

ПОСОБИЕ ДЛЯ КООРДИНАТОРОВ НЕФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ



Пособие для координаторов
неформального образования,
участвующих в подготовке и
осуществлении программы
учебных сессий в Европейских
молодежных центрах

Под редакцией и при участии
Сабине Клокер

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

**Пособие для координаторов
неформального образования,
участвующих в подготовке и осуществлении
программы учебных сессий в
Европейских молодежных центрах**

Под редакцией и при участии Сабине Клокер

**При содействии Отдела образования
и обучения Дирекции молодежи и спорта и инструкторов
курсов подготовки координаторов 2004 и 2005 годов**

Ответственность за высказанные в данном пособии взгляды и мнения несут его авторы; они могут не совпадать с официальной политикой Совета Европы.

Все права защищены. Ни одна часть данного издания не может быть переведена, воспроизведена или распространена в какой бы то ни было форме и какими-либо способами (электронными (CD-Rom, Интернет и т.п.) либо механическими, в том числе с помощью фотокопирования и все иных систем записи, сохранения и поиска информации, без предварительного письменного согласия Отдела публикаций Дирекции коммуникации (F-67075 Strasbourg Cedex или publishing@coe.int).

Совет Европы
Дирекция молодежи и спорта (ДМС)
30, rue Pierre de Coubertin
F-67000 Strasbourg, France
Tel.: +33 388 412300
Fax: +33 388 412777
e-mail: youth@coe.int
www.coe.int/youth

Дизайн обложки и макет: Отдел производства документов и публикаций Совета Европы

Издательство Совета Европы
F-67075 Strasbourg Cedex
<http://book.coe.int>

ISBN 978-92-871-6602-9
© Совет Европы, октябрь 2009 г.
Напечатано в Совете Европы



Содержание

1. Введение	5
2. Что такое учебная сессия?	7
2.1. Понятие учебной сессии и ее место в программе Совета Европы (ДМС)	7
2.1.1. Учебная сессия как опыт комплексного обучения	9
2.1.2. Специфика и уникальная ценность учебных сессий	9
2.2. Жизненный цикл учебной сессии — от оценки потребностей до работы по итогам сессии	10
2.2.1. Написание плана учебной сессии	12
2.2.2. Заключение: подготовка проекта учебной сессии	21
2.3. Отбор качеств для успешной учебной сессии (личностных, командных, организационных)	22

ЛИЧНОСТНАЯ ПОДГОТОВКА

3. Основы неформального образования для координаторов учебных сессий ДМС	23
3.1. Концепции обучения	23
3.2. Межкультурное обучение во время учебных сессий	27
3.3. Образование в сфере прав человека во время учебной сессии	31
4. Личностное развитие для координаторов учебных сессий (знания и навыки)	37
4.1. Навыки координирования	37
4.2. Навыки презентации	42
4.3. Групповая динамика	43
4.4. Этика и ценности	46
4.5. Умение руководить, решительность и уверенность в себе	48

ПОДГОТОВКА КОМАНДЫ

5. Организация работы внутри команды	51
5.1. Команда	51
5.1.1. Состав команды	51
5.1.2. Как работать в команде, распределение ролей	52
5.2. Процесс подготовки	53
5.2.1. Подготовительная встреча	54
5.2.2. Между встречами	54
5.3. Создание программы учебной сессии	55
5.4. Основные образовательные материалы	56
5.4.1. Ресурсы для разработки компонентов программы	56
5.4.2. Создание отдельных элементов программы	57
5.4.3. Подведение итогов и оценка образовательных мероприятий	59

ОБЯЗАННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

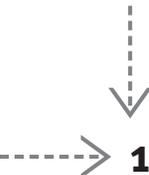
6. Оценка учебных сессий (проводится организаторами)	67
---	----



7. Отчет по учебной сессии	69
8. Итоговая работа и распространение результатов	73
9. Заключение	75
Приложения	77
1) Программа и методология Курса обучения координаторов	77
2) Практические ситуации: этика и ценности	81
3) Этичное поведение при работе с молодежью	82
4) Тренинг решительности	85
5) Взаимодействие внутри команды	87
6) Планирование элемента программы	88
7) Шаблон: оценка, данная участниками	89
8) Схема ежедневных отчетов, составляемых участниками	91
9) Открытые вопросы по учебным сессиям, рассмотренные во время курсов обучения координаторов: Кафе «Дижестив»	92

Список сокращений:

ДМС —	Дирекция молодежи и спорта
ЕМЦ —	Европейский молодежный центр
ЕМЦС —	Европейский молодежный центр в Страсбурге
ЕМЦБ —	Европейский молодежный центр в Будапеште
ЕРКМ —	Европейский руководящий комитет по делам молодежи
НПО —	неправительственная организация
КО —	курс обучения
НФО —	неформальное образование
МКО —	межкультурное обучение
ОСПЧ —	образование в сфере прав человека
ПЧ —	права человека



1. Введение

Чему служит пособие для координаторов учебных сессий?

Временный, «транзитный» характер работы с юношеством подразумевает регулярную смену волонтеров и персонала организаций, работающих в этой сфере, особенно тех, которые обеспечивают образовательную деятельность на нерегулярной и добровольческой основе. Следовательно, существует потребность в постоянной профессиональной подготовке новых поколений молодых людей и молодежных лидеров.

Программа учебных сессий, организуемая Дирекцией молодежи и спорта (ДМС) Совета Европы в сотрудничестве с международными молодежными организациями или сетями, состоит из 20-30 направлений ежегодно. Каждый год в программу бывает вовлечено более 1000 человек, и около 120-150 человек принимают участие в ее подготовке.

