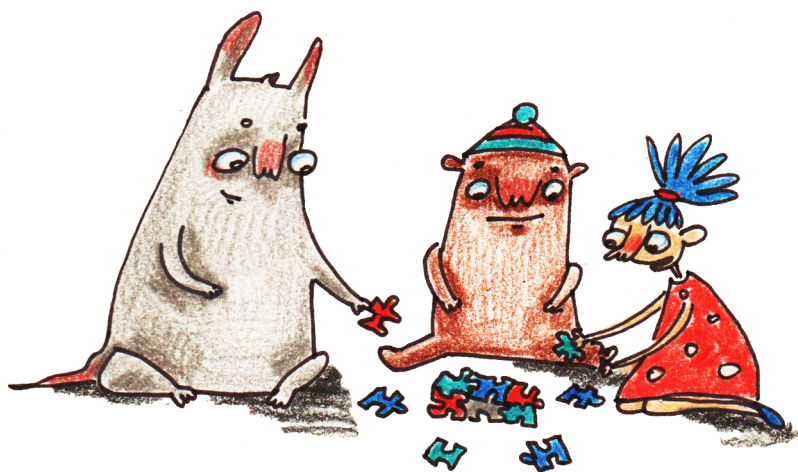


Брошюра по антиавторитарной фасилитации процесса обучения



Авторы и авторки, верстальщики, художницы,
редакторки, корректоры - анархисты и анархистки
города Минска

Спасибо всем людям, которые участвовали или не
участвовали в наших мероприятиях, давали фидбэки,
критиковали нас, ругали, были пассивными или активными.

Помогали нам учиться друг у друга, делились опытом и
знаниями. Спасибо тем, кто верил в нас и поддерживал, когда
мы начинали реализовывать наши идеи. Благодаря всем вам,
мы смогли сделать эту брошюру. Надеемся, в дальнейшем она
будет развиваться и становиться только лучше.

Брошюра по антиавторитарной фасилитации процесса
обучения - Мн. 2016 - 124 с.



Эта брошюра выпущена под лицензией Creative Commons

Attribution Non-commercial Share Alike (by-nc-sa) - Лицензия «С указанием авторства –
Некоммерческая – С сохранением условий»

Эта лицензия позволяет другим перерабатывать, исправлять и развивать произведение на
некоммерческой основе, до тех пор пока они упоминают авторство и лицензируют
производные работы на аналогичных лицензионных условиях. Пользователи могут не только
загружать произведение и в дальнейшем распространять его на условиях, идентичных
лицензии «by-nc-sa», но и переводить, создавать иные производные работы, основанные на
исходном произведении. Все новые произведения, основанные на нем, будут иметь одни и те
же лицензии, поэтому все производные работы также будут носить некоммерческий характер.

Содержание

Введение.....	7
Общая информация о фасилитации.....	10
Что такое фасилитация и в чем роль фасилитатор_а?..	10
Стили фасилитации.....	15
Уровни слушания: как слышать собеседни_ков?.....	18
Особенности совместной фасилитации.....	22
Планирование и проведение занятий.....	26
Составление структуры занятия.....	26
Что полезно знать о будущих участни_ках?.....	30
Цикл обучения (Модель Колба).....	33
Состояние человека в процессе обучения: зоны комфорта, обучения, паники.....	36
Стили обучения.....	38
Постановка учебных целей.....	43
Проверка на экваторе.....	49
Фидбэк.....	52
Таймкиппинг.....	55
Как сделать дискуссии более эффективными?.....	59
Формулирование предложений.....	68
Организационные и технические моменты.....	73
Групповая динамика.....	76
Групповая динамика: теория.....	76

Проблемное поведение участни_ков.....	88
Групповой контейнер.....	92
Пути построения контейнера.....	94
Ранг и привилегии.....	96
Мейнстрим и маргинальность в учебной группе.....	99
Приложение: Инструменты фасилитации.....	103
Словарь терминов.....	116
Дополнительные источники информации.....	120
Для заметок.....	121

Введение

Посвящается всем бунтар_кам¹, непокорным,
верящим, что иной мир возможен,
и знающим,
что вера без действия мертва.

Обучение играет очень важную роль в нашей жизни. Большое количество времени мы посвящаем учебе. Начиная с детского сада, школы, университета и продолжая на протяжении всей жизни. Согласно анархическому осмыслению, государственная система образования ущемляет свободу личности, убивает спонтанность и воспроизводит иерархию (в том числе между учени_ком и учител_ем), стереотипы, неравенство, угнетение, существующие в обществе. Она создана для того, чтобы воспроизводить личности, которые будут подчиняться существующему порядку. Чтобы что-то изменилось в обществе, нужно менять систему образования. Но это не просто.

¹ В данной брошюре нижнее подчеркивание в конце слова указывает на то, что оно что речь идет обо всех людях, независимо от их пола и гендерной самоидентификации

Даже в среде анархисто_в не уделяется достаточно внимания тому, как строится процесс обучения и преподнесение информации. Чаще всего можно наблюдать либо лекции, либо дискуссии, в которых сильно не хватает рефлексии над горизонтальностью самого процесса. Мы решили критически подойти к этому вопросу. Мы думали над тем, что нас не устраивает и предлагаем наши решения. Данная брошюра является квинтэссенцией наших мыслей и советов о том, как можно изменить процесс обучения. Мы стремимся к тому, чтобы процесс обучения стал максимально горизонтальным и способствовал освобождению личности, поощрял спонтанность и критическое мышление. Данные советы могут быть полезны не только при планировании тренингов, воркшопов, но так же и в нашей повседневной жизни, где мы постоянно обучаем и учимся по_друг_а у по_друг_и.

Недостаточно только переосмысливать негативное влияние авторитарных отношений и образования, важно также пробовать создавать что-то альтернативное уже сейчас. Но, пытаясь воплщать на практике свои взгляды и идеалы, мы столкнулись с проблемой отсутствия не только опыта, но и доступного теоретического материала на русском языке и адаптированного под восточноевропейский контекст. Мы собирали по крупицам знания из всевозможных источников, посещали тренинги, пробовали проводить свои тренинги и воркшопы. Методом проб и ошибок, сталкиваясь с проблемами, работая над собой, и, благодаря терпению и поддержке товарищ_ек, были собраны знания, систематизированные в данной брошюре. На ее страницах мы врядли дадим ответы на все вопросы и подскажем решения всех проблем, с которыми сталкиваются фасилитатор_ки и учени_цы. Мы делимся с вами всем накопленным опытом и

знаниями. И верим, что если читательницы не найдут здесь ответов на интересующие вопросы, то они почерпнут здесь вдохновение, силы и мотивацию на свой собственный творческий поиск путей решения трудностей в процессе анти-авторитарной фасилитации.

Ведь результат стоит этих усилий!

Общая информация о фасилитации

Что такое фасилитация и в чем роль фасилитатор_а?

Фасилитация — это оказание помощи группе в выполнении какой-либо задачи, решении проблемы или в достижении учебных целей.

Успешная фасилитация требует подготовки и планирования, конструктивного подхода, определенных навыков, поведения и набора рабочих инструментов.

Фасилитировать значит:

- создавать комфортную атмосферу
- регулировать процесс обучения
- заранее формулировать предложение целей и плана занятий
- следить за групповой динамикой
- мотивировать и вдохновлять
- справляться с преградами в обучении
- помогать участни_кам ставить цели
- фасилитатор_ка может быть источником знания
- фасилитатор_ка также учится вместе с группой

Роль фасилитатор_ок заключается в обеспечении того, чтобы задачи встречи были выполнены, решения приняты и реализованы. Он_а/-и также помогают группе работать слаженно, творчески и анти-авторитарно.

Фасилитатор_ы могут принять шаги, чтобы сохранить фокус встречи, или убедиться, что несколько человек не доминируют в обсуждении.

Они могут предложить перерыв, когда люди устали;

подготовить повестку дня и помочь группе в достижении своих целей.

Фасилитатор_ки не должны иметь больше власти, чем кто-либо друг_ой в группе. Они не для того, чтобы делать все предложения и решать вопросы за группу. Они могут выполнять свои задачи только при поддержке каждо_го и при кооперации.

Основные сферы фасилитации: задачи и обеспечение

В фасилитации процесса обучения можно условно выделить 2 сферы, к которым будут относиться те или иные задачи фасилитатор_а. Эти сферы — **ОБЕСПЕЧЕНИЕ (MAINTENANCE) и ЗАДАЧИ (TASK)**

Сфера задач нацелена на получение максимального результата и эффективность и соблюдения временных рамок.

Вопросы этой сферы:

Получилось ли сделать? Получены ли необходимые результаты? Были ли решены проблемы и выполнены задачи группы или получен опыт?

Сфера обеспечения подразумевает под собой создание благоприятной атмосферы, способствующей комфортному достижению целей или задач.

То есть, сюда входит все, что касается эмоциональной обстановки и взаимоотношений на занятиях.

Вопросы этой сферы:

Как это было сделано? Как люди чувствовали себя и как это повлияет на состояние и сплоченность группы? Было ли комфортно? Был ли кажд_ый участн_ик способ_ен участвовать таким образом как хотел бы он_а?

TASK/ ЗАДАЧИ	MAINTENANCE/ ОБЕСПЕЧЕНИЕ
Getting results/ Получение результатов	Including people/ Вовлечение людей
Problem solving/ Решение проблем	Empowering others/ Вдохновение других
Archiving objectives/ Достижение целей	Group cohesiom/ Сплочение группы
Keeping to time/ Умение уложиться в определенное время	Addressing conflicts/ Разрешение конфликтов
Reaching decisions+implementation/ Принятие и выполнение решений	Relationship building/ Выстраивание отношений

Какие-то группы более задача-ориентированы, какие-то ориентированы на обеспечение, есть также группы которые соблюдают баланс между сферами.

Исходя из личных предпочтений и ориентирования на задачи или на обеспечение разным фасилитатор_кам свойственно фасилитировать в разных манерах, и не всегда это отвечает потребностям и лучше подходит для группы и лучшего обучения кажд_ого из участни_ков, которые также могут быть более задача-ориентированы или ориентированы на обксечение.

И в том, и в другом ориентировании есть свои

преимущества и недостатки. Задача фасилитатор_ки при выборе инструментов, разработки программы и фасилитации учитывать разные потребности разных участни_ц и спектр их ориентирования. Необходимо научиться соблюдать баланс между этими сферами, чтобы никакая не преобладала в занятии и во всем курсе.

Это можно сравнить с птицей, у которой одно крыло – ориентация на задачи, а другое - на обеспечение. Для успешного полета этой птицы необходим баланс между крыльями, ведь если одно из них не будет работать, птица не сможет лететь.

Так, например, некоторые участни_цы могут решить выделять по полчаса каждого полуторачасового занятия на эмо-раунд, где кажд_ый подробно описывает свое эмоциональное состояние, связанное с занятием. Из-за этого ориентированные на задачи участни_цы вскоре могут чувствовать злость и неудовлетворение, так как им бы больше хотелось в эти пол часа заниматься чем-то более конструктивным, например закреплять полученные знания. Они бы с радостью вообще отказаться от эмо-раунда на занятиях. Группе не стоит идти на поводу ни тех ни других. Для решения противоречия надо найти такой вариант, при котором налаживание атмосферы не отнимало бы столько времени, но и ей тоже уделялось бы внимание. Кроме эмо-раунда можно, например, проводить более короткое упражнение «Проверка температуры» (см. Приложение: Инструменты фасилитации). Если отказаться от всего, что входит в сферу обеспечения, это плохо отразится на группе в последствии. Так, например, группа может быть некоторое время очень эффективной,

ориентируясь исключительно на выполнение задач и достижение максимального результата, не желая «терять время» на проверку эмоционального состояния участни_ков, степень их усталости и меры по предотвращению внутренних конфликтов и противоречий, включение новых участни_ц и т.д. Однако со временем такая группа может оказаться в ситуации такой групповой динамики, в которой работать эффективно будет уже не под силу, или под силу, но немногим. Часть людей просто будет уходить, не объясняя причин. Часть будет вынуждена решать проблемы, которые можно было бы предотвратить, если бы заранее структура занятий была продумана гармонично, с учетом не только того, каких результатов нужно достичь, но и того, как при этом будут себя ощущать все участни_ки, с их многообразием потребностей, особенностей и характеров. И это важная часть анти-авторитарного обучения.

Если в группе постоянно возникают конфликты между задача-ориентированными и ориентированными на



обеспечение участни_ками, будет полезным познакомить участни_ц с этой концепцией и важностью баланса между двумя сферами.

Стили фасилитации

Фасилитатор_ы анти-авторитарного образования рано или поздно сталкиваются с проблемой того, что сама роль фасилитатор_а предполагает какую-то степень власти над группой. Например, фасилитатор_ки зачастую решают, какая будет программа курса, какие упражнения будут выполнять участни_ки, когда прервать дискуссию и когда сделать перерыв. Иногда получается разделить эти функции, и, вместе с ними, ответственность, с группой, но не всегда это возможно.

Можно выделить три стиля фасилитации, которые различаются степенью того влияния на процесс обучения, которую имеет фасилитатор_ка.

1. Иерархический метод.

Здесь фасилитатор_ка направляет процесс обучения, осуществляя свою власть над ним, совершает действия и принимает решения за группу. Он_а на передовой, думая и действуя от имени группы. Он_а решает, какими будут цели и программа, интерпретирует и преподает собственное осмысление, следит за чувствами и эмоциями, создает структуру занятий. Фасилитатор_ка берет всю ответственность, отвечая за все главные решения и все сферы обучения.

2. Кооперативный метод.

Здесь фасилитатор_ка разделяет власть над процессом обучения и управляет различными сферами вместе с группой. Он_а направляет группу в сторону

самостоятельности, относительно различных форм обучения, совещаясь с ней, создает атмосферу, побуждающую группу взять ответственность на себя. Фасилитатор_ка работает вместе с участни_ками группы над принятием программы, осмыслением опыта и т.д. В этом процессе он_а делится собственной точкой зрения, которая, несмотря на свою важность, не является окончательной, только лишь одной из многих. Результаты всегда обсуждаются. Фасилитатор_ка сотрудничает с участни_ками группы в разделении процесса обучения: е_е фасилитация кооперативная. Фасилитатор_ка привлекает группу к созданию программы, иногда даже создание самой структуры обучения. Возникающие проблемы в групповой динамике фасилитатор_ка также решает не лично, а совместно с группой.

Во время кооперативного метода можно предлагать брать участни_цам ответственность на себя. Можно предложить кому-то следить за временем или помогать записывать во время обсуждения предложенные варианты. Это поможет участни_кам выйти из зоны комфорта. Перед составлением плана занятия можно вместе с участни_ками обсуждать, как было бы лучше составить занятие. Участни_цы будут ощущать свою востребованность и участие в процессе, понимать, что они могут влиять на него. Во время долгосрочного тренинга может возникнуть необходимость в начале дня делать обсуждение бытовых вопросов. Фасилитировать эти обсуждения также можно предложить делать участни_кам по очереди.

3. Автономный метод.

Здесь фасилитатор_ка уважает полную автономию

группы: не совершает никаких действий за группу или вместе с ней, а дает ей свободу искать свой собственный путь, осуществлять свое собственное суждение без какого-либо вмешательства со своей стороны в процесс обучения. Без каких-либо напоминаний, руководств или помощи, группа развивает свою программу, дает осмысление происходящему, ищет пути противостояния собственным проблемам и так далее. Основной принцип обучения – это самопроизвольная, самостоятельная практика, и здесь фасилитатор_ка передает всю ответственность за это группе и дает пространство для этого. Это не означает отказа от ответственности. Это тонкое искусство - создание условий, в которых люди могут осуществить полный контроль собственного обучения. Фасилитатор_ка организывает пространство для обучения, обеспечивает организационно-технические моменты, т.е. создает условия для обучения, не влияя на сам процесс обучения.

Когда какой из этих стилей применять, зависит от группы и от взглядов сам_ого фасилитатор_а на проблему. Есть две разные точки зрения на этот счет. Согласно одной из них, переход от иерархического к автономному стилю стоит делать постепенно, по мере того, как группа будет готова брать на себя ответственность за процесс обучение, регулирование всех процессов и решение возникающих проблем. Так же нужно понимать, что участни_ки не всегда готовы брать ответственность на себя. В таком случае задача фасилиатор_а состоит также и в том, чтобы организовывать процесс таким образом, чтобы группа самостоятельно стремилась взять ответственность на

себя. Согласно другой точке зрения, при наличии желания со стороны группы и фасилитатор_а, возможно изначально придерживаться автономного стиля с любой группой. Такой способ предполагает, что группа, которая не имеет соответствующих навыков и знаний для автономного разрешения проблем и достижения целей, будет приобретать их непосредственно в процессе обучения, что требует высокой мотивированности.

Также возможен вариант сочетания всех стилей, или некоторых из них. Например, в каких-то сферах, скажем, в выборе упражнений, вы придерживаетесь иерархического метода, делая это сами и не советуясь с группой, при решении конфликтных ситуаций используете кооперативный метод, а в сфере вынесения выводов из упражнений даете группе полную автономию.

Уровни слушания: как слышать собеседни_ков?

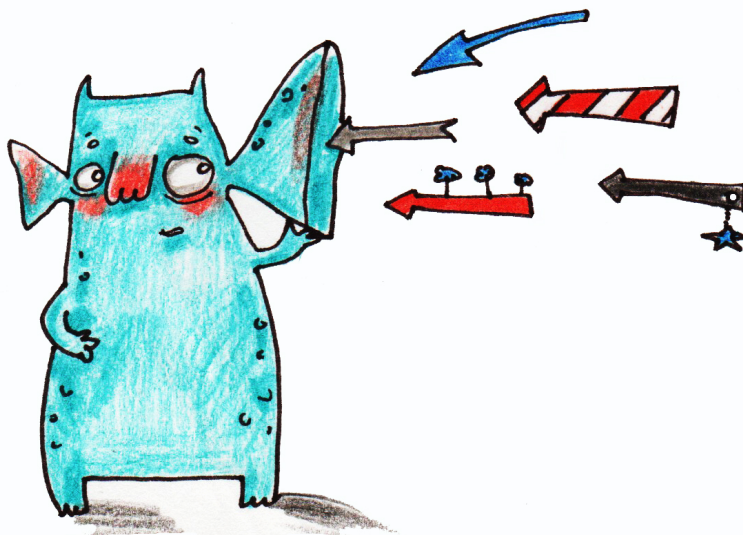
Условно выделяют четыре уровня слушания, двигаясь по ним, мы уделяем все больше внимания собеседни_кам.

«Слушать сам_ого себя» – понимать, что сам_а хотел_а бы сказать и понимать первопричины этого.

