: WIZJA, CEL I UCZENIE SIĘ PRZES CAŁE ŻYCIE

☐ Część 1: Tworzenie osobistej wizji

☐ Część 2: Uczenie się przez całe życie i ciągłe doskonalenie się

☐ Część 3: Budowanie pewności siebie poprzez poczucie własnej skuteczności i śledzenie osiągnięć

REZULTATY KZTAŁCENIA

Wiedza	Umiejętności	Kompetencje
1. Rozumienie rozwoju osobistego jako ciągłego procesu wykraczającego poza karierę i przywództwo. 2. Znajomość teorii motywacji własnej i ich wpływu na wyznaczanie celów. 3. Świadomość strategii osobistej produktywności, które wspierają długoterminowy rozwój.	1. Umiejętność identyfikowania i przezwyciężania ograniczających przekonań, które hamują postęp. 2. Umiejętność tworzenia i wdrażania ustrukturyzowanego planu rozwoju osobistego zgodnego z długoterminowymi aspiracjami. 3. Umiejętność efektywnego zarządzania czasem i energią w celu	1. Nastawienie zorientowane na rozwój, skoncentrowane na doskonaleniu się przez całe życie. 2. Samodyscyplina i odpowiedzialność za rozwój osobisty. 3. Akceptowanie ciekawości i zdolności adaptacyjnych jako cech niezbędnych do ciągłego uczenia się. 4. Myślenie zorientowanego na

4. Zrozumienie, w jaki sposób nawyki kształtują sukces oraz strategie kultywowania produktywnych rutyn. 5. Znajomość strategii uczenia się przez całe życie i ich wpływu na trwały rozwój osobisty i zawodowy.	osiągnięcia trwałego sukcesu. 4. Umiejętność rozwijania silnych nawyków osobistych i rutyn, które wspierają rozwój. 5. Umiejętność śledzenia postępów, refleksji nad osiągnięciami i dostosowywania celów w razie potrzeby.	cel przy wyznaczaniu osobistych i zawodowych celów. 5. Rozwijanie proaktywnego i samodzielnego podejścia do samodoskonalenia.
--	--	---

DODATKOWE ZADANIA

Ćwiczenie 1.	
Tytuł ćwiczenia	Przełamanie niewidzialnej bariery – refleksja nad ograniczającymi nas przekonaniami
Przybliżony czas trwania	90–120 minut
Wielkość grupy	4–6 uczestniczek w grupie (zalecane dla grup liczących 12–30 osób)
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	- Karteczki samoprzylepne w dwóch kolorach (np. żółtym i zielonym) - Flipcharty lub duże arkusze papieru - Markery - Wydrukowane karty z cytatami (opcjonalnie – inspirujące cytaty dotyczące rozwoju, pewności siebie, sposobu myślenia) - Spokojna, otwarta przestrzeń z miejscami do pracy w grupach
Cele	- Zapoznanie uczestniczek z koncepcją rozwoju osobistego jako procesu trwającego całe życie - Zwiększenie świadomości na temat wewnętrznych przeszkód (np. ograniczających przekonań), które hamują rozwój ludzi - Wspieranie autorefleksji i wzajemnego wsparcia w identyfikowaniu i zmianie tych przekonań - Zbudowanie podstaw dla nastawienia zorientowanego na rozwój

Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena

1. Rozgrzewka i wprowadzenie (15–20 min)

Osoba facylitująca wita grupę i przedstawia temat:

„Często mówimy o barierach zewnętrznych — braku możliwości, stereotypach, oczekiwaniach społecznych. Jednak wiele z najsilniejszych barier to te, które nosimy w sobie. Dzisiaj odkryjemy niektóre z tych „niewidzialnych barier” i nauczymy się, jak zacząć je przełamywać”.

Opcjonalnie: przeczytaj lub pokaż cytaty inspirujące do refleksji (np. „Niezależnie od tego, czy uważasz, że możesz, czy nie możesz — masz rację” — Henry Ford).

Poproś uczestniczki, aby krótko odpowiedziały na pytania:

- Co oznacza dla Ciebie rozwój osobisty?
- Czy jest coś, co zawsze chcieliście zrobić lub kimś, kim zawsze chcieliście zostać, ale jeszcze tego nie próbowaliście? Dlaczego?

2. Refleksja indywidualna – identyfikacja przekonań (20 min)

Każda uczestniczka otrzymuje **3 żółte karteczki samoprzylepne** i proszona jest o zapisanie na każdej z nich jednego ograniczającego przekonania. Mogą to być przekonania takie jak:

- „Nie jestem dobra w wystąpieniach publicznych”.
- „Ludzie nie traktują mnie poważnie”.
- „Zawsze się poddam, gdy sprawy stają się trudne”.
- „Jestem za stara/za niedoświadczona/zbyt niepewna siebie”.

Osoba prowadząca wyjaśnia:

„To nie są fakty — to historie, które sami sobie opowiadamy. Dzisiaj zamierzamy podjąć wyzwanie”.

Uczestniczki **anonimowo** umieszczają swoje żółte karteczki na centralnym flipcharcie lub ścianie zatytułowanej **„Niewidzialne bariery”**. Facylitator/ka odczytuje kilka z nich na głos, nie podając nazwisk.

3. Praca w grupach – zmiana narracji (30 min)

Uczestniczki tworzą małe grupy. Każda grupa otrzymuje 6–8 anonimowych żółtych karteczek samoprzylepnych ze ściany.

Zadanie: Dla każdego ograniczającego przekonania napisz na **zielonej karteczce przekształcone przekonanie**, które podważa pierwotne.

Przykłady:

- ✗ „Nie jestem dobry w wystąpieniach publicznych”. → ✓ „Mogę poprawić swoje wystąpienia publiczne, ćwicząc i podejmując małe kroki”.
- ✗ „Jestem zbyt młoda, aby pełnić funkcję liderki”. → ✓ „Wnoszę świeże spojrzenie i mam zdolność rozwoju w kierunku przywództwa”.

Grupy przedstawiają w całej grupie kilka przykładów przekonań przed i po zmianie.

	4. Podsumowanie (20–30 min) Po zakończeniu kroku 3 osoba prowadząca zbiera wszystkie uczestniczki na podsumowanie plenarne. Przykładowe pytania: • <i>Co zauważyłyście w przekonaniach, którymi podzielili się ludzie z grupy?</i> • <i>Czy łatwiej było zapisać ograniczające przekonania, czy też przeformułować je?</i> • <i>Co wyniesiesz z tego ćwiczenia?</i> • <i>Jakie jedno przeformułowane przekonanie chcecie zabrać ze sobą z dzisiejszego dnia?</i> Opcjonalnie: Poproś osoby uczestniczące, aby napisały krótką notatkę do siebie: <i>„Jedną z rzeczy, w które teraz wierzę na swój temat, jest...”</i> Zachęć, aby zabrały ją do domu jako pamiątkę z zajęć.
Wskazówki i zalecenia dla osoby prowadzącej	• Pokaż swoją wrażliwość, dzieląc się jednym ze swoich ograniczających przekonań i opowiadając, jak się z nim zmierzyłaś. • Zadbaj o przyjazną atmosferę i nie oceniaj uczestniczek. • Przypomnij uczestnikom, że zmiana perspektywy nie oznacza ignorowania trudności — oznacza wybór interpretacji, która daje więcej siły. • Rozważ włączenie delikatnej muzyki w tle podczas indywidualnego pisania.
Źródła	Inspirowane technikami coachingu poznawczo-behawioralnego oraz pracami Carol Dweck na temat nastawienia na rozwój Wykład TED: <i>Siła wiary w możliwość poprawy</i> – Carol Dweck https://www.ted.com/talks/carol_dweck_the_power_of_believing_that_you_can_improve

Ćwiczenie 2.	
Tytuł ćwiczenia	„Od zamiaru do działania” – opracowanie planu rozwoju
Przybliżony czas trwania	90–120 minut
Wielkość grupy	4–6 uczestniczek w grupie (zalecane dla grup liczących 12–30 osób)

Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	• Kopie szablonu planu rozwoju (w wersji drukowanej lub cyfrowej) • Markery, długopisy, kredki • Karteczki samoprzylepne w różnych kolorach • Papier do flipchartów • Miejsce do pracy w małych grupach i prezentacji wizualnych • Opcjonalnie: inspirująca muzyka w tle i karty z cytataми
Cele	• Pomoc uczestniczkom w refleksji nad ich wartościami, mocnymi stronami i długoterminowymi aspiracjami • Wspieranie w wyznaczaniu celów SMART zgodnych z rozwojem osobistym • Zachęcanie do budowania nawyków i trwałości poprzez dzielenie się doświadczeniami • Wspieranie poczucia odpowiedzialności za proces rozwoju osobistego i budowanie pewności siebie poprzez wizualizację
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	1. Wprowadzenie – Łączenie wizji i działania (15 min) Osoba prowadząca rozpoczyna krótką dyskusję: <i>„Cele mają ogromną moc – ale tylko wtedy, gdy są zgodne z tym, kim jesteśmy i co naprawdę jest dla nas ważne. Dzisiaj wykorzystamy wszystko, czego się nauczyliśmy, i przekształcimy to w praktyczny, inspirujący plan na kolejny etap waszego rozwoju”.</i> Zachęć uczestniczki do refleksji: • Co was motywuje? • Gdzie chcesz być za 6–12 miesięcy – nie tylko w swojej karierze, ale jako osoba? • Jakie nawyki lub rutyny mogą pomóc Ci w osiągnięciu tego celu? 2. Indywidualna refleksja – plan rozwoju (30–35 min) Każdy osoba otrzymuje szablon planu rozwoju zawierający następujące sekcje: • Moja osobista wizja (3–5 zdań) • 1 cel osobisty (SMART) • 1 cel zawodowy (SMART) • 1 nawyk, który chcę wyrobić • Moja motywacja („Dlaczego jest to dla mnie ważne”) • System wsparcia (kto lub co mi pomoże?)

