



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union
FAVILLE: 2019-1-SK01-KA204-060711

faville
facilitators of virtual learning

Modul 3

Študijný text 3.2

Deliverable	IO1
Date	25.10.2021
Partner(s)	ASTRA, ENTRE
Version	1.0
Status	Final
Dissemination	
Comments	



ZDRUŽENIE
PRE INOVÁCIE
A ROZVOJ



German Institute for
Adult Education
Leibniz Centre for
Lifelong Learning

ENTRE



idec

AbERTA

UNIVERSIDADE
www.uab.pt



FAVILLE partneri

ASTRA - ZDRUŽENIE PRE INOVACIE A ROZVOJ
Slovensko



DIE - Deutsches Institut für Erwachsenenbildung
Leibniz - Zentrum für Lebenslanges Lernen
Nemecko



ENTRE, s.r.o.
Slovensko



HOU – Hellenic Open University
Grécko



HT srl
Taliansko



IDEC - AINTEK SYMVOULOI EPICHEIRISEON EFARMOGES
YPSILIS TECHNOLOGIAS EKPAIDEFISI ANONYMI ETAIREIA
Grécko



UAb – Universidade Aberta
Portugalsko



Pod'akovanie: FAVILLE je spolufinancovaný programom Erasmus+ Európskej únie na základe dohody o grante č. 2019-1-SK01-KA204-060711.

Upozornenie: Za názory a stanoviská vyjadrené v tejto publikácii nesie výhradnú zodpovednosť autor (autori) a nemusia nevyhnutne odrážať názory Európskej komisie.

Obsah

1.	Úvod	3
2.	Zapojenie virtuálnych študentov	3
2.1.	<i>Emocionálna angažovanosť</i>	<i>3</i>
2.2.	<i>Environmentálna angažovanosť</i>	<i>4</i>
2.3.	<i>Intelektuálna angažovanosť</i>	<i>5</i>
3.	Facilitačné nástroje, techniky a metódy pre facilitátorov virtuálneho prostredia	6
3.1.	<i>Základný prehľad nástrojov, metód a techník virtuálnej facilitácie</i>	<i>7</i>
3.2.	<i>Ako vybrať najvhodnejšie facilitačné nástroje, metódy a techniky?</i>	<i>7</i>
4.	Použité zdroje	10

1. Úvod

V tejto časti kurzu sa zameriame na zapojenie sa virtuálnych študentov, jeho typy a možné spôsoby, ako ho rozvíjať a posilňovať v rôznych formách. Priblížime si základné rozdelenie/skupiny rôznych typov facilitačných nástrojov, metód a techník pre facilitátorov virtuálneho vzdelávania. Na záver rozoberieme skutočnosti, ktoré by sme mali zohľadniť pri výbere najvhodnejšej metódy alebo nástroja pre konkrétnu situáciu a skupinu virtuálnych študentov.

2. Zapojenie virtuálnych študentov

Na to, aby ste sa stali výnimočným virtuálnym facilitátorom, je potrebná odborná príprava, prax a skúsenosti. Neočakávajte, že si tieto zručnosti osvojíte zo dňa na deň. Študujte, komunikujte a diskutujte o možnostiach používania rôznych prístupov a nástrojov so svojimi kolegami, vyhľadávajte autorov kurzov, odborníkov, mentorov a koučov, aby ste sa neustále zlepšovali. Žiadajte spätnú väzbu od skupín, ktoré podporujete, analyzujte ju a neustále zlepšujte svoje facilitačné zručnosti. Pokúste sa nájsť svoj spôsob facilitácie vo virtuálnom prostredí. Hľadajte nástroje, techniky a prístupy, ktoré najlepšie vyhovujú vašim skupinám a konkrétnej situácii alebo potrebe. Majte na pamäti, že základom lepších výsledkov je zapojenie študentov, a ste to práve vy, kto ho môže podporiť.

Intelektuálna a environmentálna angažovanosť sú v modernom vzdelávaní dôležité. Facilitátori však zároveň musia podporovať emocionálnu angažovanosť, ktorá personalizáciou zážitku zvyšuje ich účinnosť a efekt.

