

РУКОВОДСТВО ТРЕНЕРА

Руководство тренера

Сандрин Делаттре

НПО
ШКОЛА
УПРАВЛЕНИЯ
ШВЕЙЦАРИЯ

Place de Cornavin 14
1201 Женева, Швейцария
Телефон: +41.22.731.76.66
Email: courses@ngomanager.org
Веб-сайт: www.ngomanager.org

СОДЕРЖАНИЕ

ЧАСТЬ 1: КОНЦЕПЦИИ ОБУЧЕНИЯ ВЗРОСЛОГО

- Роль тренера
- Принципы обучения
- Цикл обучения по Колбу
- Стратегический подход к обучению
- Применение знаний

ЧАСТЬ 2: ПРОВЕДЕНИЕ УЧЕБНОГО КУРСА

- С чего начать
- Приемы краткого повторения
- Методы, приемы и инструменты
- Хронобиологический ритм
- Координирование обсуждений
- Обеспечение обратной связи
- Как справляться с трудными ситуациями
- Как справляться с оппозицией

ЧАСТЬ 3: СОСТАВЛЕНИЕ УЧЕБНОГО КУРСА

- Определение задач курса
- Средство для составления учебного курса

ЧАСТЬ 4: ПРОВЕДЕНИЕ ОЦЕНКИ УЧЕБНЫХ НУЖД

- Модель обучения в соответствии с успехами
- Оценка учебных нужд

ЧАСТЬ 5: ОЦЕНКА УЧЕБНОГО КУРСА

- Немедленная оценка
- Оценка обучения
- Оценка передачи знаний
- Оценка воздействия

ЧАСТЬ 1:

КОНЦЕПЦИИ ОБУЧЕНИЯ

ВЗРОСЛОГО

Роль тренера

Принципы обучения

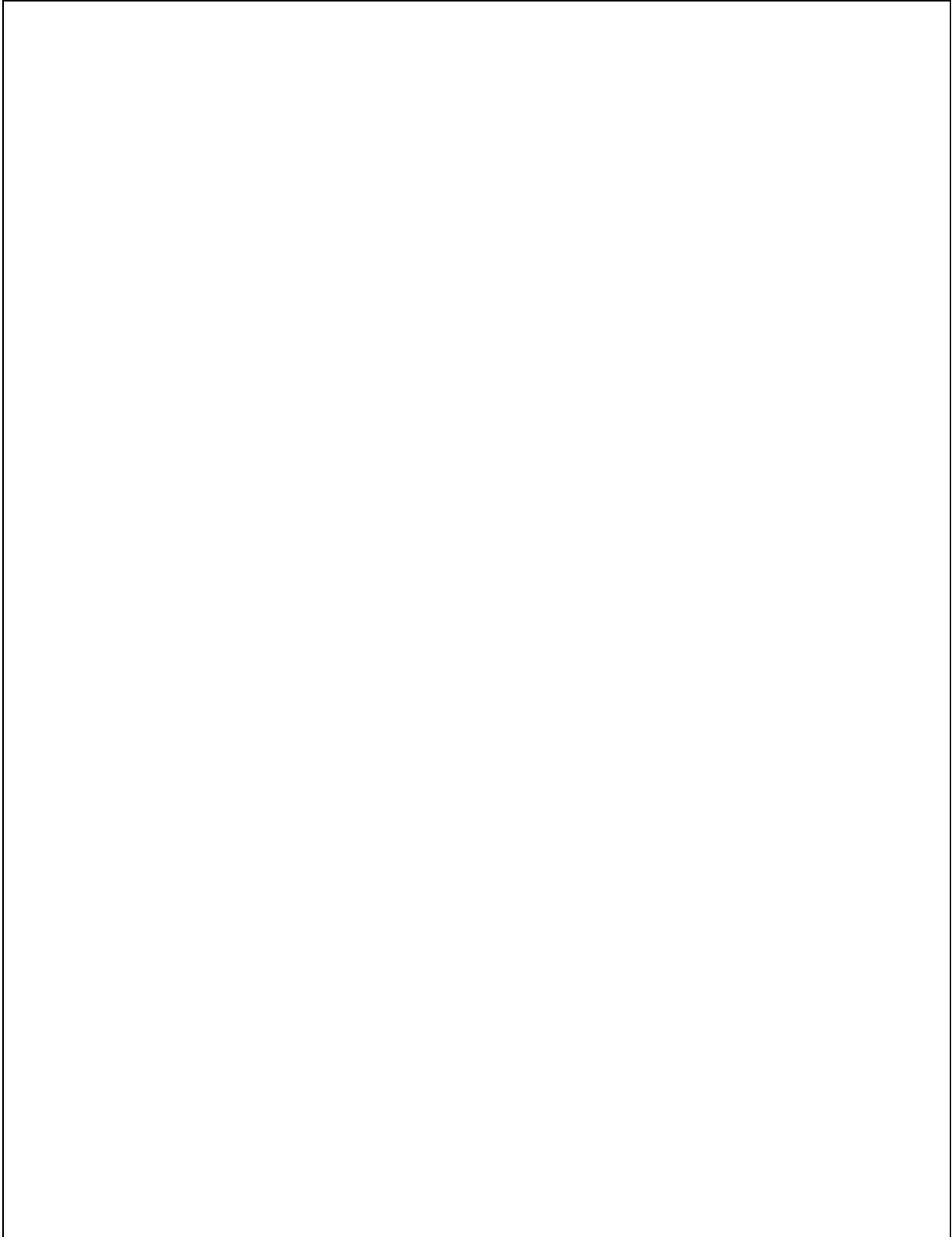
Цикл обучения по Колбу

Стратегический подход к обучению

Применение знаний

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: РОЛЬ ТРЕНЕРА

(Пожалуйста, заполните во время обсуждения)



РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ ОБУЧЕНИЯ ВЗРОСЛОГО

ВЗРОСЛЫЕ УЧАТСЯ....

- Если им это нужно, и они этого хотят
- Связывая то, чему они учатся, со своим прошлым и настоящим опытом (целостность)
- Практикуя то, чему они научились (определенные действия)
- С помощью и поддержкой
- В непринужденной, теплой, ободряющей обстановке
- Если они могут использовать то, чему научились (применение)
- Если результаты рассматриваются как ценные / признаются

1^{ый} ПРИНЦИП: ВОПРОС СМЫСЛА

- *Взрослый учится, если он или она согласны с целью обучения.*
- ↪ Тренер должен собрать информацию об ожидаемом и существующем уровне подготовленности участников и выяснить, каковы их планы и ожидания.

2^{ой} ПРИНЦИП: ИНТЕРАКТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ

- *Взрослые учатся, если они активно задействованы в процессе обучения*
- ↪ Тренер должен использовать интерактивные методы, стимулирующие участие обучающихся.

3^{ий} ПРИНЦИП: БИОГРАФИЧЕСКОЕ ИЗМЕРЕНИЕ

- *Взрослые накапливают опыт, который является ценным ресурсом для обучения.*
- ↪ Тренер должен поощрять обучающегося к тому, чтобы тот обращался к своему прошлому опыту и использовать его с пользой.

4^{ый} ПРИНЦИП: НЕЗАВИСИМОЕ ОБУЧЕНИЕ

- *Независимое обучение позволяет взрослому обучающемуся развиваться, изменяться, расти и достигать своих личных целей.*
- ↪ Тренер должен помочь учащемуся приобретать знания самостоятельно, поощряя его учиться на собственном практическом опыте.

5^{ый} ПРИНЦИП: СВЯЗЬ ТЕОРИИ С ПРАКТИКОЙ

- *Взрослые усваивают то, чему научились, лучше, если это связано с их фактической ситуацией.*
- ↪ Тренер должен предлагать методы связывания теории и практики, которые способствуют такому переносу.

4 темы и 12 принципов, о которых следует помнить (С. Белльер)

1. Служить консультантом-экспертом для обучающегося, который действует с опережением событий.

- Участник является движущей силой. Консультант-эксперт обеспечивает участника тем, что ему нужно - он знает содержание, он знает, как его преподнести, и как смоделировать последовательный процесс обучения.

2. Обучение происходит в действии:

- Принцип действия: действуют ученики, которые обсуждают, решают проблемы, вырабатывают план действий с помощью каких-то средств и рассуждений.
- Принцип чередования.
- Принцип, которому учащийся должен учиться на практике. Чтобы поспособствовать усвоению материала, предложите учащимся выполнять действия самим, а не сидеть пассивно, пока им их объясняют.
- Принцип игры: игры представляют свежую ситуацию и способствуют чувству вовлеченности.

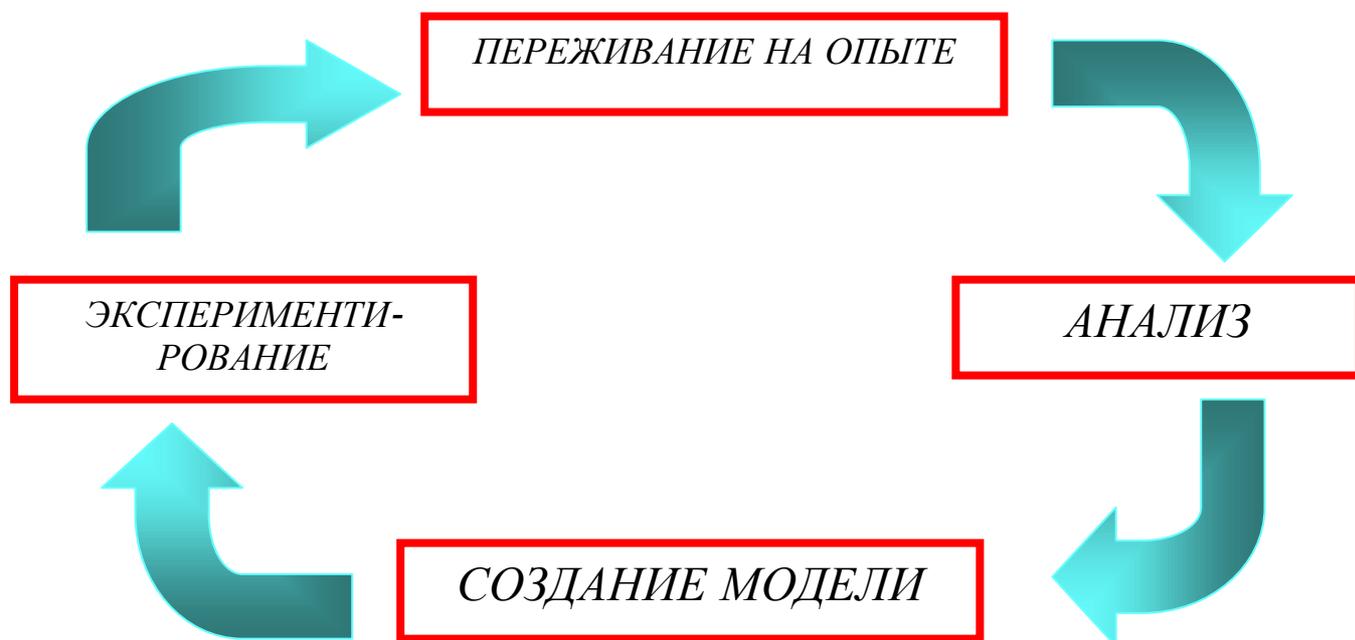
3. Обучение происходит в результате понимания действия:

- Принцип полезности: долгосрочное усвоение материалов курса требует понимания того, что человек делает, и почему.
- Принцип обобщения: обобщение помогает лучше организовать материал, и таким образом способствует обучению.
- Принцип структуры: структурировать содержание (средство).
- Принцип метапознания: осмыслить, что было усвоено, и как это было усвоено.