	• Jak będę śledzić postępy • Jak będę świętować swoje wysiłki Opcjonalnie: Zachęć uczestniczki do ozdobienia lub spersonalizowania swoich planów — wizualnie lub kreatywnie. 3. Wymiana doświadczeń między uczestniczkami – dzielenie się i wsparcie (30 min) Uczestniczki tworzą pary lub pracują w małych grupach, aby: • Podzielić się jednym celem i jednym nawykiem ze swojego planu • Wymienić się opiniami lub zachętami (np. „Jak realistyczne jest to?”, „Co mogłoby to ułatwić?”, „Jak zamierzasz wywiązać się z tego zobowiązania?”) Każda osoba dodaje do swojego planu 1 pomysł z dyskusji w grupach (np. pomysły na nowe nawyki, wskazówki dotyczące śledzenia postępów). 4. Plakat wizji / ściana zobowiązań (20 min) Każda uczestniczka zapisuje jedno kluczowe zdanie lub cel ze swojego planu na kolorowej karteczce samoprzylepnej i umieszcza ją na wspólnym flipcharcie zatytułowanym: <i>„Dokąd zmierzamy”</i> Ta wizualna mapa wspólnych celów grupy tworzy poczucie motywacji i wspólnoty. Opcjonalnie: zrób zdjęcie grupowe przed ścianą (jeśli to stosowne). 5. Podsumowanie (15–20 min) Przykładowe pytania do podsumowania: • <i>Która część planu najbardziej Cię ekscytuje?</i> • <i>Jakie wyzwania mogą przed Tobą stać?</i> • <i>Co pomoże Ci utrzymać zaangażowanie po dzisiejszym dniu?</i> Poproś uczestniczki, aby przechowywały swój plan rozwoju w widocznym miejscu i co miesiąc do niego wracały.
Wskazówki i zalecenia dla osoby prowadzącej	• Podaj przykłady celów SMART i pozytywnych nawyków, aby zainspirować uczestników do nowych pomysłów. • Stwórz spokojną, sprzyjającą atmosferę — to ćwiczenie ma charakter zarówno strategiczny, jak i osobisty. • Zachęcaj uczestniczki do marzeń o wielkich rzeczach, ale też do zaczynania od małych kroków. • Zachowaj elastyczność — niektóre osoby mogą pisać, inne mogą szkicować, tworzyć mapy myśli lub oznaczać swój plan kolorami

Źródła	„Cele SMART”. <i>Dział kadr UC Davis</i>, https://hr.ucdavis.edu/departments/learning/toolkits/career-dev/next-steps/goals. Dostęp 22 maja 2025 r. 18 ćwiczeń, narzędzi i gier związanych z wyznaczaniem celów (arkusze PDF). <i>PositivePsychology.com</i>, https://positivepsychology.com/goal-setting-exercises/. Dostęp: 22 maja 2025 r.
---------------	--

Materiały dla uczestniczek	
Mój plan rozwoju osobistego	
Moja osobista wizja:	
🎯 Cel SMART (osobisty):	
🎯 Cel SMART (zawodowy):	
🔄 Nawyk, który chcę wyrobić:	
💡 Dlaczego jest to dla mnie ważne (motywacja):	
Mój system wsparcia:	
📅 Jak będę śledzić postępy:	
🎉 Jak będę świętować swoje wysiłki:	

CZĘŚĆ XI.

Wystąpienia publiczne

Wprowadzenie

Zakres tematyczny modułu

Moduł oferuje cenne możliwości samokształcenia, a zestaw narzędzi zawiera dodatkowe ćwiczenia, metody przewodnie i gotowe pomysły, które pomogą zaangażować osoby uczestniczące do pracy w grupach. Dzięki temu uczestniczki mogą pogłębić swoją wiedzę na temat umiejętności interpersonalnych, zastosować je w rzeczywistych sytuacjach i krytycznie zastanowić się nad swoimi kompetencjami.

STRUKTURA MODUŁU

ROZDZIAŁ 1: Techniczne przygotowanie wystąpienia.

- ☐ Część 1: Rodzaje wystąpień publicznych, dopasowanie rodzaju do okoliczności.
- ☐ Część 2: Określanie celu wystąpienia oraz zdefiniowanie odbiorców i ich oczekiwań/potrzeb.
- ☐ Część 3: Przygotowanie zagadnień oraz planu wystąpienia, określanie czasu i narzędzi pomocniczych.

ROZDZIAŁ 2 Emocjonalne przygotowanie się i podejście do wystąpienia

- ☐ Część 1: Dużo zależy od Twojego nastawienia - co warto wiedzieć?
- ☐ Część 2: Ćwiczenie wystąpienia, informacja zwrotna od życzliwej osoby.
- ☐ Część 3: Przygotowanie mentalne i fizyczne (wizualizacje, oddychanie, ubranie, pomoce, poznanie wcześniej miejsca wystąpienia)

ROZDZIAŁ 3 Podczas wystąpienia

- ☐ Część 1: Rozpoczęcie i zakończenie. Panowanie nad sytuacją i swoimi reakcjami podczas wystąpienia.
- ☐ Część 2: Włączanie osób do rozmowy. Reagowanie na pytania i sytuacje trudne.
- ☐ Część 3: Po wystąpieniu - refleksja, analiza, wnioski na później.

Rezultaty kształcenia

Wiedza	Umiejętności	Kompetencje
Użytkowniczka wie: 1. co jest ważne przy planowania wystąpienia, 2. jak się przygotować do różnych typów wystąpień, 3. jak pracować z emocjami podczas wystąpień publicznych.	Użytkowniczka umie: 1. przygotować się do różnych typów wystąpień i widowni, 2. przygotować program swojego wystąpienia, 3. przygotować się technicznie i psychicznie do swojego wystąpienia oraz do reagowania na różne zachowania odbiorców.	Użytkowniczka jest gotowa: 1. wystąpić publiczne i widzi się w takiej roli, 2. czuje się pewnie podczas wystąpienia publicznego, 3. korzystać ze wsparcia życzliwych osób podczas przygotowań i w trakcie swojego wystąpienia.

Dodatkowe Zadania

Ćwiczenie 1.	
Tytuł ćwiczenia	Wystąpienia Publiczne - Przygotowanie emocjonalne, mentalne i techniczne
Przybliżony czas trwania	90 - 100 min.
Wielkość grupy	Grupa 6-8 osób, up to 12 learners in total
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	• sala warsztatowa, • flipchart, markery, notesy • wydrukowane handouty • printed Learner Handout
Cele	• przygotowanie mentalne do wystąpienia • zbadanie obszaru swojego wpływu na rzeczywistość • przygotowanie planu konkretnego wystąpienia

**Szczegółowy opis
wraz z
podsumowaniem i
oceną**

1.Wprowadzenie i uruchomienie doświadczenia i (20 min)

Przywitaj osoby i zakomunikuj cele tego modułu.

Ćwiczenie. Poproś osoby, aby pomyślały o osobie która je inspiruje w zakresie publicznych wystąpień. Poproś, aby pomyślały o cechach, które podziwiają.

Krótko podyskutuj o tym z grupą. Podsumuj rozmowę pytaniem: „czy wiecie, że jeśli podziwiamy kogoś, to najczęściej mamy te cechy w sobie, tylko nie zawsze są one przez nas używane, doceniane i dostrzeżone. Proszę zanotujcie sobie, jakie cechy Wy chcecie w sobie docenić i zauważyć.”

Powiedz do grupy: „Zachęcam, abyście myślały o sobie, jako o posiadaczkach tych potencjałów, które podziwiacie u innych w czasie naszego warsztatu”

Następnie zaproś grupę do następnego ćwiczenia.

2 Ćwiczenie „Obszar mojego wpływu” - praca indywidualna + dyskusja (15 minut)

- A. Część indywidualna, czas refleksji osobistej: Poproś uczestniczki, aby zastanowiły się na co mają wpływ przygotowując się i prowadząc wystąpienie publiczne. Poproś, aby zapisały obszary swojego wpływu w notesach i żeby dobrze się zastanowiły gdzie się kończy ich wpływ, a gdzie jest bardzo silny.
- B. Część dyskusji grupowej: Zapytaj uczestniczki o refleksje, poproś aby się podzieliły przemyśleniami. Moderuj dyskusję. Dopytuj o to, co mają na myśli, jeśli czujesz, że warto rozwinąć jakiś wątek. Na koniec podsumuj dyskusję podkreślając wnioski, do których doszliście. (Ważne jest to, że największy wpływ mamy na samych siebie - na swoje decyzje, reakcje, postawy, zachowania itp. i od tego bardzo dużo zależy, ale ważne aby Twoje uczestniczki same do tego doszły).