2.1. Emocionálna angažovanosť

Efektívne učenie zahŕňa emocionálnu zložku. Je dôležité uvedomiť si, že zážitok z učenia sa mení podľa toho, ako sa pri ňom študenti cítia. Facilitátori by sa mali snažiť umožniť jednotlivcom, aby sa cítili dobre a dokonca si pestovali pocit spolupatričnosti. Na podporu emocionálneho zapojenia môžu facilitátori:

1. Vzbudiť dôveru vo virtuálnu triedu/prostredie. Keď je facilitátor zbehlý v používaní nástrojov, virtuálne prostredie ustupuje do pozadia a študenti začnú technológiu ignorovať. Vďaka tomu majú pocit, že sa nachádzajú v "skutočnom" vzdelávacom prostredí, čo ich povzbudzuje k intenzívnejšiemu zapojeniu sa do školenia.

2. Ukážte študentom, že všetky príspevky a interakcie sú vítané. Keď sú príspevky učiacich sa uznávané a posilňované, uvedomujú si, že nie sú anonymné a ich účasť vo vzdelávacom prostredí má význam. To im pomáha cítiť sa sebaisto a majú tendenciu prispievať ešte viac. Toto je obzvlášť dôležité vo virtuálnej triede alebo v asynchrónnom vzdelávaní, kde študenti zriedka vidia facilitátora alebo svojich rovesníkov.

3. Vytvárajte prostredie, v ktorom sa študenti cítia bezpečne, keď môžu vyjadrovať svoje názory a klásť otázky. Keď sa študenti cítia intelektuálne "bezpečne", môžu mať väčšiu chuť prispievať do rozhovorov a klásť otázky. Školenie by malo ponúkať bezpečný priestor na robenie chýb a kladenie otázok s cieľom porozumieť. Facilitátori povzbudzujú študentov tým, že zdôrazňujú, že ich príspevky majú vždy hodnotu.

4. Vytvorte prostredie, v ktorom sa jednotlivci radi učia. Keď si študenti školenie užívajú, cítia sa súčasťou procesu. Vzbudte záujem! Šírte radosť! Aj technické školenie môže obsahovať prvok zábavy. Pokročilí facilitátori môžu vniesť do svojho podania a prostredia vášň a vytvoriť tak zaujímavejšie podujatie.

5. Povzbudzujte žiakov poskytovaním pozitívnej, individuálnej spätnej väzby o príspevkoch a postupe školenia. Keď si žiaci uvedomia, že si ich individuálne príspevky niekto všíma, cítia sa ocenení. Potenciálne budú prispievať viac, čím sa zlepší zážitok zo školenia. Facilitátori by mali poskytovať pozitívne posilnenie počas celého procesu. Môže to byť jednoduché, ako napríklad povedať: "Ďakujem ti, Anita, za zdieľanie. Tvoj názor je zaujímavý a je v súlade s obsahom, o ktorom budeme diskutovať po prestávke."

6. Podporujte a udržiavajte emocionálnu angažovanosť tým, že budete zdôrazňovať, prečo je obsah dôležitý. Keď si žiaci uvedomia, prečo je určitý obsah dôležitý, majú dobrý pocit z účasti na ňom a sú otvorenejší učeníu sa. Dôležitosť obsahu vyvoláva pozitívnu emocionálnu odozvu, pretože študenti má pocit, že ak je obsah dôležitý, skutočnosť, že sa ho v triede učia, znamená, že sú dôležití aj oni. V tomto zmysle školenie preberá úlohu odmeny a uznania pre študenta.

7. Podporujte komunitu medzi žiakmi. Keď sa medzi žiakmi začnú budovať vzťahy, zvyšuje sa pravdepodobnosť, že budú v rámci vzdelávania spolupracovať, aby ho sami zefektívnil. Vyjdú z "vlastnej hlavy" a začnú myslieť na "nás, žiakov". Budú vychádzať z príspevkov ostatných, rozvíjať a formulovať pozitívne príspevky a snažiť sa prispôbiť materiály sebe aj celej skupine.

2.2. Environmentálna angažovanosť

Zapojenie do prostredia súvisí s vnímaním a interakciou so samotným vzdelávacím prostredím.

Zohľadňujeme: Ako študenti vnímajú učebné prostredie? Vytvára konštruktívny a efektívny zážitok?

Interaguje študent s prostredím?

Proces facilitácie musí byť v súlade s návrhom aj jeho realizáciou v rámci konkrétneho prostredia, ako je virtuálna trieda. Keď je študent zapojený do prostredia, vie, ako má interagovať s prostredím, a ľahko vníma príležitosti, keď sa môže spojiť a interagovať s obsahom, rovesníkmi alebo facilitátorom.