4. Обучение – это то, что происходит в течение долгого времени

- Принцип подготовки: сообщить, применить на деле, поместить событие в рамки проекта.
- Принцип плана мероприятий: по завершению обучения, в качестве средства усваивания.
- Принцип обратной связи: связаться с участниками позже, чтобы узнать, применяли ли они материал, и если да, то как.

**РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: ЦИКЛ ОБУЧЕНИЯ ПО
КОЛБУ**



РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОБУЧЕНИЮ (Этьен Буржуа)

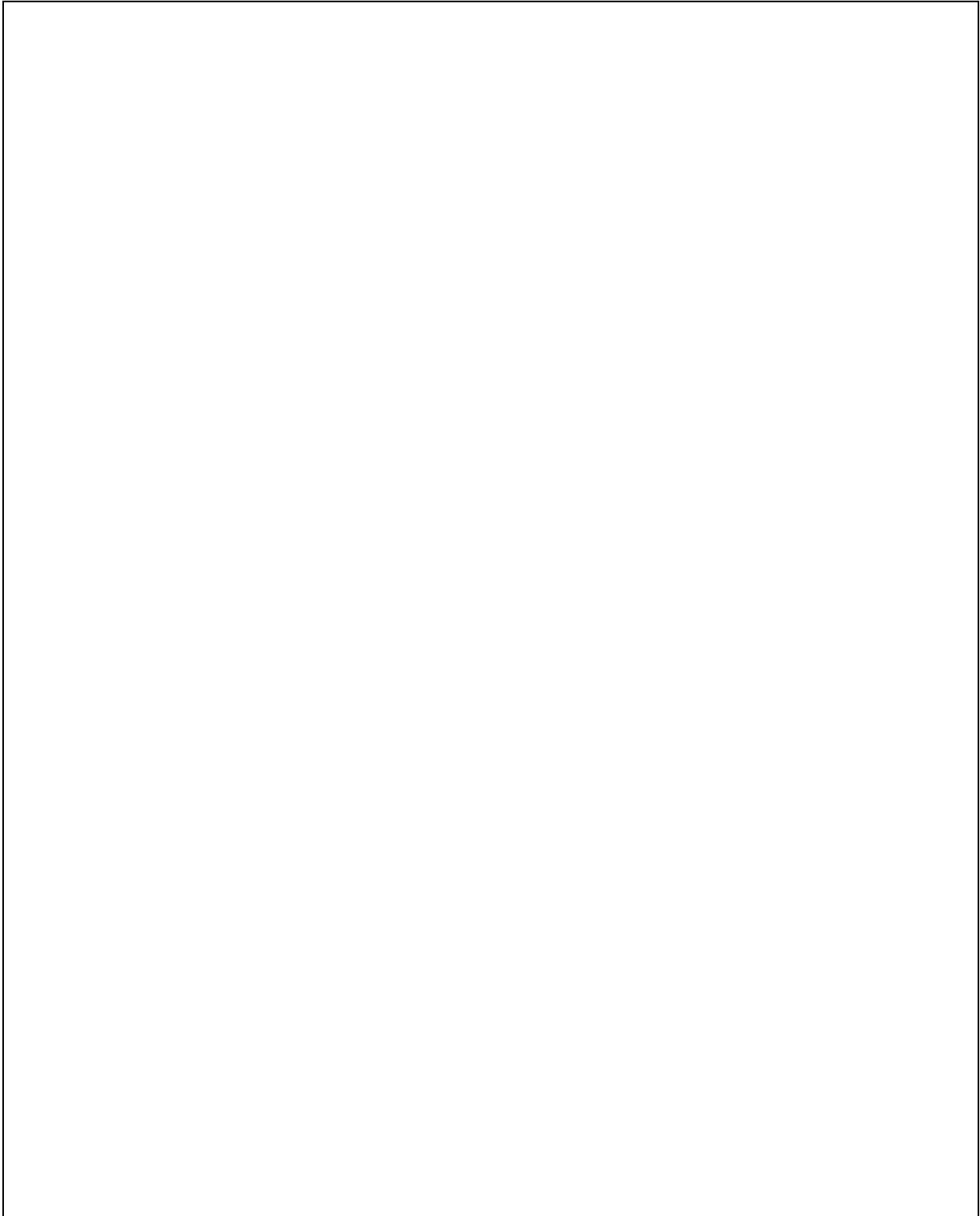
Стратегический подход к обучению

(источник: Этьен Буржуа)



РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: ПРИМЕНЕНИЕ

(Пожалуйста, заполните во время обсуждения)



Название курса:

Имя:

КАРТА ПЕРЕНОСА

Что я помню	Как я намереваюсь применять это на практике

Страница:

Примечание: В реальной ситуации используйте альбомный формат!

ЧАСТЬ 2:

ПРОВЕДЕНИЯ КУРСА ОБУЧЕНИЯ

С чего начать

Приемы краткого повторения

Методы, приемы и средства обучения

Хронобиологический ритм

Координирование дискуссий

Обеспечение обратной связи

Как справляться с трудными ситуациями

Как справляться с оппозицией

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: С ЧЕГО НАЧАТЬ

О чем нужно позаботиться до начала курса и в его начале:

Общий план места проведения – за несколько недель до курса

1. Выберите подходящее помещение (в идеале – подальше от рабочего места участников), организуйте общий обед и, если возможно, организуйте ночевку участников в том же месте (лучший вариант - отель, где организован курс с проживанием).

Идеальные условия для учебного помещения (это не всегда возможно, но старайтесь приблизиться к следующей модели, насколько получится): хорошее аудио и видео оборудование, соответствующее расположение посадочных мест (см. подготовку), удобные стулья/кресла, удобная поверхность для письма, температура около 18°C, автономно управляемая вентиляция (кондиционирование или окна), хороший запас кофе/легкие обеды, звукопроницаемая комната, дневной свет, соответственное место для рабочей группы (неподалеку от основного помещения).

2. Пригласите/ заблаговременно проинформируйте участников (15 человек минимум -максимум 25 человек) о месте проведения курса и задачах (никогда не давайте точной повестки дня с указанием времени так, чтобы вы могли свободно регулировать время, не вызывая вопросов у участников). В зависимости от вашей стратегии, материалы для прочтения и упражнения можно разослать до начала курса.
3. Просматривайте курс, последовательность и упражнения столько, сколько необходимо. Адаптируйте упражнения и учебные ситуации в соответствии с контекстом.
4. Решите, какие будут использоваться вводные этапы, и как долго будет длиться каждый из них (в зависимости от общей продолжительности курса). Организуйте дни: идеальные дни - с 9:00 до 17:00 (никогда не выходите за рамки 8:30 утра и 17.30!) с 30-минутным перерывом утром и во второй половине дня, и часовым перерывом на обед.
5. Как только у вас будут окончательные списки, попробуйте получить сведения об уровне участников. Решите, как вы будете организовывать подгруппы (пол, уровень участников, дружеские отношения, и т.д.).

Приемы создания маленьких групп/пар

1. Случайно

- По рядам (люди с каждого края объединяются вместе)
- Шоколадки/конфеты/карты и т.п. (по цвету, по типу)
- Соседи (объединяются люди, сидящие рядом)
- Счет: 1, 2, 3.... 1, 2, 3.... (1-ые объединяются, и т.п.)

- По близости дней рождения (число)
- Алфавитный порядок имен/фамилий
- Фрагменты мозаики (паззла)
- Жеребьевка (короткая спичка...)
- По росту, цвету глаз, цвету обуви и т.п.

2. Организованно

- По предпочтению (если тема эмоциональная или личная)
- По профессиональным интересам (напр., одинаковые сферы работы)
- Для обеспечения однородности/разнообразия

Подготовка: непосредственно перед началом курса

Всегда прибывайте за час до начала курса, чтобы:

- Организовать пространство (расположение, планировка, размер...),
- Организовать и проверить (самому!) оборудования и средства для представления материалов курса и формулировки ожиданий (перекидная схема, метод Метапланирования, фотоязык, программа, документы и т.п.)
- поприветствовать участников.

Расположение мест:

Есть три рекомендуемых схемы расположения стульев: в форме «U», «V» формы или небольшими группами. Просто попробуйте понять, как будет лучше, в зависимости от числа участников и размера помещения. Убедитесь в том, чтобы участники смотрели вперед, насколько это возможно, во избежание боли в шее. НЕ располагайте участников в ряд, как в школе или университете!

Информационные средства

Попробуйте запастись как можно большим числом вспомогательных средств, чтобы разнообразить информационные средства (белая доска, компьютер, перекидная схема, и т.д.)

Важно начать курс успешно

Начало занятия имеет решающее значение, так как это влияет на остальное течение курса. Если дела пойдут плохо, потом спасти положение будет трудно. Это тот момент, когда участники забывают о своей повседневной жизни и становятся студентами. Во-первых, их нужно успокоить, чтобы они могли сосредоточиться на курсе.