Осознание барьеров, возникающих на пути эффективного общения лежит глубоко внутри каждого отдельного человека. Поэтому первым и необходимым шагом для того, кто хочет стать хорош_им слушател_ем, становится избавление от внутренних ограничений. Человек должен осознать, что его внутренние ограничения, связанные с его жизненным опытом,

полом, возрастом, образованием, социальным статусом, пережитыми неудачами и страхами могут влиять (и зачастую влияют) на нашу способность к выслушиванию кого бы то ни было.

Самоосознание позволяет освободиться от допущений и ненужных суждений, и облегчает нахождение консенсуса в любой ситуации. Прежде чем мы научимся «глубоко прислушиваться» к другим, мы обязаны научиться слышать себя. Это - обретение самоосознания, которое и поможет принимать мнения других людей.



Проблема затруднения «слушания сам_ой себя» заключается в том, что необходимо научиться находить в себе те стереотипы, которые «посадили» нам в голову воспитывавшие нас люди (родител_ницы, учител_ницы или общество). Понять и принять то, что сформировало

нас как личность, и найти то истинное, «свое», прячущееся в недрах души.

«Активное слушание» заключается в том, чтобы дать понять говорящ_ей, что вы правильно понимаете то, что он_а хочет вам сказать (акцентирование на смысле сказанного).

Пауза — это просто пауза. Она даёт собеседни_ку возможность подумать. После паузы собеседни_ца может сказать что-то ещё, о чём промолчал_а бы без неё. Пауза так же даёт сам_ому слушател_ю возможность отстраниться от себя (своих мыслей, оценок, чувств), и сосредоточиться на собеседни_ке. Умение отстраняться от себя и переключаться на внутренний процесс собеседни_цы — одно из главных и трудных условий активного слушания, создающее между собеседни_ками доверительный контакт.

Уточнение — это просьба уточнить или разъяснить что-либо из сказанного. В обычном общении мелкие недосказанности и неточности додумываются собеседни_цами друг за друга. Но когда обсуждаются сложные, эмоционально значимые темы, собеседни_ки часто произвольно избегают явно поднимать болезненные вопросы. Уточнение позволяет сохранять понимание чувств и мыслей собеседни_цы в такой ситуации.

Пересказ (парафраз) — это попытка слушатель_ницы кратко и своими словами повторить изложенное собеседни_ком только что. При этом слушатель_ница долж_на стараться выделять и подчеркивать главные на е_е взгляд идеи и акценты. Пересказ даёт собеседни_ку обратную связь, даёт возможность понять, как е_го слова звучат со стороны. В результате, собеседни_ца

либо получает подтверждение того, что он_а был_а понят_а, либо получает возможность скорректировать свои слова. Кроме того, пересказ может использоваться как способ подведения итогов, в том числе промежуточных.

Повтор (эхо) - дословное повторение того, что произнес_ла собеседни_ца. Повторяя слово в слово, слушатель_ница дает понять, что он_а очень вниматель_на к тому, что е_й сказали.

«Активное слушание +» - объединяет активное слушание и слушание сам_ой себя, но так же еще важно уметь воспринимать и интерпретировать невербальные сигналы собеседни_ка и е_го чувства (помимо смысла, уделяется большое внимание эмоциям и переживаниям).

Сообщение о восприятии — слушатель_ница сообщает собеседни_ку своё впечатление от собеседни_ка, сформировавшееся в ходе общения. Например, «Эта тема очень важна для вас».

Сообщение о восприятии себя — слушатель_ница сообщает собеседни_ку об изменениях в своём собственном состоянии в результате слушания. Например, «Мне очень больно это слышать».

«Глубокое слушание» — объединяет все вышеперечисленные виды слушания, но еще так же добавляет то, что необходимо анализировать полученную информацию, примерять на себе, попытаться поставить себя на место другого человека и понять, почему он_а поступил_а определенным образом.

Некоторые советы, позволяющие сделать процесс общения более комфортным для обоих участни_ков и,

по возможности, создать атмосферу, наиболее способствующую взаимопониманию:

Развитие мысли— попытка слушател_я подхватить и продвинуть далее ход основной мысли собеседни_цы.

Замечания о ходе беседы— попытка слушател_я сообщить о том, как, на е_го взгляд, можно осмыслить беседу в целом. Например, «Похоже, мы достигли общего понимания проблемы».

Особенности совместной фасилитации

Техника работы с партнер_ом может быть полезной для группы и ее фасилитатор_ов, однако, для достижения результатов, данная практика требует планирования и периодической оценки. Совместная фасилитация имеет как свои преимущества, так и

недостатки. Не все хотят и не все готовы к совместной фасилитации. Если фасилитатор_ка принимает решение о проведении совместной фасилитации, тогда очень важным является планирование того, как двое



будут распределять работу, как они лучше всего смогут оказать друг другу поддержку, а также того, как они будут учиться общаться эффективно. Совместная фасилитация может быть использована в качестве учебного механизма для одно_го из партнер_ов. Несмотря на эффективную работу, необходимо также позаботиться о том, чтобы группа не тратила слишком много времени и энергии во время работы с двумя фасилитатор_ами.

Преимущества совместной фасилитации:

- *Облегчает давление полной ответственности.*
- *Возможность совместного планирования, оценки и обратной связи.*
- *Приносит разнообразный опыт и атрибуты в группу.*
- *Предусматривает более широкий обмен навыками, ресурсами и энергией.*
- *Позволяет менее опытным фасилитатор_ам развивать свои навыки.*

Недостатки совместной фасилитации:

- *Совместное планирование, оценка и обратная связь отнимают много времени.*
- *Од_на фасилитатор_ка может лучше справляться с группой, чем друг_ой.*
- *Од_ин из фасилитатор_ов может доминировать.*
- *Может развиваться соперничество между фасилитатор_ами.*
- *Нечеткие определения и распределения обязанностей могут вызвать проблемы в работе фасилитатор_ов.*

Советы:

- *Распределите заранее и проговорите, как вы с*

ваш_ей со-фасилитатор_кой будете работать вместе

- Определите, какие разделы занятия будут общими.*
- Обсудите, как проведение занятия будет распределено между вами*
 - Совместно проговорите план проведения занятия*
 - Договоритесь о совместных знаках*
 - Определите, кто будет следить за руками, за временем – вы можете чередоваться, или попросить кого-то из участни_ков группы*
- Нужно ли вам предусмотреть, что вы будете делать, если столкнетесь с проблемным поведением участни_ков?*
 - По возможности обсудите, кто и как будет разрешать непредвиденные проблемы/вопросы*
 - Подумайте о том, как себя вести, когда другой человек проводит фасилитацию.*
 - Спланируйте то, как вы сообщите группе о предстоящей совместной фасилитации занятия/курса.*
- Решите, что делать в случае, когда один из фасилитатор_ов хочет прервать речь друго_го.*
- Разрешите некую гибкость, чтобы партнер_ом хорошо воспринимались спокойные и неконфликтные вмешательства (например, если од_ин из партнер_ов что-нибудь забудет или если од_ин из фасилитатор_ов владеет несколько иным опытом, который также может быть полезным).*
- Поддерживайте друг друга во время занятия – предложите соответствующую обратную связь и придите на помощь партнер_ке, если вам кажется,*

что он_а наткнул_ась на сопротивление или несогласие со стороны группы.

- После сессии проведите совместную оценку ваших выступлений.*

- Предоставьте положительные и критические замечания относительно того, как вы могли бы улучшить совместную работу, а также, что важно учесть и предусмотреть на будущее*

Планируйте следующее занятие на основе предыдущего и из тех советов, которые вы вынесли.

Планирование и проведение занятий

Составление структуры занятия

Структура занятия - это план того, как будет происходить занятие. Он включает в себя упражнения, перерывы, энерджайзеры и т.д. - т.е. все, что будет происходить во время занятия.

При составлении структуры занятия необходимо



учитывать массу моментов, которые изложены в данной брошюре, т.к. они будут влиять на то с какой целью, когда и какие инструменты необходимо использовать.

Сначала нужно определить, для кого и с какой целью делаются занятия. (см. Постановка учебных целей).

Фасилитатор_ка, в зависимости от своих функций, может способствовать достижению группой целей и созданию обеспечения. (см. Что такое фасилитация и в

чем роль фасилитатор_а?).

Для организации процесса достижения целей можно использовать модель Колба (см. Цикл обучения (Модель Колба)). Это может помочь сделать процесс более структурированным и эффективным.

Так же необходимо подумать о том, какую информацию и каким образом необходимо преподнести участни_кам в зависимости от стиля фасилитации и возможностей. Некоторую информацию группа может синтезировать самостоятельно, но иногда нужно обращаться к источникам информации, в этом поможет, например, упражнение "Мозаика". Каждый этап этого метода можно реализовать различными способами.(см. Приложение: Инструменты фасилитации)

Информацию об обеспечения безопасной и эффективной обстановки обучения можно найти в главе Групповой контейнер.

Существуют моменты, на которые нужно обращать внимание независимо от аудитории и внешних факторов. Это, например, упражнения на включение и раскрепощение. Очень важно, чтобы участни_ки могли абстрагироваться от внешних обстоятельств и вместе настроиться на процесс обучения, не стесняясь взаимодействовать друг с другом. (см. Групповой контейнер)

Важно иметь ввиду, что если занятие длится более 2 часов, то нужно сделать перерыв, т.к. людям тяжело будет работать или учиться, когда они будут думать о еде либо об отдыхе. Неформальное общение так же является важным фактом, влияющим на создание хорошей групповой динамики. Но это все носит характер рекомендаций. В некоторых группах может и не быть

необходимости делать перерыв за такой промежуток времени, а в некоторых промежутках до перерыва может быть и меньше. Т. е. важен гибкий подход к структуре занятия; важно быть открытым с группой, ориентироваться на ее потребности. В любой момент можно спросить у группы о необходимости каких-либо дальнейших действий. При этом нужно учитывать время, затраченное на обращение к группе, и цель этого обращения. Если просто необходимо узнать отношение участников к поставленному вопросу, то достаточно будет "проверить температуру" (см. Приложение: Инструменты фасилитации), но если необходимо прийти к согласию по некоторым вопросам, на это могут быть потрачены дополнительное время и усилия, нужно это иметь в виду.

На некоторых участниках может негативно сказаться выбивание из заранее запланированного времени, поэтому важно уделить этому внимание. (см. Таймкиппинг)

В конце занятия всегда есть необходимость организовать фидбэк, т.к. он помогает уровнять взаимоотношения участников и фасилитаторов и влиять участникам на процесс обучения. (см. Фидбэк)

Для реализации некоторых моментов в достижении целей или создания безопасной атмосферы можно использовать инструменты фасилитатора (см. Приложение: Инструменты фасилитации).

Так же нужно иметь в виду особенности фасилитации, если это совместная фасилитация. (см. Особенности совместной фасилитации)

Пример плана занятия:

Занятие на тему: «Обучение в группе»

1. Упражнение на знакомство и включение – 10 мин.
 2. Рассказать план занятия – 5 мин.
 3. Упражнение «Мозаика» – 1 час 28 мин.
- Перерыв -15 мин.
4. Упражнение «Я – ты – мы» – 52 мин.
 5. Фидбек – 15 мин

И хотя важно планировать и иметь четкую структуру заранее, нужно быть готов_ым к тому, что на самом занятии что-то может пойти не по плану или может сложиться ситуация, требующая изменения в структуре. Бояться этого не стоит, наоборот, следует быть гибкими и менять структуру в зависимости от ситуаций. Как пример такой ситуации:

В процессе занятия может встать вопрос о том, стоит ли выполнять очередное упражнение, если это упражнение было запланировано вами заранее, когда часть участни_ков устала или не готова продолжать по каким-либо другим причинам. Здесь стоит помнить, что в анти-авторитарном образовании процесс строиться в зависимости от потребностей участни_ков. В описанном выше случае нельзя ни продолжить, ни отменить упражнение, не обсудив это с группой. При обсуждении вам нужно учесть следующие моменты:

- есть ли в дальнейшем возможность строить процесс обучения, пропустив это упражнение?
- можно ли его сделать в другой раз?
- хотят ли участни_ки, которые устали, вообще участвовать в этом упражнении? возможно, их устроит сделать перерыв, пока упражнение сделают другие?
- никто не против, если его выполнить в другой раз?

Обращаясь к группе, важно, чтобы кажд_ая участвовал_а в принятии решения. Для этого

необходимо соблюдать стандартную последовательность в принятии решений методом консенсуса: сначала дать высказаться каждо_му, затем сформулировать предложение и принять его.

Что полезно знать о будущих участни_ках?

При подготовке тренинга важно еще до его начала знать, на какую аудиторию он будет рассчитан. Постарайтесь узнать о ней как можно больше заранее. Это можно сделать, например, если попросить участни_ков прислать заявки, отвечая в них на ваши вопросы. Вот примерный список того, что полезно знать о будущих участни_ках еще на стадии подготовки курса/тренинга:

1. Ожидания, мотивация участни_ков и темы, которые им интересны.

Сюда могут входить соображения как по поводу формы, так и по поводу содержания. Если планируется долгосрочный курс, можно также просить участни_ков приоритезировать темы, которые предлагаются им для изучения. Так можно узнать какой из тем уделить больше внимания. Также обязательно нужно спросить, какие темы необходимо включить в тренинг. Все это важно, т.к. одна из идей анти-авторитарного обучения как раз в том, чтобы помочь людям научиться тому, чему они хотят, а не решать за них, чему их "необходимо" научить.



Вопрос о мотивации поможет вам лучше узнать группу

и ее интересы, и строить тренинг с учетом этой информации.

2. Опасения.

Задав вопрос о том, какие у участни_ц есть опасения по поводу тренинга, можно узнать, что необходимо сделать и учесть для укрепления контейнера (см. Групповой контейнер) и для того, чтобы участни_ки не оказывались в зоне паники (см. Зоны обучения). Будет лучше, если кроме общего вопроса об опасениях будут заданы более конкретные вопросы: что мешает вам в процессе обучения? Что может заставить вас чувствовать себя крайне некомфортно? Есть ли какие-то триггерные или болезненные темы, которые вы бы не хотели затрагивать?



3. Уровень владения темой.

Можно спросить у участни_ц, насколько хорошо по их мнению они владеют темой/темами вашего курса или тренинга. Посещали ли они тренинги на подобные темы, изучали ли самостоятельно.



Можно обнаружить, что у участни_ков разный уровень знания. Тогда нужно спланировать занятие/ия так, чтобы в нем/них было место для упражнений, в которых более опытные и знающие могут обучать остальных, для этого можете использовать различные инструменты (см. Инструменты) Одновременно с этим, нужно продумать тренинг таким образом, чтобы он был интересен и для более "продвинутых" участни_ков и они могли не только делиться знаниями, но и получить новые. Можно

избежать большой разницы в уровнях осведомленности по теме, если заранее в описании написать, для кого предназначен курс или занятие - например, это вводный курс или наоборот, углубленный, предполагающий наличие каких-то базовых знаний у участни_ков. Делать это или нет - зависит от целей вашего курса или тренинга, а также количества времени, которым вы располагаете.

4. Знакомы ли участни_ки между собой.

Планирование занятия будет отличаться в зависимости от того, предполагаются ли что придут незнакомые или малознакомые люди, или же занятие планируется для компании старых друзей. А возможно, это преимущественно знакомые друг другу люди и среди них

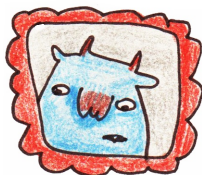


один или несколько новичков. Все эти моменты влияют на то, сколько времени уделить упражнениям на создание атмосферы, включения новых участни_ков, делать или нет упражнение на знакомство и т.д. Также иногда это будет влиять на темы, которые затрагиваются, и форму обсуждений - в парах, малых группах или большом круге. Как правило, даже в группе изначально незнакомых людей можно добиться такой атмосферы, при которой люди будут говорить друг с другом на личные темы и свободно высказываться в большом круге. Но не планируйте предполагающие такой тип работы упражнения на начало и уделите много времени и усилий на установку доверительной

атмосферы.

5. Специфические особенности группы.

Подумайте, нет ли у вашей группы каких-то особенностей, которые стоит учесть. Например, это женщины, пережившие насилие, активист_ы, столкнувшиеся с репрессиями, люди определенного происхождения, политических взглядов, рода занятий и т.д.



Цикл обучения (Модель Колба)

Модель, описывающую цикл обучения, сформулировал в 1984 году Дэвид Колб (Модель Колба). Использование этой модели позволяет довольно эффективно анти-авторитарно обучаться. Обучение в этой модели рассматривается как процесс изменения поведения в результате опыта. Другими словами, образовательный процесс — это создание такого безопасного пространства, где участники_цы могут вынести принципы для применения их в реальной жизни. Приведенная ниже схема и её описание поможет фасилитатор_ке понять, из чего состоит этот процесс. На *стадии практики* происходит переживание некого опыта. Это может быть моделирование ситуации (ролевая игра — например проиграть ситуацию допроса на тренинге по активисткой безопасности) или попытка сделать то, чему вы учитесь (например если выучитесь фотографии — сделать несколько снимков), это так же может быть опыт внеучебной среды (например «вспомните случай, когда вы были задержаны на акции»). За тем на стадии обдумывания, обработки



информации необходимо обсудить, осмыслить этот опыт. Тут уместно организовать обратную связь (что было хорошо и что можно было бы сделать лучше), спросить что вынесли участни_ки из этого опыта, как они себя чувствуют. Это позволит увидеть разные мнения о прошедшем опыте, обсудить спорные моменты и, формируя некоторые закономерности, двигаться к следующей стадии. *Теория, обобщение* — это та стадия, где формулируются или изучаются из дополнительного источника всякого рода абстрактные принципы, концепции, общие правила и т. п. Например, вы проиграли или вспомнили ситуацию задержания на акции. Затем обсудили её с другими участни_ками, услышали много советов, как можно было бы поступить лучше, осознали, что вы сделали правильно. После, на основании этого обсуждения, сформулировали основные вынесенные вами правила общения с милицией во время задержания — это и есть теория. На *стадии планирования* формулируются правила, советы, тактики по которым участни_ки будут действовать в конкретной ситуации. То есть, переносятся абстрактные принципы на конкретную ситуацию. Другими словами,

применяется теория, полученная на предыдущем этапе.

Пример: изучив социологические исследования и узнав соотношение сил, интересы и мнения в обществе вы планируете вашу агитационную компанию.