3 Ćwiczenie „ Moje nastawienie i co z tego wynika?” (20 min.)

- Zapisz na flip-charcie tytuł tego ćwiczenia. Podziel uczestniczki na 3 osobowe grupy i poproś, aby przez 15 minut zastanowiły się nad tym, jak pracować z nastawieniem do wystąpień publicznych, co może być pomocne, na co uważać, co im osobiście pomaga?
- Następnie na forum poproś o przedstawienie wniosków z dyskusji w grupach. Moderuj rozmowę, podkreślaj ważne momenty.

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• Podsumuj to ćwiczenie zapisując kluczowe wnioski z niego na flipcharcie.• Powiedz, że po tej części, która miała na celu osobisty wgląd i wzmocnienie nastawienia pozytywnego i konkretnego zapraszasz je do zaplanowania wystąpienia. |
|--|---|

	4 Ćwiczenie Cele i Plan wystąpienia - praca indywidualna + praca w grupach. 40 min a) Zrób krótki wstęp na temat celów i efektów. Powołaj się na naszą stronę internetową. Poproś, aby uczestniczki pomyślały o najbliższym swoim wystąpieniu. Powiedz, że się do niego przygotujecie. Poproś, aby dokładnie się zastanowiły, co chcą osiągnąć swoim najbliższym wystąpieniem i po co chcą tam wystąpić. Poproś, aby po tej refleksji zapisały sobie od 1 do 3 bardzo konkretnych celów swojego wystąpienia. rozdaj im Handout nr. 1. (5-7 min) b) Po zapisanych celach. Poproś aby uczestniczki rozpiwały w punktach plan swojego wystąpienia. zwróć uwagę, aby zapisały dokładny czas wystąpienia i aby plan był możliwy do wykonania w czasie. (15 min) c) Poproś aby uczestniczki usiadły w parach i porozmawiały o swoich celach i planach. Zwróć uwagę, aby dawały sobie informacje zwrotne oparte na faktach, komunikacie „ja: i pozbawione ocen. (5 minut na osobę, razem 10 min). d) Zapytaj grupę o refleksje po tym ćwiczeniu. Moderuj przez chwilę dyskusję. e) Poproś, aby na następne spotkanie przygotowały 10 minutową próbkę wystąpienia, gdyż będziecie ćwiczyć. 5. Podsumowanie • Zapytaj grupę jakie są najważniejsze wnioski po tym module. • Poproś o powiedzenie, co będzie stosowała w praktyce. • Zaproś jeszcze raz do naszej platformy, pożegnaj grupę.
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	• Bądź otwarta na mądrość grupy • Podczas dyskusji zapisuj słowa klucze na flip-charcie • Dbaj o podkreślanie, że bardzo dużo zależy od osobistego nastawienia • Pilnuj czasu • Dbaj o to, aby każda osoba miała przestrzeń do wypowiedzenia się
Źródła	1. https://www.toastmasters.org/ 2. Matt Abrahams; Think Faster, Talk Smarter: How to Speak Successfully When You're Put on the Spot; GOODMI, 2024, year

- | | |
|--|--|
| | <ol style="list-style-type: none">3. Suzanne Bates; Speak Like a CEO: Secrets for Commanding Attention and Getting Results, McGraw Hill, 2005 year.4. Tina Clements; The Art of Facilitation, PYP Academy Press, 2021 year.5. Paul Gerhardt; Diversity and Cultural Competence, Skills Guide and Workbook, Lulu.com, 2019 year. |
|--|--|

Materiał dla uczestniczek 1

CELE MOJEGO WYSTĄPIENIA

WNIOSKI I UWAGI

Materiał dla uczestniczek 2

PLAN MOJEGO WYSTĄPIENIA

WNIOSKI I UWAGI

Ćwiczenie 2.

Tytuł ćwiczenia	Ćwiczenie wystąpień
Przybliżony czas	240 - 250 min. (w zależności od ilości osób)
Wielkość grupy	6-12 osób
Wyposażenie, materiały i przestrzeń	• printed Learner Handout • laptops or tablets with Internet access (one per group) • flipcharts, markers, sticky notes • a large room with space for group discussions and presentations
Cele	• informacja zwrotna, • refleksja i wzmocnienie

Szczegółowy opis wraz z podsumowaniem i oceną	1 Wprowadzenie (15 min) • Zakładamy, że osoby przyszły z przygotowanymi próbkami wystąpień, które planowały na wcześniejszych zajęciach. Zakładamy, że przygotowały 10 minut wystąpienia. • Mówisz grupie, że wystąpienia będą toczyły się w schemacie: 1.wystąpienie osoby - poproś aby zawsze powiedziała jaki jest temat, cel i do kogo będzie skierowane to wystąpienia w rzeczywistości. 2.refleksja osoby występującej 3. sesja informacji zwrotnych według schematu podanego na handoucie. Informacje zwrotne udzielane są przez osoby, które chcą zabrać głos, nie ma obowiązku wypowiedzi. Czas: 10 minut na wystąpienie i maksymalnie 15 minut na refleksję oraz informację zwrotną. 2 Sesja wystąpień i informacji zwrotnych. (zależnie od ilości osób) • Każda osoba występuje, następnie dzieli się swoimi odczuciami, po tym osoby chętne z grupy dają krótką i konkretną informację zwrotną. • Facylitorka zawsze daje na koniec swoją informację zwrotną. 3 Podsumowanie. Podsumuj pokrótce spotkanie i poproś aby uczestniczki podzieliły się tym z czym kończ spotkanie. Na koniec zaproś uczestniczki do korzystania z platformy.
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	• Pilnuj czasu! • Pilnuj kultury wypowiedzi • Informacje zwrotne muszą być udzielane zgodnie z zasadami komunikacji bez przemocy. (NVC)
Źródła	1. https://www.toastmasters.org/ 2. Carmine Gallo; Talk like TED, St. Martin's Griffin, 2015 year. 3. Dale Carnegie; The Art of Public Speaking, Clydesdale Press, 2018 year.

- | | |
|--|---|
| | <ol style="list-style-type: none"> 4. Edie Lush and Charlotte McDougall; How to Speak with Confidence in Public, Pan Macmillan, 2017 year. 5. Harris Russ; The Confidence Gap: From Fear to Freedom, Trumpeter, 2011 year. 6. Tina Clements; The Art of Facilitation, The Retail Performance Company, LLC, 2019 year. |
|--|---|

MATERIAŁ DLA UCZESTNICZEK

ZASADY INFORMACJI ZWROTNEJ

Zwracaj uwagę na: mowę ciała, ton głosu, treści i sposób ich przedstawienia.

Zanotuj swoje refleksje i wrażenia podczas wystąpienia.

Mów konstruktywnie i konkretnie, swoje słowa kieruj do osoby, której udzielasz informacji zwrotnej. Mów konkretnie do niej, używaj jej imienia.

Podcinanie skrzydeł jest zabronione, dbaj o to, aby wypowiadać się w sposób elegancki i konstruktywny.

Pamiętaj! Forma ma znaczenie! Słowa mogą ranić. Jesteś tu, aby wzmocnić swoją koleżankę i wesprzeć ją!

1. Powiedz co Ci posłużyło i co do Ciebie przemówiło najbardziej podczas wystąpienia.
2. Powiedz nad czym warto może jeszcze popracować.
3. Posumuj ogólnie, gdzie widzisz najmocniejsze strony.

CZĘŚĆ XII.

Wewnętrzna moc: Odkryj swoje mocne strony i wewnętrzny potencjał jako liderka

Zakres tematyczny modułu Wewnętrzna moc

STRUKTURA MODUŁU

ROZDZIAŁ 1: Odkrywanie siły i potencjału kobiet jako liderek

- ☐ Część 1: Wprowadzenie do tematu siły kobiet w różnych aspektach życia (kontekst historyczny, społeczny, osobisty).
- ☐ Część 2: Rodzaje przywództwa (autokratyczne, demokratyczne, transformacyjne itp.).
- ☐ Część 3: Cechy/kompetencje skutecznych liderek w różnych typach przywództwa.

ROZDZIAŁ 2 Narzędzia i metody identyfikacji własnych zasobów i potencjału

- ☐ Część 1: Wprowadzenie do metod samooceny kompetencji i mocnych stron.
- ☐ Część 2: Narzędzia do diagnozowania potencjału, część 1 (testy psychometryczne, teoria osobowości Junga oparta na kolorach, analiza SWOT).
- ☐ Część 3: Narzędzia do diagnozowania potencjału, część 2 – wartości w życiu osobistym i zawodowym (test Hollanda)

ROZDZIAŁ 3: Planowanie rozwoju i osiągnięcie celów

- ☐ Część 1: Metody skutecznego wyznaczania i osiągnięcia celów.
- ☐ Część 2: Planowanie kariery i ścieżki przywództwa – praktyczne wskazówki.
- ☐ Część 3: Jak radzić sobie z wyzwaniami i przeszkodami na drodze do sukcesu.