Это лишь один из четырех факторов, которыми тренер может воспользоваться для повышения мотивации участников. Их мнемонический код SAVI на английском языке образуется из первых букв:

- Безопасность – сделать так, чтобы каждый участник чувствовал себя в безопасности
- Актер – сделать каждого участника актером
- Ценность – дать каждому участнику почувствовать, что он или она может внести ценный вклад

- Вовлеченность – проследите за тем, чтобы каждый участник чувствовал свое участие в происходящем

Следующие 4 элемента тренеру следует помнить всегда.

Успешное начало успокаивает участников, поскольку отвечает на основные беспокоящие их вопросы (6 вопросов):

- **Для** чего мы здесь? (задачи)
- **Кто** тренер? Кто другие участники?
- **Чем** мы будем заниматься? (программа)
- **Где** мы будем находиться? (окружение)
- **Когда** и что у нас будет проходить? (планирование/перерывы и т.п.)
- **Как** долго мы здесь пробудем?

Получив ответы на эти волнующие вопросы, участники смогут по-настоящему сосредоточиться на содержании курса. Только тогда их ум будет свободным.

- Представьте: кто вы, что вы делаете, почему вы ведете курс и какова ваша роль
- Объясните **общую схему** / предоставьте административную информацию (расписание, перерывы, питание, перемещения в другое помещение, проезд, авиабилеты, и т.д...)
- Организуйте и облегчите **участникам возможность представиться**. Не нужно, чтобы каждый участник представлялся по очереди. Лучше пусть знакомство происходит в парах или небольших группах. Ясно обозначьте информацию, которую мы должны получить (имя, функции, и т.д.) – старайтесь не сосредотачиваться только на работе, но получите сведения и о семье, хобби и т.д. Например, вы можете попросить каждого сказать в своей презентации 1) кем он хотел бы быть и 2) с кем он хотел бы поужинать (этот человек может быть живым или мертвым). Это должно стать возможностью снять напряжение (* см. следующий пункт о «ломке льда»)!
- Объясните **правила** (активное участие, конструктивная обратная связь / уважение к людям, конфиденциальность, соблюдение регламента, использование телефона и т.д.)
- Светская беседа, если уместно
- Предложить каждому участнику обозначить свои **ожидания** и индивидуальные цели. Попросите участников записать каждое ожидание на стикере, который вы прикрепляете к стене. Это дает возможность ссылаться на них на различных этапах курса и облегчает оценку в конце курса (оправдал ли курс изначальные ожидания?) Мы рекомендуем вам попросить участников дважды за неделю просмотреть свои ожидания и убрать те, которые, как они считают, оправдались. Их нужно прочитать на пленарном заседании. В конце курса остаются только ожидания, которые требуют более глубокого объяснения (наличие нескольких таких ожиданий – совершенно нормально!).

- Расскажите о **задачах** курса и порядке, в котором будут обсуждаться темы, свяжите это с ожиданиями (вне зависимости от того, пройдены эти темы или нет; если не пройдены, что можно или нельзя включать в модули). Важно объяснить участникам, если то, чего они ожидают, не будет входить в программу, то в конце курса участников ждет разочарование.
- По возможности представьте **раздаточные материалы** и учебные материалы/пособия. Опять же, никогда не следует давать точную повестку дня с указанием времени, чтобы вы могли свободно корректировать время, не вызывая вопросов у участников.
- Отвечайте на вопросы.

«Ломка льда»: что это такое?

Когда участники прибывают в зал, где будет проходить обучение, они, как правило, представляют собой смешанную группу людей с различным мировоззрением. В начале курса, они обычно думают не о тренере или содержании курса, а о своем соседе, перерыве на кофе, звонках/сообщениях, завершении дня, и т.д.

Упражнения на подключение помогут им почувствовать себя вовлеченными и, если упражнения хорошо разработаны, помогут почувствовать связь с другими людьми в группе.

Прежде всего, это помещает их в центр внимания (наиболее важные люди в помещении), переключая его с вас, позволяя вам расслабиться в ходе курса и взять на себя роль координатора.

Хорошее упражнение на подключение / разогрев должно быть **ПОТРЯСАЮЩИМ!!!**:

Надежным: оно должно быть испытано и работать!

Забавным: оно должно приносить удовольствие участникам

Связанным: если возможно, связанным с предметом курса

Уникальным: участники не должны были выполнять его раньше

Живым: способствовать движению, взаимобмену и желанию поболтать

Оптимистичным: позитивном и не таящим в себе угрозы

Несложным: легким в объяснении и организации

Коротким: длиться между 5 и 10 минутами

Пример

❖ *2 - правда, один - ложь*

Участники представляются, представляя одну неверную и две правильные информации о себе (что им нравится, а что – нет, нынешняя работа и т.п.)

❖ *Знаменитые пары*

Написать имена нескольких известных пар на стикере (например, Ромео/Джульетта) и наугад прикрепить их на спины участников, чтобы они не

видели, кто они; затем они должны найти своего «партнера», задавая другие вопросы об их личности — на эти вопросы можно отвечать только «да» или «нет». Как только пара формируется, они проводят друг с другом 5 минут и готовят кросс-презентацию.

❖ *Цепочка*

Тренер начинает цепочку, прикоснувшись рукой к участнику, и начинает формировать с него/нее цепь. Каждый участник, к которому прикоснулись люди из цепи, присоединяется к цепочке. Последний побеждает. Затем попросите участников потратить 5 минут с человеком, который находится справа, и подготовить кросс-презентацию.

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: ПРИЕМЫ КРАТКОГО ПОВТОРЕНИЯ

1. Цель

Для участников:

Повторение темы, пройденной в предыдущий день (утренний обзор) или на текущем занятии (упираясь на ключевую идею). Помните: Вы должны услышать что-либо три раза...

Для Тренера:

Увидеть, что сохранилось/не сохранилось в памяти, и какие вопросы необходимо повторить/дополнить/объяснить снова.

Это – моменты поучительной оценки для участников, и они позволяют тренеру оценивать, насколько хорошо проходит курс.

2. Примеры краткого повторения

- Каждому человеку предлагается подумать, какие новые навыки или знания он или она намеревается применить на практике.
- Участники записывают на стикерах то, чему они научились и что желают применить на практике. Тренер собирает эту информацию на перекидной схеме с соответствующим количеством столбцов, и комментирует ее. Это дает возможность провести обзор программы предыдущего дня, а также переструктурировать и пролить свет на вопросы, которые не завладели вниманием участников, или которые они помнят смутно.
- В 3 группах из 4 участников: каждую просят поработать над разными темами (в данном случае: задачи, методы и средства, оценка) и представить своим коллегам с графической презентацией (диаграмма, рисунок) или ключевой идеей. 10 минут в группах.
- Опрос: В течение 5 минут группы должны придумать вопрос к другой группе. Вопрос, ответ, комментарии от тренера, и возможное переосмысление.
- Тренер задает всем группам разные вопросы, дает время для подготовки, и затем ответ дается перед всеми участниками (после повторения вопроса для всех), комментарии и переосмысление. Вопросы также могут быть изложены в письменном виде, чтобы облегчить их понимание для других участников.
- Вопросник с множественными альтернативными ответами: участники отвечают на вопросы вопросника, и затем рассматриваются и дополняются/исправляются по ходу занятия (можно использовать в начале курса)
- Участники переписывают свои конспекты и читают их в конце занятия, и т.д.
- Участники переформулируют сказанное.

- Участник готовит вопрос к своему соседу, и сосед должен на него ответить
- Тренер спрашивает, что участники усвоили из этого упражнения,
- Тренер спрашивает, каковы 2 основных элемента презентации
- Тренер спрашивает, где участники сталкиваются с трудностями
- Тренер спрашивает, что участникам понравилось больше всего
.../...

Не забудьте переформулировать смысл и адаптировать.

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: МЕТОДЫ, ПРИЕМЫ И СРЕДСТВА

Методы обучения

Ряд принципов, которые определяют планирование обучения и форму преподавания.

Одно и то же содержание может быть передано различными методами. Нужно использовать различные методики, поскольку не все подходят наилучшим образом всем участникам. При выборе методов необходимо учитывать следующие факторы:

- Чем ниже уровень профессиональных навыков участников, тем больше им нужно давать возможность выражать себя для того, чтобы усваивать знания; поэтому должны быть использованы активные методы. С другой стороны эксперты, которые приходят на обучение для того, чтобы приобрести дополнительные знания, меньше нуждаются в активных методах.
- Выбранный метод должен принимать во внимание поставленные задачи: например, если обучение фокусируется на поведении, нужно выбирать активный метод.

Существует 4 основных метода:

1. Авторитарный метод (ПОВЕСТВОВАНИЕ)

- *Принцип:* тренер читает лекцию, а участники слушают.
- *Меры предосторожности:* не говорить больше 20 минут, использовать наглядные пособия, варьировать темпы передачи информации.
- *Как поощряется обучение:* части лекции, которые учащийся запоминает лучше всего: введение и заключение и в основную часть лекции, повторения и «необычные» приемы (применение иллюстраций, обращение к воображению).
- *Преимущества:* позволяет тренеру сохранять контроль над использованием времени, передачей знаний, ободрением.
- *Недостатки:* утомительность, не способствует действительному усвоению знаний, мало обратной связи.

2. Вопросительный метод (ЗАДАЮТСЯ ВОПРОСЫ)

- *Принцип:* система вопросов и ответов вызывает любопытство участников. Он основан на использовании справочного материала (фильм, текст, диаграмма, пережитая ситуация...).
- *Меры предосторожности:* использовать не более 20 минут в начале урока, чтобы пробудить интерес. Подбирать справочный материал следует тщательно, подготавливая вопросы так, чтобы они постепенно становились все более трудным и соответствовали цели.

- *Преимущества:* учащиеся принимают активное участие в уроке, что настраивает их на мыслительный процесс и способствует обмену мнениями.
- *Недостатки:* утомительность, трудно вовлечь тех, кто говорит мало, и перейти от инструкций к дискуссии.

3. Демонстративный метод (ПОКАЗЫВАТЬ И КОПИРОВАТЬ)

- *Принцип:* участников просят копировать движение или конкретный прием. Это поэтапный подход.
- *Меры предосторожности:* использовать в небольших группах.
- *Преимущества:* используются визуальные методы и действия, дает участникам и тренеру чувство безопасности
- *Недостатки:* требует весьма тщательной подготовки, но не так много мышления или творчества со стороны участников.