Учебные сессии Европейских молодежных центров определяют тенденции работы с молодежью в Европе — это точка отсчета для международной работы с молодежью. Успех сессий всегда зависит от правильного выбора главной темы, подбора участников с соответствующими характеристиками и компетентных членов команд. Дирекция молодежи и спорта рассматривает это пособие как вклад в качество учебных сессий и других образовательных мероприятий своей программы. Обеспечение компетентности членов команд по подготовке учебных сессий — одна из ключевых предпосылок для того, чтобы сделать возможным обмен мнениями, усилить воздействие на повседневную жизнь участников, и таким образом внести вклад в принципы и ценности основных направлений работы ДМС. Надеемся, что международные молодежные организации и другие организаторы учебных сессий найдут это пособие полезным и станут регулярно использовать его для подготовки команд, проводящих учебные сессии.

Первый «Курс обучения координаторов учебных сессий» прошел в апреле 2004 года, второй — в ноябре 2005-го. Эти курсы прослушали, в общей сложности, 60 участников из 47 различных неправительственных молодежных организаций 27 стран. Первый курс разработали Метте Брам, Горан Бульдиоски, Инге Штюри и Арьен Брос. Мартин Крайцик помогал вести курс. В команду инструкторов 2005 года вошли Элен Баркович, Артурас Дельтува, Дариуш Гржемны, Сабине Клокер и Первана Маммадова. Эти курсы были ориентированы на потребности молодежных организаций и различных обществ по работе с молодежью в компетентных и самостоятельных добровольцах и персонале, способных обеспечить обучение и образовательную деятельность, соответствующую запросам участников. На личностном уровне эти курсы предлагали базовые знания, необходимые для планирования, ведения, оценки и дополнительной работы на учебных сессиях для нынешних и будущих членов команд по их подготовке.

Поскольку не все молодые люди, занятые подготовкой и проведением учебных сессий, имеют возможность принять участие в таких специализированных курсах, было создано данное пособие, чтобы помочь им подготовиться к роли координатора/члена команды подготовки и успешно справиться с этой ролью. Это пособие включает в себя ключевые темы, которые рассматривались на двух курсах обучения, и излагает лучшие практические примеры подготовки и проведения учебных сессий. Пособие хорошо дополнило «Руководство по учебным сессиям ДМС», два отчета, составленные участниками курсов обучения координаторов и другие публикации по теме профессионального обучения. Цели и методология данного пособия следуют логике и образовательным задачам двух курсов обучения координаторов учебных сессий (Приложение 1).

Основные цели пособия

Основная цель пособия на личностном уровне — информировать будущих членов команд по подготовке учебных сессий об основных образовательных темах, используемых в планировании, проведении, оценке и подведении итогов учебных сессий и прочих подобных молодежных мероприятиях.



На уровне международных молодежных организаций это пособие поддерживает повышение качества учебных сессий и других образовательных видов деятельности, способствующих их долгосрочному организационному развитию и достижению целей.

На уровне Совета Европы (институциональный уровень) главной целью пособия является вклад в консолидацию и повышение качества программ учебных сессий в Европейских молодежных центрах путем обеспечения членов будущих команд подготовки специализированным дидактическим материалом.

Задачи пособия

На личностном уровне

Данное пособие ставит своей целью обеспечить координаторов базовыми знаниями об учебных сессиях и повысить их компетентность в области принятых в ДМС критериев качества и принципов, относящихся к сфере их обязанностей. Пособие создано для того, чтобы расширить знания и компетентность координаторов в плане ценностей, лежащих в основе европейских мероприятий в сфере неформального молодежного образования. В задачи пособия входит дать общее представление о различных концепциях обучения в неформальном образовании, а также развить понимание и мотивацию для применения на учебных сессиях межкультурного обучения и образования в сфере прав человека. Пособие также направлено на помощь координаторам в развитии навыков, необходимых для работы с мультикультурными молодежными группами (например, навыков создания программ, лидерства, командной работы, руководства и координирования, общения, групповой динамики, оценки и работы по итогам сессии). Кроме того, большое внимание в пособии уделено развитию у членов команд знаний и навыков в организации работы по подведению итогов, в частности, составления отчетов и обеспечения других форм распространения результатов учебных сессий. ДМС намерена обеспечить координаторам краткий экскурс в политическую и административную структуру учебных сессий, проводимых в сотрудничестве с Европейскими молодежными центрами.

На уровне международных молодежных организаций

Одной из основных задач данного пособия является продвижение достоинств учебных сессий, а также их оценка как уникальной для организаций возможности дополнить свою стратегию и программу деятельности. Перспективная задача заключается в том, чтобы усилить эффект от учебных сессий внутри молодежных организаций или сетей путем обеспечения их членов данным пособием до начала мероприятия. Другой важнейшей задачей является предоставление координаторам возможности полноценного подведения итогов работы по окончании учебных сессий и возможности донести результаты работы до более широкого круга лиц.

На уровне Совета Европы (институциональный уровень)

Совет Европы рассчитывает таким образом развивать квалификацию координаторов образовательной деятельности молодежных организаций, сотрудничающих или планирующих сотрудничать с Европейскими молодежными центрами. Другой важной задачей является дальнейшее улучшение качества учебных сессий, исходя из реальных условий и потребностей молодежных организаций.





2. Что такое учебная сессия?

2.1. Понятие учебной сессии и ее место в программе Совета Европы / ДМС

Учебные сессии основываются на сотрудничестве между партнерскими организациями и Дирекцией молодежи и спорта (ДМС) Совета Европы. Это международные образовательные молодежные семинары продолжительностью от четырех до восьми дней, в рамках которых эксперты и представители молодежных организаций или сетей встречаются для обсуждения конкретной темы. Итогом становятся выводы, имеющие отношение к приоритетам и программам молодежного сектора Совета Европы. Такие сессии организуются в сотрудничестве с молодежными организациями и сетями и проводятся в одном из Европейских молодежных центров — в Страсбурге или в Будапеште.

Выбор тем и организаций-партнеров для учебных сессий на основе заявок, подаваемых молодежными организациями дважды в год, осуществляется Программным комитетом по делам молодежи при ДМС¹. Эта деятельность почти полностью финансируется Советом Европы по правилам, с которыми можно ознакомиться в Секретариате.