REZULTATY KSZTAŁCENIA

WIEDZA	UMIEJĘTNOŚCI	KOMPETENCJE
1. Wiedza, że „moc” może być odkrywana na różne sposoby i w różnych momentach życia kobiety. 2. Znajomość narzędzi i metod identyfikacji swoich mocnych stron, zasobów i nieodkrytego potencjału w kontekście pokonywania barier społecznych i systemowych. 3. Wiedza na temat kompetencji, które należy rozwijać, aby zostać liderką i sięgać po pozycje przywódcze.	1. Umiejętność oceny własnych kompetencji przy użyciu technik takich jak autorefleksja, zbieranie informacji zwrotnych i mapowanie kompetencji (np. teoria osobowości Junga), z naciskiem na dostosowanie mocnych stron do ról przywódczych. 2. Umiejętność wyznaczania osiągalnych celów i planowania rozwoju osobistego jako liderki, przedsiębiorczynie lub inicjatorce zmian.	1. Wiara we własną wartość i zdolność do osiągnięcia sukcesów w rolach przywódczych i decyzyjnych, niezależnie od oczekiwań społecznych lub norm płciowych. 2. Zaangażowanie w przełamywanie i podważanie stereotypów i uprzedzeń, wspieranie wzmocnienia pozycji własnej i innych kobiet w swoich społecznościach. 3. Proaktywna postawa wytrwałości i determinacji w dążeniu do pozycji przywódczych i rozwiązywaniu systemowych nierówności w obszarach zainteresowań.

Dodatkowe zadania

Ćwiczenie 1.	
Tytuł zadania	Odkryj swoją Koncepcję Jeża (The Hedgehog Concept)
Przybliżony czas trwania	90–120 min.
Wielkość grupy	Grupy 6–8 osób, maksymalnie 12 uczestniczek
Wymagany sprzęt, materiały i przestrzeń	• Flipchart lub tablica suchościeralna • Markery • Karteczki samoprzylepne (3 kolory)

Ćwiczenie 1.

Tytuł zadania	Odkryj swoją Koncepcję Jeża (The Hedgehog Concept)
	• Wydrukowane diagramy jeża dla każdego uczestnika • Zegar/stoper • Długopisy, notatniki
Cele	• Pomoc uczestniczkom w sformułowaniu ich osobistej, Liderskiej Koncepcji Jeża. • Podjęcie refleksji na temat pasji, samodoskonalenia i tworzenia wartości. • Wspieranie wymiany doświadczeń między uczestniczkami i konstruktywnej informacji zwrotnej w grupie.

Ćwiczenie 1.

Tytuł zadania	Odkryj swoją Koncepcję Jeża (The Hedgehog Concept)
Szczegółowy opis wraz z podsumowaniem i oceną	1 Wprowadzenie i rozgrzewka (30 min) Powitanie uczestników i przedstawienie celów modułu. Krótko przedstaw Koncepcję Jeża Jima Collinsa (w miarę możliwości skorzystaj z pomocy wizualnej lub narysuj prosty schemat na tablicy) (10 min) Wyjaśnij znaczenie trzech okręgów: • Pasja: Co lubisz robić? • Mocne strony/talent: W czym jesteś wyjątkowa (lub możesz się stać wyjątkowa)? • Wartość: Za co ludzie/społeczności mogą Ci zapłacić lub co mogą w Tobie cenić? Ćwiczenie rozgrzewkowe (20 min): Podziel uczestniczki na pary. Poproś je, aby omówiły pytanie „<i>Przy jakim zajęciu czujesz, że naprawdę żyjesz?</i>”. Zwróć uwagę, że jest to pytanie rozgrzewkowe, które ma na celu skoncentrowanie uwagi uczestniczek na tym temacie i wzajemne poznanie się. Powiedz im, aby aktywnie słuchały siebie nawzajem, ponieważ po dyskusji będą proszone o przedstawienie grupie pasji drugiej osoby. W zależności od liczby uczestniczek, należy obliczyć czas potrzebny na to ćwiczenie: około 5–8 minut: dyskusja w parach, około 2 minuty na osobę: opowiadanie o drugiej osobie. Na zakończenie podkreśl, że istnieją różne pasje i wszystkie są równie ważne. 2. Zbadaj kręgi – indywidualna refleksja i dzielenie się w grupie (45 min) Podziel uczestniczki na grupy po 3 osoby (np. prosząc je aby policzyły do 3, utworzyły grupy „1”, „2” i „3”). Będą miały do wykonania 3 zadania (każda grupa wykonuje wszystkie 3 zadania). • Zadanie A: Pasja – „Co Cię ekscytuje?” (15 min) Cicha refleksja indywidualna (5 min): Poproś uczestniczki, aby zapisały na karteczkach samoprzylepnych czynności, tematy lub sprawy, które sprawiają im radość, dodają energii i motywują do działania. Podpowiedź: „<i>Gdybyś miała nieograniczoną ilość czasu, czym zajmowałabyś się każdego dnia?</i>” Dzielenie się odpowiedziami w swoich trzyosobowych grupach (około 10 minut): Partnerki mogą zadawać pytania: <i>Dlaczego jest to dla Ciebie ważne? Co konkretnie sprawia Ci w tym przyjemność?</i>

Ćwiczenie 1.

Tytuł zadania	Odkryj swoją Koncepcję Jeża (The Hedgehog Concept)
	Zadanie B: Siła – „W czym możesz być świetna?” (15 min) Cicha refleksja indywidualna (5 min): Poproś uczestniczki, aby zastanowiły się nad swoimi umiejętnościami, naturalnymi talentami lub opiniami na ich temat, które usłyszały od innych. Pytanie: „Za co ludzie często Ci dziękują?” Uczestniczki mogą użyć karteczek samoprzylepnych, aby zapisać 3–5 swoich mocnych stron i pogrupować podobne. Dzielenie się nimi w grupach (10 min); Partnerki z grupy mogą dodać zaobserwowane mocne strony, jeśli znają się nawzajem lub mieli czas, aby lepiej się poznać podczas szkolenia. Zadanie C: Wartość – „Czego inni potrzebują lub oczekują od Ciebie?” (15 min) Cicha refleksja indywidualna (5 min): Zastanów się, w jaki sposób Twoja praca, obecność lub misja przynoszą korzyści innym. Pytanie: „Gdybyś otrzymała wynagrodzenie za rozwiązanie jednego problemu, co by to było?” Burza mózgów w grupach 3-osobowych (10 min): Kto korzysta z Twojego przywództwa? Zapisz wyniki burzy mózgów na karteczkach samoprzylepnych, osobno dla każdej osoby. 3. Integracja – budowanie osobistej koncepcji jeża (45 min) Każda uczestnika pracuje osobno. Krok 1. Syntezowanie odpowiedzi 10 min) Rozdaj uczestniczkom arkusze z diagramem indywidualnym przekaż instrukcje: - Umieść karteczki samoprzylepne z każdego zadania (pasja, mocne strony, wartości) w odpowiednim okręgu wydrukowanego diagramu Venn. - Zwróć uwagę na obszary, w których karteczki nakładają się na siebie lub łączą się między kręgami. - Zaznacz połączenia za pomocą zakreślaczy, strzałek lub kolorowych ołówków. - Zakreśl lub podkreśl słowa, które pojawiają się najczęściej, budzą emocje lub dodają siły. Krok 2. Kreatywna koncepcja – mapowanie (15 min) Rozdaj arkusz „Kreatywność”, który zawiera: „Pasjonuje mnie...”

Ćwiczenie 1.

Tytuł zadania	Odkryj swoją Koncepcję Jeża (The Hedgehog Concept)
	„Jestem wyjątkowa w...” „Świat potrzebuje ode mnie...” „Dlatego moja Liderska Koncepcja Jeża brzmi...” Zachęć uczestniczki do wykorzystania rysunków, metafor lub symboli (nie tylko tekstu) w celu wizualizacji swojej tożsamości przywódczej. Przykłady: płomień symbolizujący pasję, góra symbolizująca siłę. Krok 3. Wzajemny coaching (10–15 minut) Połącz uczestniczki w pary, najlepiej z osobami, z którymi wcześniej nie pracowały. Poproś je, aby słuchały się nawzajem i wspierały, korzystając ze wskazówek (możesz je zapisać na tablicy). • Partner A dzieli się swoim szkicem Koncepcji Jeża (2 minuty). • Partner B aktywnie słucha i odpowiada: „Z twojej koncepcji wynika, że...” „Twoja siła przywódcza wydaje się być...” „Zainspirowało mnie, kiedy powiedziałaś...” Następnie partnerki zamieniają się rolami. Każda osoba z pary zapisuje wspierające, słowo lub frazę na karteczce samoprzylepnej dla swojej partnerki i umieszcza ją na jej arkuszu. 4. Podsumowanie – omówienie i ocena (5 min) Zapytaj grupę, jakie były dla nich najważniejsze wyniki/odkrycia. Zachęć uczestniczki do dalszej refleksji nad Koncepcją Jeża w domu.

Ćwiczenie 1.

