

Як обрати оптимальний формат навчання?

В залежності від цілей навчання і характеристик конкретної аудиторії учасників тренінгу варто обрати найбільш адекватні методи навчання із спектру сучасних форматів проведення тренінгу.

Практика показує, що методи дії (бізнес-ігри, рольові ігри, модеровані дискусії, ситуаційні вправи, мозковий штурм, обговорення в малих групах тощо), є дуже ефективними в розв'язанні проблем, зумовлених груповою динамікою. Перевага методів дії перед іншими навчальними методами полягає в тому, що дія як форма людської активності максимально наближена до реалій людської поведінки і міжособистих стосунків. Застосування методів дії дає стійкі результати, що сприяють розвитку групи, процесам інтеграції та диференціації, особистісному становленню та самовизначенню членів групи.

• Перевернутий клас

Якщо учасники тренінгу попрацюють індивідуально над матеріалами тренінгу до заняття, навчання буде більш ефективним, оскільки під час тренінгу можна буде зосередитися на виконанні практичних завдань або обговорювати різні аспекти, пов'язані з темою тренінгу.

Роль тренера як транслятора знань в цьому випадку трансформується в роль консультанта та координатора.

* Класичний семінар, коли учні отримують домашні завдання, а потім беруть участь у дискусії, є однією з варіацій формату перевернутого класу.

* Формат перевернутого класу також добре підходить для використання у дистанційних формах навчання.

• Дискусія в загальному колі

Навчальний процес буде більш ефективним, якщо учасники тренінгу будуть відчувати себе не учнями чи студентами, а повноцінними партнерами. Формат дискусії в загальному колі спрямований на встановлення такого партнерства.

Дискусія в загальному колі завжди запускається з питання, яке може бути як конкретним, так і загальним. Роль тренера в такій дискусії полягає в тому, щоб не стільки говорити, скільки активно слухати, обмірковувати сказане і на цій основі скеровувати дискусію, резюмувати виступи і дискусію як таку.

Під час дискусії можуть, зокрема, підніматися такі теми:

- суперечливі – в яких учасники представляють аргументи і контраргументи
- абстрактні – які дозволяють учасникам робити узагальнення, надавати власне тлумачення теми
- основані на кейсах – коли учасники пропонують до обговорення кейси, а аудиторія аналізує ситуацію і пропонує альтернативи її вирішення

В залежності від цілі навчання дискусія може бути як структурована, так і не структурована.

Структурована дискусія. Структурована дискусія відбувається за участі фасилітатора, який представляє тему і пропонує питання чи проблеми, які мають до обговорення в рамках цієї теми. Завдання фасилітатора полягає у тому, щоб втримати дискусію у визначених межах.

До структурованої дискусії варто вдатися у випадках намагання вирішити проблему, планування заходів, при аналізі кейсів чи результатів виконання завдань.

Неструктурована дискусія. Під час неструктурованої дискусії тему дискусії визначає аудиторія. Хід дискусії також контролює сама аудиторія.

Неструктуровані дискусії корисні у випадках обміну досвідом або роздумами на спільні для всіх членів аудиторії теми.

* Дискусія в загальному колі буде більш ефективною, якщо її учасникам буде запропоновано визначити, наприклад, три пункти, які "можна взяти з собою", тобто ті, питання, висновки або пропозиції, які виглядають найбільш доцільними чи корисними в їхній діяльності.

• Робота в малих групах

Замість того, щоб читати лекцію чи робити теоретичну презентацію, можна поділити аудиторію на групи і дати їм завдання вивчити самостійно відповідні розділи роздаткового матеріалу, відобразити наочно результати своєї роботи на фліпчарті (дошка, презентація тощо) і представити їх перед іншими групами.

При роботі в малих групах учасники тренінгу безпосередньо залучені в опанування навчальних матеріалів, мають нагоду обговорити їх з колегами по групі, представити знання в стислому вигляді і оголосити результати роботи публічно. Групи працюють під наглядом одного або декількох фасилітаторів, які обирають для фасилітації найбільш адекватну роль (рефлектор, спеціаліст з процесу, помічник-посередник, компаньйон, коуч, технічний експерт, квазі-керівник, див. розділ "Стилі роботи тренера").