Facilitátori si často myslia, že virtuálne vzdelávacie prostredie existuje mimo našej kontroly. V skutočnosti však môžeme pozitívne riadiť prostredie a prispievať k tomu, aby sme podporili intenzívne zapojenie študentov do prostredia virtuálnej triedy. Facilitátori môžu podporiť angažovanosť prostredia tým, že:

- ▶ Podporujú "pohodlie" a digitálnu kontinuitu v prostredí virtuálnej triedy. Keď sa žiaci cítia vo vzdelávacom prostredí pohodlne, môžu sa lepšie sústrediť na učenie. Spomeňte si na

jednoduchý prípad študenta, ktorý má v úmysle "zdvihnúť ruku", aby dobrovoľne vyjadril nejakú informáciu alebo názor. Ak vo virtuálnej triede nezabezpečíme, aby študent vedel komunikovať s rovesníkmi, obsahom a facilitátorom, nemôže sa sústrediť na školenie. Namiesto toho vynakladá svoju energiu na základnú mechaniku interakcie. Nasleduje frustrácia.

- ▶ *Podporujú rôznorodosť prostredia, ktoré je prístupné všetkým žiakom.* Keď majú študenti pocit, že ich osobné potreby sú uspokojované, učebné prostredie sa zdá byť inkluzívnejšie a jednotlivci sú viac otvorení učeniu.
- ▶ *Podporujú rôznorodosť názorov a otvorených rozhovorov.* Keď žiaci reagujú slovami "áno, ale", "čo ak?" a "podľa mojich skúseností...", máte dôkaz, že počúvajú a spájajú sa s obsahom. A keď sa týmito typmi komentárov zapájajú do aktívnej vzájomnej konverzácie, máte dôkaz, že posúvate učivo na vyššiu úroveň. Vtedy je úlohou facilitátora usmerňovať diskusiu, aby každý študent získal čo najviac z tejto skúsenosti.
- ▶ *Podporuje konverzácie so žiakmi.* Ak medzi študentami a facilitátorom prebieha zmysluplná konverzácia, je to dôkaz, že prostredie učenia sa stáva prirodzenejším, a tiež to naznačuje, že študenti cítia "bezpečne", keď môžu prispieť.
- ▶ *Podporuje pozitívnu angažovanosť vo vzdelávacom prostredí.* Ak žiaci prispievajú do diskusie pozitívnym a zmysluplným spôsobom, má to pozitívny vplyv na učebné prostredie, pretože diskusie sa stávajú zaujímavejšími a sofistikovanejšími. Naopak, keď študenti (alebo aj jeden študent) prispievajú negatívnym spôsobom, trpí tým celé učebné prostredie.
- ▶ *Podporuje ochotu meniť sa a osvojovať si nové vedomosti a zručnosti.* Programy odbornej prípravy sú navrhnuté tak, aby pomáhali jednotlivcom pri zmene spôsobu práce alebo správania sa. Keď je lekcia presvedčivá, ovplyvňuje ochotu študenta učiť sa nové veci.
- ▶ *Podporuje porozumenie prostredníctvom podpory otázok žiakov.* Žiaci majú často pocit, že majú viac spoločného s ostatnými jednotlivcami v triede ako s moderátorom. Preto keď majú ostatní študenti zmysluplné otázky, vyvoláva to u jednotlivcov väčšiu pozornosť.
- ▶ *Podporuje interakcie medzi žiakmi.* Ak medzi žiakmi prebieha zmysluplná interakcia, je to dôkaz, že sa sústredia na učenie a nie na technológiu, čo svedčí o pohodlí vo vzdelávacom prostredí. Je to zásadne odlišné od toho, keď sa dvaja študenti rozprávajú medzi sebou - ide o "stavenie" na príspevku iného učiaceho sa v aktívnej viachlasnej diskusii - učenie sa stáva príbehom, pričom študenti rozprávajú príbeh.

2.3. Intelektuálna angažovanosť

Intelektuálna angažovanosť zahŕňa viac než len pocit duševnej inšpirácie študenta obsahom školenia. Facilitátori si musia uvedomiť, že vzdelávacie prostredie sa mení podľa toho, ako sa ľudia učia a koľko sa učia, a že podľa toho riadiť triedu.