В течение года в Европейских молодежных центрах проводится примерно 20 учебных сессий. Эти сессии решают различные задачи в соответствии с приоритетными направлениями работы, устанавливаемыми ДМС². Широта и объем тем служат показателем того, что учебные сессии остаются ключевым инструментом сотрудничества с молодежными организациями для развития их собственного тематического базиса и роста организационной культуры. Задачи семинаров ставятся организацией и рассматриваются Программным комитетом ДМС. Молодежные организации занимаются подбором участников сессии и отвечают за ее проведение. Важными аспектами учебных сессий являются также творческий и инновационный подход как в методологии, так и в выборе тем.

Учебная сессия представляет собой весьма специфический вид деятельности в составе программы ДМС. ДМС организует и другие мероприятия: учебные курсы, конференции и семинары. Учебная сессия является символом работы с молодежью, поскольку включает в себя различные аспекты всех этих видов деятельности. По сути, учебная сессия объединяет работу с молодежью на общеевропейском уровне и на уровне рядовых граждан, поскольку ее участниками становятся в основном местные лидеры, которые иначе не приехали бы в Европейский молодежный центр, так как их работа не всегда имеет международный размах. Это означает, что результаты учебных сессий — не просто красивые абстрактные выводы в отчетах. Участники могут внедрять и использовать их в своей работе.

Более подробную информацию об учебных сессиях можно получить на сайте www.coe.int/youth

1. Программный комитет по делам молодежи — орган, наделенный правом принимать совместные решения, который состоит из восьми членов от ЕРКМ (Европейский руководящий комитет по делам молодежи, состоящий из государственных чиновников) и от Консультативного комитета (представляющего молодежные организации и сети). Комитет утверждает, контролирует и оценивает программы Европейских молодежных центров и Европейского фонда молодежи. Программный комитет является одним из трех основных органов системы совместного управления ДМС. Исходя из необходимости участия молодежи в общественной жизни, все решения, принятые ДМС, выносятся на рассмотрение Объединенного Совета (орган, объединяющий представителей стран, отвечающих за молодежную тематику, и молодых людей, представляющих различные молодежные организации национального и общеевропейского уровня).

2. Приоритетными направлениями деятельности на 2006-2008 гг. являются: образование в области прав человека и межкультурный диалог; участие молодежи и демократическая гражданственность; социальная сплоченность и вовлечение молодежи в жизнь общества; строительство молодежной политики. Каждые три года ДМС принимает новые приоритетные направления.



Для раздумья...

Мы рассказали о различных сторонах учебных сессий для организаций и институтов. Возможно, это звучит формально, но учебные сессии имеют вполне конкретное значение для молодежных организаций.

Чем на практике учебная сессия является для молодежной организации/сети?

В чем состоит польза учебных сессий для вашей молодежной организации/сети?

Чем учебная сессия отличается от других мероприятий?

Когда участников курса обучения координаторов и консультативной встречи по учебным сессиям попросили определить, как им представляется учебная сессия, они написали следующее:

Что такое учебная сессия?	Чем учебная сессия НЕ является?
<ul style="list-style-type: none">• Опыт обучения• Использует неформальное обучение• Процесс межкультурного обучения• Площадка для обмена опытом, идеями, взглядами• Связана с задачами и работой организации• Участники активно вовлекаются в процесс• Связана с приоритетами Совета Европы• Открыта для всех• Финансируется / поддерживается ДМС• Проводится в Европейском молодежном центре в Страсбурге или в Будапеште• Педагогическая поддержка• Работа• Групповая / командная работа• Участвуют молодые люди (в возрасте 18-30 лет)• Личностное развитие• Хорошо подготовлена• Динамичная и гибкая программа• Международный характер (участвуют минимум 8 стран)	<ul style="list-style-type: none">• Академический семинар• Спортивное мероприятие• Длится менее 4 дней• Тренировочный курс• Открыто каждому• Каникулы• Учредительное собрание организации• Индивидуальная работа



2.1.1. Учебная сессия как опыт комплексного обучения

Участники учебной сессии обучаются на политическом, социальном и личностном уровнях. Следовательно, это можно назвать комплексным опытом межкультурного обучения, которое также является плодом совместной жизни и работы в поликультурной группе.

Учебная сессия рассматривается как особый опыт обучения, так как эта деятельность осуществляется молодыми людьми для молодых людей и вместе с молодыми людьми. Во время учебной сессии люди имеют возможность обсудить важные для них и их организаций вопросы с разных точек зрения.

Кроме того, формирующееся во время учебной сессии микро-общество является прекрасным источником социального и межкультурного обучения. Поскольку в группе обязательно существует разнообразие мнений, ценностей и стилей обучения и общения, очень важно научиться жить вместе, общаться, преодолевая лингвистические и культурные барьеры, и уважать друг друга. Неформальное образование (НФО) — полезный инструмент в этом процессе; обучение через опыт — один из основных принципов НФО, оно лежит в основе образовательного подхода на учебных сессиях. Межкультурное обучение и образование в сфере прав человека основываются на методике обучения на основе опыта и являются ключевыми во время учебных сессий. Ценности, индивидуальные особенности, стереотипы и предубеждения участников могут ставиться под сомнение, в то время как на процесс их обучения будут влиять обсуждаемые вопросы и собственный опыт.

Поскольку участникам приходится решать задачи на разных уровнях, ожидается, что они осознают себя общественными деятелями, и это побудит их на социально значимые действия. Это проявляется в многочисленных процессах в различных молодежных движениях (появление новых проектов внутри молодежных движений, совместная деятельность участников сессий, действия организации как таковой и т.д.).

Ясно, что комплексный характер обучения на сессиях может дать положительные результаты для их участников, для организации, и для ДМС. В этом состоит одно из главных дополнительных преимуществ учебных сессий, как в образовательном, так и в политическом смысле.