4. Метод обнаружения (ОБНАРУЖЕНИЕ)

- *Принцип:* участники открывают материал для себя путем проб и ошибок, обращаясь к своему личному опыту для решения данной проблемы.
- *Меры предосторожности:* инструкции и информация должны быть четкими и ясными. Нужно посвятить некоторое время подведению итогов.
- *Преимущества:* это наиболее активный метод. Участники активно участвуют в процессе, и это хорошо закрепляет уже имеющиеся у них навыки и знания. Это самый лучший способ помочь им запомнить то, что они узнали. В памяти сохраняется 80% того, что обнаруживается!!!!
- *Недостатки:* требует много времени и долгой подготовки.

Сводная таблица: пять методов обучения, и как их использовать

Метод	Цель	Преимущества	Ограничения/недостатки
Объяснение/ повествование	Приобретение всевозможных знаний	- Быстрая подготовка - Установленные временные рамки - Неограниченное число участников	- Отсутствие обратной связи - Ограниченное и краткосрочное обучение - Тяжелее удерживать внимание
Demonstration	Приобретение конкретных технических навыков	- Немедленная и постоянная обратная связь между тренером и студентами - Студенты могут говорить и действовать - Студенты экспериментируют под руководством инструктора	- Группа ограничивается восемью студентами, если не принимаются дополнительные технические меры - Не каждый любит подход «классной комнаты» - Материал должен быть тщательно подготовлен
Обнаружение	Приобретение знаний, навыков и образов поведения	- Студенты находят собственные решения - Метод способствует их независимости - Обратная связь между тренером и студентами - Тщательное и долгосрочное обучение	- Необходима серьезная подготовка - Мероприятие может легко выйти за рамки отведенного времени
Аналогия	Усвоение концепции	- Делает предмет менее трудным - Делает абстрактное содержание более доступным - Тщательное и долгосрочное обучение -Участие студентов	- Проливает свет только на один аспект темы - Риск выбора слишком простой, знакомой и доступной для студентов аналогии
Вопросы (задающиеся)	Приобретение знаний	- Способствует участию студентов - Студенты могут выводить ответы - Студенты задают много вопросов - Немедленная обратная связь между тренером и студентами	- Успех зависит от: - Выбора средств - Вопросов инструктора - Инструктора должен полностью овладеть форматом вопросов и ответов - Очень скоро начинает доминировать классная атмосфера

Приемы преподавания

Приемы, связанные с одним или несколькими методами обучения, используются для применения знания на практике.

Неисчерпаемый список приемов:

- Ситуационные исследования,
 - Ролевые игры,
 - Индивидуальные упражнения,
 - Упражнения в маленьких группах,
 - «Мозговая атака»,
 - Фотоязык,
 - Беседы,
 - Паззлы,
 - Метаплан («стикеры»)
 - Контрольные анкеты,
 - Игры,
 - Анкета с множественными вариантами ответов
 - Тесты / анкеты
- .../...

«Мозговая атака»

Определение

«Мозговая атака» - это «акт встречи с группой людей» для того, чтобы развивать идеи и находить пути решения проблем (*словарь Лонемана современного английского языка*).

Рецепт успеха

- Воздерживайтесь от комментариев или критики в процессе разработки идей. Учащиеся должны иметь возможность свободно выразить свое мнение.
- Делайте все возможное для того, чтобы способствовать разнообразию.
- Принимайте все идеи, даже самые надуманные.
- Содействуйте распространению, используя идеи людей для того, чтобы активизировать идеи других людей.

Преимущества

- Вовлекает студентов и возлагает на них большую часть ответственности.
- Помогает сохранять знания.

Роль инструктора

- Направляет ход работы: определяет, кому дать слово, применяет правила, запрещает какую-либо критику, стимулирует создание идей, при необходимости переформулирует расплывчатые формулировки, прежде чем записать их на доске, и т.д.
- Сохраняет нейтральное отношение к сути, не высказывает никаких собственных идей, а просто записывает все на доске.

Полезность как средства обучения

- Позволяет легко генерировать большое количество идей по данной теме в условиях, которые поощряют участие и творчество.
- Дает возможность оценить знания участников предмета.

Сроки

Этот метод следует использовать каждый раз, когда вы хотите поощрять рождение идей и содействовать и делать дискуссии успешными.

Процедура

Мозговая атака происходит следующим образом:

- Инструктор предоставляет информацию и рекомендации, необходимые для встречи.
- Руководящие указания должны включать тему, отведенное время и порядок работы.
- Участники думают, обсуждают и вносят предложения.
- Инструктор направляет дискуссию, чтобы не отходить от темы.
- Он оставляет время для обобщения предложений группы.

С --- Собрание

Б --- Большое количество

В --- Включение всего (даже самых надуманных идей)

Р --- Распространение

Ролевая игра

Презентация

Ролевая игра-это **метод активного обучения**, в котором учащиеся играют более или менее четко определенные роли в ситуации, после чего эти роли анализируются для определения изменений в поведении. Существует три типа ролевых игр:

1. Учащийся играет себя в известной ситуации, которую он определяет. **Это упражнение дает участникам ощущение причастности и содействует изменениям в поведении.**
2. Инструктор определяет контекст. Роли не очень точны, и студент играет роль, которую желает. **Этот тип ролевых игр дает участникам довольно сильное чувство причастности и побуждает учащегося критически взглянуть на свое поведение в определенных ситуациях.**
3. Учащийся играет роль, определенную инструктором, который также обозначает его поведение. Может возникнуть множество проблем. **Этот тип ролевой игры не дает участникам сильного чувства причастности и используется главным образом для того, чтобы ознакомить их с некоторыми вещами.**

Критерии оценки успеха

- Участники не сопротивлялись ролевой игре.
- Они добились значительного прогресса в различных ситуациях, которые обыгрывали.
- К концу процесса они обнаружили, по крайней мере, одно полезное применение тому, чему научились.

Полезность как средство обучения

- Изменения в поведении. (1)
- Средство интенсивного обучения и практики. (2)
- Позволяет участникам осознавать некоторые вещи.(3)

Сроки

- В начале учебной программы.
- В конце учебной программы.
- Лучше всего – когда группа готова к работе.
- Когда группа начинает терять интерес.
- Когда учащимся трудно исследовать себя критически.

Процедура

Для полной последовательности с использованием ролевых типов 2 и 3 предлагается следующий порядок:

1. Представьте метод, который будете использовать, и цели, структуру и продолжительность последовательности. для
2. Поделите группу на более мелкие группы и дайте половине из них инструкции по главной роли, а другой половине – инструкции по вторичной роли. Каждая подгруппа назначает человека, который будет играть роль, и помогает ему подготовиться к ней.
3. Раздайте листы, на которых наблюдения могут быть написаны и попросите двух студентов играть роль наблюдателя.
4. Запишите занятие на видео и делайте заметки во время занятий с ролевыми играми. Не бойтесь позволить занятию выйти за временные рамки, старайтесь не прервать дискуссию в ключевой момент.
5. Попросите участников и наблюдателей записывать на доске достойные подражания моменты и моменты, нуждающиеся в улучшении. Инструктор должен принимать участие, только если это действительно необходимо.
6. Проанализируйте запись каждого занятия, рассматривая отмеченные моменты. Попросите учащихся останавливать запись, когда они хотят, чтобы предлагать, как можно было бы улучшить ситуацию.
7. Резюмируйте моменты, достойные подражания, а также те, которые нуждаются в улучшении. При необходимости дополните.
8. Попросите подгруппу повторить занятие три раза, каждый раз изменяя роли.
9. После того как участники снова объединились в одну группу, перечислите основные трудности, с которыми они столкнулись, и вместе попробуйте найти типы поведения, которые могли бы их устранить.
10. Попросите учащихся привести пример полезного применения того, чему они научились, которое позволит им практиковать и применять позитивные модели поведения, когда они вернуться на свои места работы.

Практические подсказки

- Выбирайте известный контекст, но избегайте ситуаций из реальной жизни или таких ситуаций, которые могут иметь сильное психологическое воздействие.
- Говорите четко, просто, кратко, точно и последовательно, но не слишком подробно. Пусть участники используют свое воображение.
- Выбирайте подгруппы, объединяя людей, которые ладят друг с другом, и таким образом, чтобы это способствовало хорошей атмосфере.
- Старайтесь не принимать участия в подготовке к самому занятию.
- Избегайте съемки крупным планом, так как это может причинить неудобство человеку, которого снимают.
- Принимайте меры, если в ходе занятия учащиеся сталкиваются с трудностями.
- Сохраняйте позитивный настрой – говорите о «моментах, нуждающихся в улучшении» вместо того, чтобы говорить о «слабых местах».

Выбор между ролевой игрой с тренером или с другими участниками

Когда участники играют роль вместе, целью является практика.

Когда тренер играет одну из ролей, это делается потому, что смысл ролевой игры в том, чтобы повысить осведомленность участников.

В этом случае тренер служит увеличительным стеклом. Если у участника, играющего другую роль, все идет хорошо, тренер ему помогает. Если участник идет по неверному пути, тренер еще больше акцентирует проблему (пародирование).

Пародирование позволяет пошутить и избежать превращения ролевой игры в нечто негативное для участника, который играл роль.

Если участник пошел по неверному пути, тренер может:

- Попытаться помочь ему это исправить
- Остановить ролевую игру, обсудить и начать игру заново
- Остановить ролевую игру и обсудить.

!!! Тренеру нужно проявлять осторожность, чтобы не получать удовольствие от того, что он указывает на ошибки.

Имейте в виду:

Смех это хорошо, но высмеивать - нет!

Прием «метаплан / стикеры»

Определение

Прием «стикеров» был разработан на основании немецкого «Метаплана».

- Информация собирается от учащихся посредством стикеров.
- Эта информация может быть чем-либо от ожиданий в начале курса до идей для обсуждения, группового решения, степени удовлетворенности участников в любой данный момент, оценки того, что они узнали вчера.

Рецепт успеха

- Избегайте групп численностью более 12 человек. В противном случае тренеру будет сложно справиться с большим количеством стикеров.
- Давайте четкие инструкции: желаемое количество стикеров, содержание, как их представлять, и т.д.

Преимущества

- Легко организовать.
- Позволяет всем учащимся, даже самым стеснительным, выражать свои мысли.

Советы по роли тренера

Информируйте группу о сообщениях, полученных по стикерам, и сделайте обобщение предложенных идей, возможно, отображая их на бумаге, чтобы дать студентам визуальное представление о работе в целом и об их собственном прогрессе.