Facilitátori sa musia zamerať na konkrétne, proaktívne činnosti, aby podporili tento rozmer angažovanosti. Facilitátori môžu stimulovať intelektuálnu angažovanosť tým, že:

- ▶ *Prepájajú obsah s individuálnymi skúsenosťami.* Dodržiavanie zásad vzdelávania dospelých je vo virtuálnom vzdelávacom prostredí rovnako dôležité ako v osobnom prostredí a učiaci sa reagujú pozitívne, keď jasne vidia prepojenie medzi vzdelávaním a svojou prácou, štúdiom a životom. Keď si učiaci sa uvedomia relevantnosť obsahu pre ich individuálnu situáciu, stimuluje sa ich záujem a začínajú byť zvedaví a majú chuť učiť sa ešte viac. Facilitátori by mali včas a často jasne informovať o relevantnosti obsahu.
- ▶ *Zameraním sa na to, ako a koľko sa jednotlivci učia, a nie na prezentácie alebo študijné materiály.* Vedú študentov prostredníctvom zážitkov. Pokročilí virtuálni facilitátori odhadujú a vyhodnocujú potreby svojich študentov a prínosy školiaceho materiálu a prepájajú ich. Keď sa zámery programu očividne zhodujú so zámermi študentov, tí majú pocit, že investícia do ich času a sústredenia sa oplatí.
- ▶ *Zabezpečením prenosu poznatkov.* Skvelé podnikové vzdelávanie sa snaží ovplyvniť obchodné výsledky a prenos vzdelávania zabezpečuje, že sa tak stane. Keď učiaci sa môžu jasne identifikovať, že už získali nové použiteľné vedomosti a/alebo zručnosti, stimuluje to ich zvedavosť pokračovať v učení. Facilitátori sa musia vedome posunúť od zdieľania informácií k skutočnému budovaniu zručností a prenosu znalostí.
- ▶ *Preukázaním odborných znalostí v danej oblasti.* Vo virtuálnej triede je pre žiakov dôležitá tak technická odbornosť, ako aj predmetová kompetencia. Keď sa podelíte o užitočné informácie/údaje, ktoré predtým neboli známe, a zároveň hladko spravujete virtuálnu platformu, vaše odborné znalosti sú uznávané a učiaci sa zostávajú zainteresovaní, pretože predpokladajú, že sa budú zdieľať ďalšie zmysluplné informácie.
- ▶ *Zdôraznením a hladkým začlenením materiálov kurzu do obsahu.* Keď si študenti uvedomia hodnotu obsahu ponúkaného mimo živých lekcií (e-learning, infografiky, nástroje, videá atď.), bude pravdepodobnejšie, že k tomuto obsahu budú pristupovať aj v iných momentoch vzdelávacieho procesu. Naš vplyv ako facilitátorov sa už nekončí ukončením online vzdelávacieho podujatia. Aj naďalej podporujeme aj neformálne školenia tým, že sa stavíme do pozície expertov. Študenti tak budú dôverovať aj zdrojom určeným na samoštúdium.

3. Facilitačné nástroje, techniky a metódy pre facilitátorov virtuálneho prostredia

Pre vás ako virtuálneho facilitátora je dôležité vedieť, aké technológie, nástroje, techniky a prístupy máte k dispozícii, a ako ich efektívne využívať. Je veľmi dôležité nájsť správne nástroje, ktoré vám pomôžu efektívne facilitovať vaše virtuálne stretnutia, workshopy a podujatia a zároveň zabezpečiť, aby boli vaše technológie v súlade a fungovali spoločne.

Musíme si však uvedomiť, že existujú technologické/digitálne nástroje (viac informácií o nich nájdete v module 2 tohto kurzu) a facilitačné nástroje, techniky a metódy (tie nájdete v našej digitálnej aplikácii FAVILLE na <https://favilleapp.ht-apps.eu>).

Ak sa pozrieme na prvé z nich - technológiu/digitál, je jasné, že tieto nástroje poskytujú virtuálne prostredie pre naše kurzy, školenia a stretnutia, sú nástrojmi na poskytovanie a používanie niektorých facilitačných techník. Tu môžeme spomenúť napr. videokonferenčný nástroj (Zoom, Webex, Google Hangouts). Po používateľsky prívetivých a spoľahlivých technologických nástrojoch potrebujeme aj pútavý a kvalitný obsah a určite aj šikovných facilitátorov virtuálneho vzdelávania. Takíto facilitátori dokážu vybrať nástroje, techniky a metódy vhodné pre danú situáciu, účel, fázu školenia, kurzu alebo stretnutia, typ a veľkosť skupiny, ako aj také, ktoré sú vhodné aj z hľadiska náročnosti a úrovne facilitácie a komfortnej zóny.