2.1.2. Специфика и уникальная ценность учебных сессий

Специфика и уникальная ценность учебных сессий ДМС вытекает из четырех основных характеристик:

А. Предлагаемый статус

- Упрощается контакт с другими дирекциями и экспертами Совета Европы.
- Европейскому молодежному центру проще привлечь экспертов и лекторов.
- Участникам оказывается содействие: им, в частности, проще получить визы (ДМС оформляет им приглашения), получить возмещение дорожных расходов, установить низкие регистрационные сборы.
- Участие в мероприятиях Европейского молодежного центра также обеспечивает «престиж» и неофициальное признание значимости организации, что стимулирует контакты со средствами массовой информации.

Европейский молодежный центр имеет и другие преимущества:

- Стимулирует творческий подход: организации начинают более творчески подходить к выбору тем, выдвигая те из них, которые вызывают наибольший интерес, т.к. мероприятия выбираются на конкурсной основе.
- Улучшает контакты между различными организациями, если их члены обучаются в одно и то же время (за счет встреч с другими лидерами и участниками).
- Обеспеченность питанием и жильем позволяет организаторам сосредоточиться на содержательных сторонах сессии.

В. Педагогическая поддержка советников ДМС по вопросам обучения и приглашенных инструкторов

- Советники по вопросам обучения и приглашенные инструкторы располагают большим опытом работы в сфере неформального образования, а также в определенных тематических направлениях. Помимо педагогической, они также играют политическую и административную роль³.

3. Подробнее роль советника по вопросам обучения освещена в п. 2.2.1. Как написать план учебной сессии, пункт Е. «Что может потребоваться от советника по вопросам обучения?»



- Советники по вопросам обучения и приглашенные инструкторы обеспечивают возможность пользования различными изданиями Совета Европы и методиками, разработанными для подобных мероприятий; эти материалы легче найти, понять и использовать, находясь в Молодежном центре.
- Советники по вопросам обучения и приглашенные инструкторы оказывают поддержку руководящему составу в его работе.
- Работая с различными организациями, советники по вопросам обучения и приглашенные инструкторы накопили богатый опыт. Они используют разнообразные методики, содержательное наполнение, находки и наблюдения предыдущих групп, которые передаются от одной организации к другой.
- Участие в подготовке сессии советников по вопросам обучения и приглашенных инструкторов позволяет провести подготовку со всей тщательностью. Тот факт, что организации не приходится заботиться о поисках места и о создании условий для работы, освобождает силы для подготовки самого мероприятия и позволяет сконцентрироваться на содержательной, а не на логистической стороне дела.
- Специализированная поддержка в решении педагогических вопросов создает возможности правильного сочетания методик и содержания, ориентируя учебные сессии одновременно на процесс и на его конечный результат.

C. Техническая и административная поддержка

- Проведение мероприятия в Европейском молодежном центре означает, что организации и команде, ответственной за проведение, не приходится тратить время на решение финансовых и технических вопросов, что позволяет сосредоточиться на программе и образовательных аспектах.
- Совет Европы бесплатно обеспечивает профессиональный синхронный перевод (по запросу, максимально на три языка).
- Рабочие помещения и площади оборудованы для разных типов встреч и методик работы.
- Индивидуальные кабинеты, объединенные с площадками для коллективных видов деятельности, создают как возможности для успешной и оживленной общественной жизни и межкультурного обучения, так и индивидуальное пространство.
- Финансовая поддержка, особенно в вопросах транспорта, создает возможности для участия людей из разных географических регионов и облегчает молодежным неправительственным организациям решение финансовых вопросов. Она также дает возможность участия в сессиях молодым людям из необеспеченных слоев населения, которым трудно получить доступ к такого рода занятиям.
- Участникам и другим членам коллективов предоставляется поддержка в визовых формальностях.

D. Финансовая поддержка

- Возмещение расходов на подготовительную встречу.
- Возмещение дорожных расходов участников и членов коллективов.
- Оплата экспертов (до 2 человек), приглашаемых на учебную сессию.

Для получения дополнительной информации по финансовой поддержке просим обратиться к финансовым документам по учебным сессиям на веб-сайте www.coe.int/youth.

-----> 2.2. Жизненный цикл учебной сессии — от оценки потребностей до работы по итогам сессии

Для раздумья...

Организация межнациональной и межкультурной образовательной деятельности с участниками из разных стран требует тщательной и своевременной подготовки.

Что бы вы назвали основными фазами/этапами учебной сессии?

Ниже вы найдете краткие определения стадий учебной сессии, сформулированные участниками курсов обучения координаторов.

Как вы считаете, не пропущены ли какие-то стадии? Если да, то какие?

- Оценка потребностей
- Подготовка проекта
 - Исходные цели и задачи
 - Целевая аудитория/характеристика участников



- Концепция программы
- Подбор подходящих членов команды
- Работа по итогам сессии
- Насколько проект соответствует долгосрочным планам Дирекции молодежи и спорта и вашей организации или сети?
- (Найти/выявить пять членов команды)
- Подготовка учебной сессии
- Найти и отобрать участников
- Ход учебной сессии
- Оценка учебной сессии
- Отчетность (финансовый отчет и отчет по содержанию)
- Работа по итогам сессии