- * Формат роботи в групах можна застосовувати не лише для виконання практичних завдань, але таким чином можна подати майже всю теоретичну інформацію.
- * Формат малої групи передбачає участь 4-8 учасників. Окремим випадком роботи в малих групах є поділ групи на пари або трійки.
- * Формат роботи в малих групах дозволить виконати ширший діапазон завдань, якщо кожній малій групі дати різні завдання, робота над одним і тим самим завданням дозволяє залучити до дискусії більше учасників
- * Учасники тренінгу досягнуть кращих результатів, якщо учасники груп будуть переміщуватися.

Методами поділу на групи може бути^{*1}:

Поділ за номерами. Тренер присвоює кожному учаснику номер по-порядку (кількість номерів дорівнює кількості груп) і пропонує об'єднатися учасникам, які отримали однакові номери (перші, другі, треті і т.д.)

Поділ за зразком. Тренер заздалегідь готує аркуші паперу з літерами, картинками, різного кольору чи типу (число варіантів зразків дорівнює числу груп), перемішує їх і пропонує кожному учаснику витягти літеру з колоди. Групи формуються за спільним зразком.

Частини цілого. Тренер обрає стільки варіантів одного й того самого предмету (картинка, аркуш паперу тощо), скільки планує сформувати груп. Розрізає або розділяє ці предмети на стільки частин, скільки планується учасників в групах. Фрагменти перемішуються і кожний учасник тренінгу витягує один фрагмент. Групи формуються, збираючи фрагменти цілого до купи.

Пошук свого. Тренер до початку тренінгу маркує бейджі учасників певним чином (колір, відмітка, цифри тощо) і пропонує зібратися до купи учасникам з однаковою відміткою.

Поділ в шерензі. Учасники тренінгу шикуються в ряд згідно зростанню чисел (алфавіт, день народження, останні дві цифри номеру телефону тощо). Тренер ділить шеренгу на частини по кількості учасників в групах.

Пісні/Вірші/Речення. Тренер готує кількість зразків пісень, віршів або речень і записує їх фрагменти на смужках паперу. Учасники витягують смужки і гуртуються в групи, складаючи пісні, вірші або речення.

• Мозковий штурм

Мозковий штурм дозволяє отримати велику кількість ідей протягом короткого часу^{*2}. Цей формат корисний тоді, коли потрібно знайти рішення проблеми. Також він дозволяє озвучувати і впорядковувати досвід учасників тренінгу, надає їм можливість виявити креативність, провокує на генерування свіжих ідей.

Формат мозкового штурму корисний для пошуку шляхів вирішення проблеми або покращення ситуації.

Правила мозкового штурму^{*3}. Наступні правила дозволять зробити мозковий штурм ефективним:

- група має згенерувати максимально багато ідей
- критика висловлених ідей має бути заборонена
- ідеї не можуть бути несенітницею, нереальними, смішними тощо
- висловлені ідеї мають стати натхненням для генерації нових ідей

Правила для аудиторії. Для того, щоб процес мозкового штурму не втратив керованість, варто вдатися до наступних кроків:

- перед початком роботи варто обрати/призначити особу, яка буде записувати озвучені ідеї (тренер також може взяти на себе таку функцію, якщо це не заважає йому скеровувати роботу аудиторії)
- варто також від початку встановити правило, згідно якого говорити в аудиторії може лише одна людина
- потрібно чітко визначити проблему, яка потребує свого розв'язання методом мозкового штурму, і викласти критерії, яким мають відповідати ідеї
- варто скеровувати дискусію до основної теми, якщо учасники від неї відволікаються

План проведення мозкового штурму включає наступне^{*4}:

- на початку роботи учасникам потрібно надати час для обмірковування ідей і зазначити, що їх має бути максимально багато
- кожен учасник повинен мати можливість висловити свої ідеї
- після того, як всі учасники висловили свої ідеї варто почати дискусію, спрямовану на генерацію додаткових ідей

Робота з результатами може вестися в таких форматах:

- аналіз всього списку ідей
- рейтингування ідей з обмеженням кількості голосів для одного учасника
- голосування за обмежену кількість ідей

Ідеї, які набрали найбільшу кількість голосів при рейтингуванні або голосуванні, розглядаються або аналізуються більш детально.

• Сенкан

Сенкан – це викладення теми за певною формулою, особлива форма білого вірша, який складається з п'яти рядків, формат кожного з яких є чітко визначеним:

- 1) Іменник, точне слово, яке характеризує тему
- 2) Два прикметники, які характеризують цей іменник
- 3) Три дієслова, логічно пов'язані з іменником
- 4) Речення з чотирьох слів, які ще не були використані
- 5) Слово-підсумок, асоціація до теми.