Полезность как средства обучения

Этот прием может активизировать группу, способствуя возникновению идей. Люди могут выразить свои мысли индивидуально, но анонимно.

Прием стикеров может использоваться в разное время в ходе курса.

Упражнения в подгруппах

Определение

Упражнение длится столько времени, сколько выделяется студентам для обмена идеями, решения конкретных задач или работы над заданной ситуацией.

Рецепт успеха

- Назовите временные рамки.
- Изменяйте состав групп во избежание образования кланов.

Преимущества / недостатки

- Дает студентам ощущение причастности – они должны действовать и учиться быстрее путем применения материала в диалоге с остальными.
- Упражнения могут занять много времени.

Советы по роли инструктора

- Внимательно следите за временем, которое требуется для выполнения упражнения.
- Посещайте каждую подгруппу, чтобы убедиться в том, что люди поняли упражнение, и что все идет гладко.
- Повторите каждое упражнение с участниками и резюмируйте его.

Полезность как средства обучения

- Способствует усвоению материала студентами.
- Оживляет курс.
- Студентам легче высказывать свои взгляды в небольших группах.

Викторина

Определение

Игра между двумя командами, которые задают друг другу вопросы по темам, которые были пройдены в ходе курса. Инструктор оценивает результат.

Рецепт успеха

- В группе должна быть хорошая атмосфера, поскольку это и игра, и конкурс.
- Викторина занимает много времени, поэтому нужно отвести для нее, по крайней мере, 45 минут.

Преимущества / недостатки

- Оживляет день.
- Позволяет изменить темп.
- Может вызвать раздражение, если люди начинают принимать происходящее слишком серьезно. Инструктору нужно контролировать энтузиазм людей.
- Подходит не для всех групп.

Советы по роли инструктора

- Попросите участников тянуть жеребьевку для определения состава групп. Это помогает предотвратить образование кланов, которыми может быть трудно управлять.
- Играйте роль рефери. Если вопрос неясен, помогите команде его переформулировать.
- Похвалите участников, когда игра закончится, чтобы не рассеять атмосферу игры. Резюмируйте игру.

Полезность как учебного средства

- Вовлекает студентов.
- Обязывает участников сохранить в памяти то, что обсуждалось, поскольку вопросы основаны на материалах курса. Позволяет студентам структурировать свои знания.
- Позволяет инструктору оценить понимание и усвоение материала студентами. Это, в свою очередь, побуждает его рассмотреть важные моменты, которые были забыты или плохо поняты.

Игры

Презентация

Игры позволяют участникам отступить назад от своих обычных привычек и моделей поведения, и таким образом создавать ситуации, полностью отличающиеся от реальных рабочих ситуаций, такие, которые являются гораздо менее стрессовыми. Обучение проходит гораздо проще и лучше, поскольку это делается «естественно», как часть действий, а не абстрактно. Цель игры заключается в том, чтобы воплотить идею в действие, и только затем проанализировать процесс и выяснить, что произошло.

Полезность как средство обучения

Игры не только акцентируют действия, они дают участникам сильное чувство причастности, отсутствие отдаленности от событий, что поощряет спонтанность. Помимо их ценности с точки зрения создания позитивной атмосферы, игры являются учебными средствами, которые сильно содействуют обучению. Наконец, игры помогают учащемуся запомнить материал. На самом деле, они могли бы рассматриваться как техника запоминания.

Преимущества

- *Игры способствуют развитию творческого подхода*

Игры помогают разрушить запреты относительно изменений в целом и позволяют учащимся сделать шаг за пределы старых рамок, чтобы делать смелые предложения и получить удовольствие во время обучения.

Это предполагает, что игра организовывается не ради самой игры, а что она имеет определенную учебную цель. Анализ, который следует после игры, имеет, по крайней мере, такое же значение, как и сама игра. Ценность этой игры – в раскрытии связи с реальностью, которую она предоставляет.

- *Игры способствуют обучению*

Игра представляет ситуацию, аналогичную той, которая изучается, и своей конкретностью и игровым аспектом облегчает понимание абстрактной концепции. Кроме того, игры делают студентов непосредственными участниками и дают им сильное ощущение причастности в процессе обучения.

- *Игры оживляют курс*

Важно варьировать ритм в течение дня обучения. Это поддерживает внимание и мотивацию участников. Чем больше разнообразия, тем меньше риск, что участники заскучают.

- *Игры делают игру более сплоченной*

Игры, как правило, требуют командной работы для того, чтобы обдумать проблему. Учащиеся вырабатывают привычку работать совместно, как правило, путем коллективного стимулирования.

Средства обучения

Средства обучения – это средства и материалы, используемые для облегчения связи между тренером и учащимся.

Человеческий мозг хранит информацию в виде ВСЭ: визуальных / слуховых / эмоциональных данных! Каждый участник имеет предпочтительный канал запоминания данных, но опыт показывает, что память больше благоволит к визуальной информации. Поэтому убедитесь в том, что вы не только говорите, но записываете / показываете информацию.

ВИЗУАЛЬНАЯ: перекидная схема, фетровая доска, белая доска, проектор для слайдов, видео, словесные иллюстрации, воображение...

СЛУХОВАЯ: музыка, звуковой эффект...

ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ: музыка, распечатки, словесное описание, анекдоты, метафоры...

Средства обучения призваны помогать, а не вызывать беспокойство! Убедитесь в том, что они адаптированы и уместны.

ПРИМЕРЫ СРЕДСТВ:

- Для тренера: руководство для тренеров (см. DOP)
- Для участников: раздаточный материал или буклет участника (должны быть четкими, комплексными, соответствовать последовательности курса и с возможностью для участников делать записи.
- При раздаче, объясните и дайте участникам время просмотреть его)

Во время курса:

Средство	Правила оформления средства	Правила его применения во время обучения	Полезность
Слайд	<ul style="list-style-type: none"> • должно быть разборчивым и четким! (размер + тип букв) • максимум 5 строк • 1 идея, 1 название • использовать графический дизайн 	<ul style="list-style-type: none"> • лицевой стороной к аудитории • спросить, всем ли видно • добавить комментарии и дополнительную информацию • читать со слайдов, а не с экрана 	<ul style="list-style-type: none"> • фокусирует внимание • облегчает запоминание информации • может снабжаться примечаниями
Видео	<ul style="list-style-type: none"> • должно быть короткой и живой • должно иметь возможность делать паузу на ключевых изображениях • должно быть связано с профессией • убедитесь в том, что оно не устарело и все еще актуально 	<ul style="list-style-type: none"> • Их необходимо разрабатывать (подготовка, просмотр последовательно сти и т.п.) • Средства, а не конечный результат. • Заранее объяснить цель просмотра видео, сказать, как долго оно будет длиться, и дать инструкции. 	<ul style="list-style-type: none"> • Занимательно • Позволяет сразу же визуализировать знание, поведение и приемы.
Перекидная схема	<ul style="list-style-type: none"> • Структура: одно заглавие на страницу • Пишите синим или черным, цветные маркеры оставьте для рисунков и подчеркиваний • пишите строчными 	<ul style="list-style-type: none"> • имейте 2 перекидные схемы • когда пишете, не поворачивайтесь спиной, стойте боком • пишите разборчиво, достаточно большими буквами 	<ul style="list-style-type: none"> • полезна в больших группах и для мозговой атаки, и т.п. • позволяет вести записи (можно прикреплять булавками) • работа продлевается в реальном

	<p>буквами</p> <ul style="list-style-type: none"> • можно подготовить заранее 		<p>времени со скоростью участников</p>
Power point («Пауэр пойнт»)	<ul style="list-style-type: none"> • Шрифт: размер с 20 до 30 • Не перебарщивайте с анимацией • Примечание: утомление наступает через 30 минут. • Используйте слайды для того, что лучше показывать (чтобы дополнить то, что невозможно сказать: диаграмма, картинка и т.п.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Не читайте слайды • Можно добавить комментарии и информацию • Остерегайтесь синдрома «кнопконажатия», время от времени отходите от компьютера 	<ul style="list-style-type: none"> • можно напечатать и раздать в качестве раздаточного материала • наглядные пособия (графика, анимация...)
«Стикер»	<ul style="list-style-type: none"> • одна идея на один «стикер» 	<ul style="list-style-type: none"> • давайте четкие инструкции • 1 идея/стикер, количество стикеров • классифицируйте по категориям для облегчения прочтения и обобщения 	<ul style="list-style-type: none"> • хорошая групповая динамика • можно использовать в любой момент (ожидания, ключевые пункты для запоминания, мозговая атака...) • комфорт, поскольку не указываются имена и все происходит быстро

+ интранет, интернет, CD-ROM.

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: ХРОНОБИОЛОГИЧЕСКИЙ РИТМ

Разрабатывая учебную программу, нужно ориентироваться на следующий режим:

9:00 – 9:15: пробуждение

9:15 – 11:00: очень продуктивное и активное время. Идеально для проведения лекций, если необходимо

11:00 – 12:00: люди начинают думать об обеде, затем начинают испытывать чувство голода. Лучше работать в подгруппах

14:00 – 15:00: время сиесты! НЕ читайте лекцию, напротив. Проводите упражнения и работу в группах.

15:00 – 16:00: продуктивное и активное время

16:00 – 17:00: люди начинают испытывать стресс и/или чувствовать усталость. Выбирайте менее деликатные темы.

17:00 – 17:30: взгляните на часы, пора расходиться.

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: СОДЕЙСТВИЕ ДИСКУССИИ

1. Умение задавать вопросы

Закрытые вопросы:

- Кто может назвать дату, когда...?"
- Какой / что конкретно...?"

Открытые вопросы:

- "О" : Что вы думаете о...?"
- Рефлексивные: Вы не чувствуете себя комфортно, когда...?"
- Гипотетические: Как вы думаете, что произойдет, если...?"
- Структурирующий: Помогите мне увидеть, как это соответствует...?"
- Немые:?"
- Утверждение: X, похоже, вы хотите что-то сказать?

Всегда избегайте множественных вопросов (вереницу вопросов) и наводящих вопросов (вам не кажется, что было бы лучше.....)

2. Сглаживающие приемы

Вербальные:

Понимаю / аха, аха / это интересно / правда? / продолжайте! / Расскажите об этом поподробнее (...)