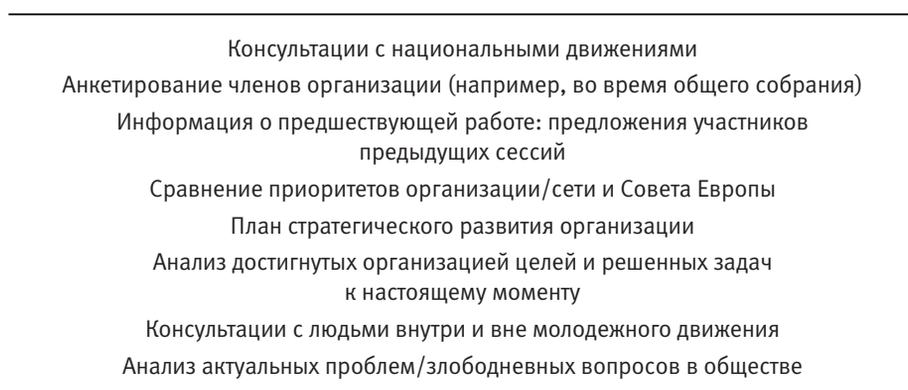
1-й ЭТАП – ОЦЕНКА ПОТРЕБНОСТЕЙ

Проводя оценку потребностей для учебной сессии, НПО должны ответить на следующие вопросы:

- Каковы на текущий момент потребности членов организации и самой организации в целом?
- Как эти потребности реализуются через другие виды деятельности?
- Можно ли их реализовать, проведя мероприятие, длящееся одну неделю?
- Связаны ли эти потребности с приоритетами работы Совета Европы/ДМС?

Участники курсов обучения координаторов, работая в небольших дискуссионных группах, определили стратегии оценки потребностей. Их рекомендации кратко изложены ниже.

РАЗЛИЧНЫЕ СПОСОБЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ



ОПРЕДЕЛИТЬ ПОТРЕБНОСТИ (на различных уровнях)



ПРОВЕРИТЬ ИХ ЗНАЧИМОСТЬ



ОПРЕДЕЛИТЬ ПРИОРИТЕТНОСТЬ ПОТРЕБНОСТЕЙ



ИСПОЛЬЗОВАТЬ ИХ КАК ОТПРАВНУЮ ТОЧКУ ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ ПРОЕКТА

2-й ЭТАП – ПОДГОТОВКА ПРОЕКТА

а) Изучите процедуру подачи заявок

Дирекция молодежи и спорта Совета Европы приглашает неправительственные молодежные организации, сети и другие неправительственные структуры, занятые работой, имеющей отношение к молодежной политике Совета Европы, подавать заявки на участие в учебных сессиях, проводимых совместно с Европейскими молодежными центрами в Страсбурге и в Будапеште, в следующие сроки:



до 1 апреля

для учебных сессий, проводимых в сотрудничестве с Европейскими молодежными центрами в первом полугодии следующего календарного года, в период с 1 января по 30 июня.

до 1 октября

для учебных сессий, проводимых в сотрудничестве с Европейскими молодежными центрами во втором полугодии следующего календарного года, в период с 1 июля по 31 декабря.

Чтобы получить поддержку, заявляемые мероприятия должны соответствовать программам и задачам молодежного сектора Совета Европы на соответствующий год или период. Заинтересованные организации и сети просят проконсультироваться на веб-сайте Дирекции молодежи и спорта (www.coe.int/youth).

На веб-сайте вы также найдете форму заявки на участие в учебной сессии, узнаете об особых требованиях и найдете всю финансовую и административную документацию, относящуюся к проведению учебных сессий.

2.2.1. Написание плана учебной сессии

А. Определение целей, задач и содержания учебных сессий

В этом разделе пособия мы вновь обратимся к опыту и анализу реальной ситуации, сложившейся во время одного из курсов обучения. Участников попросили определить ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ некоей учебной сессии на основе описанной ниже ситуации. Кроме того, их попросили составить план-график, указав перечень вопросов, которые следовало решить в процессе подготовки.

Практическая ситуация

Организация «GIJ»

Анализ потребностей

Равенство выражается в равных возможностях и равном доступе к одним и тем же возможностям. Это важная ценность демократического общества. Дискриминация различных групп общества часто отражается в недостатке равенства в правах и возможностях. Женщины, сексуальные меньшинства, люди из малообеспеченных слоев населения и этнические меньшинства — это те группы, которые могут столкнуться с трудностями при получении тех же благ, что и остальное население. Каждый человек должен иметь право развивать свои способности независимо от половой, сексуальной, этнической, социальной принадлежности или страны проживания. Этот постулат станет базовым для учебной сессии.

Нам требуется определить понятие равенства более точно. Мы хотели бы обсудить следующие вопросы: что является базовыми элементами равенства? Почему равенство в обществе необходимо для реализации прав человека? Можем ли мы увидеть новые примеры неравенства в новом, глобализированном обществе? Как нам следует определять дискриминацию в обществе и бороться с ней? Поскольку равенство является общим термином, мы глубже рассмотрим некоторые аспекты неравенства и дискриминации. Мы сделаем основной акцент на равенство полов. Дискриминации повсюду в мире наиболее подвержены женщины. Они обычно получают более низкую заработную плату, чем мужчины, среди них выше уровень безработицы, а уровень их присутствия и участия в политике значительно ниже. Бедность и войны оказывают на женщин большее влияние, чем на мужчин, и женщины в большей степени подвержены структурному насилию и сексуальной эксплуатации. Женщины также являются самой многочисленной частью общества, сталкивающейся и страдающей от повседневного насилия. Эта форма насилия затрагивает женщин по всему миру, независимо от национальности и социального статуса. Мы сосредоточим свое внимание на том, как молодые политики могут противодействовать повседневному насилию, и как вынести эту проблему на политическую повестку дня.

Также существует необходимость обсудить дискриминацию различных групп по признаку их сексуальной ориентации. Люди, принадлежащие к ЛГБТ²-сообществу, часто подвергаются дискриминации и не имеют тех же прав, что гетеросексуальные граждане. Высока степень насилия над этими группами, и они часто сталкиваются с дискриминацией и нетерпимостью. Равенство для всех групп населения, независимо от сексуальной ориентации, — это тема, которой политики часто пренебрегают.