Формат сенкану може використовуватися як для надання інформації з певної теми, так і для збору інформації від аудиторії. Особливо ефективно застосування формату сенкану при перевірці знань, оскільки такий формат змушує "вмикати" асоціації і таким чином сприяє кращому засвоєнню навчальної теми.

* Формат сенкану можна застосовувати як у роботі груп, так і для виконання індивідуальних завдань учасників тренінгу

• Дебати

Дебати – це організований процес формулювання і захисту позицій учасників тренінгу в рамках певної тематики.

На дебати тренер виставляє досить суперечливе питання, пропонує учасникам зайняти певну позицію, надати аргументи на її захист та сформулювати контраргументи щодо контраверсійних позицій. Дебати передбачають пошук і дослідження аргументів за і проти певної позиції, а не опрацювання рішення проблеми.

* В залежності від мети навчання учасниками дебатів можуть бути як окремі особи, так їх групи.

* Бажано, щоб кількість прихильників і противників певної позиції була приблизно однаковою.

* У випадках, коли між кількістю прихильників і противників є великий дисбаланс, запропонуйте також позицію спостерігача або судді на дебатах.

* Дебати будуть більш ефективними, якщо інформаційні матеріали з теми дебатів учасники тренінгу отримують заздалегідь.

Правила проведення дебатів, зокрема, включають наступне:

- надання інформації в обсязі, достатньому для формування позиції
- надання можливості учасникам вільно обрати позицію щодо теми дебатів
- надання достатнього часу для вивчення проблеми і формування позиції
- чітке визначення правил проведення і регламенту дебатів
- уникнення ситуацій, коли одна з позицій чи один з учасників домінує над іншими
- уникнення відходу від теми дебатів
- надання підсумку дебатів у зважений спосіб з фіксацією ключових позицій сторін

Формат дебатів варто використовувати у випадках, коли потрібно комплексно проаналізувати і обговорити проблему, яка не має простих рішень. Також дебати розвивають навички критичного мислення, самоконтролю, просування своїх ідей та позицій.

• Акваріум

Формат акваріуму передбачає розподіл учасників тренінгу на два кола – внутрішнє та зовнішнє. Учасники внутрішнього кола обговорюють визначену проблему, учасники зовнішнього – спостерігають за цим процесом^{*7}.

* Розподіл учасників на внутрішню та зовнішню групу може відбуватися за допомогою формування двох кіл стільців, IT інструментів тощо.

* Учасники обговорення з внутрішнього кола можуть переходити у зовнішнє коло і навпаки по певному знаку модератора.

Формат акваріуму використовують тоді, коли потрібно звузити коло учасників при обговоренні складної теми, яка досить емоційно сприймається учасниками.

• Рольові ігри

Ціль, яку переслідує формат рольової гри, полягає у тому, щоб дозволити учасникам тренінгу перевірити себе в реальних ситуаціях, не наражаючись на реальні ризики. Учасники гри мають взяти на себе певну роль або зайняти ту чи іншу позицію і реалізувати її в ході гри на основі свого досвіду та знань^{*6}.

На рольову гру зазвичай відводиться час 30-60 хвилин. Тренер має чітко пояснити учасникам сценарій гри та розподіл ролей. Також за необхідності можна обрати/призначити спостерігачів.

* Опис сценарію і ролей в письмовому вигляді дозволить суттєво збільшити ефективність застосування цього методу навчання.

* Опис сценарію має надати учасникам гри достатньо інформації для того, щоб вони могли ефективно виконати свої ролі.

План організації рольової гри включає наступне^{*6}:

- пояснення мети рольової гри
- опис сценарію
- розподіл ролей
- надання інструкцій та правил для ведення рольової гри
- визначення часових рамок
- нагляд за ходом гри з боку тренера
- обговорення результатів гри, рефлексія

Формат рольової гри може бути корисним при формуванні навичок міжособистого спілкування, для тренінгу поведінки в ситуаціях, які потребують емоційного напруження.

• Моделювання ситуацій

Різновидом формату рольової гри є формат моделювання ситуації. Відмінність цих двох форматів полягає у тому, що при рольовій грі ситуація розвивається стихійно, а при моделюванні – за чітко визначеним сценарієм, у тому числі наперед запланованими діями для кожної ролі учасників.