Есть несколько важных положений, касающихся этого цикла:

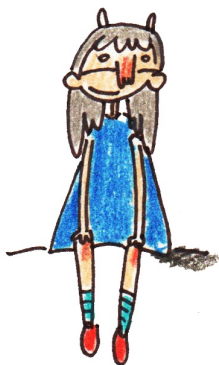
- Начать можно с любого этапа; Например, сначала вы изучаете какую-то теорию (3й этап), думаете, как ее можно применить на практике (4-й этап), и выполняете упражнение, которое закрепляет эту теорию (1-й этап), затем анализируете результат (2-й этап). И хотя начинать цикл можно с любого этапа, двигаться можно только по часовой стрелке. Можно пройти любое количество этапов (один, два, три); например, можно только выполнить какое-то упражнение, например, ролевую игру, проанализировать ее и на этом остановить цикл.

- Сколько этапов проходить - зависит от целей воркшопа и времени, которым вы располагаете. По кругу можно пройти не один раз. Например, вы прошли весь цикл сначала, на последней стадии сформулировали какие-то положения в соответствии с опытом и теорией - теперь вы можете повторить практику, с учетом тех правил, которые вы вывели на последнем этапе. Дальше проанализировать этот опыт и так далее по кругу.

- Фасилитатор_ы могут использовать эту схему для планирования воркшопов, так же некоторые инструменты предполагают использование этой модели. Кроме того, эта схема применима не только к обучению.

Состояние человека в процессе обучения: зоны комфорта, обучения, паники

Зона комфорта – это внутреннее состояние человека, при котором он чувствует себя в безопасности, в ней он пребывает, совершая привычные действия и получая ожидаемый результат. Понятие зоны комфорта включает не только среду и действия, но также мысленные штампы и привычные чувства. Это устоявшийся мир, где все знакомо, стабильно и предсказуемо. Зона комфорта не несет в себе никаких тревог и опасений. Находится в ней удобно.



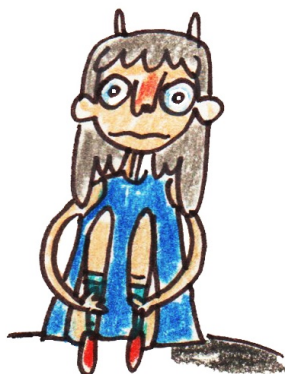
Зона обучения не является такой комфортной зоной, так как зачастую она предполагает ситуации, в которых нужно брать на себя риски попробовать что-то новое, что человек не делал раньше, или столкнуться с ошибками и неудачами, а также со сферой, которая пока не знакома. Открытие новых идей и представлений, сильно расходящихся с привычным ходом мышления – это тоже выход из зоны комфорта. Но по-другому, не выйдя из зоны комфорта в зону обучения, новый опыт не приобрести.



Таким образом, чтобы чему-то научиться, приходится выходить в более тревожную зону – зону обучения. Задача фасилитатора призывать к выходу из зоны комфорта и продумывать занятие так, чтобы

предполагался выход в зону обучения. Одновременно с этим, в группе должна быть соответствующая атмосфера, в которой рисковать участни_кам не страшно, а ошибки и неудачи не осуждаются и не высмеиваются. В зоне обучения человек испытывает более тревожные чувства, но он способен учиться чему-то новому и приобретать опыт, возможно даже духовно расти. Однако здесь важно, чтобы участни_ки, выйдя из зоны комфорта, не оказались в зоне паники.

Зона паники характеризуется чувством крайней тревожности и страха или другими сильными негативными эмоциями, желанием обороняться или



скорее отстраниться от ситуации, в которой человек оказался. В этой зоне люди закрываются и не способны учиться. Старайтесь избегать ситуаций, в которых участни_цы вероятнее всего попадут в зону паники. Здесь есть сложность, которая заключается в том, что зоны комфорта, обучения, паники разные для разных людей. Например, для одного человека высказываться вслух в дискуссии в присутствии незнакомых людей не

будет выходом из зоны комфорта, в то время как для другого – это уже зона паники.

Чтобы узнать у участни_ков их зоны комфорта и зоны паники, есть простое решение – спросить их самих об этом. Познакомив их с понятиями разных зон, попросите подумать о том, что может привести их в зону паники, в которой процесс обучения станет для них невозможным.

Скорее всего людям не захочется делиться такой информацией при обсуждении в большой группе, поэтому можете попросить их поделиться в парах или написать на стикерах. Но в конечном итоге, все участни_ки должны узнать, что выводит других в зону паники, чтобы избегать создания таких ситуаций.

Если у вас ограничено времени, вы можете спросить людей об их опасениях насчет воркшопа. Об этом также можно узнать у людей заранее, еще на стадии подготовки, если вы попросите участни_ков прислать заявку, в которой нужно ответить на вопрос об опасениях и ожиданиях. Минус такого метода в том, что люди могут не совсем ответственно подойти к ответу на этот вопрос.

Поэтому, планируя упражнения, старайтесь учесть, что некоторые вещи могут привести людей в зону паники. Во время проведения воркшопа следите за состоянием людей и их невербальными сигналами. Напоминайте о том, что люб_ой участни_к может отказаться от выполнения упражнения, если ему/ей кажется, что оно выведет его/ее в зону паники. При этом поощряйте людей выходить из зоны комфорта.

Стили обучения

Существуют разные теории о стилях обучения, которые могут быть свойственны людям. Фасилитатор_у полезно знать об этом, чтобы продумывать учебный процесс, учитывая потребности разных людей.

Приведенная ниже классификация стилей обучения разработана Ричардом Фелдером и Линдой Силверман, известна как Index of Learning Styles, ILS.

Согласно этой теории, какой-то из стилей может быть

более выражен, чем другой, и тогда человеку будет сложно учиться, если процесс обучения строиться без учета этих особенностей. Но такое встречается не слишком часто, как правило, стили уравновешены. К тому же, не существует строго научных методов, позволяющих измерить склонность человека к тому или иному стилю, а на практике адаптировать процесс обучения к индивидуальному стилю каждого. Тем не менее, используя теорию о стилях обучения можно:

сделать процесс обучения более интересным, а материал более запоминающимся;

лучше подобрать способ обучения в зависимости от изучаемого предмета;

достигнуть большего взаимопонимания, учитывая, что в группе могут быть разные потребности.

Активный и рефлексивный тип обучения

Активные учащиеся лучше всего понимают и усваивают новые знания, что-то делая с ними в активной манере: обсуждая их или объясняя другим, пробуя на практике. Рефлексивные учащиеся сначала должны спокойно обдумать полученную информацию.

«Давайте это испытаем и увидим, как оно работает» – типичная фраза активно_го учаще_гося. «Давайте сначала это обдумаем», – ответит рефлексивн_ый.

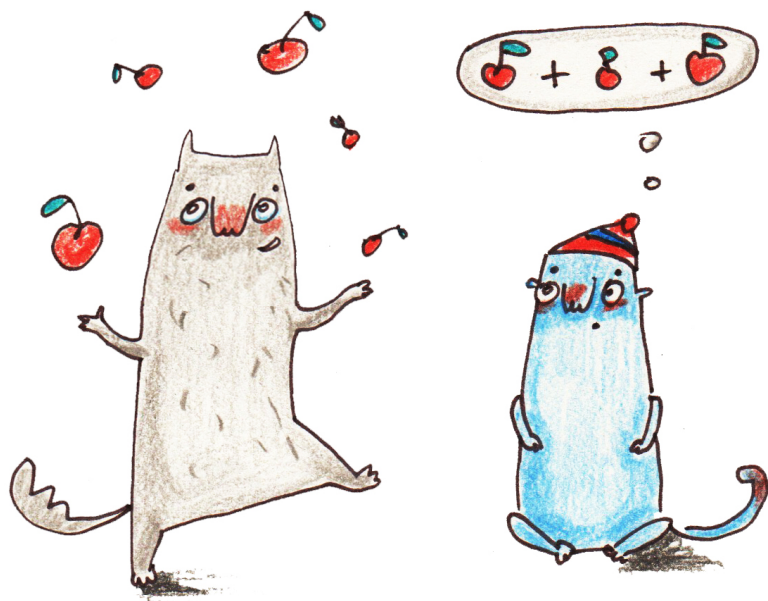
Как правило, активным учащимся больше нравится работать в группе, в отличие от рефлексивных, которые предпочитают учиться в одиночестве.

Отсиживать лекции без всяких движений и физических действий кроме конспектирования непросто обоим типам, но особенно сложно активным учащимся.

Как это может учитывать фасилитатор_ка?

Лучше всего организовывать тренинги так, чтобы

учитывались особенности обоих стилей. Для рефлексивных участни_ков важно объяснять смысл упражнений и для чего они их делают (если это не противоречит задаче упражнения). Хорошо, если в тренинге есть место различным типам упражнений, предполагающим как индивидуальные размышления, так и выполнение каких-то активных действий, а также дискуссии. Например, можно разделить людей для работы в малых группах при помощи какого-то активного упражнения. Рефлексивным учащимся можно порекомендовать вести дневник обучения.



Сенсорный и интуитивный тип обучения

Сенсорики внимательны к деталям, они хорошо запоминают факты, они более практичны и им

необходима связь изучаемого материала с практикой. Интуитивисты лучше схватывают новые концепции и, как правило, чувствуют себя увереннее с абстракциями и формулами. Сенсорики, как правило, предпочитают решать проблемы проверенными методами и не любят сложностей и сюрпризов, интуитивисты любят инновации и не любят повторений.

Как это может учитывать фасилитатор_ка?

Сенсорики запоминают и понимают информацию лучше, если видят, как она связана с реальной жизнью. Если в курсе, где большая часть материала – теории и абстракции есть люди с ярко выраженным сенсорным стилем - могут возникнуть сложности. Чтобы облегчить для них обучение, полезно будет приводить конкретные примеры для каждой концепции и методики, и как эти концепции используются практически.

Для интуитивист_ов сложно понимать факты, без понимания их связи с какими-либо теориями или объяснениями.

Визуальный и вербальный тип обучения

Визуал_ы лучше запоминают то, что они видят – картинки, диаграммы, блок-схемы, графики, фильмы и наглядные демонстрации. Учени_цы вербального склада больше получают от слов – письменных и устных объяснений. Кажд_ый усваивает больше, если информация представлена как визуально, так и вербально. Многие могут обрабатывать информацию как визуально так и вербально.

Как это может учитывать фасилитатор_ка?

Визуализировать материал, при помощи схем, рисунков или хотя бы просто письменно фиксируя тезисы. Также полезно визуализировать результаты

групповых работ. Хорошо, когда они пишутся на больших ватманах, а затем вывешиваются так, чтобы их могли видеть. Подходящий инструмент «Мировое кафе». (см. Приложение: Инструменты фасилитации)

Последовательный и глобальный типы обучения

Учащиеся, склонные к последовательному обучению, достигают понимания в ходе последовательных шагов, каждый из которых является логическим продолжением предшествующего. Учащиеся глобального типа склонны осваивать знания большими скачками, набирая информацию почти бессистемно, не отслеживая связей между частями, а потом внезапно улавливая суть.

Последовательные учащиеся склонны искать решения, следуя логичному алгоритму, глобальные учащиеся могут быстро решить сложную задачу или по-новому соединить части целого, едва увидев общую картину, но им может быть трудно объяснить, как они это сделали.

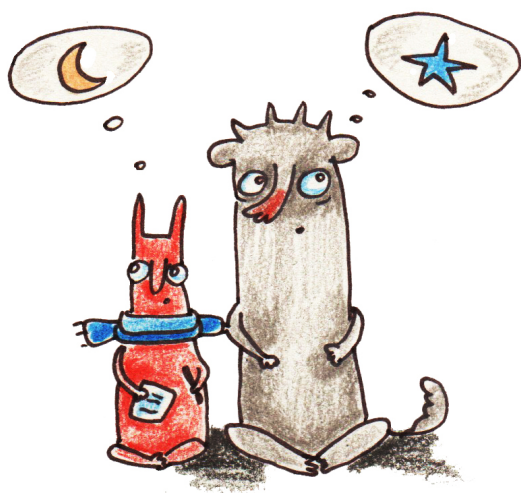
Последовательные учащиеся могут не полностью понимать материал, но, тем не менее, как-то им оперировать (то есть применять его в других ситуациях), как только те кусочки, которые они усвоили, оказываются логически связанными. Ярко выраженные «глобалист_ы», слабо способные к последовательному мышлению, будут иметь большие затруднения, пока не увидят общую картину.

Как это может учитывать фасилитатор_ка?

Для последовательных учащихся будет полезно, если фасилитатор_ка будет четко формулировать взаимосвязь тем и частей тренинга друг с другом. Им также важно знать весь план занятия или целого курса с самого его начала, и понимать последовательность

действий.

Приступая к изучению новой темы или освоению нового навыка, “глобалист_кам” поможет, если фасилитатор_ка свяжет это с предшествующим опытом. Им также помогает видеть связь тем с какой-то общей картиной, здесь не так важна последовательность шагов, как их связь с чем-то глобальным или что-то общее между ними.



Постановка учебных целей

Цель — конечный результат, на который преднамеренно направлен процесс. Сначала ставится цель, затем определяются способы её достижения. Для того чтобы правильно ставить цель необходимо:

- 1) Уметь осознать и сформулировать проблему (где находитесь);
- 2) Четко определить цель (к какой точке хотите

прийти);

3) Определить необходимую глубину знаний и навыков (уметь оценить длину пути);

4) Умение осознать и сформулировать проблему;

Перед тем как начать разработку учебного курса, необходимо понять, какую проблему он призван решить. Многие учебные проекты начинаются скорее с цели, нежели с проблемы, но в таком случае есть опасность, что придется решать задачи, которые не актуальны, в то время как реальные проблемы остаются без решения. Это может произойти из-за того, что мы часто не осознаем, не замечаем тот момент, когда у нас в голове проблема превращается в цель.

Вот некоторые вопросы, которые помогают определить проблему:

1) Что плохого случится, если мы не будем это знать?



2) Что на самом деле мы собираемся делать с этой информацией?

3) Зачем нужно это знать? Хорошо, а это тогда зачем? (повторять при необходимости)

Однако, даже если обучение не ставит своей целью решение какой-то задачи, в его основе все равно будет лежать определенная потребность или желание. Что мы хотим от этого курса или что мы должны вынести из этого опыта? Ответ на этот вопрос поможет лучше поставить цели и понять пути их достижения.

Умение сделать цель конкретной, измеримой и достижимой

Разобравшись с постановкой проблемы, определите одну или несколько целей. Чем конкретнее они будут, тем более эффективным окажется процесс обучения. Пытаясь определить цели курса, задайте себе следующие вопросы:

1) Действительно ли мы будем выполнять эти действия в реальной жизни?

2) Можно ли понять, что мы уже научились их выполнять?

Если ответ на оба эти вопроса отрицательный, то, возможно, цели следует пересмотреть.

Иногда бывает так, что практические задачи не являются критерием. Иногда определенный теоретический материал просто не будет иметь применения в реальной жизни, хотя его все равно необходимо усвоить, для того, чтобы понять будущие темы. Но даже в подобных случаях участн_к все-таки будет как-то применять полученную информацию.

Иногда полезно разбить цель на более мелкие подцели, если она кажется вам неподъемной.

Вышеперечисленные соображения — рекомендации, а не строгие правила. Действуйте исходя из конкретной ситуации.

Умение определить глубину знаний и навыков, которые необходимо получить

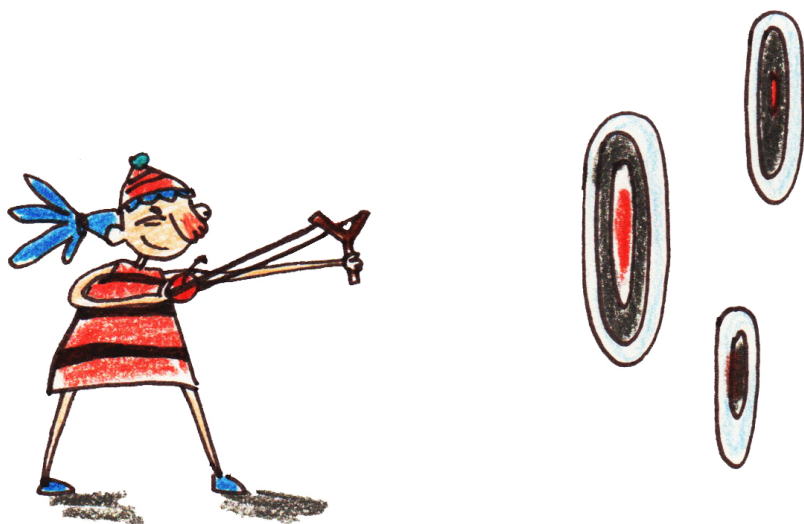
Определяя цели, подумайте, насколько глубокий уровень знаний вы намерены достичь.

Можно выделить следующие уровни понимания (Таксономия Блума):

Знание - Эта категория обозначает запоминание и воспроизведение изученного материала — от конкретных фактов до целостной теории.

Понимание - Показателем понимания может быть преобразование материала из одной формы выражения в другую, интерпретация материала, предположение о дальнейшем ходе явлений, событий.

Применение - Эта категория обозначает умение



использовать изученный материал в конкретных условиях и новых ситуациях.

Анализ - Эта категория обозначает умение разбить материал на составляющие так, чтобы ясно выступала структура

Синтез - Эта категория обозначает умение комбинировать элементы, чтобы получить целое, обладающее новизной.

Оценка - Эта категория обозначает умение оценивать значение того или иного материала.

Чем дальше, тем более трудоемкими становятся действия («знать» проще, чем «оценивать»).

Совет. Даже если вы по своему усмотрению будете чередовать уровни, все равно полезно определить, какой именно из них будет конечным. Например, если вы учите тому, как читать электросхемы, возможно, вам не понадобятся уровни дальше анализа, а если ваша цель – научить слушатель_ей применять ту или иную концепцию, то процесс обучения не должен останавливаться на уровне понимания.

Постановка целей для участни_ов весьма важна, т.к. именно цель позволяет понять: "что?", "как?" и "для чего?" мы делаем или собираемся делать. Она помогает сфокусировать их внимание на каких-то конкретных вещах в самом тренинге, и также помогает иметь более устойчивую внутреннюю мотивацию. Перед тем, как поставить цель, можно спросить у участни_ков, есть ли необходимость в том, чтобы ознакомить с некоторыми советами-рекомендациями по постановке целей.

Предложите участни_цам сформулировать себе личные цели на данный воркшоп или цикл занятий, предварительно ознакомив их с планом занятия/-ий.

Если это долгосрочный тренинг, то важно вернуться к своим целям на экваторе (середине) тренинга. Это позволит более объективно взглянуть на цели и соответствие их курсу обучения и, если необходимо, их можно редактировать для второй половины тренинга. Так же участн_кам полезно будет самостоятельно подумать или обсудить в парах волнующие моменты связанные с достижением своих целей.

Вот некоторые вопросы, которые могут помочь это обсудить:

В какой мере вы достигли/достигаете своих личных целей?