3.1. Základný prehľad nástrojov, metód a techník virtuálnej facilitácie

Rôzne zdroje môžu ponúknuť rôzne rozdelenie a zoskupenie facilitačných nástrojov, metód a techník. Pre účely nášho kurzu sme si vybrali tie, ktoré sú uvedené nižšie. Tento pohľad vychádza z kurately široko dostupných a často používaných prístupov. Ak však nájdete nejaký prístup, ktorý vám vyhovuje viac, vyberte si a použite ho. Na základe našich preferencií môžeme zvyčajne používané facilitačné nástroje, metódy a techniky zaradiť do nasledujúcich skupín:

1. Zoznamovacie activity (Icebreakers)
2. Energizéry
3. Tímová práca a tím-buildingové aktivity
4. Tvorba nápadov a inovácií
5. Riešenie problémov
6. Analýza problémov
7. Rozhodovanie (Decision making) & Aktivity pre nastavenie cieľov
8. Vodcovstvo and Aktivity skupiny pre osobný rozvoj

3.2. Ako vybrať najvhodnejšie facilitačné nástroje, metódy a techniky?

Pri pokuse o bližší pohľad na rôzne facilitačné techniky, metódy a nástroje môžeme nájsť mnoho rôznych prístupov a názorov a rozhodne môžeme povedať, že žiadna z nich nie je lepšia alebo horšia ako tá druhá. Vždy si však musíme byť vedomí toho, že každý nástroj alebo techniku je potrebné vybrať pre konkrétnu situáciu, potrebu a cieľ, pričom je potrebné zohľadniť aj ďalšie parametre. Do úvahy by sa mali brať minimálne tieto parametre:

- **Účel:** aký je dôvod použitia tohto konkrétneho nástroja, aký je hlavný cieľ, ktorý sa má dosiahnuť, čo sa má jeho použitím podporiť, rozvinúť alebo zlepšiť: Môžu existovať tieto možnosti: Brainstorming, Spolupráca, Koncepcie, Riešenie konfliktov, Rozhodovanie, Definovanie zámerov, Dizajn, Dizajn šprintu, Diskusia o výzvach, Game storming, Stanovenie cieľov, Skupinové hodnotenie, Skupinový záväzok, Skupinová prioritizácia, Ideácie a generovanie nápadov, Otvorenosť v rámci skupiny, Riešenie problémov, Analýza problémov, Oslobodenie štruktúr, Facilitácia stretnutí, Perspektíva, Riešenie problémov, Plánovanie projektu, Poskytovanie spätnej väzby, Prijímanie spätnej väzby, Zosúladenie tímu, Budovanie tímu, Tímová kultúra, Tímová práca, Vízia

- ▶ Zručnosti: Je možné ich vnímať ako vhodné predpoklady pre zvládnutie aktivity/nástroja. Môže ísť o nasledujúce zručnosti: Aktívne počúvanie, Oceňovanie, Celková situácia, Komunikácia, Tvorivosť, Empatia, Hodnotenie, Improvizačná hra, Inovácia, Introspekcia, Vedenie a rozvoj vodcovstva, Multitasking, Prezentačné zručnosti, Sebaúcta, Sebareflexia, Rozprávania príbehov
- ▶ Veľkosť skupiny
- ▶ Časový rámec
- ▶ Fáza: výber metódy facilitácie je založený na fáze virtuálneho podujatia, v rámci ktorej ju chcete použiť/potrebuje.
- Pri otvorení alebo začatí virtuálneho podujatia môžeme použiť:
 - Spoznávanie: Aktivity vhodné na to, aby ľudia zistili, s kým spolupracujú, a na prekonanie alebo prelomenie formálnych bariér, napr. z pracoviska alebo na pracovisku.
 - Úvod: činnosť zameraná na zoznámenie sa všetkých pred začiatkom práce. Zabezpečí, že všetci začnú s rovnakou úrovňou informácií a porozumenia. Mala by sa zameriavať výlučne na výmenu informácií a nastavenie atmosféry pre zvyšok školenia alebo procesu/workshopu/projektu atď.
 - Icebreaker (Zoznamovacie activity): Pomáhajú zabezpečiť, aby všetci boli rovnocennými účastníkmi, a plne zapájajú účastníkov, aby boli stotožnení s výsledkami stretnutia alebo zasadnutia.
- Kedykoľvek počas virtuálneho podujatia, podľa potreby, aktuálnej situácie, atmosféry alebo nálady v skupinách účastníkov, môžeme použiť niektorú z nasledujúcich techník:
 - Energizér: Ide o krátke teambuildingové cvičenia zamerané na prekonanie ostychu a zvýšenie energie v skupine rozdelených ľudí.
 - Zábava: Aktivity, ktoré dokážu vyvolať smiech, úľavu, zábavu a vytvoriť atmosféru ľahkosti.
 - Akcia: Nástroje, ktoré mobilizujú účastníkov a vyžadujú/iniciujú aktívny prístup a účasť.
 - Zoznamovaciu aktivitu (icebreaker) ak je to potrebné.
- V záverečnej fáze virtuálnej udalosti môžeme použiť:
 - Záver a zhrnutie: Kladenie otázok celému tímu "čo, prečo a ako". A celý tím analyzuje výsledok projektu, školenia alebo virtuálneho stretnutia.
 - Kontrola: Odporúča sa, ak je potrebná určitá analýza alebo prehľad.
 - Záver: Na konci procesu facilitácie sa odporúča zhrnúť a pripomenúť ľuďom výsledky stretnutia/workshopu/projektu a potrebné ďalšie opatrenia.