Tytuł zadania	Odkryj swoją Koncepcję Jeża (The Hedgehog Concept)
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	• Podczas pracy w małych grupach lub indywidualnej pracy chodź po sali, udzielając lekkich wskazówek lub zadając pytania, np. „Jakie widzisz największe powiązanie w tym przypadku?” lub „Gdybyś mogła zatrzymać tylko trzy karteczki samoprzylepne, które byś wybrała?”. • Podczas otwartych dyskusji zapisuj kluczowe słowa na tablicy flipchart. • Pamiętaj, aby podkreślić, że każda Koncepcja Jeża jest równie cenna. • Jeśli grupa ma trudności z wymyśleniem pomysłów, skorzystaj z przygotowanych wcześniej przykładów Koncepcji Jeża. • Upewnij się, że każda osoba ma możliwość wypowiedzenia się.
Źródła	• Oficjalny przegląd z witryny internetowej Jima Collinsa, szczegółowo opisujący trzy kręgi i ich znaczenie w osiągnięciu doskonałości . https://www.jimcollins.com/concepts/the-hedgehog-concept.html

MATERIAŁ DLA UCZESTNICZEK 1

Indywidualny diagram Koncepcji Jeża

MATERIAŁY DLA UCZESTNICZEK 2

Kreatywny arkusz do Koncepcji Jeża

🔥 **Pasjonuje mnie...**

🦋 **Jestem wyjątkowa w...**

♥ **Świat potrzebuje ode mnie...**

Dlatego moja Liderska Koncepcja Jeża to...

Przykłady kreatywnego arkusza do Koncepcji Jeża

1)

🔥 **Pasjonuje mnie...**

Pomaganie kobietom z marginalizowanych społeczności w odzyskaniu zdrowia, głosu i godności.

Uwielbiam opowiadać historie, zwłaszcza gdy inspirują one innych do dzielenia się swoją prawdą.

🦋 **Jestem wyjątkowa w...**

Tworzeniu bezpiecznej przestrzeni do dialogu.

Przekazywaniu złożonych idei w jasny i empatyczny sposób.

Inspirowanie innych do działania poprzez opowiadanie historii i facylitację.

♥ **Świat potrzebuje ode mnie...**

Przywództwa, które potrafi głęboko słuchać i działać z empatią.
Narzędzi i programów, które pomagają kobietom w uzdrowieniu, rozwoju i przewodzeniu.
Pomostu między systemami opieki zdrowotnej a codziennym życiem kobiet.
Uwidoczenia osób wywodzących się z niedostatecznie reprezentowanych grup.

Dlatego moja Liderska Koncepcja Jeża to...

Kieruję, wzmacniając kobiety, aby stały się orędowniczkami własnego zdrowia poprzez opowiadanie historii i edukację — ponieważ wierzę, że sprawiedliwość zdrowotna zaczyna się od głosu, a ja posiadam umiejętności, które pomagają go wzmocnić.

2)

🔥 Pasjonuje mnie...

Rozwiązywanie rzeczywistych problemów za pomocą technologii.
Zachęcanie większej liczby dziewcząt do programowania i innowacji.

🗨️ Jestem wyjątkowa w...

Wyjaśnianiu technologii w prosty i ekscytujący sposób.
Projektowaniu warsztatów i hackathonów.
Mentoring i motywowanie młodych kobiet w dziedzinie STEM.

🌍 Świat potrzebuje ode mnie...

Innowacji na rzecz inkluzywności.
Wzorów do naśladowania w branży technologicznej, z którymi można się utożsamiać
Programów, które sprawią, że technologia stanie się mniej onieśmielająca, a bardziej przyjemna.

Dlatego moja Liderska Koncepcja Jeża to...

Przewodzę, sprawiając, że technologia jest przyjemna, dostępna i wzmacnia pozycję dziewcząt — ponieważ wierzę, że przyszłość potrzebuje różnorodnych twórców, a ja mam energię i narzędzia, aby pokazać im, że mogą mieć w niej swoje miejsce.

Ćwiczenie 2.	
Tytuł zadania	Lustra kolorów – zrozumienie swojego stylu przywództwa poprzez kolory osobowości
Przybliżony czas trwania	30–45 min (w zależności od liczby osób)
Wielkość grupy	Grupa 6–8 osób, maksymalnie 12 osób

Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	• Cztery duże kolorowe plakaty-znaki: czerwony, żółty, zielony, niebieski, umieszczone na ścianach w 4 różnych częściach/kątach pomieszczenia • Flipcharty, markery, karteczki samoprzylepne • Materiały informacyjne z opisem kolorów osobowości • Pomieszczenie wystarczająco duże, aby uczestniczki mogły się swobodnie poruszać
Cele	• Określenie dominującego stylu przywództwa uczestniczek na podstawie teorii osobowości Junga opartej na kolorach • Zrozumienie zarówno mocnych stron, jak i obszarów potencjalnego rozwoju • Refleksja nad tym, jak styl przywództwa uczestniczki może być postrzegany przez innych.
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	1. Znajdź swój dominujący kolor (10 min) Krok 1. Przeczytaj krótkie opisy czterech energii kolorów. Pamiętaj, że są one oparte na koncepcjach Junga, ale zostały uproszczone na potrzeby tego ćwiczenia. Krok 2. Uczestniczki otrzymują krótkie podsumowanie kolorów cech liderkich, nad którym mogą się zastanowić i odpowiedzieć na pytanie: <i>„Która energia koloru najlepiej opisuje mnie jako liderkę w większości przypadków?”</i> Jeśli jest więcej niż jedna, na razie należy wybrać dominującą. Krok 3. Poproś uczestniczki, aby fizycznie przeszły do „kącika koloru”, który najbardziej im odpowiada. <i>Zachęć je, aby kierowały się intuicją — bez nadmiernego zastanawiania się.</i> 2. Dzielenie się kolorami (10–15 min) Poproś uczestniczki, aby w zebranych grupach kolorów omówiły: • Co jest fajnego w byciu taką liderką? • Jakie wyzwania przed nami stoją? • Co sprawia, że czujemy się docenione i zauważone? Uczestniczki mogą zapisać słowa kluczowe na karteczkach samoprzylepnych i przykleić je w pobliżu plakatu-znaku z kolorem (opcjonalnie). Zachęć je do rozważenia zarówno mocnych, jak i słabych stron — np. energia czerwona może być potężna, ale istnieje ryzyko, że będzie zbyt bezpośrednia; energia zielona może być wspierająca, ale unika konfliktów. 3. Moment lustra — jak widzą mnie inni? (10 min) Następnym krokiem jest zadanie uczestniczkom pytania: „Jak myślisz, jak postrzegają cię inni? Gdyby mieli przypisać ci kolor energii, czy byłby to ten sam kolor, czy inny?”. Uczestniczki najpierw odpowiadają na to pytanie w myślach, a następnie zmieniają grupy, jeśli to konieczne, tak aby odzwierciedlały one sposób, w jaki inni postrzegają ich przywództwo. Podsumowując, przeprowadź krótką dyskusję w grupie na temat: • Jaka jest różnica między tym, jak postrzegam siebie, a tym, jak myślę, że postrzegają mnie inni (jeśli taka istnieje)?

	• Czy ta różnica wydaje się prawdziwa, zaskakująca, inspirująca? 4. Podsumowanie: refleksja po ćwiczeniu (5 minut) Każda uczestniczka otrzymuje mini arkusz lub dziennik (można go wydrukować lub poprosić uczestniczki o zapisanie pytań). • „Które kolory energii chcę rozwijać lub w których chcę się bardziej skupić?” • „Jak mogę dostosować swoją energię, aby skuteczniej przewodzić w różnych sytuacjach?” Zachęć uczestniczki do przemyślenia tych pytań w domu.
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	• Pamiętaj, że większość z nas posiada wszystkie cztery energie. Celem jest rozpoznanie ich, elastyczne wykorzystanie i balansowanie między nimi według potrzeby. • Pobudzajcie ciekawość, nie oceniajcie – wyjaśnijcie, że nie ma „lepszyc” ani „gorszych” kolorów. • Jeśli ktoś jest niezdecydowany lub niepewny, pozwól mu pozostać w środku i zmienić zdanie, jeśli poczuje taką potrzebę.
Źródła	• Spektrum świadomości: symbolika kolorów w typologii C. G. Junga; https://www.academia.edu/37006987/The_Spectrum_of_Consciousness_Color_Symbolism_in_the_Typology_of_C_G_Jung • KOMUNIKACJA KOLORAMI: CZTERY ENERGIE KOLORÓW: https://www.pminj.org/14-smp/files/ckirby-ho.pdf

MATERIAŁY DLA UCZESTNICZEK	
Czerwony – liderka zorientowana na działanie • Odważna, zdeterminowana, konkurencyjna • Podejmuje szybkie decyzje, doprowadza rzeczy do końca • Ceni wyniki, wydajność i kontrolę • Może być postrzegana jako: stanowcza, niecierpliwa Żółty – liderka zorientowana na ludzi • Energiczna, optymistyczna, entuzjastyczna • Inspiruje i motywuje innych • Lubi być widoczna, rozmawiać i dzielić się pomysłami • Może być postrzegana jako: rozproszona, nadmiernie rozmowna	

Zielony – *wspierająca liderka*

- Troskliwa, empatyczna, spokojna
- Buduje silne relacje oparte na zaufaniu
- Kieruje poprzez wsparcie, cierpliwość i wartości
- Może być postrzegana jako: unikająca konfliktów, zbyt uległa

Niebieski – *liderka strategiczna*

- Precyzyjna, analityczna, zorganizowana
- Zanim podejmie działanie, najpierw wszystko przemyśli, ceni jakość
- Kieruje w oparciu o strukturę, dane i chłodną logikę
- Może być postrzegana jako: zdystansowana, nadmiernie krytyczna

CZĘŚĆ XIII.