Что помогает/мешает вам учиться?

Будете ли вы работать над достижением целей после тренинга?

Что вам для этого нужно?

Для обсуждения в парах:

Закончите предложения:

• Навыки, которые у меня есть и могут помочь тебе учиться, это...

• Ты можешь мне помочь, если...

• Меня тревожит или беспокоит...

• Я получаю удовольствие от/мне интересно...

Вышеперечисленные пожелания для постановки целей так же актуальны и для фасилитатор_ки. Т.к. он или она, в том числе, должны сформулировать себе цели перед проведением воркшопа или занятий относительно себя и группы. Эти цели могут касаться как сути самого тренинга - каким навыкам хотите научить участн_ков, для чего вы это делаете (поднять какую-то проблему? поделиться знаниями?), так и формы - например, создать комфортную учебную среду, создать

площадку для свободного обмена знаниями и т.д. В начале занятия или курса, расскажите остальным участникам об этих целях, чтобы ваши отношения были прозрачными.

Проверка на экваторе

"Проверка на экваторе" - это подробный фидбек и подведение некоторых итогов по прошествии половины курса (или воркшопа) - так называемый "экватор". И хотя проверку можно осуществлять и во время разового воркшопа, все же это больше относится к долгосрочным проектам. Важно делать проверку на экваторе, поскольку она поможет понять, если что-то идет не так, и соответственно эти моменты еще можно исправить. Обидно будет услышать о какой-то проблеме, которая была вполне решаемая, на финальном фидбеке, когда уже сделать что-то поздно. По разным причинам такая



проблема может быть не озвучена раньше, поэтому и нужно организовать специально такую ситуацию, в которой каждый участник задастся вопросами о том, как идет процесс обучения и достижения его целей, а также как он себя чувствует в группе.

Во время проверки на экваторе важно выяснить разные аспекты обучения: и организационные моменты, и то, что касается структуры самих сессий, и настроение группы. Важно также вспомнить, что уже было пройдено, обозначить, где группа находится сейчас, распланировать, что будет происходить дальше и нужно ли что-то изменить.

Как правило, у фасилитаторов самих к этому моменту накапливается достаточно вопросов и сомнений относительно своих действий, которые они хотели бы прояснить с группой. Это что-то вроде организационного собрания, в котором участвуют не только фасилитаторы, но и сами участники, для того, чтобы фасилитаторы услышали их потребности и подумали вместе, какие нужно внести коррективы. Ведь одна из ролей фасилитатора как раз и состоит в том, чтобы облегчать процесс обучения, что невозможно сделать не выслушав участников.

Организовать проверку можно различными способами, но важно подобрать такой инструмент, чтобы вовлечь в обсуждение всех. Поэтому лучше всего подходит работа в малых группах или даже парах, но обязательно с последующим представлением результатов обсуждения всей остальной группе. Нужно время на обсуждения этих результатов и мер, которые возможно стоит предпринять группе и/или фасилитаторам, и, возможно, это обсуждение займет много времени, потому что есть

вероятность возникновения проблем и противоречий. Хотя как правило, уже до проверки на экваторе, фасилитатор_ы примерно могут догадываться о том, какие проблемы есть в группе.

Еще один важный аспект, который стоит проверить сейчас – это индивидуальные цели участни_ков. Здесь нужно выяснить два момента – есть ли продвижения в достижении этих целей и нет ли необходимости пересмотреть/переформулировать сами цели.

Возможные вопросы для проверки на экваторе:

Что мешает и что помогает моему процессу обучения в данной группе?

Какие коррективы можно внести, чтобы улучшить процесс обучения?

Какие внутренние факторы мешают мне учиться? Как я могу с ними справиться? Может ли кто-то помочь?

Как я себя чувствую в группе?

Как группа может мне помочь чувствовать себя лучше?

...

Для проверки целей:

Достигаются ли мои цели?

Что можно сделать, что бы их достижение было эффективнее?

Нет ли необходимости переформулировать цели? Добавить новые?

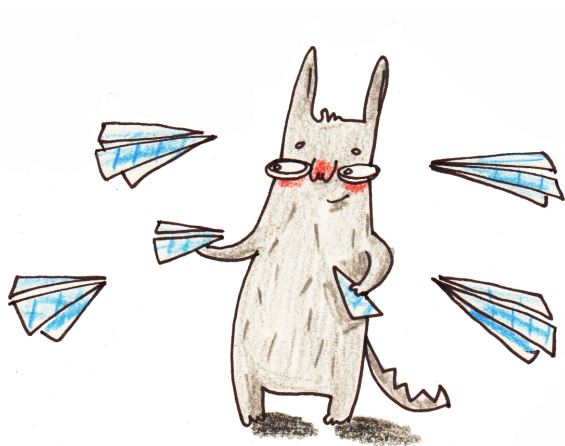
...

Все вышеописанное подходит для долгосрочных проектов. В одноразовых воркшопах нет необходимости делать подробную проверку на экваторе. Как правило, она вообще не делается, если фасилитатор_ы не

подозревают о том, что в группе есть какое-то напряжение или проблемы. Пересмотр целей также нет смысла делать при одноразовом воркшопе. При долгосрочном проекте проверка целей происходит потому, что тяжелее сформировать представление о теоретическом и практическом наполнении тренинга и, соответственно, сформулировать цели, в отличии от одноразового, где процесс более конкретный.

Поскольку время на воркшопе и так как правило ограничено, проверку на экваторе если и делают, то более краткую, например, при помощи инструмента “проверка температуры” (см. Приложение: Инструменты фасилитации), задавая конкретный вопрос/вопросы.

Фидбэк



Фидбэк очень важен как для участни_ков, так и для фасилитатор_ов. Он помогает нам узнать что-то новое и улучшить навыки, которые мы уже имеем. Конечно, если участни_ки будут давать некачественный фидбэк, иногда он может сделать еще

хуже. Желательно, чтобы фасилитатор_ка заранее предупреждал_а, что в конце будет фидбэк, чтобы участни_ки знали о необходимости уделять больше внимания положительным и отрицательным моментам и, что они могут в процессе воркшопа записывать свои

мысли, чтобы не забыть. Чтобы фидбэк был наиболее объективным, участни_ки должны иметь представления о некоторых моментах, которые фасилитатор_ы не способны исправить или у них нету такой возможности. Т.е. процесс участия фасилитатор_а должен быть прозрачен и фасилитатор_ка должн_а быть открыт_а с участни_ками. Фидбэк может быть дан либо в устной форме, либо в письменной, либо в такой, какую вы только сможете придумать. Не стоит акцентировать внимание на каом-то определенном типе. Иногда удобнее дать фидбэк письменно, по заранее подготовленным вопросам (например, когда группа довольно большая или когда затронута тема, на которую не все захотят говорить вслух).

Есть определенные советы, которые помогут дать и получить фидбэк более объективно и извлечь из этого пользу.

Советы тому, кто получает фидбэк:

Абстрагироваться от личности. Не воспринимать критику ваших действий, как критику вашей личности в целом.

Быть готов_ым к критике и адекватно её воспринимать, не оправдываться.

Уметь оценить обратную связь. Попросите привести пример. Человек, который дает вам обратную связь, может делать это не всегда качественно. В ваших интересах контролировать процесс, спрашивая о примерах, для того, чтобы судить о качестве обратной связи или чтобы правильно понимать, что имеется ввиду.

Решите, как поступить с обратной связью. Вы можете принять обратную связь и постараться внести

изменения в свое поведение, или проигнорировать ее.

Активно слушайте (см. Уровни слушания: как слышать собеседников). Не прерывайте того/ту, кто дает фидбек. Старайтесь не занимать защитную позицию.

Случается так, что обратная связь неприятна или причиняет боль. Даже если это положительная обратная связь, мы по привычке склонны отталкивать ее. Старайтесь контролировать свои чувства.

По возможности получайте обратную связь от разных людей.

Выразите благодарность по_друг_а по_друг_е.

Советы тому, кто дает фидбек:

Старайтесь концентрироваться на действиях и поведении, а не на личности (не «Ты эгоист_ка», а «Мне показалось, что во время этого упражнения ты много думал_а о себе и не обращал_а внимание на других»).



Критиковать конкретные вещи и действия, приводить примеры, уточнять. Чтобы человек смог соотнести ваши высказывания со своими действиями и обстоятельствами.

Давая фидбек, важно не забывать о положительной оценке, которая помогает развивать сильные стороны. Можно делать многослойный фидбек по принципу сэндвича – позитив, негатив, позитив.

Дать рекомендацию, совет. Расскажите, какой вы хотели бы видеть ситуацию в следующий раз.

Расскажите человеку о том, что вы наблюдали, то есть от первого лица единственного числа (Я увидел_а..., мне показалось...).

Делайте упор на тех аспектах поведения, которые человек реально может изменить.

Быть готов_ым дать фидбек. Обращайте внимание на действия других во время совместной работы.

Стараться дать актуальную обратную связь так скоро, как это возможно.

Убедитесь, задавая уточняющие вопросы, что ваш фидбэк правильно понят.

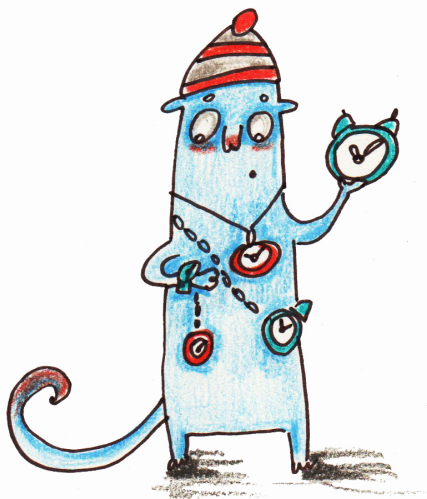
Выражаться корректно и эмоционально нейтрально.

Выразите благодарность по_друг_а по_друг_е.

Таймкиппинг

Таймкиппинг - это одна из важных функций фасилитатор_а, которая заключается в том, чтобы наблюдать за временем и, в зависимости от этого, помогать группе лучше организовывать учебный процесс. При фасилитации очень часто приходится сталкиваться с проблемой нехватки времени и в этом нет ничего страшного. Фасилитатор_ка долж_на перед занятием примерно расставить время для определенных законченных этапов. Нужно иметь ввиду, что в течении занятия необходимо быть гибк_им со временем, постоянно его редактировать в зависимости от обстоятельств. Реалистично оценивайте время, которое у вас есть, и то, что вы хотите сделать за это время. При планировании учитывайте дополнительное время, которое вы сможете добавить при необходимости, когда вышло основное, без нарушения

планов. Например: вы запланировали фидбэк и выделили на него 20 минут, но вы можете еще иметь ввиду 10 дополнительных минут, если вдруг что-то затянется. Это увеличение времени не должно приводить к разрушению ваших планов относительно занятия.



Проблемы со временем.

Иногда лучше не прерывать работу группы, если запланированное время вышло, но участники еще не закончили обсуждение или работу над упражнением. Прерывание работы группы может привести к тому, что проделанная работа не будет иметь смысла. И, более того, необоснованные ограничения во времени могут негативно сказаться на групповой

динамике. Один из способов решения этой проблемы - обсудить с группой возможные варианты решения возникшей проблемы.

Вопросы для фасилитаторов, которые могут помочь принять решение:

- как материал, который мы можем пропустить, взаимосвязан с последующими темами?
- возможно ли двигаться дальше, если пропустить этот материал?
- можно ли перенести этот материал на следующее занятие и как это отразится в дальнейшем на процессе обучения? (если подразумевается, что это не

одноразовое занятие/воркшоп, а цикл занятий).

В процессе занятия можно предлагать кому-нибудь из участни_ков взять на себя ответственность следить за временем. Но нужно иметь ввиду, что участни_ки должны быть готовы брать ответственность на себя, для этого должна быть соответствующая атмосфера (см. Групповой контейнер). Так же нужно иметь ввиду, что наблюдение за временем хоть и не значительно, но может отвлекать от процесса обучения. Поэтому лучше предлагать взять эту роль удной из участни_ц не когда группа занята активной работой, например, обсуждение в парах, группах и т.д., а во время общей дискуссии или обсуждения.

Если идет групповая работа, или индивидуальная, или работа в парах, то фасилитатор_у нужно иметь ввиду, что необходимо всем, желательно за несколько минут до завершения, сообщить о том, что время заканчивается, чтобы участни_цы могли логически завершить обсуждение. Есть ли есть возможность, то сообщать когда прошла половина отведенного времени на обсуждение.

Во время работы в группах или парах полезно сообщать участни_кам когда прошла половина отведенного времени и когда оно подходит к концу.

Также есть такие моменты, когда можно обращаться к группе для того, чтобы вместе решить, сколько необходимо времени для работы. Зачастую это какие-то непредвиденные обсуждения или вопросы, требующие решения, тогда даже лучше советоваться с группой, чтобы определить временные рамки для обсуждения (бытовых или неотложных вопросов). Нужно иметь ввиду, что обсуждение так же может затянуться и

сместить остальную часть занятия. Поэтому необходимо помнить о согласовании обсуждения с остальной программой. Лучше записать вопросы так чтобы вся группа их видела, и напротив каждого вопроса записывать время, необходимое на его решение - это позволит эффективнее использовать время, поскольку можно оценить всю ситуацию.

Если идет дискуссия, а время подходит к концу, но еще есть желающие высказаться, для групповой динамики плохо будет прервать дискуссию прямо сейчас. Но также есть опасения, что высказывания тех, кто в очереди, могут привести к появлению новых желающих высказаться, будут подниматься все новые и новые руки им в ответ, и придется либо сильно выбиваться из времени, либо прерывать участни_ков более резко. Есть один прием, который поможет более-менее корректно закончить дискуссию, никого не обидев. Воспользуюсь знаком технического вопроса, объявить, что время вышло. Попросить поднять руки тех, кто хочет еще высказаться, и сказать, что это будут последние высказывающиеся и их мнения не будут обсуждаться.

Однако не всегда дискуссию можно остановить таким образом. Нельзя прервать дискуссию, где решаются важные вопросы относительно самого процесса обучения, не выяснив которые, группа не может двигаться дальше. Например, обсуждая проблемное поведение, которое мешает другим учиться, придется решить этот вопрос сейчас и пожертвовать чем-то из программы или перенести на другой раз, или задержать занятие – можно решить это позже совместно с группой, а сейчас важно продолжить, не смотря на выход за временные рамки.

Как сделать дискуссии более эффективными?

Под дискуссией здесь понимается обсуждение одной, всем участни_кам известной и четко заданной, проблемы.



Здесь мы попробуем рассмотреть какие виды дискуссий могут быть, какие цели они преследуют, что думают участни_ки и как можно реализовать на практике достижение заданных целей. Но, наш взгляд, это не является универсальным и единственным видением данных моментов, необходимо каждую ситуацию рассматривать индивидуально и, при необходимости, вносить какие-то коррективы.

Для чего необходима дискуссия в учебном процессе?

Можно выделить три основных цели дискуссии:

- чтобы участни_ки, высказывая разные взгляды, могли лучше *понять* обсуждаемый предмет или явление, не обязательно при этом достигая какого-то общего понимания;
- чтобы у участни_ков (и у тренер_а как у участни_ка) *появилось новое видение* обсуждаемого явления, которое зачастую интуитивно угадывается, но никак не становится явным;
- чтобы участни_ки могли *согласоваться* в своих пониманиях или действиях относительно обсуждаемой проблемы.

Анализируя предложенные цели, можно выделить, соответственно, следующие категории дискуссий:

1. **Понимание** участни_ками существования разнообразных видений обсуждаемой проблемы;
2. **Появление новых смыслов** в обсуждаемой проблеме, что по сути есть синтез, когда из разных точек зрения участни_к конструирует (синтезирует) свой смысл;
3. **Дискуссия-согласование**, цель которой – выработка суждения, принимаемого всеми. Для этого приходится использовать и понимание, и синтез, а также анализ и оценивание.

В зависимости от типа дискуссии, изменяется роль и действия фасилитатор_а в ней.

Можно предложить следующий алгоритм дискуссии:

1. организация кажд_ым участни_ком своего знания в позицию;
2. презентация всех позиций;
3. попытки отражения атаки на собственную позицию;
4. изменение позиций, чтобы увидеть предмет с

разных точек зрения;

5. создание синтеза, приемлемого для всех.

1,2 и частично 3 – для первого типа дискуссии, а более сложные 4 и 5 – для двух других.

Дискуссия, как способ ознакомиться с разнообразием мнений по какому-либо вопросу.

Здесь речь пойдет о первых двух этапах приведенного выше алгоритма – организации своего знания в позицию, презентации этой позиции, и частично о третьем, который оказывается промежуточным. Необходимо уделять особое внимание при постановке вопроса, т.к. именно от него и зависят высказывания участни_ц.

Этот тип дискуссии предполагает изложение участни_цами фактов и мнений по заданному вопросу. Это означает, что и тип первоначального вопроса должен быть таким, который будет провоцировать именно этот тип мышления и высказываний. Это могут быть вопросы, начинающиеся с "как вы думаете/считаете...?", "как вы относитесь...?".

Один из способов реализовать этот метод на практике: обсуждаемые вопросы формулируются письменно, развешиваются на стенах в доступном для участни_ков месте, и люб_ой из участни_ков (или все) пишет на прикрепленных рядом с вопросами чистых листах свои мнения по обсуждаемому вопросу. Иногда здесь же по инициативе участни_ков могут возникать и письменные диалоги, как правило, в поддержку или в противовес какой-либо позиции. Этот инструмент называется "немая дискуссия". Но можно использовать и другие методы, например "высказывание по кругу". Только необходимо заранее предупредить участни_ков,

что цель дискуссии - просто высказывание своего мнения, а не обсуждение мнений других, и останавливать такое поведение, если оно будет проявляться.

Дискуссия как способ появления новых смыслов.

Для того, что бы у участни_ков появились новые смыслы, конечно же нужна нацеленность на их появление, но и, кроме того, какие-то вспомогательные инструменты, “трамплины”, оттолкнувшись от которых можно получить в полете новый смысл. Для того чтобы у участни_цы появился новый смысл при обсуждении, вспомогательные инструменты должны быть соответствующими. Не на все из них могут влиять фасилитатор_ы, но кое-что можно предусмотреть.

В качестве “трамплина” может быть текст, интерактивная игра, или любое другое средство, используемое на семинаре. Но все они либо включены в дискуссию, либо ей предшествуют. Причем эти средства должны быть адекватны уровню подготовленности участни_ков и поставленной проблеме.

Иногда таким средством-“трамплином” может выступать и кто-то из участни_ков семинара или сами фасилитатор_ы.