Нужно также рассмотреть вопрос о равенстве всех этнических групп общества. Растущая нетерпимость и расизм по отношению к людям с другим цветом кожи или исповедующим религию, отличную от большинства населения в стране — серьезная проблема во всех странах Европы. Мы хотели бы подумать о том, как участники могут поработать с этими темами и сделать их главными вопросами в политической повестке дня в своих странах.



Совет: Как сформулировать цели и задачи

«Причина, по которой большинство людей никогда не достигают своих целей, состоит в том, что они не могут четко определить их, или никогда всерьез не считали их возможными и достижимыми. Победители могут сказать вам, куда они движутся, что планируют делать в пути, и кто разделит с ними это приключение.» Сесил Б. Де Милл (1881-1959)

В заявке на участие в учебной сессии требуется изложить цели мероприятия. Нужно хорошо продумать эти цели, чтобы сделать их пригодными к работе и сформулировать их таким образом, чтобы и команда по подготовке, и участники понимали их и могли соотнести со своей работой в организации.

Цели и задачи часто путают и между собой, и даже с содержанием и программными элементами заданного мероприятия. Следовательно, важно потратить достаточное количество времени на формулирование целей и задач, чтобы способствовать дальнейшему планированию программы. В очень упрощенном виде цель можно рассматривать как главный ориентир мероприятия в рамках долгосрочного планирования организации. Задачи — это конкретные шаги, предпринимаемые для достижения цели.

Результаты работы участников: практическая ситуация

Цели, определенные группой:

- улучшить осведомленность молодых людей по проблемам равенства и различных меньшинств в их окружении;
- способствовать тому, чтобы молодежь включала вопросы равенства и меньшинств в политическую повестку дискуссий в своей среде.

Задачи, определенные участниками:

- ознакомить молодых людей с проблемами и правами различных меньшинств в Европе (женщины, ЛГБТ4, этнические группы);
- создать общее понимание того, как в разных ситуациях определять равенство и дискриминацию;
- связать потребность в равенстве в обществе с более широким контекстом демократии;
- обеспечить молодых людей средствами противодействия нетерпимости в их сообществах;
- побуждать участников становиться активными гражданами и распространителями идей;
- выступать за то, чтобы вопрос равенства вошел в политическую повестку дня и стал приоритетным.

Советы участников по формулированию целей и задач:

- Использование конкретных слов или специальных терминов помогает сделать задачи более четкими и ясными.
- Задачи не излагают детально способы достижения цели, но дают четкую структуру для построения программы. Ясное определение целей и задач в большой мере способствует созданию программы.
- Цели и задачи могут и должны быть масштабными, оставаясь в то же время реалистичными и достижимыми.
- Цели и задачи должны быть точно определены для конкретной целевой аудитории. Нужно принимать во внимание, кому учебная сессия принесет пользу.

Для раздумья...

Вы уже обдумывали основную цель вашей учебной сессии?

Это может быть чем-то близким к вашему видению мероприятия.

Можно также сказать, что цель — то, что вы видите, глядя через бинокль в будущее на конечный результат — то есть то, чего вы стремитесь достичь; а задачи — отдельные шаги, которые приведут вас туда.

4. Лесбиянки, гомосексуалисты, бисексуалы, транссексуалы.



Какими будут задачи вашей деятельности?

Формулируя задачи, помните, что они должны быть:

ТОЧНЫМИ
ИЗМЕРИМЫМИ
ДОСТИЖИМЫМИ
РЕАЛИСТИЧНЫМИ
РАССЧИТАННЫМИ ПО ВРЕМЕНИ



Определяя задачи, убедитесь, что они соответствуют этим критериям.

Цели и задачи обычно уже определены в заявке, подаваемой в ДМС. Однако учебная сессия происходит много месяцев спустя. Очень часто бывает так, что человек, подававший заявку, не является членом команды. Следовательно, команде важно проверять и при необходимости переформулировать задачи, чтобы они лучше соответствовали текущим потребностям организации⁵.

Кроме того, рекомендуется:

- обсудить задачи с теми, кого они непосредственно касаются (члены команды, коллеги, партнеры);
- получить мнение других людей по поводу того, как определены и сформулированы цели и задачи;
- спросить себя, можно ли дать им оценку, и если да, то когда и как;
- учесть, что если цели и задачи не ясны вам, то они не будут понятны и другим людям;
- использовать задачи в вашем общении и презентациях (это не только мероприятие по поиску и привлечению средств).

(источник: *T-Kit on Project Management*, стр. 54)

В. Календарный план подготовки, проведения и оценки учебной сессии

Ниже приведены рекомендации Совета Европы относительно «идеального» планирования учебной сессии.

Время в месяцах до учебной сессии	Мероприятия
-12 ⁶ -11 -10 -9 -8 -7	<ul style="list-style-type: none">– Выбор темы, определение организационной структуры и задач учебной сессии;– Составление и подача заявки в ДМС;– Принятие решения и отбор, производимый Программным комитетом;– ДМС отправляет организации письмо о принятии проекта с основными данными;– Итоговое согласование дат с ДМС;– Соглашение с ДМС об организационной работе;– Набор подготовительной команды;– Договоренность о дате подготовительной встречи;– Объявление дат и темы занятий организациям-участникам.

5. Здесь, однако, существуют определенные ограничения. Вид деятельности нельзя менять полностью, а пересмотренные задачи должны быть тесно связаны с исходными.

6. Эти даты варьируются в зависимости от требуемой даты учебной сессии. Крайние сроки для подачи заявлений — 1 апреля и 1 октября, а решения Программного комитета принимаются, соответственно, в июне и декабре. В зависимости от того, проводится ли учебная сессия в начале или конце полугодия, время, остающееся на подготовку, составляет от 7 до 12 месяцев.