Невербальные

Кивание головой / постоянный зрительный контакт / наклон вперед / поднятая бровь ...

3. Отражение /отвод вопросов

Отражение

- Вопрос отправляется обратно тому, кто его задал / переформулирование того, как вы поняли вопрос (если я вас правильно понял, вы просите...).

Отвод

- Эхо/глобальный вопрос: отправить вопрос обратно группе (что чувствуют остальные члены группы? / были ли аналогичная проблема у кого-то еще?). Это делается для поиска союзников (у кого другое мнение?) или расширить или направить дискуссию (какие еще преимущества вы видите?)
- Поддерживающий вопрос: отправить обратно одному конкретному человеку (X, вы специалист в этом, вы можете....)

- Вопрос-бумеранг: дать вопросу обратный ход, вернуть вопрос тому, кто его задал (очевидно, что вы об этом думали. Каково ваше мнение?). Это также можно сделать для того, чтобы убедиться, что он удовлетворен ответом (вы получили ответ на свой вопрос?), или это может заставить его задуматься о смысле нашего вмешательства (какие преимущества вы в этом видите?)

4. Активное слушание

Вербальное и невербальное общение.

Участники всегда должны чувствовать, что вы их слушаете, то есть: вам интересно, что они говорят, вы не обороняетесь, вы готовы подтвердить и дополнить, и т.д....

5. Язык тела

Также играет роль и влияет на уровень участия.

Позы и жесты (руки, сидячая...)

Зрительный контакт (не фокусируйтесь на одном человеке, а обращайтесь ко всей группе)

Ориентация (ваша позиция в группе)

Близкое расположение (как близко вы сидите / стоите от участников)

Взгляды / внешний вид (одежда, вид, и т.п.)

Выражение эмоция (выражение лица для выражения эмоций)

6. Наиболее широко используемая последовательность

- 1) Дать определение
- 2) Объяснить (пример)
- 3) Анализировать/ думать о
- 4) Увязать с практикой

ПОМНИТЕ!!!

По профессору Альберту Мехрабиану, вербальное послание состоит из:

- 7%: сама речь
- 38% то, как мы говорим (тон голоса, громкость, интонация, эмоции...)
- 55% язык тела
- *(Примечание: эти проценты могут меняться в зависимости от культуры)*

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: **ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ**

Обратная связь от тренеров после выполнения такого упражнения, как ролевая игра, - наиболее сильный способ совершенствоваться... если она обеспечивается с толком.

Обратная связь полезна, только если она воспринимается как полезная тем, кто ее получает!

Необходимо соблюдать следующие принципы:

Обратную связь необходимо подготовить

- Сделайте заметку во время упражнения (запишите точные слова участников)
- Выберите наиболее важный момент, по которому вы хотите дать обратную связь
- Положительные моменты и то, что нуждается в улучшении

Обратная связь должна быть полезна для того, кто ее получает

- Всегда начинайте с позитивного
- Всегда указывайте больше на положительные моменты, чем на те, которые нуждаются в улучшении
- Обеспечивайте обратную связь человеку, а не группе
- Учитывайте достигнутые успехи
- Не сравнивайте участников

Обратная связь должна быть конструктивной

- Смотрите в будущее (в следующий раз сделайте...)
- Обратная связь должна быть конкретной («внимательно наблюдайте за невербальным поведением своего коллеги», а не старайтесь «улучшить свои навыки общения»)

Обратная связь должна стимулировать

- Участник должен ее записать, например, в учебном журнале
- Участник всегда будет больше мотивирован к тому, чтобы улучшать те моменты, о которых он/она узнал
- Она несет в себе ОДИН главный момент совершенствования

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: **КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С ТРУДНЫМИ СИТУАЦИЯМИ**

Взято из Обозрения Revue TWI Tobies – Альберт Вианелл.
В нем показаны различные карикатуры животных и их типичное поведение, которое они символизируют:

«Нападающая собака»

- Сохраняйте спокойствие.
- Не играйте в его игру.
- Не позволяйте ему монополизировать работу (применяя методы коллективной работы)

«Мудрец»

- Он может оказать вам большую помощь
- Используйте его
- Попросите его высказывать свое мнение.

«Всезнайка»

- Организуйте работу так, чтобы группа подрывала его теории

«Болтун»

- Ограничивайте его высказывания по времени, но делайте это тактично.

«Тушующийся»

- Постарайтесь повысить его уверенность в себе.
- Задавайте ему простые вопросы.
- Привлекайте внимание к интересным вещам, сказанным им.

«Скептик»

- Взывайте к его амбициям – если возможно, используйте его знания и опыт.

«Лодырь» – ему просто не интересно.

- Спросите его о работе.
- Попросите его приводить примеры, связанные с дискуссией

«Аристократ»

- Не противоречьте ему, используйте прием «Да, но...».

«Хитрая лиса» – попытайтесь поймать инструктора.

- Задавайте его вопросы ему или перенаправьте их группе.

Участники, со своей стороны, порой, смотрят на инструктора как на акулу, паровой коток, змею, спасательный пояс, штопор или ванну (которая погружает проблему под воду, прежде чем спустить ее в водосток).

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: **КАК СПРАВИТЬСЯ С ОППОЗИЦИЕЙ**

Ключ в том, чтобы распознавать сказанные негативные комментарии, перефразировать их на положительный лад, и затем продолжать работу с вопросом.

Пример:

- Участник говорит: «Это не по-настоящему». Тренер отвечает: «Действительно, мы выполняем упражнение во время учебы. Какую можно извлечь из этого пользу?»

Прием TOP («Преврати оппозицию в позитивное утверждение»)

Преврати оппозицию в позитивное утверждение

Последовательность:

Шаг 1: Слушайте с позитивным настроем и пониманием/ просите пояснений, если необходимо.

Это показывает, что тренер не против вмешательства. Кроме того, это помогает ограничить агрессивность, позволяя тренеру сохранять спокойствие, по-настоящему понять ситуацию и подготовиться к следующему шагу.

Шаг 2: Перефразируйте конструктивным образом

Это показывает, что мы поняли суть сказанного. Смысл также в том, чтобы сделать акцент на позитивности вопроса, чтобы направить дискуссию по «верному пути».

Примеры:

- Участник говорит: «Это опасно». Тренер перефразирует так: «Вы говорите, что Вам нужна безопасность».
- Участник говорит: «То, что вы говорите, - неясно». Тренер перефразирует как «Если я правильно понял, Вы ищите конкретных путей для...»
- Участник говорит: «Я занимаюсь этим делом вот уже 20 лет, и я могу Вам сказать, что...». Тренер перефразирует: «Я очень рад, что у Вас за плечами такой богатый опыт, ведь...»

Шаг 3: Давайте четкий ответ

- Либо тренер отвечает (если знает ответ)
- Либо тренер перенаправляет вопрос тому, кто его задал (= *зеркальное отражение/бумеранг*), или перенаправляет его кому-то в группе, кто думает иначе (= *Применение/поддержка*) или группе в целом (= *эхо*)

Шаг 4: Задайте вопрос человеку, который в оппозиции, другому человеку или всей группе.

- Это позволяет снова начать дискуссию в позитивном ключе. Цель может быть немедленной (проверить, удовлетворил ли наш ответ группу) или более масштабной (группа углубляется в нашу идею, обсуждение меняет направление, и т.д.).

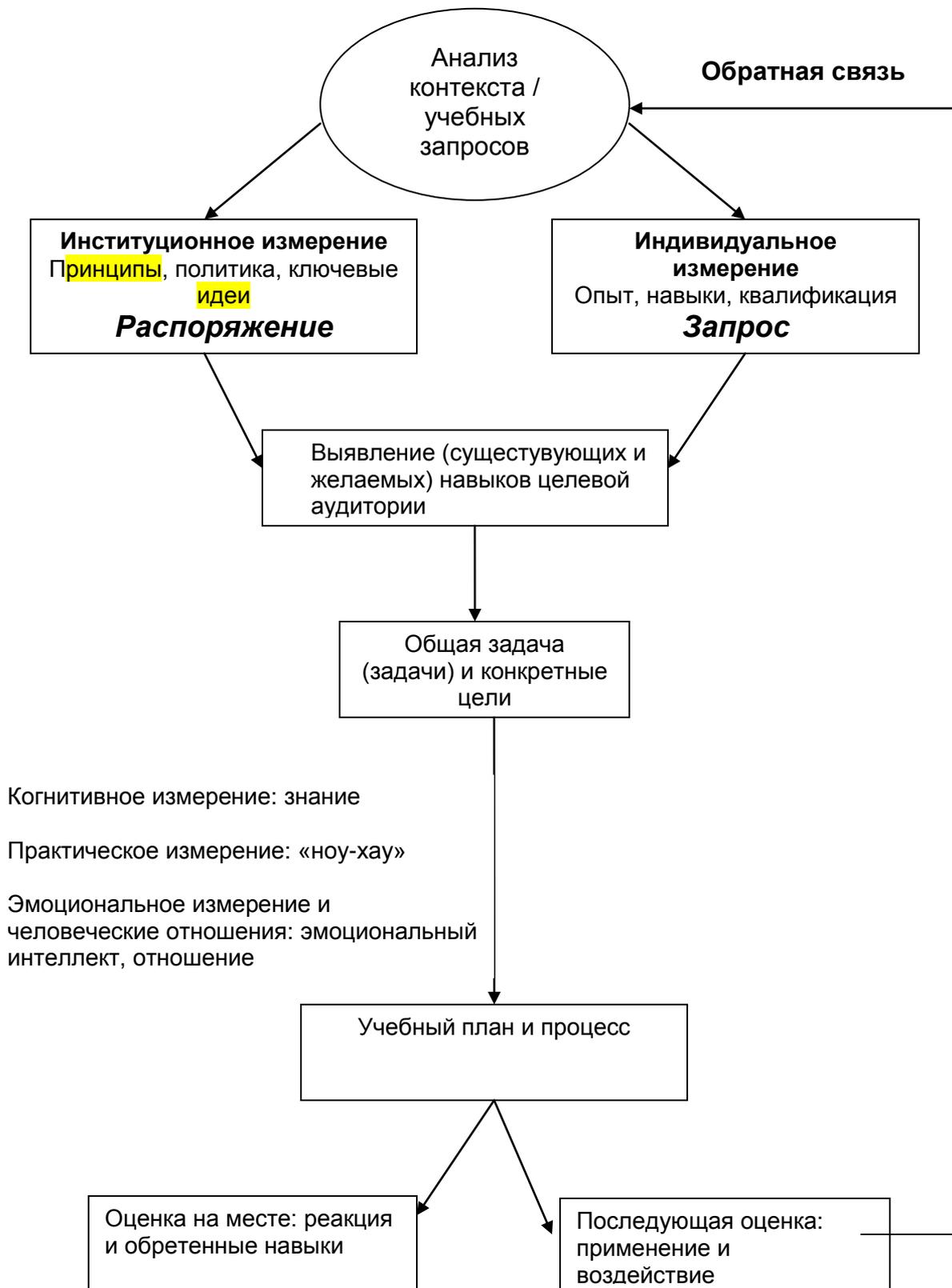
ЧАСТЬ 3:

СОСТАВЛЕНИЕ УЧЕБНОГО КУРСА

Определение задач курса

Средство составления обучения

**РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ:
СРЕДСТВО СОСТАВЛЕНИЯ УЧЕБНОГО КУРСА**



РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: ФОРМУЛИРОВКА УЧЕБНЫХ ЗАДАЧ

По существу все мероприятия призваны обеспечить приобретение участниками практических навыков, знаний и отношения, необходимых для занимаемой должности.