Pri výbere facilitačných techník alebo metód by sme mali brať do úvahy aj naše skúsenosti, znalosti, zručnosti a kompetencie. Do úvahy treba brať nielen účel, cieľ alebo potreby účastníkov, ale aj skutočnosť, ako môžeme ako virtuálni facilitátori zvládnuť daný nástroj tak, aby sme dosiahli požadované ciele. Preto by sme mali myslieť aj na tieto parametre:

- ▶ Úroveň facilitácie: Niektoré nástroje sa používajú jednoducho, ale niektoré vyžadujú určitú úroveň skúseností, preto táto možnosť filtrovania umožňuje používateľovi vybrať si úroveň facilitácie: buď úroveň začiatníka (pre menej skúsených používateľov, ktorí si budujú svoje odborné znalosti v

tejto oblasti), alebo úroveň skúseného facilitátora (stredná a pokročilá úroveň skúseností s facilitáciou a vyššia úroveň samostatnosti a sebadôvery).

- ▶ Komfortná zóna: Kategória, ktorá opisuje prínos techniky/nástroja z hľadiska teórie komfortnej zóny. Používame 2 úrovne:
 - Komfortná zóna (účastníci využívajú to, čo poznajú, čo môžu ovládať a poznajú, čo dôverne poznajú, prostredie a atmosféru pohody a uvoľnenia, emocionálne "sú ako doma"),
 - Za hranicou komfortu (účastníci sú v situácii, v ktorej zažívajú mierny diskomfort, zároveň získavajú novú skúsenosť, zážitok úspechu z novej situácie, učia sa, rozvíjajú sa)
- ▶ Úroveň náročnosti techniky/nástroja z hľadiska pripravenosti, vyspelosti, seniority účastníkov virtuálneho podujatia zvládnuť danú činnosť/techniku, pochopiť zadanie a realizovať ho. Používame tri úrovne: Nízka, Stredná a Vysoká.

4. Použité zdroje

- [1] <https://www.td.org/insights/7-ways-to-nurture-emotional-engagement-in-the-virtual-classroom>
- [2] <https://www.sessionlab.com/library>
- [3] <https://blog.insynctraining.com/topic/advanced-facilitation-learner-engagement-series>
- [4] <https://www.howspace.com/resources/digital-facilitation-tools>
- [5] <https://www.plays-in-business.com/facilitation-formats-i-use/>
- [6] <https://www.nj.gov/education/AchieveNJ/teams/strat14/FacilitatorToolKit.pdf>
- [7] <https://fullcirc.com/resources/facilitation-resources/an-overview-of-online-facilitation/>
- [8] Top 5 tips & tricks for POWERFUL DIGITAL FACILITATION available at <https://www.howspace.com/digital-facilitation>
- [9] <https://www.td.org/insights/are-you-ready-to-facilitate-in-the-virtual-classroom>
- [10] Ní Shé, C., Farrell, O., Brunton, J., Costello, E., Donlon, E., Trevaskis, S., Eccles, S. (2019) Teaching online is different: critical perspectives from the literature. Dublin: Dublin City University. Doi: 10.5281/zenodo.3479402