Если внешний трамплин – это некоторая иная позиция, которая представлена в тексте, или мнение эксперта, или участни_ка, тогда ситуация выглядит следующим образом:

У каждо_го участни_ка есть некоторый смысл обсуждаемого явления, который, быть может, не всегда осознается сам_им участни_ком. Дискуссия заставляет этот смысл стать более отчетливым, сформулированным. Для того, чтобы этот смысл

наращивался, нужно взаимодействие разных смыслов от участни_ков. Иными словами нужна отличная от собственной позиция по обсуждаемому вопросу. Презентация собственной позиции и попытки отражения атак на эту позицию со стороны других пробуют смысл на прочность, усиливают и расширяют его, но не меняют, а могут лишь зародить сомнения. Новый смысл приходит в момент, позволяющий увидеть предмет с разных сторон. Это труднодающийся шаг, когда надо сделать усилие и примерить “на себя” новый смысл, чтобы потом через него увидеть свой смысл и продолжать работать с ним на наращивание.

Вопросы по обеспечению процесса дискуссии, задача которой – продуцирование новых смыслов,- это нечто иное по сравнению с теми, которые используются для начала дискуссии. Примеры таких вопросов:

Какие причины есть у вас, чтобы говорить об этом?

Почему вы согласны (не согласны) с этим пунктом?

Что Вы имеете ввиду под этим выражением?

Как согласуется то, что вы говорите сейчас, с тем, что Вы говорили раньше?

Когда Вы это говорите, что Вы подразумеваете?

Что из того, что Вы только что сказали, следует?

Вы уверены, что не противоречите себе?

Какие альтернативы есть тому, что сформулировано?

Что является доказательством того, что новые (пусть и старые, но для некоторых новые) смыслы в дискуссии появились? Прежде всего, высказывания самих участни_ков относительно обсуждаемой проблемы (“я понял_а...”, “ у меня появилась мысль...”, “я изменил_а свои представления...” и др.).

Для дискуссии данного типа можно применять метод каскадной дискуссии.

Все участни_ки садятся в круг и затем произвольно разбиваются на группы по 3-4 человека. В течение заданного времени (10 минут) каждая малая группа по очереди занимает место в центре круга и между собой обсуждает заданную проблему. Остальные участни_ки внимательно слушают и у каждо_го есть возможность обратиться к дискутирующим с вопросом или репликой и присоединиться к ним, заняв один имеющийся свободный стул в центре круга. Поскольку свободный стул один, то занявш_ий его должен не слишком долго на нем задерживаться, чтобы дать другим возможность задать вопрос или высказаться.

Чтобы дискуссия не теряла предмет разговора и не шла по кругу, вводятся два вспомогательных атрибута:

- *проблема дискуссии записывается на листе А1, который вешается на видном месте*
- *высказывания в дискуссии также фиксируются так, чтобы все могли их видеть.*

Дискуссия как способ согласования.

Согласование – это всегда трудно. Согласование невольно затрагивает и социально-психологический аспект – личностные особенности участни_ков. Их симпатии и антипатии, страхи и риски, доверие и отчужденность.

Согласование заключается в том, что после представления всех взглядов на проблему участни_кам по каким-то причинам необходимо выработать такое положение (постановку проблемы, ее видение, возможные варианты решения), которые не противоречат взглядам ни одно_го из участни_ков.

Конечно, как всякая схема, приведенная логика согласования сильно обобщена, но в идеале выглядит примерно так: кажд_ый участн_ик разделяет выработанные в дискуссии положения. Причем не просто разделяет, а воспринимает взгляды как свои и несет за них последующую ответственность.

Если целью, ради которой тренер_ка на семинаре использует метод дискуссии, является согласование, тогда то, насколько (по содержанию) и скольким (по количеству) участни_кам удалось согласоваться, как раз и будет свидетельствовать о степени результативности дискуссии.

Для прихода к общему мнению в ряде семинаров используют следующий метод дискуссии, его можно реализовывать с помощью следующих этапов:

- индивидуальная работа каждо_го участни_ка по данному вопросу (формирование собственной позиции);

- обмен идеями в парах (предъявление позиции)с целью выработки некоторого стандарта, который принимается обоими партнер_ами;

- выработка общей позиции в четверке, составленной из двух согласованных пар;

- согласование в общей группе;

Уже на втором этапе – работа в парах – есть момент первого согласования, когда двум участни_кам нужно представить одну общую, разделяемую кажд_ым участни_ком, позицию.

Понятно, что вероятность полного совпадения мнений даже у двух участни_ков очень небольшая. Значит, в каких-то моментах им придется согласовываться, вырабатывая общее мнение, которое станет отправной точкой при работе на следующем этапе - в четверке из

двух пар.

При предъявлении участни_ками своих позиций у других участни_ков происходит постепенное (от работы в парах до общегрупповой) расширение представлений об объекте дискуссии. Это понимание выращено самостоятельно, в отличие от насильственного внедрения определенного смысла.

Фасилитатор_у в данном типе дискуссии необходимо помогать группе сформулировать предложение, которое бы удовлетворило всех, как это сделать см. Формулирование предложений.

Изменение представления происходит не сразу: при первой встрече с другим взглядом, другой позицией, очень не большое количество людей готово сразу принять это изменение. Жить со своими устоявшимися представлениями проще и уютнее, а работа по их изменению – всегда вызов, напряжение.

Так что происходит в момент согласования с позициями участни_ков? Как возникает этот согласованный продукт? Одна из вариаций: согласование происходит «снятием противоречий, путем нахождения своего места в различных точках зрения в едином представлении». На практике же приходится «снимать противоречия» в несколько этапов, всякий раз расширяя единое пространство.

Первый раз пространство расширяется при работе в парах (надо же создать синтез, принимаемый обоими партнер_ами); второй раз – при работе в четверках и т.д. в зависимости от количества участни_ков. Так можно наблюдать, как постепенно расширяется пространство, в котором кажд_ый ищет свое место.

Таким образом, мы приходим к пониманию того, что

дискуссия имеет цель и на основании этого можно измерять ее результативность. Под результатом дискуссии понимается степень соответствия полученного результата (понимание, новые смыслы, согласование) поставленной цели (для чего затевается дискуссия). В идеале можно увидеть три показателя:

- если кажд_ому участни_ку удалось предъявить свое понимание проблемы в дискуссии, которая для этого и затевалась, даже если в ней и не появилось ничего нового.

- если кажд_ому участни_ку удалось сконструировать новые смыслы в обсуждаемой проблеме и это соответствует целям ее проведения.

- если кажд_ый участн_ик разделяет принятые в дискуссии решения, конечно, если именно согласование было целью дискуссии.

Разумеется, что данные критерии весьма условны и у каждого фасилитатор_а они могут быть свои, главное иметь ввиду, что результат дискуссии - это степень реализации целей дискуссии.

Участие фасилитатор_а в дискуссии.

Фасилитатор_ка может быть одн_им из участни_ков дискуссии, тогда его/ее функции фасилитатор_а переданы кому-либо из участни_ков: кто-то отслеживает соблюдение оговоренных правил обсуждения, кто-то ведет протокол дискуссии, кто-то следит за временем. Такое делегирование и разделение ответственности за процесс дискуссии позволяет в большей степени рассчитывать, что не будет отсутствия заинтересованности дискуссией или помехи другим со стороны участни_ков.

Другая стратегия фасилитатор_а в дискуссии, в

отличие от «перехода в участни_ки», - это стратегия полного содержательного «отсутствия» в дискуссии: ни положений, ни реплик, ни аналогий – только регулирование процесса коммуникации и фиксации участни_ками содержательного хода дискуссии.

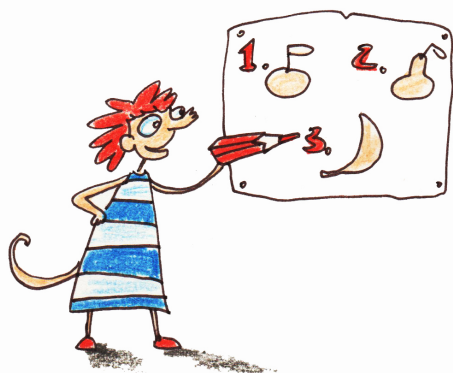
Самой спорной оказывается третья стратегия, которую фасилитатор_ы как раз чаще всего неосознанно и выбирают: стратегия участни_ка «с дополнительными полномочиями». Эта стратегия опасна именно с точки зрения антиавторитарного образования, предполагающего равные права на участие в обсуждении. Но у фасилитатор_а велик соблазн и есть возможность вклиниться «на правах фасилитатор_а» со своими очень ценными подходящими для данного момента высказываниями. Не стоит забывать, что и у корректных участни_ков наверняка есть что добавить (как в поговорке: не у каждого есть что сказать, но у каждого есть что добавить), но нет таких привилегий, как у фасилитатор_а. Конечно же, фасилитатор_ка, как и участни_к, нарушает «правила игры» в дискуссии из самых лучших благих намерений, чтобы результат дискуссии был наилучшим. Но лучше ли результат, если участвующие в дискуссии лишены равных прав, потому что главные права – у «власть имущих», т.е. у фасилитатор_а?

Формулирование предложений

Мы часто сталкиваемся с обсуждениями, это неотъемлемый элемент образовательного процесса.

Во время обсуждений у людей присутствуют различные мнения по одному и тому же вопросу. Это

нормально. Если цель этой дискуссии именно согласование (см. Как сделать дискуссии более эффективными?), то вам, как фасилитатору, необходимо, чтобы группа смогла прийти к одному общему мнению, которое будет разделять каждый участник, нести за него ответственность. При этом следует понимать, что в некоторых сложных ситуациях, при наличии глубоких противоречий, прийти к единодушному мнению бывает невозможно. Тогда нужно найти такое решение, когда не будет никого, настроенного категорически против реализации такого решения.



Речь здесь идет не об учебной дискуссии, как правило это касается обсуждения каких-то организационных моментов или решения возникающих в процессе обучения проблем.

В этой главе мы не будем уделять внимание тому, как проводить дискуссию, как ее фасилитировать. Мы акцентируем внимание на формулировании фасилитатором предложения, которое будут разделять все участники. Т.е. мы рассмотрим одну из функций фасилитатора: помощь в формулировании предложения.

Есть некоторые факторы, которые могут помочь понять, что сейчас нужно помогать группе формулировать предложение. Это такие явления как:

- не появляется никаких новых мнений

относительно обсуждаемого вопроса

Но нужно учитывать, что если во время дискуссии высказываются не все участни_ки, а только несколько человек, то это не обязательно значит, что никому больше нечего сказать, возможно стоит подумать, как помочь другим участни_кам высказать свое мнение, даже если оно у них такое же. В этом могут помочь инструменты "высказывания по кругу" или "работа в парах/группах" (см. Приложение: Инструменты фасилитации).

- дискуссия ходит по кругу, т.е. участни_ки обсуждают одно и тоже и не могу прийти к согласию по какому-либо вопросу, либо продвинуться в обсуждении дальше

Фасилитатор_ка, конечно, может применить в таких ситуациях некоторые инструменты, которые могут помочь разрешить данную ситуацию, такие как "спектральная линия", "работа в парах/группах" (см. Приложение: Инструменты фасилитации). Но иногда недостаточно времени или нет возможности это сделать и здесь мы рассматриваем такой вариант, когда фасилитатор_у необходимо помогать группе прийти к согласию.

- все точки зрения были высказаны, а предложений не появляется

Первое, что необходимо сделать - это найти какие-то общие точки соприкосновения в высказанных мнениях. Предложение должно включать в себя как можно больше желаний, потребностей и идей. Оно должно быть выражением соглашений, достигнутых во время групповой дискуссии. Сформулировать что-то общее можно так же двумя способами:

- просто повторив за участни_ками то, что было сказано;

- проанализировав дискуссию, самостоятельно сформулировать своё мнение, в чем группа едина;

Озвучив это, нужно уточнить, правильно ли фасилитар_ка понял_а группу.

Далее таким же образом нужно озвучить разногласия, которые были выявлены в ходе дискуссии, и узнать, насколько они принципиальны для каждо_го из отстаивающих свою позицию. Для этого можно задавать уточняющие вопросы:

Почему вы так считаете?

Насколько это важно для вас?

Можно ли это реализовать другими способами?

Так ли я понимаю, то, что вы сказали?

Чтобы не упустить ничего из сказанного, фасилитатор_у полезно делать записи и пометки. Специально акцентируйте внимание на том, что общее и что повторяется, а в чем у участни_ков разногласие, т.к. сами участни_ки сейчас могут быть больше сконцентрированы на том, чтобы понять и сформулировать свою позицию, либо же слишком под властью эмоций, и не могут сконцентрироваться на поиске общего решения.

Когда выявлены разногласия, необходимо подумать над тем, как можно их разрешить. Хорошо спросить об этом у самих участни_ков. Возможно будет необходимо предложить участни_цам немного времени, чтобы кажд_ая подумал_а над собственной позицией по данному вопросу.

Даже простое озвучивание того, о чем происходит дискуссия и что есть общего, помогает участни_кам

лучше оценить свою точку зрения и какие-то преграды, мешающие прийти к согласию. Когда преграды будут устранены, то фасилитатор_у следует сформулировать предложение (если никто в группе этого не делает), озвучить его и уточнить у участни_ков, есть ли кто-то, кто категорически против такого решения, и только после этого спрашивать все ли согласны с такой окончательной формулировкой решения.

Так же нужно не забывать, что фасилитатор_ка - нейтральное лицо в дискуссии и долж_на непредвзято формулировать предложения и обеспечить наиболее объективную формулировку.

Не каждая дискуссия приводит к предложению. Иногда становится очевидным, что участни_кам стоит узнать больше, прежде чем они примут решение, и тому следует отложить. Иной раз разногласия слишком сильны, и участни_цам группы необходимо больше времени на размышления по поводу своего отношения к вопросу и на обдумывание новых решений.

Довольно часто группа проходит через все усилия обсуждения и формулирования предложения только для того, чтобы узнать о существовании множества различных интерпретаций решения. Поэтому стоит формулировать предложения максимально подробно, со всеми нюансами, и таким образом, чтобы не возникали разночтения. Например, сравните - «после 23 часов в лагере должна быть тихо» и «после 23 часов в лагере соблюдается тишина, не включается музыка, разговоры ведутся в полголоса».

Организационные и технические моменты

Для более эффективного и комфортного процесса обучения необходимо учитывать технические и организационные моменты, т.к. окружающая обстановка довольно значительно влияет на процесс обучения. Моменты, на которые нужно обратить внимание при



подготовке занятия:

Подумать о барьерах, которые могут мешать сконцентрироваться. Это могут быть животные, люди, ходящие туда-сюда, посторонний шум или включенные телефоны.

Всегда нужно учитывать условия, чтобы участни_ки могли сидеть комфортно, зачастую занятие может длиться довольно долго и, если место не удобное, то люди не смогут сосредоточиться на процессе обучения,

а будут только взволнованы тем, как занять наименее дискомфортное положение.

Также определить, есть ли потребность в наличии доски для записей, и сделать так, чтобы всем было видно то, что там написано.

При расположении людей в пространстве нужно учесть, что они должны хорошо друг друга видеть при взаимодействии (например, расставить стулья по кругу).

Температура помещения, наличие достаточного освещения, вентиляции при выборе помещения — все это важно, т. к. влияет на утомляемость

К пространству, в зависимости от воркшопа, могут быть определенные требования. Если в процессе работы будет необходимо делиться на группы или пары, то нужно учесть, чтобы эти группы могли работать автономно, не мешая друг другу. Если это одно помещение/комната, в котором такие условия обеспечить не получается, можно предложить некоторым группам выходить на улицу на время групповой работы, если там хорошая погода.

Так же нужно учитывать, что в процессе занятия может быть перерыв (в зависимости от продолжительности) и необходимо подготовить напитки и еду для кофе-паузы, если есть такая возможность (люди не смогут эффективно работать, если будут думать о еде).

Подумать о технических принадлежностях, необходимых для занятия: принтер, компьютер, проектор, ручки, маркеры, блокноты и т.д.

Подумать о безопасности помещения, вероятности прихода милиции, а также наличия «прослушки», особенно если в процессе занятия будут затрагиваться

«компрометирующие» материалы или разговоры.

Если занятие или воркшоп проходит на языке, который не все понимают, то нужно учитывать перевод. Он может быть синхронный, с помощью технических средств, либо последовательный. Также если людей, которые нуждаются в переводе, всего два-три, их можно посадить рядом с переводчи_ком, котор_ый будет переводить непосредственно для них, если не будет этим мешать другим участни_кам.

Все это вышеперечисленное носит рекомендательный характер и всегда нужно ориентироваться по обстоятельствам. Возможно, не всегда нужно будет обращать внимание на эти пункты или будет возможность что-либо изменить, или вы придумаете и добавите свои.

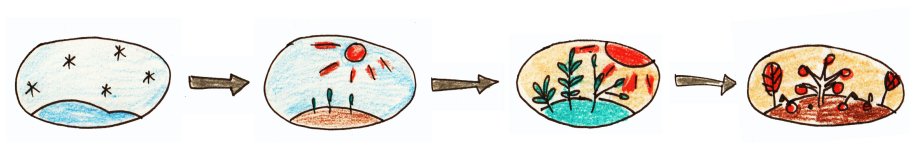
Групповая динамика

Групповая динамика: теория

Под групповой динамикой понимают общее состояние умственной, эмоциональной и физической энергии в группе в любой момент времени.

Эта энергия может быть как позитивной, так и негативной. Позитивные формы как правило достигаются после прохождения через негативные формы.

Можно выделить 4 наиболее явные фазы групп по мере того, как в группе происходят изменения от негативной к позитивной форме. Их можно сравнить с 4-мя временами года:



1. Стадия оборонительного поведения. Она, как правило, относится к самому началу. Доверие низкое, беспокойство высокое, групповую динамику может заклинить в одну или несколько из трех ограничительных форм - отчужденную с точки зрения образования:

- культурноограниченную
- оборонительную с точки зрения психологии

Далее они будут более подробно описаны.

Зимнее время: земля может быть промерзшая, а погода бурная или пасмурная.

2. Стадия преодоления оборонительного

поведения. Группа на данный момент работает, доверие строится, беспокойство уменьшается. Создается живая атмосфера.

Весеннее время: новая жизнь начинает пробиваться на поверхность.

3. Стадия неподдельного поведения. Группа погружена в свое настоящее предназначение. Доверие высокое, беспокойство как стимул для роста и изменений, группа сама разрешает внутренние и внешние конфликты. Присутствует открытость к себе и другим, принятие рисков, выполнение работы, внимательность и совместное участие.

Летнее время: обилие роста, и солнце уже высоко.