ДЛЯ ЧЕГО ОБОЗНАЧАТЬ ЗАДАЧИ?

- Чтобы убедиться в том, что учебный курс действительно соответствует потребностям, обозначенным учреждением и участниками
- Чтобы дать представление о том, что ожидается от учебного курса
- Для составления курса
- Для обеспечения исходных данных для сравнительной оценки результатов курса

ДВА УРОВНЯ ЗАДАЧ

- **Общая (оперативная) задача**
обозначает результат, которого ожидает достичь организация в плане изменения поведения участников
- **Конкретные (образовательные) цели**
обозначают то, что участники будут знать (когнитивные способности), будут в состоянии делать (практические навыки), или какими личными качествами они будут обладать (эмоциональный интеллект, способность поддерживать хорошие отношения и общаться) в конце учебного курса.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ЦЕЛЬ: РЕЗУЛЬТАТЫ, А НЕ СОДЕРЖАНИЕ

- Цель учебного курса - объяснить, каким должен быть конечный результат, не описывайте содержание.
- Объясните, каким образом курс предназначен для изменения поведения, отношения или знаний; не описывайте содержание учебных занятий.
- Производительность описывается с точки зрения наблюдаемого поведения, которого учащийся сможет достичь.

«УМНЫЕ» задачи

- Конкретные: точно описывают ожидания
- Измеряемые: указывают, что рассматривается как приемлемый уровень производительности
- Действие: начать с глагола, обозначающего действие, который описывает деятельность, которой они будут заниматься
- Реалистичные: направленные на результаты, которые могут быть достигнуты при помощи имеющихся ресурсов и доступных со временем
- Материальные или (в определенных временных рамках): действие должно иметь отношение к цели

- ИЗЛОЖЕНИЕ «УМНОЙ» ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ЗАДАЧИ
 - В конце занятия участник сможет определить:
 - **Глагол, обозначающий действие** (ожидаемое поведение)
 - **Содержание** (точная тема или предмет)
 - **Условия** (окружающие исполнение)
 - **Стандарт** исполнения
 - В конце этого занятия участник сможет:
 - Составить проект (глагола-действия)
 - **(Определить содержание)** образовательной цели
 - **(Определить условия)** как часть упражнения
 - (Критерий исполнения), который соответствует, по крайней мере, 4 характеристикам УМНОЙ задачи, меньше, чем за 7 минут.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

- Задача – это формулировка образовательной цели словами учащегося
- Она описывает поведение учащегося, когда он или она выполняет задачу
- Она формулируется активным и недвусмысленным образом и связана с практической областью.
- Она не является описанием изучаемого содержания.

Глаголы, обозначающие действие

Знания	
Активные глаголы	Различные задачи
Отличать, определять, приобретать, идентифицировать, вспоминать, распознавать, перечислять, цитировать, указывать, устанавливать, утверждать.	Факты, события, утверждения, свойства, примеры, явления, действия, процессы, вклад, результаты, ограничения, причины, взаимосвязи, методы, приемы, подходы, основы, элементы, средства, символы, критерии, тенденции, представления....
Понимание	
Активные глаголы	Различные задачи
Выявлять, иллюстрировать, судить, переводить, выбрать, представлять, сравнивать, определять, оправдать название, классифицировать, уточнять, объяснять, описывать, преобразовывать, переписывать, пересматривать, интерпретировать, реорганизовывать, дифференцировать, отличать, устанавливать, доказывать.	Определения, заявления, уместность, взаимосвязи, существенные факты, вклад, результаты, ограничения, последствия, смысл, заключения, воздействия, выводы, методы, теории, значения.
Применение	
Активные глаголы	Различные задачи
Применять, выбрать, обобщать, связывать, развивать, организовывать, использовать, применять, передавать, реорганизовывать, классифицировать, показывать, представлять, определять, достигать,	Оборудование, измерительные приборы, системы, подсистемы, технические вопросы, компоненты, части системы, процедуры, методы, теории, процессы, ситуации, обобщения, феномены.

открывать, закрывать, вычислять, производить, настраивать, демонтировать, увеличивать, уменьшать, кормить, выбирать, измерять, организовывать, изменять, побуждать, чертить, реализовывать, видоизменять, строить.	
Анализ	
Активные глаголы	Различные задачи
Отличать, обнаруживать, перечислять, подчеркивать, выявлять, дискриминировать, признавать, классифицировать, распределять, оправдывать, выступать против, дифференцировать, выводить, анализировать, сопоставлять, сравнивать, собирать, разбивать, раскрывать.	Элементы, гипотезы, выводы, аргументы, специфические качества, взаимосвязи, уместность, доказательство, ошибки, предположения, формы, модели, цели, функции, договоренности, организации, структуры, материалы, компоненты, записи, измерения, планы, техническая документация.
Синтез	
Активные глаголы	Различные задачи
Писать, связывать, комментировать, обсуждать, завершать, распространять, дифференцировать, разрабатывать, производить, устанавливать, передавать, создавать, изменять, документировать, предлагать, выбрать, планировать, обдумывать, уточнять, подключать и обобщать.	Продукты, компоненты, элементы, системы, подсистемы, технические вопросы, структуры, модели, продукты, операции, средства, решения, теории, взаимосвязи, абстракции, гипотезы, концепции, планы, техническая документация
Оценка	
Активные глаголы	Различные задачи
Судить, аргументировать, подтверждать, оценивать, выбирать, решать, сравнивать, оспаривать.	Оборудование, технический элемент, компоненты, части системы, уместность, ошибки, правда, дефекты, точность, средства, структуры, модели, альтернативы, сбережения, теории, планы действий, полезность.

Глаголы, обозначающие действия

Контрольный лист людей, данных и вещей

ЛЮДИ	ДАННЫЕ ИНФОРМАЦИЯ	ВЕЩИ
советующий обсуждающий общающийся консультирующий проводящий коучинг координирующий доводящий до конца дающий обратную связь направляющий дискуссии влияющий иницирующий инструктирующий проводящий собеседование управляющий наставляющий мотивирующий ведущий переговоры стремящийся выступающий публично продающий спонсирующий курирующий преподающий обучающий наставляющий	бухгалтерия анализ балансирование составление бюджета сбор сравнение составление подсчет создание проектирование расчеты оценивание прогнозирование генерирование идей воображение собеседование организация планирование решение проблем исследование получение информации опрос сортировка синтезирование систематизирование	ловкость и скорость сборка калибровка постройка приготовление пищи рукоделие выращивание растений ковка координация рук и глаз погрузочные работы и упаковка ловкость пальцев инспектирование тех. обслуживание маневрирование производство лепка моторные навыки эксплуатация покраска точность в работе руками подготовка починка настройка использование моих рук плетение

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: СРЕДСТВО СОСТАВЛЕНИЯ УЧЕБНОГО КУРСА

Общая цель: К концу обучения участники могут...					
Конкретная задача 1: К концу занятия участники могут...					
СИСТЕМА ОЦЕНКИ:					
ВРЕМЯ	Название занятия	Что делает тренер	Что делают участники	Необходимые средства	Методы и приемы

ЧАСТЬ 4:

ПРОВЕДЕНИЕ ОЦЕНКИ УЧЕБНЫХ НУЖД

Модель обучения
в соответствии с компетенцией

Анализ учебных нужд

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: ОБУЧЕНИЕ НА ОСНОВАНИИ КОМПЕТЕНТНОСТИ

Выявление существующих и желаемых компетенций (умений и знаний)

Что такое СВТ (обучение на основании компетентности)?

Подход, основанный на компетентности, характеризуется тем, что рабочие ситуации определяют обучение, которое нужно провести, и цели, которые нужно достичь.

ИСТОКИ СВТ

СВТ отвечает требованиям рынка (все более и более специализированные профили, многозадачность, квалификация... и все меньше и меньше времени, чтобы добраться до необходимого уровня). Этот подход был разработан в 70-х, вначале для технических специальностей (электричество, электроника), а затем распространился.

ХАРАКТЕРИСТИКИ СВТ

В отличие от подхода, основанного на задачах, СВТ выходит за рамки границ обучения/тренеров. Он сосредоточен на действиях учащихся (основан на когнитивной психологии, которая предусматривает полное участие обучающихся) и построен на основе рабочих ситуациях. В СВТ обучение связано с изменениями в социально-экономических контекстах.