Czym jest relacja władzy?

Główne zagadnienia Modułu

Moduł szkoleniowy „Relacje władzy – co to oznacza” wprowadza w zagadnienia dotyczące rozumienia władzy, zarówno w życiu codziennym, jak i w skali całego społeczeństwa.

Władza często jawi się jako zjawisko ambiwalentne, paradoksalne i generatywne.

Kiedy kobiety poczują jak same rozumieją zjawisko władzy i tego, co się z nim wiąże, łatwiej będzie im wchodzić w role liderskie. Mam nadzieję, że znajdziesz tu inspirację i nowe pomysły.

Moduł podzielono na trzy rozdziały, z których każdy stanowi kontynuację poprzedniego:

Rozdział 1 WŁADZA I KRYTYKA WŁADZY

☐ Część 1: Jak praktyczna jest teoria relacji władzy

☐ Część 2: Władza- co ona oznacza?

☐ Część 3: Porządek ról płciowych

☐ Część 4: Krytyka patriarchatu

Rozdział 2 PŁEĆ, A RÓŻNICE W DOSTĘPIE DO WŁADZY W eUROPIE

☐ Część 1: Kobiety u władzy-na stanowiskach liderskich

☐ Część 2: Różnice wynagrodzeń kobiet i mężczyzn

☐ Część 3: Paradoksy w sferze publicznej

Rozdział 3 ODWAGA BY WYKORZYSTAĆ OKAZJĘ – DROGI DO WŁADZY

☐ Część 1: Wykorzystanie siły dyskursu publicznego do zmiany świadomości i polityki

☐ Część 2: Droga do objęcia stanowisk kierowniczych

☐ Część 3: Mentalne bariery i sposoby ich przezwyciężania

TABELA REZULTATÓW

WIEDZA	UMIEJĘTNOŚCI ☐ Droga do objęcia stanowisk kierowniczych ☐ Mentalne bariery i sposoby ich przezwyciężania	KOMPETENCJE
1. Mikro- i makrowymiary analizy zjawisk społecznych, 2. Koncepcje władzy oraz związane z nią ambiwalencje, paradoksy i sprzeczności, 3. Władza a płeć kulturowa, krytyka patriarchatu, 4. Aspekty nierówności płci w dostępie do władzy w Europie, 5. Praca, wytwarzanie, działanie: drogi do władzy.	1. Rozróżnianie różnych interpretacji władzy, 2. Analiza struktur oraz uwzględnianie szerszego kontekstu społecznego, jak i jednostkowego, 3. Wiedza na temat różnic w dostępie do władzy ze względu na płeć, 4. Refleksja nad własnym potencjałem oraz barierami utrudniającymi zdobycie większej władzy.	1. Kompetencje obywatelskie pozwalające odnosić się do problemów społecznych, 2. Kształtowanie własnej orientacji w złożonym świecie, 3. Uczestnictwo w kulturze dyskursu publicznego oraz radzenie sobie z różnorodnością punktów widzenia.

ZADANIA DODATKOWE

Ćwiczenie 1.	
Tytuł	Analiza dyskursu na temat kobiet na stanowiskach kierowniczych
Czas trwania	60 minut
Wielkość grupy	2–20 osób
Wymagane wyposażenie, materiały i pomieszczenia	Artykuły na temat parytetów dla kobiet na stanowiskach kierowniczych. Przykład argumentu z perspektywy liberalizmu gospodarczego i libertarianizmu: https://quillette.com/2024/12/09/gender-board-quotas-are-a-bad-idea-feminism-affirmative-action/ and https://www.utdt.edu/ver_nota_prensa.php?id_nota_prensa=22491&id_item_menu=6
Cele	- Uświadamianie relacji władzy w konstrukcjach językowych, - Omówienie argumentów za i przeciw kwotom dla kobiet, ze szczególnym uwzględnieniem perspektyw rynkowych, - Krytyczna refleksja nad pojęciami „wyników” (performance), „rynku” i „kwalifikacji” w zestawieniu z „biurokracją” oraz „interwencją państwa”, - Uświadamianie istnienia ukrytych norm oraz procesu kształtowania rzeczywistości społecznej i relacji władzy za pośrednictwem języka często uznawanego za „neutralny”.
Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	- Poproś uczestniczki o przeczytanie tekstu (10 minut). - Wspólnie zestawcie wymienione w tekście argumenty „za” i „przeciw” wprowadzeniu parytetów dla kobiet na stanowiskach prezesów (CEO). Przedstawcie te argumenty w formie wizualnej. - Poproś uczestniczki, aby w trzech małych grupach zastanowiły się nad poniższymi trzema stwierdzeniami. Każda grupa może skupić się na jednym z nich. Alternatywnie, wszystkie stwierdzenia można omówić w ramach jednej grupy (20 minut). 1/ Jakie ramy (zasady) wyznacza to stwierdzenie? „Członkowie zarządu są przedstawicielami akcjonariuszy. W imię sprawiedliwości i efektywności akcjonariusze powinni zatem mieć swobodę wyboru członków zarządu w oparciu o kompetencje i zaufanie, bez ingerencji rządu”. Czy stwierdzenie to opisuje istniejące układy sił między sferą finansową a realną gospodarką, czy też ustanawia zasadę nadrzędną wobec kwestii równości płci?

	2/ Jakie rozumienie „rynku” wyraża to stwierdzenie? „Jeśli różnorodność rzeczywiście korzystnie wpływa na wyniki firmy, dlaczego nie możemy poczekać, aż rynek to dostrzeże i zacznie czerpać z tego korzyści – tak jak czynił to w ostatnich latach?” https://www.utdt.edu/ver_nota_prensa.php?id_nota_prensa=22491&id_item_menu=6 3/ Jakie metody opisano w celu wsparcia kobiet w dążeniu do objęcia stanowisk kierowniczych? Który argument jest przekonujący? Który nie jest przekonujący? „Jeśli celem jest wspieranie kobiet w rozwoju kariery w świecie biznesu, działania władz powinny koncentrować się na zrozumieniu i usuwaniu konkretnych przeszkód, z jakimi mierzymy się na początku drogi zawodowej – takich jak brak odpowiednich rozwiązań związanych z macierzyństwem, molestowanie seksualne czy arbitralna dyskryminacja – tak abyśmy mogły odnosić sukcesy dzięki własnym kompetencjom, niezależnie od tego, czy pniemy się po szczeblach kariery w korporacji, czy zakładamy własne firmy. Jesteśmy do tego w pełni zdolne”. https://www.utdt.edu/ver_nota_prensa.php?id_nota_prensa=22491&id_item_menu=6 - Poproś uczestniczki o powrót do grupy ogólnej i kolejną prezentację wypracowanych wyników. - Wspólnie spróbujcie zdefiniować następujące pojęcia w kontekście ich użycia w artykule: rynek, biurokracja, regulacje, efektywność, wyniki (wydajność). - Zapytaj, w jaki sposób dostrzegają one związek z relacjami władzy. W jakim stopniu domniemana lub deklarowana neutralność (rynku, wyników, kwalifikacji) może sama w sobie stanowić wyraz strategii politycznej? Czy w tym kontekście właściwe byłoby użycie sformułowania „ograniczanie znaczenia relacji władzy”? Jakie argumenty za tym przemawiają? Jakie argumenty są przeciwne? Na koniec poproś uczestniczki o informację zwrotną: co było dla nich nowe? Co było interesujące? Co wydało się dziwne?
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	Uczestniczkom może być trudno dostrzec strategię polityczną w siłach przedstawianych jako anonimowe. Warto zwrócić uwagę, że relacje władzy kształtują się nie tylko za sprawą jednostek, lecz także kontekstów, strategii, struktur oraz języka.
Źródła	Poratelli, Silvia G., Are Board Gender Quotas a Good Idea? 09/12/2024, https://quillette.com/2024/12/09/gender-board-quotas-are-a-bad-idea-feminism-affirmative-action/ and

https://www.utdt.edu/ver_nota_prensa.php?id_nota_prensa=22491&id_item_menu=6 (full version)

Ćwiczenie 2.