4. Завершение. По мере завершения работы группы ее участники_цы собираются и анализируют плод их обучения, готовясь воплотить его в жизни в окружающем мире. В ходе этого завершения в какой-то момент может появиться беспокойство по поводу разлуки - страх прощания после такого доверия и глубины взаимодействия. Это может снова привести к оборонительному поведению, если не подойти к этому с пониманием - во-первых, с признанием того, что конец близок, во-вторых, разобраться с любыми незавершенными делами, в-третьих, оценить по достоинству друг друга и все то, что происходило в группе, в-четвертых, говоря теплые слова на прощание друг другу в группе.

Осеннее время: плоды собраны и сохранены, участники_цы благодарны и уходят своим путем.

Есть три главных фактора, которые позитивно влияют на групповую динамику:

1. *Культурное освобождение.* Передовые идеи,

практики, нормы и ценности от окружающей культуры фасилитаторо_в и участни_ков группы.

2. *Образовательное слияние.* Различные направления и виды обучения, взаимодействующие и существующие параллельно друг другу.

3. *Психологическая открытость.* Готовность участни_ков группы быть открытыми изменению и развитию.

Стороны позитивной групповой динамики — культурное освобождение, образовательное слияние и психологическая открытость - имеют противоположные стороны, которые являются видами негативных форм групповой динамики, каждая со своей подразновидностью.

Существуют три основные фактора, которые могут негативно влиять на группу:

1. *Культурное угнетение.* Групповое поведение ограничено угнетающими нормами, ценностями и убеждениями, которые проникают в него и пронизывают его из окружающей культуры.

2. *Образовательное отчуждение.* Группа ограничивается лишь одной целью в обучении. Ее динамика становится ограниченной, отрезанной от других видов обучения.

3. *Психологическое оборонительное поведение.* Групповое поведение ограничено различными тревогами участников и участниц. Текущее и прошлое угнетение участни_ков заполняет групповую динамику, направляя ее в оборонительные формы.

Угнетающие предубеждения и поведения, приходящие из культурного контекста, проявляются в ограниченной и отчужденной образовательной модели, используемой в

курсе, а также создают условия для психологического оборонительного поведения участни_ков обучающего курса.

Рассмотрим подробнее эти факторы.

Культурный контекст

Участни_цы группы социализированы в определенной культуре. Они приносят с собой многое из ограничивающих ценностей и норм этой культуры и это встроено в их взгляды и поведение. Если им не противостоять и не преобразовывать их, то они станут негласными ценностями и нормами группы. Например, дух соперничества или эмоциональное замыкание (культура имеет ярко выраженную норму контролирования и подавления проявления всех видов эмоций, особенно негативных).

Социальноограниченные формы групповой динамики. Таких форм множество. Например:

1. *Жесткая иерархия участия.* Под долей участия подразумевается степень, в которой каждый человек говорит в группе. Число активно высказывающихся определяется довольно быстро, они устно доминируют в процессе работы группы. Есть и другие, со средней степенью участия, и остаточное число тех, кто участвует мало или кто никогда не говорит, вообще ничего.

2. *Гендерный уклон* (дискриминация по гендерному признаку). В окружающей культуре происходят изменения по этому поводу, но это до сих пор распространено и может овладеть группой. Сначала говорят и действуют мужчины, часто перебивая женщин, неосознавая этого, вербально отталкивая их локтями со своего пути. Женские потребности, интересы и инициативы игнорируются или подавляются, и женщины

позволяют этому происходить.

3. *Навязчивая направленность на задачи.* Сопротивление всем тем видам деятельности, которые направлены на сам процесс и атмосферу в группе и попытка ориентировать группу только на достижение целей.

4. *Эмоциональная и физическая изоляция.* Существует очень сильная негласная норма, что люди должны сдерживать свои эмоции и при этом быть физически совершенно разделены. Откровенные разговоры на определенные темы и открытые эмоции являются табу, также как и прикосновения или поддержка других людей.

Для процесса обучения очень важно помочь участни_цам группы осознать эти и другие культурные вторжения.

Отчужденные формы групповой динамики

Отчуждение означает иметь дело с разобщенностью, это означает быть отдаленными, равнодушными и отрешенными. Это может произойти внутри человека, в качестве самоотчуждения, когда этот человек начинает идентифицироваться лишь с некоторыми аспектами собственной личности и отдаляется от остальных аспектов. Это может произойти между людьми и тогда эти люди будут замкнуты по отношению друг к другу и не готовы делиться чем-то личным. И это может произойти в пределах целой группы, когда группа концентрируется только на одном из аспектов взаимодействия, отчуждаясь от других (например, только достижение целей, или только взаимоотношения и т.д.)

Примеры:

1. **Отчуждение интеллекта.** В группе преследуются

только интеллектуальные цели и групповая динамика может пострадать от отчуждения. Умственная деятельность в группе получается отрезанной от живого взаимодействия с эмоциональной, социальной и физической реальностями, взаимодействия между людьми становятся эмоционально мертвыми или равнодушными. Все обсуждения ведутся с точки зрения мест и событий, рассматриваемых абстрактно, удаленно от личного опыта.

2. Отчуждение эмоций. В группе, приверженной целям личностного и межличностного развития, может произойти обратный вид отчуждения. Группа погружается в насыщенную эмоциональную жизнь совместного опыта, отдаленную от всякой рефлексии и мышления и поэтому не понимает или недостаточно осмысляет что происходит. В группе наблюдается тенденция преобладания обеспечения над задачами, когда в этом нет необходимости (см. Основные сферы фасилитации: задачи и обеспечение)

3. Отчуждение от тела. Каждая из описанных выше трех видов групп может разными способами и в различной степени быть отчуждена от тела, его энергий, ощущений и импульсов. Не учитываются физические потребности человека (еда, энеджерджайзеры, перерывы и т.д.)

Имеет смысл создавать практическую группу со смешанными, множественными целями так, чтобы она могла развить неотчужденную динамику. Это означает, например, сочетание практических, интеллектуальных, личностных, межличностных, чувственных целей в одной и той же группе. Одна из них может быть основной целью обучения, при этом другие будут выступать в

качестве дополняющих целей.

Психологическое оборонительное поведение Беспокойство участников и участниц

Динамика группы во многом зависит от тревог ее участни_ц. Такое коллективное напряжение заслоняет путь к обучению. На начальном этапе группы существует множество беспокойств, которые не лежат на поверхности групповой динамики. Например:

**Беспокойство по поводу одобрения (благосклонного отношения).* Буду ли я принят_а, понравлюсь ли, буду ли востребов_ана? Или буду ли я отвергну_та, не понравлюсь или буду не нужн_ой? Здесь потребность человека любить и быть любим_ой находится под угрозой.

**Беспокойство по поводу ориентироания.* Буду ли я понимать что происходит? Смогу ли я разобраться в этой ситуации? Здесь под угрозой находится потребность человека в том, чтобы понимать и быть понят_ой.

**Беспокойство по поводу работоспособности.* Смогу ли я делать то, чему приш_ел учиться? Буду ли я компетентн_ым? Буду ли я в состоянии контролировать ситуацию, чтобы удовлетворить мои потребности? Здесь подвергаются угрозе потребность человека действовать и выбирать, выглядеть компетентн_ым.

Это все совершенно нормальные и здоровые опасения. Сами по себе, в небольших масштабах, они могут выступать в качестве стимула для самореализации, мотивируя участников и участниц найти признание и построить отношения с другими людьми, осмыслить свой опыт, и хорошо себя зарекомендовать в поставленных задачах. Если это так,

то их влияние на групповую динамику является положительными, помогая создать обстановку сотрудничества, содержательную и конструктивную. Но если они становятся сильнее, они могут исказить групповую динамику и препятствовать обучению.

У каждого человека могут быть какие-либо психологические травмы из жизни. Такие например как архаические беспокойства (травмы полученные в детском возрасте, личные раны и т.д.). Эти травмы могут проявляться в процессе обучения в группе (необходимость большего внимания, сопротивляемость, желание доминировать). Примеры таких травм:

- Вытесненное горе. Скрытая боль недостатка и неспособности дать достаточно любви: боль эмоционального отторжения, лишений и заброшенности.

- Вытесненный страх. Скрытая паника из-за чувства, что чья-то идентичность полностью находится под угрозой превосходящих ее ситуаций, которые она не может понять, и, следовательно, не может контролировать или сопротивляться.

- Вытесненный гнев. Преданный забвению гнев из-за вмешательства в собственную свободу, свободу исследовать себя и мир в свете своих собственных воображения, потребностей и интересов.

Существуют менее и гораздо более тяжелые формы различных травм. Большинство людей, кажется, носит с собой в определенной степени каждую из них. Это потому, что мы живем в эмоционально угнетающей культуре, в которой социальные условия требуют от детей учиться подавлять, игнорировать и в конечном итоге отрицать свои личные раны - а не искать пути решения проблем, к которым они приводят.

Существует гораздо более распространенный вид страдания - смущение, что в принципе есть условный страх того, что люди будут думать, если они узнают о том, как_ой ты есть на самом деле.

Оборонительные формы групповой динамики

Это может выглядеть как сговор, порой вся группа блокируется, находясь в оборонительном состоянии. Это защита как против угрожающей проблемы, так и спровоцированного беспокойства.

Групповая динамика может иметь три оборонительные формы, которые могут взаимно дополнять друг друга и сосуществовать — в разных подгруппах — в одно и то же время.

1. Подчинение. Люди замещают своё беспокойство пассивными формами поведения. Они могут произвольно стать зависимыми от неформальных лидера или лидер_ки группы, слепо им следуя, обращаясь к не_му за разрешением проблем. Они могут проявлять признаки неучастия и отключения, бессилия, потери идентичности и навязчивого чувства вины. Они внутренне изолированы, отчуждены и ограничены негласными нормами, которые препятствуют близкой связи, эмоциям и контакту.

2. Бегство. Беспокойство замещается навязчивым бегством от реальных проблем, возникающих в группе. Показателями такого бегства являются: неуместное теоретизирование и обобщение; шутливость; сплетни о пустяках; постоянные разговоры об окружающем мире за пределами группы; "спасание" кого-то с края реальной личностной работы и самораскрытия; настаивание на четкой задаче, программе, привычной цели.

3. Нападение. Беспокойство замещается навязчивой атакой. Фасилитатор_ка встречает сопротивление, его или ее предложения отклоняются безосновательно. Од_на или несколько участни_ц группы могут бороться за лидерство; проявляют взаимную агрессию. Некоторые участни_ки группы могут быть коз_лами отпущения - виноватыми без причины, опороченными, критикуемыми, обвиняемыми и стереотипизируемыми. Могут быть постоянные жалобы по поводу помещения и других материальных средств. Любое положительное изменение в динамике может быть прервано и разрушено. Хорошая энергия высмеивается.

Роль фасилитатора_ки, среди прочего, помочь людям разблокировать себя от этих оборонительных форм и таким образом создать иную групповую динамику. Тем не менее, прежде чем рассматривать эту роль, мы должны отметить, что фасилитатор_ка может принимать участие в оборонительных действиях неосознанно.

Роль фасилитатора/фасилитаторки

Динамика группы основана на жизни эмоций и чувств. В то время как группа управляется с помощью воздействия на эмоции и чувства участников и участниц группы, это влияние также может производиться косвенно. Когда группа заблокирована в негативных формах, можно рассмотреть некоторые из основных вещей, которые вы можете сделать, чтобы продвинуться дальше.

1. Для культурных ограничений

- Повышение осознанности. Стремитесь поднять осознанность людей об их степени участия, борьбе за власть, дискриминации по гендерному и другим признакам, навязывании задач, эмоциональной

изоляции, подавлении морально-волевых качеств. Вы противостояте ограничению, идентифицируя его и обращая на него внимание.

- Прерывание. Указав на ограничение, вы прерываете как его активные, так и пассивные формы путем придумывания процедур и упражнений, которые прекратят это; или лично обратившись к тем, кто практикует негативные формы поведения прямо на месте.

2. Для образовательного отчуждения

- Целостная структура курса. Вы можете создать многонаправленный учебный план с различными целями обучения. Ваша структура может сочетать в себе различные виды обучения, которые включают и интегрируют различные аспекты личности в целом. Например, вы учитесь ремонтировать велосипед и одновременно с тем учиться друг у друга.

- Эффективное переключение. Помогайте переключиться с одного направления обучения на другое. Это связано с выбором переключения — с чего на что; временем переключения — делать это тогда, когда это необходимо; и каким образом — помогая людям приспособиться.

3. Для психологического оборонительного поведения.

Многие из пунктов ниже также могут иметь дело с культурными ограничениями, где они являются лишь формами психологического оборонительного поведения в обществе в целом.

Культурные установки. Еще в самом начале курса или занятия поговорите о ценностях анти-авторитарного отношения, поддержки, доверия и безопасности в

качестве основной культуры группы. Вы утверждаете ценность личности.

Создание благоприятных условий. Вы создаёте условия для того, чтобы участники не боялись быть уязвимыми и имели возможность раскрыться. (см. Контейнер)

Уважение выбора. Вы ясно даете понять, что каждая участница группы имеет право выбирать, когда уменьшать свои защитные механизмы и выбирать когда делать какую-то личную работу. Уважайте это на практике и никогда не давите на кого-либо.

Концептуальная направленность. Сделайте краткое теоретическое введение о природе беспокойств, а также как они могут исказить групповую динамику и в какие искаженные формы могут быть.

Противостояние. Вы повышаете осознанность конкретных, текущих процессов среди участников группы: проблемы избегаются, оборонительное и искаженное поведение, перенесение, т.е. проецирование на вас.

Эмоциональное переключение. Вы предлагаете какую-либо деятельность, что прерывает оборонительный блок путем переключения эмоциональной энергии с него на какой-то другой. Восстанавливаете благоприятный климат, когда все идет слишком тяжело. (см. Инструменты фасилитации)

Смех. Позволяйте группе смеяться и шутить. Это разряжает условный страх, который мы называем смущением, и таким образом снижает склонность групповой динамики быть заблокированной в оборонительных формах.

Индивидуальная работа. Вы работаете с каждым

человеком в группе по отдельности, уделяя внимание и поддерживая всех, показывая, что высвобождение эмоциональной боли является исцеляющим и восстановительным.

Автономия группы. Не все должно быть связано только с фасилитацией. Группе также необходимо время, чтобы определить свои оборонительные формы самостоятельно и найти свои собственные способы.

Проблемное поведение участни_ков

Проблемное поведение - это появление деструктивной, отрицательной групповой динамики, которая негативно влияет на процесс обучения.

Возможные причины проблемного поведения:

- Результат ежедневного рабочего напряжения, когда многие себя чувствуют отстраненными, подавленными или разочарованными. Желание выплеснуть эти чувства возникает из-за отсутствия "безопасной среды";
- Попытка посмеяться, пошутить над фасилитатор_ом и/или другими участни_ками чтобы поднять свою собственную самооценку;
- Незаинтересованность в обучении;
- Надежда на уникальную информацию, которая не оправдалась;
- Просто усталость;

Зачастую такие ситуации могут возникать, когда у участни_ков недостаточно информации о процессе обучения и роли фасилитатор_а и у них появляются какие-то ожидания, но ввиду неудовлетворения этих ожиданий или не достижения собственных целей, возникают негативные реакции. Поэтому фасилитатор_у



необходимо быть открыт_ым с участник_ами, не стесняясь говорить о своих личных эмоциях, переживаниях. Осознавать необходимость это делать. Это позволит лучше установить контакт между участни_ками и фасилитатор_ками и наладить взаимоотношения. Также важно, чтобы участни_ки изначально понимали суть происходящего. Для этого в самом начале, а иногда и предварительно, выясняются ожидания участни_ков от мероприятия и рассказывается об основных возможностях, которые предоставит им процесс обучения.

Первая реакция на проблемное поведение со стороны участни_ков и фасилитатор_ов чаще всего - негатив. Так_ой участни_к мешает учиться остальным, выводит

из равновесия, раздражает. Но к данной проблеме можно подходить по-другому. Иногда причины можно понять, если быть внимательнее к группе.

Не стоит думать, что есть люди, которые не способны вести себя "адекватно". Если человек поступает определенным образом, значит есть какие-то на то причины, даже если они вам кажутся не значительными, но если человек их высказывает, значит они для него важны. И, возможно, они и являются причиной такого поведения. Вам, как фасилитатору, необходимо создавать благоприятную атмосферу для того, чтобы участни_цы могли высказаться, выслушивать их проблемы и помогать им их разрешать.

Давайте рассмотрим, как по-разному можно увидеть проблему, применяя разные виды слушания (см. Уровни слушания: как слышать собеседн_иков?) на примере такого проблемного поведения как перебивание. Некоторые фразы, которые можно услышать от участни_ков, по которым можно определить наличие проблемного поведения в зависимости от видов слушания:

Слушание самого себя:

- от участни_ков - "Заткнись", "Меня беспокоит, что это поведение мешает некоторым людям учиться в группе", "Нам нужно его/ее выгнать";

Активное слушание:

- вы можете услышать от перебивающих - "мои замечания очень важны", "дайте мне внимание", "я чувствую себя небезопасно и некомфортно";

- от участни_ков - "это очень разочаровывает", "это демотивирует";

Активное слушание +:

- вы можете услышать от перебивающих - "Я устал_а учиться таким методом", "мне необходимо внимание";
- от участни_ков: "Я чувствую неуважение", "Я не хочу высказываться, если меня будут перебивать"

Глубокое слушание:

- вы можете услышать от перебивающих - "Мне нужно пространство для выражения моих идей, чтобы чувствовать себя важн_ой для группы", "я чувствую себя небезопасно в этой группе";
- от участни_ков.: "Что мы можем сделать чтобы помочь с этой проблемой?";
- от себя: "я ощущаю чувство необходимости в безопасности перебивающих...как я могу помочь", "как я могу поддерживать всех в том, чтобы они могли удовлетворить свои потребности", "как я могу помочь создать более безопасную атмосферу для перебивающих?", "Что это поведение говорит о взаимоотношении мейнстрима и маргинальности? Что я могу с этим сделать как фасилитатор_ка?"

Помимо фраз, которые могут звучать от участни_ков, можно наблюдать и другие проявления проблемного поведения: участни_ки начинают общаться между собой, вне зависимости от процесса обучения и на посторонние темы, участни_ки отказываются общаться с фасилитатор_ом и слушать, то что он_а говорит.

Чтобы попытаться разрешить проблемное поведение, необходимо попробовать улучшить контакт с эт_им участни_ком, попытаться задать ей/ему какие-либо вопросы: как ты себя чувствуешь? Почему ты так себя чувствуешь? Что можно сделать, чтобы тебе было комфортно? Но это предполагает, что участни_ки будут

готовы отвечать на вопросы.

Не стоит игнорировать проблемное поведение, это может негативно сказаться на групповой динамике. Напротив, нужно стараться выявить его и разрешить возникающие вопросы.