Он состоит в разработке методологии учебных планов и учебных продуктов (это не метод передачи знаний, как таковой, а подход к планированию содержания с учетом приобретения компетентности) на основе метода обучения, основанного на решении проблем.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ «КОМПЕТЕНЦИЯ»

«Компетенция» определяется как сочетание знаний (знаю), навыков (ноу-хау) и поведения, которое используется для повышения производительности; или как состояние или качество адекватной или хорошей квалификации, способность выполнять определенную роль. Например, компетентность руководства может включать системное мышление и эмоциональный интеллект, и навыки оказания влияния и ведения переговоров» (Википедия)

ТИПЫ «КОМПЕТЕНЦИЙ»

Существует множество классификаций. Мы будем придерживаться этих:

1. Конкретные или «технические» компетенции: связана с задачами/мероприятиями, непосредственно полезными для выполнения определенной работы
2. Общая или «поперечная» компетенции: связана с деятельностью, которая относится к различным ситуациям или задачам

БЫТЬ КОМПЕТЕНТНЫМ

Быть компетентным означает иметь силы для мобилизации ресурсов, находясь в данной роли, комплекс личных ресурсов для:

- Анализа ситуаций;
- Определения основных составляющих этих ситуаций, их структуры и процесса;
- Определения, что необходимо сделать, почему и когда;
- Эффективного осуществления соответствующих мероприятий (задач, решений, проблемы, подлежащих решению);
- Того, чтобы учиться друг у друга через реальные ситуации

ПРЕИМУЩЕСТВА И СЛАБЫЕ СТОРОНЫ СВТ

СВТ приносит отличные результаты, поскольку сосредоточено исключительно на реальных потребностях

НО этот подход:

- Требует того, чтобы тренер хорошо знал каждого из учащихся (их нынешний и желаемый уровень)
- Требует множества последующих мероприятий/коучинга
- Требует много времени
- Требует близости
- Требует опытных тренеров, а не просто людей с хорошим знанием темы

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ СВТ

Обучение должно научить участников:

- Интегрировать обучение в свои мысли, действия и поведение, и уметь работать с другими
- Осознавать новые приобретенные знания
- Контролировать использование нового полученного знания
- Развивать свою профессиональную идентичность и свою интеграцию в рабочую среду

Итак, обучение должно:

- Обеспечить самостоятельное развитие участниками своих компетенций.
- Соответствовать реальности и потребностям рабочей среды
- Быть сосредоточено на ограниченных, но ключевых учебных нуждах
- Обеспечивать интеграцию/использование знаний на практике

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ АНАЛИЗА УЧЕБНЫХ НУЖД

Целью этой работы является выявление реальных учебных нужд заинтересованных людей. Результаты позволят тренеру (тренерам):

- 1) Проследить за тем, что обучение действительно является решением поставленной задачи,
- 2) Лучше понимать цель координатора в обучении,
- 3) определить то, что будущие слушатели уже знают и, следовательно, чему они должны научиться через дополнительную подготовку (то есть: начать с существующих знаний, опираясь на них)

Ожидания, связанные с обучением, должны быть согласованы со всеми будущими участниками и их руководством.

КОНТЕКСТ

- Опишите в нескольких строках деятельность, которую осуществляют потенциальные будущие участники
- Каковы ставки?
- Почему вы хотели бы провести учебный курс? На основе, каких наблюдений? то есть: *опишите проблемы и причины, по которым вы думаете, что обучение может способствовать их решению.*
- Каковы конкретные результаты, которых вы хотели бы достичь? / В чем вы хотели бы увидеть изменения? В какие сроки?
- Как вы увидите, что результаты были достигнуты / произошли улучшения?

УЧАСТНИКИ

- Сколько людей заинтересовано?
- Чем они занимаются (*индивидуально*)?
- С каких пор они выполняют эту работу?
- Каков их уровень?
- Какое обучение они прошли до сих пор (в т.ч. школу)
- Как вы думаете, хотят ли они участвовать в обучении? *то есть: считают ли они, что оно им нужно?*
- На каком языке должно проходить обучение?
- Вы хотели бы добавить какую-нибудь конкретную информацию о команде?

ЗАДАЧИ

Пожалуйста, обратите внимание, что профессиональные компетенции имеют отношение к способностям мобилизовать и внедрять сочетание «знаний», «ноу-хау и «поведения» для осуществления действий или достижения результата в конкретном контексте – то есть, компетенция подлежит измерению на основе результатов или наблюдений. См. «Таблицу самооценки».

1. Какими профессиональными компетенциями должна обладать команда, чтобы быть в состоянии выполнять то, что от нее требуется?
 - 1.1. Из этих компетенций, какие команда имеет?
 - 1.2. Из этих компетенций, какие команда имеет, но не использует?
 - 1.3. Из этих компетенций, какие команде нужно приобрести или улучшить?
 - 1.4. Из тех компетенций, которые нужно приобрести, какие, по вашему мнению, можно получить через учебный курс?
2. Что именно вы хотели бы, чтобы они умели делать после обучения? то есть, что они должны делать по-другому, лучше или в дополнение?
3. Каковы самые большие трудности, которые необходимо преодолеть вашей команде?

Задачи

Основываясь на этой информации, сможете ли вы сформулировать общую задачу и конкретные цели учебного занятия, используя следующую форму:

Общая оперативная задача: (= ожидаемый результат в плане изменений с помощью индикаторов или значительных фактов)

- *По окончании учебного курса участники способны + глагол, обозначающий действие*

Конкретная образовательная цель 1:

(= компетенции, которые участники должны приобрести на учебных занятиях)

- *"К концу данного занятия участники умеют+ глагол, обозначающий действие*

Конкретная образовательная цель 2:

(= компетенции, которые участники должны приобрести на учебных занятиях)

- *"К концу данного занятия участники умеют+ глагол, обозначающий действие*

(.../...)

A. ДРУГИЕ ВОПРОСЫ К ЗАЯВИТЕЛЮ:

- Когда вы хотели бы провести обучение (зависит от ваших оперативных приоритетов)?
- Что вы планируете сделать, чтобы убедиться в том, что они могут использовать / применить на практике то, чему научатся?
- Как вы собираетесь измерить результат обучения?
- Какие вы видите ограничения (язык? сроки? ежедневное время? бюджет? место? оборудование? и т.д.)?

ЧАСТЬ 5

ОЦЕНКА УЧЕБНЫХ КУРСОВ

Быстрая оценка

Оценка обучения

Оценка передачи знаний

Оценка воздействия

- РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ: ОЦЕНКА

Уровень 1: Реакция

- Цель – измерить немедленную реакцию и удовлетворенность участников.
- Эта оценка должна проводиться сразу же по окончании учебного курса.

Уровень 2: Обучение

- Цель - выяснить, что участники узнали в ходе учебного курса.
- Если тренер поставил четкие конкретные цели, результаты возможно измерить с точки зрения изменений в знаниях, отношении или навыках.

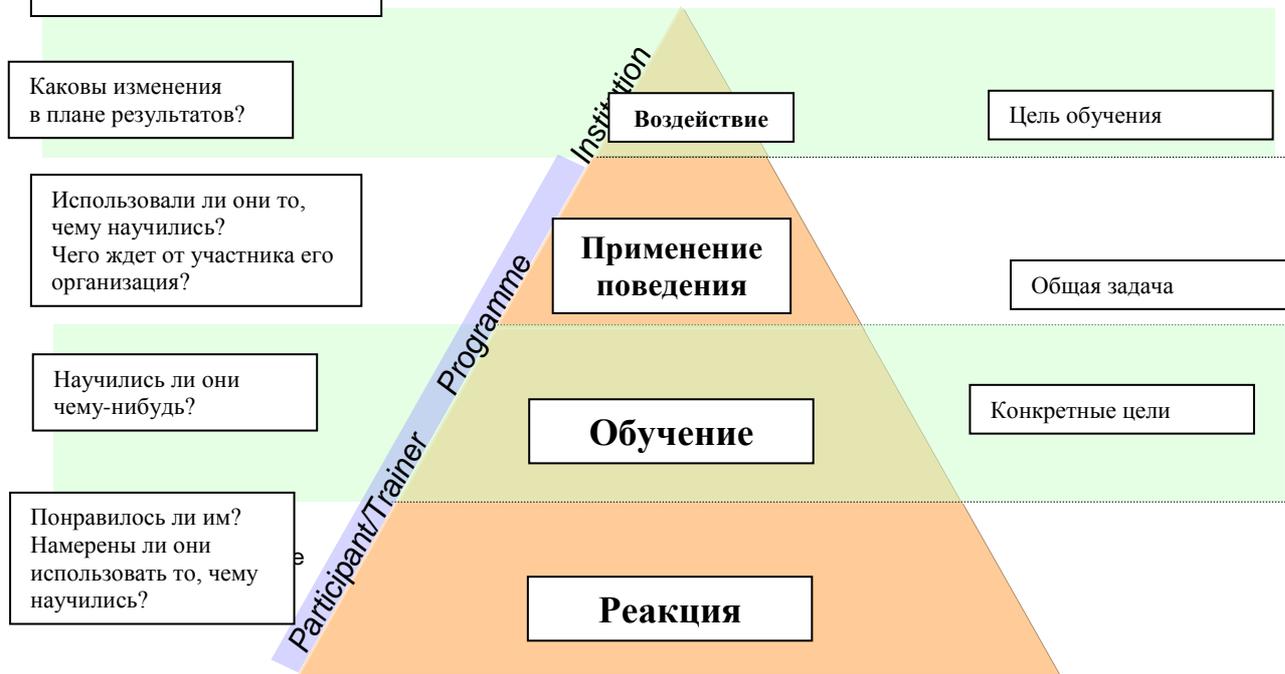
Уровень 3: Поведение

- Цель заключается в том, чтобы проверить, усвоили ли участники то, чему научились, и привело ли обучение к фактическим изменениям на практике.
- Уровень 3 оценки измеряет применение знаний, отношения и навыков на рабочем месте.
- Эта оценка проводится на более позднем этапе в сроки, которые определяются с учетом типа обучения.

Уровень 4: Воздействие

- Здесь цель заключается в том, чтобы выяснить, оказало ли обучение какое-либо влияние на производительность организации.
- Уровень 4 оценки может охватывать все улучшения в эффективности организации.
- Это наиболее сложная оценка, проводимая через промежутки времени, которые устанавливаются с учетом специфики обучения.

ОБЗОР



По диагонали:

Участник/**тренер**

Программа

Организация

ОБРАЗЕЦ ФОРМЫ ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНОЙ ОЦЕНКИ
(В реальной ситуации выполняется в виде документа на 4 страницах, где есть место для ответов)



1. Какая тема (темы) показались наиболее важными?
2. Какая тема (темы) нуждается в улучшении? И каким образом, если у вас есть на этот счет какие-либо мысли?
3. Оправдались ли ваши ожидания? Если нет, какие не оправдались, и почему?
4. По моментам, которые вы отметили менее чем 4 баллами из 6, что именно вы бы порекомендовали улучшить?
5. Какие действия вы намерены воплотить в жизнь в продолжение данного курса? Как этот курс повлияет на вашу работу?
6. Другие общие комментарии и/или рекомендации