Пояснення сценарію та дій учасників гри потребує досить тривалого часу. Учасникам тренінгу також варто надати час для ознайомлення з сценарієм, змістом ролей та послідовністю дій.

* Тренінг виявиться ефективнішим, якщо учасники отримають сценарій та опис ролей заздалегідь.

Моделювання – це рольова гра, максимально наближена до реальності. Формат моделювання також корисний для того, щоб поєднати знання з різних частин курсу і отримати синергетичний ефект.

• Аналіз кейсів

Аналіз кейсів – це дослідження реальних ситуацій з метою зміцнення та адаптації до практики отриманих знань, моделювання власних позицій чи дій в аналогічних ситуаціях.

Обраний для роботи кейс повинен бути актуальним, орієнтованим на навчальні потреби аудиторії та провокувати питання.

* Формат аналізу кейсів дасть кращі результати, якщо застосовуватиметься до малих груп (5-6 осіб).

* Формат аналізу кейсів можна використати для того, щоб активізувати інтерес аудиторії до поставленого питання.

* Формат аналізу кейсів можна використати для перевірки знань учасників тренінгу.

Пакет матеріалів для аналізу кейсу має містити опис реальної або уявної ситуації, яка є досить складною. Опис ситуації може надавати певні погляди на вирішення проблем, які постали перед її учасниками, розповідь про динаміку прийняття рішень, подальшого розвитку ситуації. Опис ситуації супроводжується низкою питань до учасників тренінгу. Учасникам також можна запропонувати розробити план власних дій в описаній в кейсі ситуації*⁹.

Аналіз кейсів зазвичай супроводжується наданням пакету документів, відео, аудіо матеріалів тощо.

Для вивчення кейсу учасникам тренінгу потрібно надати достатній час.

План організації роботи з кейсами, зокрема, може включати наступне*¹⁰:

- надання опису кейсу та додаткових матеріалів
- індивідуальна робота учасників тренінгу над описом та матеріалами кейсу
- робота в малих групах, у тому числі за умови фасилітації з боку тренера, з обговорення кейсу, відповідей на поставлені питання, варіантів можливих дій
- представлення результатів обговорення в малих групах у великій групі
- резюме за результатами представлення результатів

• Сторітелінг

Сторітелінг – це викладання матеріалу тренінгу шляхом переказу історій. Історія має бути спрямована на досягнення певної навчальної цілі, мати зав'язку, розвиток, кульмінацію, розв'язку.

Історія, обрана для сторітелінгу, має бути:

Розважальною. Вона має захоплювати увагу, змушувати зацікавлено чекати що буде далі.

Освітньою. Історія має збагачувати знаннями.

Універсальною. Історія має бути адресована всій аудиторії, апелювати до емоцій та досвіду, який має більшість людей.

Структурованою. Сюжет історії має бути вибудованим лаконічно, для того, щоб ефективно доносити основний меседж і допомогти його сприйняти.

Незабутньою. Історія, в якій йдеться про натхнення, конфлікт або курйоз, ваш спосіб її донести до аудиторії мають захопити аудиторію до такого ступеню, що учасники тренінгу надовго запам'ятають вашу історію.

Компонентами історії, незалежно від її змісту, є:

Персонажі. В кожній історії є, як мінімум один персонаж, який є ключом до сприйняття історії аудиторією. Персонаж відіграє роль містка між тренером та аудиторією. Якщо учасники тренінгу зможуть поставити себе на місце персонажу історії, вони більш ефективно сприймуть знання.

* Коли персонажем історії є тренер, довіра аудиторії зростає.

Конфлікт. Конфлікт – це подолання труднощів героєм історії, урок та приклад для аудиторії. Конфлікт викликає емоції і фокусує аудиторію через співпереживання.

* Якщо в історії немає конфлікту, її повчальний ефект буде набагато слабшим.

Розв'язка. Кожна гарна історія має завершення, яке не завжди має бути позитивним. Розв'язка історії має підвести підсумок, забезпечити контекст події, персонажів та конфліктів з середовищем, в якому живуть та працюють учасники тренінгу.