Tytuł	Zabawa konceptem władzy
Czas trwania	100-120 minut
Wielkość grupy	6 - 25 osób
Wymagane wyposażenie, materiały i pomieszczenia	- Sale umożliwiające pracę w małych grupach, - Flip-charty, długopisy
Cele	- Kształtowanie własnego rozumienia relacji władzy poprzez metody pracy teatralnej i twórczego pisania, - Poznawanie i akceptowanie odmiennych punktów widzenia, - Zainspirowanie do samodzielnego zgłębiania tematu.
Scenariusz ćwiczenia	Opis I. Przykładowe ćwiczenia na rozruszanie i pobudzenie kreatywności grupy Hi, ha, ho: Uczestnicy stają w kręgu. Jedna osoba wyciąga obie ręce przed siebie i wskazuje na inną osobę, mówiąc „hi”. Wskazana osoba unosi obie ręce i woła „ha”. Osoby stojące po jej obu stronach unoszą ręce i kierują je w stronę osoby, która powiedziała „ha”, wołając przy tym „ho”. Następnie osoba, która powiedziała „ha”, wskazuje kolejną osobę w kręgu i mówi „hi”. I tak dalej. Dźwięki i gesty: Grupa ustawia się w kręgu. Jedna osoba zwraca się do sąsiada po swojej lewej stronie i wykonuje gest oraz wydaje dźwięk. Osoba ta odwraca się w stronę inicjatora (wychodząc z ustawienia w kręgu) i powtarza ten sam gest oraz dźwięk. Następnie odwraca się do swojego sąsiada po lewej stronie i wykonuje nowy, unikalny gest oraz wydaje unikalny dźwięk. Sąsiad powtarza to, a następnie wykonuje własny gest i dźwięk. I tak dalej.. Butelka: Grupa ustawia się w kręgu. Osoba prowadząca umieszcza na środku pustą butelkę. Butelka ta może stać się czymkolwiek – nie musi pełnić swojej zwykłej funkcji. Pobudź wyobraźnię uczestników i poproś ich, by wykorzystali butelkę do przedstawienia czegoś, co może ona symbolizować. Uczestnicy mogą na przykład udawać, że odkurzają nią pomieszczenie, grają na gitarze, używają jej jako mikrofonu, tworzą spiralę z rzęs i robić wiele innych rzeczy.

II. Kreatywność i pisanie

- Zapytaj uczestniczki o skojarzenia ze słowem „władza”. Zapisz je na tablicy albo na kartkach i rozmieść je w sali. Przykłady mogą obejmować: konkretne osoby, patriarchat, rząd, znęcanie się, tron, pisarza, proroka, kontekst anonimowy, dyskurs, konflikt, dyplomację itp.

Podziel uczestniczki na małe grupy – trzy- lub maksymalnie czteroosobowe. Poproś każdą grupę o napisanie tekstu zawierającego cztery słowa wybrane podczas burzy mózgów. Daj grupom na to 15–20 minut. Jeśli jakieś uczestniczki wolą pisać indywidualnie, również jest to dopuszczalne.

- Zapraszaj grupy kolejno na „scenę”, czyli wyznaczone miejsce w sali. Każda grupa prezentuje swoją historię pozostałym uczestnikom. Pozwala to na ćwiczenie wystąpień publicznych. Osoby pochodzące z innych kręgów kulturowych niż polski mogą również doskonalić umiejętności językowe czytając tekst na głos.

- Wywieś teksty w dobrze widocznym miejscu.

- Poproś uczestniczki o podkreślenie pojedynczych słów (czterech) w tekstach przygotowanych przez inne grupy. Powinny to być słowa, które szczególnie do nich przemawiają.

- Poproś uczestników o wybranie jednego z tych słów..

III. Teatr obrazów

- Poproś uczestniczki, aby ustawiły się w kręgu.

- Poproś ich, aby wymyślili gest towarzyszący wybranemu wcześniej słowu. W tym celu wszyscy odwracają się plecami do środka kręgu i spokojnie zastanawiają się nad swoim gestem. Gdy już go wybiorą, odwracają się przodem do środka, tak aby widzieć pozostałe osoby.

- Poproś uczestniczki, aby na razie nie pokazywały swoich gestów.

Powiedz „Akcja!” i zachęć grupę do jednoczesnego wykonania gestów. Następnie wszyscy kolejno przyglądają się gestom poszczególnych osób.

Ponownie podziel osoby na małe grupy. Możesz to zrobić, prosząc ich o swobodne chodzenie po sali i witanie się na różne sposoby: jak premier, sprzątaczką, dziennikarz czy nowożeńcy. Następnie powiedz „Stop!”. Uczestniczki zatrzymują się. Utwórz małe grupy, łącząc osoby stojące blisko siebie.

- Poproś uczestniczki, aby w małych grupach ponownie zaprezentowały sobie nawzajem swoje gesty.

- Następnie poproś ich o połączenie gestów i stworzenie żywego obrazu (tableau). Uwaga: niektóre osoby mogą na tej podstawie stworzyć krótką scenkę – to również jest dopuszczalne.

	- Poproś wszystkich o ponowne zebranie się w dużej grupie. - Każda grupa prezentuje swój żywy obraz lub krótką scenkę. - Zapytaj uczestniczki, które akurat nie prezentują tylko obserwują żywy obraz: a) co zobaczyły, b) czy znają ten temat z własnego doświadczenia, c) co czuły, patrząc na żywy obraz lub scenkę. - Dopiero po refleksjach obserwatorek, pozwól „aktorkom” skomentować ich żywy obraz lub scenkę. - Po zaprezentowaniu efektów pracy przez wszystkie grupy poproś o refleksję po ćwiczeniu i omówcie z grupą całe doświadczenie. Pytania moderacji dalszej dyskusji: • Jakie to było dla nich doświadczenie – zarówno napisanie tekstu, jak i „przełożenie” słów na gesty, a następnie na wspólną żywą scenę (tableau)? • Co było interesujące? • Czy udział w tym wymagał odwagi? • Co stanowiło przeszkody?
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	Dla niektórych swobodne pisanie lub przekładanie słów na gesty może być czymś nietypowym. Zachęć uczestniczki, mówiąc im, że zazwyczaj najtrudniejszy jest początek. Wystarczy po prostu zacząć. Nikt jednak nie jest do tego zmuszany – osoba, która nie chce brać udziału w ćwiczeniu, może przyjąć rolę dziennikarza lub krytyka teatralnego i obserwować przebieg zajęć.
Źródła	Boal, Augusto. 2002. <i>Games for Actors and Non-Actors</i>. Translated by Andrew Jackson. London: Routledge XXXX Palmer, A. J. (2010). <i>Writing and Imagery - How to Deepen Your Creativity and Improve Your Writing. But books</i>. Republished as <i>Writing and Imagery - How to Avoid Writer's Block (How to Become an Author). But books</i>. 2013.

CZĘŚĆ XIV

Zrozumieć Przemiany

Główne zagadnienia Modułu

Moduł edukacyjny „Zrozumieć przemiany” przybliży szersze konteksty społeczne oraz sposób, w jaki wpływają one na życie każdego człowieka – w tym na relacje między płciami. Pomaga osobom uczestniczącym zorientować się w sytuacji i przeanalizować rzeczywistość, a jednocześnie formułować pozytywne wizje społeczne.

Moduł podzielono na trzy rozdziały, z których każdy stanowi kontynuację poprzedniego:

ROZDZIAŁ 1: Przemiany w historii i współczesności

- ☐ Część 1: Karl Polanyi - Wielka transformacja
- ☐ Część 2: Europa Wschodnia: Demokratyczne zmiany roku 1989 oraz transformacja gospodarki planowej w rynkową.
- ☐ Część 3: Europa Zachodnia: Towaryzacja państwa opiekuńczego pod sztandarem neoliberalnej strategii politycznej.
- ☐ Część 4: Transformacja Unii Europejskiej i wyłanianie się świata wielobiegunowego.

ROZDZIAŁ 2: Dystopia - eskalacja kryzysów

- ☐ Część 1: Przepaść między bogatymi a biednymi, rozpad struktur społecznych oraz skłonność do bezpieczeństwa i nacjonalizmu
- ☐ Część 2: „Technofeudalizm” i nowe zależności
- ☐ Część 3: Cyfrowy system monetarny, degradacja środowiska i gospodarka wojenna?

ROZDZIAŁ 3: Utopie: drogi wyjścia i konteksty demokracji płci

- ☐ Część 1: Transformacja społeczno-ekologiczna i przewyciężenie kapitałocenu
- ☐ Część 2: Aktualizacja demokracji w dobie cyfryzacji
- ☐ Część 3: Równość płci i emancypacja

Efekty kształcenia

Wiedza	Umiejętności	Kompetencje
1. Zrozumienie przemian zachodzących w historii i współcześnie.	1. Umiejętność rozumienia kontekstów społeczno-politycznych.	1. Myślenie analityczne powiązane z własnym postrzeganiem rzeczywistości.
2. Zrozumienie podstaw koncepcji technofeudalizmu.	2. Umiejętność powiązania własnych doświadczeń	2. Udział w dyskusjach na tematy społeczno-polityczne oraz
3. Pojęcie i zaakceptowanie	życiowych z przemianami	umiejętność formułowania i

złożoności współczesnych społeczeństw.	społecznymi. 3. Umiejętność akceptacji własnych ograniczeń oraz gotowość do uczenia się nowych rzeczy.	wyrażania własnej opinii. 3. Rozważanie kwestii płci w kontekście szerszych przemian społecznych.	
--	---	--	--

Zadania dodatkowe

Ćwiczenie 1.	
Tytuł ćwiczenia	Narracja biograficzna (storytelling)
Przybliżony czas trwania	60-180 minut (zależy od wielkości grupy)
Wielkość grupy	2–8 osób
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	- Spokojna, wygodna sala
Cele	- Podnoszenie świadomości na temat wzajemnych powiązań między procesami politycznymi a życiem osobistym w społeczeństwie, - Umożliwianie dyskusji na potencjalnie kontrowersyjne tematy dzięki zastosowaniu podejścia biograficznego, - Kształcenie umiejętności aktywnego słuchania, szacunku i tolerancji, - Budowanie mostów między ludźmi o odmiennych doświadczeniach życiowych i poglądach politycznych.