Время в месяцах до учебной сессии	Мероприятия
-6 -5	<ul style="list-style-type: none"> – Подготовительная встреча (1-3 рабочих дня) с командой в полном составе, включая советника по вопросам обучения ДМС⁷; – Отправка детальных пригласительных документов организациям-участникам.
-4 -3	<ul style="list-style-type: none"> – Контакты с лекторами/докладчиками, их отбор и приглашение; – Анализ заявок, отбор участников; – Запрос в ДМС на санкционирование участия неевропейских организаций; – Письма-подтверждения участникам (включающие подробную программу, и т.п.).
-2	<ul style="list-style-type: none"> – Сообщение в ДМС следующей информации: имена лекторов, адреса для официальных приглашений, необходимое содействие в получении виз, окончательный выбор рабочих языков.
-1	<ul style="list-style-type: none"> – Отправка полного списка участников и списка технических нужд в ДМС.
0	УЧЕБНАЯ СЕССИЯ
+1	<ul style="list-style-type: none"> – Оценка деятельности;
+2	<ul style="list-style-type: none"> – Планирование последующих мероприятий, составление финансового отчета и отчета по содержанию работы;
+3	<ul style="list-style-type: none"> – Представление отчета в Европейский молодежный центр;
+4	<ul style="list-style-type: none"> – Распространение отчета.

Для раздумья...

Начните обдумывать и составлять календарный план собственной учебной сессии.

Есть ли какие-то особые вопросы, которые следует продумать?

Насколько эта деятельность вписывается в общую программу вашей организации?

Когда будет реально возможна первая подготовительная встреча? Проверили ли вы занятость вашего советника по вопросам обучения/приглашенного эксперта и членов команды?

Сколько времени ваша организация обычно отводит участникам на подачу заявок?

Какие еще крайние сроки вам следует установить и когда?

Выводы и рекомендации

Не существует безупречного и идеального графика для вас и вашей учебной сессии! Составляйте его в соответствии с потребностями вашей организации. Календарный план должен соответствовать реальной жизни организации, опыту, полученному во время предыдущих встреч, и годовому плану работы организации. Следовательно, чтобы избежать возникающих в последнюю минуту неожиданностей, все нужно планировать заранее. Может оказаться полезным обратное планирование, начиная со времени проведения сессии. Это даст вам четкое понимание, когда начинать планирование.

Другие элементы заявки на участие в учебной сессии

Форма заявки на участие в учебных сессиях также содержит приведенные ниже части. Подавая заявку, организация не только должна иметь представление об этих аспектах, но и четко обосновать и эффективно объяснить свой выбор. Важно составить убедительные цели и задачи, а также выявить целевую аудиторию мероприятия и способ проведения сессии.

7. Это идеализированная таблица. Практика прошлых лет показывает, что большинство организаций проводят подготовительную встречу примерно за три месяца до сессии.



- характеристика участников;
- образовательные подходы и методология, которые будут использоваться во время учебной сессии;
- что мы ожидаем получить от назначенного советника по вопросам обучения;
- идеи для работы по итогам учебной сессии⁸.

Во время курса обучения в 2004 году для содействия коллективному изучению задач была предложена следующая практическая ситуация.



Пример

Организация «ТУУ»

Анализ потребностей

- Цель встречи и всей учебной сессии в реальности очень тесно связана с нашей программой. В нашей организации есть долгосрочная программа под названием «Строительство мира», содержащая темы трансформации конфликтов и межкультурного обучения. Нам нужно включить эти две темы во все виды деятельности в нашей работе, и особенно необходимо сосредоточиться на связи между ними в работе с молодежью. Вот почему эта учебная сессия так важна для долгосрочной программы нашей организации
- У нас есть предыдущий опыт многих успешно проведенных учебных мероприятий и семинаров, которые были связаны с проблемой предотвращения, разрешения и трансформации конфликтов. Эти проекты осуществлялись в сотрудничестве с двумя другими молодежными НПО.

Цели

Главная цель курса — дать участникам возможность компетентно решать проблемы, связанные с конфликтами и их трансформацией, разрешением и предотвращением во время образовательных мероприятий, в которые вовлечены поликультурные группы участников. В ходе учебной сессии особое внимание будет уделено подобным проблемам в молодежной работе, а также способам трансформации конфликтов при помощи межкультурного подхода.

Задачи

- ознакомить участников с общепринятыми понятиями трансформации, предотвращения и разрешения конфликтов;
- развивать межкультурную компетентность участников;
- расширить знания участников о различных уровнях, на которых может случаться конфликт (межличностный, организационный, межгрупповой, межнациональный, и т.д.);

8. Это не исчерпывающий список всех вопросов в заявке. Часть, касающаяся создания программы и характеристик/способностей участников, освещается более подробно в главе 5.



- использовать поликультурные группы участников как пространство для обучения в области трансформации, предотвращения и разрешения конфликтов;
- расширить знания участников об условиях, при которых конфликты возникают во время работы в поликультурных молодежных группах;
- развивать умение участников использовать различные подходы к трансформации, предотвращению и разрешению конфликтов;
- помочь участникам определить обстоятельства и причины современного конфликта в структуре международной и поликультурной молодежной деятельности;
- обучить участников использованию межкультурного обучения как подхода к решению конфликтов;
- повысить осведомленность участников относительно разнообразия потенциальных конфликтов, с которыми они могут столкнуться при работе в поликультурной молодежной среде.

С. Характеристика участников

Основные требования Совета Европы

Определение целей и задач уже само по себе даст повод к обсуждению характеристик участников. Эти два вопроса трудно разделить, поэтому обсуждение обоих может идти параллельно. Должна быть обеспечена взаимосвязь между целями и участниками, чтобы гарантировать самое эффективное планирование и подбор людей⁹.

Европейский молодежный центр устанавливает перечень критериев для участников учебных сессий:

- Как минимум 75% участников (включая группу подготовки!) должны иметь возраст от 18 до 30 лет.
- Должны быть приняты во внимание географический баланс и баланс полов¹⁰.
- Как минимум, 8 стран должны участвовать в работе, при этом количество участников из одной страны не должно превышать 20% от общего числа участников; число участников из стран, не входящих в Совет Европы, не может превышать 15% от общего числа участников. Следует иметь в виду, что во внимание принимается страна проживания, а не национальность или страна происхождения.
- Участники должны присутствовать на сессии от начала до конца.
- Участники должны иметь общественное положение, позволяющее им быть распространителями итогов учебной сессии.
- Участники должны быть в состоянии работать, используя один из рабочих языков учебной сессии.