При застосуванні методу сторітелінгу тренер має:

- зрозуміти яка життєва ситуація найбільш точно відповідає поставленій навчальній цілі
- обрати сюжет історії
- визначити героя історії

- підібрати картинки, які ілюструють розвиток сюжету історії
- обрати канал донесення інформації, організувати простір аудиторії
- сформуванати структуру (хребет) історії
- протестувати історію в обмеженому колі слухачів, внести корективи

• Світове кафе

Формат світового кафе, так само, як і акваріума, передбачає формування спеціального середовища, в якому відбувається взаємодія між учасниками тренінгу. Таке середовище передбачає формування декількох комунікативних майданчиків, які опікуються визначеною темою і працюють зі своїм власним призначенням/обраним модератором (господар столу)*⁸. Учасники тренінгу обговорюють певну тему на кожному майданчику протягом визначеного часу, потім відбувається ротація учасників між майданчиками.

Кількість груп дорівнює кількості тем для обговорення (майданчиків). Процес обговорення закінчується тоді, коли всі групи відвідали всі майданчики.

Господар столу вітає чергову групу, озвучує тему, обговорення якої здійснюється на його майданчику, надає резюме основних ідей та висновків, які були висловлені у попередніх раундах і просить надати ті ідеї та висновки з теми майданчика, які ще не були висловлені його попередніми відвідувачами. Господар столу опікується тим, щоб думка одних учасників не домінувала над іншими думками, а також тим, щоб всі учасники обговорення мали можливість висловити свої думки.

Господарі столу ведуть запис ідей та висновків, які надають учасники і в кінці процесу оголошують загальне резюме обговорення теми столу. Учасники тренінгу мають можливість надати коментарі та уточнення до резюме господаря столу.

* Робота груп на майданчиках буде більш ефективною, якщо їхня тема буде представлена наглядно у вигляді таблички, зазначена на фліп-чарті тощо.

* Робота в рамках формату світового кафе буде більш ефективною, якщо господарі столу будуть фіксувати і представляти інформацію наглядно у вигляді малюнків, графіків, діаграм тощо.

* Робота в групі в рамках майданчика може бути присвячена більш, ніж одному питанню. В цьому випадку господар столу фіксує момент закінчення однієї теми і переходу до іншої.

* Час для роботи першого раунду може бути більшим, ніж наступних, оскільки кількість ідей та висновків зазвичай обмежена і основну їх масу учасники озвучують під час першого раунду за своїм столом. Час наступних раундів також може пропорційно зменшуватися в залежності від особливостей теми та ситуації

* Майданчики можуть бути організовані як фізично, на кшталт того, як зазвичай виглядає в кафе, так і віртуально за допомогою ІТ інструментів.

Формат світового кафе корисний у випадках формування програмних документів. Також він добре підходить до перевірки знань учасників тренінгу.

Світове кафе доцільно застосовувати ще й тоді, коли існує одна глобальна тема, яка має внутрішню структуру і її підтеми обговорюються на окремих майданчиках.

• Ін-баскет

Формат методу "ін-баскет" (in-basket) заснований на імітації ситуацій, які часто зустрічаються на практиці і полягає у тому, щоб "розібрати вхідну кореспонденцію": на основі наявної інформації прийняти оптимальні рішення за стислий час.

Метод "ін-баскет" оцінює і розвиває здібності учасника тренінгу до аналізу, систематизації і відбору найбільш важливих факторів, класифікації інформації з врахуванням її значення та терміновості, пошуку шляхів розв'язання різних проблем.

Процедура методу "ін-баскет" полягає в наступному:

Опис ролі. Учаснику тренінгу описують роль, яку він має відіграти, цілі та завдання на які спрямована його діяльність.

Отримання матеріалів. Учаснику тренінгу надають матеріали, по кожному з яких він має прийняти рішення протягом визначеного строку.

* Учасник тренінгу отримує весь обсяг матеріалів одночасно

* Вхідні матеріали можуть бути як структурованими, так і у безладі.

* Вхідні матеріали можуть потребувати спілкування з іншими людьми для отримання інформації, необхідної для прийняття рішень.

Фінальна співбесіда. Учасник тренінгу змальовує механізм прийняття рішень, обгрунтовує їх, надає інформацію про можливі наслідки прийнятого рішення, оцінює ступінь задоволення власним результатом. Тренер, зі свого боку, аналізує отриману від учасника тренінгу інформацію, пропонує альтернативні рішення, привертає увагу до втрачених можливостей, прогнозує результати прийнятих рішень, надає рекомендації на майбутнє.

*! Форма для вибору формату навчання наведена у додатку "Розробка тренінгу. Робочі форми для тренерів".