Szczegółowy opis, w tym podsumowanie i ocena	- Uczestniczki siadają w kręgu. - Sformułujcie pytanie przewodnie: W jaki sposób zmiany lub przekształcenia społeczne wpłynęły na moje życie? - Poproś grupę o podzielenie się historiami ze swojego życia. Mogą to być na przykład doświadczenia z okresu transformacji w Europie Wschodniej w latach 90. lub wydarzenia związane ze zmianą nawyków komunikacyjnych czy czytelniczych na skutek cyfryzacji. - Gdy jeda osoba mówi, pozostałe słuchają. Nie zadaje się pytań, nie komentuje, nie ocenia ani nie uzupełnia wypowiedzi. Każdy uczestnik ma od dziesięciu do piętnastu minut na przedstawienie swojej historii biograficznej. Następnie głos zabiera kolejny uczestnik – i tak dalej. Pytania do dyskusji podsumowującej: - Jakie to było uczucie opowiadać o własnym życiu? Co było przyjemne? Co stanowiło wyzwanie? - Jakie to było uczucie słuchać historii innych osób? Czego się z nich dowiedziałem/am?
Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	Uwaga: 1. W centrum kręgu można również umieścić przedmioty lub obrazy symbolizujące przemianę. Uczestnicy mogą wybrać obraz i/lub przedmiot, a następnie wykorzystać go do opisu doświadczenia przemiany w swoim życiu. 2. Należy zadbać o to, by uczestnicy powstrzymali się od komentarzy, ocen, dyskusji i zadawania pytań. Rozmowy na temat przedstawionych historii osobistych mogą odbyć się w mniej formalnej atmosferze po zakończeniu ćwiczenia. 3. **Uwaga na retraumatyzację, nie stosować w grupach z doświadczeniem wojny i przemocy.
Źródła	Meister, Daniel R. (2018). "The biographical turn and the case for historical biography". History Compass. 16 (1) e12436: 2. doi: 10.1111/hic3.12436 Tedder, Michael / Biest, Gert, Learning from life and learning for life: Exploring the opportunities for biographical learning in the lives of adults, 2007; https://www.researchgate.net/profile/Michael-Tedder/publication/228737405_Learning_from_life_and_learning_for_life_Exploring_the_opportunities_for_biographical_learning_in_the_lives_of_adults/links/00b4952cadd9bacd55000000/Learning-from-life-and-learning-for-life-Exploring-the-opportunities-for-biographical-learning-in-the-lives-of-adults.pdf

Ćwiczenie 2.	
Title of the activity	Koncepcja technofeudalizmu
Przybliżony czas trwania	120 minut
Wielkość grupy	6 to 18 osób
Wymagane wyposażenie, materiały i przestrzeń	- Teksty (gazety, książki, wpisy na blogu, listy, komunikaty prasowe, oficjalne oświadczenia, wiersze itp.), - Przestrzeń do pracy w grupach oraz (własnoręcznie przygotowana) scena.
Cele	-Zabawowe, otwierające umysł podejście do koncepcji technofeudalizmu autorstwa Yanisa Varoufakisa; uczestnicy wnoszą własne pomysły i przemyślenia. - Odkrywanie i doświadczanie własnej kreatywności, - Rozwijanie zdolności do działania, - Budowanie grupy (krótco- lub długoterminowe), tworzenie kontekstu, w którym uczestnicy doświadczają poczucia przynależności,

Szczegółowy
opis, w tym
podsumowanie i
ocena

Opis

I. Ćwiczenia na rozgrzewkę, rozluźnienie atmosfery i podział na grupy

Sipp-Sepp-Boing: Uczestnicy stają w kręgu. Prowadzący klaszcze w dłonie i zwraca się do osoby stojącej po jego lewej stronie, mówiąc: „sipp”. Osoba ta przekazuje klaśnięcie dalej, również mówiąc „sipp”. Proces ten trwa, dopóki każdy w kręgu nie weźmie udziału w wymianie. Następnie prowadzący klaszcze i zwraca się do osoby po swojej prawej stronie, mówiąc: „sepp”. Uczestnicy przekazują sobie klaśnięcie wraz ze słowem „sipp” (w lewo) lub „sepp” (w prawo). Po pewnym czasie prowadzący wprowadza kolejny element: woła „boing” i „przerzuca” klaśnięcie do osoby stojącej po przekątnej (naprzeciwko). Nie może to być osoba stojąca bezpośrednio obok niego.

Francuski głuchy telefon: Uczestnicy stoją w kręgu. Jedna osoba wykonuje gest, na przykład dotyka nosa. Pozostali uczestnicy powtarzają ten sam gest kolejno po sobie, ale za każdym razem w sposób bardziej wyrazisty i rozbudowany niż poprzednik. W efekcie na końcu można zobaczyć osobę, która nie tylko dotyka nosa, ale też kręci palcem wokół niego i obraca się wokół własnej osi...

Na czym to polega? Uczestnicy ustawiają się w rzędzie. Jedna osoba z grupy wychodzi na środek („na scenę”) przed pozostałych. Prowadzący podaje nazwę czynności, na przykład „śpiewanie w deszczu”. Osoba na środku zaczyna ją wykonywać. Kolejna osoba z rzędu pyta: „Co robisz?”. Wówczas wykonujący podaje nazwę czynności, która w ogóle nie odpowiada temu, co faktycznie robi – w naszym przykładzie: „zmywanie naczyń”. Osoba pytająca wchodzi na środek i zaczyna wykonywać czynność wymienioną przez poprzednika („zmywanie naczyń”). Następny uczestnik z rzędu pyta: „Co robisz?”. Osoba na środku podaje inną czynność, opisującą to, co aktualnie prezentuje. I tak dalej...

II. Teatr gazetowy

W ramach „teatru gazetowego” grupa tworzy scenę teatralną, wykorzystując tekst z gazety lub innego materiału pisanego – na przykład artykułu, relacji ze spotkania politycznego, konstytucji danego kraju, Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka itp.

- Podzielcie się na małe grupy (po cztery lub pięć osób).

- Każda grupa otrzymuje tekst dotyczący danego tematu.

- Poproś uczestników o dokładne przeczytanie tekstów. Najlepiej, aby jedna lub więcej osób przeczytało je na głos (na zmianę).

Następnie uczestnicy mogą sformułować swoje skojarzenia, przemyślenia, pytania, wątpliwości, uwagi krytyczne lub wyrazić zgodę z treścią tekstu, a także przedyskutować to między sobą.

Po około 15 minutach poproś uczestników o ustalenie, które aspekty szczególnie ich zainteresowały. Zachęć ich do zastanowienia się, jak te kwestie odnoszą się do ich własnego życia, do przedyskutowania ich oraz do stworzenia na tej podstawie sceny.

- Daj uczestnikom 30–40 minut na zapoznanie się z tekstem i przygotowanie sceny.

- Poproś uczestników o zaprezentowanie sceny całej grupie.

Następnie zapytaj widzów: Co zobaczyliście? Co aktorzy mogli próbować wyrazić? Co mogli mieć na myśli? Co widzowie sądzą o tych aspektach – oraz o sposobie ich przedstawienia?

- Na koniec zapytaj samych aktorów: Co chcieli pokazać? Jakie aspekty były dla nich ważne? Jak czuli się podczas odgrywania sceny?

Pytania do dyskusji podsumowującej:

- Czy dostrzegasz jakieś powiązania między koncepcją technofeudalizmu a własnymi spostrzeżeniami i doświadczeniami?
- Jakie to było dla Ciebie doświadczenie – podejść do tematu poprzez metodę teatru gazety? Co było w tym interesującego? Co stanowiło „punkt trudny” lub przeszkodę?

Texts :

Varoufakis, Yanis, Overthrowing Our Tech Overlords, 06/25/2024, <https://www.noemamag.com/overthrowing-our-tech-overlords/>

Varoufakis, Yanis, Q&A on Technofeudalism – interviewed by Lorenzo Teclème for valori.it, 13/01/2024, <https://www.yanisvaroufakis.eu/2024/01/13/qa-on-technofeudalism-interviewed-by-lorenzo-teclème-for-valori-it/>

Gane, Nicholas, Capitalism is capitalism, not technofeudalism,
Journal of Classical Sociology, first published online 09/08/2024,
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1468795X241269293>

Wskazówki i zalecenia dla trenerki/trenera	- Każdy może być aktorem. Jedną z idei Teatru Uciśnionych, opracowanego przez Augusto Boala i jego współpracowników, jest zniesienie podziału na aktorów i (bierną, konsumującą) publiczność. - Działania uczestników wynikają z ich dobrowolnej decyzji. Jeśli ktoś nie chce brać udziału w ćwiczeniu, jest to w porządku. Wszystko odbywa się na zasadzie dobrowolności. - Popęłnianie błędów jest w porządku!
Źródła	Varoufakis, Yanis, Techno-Feudalism. What killed capitalism, London, Penguin Random House, 2023; full text: https://dn721607.ca.archive.org/0/items/technofeudalism-what-killed-capitalism-2023-yanis-varoufakis/Varoufakis%20-%20Yanis%20-%20Technofeudalism%20-%20What%20Killed%20Capitalism%20%282023%29%20Yanis%20Varoufakis.pdf The next stage of capitalism Yanis Varoufakis on technofeudalism and the fall of democracy IAI, https://www.youtube.com/watch?v=Y_3_PnnZ14I