Чтобы лучше понимать участни_ков и причины их проблемного поведения, обратитесь к разделу Групповая динамика, где описаны различные возможные внутренние страхи, культурные ограничения и другие причины негативной групповой динамики.

Групповой контейнер



Создание контейнера и уделение ему времени необходимо для того, чтобы группа могла эффективно и комфортно двигаться в направлении поставленной цели. Но также важно найти такой баланс, чтобы сам процесс создания благоприятной атмосферы не стал раздражающим/разрушительным для кого-либо из участни_ков. Очень важно наблюдать за групповой динамикой и состоянием контейнера и, при необходимости, проводить какие-то действия или использовать инструменты по регулированию состояния группы.

Контейнер представляет собой нематериальное, духовное пространство, в котором работает группа. Контейнер должен быть безопасным. Это можно ощутить через уровень доверия и поддержки между участни_ками и фасилитатор_ами.

Если воркшоп в основном об узнавании информации, тогда контейнер может быть довольно тонким, и в таком случае нет необходимости создавать долговременный и прочный контейнер. Но, например, воркшоп на тему "как наши привилегии влияют на нас" нуждается в более крепком контейнере, потому что нам необходимо обращаться к своим личным чувствам и эмоциям и, по возможности, делиться ими.

Функции контейнера:

- создание условий для работы участни_ц сообща и обучения друг друга
- чувство безопасности (возможность быть сам_им собой)
- комфортное место для риска (чтобы выходить в зону обучения из зоны комфорта) (см. Состояние человека в процессе обучения: зоны комфорта, обучения, паники)
- установление связей друг с другом

Вопросы, которые может задать себе

фаситатор_ка, чтобы лучше создать контейнер:

- Что разрушает контейнер и что позволяет сделать контейнер крепче?
- Каковы критерии создания контейнера в различных условиях? Что всегда необходимо брать в расчет и что изменяется в различных ситуациях?
- Что необходимо сделать до начала мероприятия, чтобы создать контейнер и что нужно делать с контейнером в процессе работы?

Создание контейнера может быть разным в зависимости от обстоятельств. Важно иметь ввиду, что контекст и обстоятельства участников и участниц, которые могут отличаться от наших.

Пути построения контейнера

В самом начале воркшопа фасилитатор_ка ответствен_на за создание контейнера, особенно, если это группа, с которой он_а не сталкивал_ась ранее. В течение воркшопа группа сама начинает брать на себя ответственность за построение и поддержание контейнера, со временем, все больше и больше.

Некоторые способы построения контейнера:

Введение. До того, как участни_ки не познакомятся, кому-то может быть некомфортно в такой атмосфере. Подумайте о способе как участни_кам представить самих себя.

Создание группового соглашения. Участни_ки сами решают, как им будет комфортнее взаимодействовать, и для этого формируют список пожеланий, которые желательно соблюдать при взаимодействии. Пункты в списке должны быть как можно конкретнее, чтобы ни у кого не возникало вопросов, что они значат. Например: "Уважительно относиться друг к другу" - не очень удачный пункт, потому что кажд_ый может понимать его по-своему и то, что для кого-то уважительное отношение для другого может быть не очень приятное обращение; пункт "Не перебивать друг друга" более точно сформулирован. Групповое соглашение можно корректировать в процессе обучения. Важно так же, чтобы участни_ки принимали все пункты этого соглашения, иначе оно не будет иметь смысла.

Перерыв. Оставьте достаточно времени для перерыва участни_кам, чтобы они могли пообщаться в неформальной обстановке. Это важное время для построения контейнера.

Поделиться опытом. Например, с помощью соответствующих игр и практических упражнений. Помните о соответствии методу колба, когда предлагаете практические задания (см. Цикл обучения (Модель колба)).

Хорошая окружающая обстановка, где происходит обучение. Очень важно и актуально для участни_ков найти место, где вы не будете побеспокоены людьми, ходящими туда-сюда или музыкой, которая будет играть из-за стены. Другие, важные практические вопросы, это температура, места для сиденья, освещение и отдых. Легче для людей участвовать в процессе обучения столько времени, сколько они сами могут себе позволить.

Будьте уважительны и честны с собой и участни_ками, какие цели данного воркшопа, и имейте четкую визуализированную повестку.

Признаки, что контейнер стал крепче/прочнее:

- участни_ки сами начинают проявлять инициативу и брать на себя ответственность
- участни_ки выражают свои чувства
- общие шутки
- возможность высказывать разные мнения

Меры предосторожности:

Контейнер может быть нарушен из-за отсутствия внимания, дезориентации, отсутствия чувства безопасности, отвлекающих факторов или недостаточного доверия. Люди, как правило, выпадают или не включаются полностью, когда контейнер нарушен.

Необоснованные временные ограничения (или плохое управление временем) может привести к прерыванию

процесса обучения

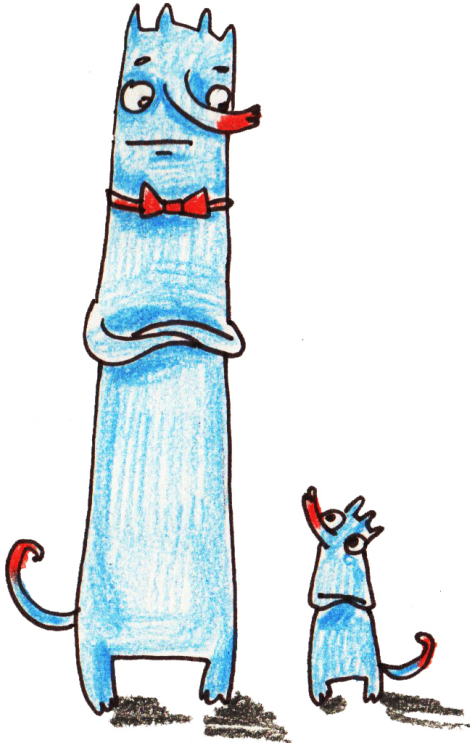
Будьте в курсе культурных различий на счет того, что значит быть в безопасности; вы не можете контролировать то, что безопасно для других людей. Контейнер является относительным и цель создания контейнера заключается в создании и удержании пространства как можно более безопасным.

Думайте, перед тем как сказать людям правду, если она неприятная, иногда это может повредить контейнер. Нельзя замалчивать правду только потому, что она может быть неприятна, но подумайте, возможно стоит сделать это при других обстоятельствах или в другой форме. Например, если вы хотите дать критикующую обратную связь как_ому-либо из участни_ков и это важно, возможно стоит это сделать позже, наедине, а не перед всей группой или не в данный момент, когда человек находится под воздействием эмоций.

Ранг и привилегии

Для фасилитатор_а анти-авторитарного образования важно иметь представление о понятии ранга и привилегий, чтобы глубже понимать проблемы групповой динамики, а также поощрять участни_ц осознавать свои ранги и привилегии. Также стоит помнить о своем ранге как фасилитатор_а, чтобы не злоупотреблять им.

Ранг — это сумма общей индивидуальной власти, силы и привилегий в отношении других людей, происходящий из культуры, общественных устоев, психологии личности и / или духовной силы.



* У всех нас есть несколько рангов, некоторые из них дают больше привилегий, чем другие

* У всех людей есть высокий и низкий ранг в разных сферах

* Мы не можем скрыть свой ранг — он определяется через сигналы, которые мы подаем, и наш стиль общения

* Свой низкий ранг осознать проще, чем высокий. Мы склонны видеть привилегии и ранги, которыми мы не обладаем, и не замечать

те привилегии, которые у нас есть

* Мы не можем избавиться от ранга, но можем осознано подходить к нему и тому, как его используем

Арнольд Минделл выделяет **4 типа рангов**:

Социальный Ранг:

Власть и привилегии, которые у нас есть из-за нашей расы, пола, возраста, экономического положения, сексуальной ориентации, национальности, религии, образования, здоровья. Может быть как глобальным, так и зависящим от контекста.

Например, люди гетеросексуальной ориентации, в отличие от гомосексуальных людей могут свободно

проявлять свои чувства к лицам противоположного пола без риска быть осмеянными, уволенными с работы, а в некоторых обществах даже убитыми.

Структурный Ранг:

Власть, которую мы имеем в связи с вашим положением в существующей иерархии.

Президент_ка корпорации выше рангом свое_го секретар_я, котор_ый рангом выше уборщи_цы. Также это может касаться и не иерархичных групп. Например, более опытн_ая фасилитатор_ка в команде фасилитатор_ов имеет более высокий ранг по отношению к другим.

Психологический Ранг:

Это личная сила, которую нам удалось приобрести через жизненный опыт. Сюда входит например, наши детские травмы или наоборот благополучие. Человек, который находится в психическом равновесии, имеет более высокий психологический ранг, чем тот_а, кто чувствует себя подавленн_ым или находится в депрессии. Люди, имеющие богатый жизненный опыт, в том числе и негативный, как правило более приспособлены и легче переносят жизненные трудности, чем те, кто мало сталкивался с ними.

Духовный Ранг:

Это ощущение силы, которое приходит от чувства причастности к чему-то божественному или трансцендентному. Необязательно речь идет о религии. Например, это может быть чувство причастности к какой-либо глобальной идее или философии.

Если вы захотите поднять вопрос ранга и привилегий в вашей группе, и пригласить людей порассуждать об их привилегиях, учитывайте, что процесс осознания своих

привилегий может быть очень тяжелым и болезненным. Будьте готовы к оборонительным реакциям и сопротивлению, и подготовьте к этому участни_ков.

Возможные вопросы для осмысления своих привилегий:

Есть ли у вас какие-то привилегии, связанные с физическим и душевным здоровьем? Какие привилегии есть у вас в связи с вашим полом? Легко ли справляетесь со стрессами и тяжелыми эмоциональными ситуациями? Есть ли у вас доступ к образованию, возможность удовлетворят свои базовые потребности (такие как еда, кров, безопасность)?

Обязательно обсудите, как себя чувствовали участни_ки при выполнении упражнения на осознание своих привилегий.

Мейнстрим и маргинальность в учебной группе

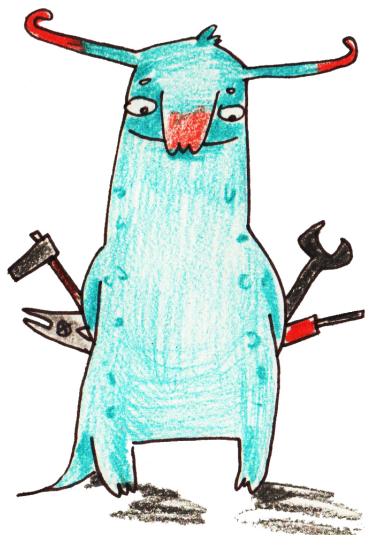
В каждой группе, также, как в обществе, присутствуют такие явления как *мейнстрим* и *маргинальность*. Учетывание этого факта прежде всего актуально при проведении долгосрочных тренингов. Под мейнстримом в данном случае имеется ввиду те качества, поведение, ценности, которые поддерживаются всей группой и не ставятся под сомнения. Таким образом, в группе есть люди (и это не обязательно большинство) чьи интересы соблюдаются по умолчанию. При этом в каждой группе, даже если она кажется стремящейся к равноправию, есть люди, чьими интересами пренебрегают – это “маргинал_ы”. Например, общепринятым может быть активное участие в групповой работе, и это будет

мейнстримом, в то время как в группе могут быть люди, более склонные к индивидуальному и рефлексивному обучению, однако им придется приспособиться под общепринятый стиль. Понятия мейнстрима в группах может отражать явления общества, например, патриархат, который может проявляться в более активном участии и высказываний со стороны людей, социализированных как мужчины. Либо же в употреблении всеми и всегда существительных только мужского пола (“все участники”) когда имеются ввиду оба пола. Но также может быть и противоположным расстановке сил в обществе в целом. Например, на тренинге вполне может оказаться большинство вегетериан_цев, и тогда шутки про “мясоедов” и высказывания, предполагающие, что здесь все придерживаются вегетарианства, могут заставить почувствовать себя исключенными некоторых участни_ков. И хотя, на первый взгляд, только первый пример относится напрямую к процессу обучения, остальные также могут влиять на групповую динамику и нарушать контейнер, что, в свою очередь, сказывается на обучении. Вот основные тезисы, которые необходимо знать фасилитатор_у и участни_кам о понятиях мейнстрима и маргинальности: мейнстрим в группе – это те качества, поведения и ценности, которые поддерживаются группой. Мейнстрим – необязательно большинство, но это те, чьи интересы в группе осознаются и соблюдаются мейнстрим ожидает от маргинал_ов , что они будут приспосабливаться под мейнстрим и, вероятно, будет стараться противостоять любым выражением несогласия. Мейнстрим и маргинальность в группе текучи и изменчивы. Один и тот

же человек может принадлежать одновременно мейнстриму и маргинальности в разных сферах и в разное время противостояние угнетению не значит вовлечение маргинально_го в мейнстрим (и наоборот). Важно обращать на это внимание и выявлять такие моменты, чтобы в группе у всех могли быть равные возможности учиться. Осознание наличия маргинальности в группе помогает ей расти и быть более включающей. Осознавать маргинальность и мейнстрим важно не только фасилитатор_у, но и всем участни_кам. Чтобы сделать ситуацию видимой, будет полезно познакомить группу с этими понятиями, а затем попросить подумать и назвать, в чем проявляется мейнстрим в их группе. Все это должно быть визуализировано для наглядности. Например в форме круга, где внутри круга пишутся явления мейнстрима, вне круга – маргинальности. После этого следует пригласить представител_ей маргинальности высказаться при их желании, о том, как они чувствуют себя в группе и хотели ли они, чтобы в группе что-то изменилось. Затем ситуацию следует обсудить всей группой и принять решение, устраивающее всех. Речь совсем не о том, чтобы поменять местами интересы маргинальности и мейнстрима, а сделать такие изменения, чтобы условия подходили всем, насколько это возможно при столкновении противоположных интересов. Например, если есть люди (или человек), которые не любят интерактивную работу, требующую активное участие и самостоятельное добывание знаний, и больше бы хотели воспринимать знания пассивно, мы не станем вести курс в виде лекций, поскольку это противоречит принципам анти-авторитарного тренинга (в

данном случае, анти-авторитарность и активное участие будут мейнстримом), но мы можем позволить некоторым людям быть менее активными, не чувствуя осуждения со стороны, больше слушать, чем участвовать, пропускать очередь при высказывании по кругу и не участвовать в групповой работе, если возникает такая необходимость, поскольку перестроиться с привычной системы обучения, такой, какая она была в школе и университете, может для кого-то оказаться сложнее, чем для других, и они окажутся в группе маргинал_ами. На обсуждение этой темы и последующую дискуссию необходимо выделить много времени. Однако это может стать важной частью тренинга. Поднятие этой темы помогает группе услышать участни_ков, которые сами бы не заговорили о своих проблемах или дискомфорте, и даже может быть сами его не осознавали. Возможно, это упражнение перейдет в дискуссию и приведет к изменениям в группе, чтобы максимально учитывать интересы всех. Однако, уже само это обсуждение поспособствует тому, что участни_ки станут более внимательны к другим. Вместе с тем, такое упражнение лучше проводить, когда в группе уже установилась позитивная динамика и участни_ки настроены на сотрудничество. Если атмосфера в группе будет не благоприятная, люди, оказавшиеся в группе маргинальности, не станут высказываться или не скажут о реальном положении дел, а люди из мейнстрима не станут учитывать их потребности.

Приложение: Инструменты фасилитации



Инструменты фасилитации – это различные методы работы с группой.

Использование инструментов фасилитации:

- поддерживает процесс обучения,
- создает возможности для участия разных людей,
- сочетает разные стили обучения,
- может помочь улучшить групповую динамику и помочь снять блок для обучения у некоторых участни_ков.

В разных ситуациях и в зависимости от целей, стилей обучения участни_ков, групповой динамики используются разные инструменты и эффективность их всегда разная.

Вот некоторые общие принципы для использования инструментов:

Каждая группа разная: некоторые инструменты могут быть неподходящими в определенной группе или ситуации. А потому могут не сработать. Не применяйте насильно инструмент к группе или участни_ку, позвольте группе самой решать в какой степени они хотят участвовать.

Будьте гибкими: не позволяйте вашему выбору

инструмента жестко устанавливать, что должно происходить, старайтесь подстраивать и адаптировать инструменты для нужд группы. Будьте креативны и придумывайте ваши собственные инструменты.

Используйте визуальные средства, такие как флипчарты, доски, листы бумаги для того, чтобы записывать инструкции, вопросы для обсуждения и записывайте ответы участни_ков.

Помните, что участни_цы могут быть не готовы и не хотеть делиться всем, что они обсуждали в парах или маленьких группах со всеми участни_ками.

Объясните цель инструмента перед тем, как просить группу его использовать. Таким образом участни_ки будут чувствовать и понимать, что и зачем они делают, что позволит им свободнее и активнее участвовать.

В зависимости от целей использования того или иного метода, их можно подразделить на группы, которые приводятся ниже.

Упражнения на синтез группой информации:

«Мировое кафе» - упражнение подходит, когда идет групповая работа. Участни_ки, при работе в группе, графически или схематически предоставляют решение собственных вопросов, визуализируя его на ватманах. После того как заканчивается работа в группах, каждая группа представляет результат своей работы для общего ознакомления всех групп и, желательно, чтобы возле этого ватмана находил_ся од_ин из участни_ков группы, чтобы он_а мог_ла объяснить или уточнить возникающие вопросы, пока все остальные участни_ки перемещаются по комнате и знакомятся с работами друг друга.

«Мозговой штурм» - упражнение для быстрого

формирования предложений от группы или сбора идей, мнений, знаний о каком-либо вопросе. Суть его заключается в том, что участники, не обсуждая, высказывают предложения, а фасилитатор_ка записывает их на видном месте. Важно предупредить группу, что в момент вынесения предложений не нужно их обсуждать, а обсуждение будет после того, как будут озвучены все варианты (если необходимо).

Упражнение для работы с источниками информации:

«Мозаика» - участники делятся на группы по количеству частей текста, который необходимо разобрать. Затем группе раздаются разные части одного текста, одинакового для всех групп, и дается время, чтобы участники могли внимательно прочесть каждый свою часть текста. Затем собираются в группы "эксперто_в" по каждой части и между собой обмениваются мнениями, взглядами, а также тем, кто как понял текст, помогают друг другу понять, если кто-то что-то не понял. Затем совместно придумывают, как им эту информацию донести до других людей в своих группах (способ как донести, в какой форме представить). Нужно донести именно суть текста, а не критиковать его. "Эксперт_ы" возвращаются в свою первоначальную группу и объясняют друг другу свои части.

Упражнение на согласование:

«Я – ты – мы» - это один из методов, который может помогать группе самостоятельно находить решения проблем. Этап «Я» - индивидуальная работа: каждый участник в течение определенного времени обдумывает возможные варианты решения поставленной задачи. Участни_ца разборчиво

записывает каждое свое предложение на отдельный стикер. Этап «Ты». Участники делятся на две подгруппы (и более). Участник сравнивает свои результаты с мнениями участников своей группы. Речь не идёт о том, чтобы группа выбрала лучшее решение. Каждый участник группы обогащает своё понимание вопроса путём рассмотрения решений других участников группы. Участники размышляют над чужим решением. Этап «Мы»: фасилитатор зачитывает стикеры, на которых писали участники на 1-м этапе и предлагает наклеить на доску чтобы не потерялись и чтобы мнения были визуализированы. Если никто не выносит предложения сгруппировать похожие варианты решений — предлагает фасилитатор. Затем инициируется групповая дискуссия: участники дискутируют между собой, и группа выводит обобщенное решение задачи. Важным является восприятие полученного решения как общего продукта. Решение может быть не одно, поэтому группа может прийти к общему решению о том, что их несколько, и договориться какие именно. Можно делегировать группе выбор способа принятия обобщенного решения. Например, кто-то из группы может предложить сформулировать предложение и вынести на групповое обсуждение/дополнение с дальнейшим принятием и т.д.

Игры и упражнения для знакомства:

«Личное представление» - участники представляются в общем кругу: называют свое имя или ник и отвечают на вопрос, например - "Почему мне интересна эта тема?" или "Какое самое запоминающееся событие произошло со мной на этой неделе?"

«Интервью» - участни_ки разбиваются на пары и, в течение 10 минут, беседуют со сво_им партнер_ом, пытаясь узнать о н_ем как можно больше. Затем кажд_ый готовит краткое представление свое_й собеседни_цы. Главная задача - подчеркнуть его или её индивидуальность, непохожесть на других. После чего участни_ки по очереди представляют друг друга.

«Говорящий предмет» - ведущ_ий предлагает участни_кам походить по комнате, и выбрать какой-то один предмет, который по каким-либо причинам остановил на себе их внимание. Остановиться возле него, максимально почувствовать себя этим предметом и потом произнести от его имени монолог.

«Рисунок» - нужно нарисовать один предмет, с которым участни_ца может себя ассоциировать, а затем рассказать всем, почему именно этот предмет нарисован и как он связан с автр_кой рисунка.

Инструменты для выяснения ожиданий, опасений участни_ков от тренинга:

Это может быть какая-либо анкета, которую высылают участни_кам перед фомированием программы, где они могут описать свои ожидания либо опасения.

В начале занятия можно попросить участни_ков подумать о своих ожиданиях и опасениях и записать их на стикеры, которые позже все наклеиваются в одном месте и зачитываются, при этом автор_ки остаются анонимными. Можно совместить это с работой в парах, когда нужно поделиться опасениями и ожиданиями с друг_им участни_ком. Дальше они могут быть также представлены в группе анонимно, в виде стикеров, либо же кажд_ая участни_ца расскажет группе об опасениях и ожиданиях свое_го партнер_а, с котор_ым он_а был_а в

паре.

Упражнения для налаживания атмосферы в группе:

«Приветствие» - 3 минуты люди хаотично перемещаются по комнате и приветствуют друг друга. Нужно поприветствовать как можно больше людей. Правила: каждого человека надо поприветствовать разным способом – рукопожатие, обнимание, кивком головы, поклониться – что угодно, но каждый раз разное и без слов.

«В детстве я хотел_а быть...» - каждо_му участни_ку в течении трех минут предлагается написать на карточке кем он или она хотел_а быть в детстве и почему. Затем анонимные карточки сдаются ведуще_му, котор_ый их перемешивает и вновь раздает участни_кам в случайном порядке. Кажд_ый участн_ик должен “вжиться” в полученный образ неизвестн_ого автор_а, зачитать написанное, предположить, изменилось ли е_го мнение сейчас, когда он_а стал_а взрослее.

Инструменты для содействия участию и дискуссии:

«Высказывание по кругу» - вопрос должен быть сформулирован достаточно не сложно, чтобы кажд_ая был_а способ_на на него ответить. Предлагается высказаться на этот вопрос всем по очереди, в том порядке, в котром сидят. Перв_ым говорит т_от, кто вызвался добровольно. Перед тем, как начать круг, фасилитатор_ка говорит, что при желании можно пропустить очередь. В конце, когда круг закончился, если были те, кто пропускал_а свою очередь, фасилитатор_ка должна спросить, не хочет ли кто-то из пропустивших высказаться сейчас. Мнения, выражаемые по кругу не обсуждаются во время выполнения этого

инструмента (но могут быть обсуждены позже). Каждый высказывает свое мнение и не отвечает и не оспаривает мнение других в свою очередь. Все эти правила важно донести до всех участников прежде, чем они нанут круг.

«Работа в парах» - участники делятся на пары (можно каким-нибудь креативным способом, это так же может выполнить роль энерджайзера), это способствует вовлечению участников в процесс, так как часто в паре человеку проще высказываться, чем перед всей группой.

«Работы в малых группах» - аналогично работе в парах, только участников более чем два.

Инструменты для определения приоритетности:

«Голосование» - очевидное, но эффективное. Пробежитесь по списку или повестке и получите предварительные результаты путём голосования о том, насколько каждый пункт важен для группы. Варианты, имеющие наименьшую поддержку, хорошие кандидаты для скорейшего исключения. Не забудьте свериться с людьми, которые внесли предложение, прежде чем отбрасывать идею — возможно, они всё ещё хотят обсудить её. Также возможно, что идея, непопулярная на первый взгляд, может стать лучшей после глубокого изучения.

«Проверка температуры» - другой простой визуальный инструмент: попросите всех встать и представить вертикальную шкалу, верхняя часть которой соответствует поддержке идеи, нижняя — отсутствию поддержки. Попросите поднять руки по воображаемой шкале, чтобы выразить свою поддержку (чем выше рука, тем сильнее поддержка, и наоборот). Если все руки

показывают «высокую температуру», вы знаете, что группе нравится идея. Если все держат руки внизу, вы знаете, что люди относятся к ней с прохладцей. Можно выполнять разными способами, например, участники могут показывать различные знаки - согласия, не согласия и затрудняюсь ответить, которые вы придумаете, или которые общеприняты. Можно сделать это в активной форме, можно также чтобы участники вставали, подпрыгивали, приседали, показывая свое отношение. Все зависит от уместности в данной ситуации и для данной группы. Таким методом можно не только проверять отношение к какой-то идее или предложению, но и проверять настроение или степень усталости людей.

«Стикеры и фишки» - вы можете достичь похожего на «проверку температуры» эффекта, предоставив каждому определённое количество стикеров или точек (1–6 обычно достаточно). Напишите список идей. Попросите людей наклеить стикеры или поставить точки напротив пункта(-ов), которые наиболее важны для осуществления группой. Если вы даёте несколько точек или стикеров, люди могут их «потратить», поставив все на один пункт, который кажется им наиболее срочным или важным, или выбрать несколько вариантов.

Игры на сплочение:

«Перевернутая лодка» - участники становятся на какое-либо покрывало. По размеру оно должно быть таким, чтобы все участники могли на нем поместиться, но место не должно быть слишком много, то есть, желательно, чтобы участники стояли вплотную друг к другу. Суть этого упражнения в том, что они должны

придумать способ, как перевернуть покрывало полностью на другую сторону (ту, на которой оно сейчас лежит), при этом никто из участн_ков не долж_ен становиться за его пределы даже одной ногой - потому что за пределами покрывала - "море", в котором плавают акулы и, оказавшись за пределами "лодки", участн_к считается съеден_ым акулами, а группа проигрывает. Фасилитатор_ка в это время может изображать кровожадных акул.

«Амазонка» - ведущ_ая определяет два берега воображаемой реки Амазонки шириной около восьми - десяти метров (в зависимости от размеров группы). В Амазонке плавают пираньи (в нашем случае это фасилитатор_ки). Задача группы – перейти реку с одного берега на другой с помощью плота – нескольких листов бумаги А4 (на двадцать участн_ков примерно восемь листов). Если кто-то из участн_ц оступается, пираньи съедают е_е, и он_а выбывает из игры или превращается в пиранию. Пираньи съедают плот (листы бумаги), когда тот не занят чьей-нибудь ногой.

«Прорвись в круг» - цель упражнения: – стимуляция групповой сплоченности и снятие эмоционального напряжения.

Участн_ки группы берутся за руки и образуют замкнутый круг. Предварительно ведущ_ий определяет для себя, кто из участн_ков группы чувствует себя меньше всего включенн_ым в группу и предлагает е_му перв_ому включиться в исполнение упражнения, т. е. прорвать круг и проникнуть в него. То же самое может проделать каждый участн_ик.

Игры-разминки:

«Пройти бесшумно» - несколькими людям завязывают глаза, они становятся парами друг против друга на расстоянии вытянутых рук. Каждая пара образует ворота. Остальные играющие, разбившись на группы (по числу ворот), стараются по одному пройти сквозь ворота. Проходить надо бесшумно, осторожно, можно пригнувшись или ползком. При малейшем шорохе играющие, стоящие в воротах, могут поднять руки, чтобы преградить путь, задержать проходящего, но тут же должны их опустить. Побеждают те, кто сумели благополучно пройти через ворота.

Упражнения для разделения на малые группы или пары:

«Стрельба глазами» - участники встают в круг, опустив глаза. По сигналу фасилитатора все поднимают глаза, стремясь встретиться с кем-то взглядом. Если это удалось, то образовавшиеся пары покидают круг. Игра продолжается до тех пор, пока все участники не окажутся разбитыми по парам. Так же есть еще один вариант упражнения — сначала каждая участница находит чью-то ботинку взглядом, затем по условному сигналу фасилитатора все поднимают глаза на того человека, на чью обувь был направлен взгляд, если участники встретились глазами - то выходят из круга и образуют пару. Упражнение продолжается пока все не разобьются на пары.

«Спектральная линия» - представляет собой линию, с двумя полюсами, на концах которой два диаметрально противоположных мнения, а в центре нейтральное. Помогает поделить участников на две группы в

зависимости от отношения к вопросу, у которого есть два полюса (варианта ответа, в зависимости от которых участн_ки занимают свою позицию). С помощью этого упражнения можно объединить участн_ков с близкими мнениями, касательно вопроса. Группы также может быть три - по каждую из полюсов и те, кто занимают позицию между двумя крайностями. Также используется для выявления и визуализации разнообразия существующих в группе мнений

«Бутерброд» - участн_кам раздаются карточки разных цветов в произвольной последовательности. Затем фасилитатор_ка показывает готовое изображение, состоящее из карточек в определенной последовательности и участн_ки должны стать в такой же последовательности, но заняв место в соответствии с цветом своей карточки, которую раздал_а фасилитатор_ка. Таким образом делая бутерброд. Количество и цвета карточек должны быть такие, чтобы можно было сделать несколько таких бутербродов (в зависимости от количества участн_ков). Это и будут готовые группы. Таких последовательностей (бутербродов) может быть несколько, и только последний вариант будет служить основанием для разделения на группы. Тогда участн_ки смогут подвигаться и это выполнит функцию энерджайзера.

Игры на завершение групповой работы - это методы, направленные на формирование позитивных воспоминаний на период после окончания тренинга от участн_иков или от самого тренинга.

«Подарок» - все участн_ки группы анонимно дарят друг другу воображаемые подарки, как если бы возможности дарящ_его были не ограничены ничем. Все

пишут названия, наименования, обозначения, характеристики и количество тех вещей, предметов, объектов, явлений, которые хочется подарить именно данно_му участни_ку. Подарки не подписываются дарящ_им. Затем фасилитатор_ка собирает подарки и складывает отдельными наборами, не передавая адресатам до тех пор, пока не будут собраны подарки для всех. Затем подарочные наборы раздаются. Некоторое время участни_ки изучают содержание записок. Обсуждение итогов может вылиться в свободный обмен впечатлениями. Выводы, догадки, соображения, связанные с характером подаренного друг другу, участни_ки делают сами.

«Групповая поэма» - попросите участни_ков написать свои инициалы в правом верхнем углу листка (вы тоже подпишите свой листок). Кажд_ый участни_к пишет короткую строчку, с которой будет начинаться поэма, передает свой листок сосед_у слева, и тот дописывает свою строчку, продолжаящую поэму. После того как кажд_ый напишет по одной строчке на всех листках, законченная поэма возвращается автор_у первой строки. После того как все поэмы будут написаны, прочтите свою. Потом спросите, кто еще хочет прочитать свою поэму.

«Письма» - участни_ки пишут себе письма, которые к ним придут через какой-то промежуток времени, например через один или несколько месяцев. Это могут быть какие-нибудь советы, пожелания, все, на что хватает фантазии. Затем фасилитатор_ы собирают эти письма и отправляет через какой-то промежуток времени.

Чтобы выбрать тот или иной инструмент обязательно продумайте следующие моменты:

- когда использовать тот или иной инструмент,
- будет ли он работать для этой группы, а также для поставленных целей,
- что важно учитывать при выборе данного инструмента,
- будет ли он учитывать потребности участни_ков группы,
- поможет ли данное упражнение по-максимуму участвовать,
- как данный инструмент вписывается в цикл обучения Колба,
- подходит ли имеющееся пространство для данного упражнения,
- какие материалы и оборудование необходимы,
- можете ли вы ясно и понятно объяснять упражнение,
- предусмотрено ли достаточно времени для обсуждения упражнения.

А также важно разнообразие в использование инструментов фасилитации, т.к. это помогает улучшить групповую динамику, сменить вид деятельности, а также учитывать разные потребности в стилях обучения разных участни_ков.

Словарь терминов

Общие понятия:

Либертарное образование/либертарная педагогика — совокупность взглядов и подходов к образованию, характеризующееся стремлением освободить образовательный процесс от его репрессивных, принуждающих составляющих и закрепить эмансипирующие, освобождающие. Она характеризуется использованием антиавторитарных методов организации процесса учения и ставит цель развития свободной во всех отношениях личности, а также создание альтернативы привычным бюрократизированным и отчужденным образовательным институтам.

Групповое соглашение — свободный договор между всеми участниками группы, который представляет собой список пожеланий участников, относящихся ко всем сферам взаимодействия внутри группы. Служит целям минимизации вероятности возникновения конфликтных ситуаций, регламентирует основные правила, справедливые для данной группы. Пункты группового соглашения в любой момент могут быть подвергнуты критике/изменены/дополнены, в т.ч. с появлением в коллективе нового участника. Предполагается, что каждый участник группы принимает условия соглашения и несет ответственность за их выполнение, поэтому для нового члена коллектива выглядит логичным начать с ознакомления с соглашением.

Самоорганизованное обучение — мы понимаем под этим понятием способ организации собственного обучения таким образом, когда образование происходит в обход привычных формальных образовательных институтов, а обучающийся индивид выступает одновременно в качестве и субъекта, и объекта обучения (т.е. использует широкий спектр навыков, компетенций и методик для обучения само_го себя).

Дневник обучения — инструмент, позволяющий глубже осмысливать, рефлексировать собственный процесс обучения. Необходим для того, чтобы, в случае потребности, в удобное время (например, после занятия) еще раз вспомнить, что и каким образом было изучено и как это может быть полезно лично владе_льцу дневника. Еще одно преимущество наблюдения за собственным обучением то, что после некоторого периода времени, можно вернуться к предыдущим записям снова. Это хороший способ, чтобы делать обучение более осознанным и помнить все шаги в ходе самоорганизованного обучения.

Организация работы:

Консенсус - способ принятия решений группой (достижения согласия между всеми участни_ками группы), при котором группа стремится найти такое решение, которое поддерживается каждым её участни_ком (или никто из участни_ков не против принятия этого решения). В отличие от обычного голосования и принятия решения большинством, все решения принимаются с согласия и при участии каждо_го, и это гарантирует, что все мнения, идеи и опасения приняты во внимание.

Фасилитация - это помощь нейтральной стороны, задача которой - облегчение взаимодействия внутри группы. Она сочетает в себе ряд функций и задач. Обычно они воплощаются в одном лице – фасилитатор_е. Фасилитаторы оказывают группе помощь в выполнении задачи, решении проблемы или достижения соглашения к взаимному удовлетворению участни_ков. Исходя из функций, которые выполняет фасилитатор_ка, можно выделить следующие роли (те или иные роли могут отсутствовать или добавляться в зависимости от ситуации):

Модератор_ка дискуссии - предлагает вопросы для обсуждения, резюмирует высказанные мнения и пути решения поставленной задачи.

Следящ_ий за руками - обеспечивает выполнение принципа очередности во время дискуссии: запоминает или записывает имена или псевдонимы участни_ков, которые хотели бы высказаться, следит за тем, чтобы участни_ки не перебивали друг друга и не высказывались вне очереди.

Наблюдающ_ий за настроением — активно не участвует в фасилитации, может больше внимания уделять эмоциональной атмосфере встречи



следить за тем, чтобы никто из участни_ков не был задет. В конфликтных и стрессовых ситуациях, или ситуациях, когда наблюдается усталость отдельных участни_ков встречи, следящий за настроениями вмешивается или предлагает перерыв и приёмы для улучшения атмосферы встречи.

Таймкипер — обеспечивает соблюдение временных рамок встречи и отдельных частей в ее структуре.

Дополнительные источники информации

Теория:

- Паулу Фрейре “Педагогика угнетенных”
- Франсиско Феррер “Современная школа”
- Иван Иллич “Освобождение от Школ”
- Питер Макларен “Жизнь в школах: введение в критическую педагогику (Фрагменты)”
- Бурдые П., Пассрон Ж.-К. “Воспроизводство: элементы теории системы образования”
- Джули Дирксен – “Искусство обучать. Как сделать любое обучение нескучным и эффективным.fb2”
- Рубакин Н.А. “Как заниматься самообразованием”
- Александр Нилл “Саммерхилл - воспитание свободой”
- Н.А. Критская “Педагогические идеи П.А. Кропоткина”
- Цви Курцвайль “Мартин Бубер и современная педагогическая мысль (Обзор педагогического учения)”
- John Heron “The Complete Facilitator's handbook”

Практика:

- Питер Гелдерлоос “Консенсус: принятие решений в свободном обществе”
- Seeds for Change “Настольная книга по консенсусу. Как построить эффективную работу в группе, учитывая мнение каждого участника”
- seedsforchange.org.uk
- trainingforchange.org
- Профессиональная кухня тренера (из опыта неформального образования в третьем секторе)

[illegible]

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Ваши отзывы, замечания, вопросы можете присылать на электронный ящик - fasilitationoflearning@riseup.net

Мы постараемся учесть все ваши замечания, предложения и добавить их в следующем издании.