Кроме того, организация и группа подготовки должны описать характеристики участников исходя из их функций в организации и уровня вовлеченности в дела организации после учебной сессии.

Характеристики участников: результаты из практической ситуации

- Участники с высокой мотивацией, на условиях полной занятости
- Возраст от 18 до 30 лет
- Распространители идей (потенциально)
- Имеющие опыт решения конфликтных ситуаций и проблем дискриминации
- Вовлеченные в деятельность «TUV» на разных уровнях — местном, национальном и международном
- Знание рабочего языка (одного или нескольких)

Второстепенные критерии для отбора: 1-2 человека от национальной организации; географический баланс и гендерный баланс; разнообразие участников.

9. Другой пример возможного подхода к планированию: сначала определить характеристики участников, а затем поставить задачи, поскольку для некоторых НПО целевая аудитория неизменна.

10. Исключения делаются в случаях организаций, представленных только одним полом, и/или особым тем.





Комментарии

Некоторые организации/сети имеют специфическую процедуру выдвижения кандидатур, что может помешать отбору участников с желаемыми характеристиками. Например, национальные организации выставляют кандидатуры участников учебной сессии в качестве награды за активное участие в национальных мероприятиях.

Бывают случаи, когда сеть использует приглашение на учебную сессию как способ стимулировать и мотивировать участников из менее активных организаций.

Еще одно условие, ограничивающее набор участников в соответствии с желаемыми характеристиками — необходимость обеспечить баланс полов, меньшинств и территориальный баланс. В особых случаях организации, представленные только одним полом, могут обратиться с просьбой о проведении учебных сессий, также представленных одним полом. Тем не менее, такие случаи являются исключением.

Часто призыв к участию публикуется и распространяется организациями слишком поздно. Результатом может стать невозможность провести должный отбор, даже при наличии достаточного количества кандидатов.

Как член команды, вы должны понимать, что все упомянутые выше случаи приведут к формированию группы участников, которая будет близка к желаемым характеристикам, определенным в заявке, но не будет полностью им соответствовать.

D. Образовательный подход

Основной образовательный подход учебной сессии основан на обучении через опыт. Во время цикла такого обучения участники сначала занимаются разного рода деятельностью, описывают и обдумывают свои наблюдения и идеи, затем связывают их с реальной ситуацией и, наконец, применяют приобретенные знания на практике. В конечном итоге, любая учебная ситуация должна приводить к изменению мышления/поведения участников и/или к началу действий, меняющих к лучшему их среду. Такой образовательный подход всегда является лично-ориентированным, увлекательным и активным, он должен также доставлять удовольствие участникам. Можно также представить обучение через опыт как совокупность четырех аспектов обучения: когнитивного, эмоционального, поведенческого (основанного на ценностях и отношениях) и обучения навыкам. Межкультурное обучение также является центральной частью содержания учебной сессии, процессом, дополняющим методологию обучения на основе опыта. (См. также 2.1.1. *Учебная сессия как опыт целостного обучения.*)

Для раздумья...

Существует ли в вашей организации/сети специально разработанный образовательный метод? Каким был ваш подход во время прошлой учебной сессии или в других видах деятельности? Был ли он основан на неформальном обучении?

Что, по-вашему, является отличительными чертами и/или преимуществами обучения на основе опыта? Сочласуется ли это с тем, что вы запланировали для своей учебной сессии?

Какие методы работы вы планируете использовать? (Групповые дискуссии, практические ситуации, ролевые игры, имитационные упражнения, участие экспертов, работа в мини-группах, и т.д.)





Е. Что ожидается от советника по вопросам обучения или приглашенного инструктора?

Преимущество учебная сессия в Европейском молодежном заключается в том, что ДМС Совета Европы предоставляет каждой команде подготовки некоторую образовательную поддержку: советника по вопросам обучения и/или приглашенного инструктора. Советники по вопросам обучения являются штатными сотрудниками ДМС, в то время как приглашенных инструкторов ДМС нанимает для конкретной учебной сессии. Даже если нанят приглашенный инструктор, для учебной сессии все равно назначают советника по вопросам обучения, который остается на заднем плане и служит связующим звеном с ДМС. Советник по вопросам обучения или приглашенный инструктор присутствует на подготовительной встрече и на протяжении учебной сессии для того, чтобы помогать планированию и давать советы образовательного, программного и методического характера. Однако учебная сессия остается в ведении организации и команды, которая ее представляет. Команда, следовательно, должна быть органом, который, консультируясь с советником по вопросам обучения / приглашенным инструктором, принимает решения относительно роли и задач, которые советник и инструктор будут выполнять во время сессии. Это участие может принимать разные формы, включая презентацию определенных тем и ведение определенных частей программы, или представление конкретных образовательных методов, соответствующих задачам мероприятия. Кроме того, они могут выполнять технические и административные обязанности, такие как организация и обработка данных по возмещению дорожных расходов.

Когда участников курсов обучения координаторов 2004 и 2005 гг. спросили, чего они ожидают от советника по вопросам обучения / приглашенного инструктора, работающего с ними во время учебной сессии, они упомянули следующее:

- Профессиональные знания по теме
- Профессиональное руководство и поддержка при проведении учебных сессий
- Инновационная методология и методы работы
- Навыки разрешения конфликтов и работы с поликультурными командами
- Материально-техническая, административная и техническая поддержка
- Поддержка в методах оценки и составлении отчетов
- Ответственный подход и мотивация
- Гибкость и терпимость
- Умение хорошо работать в команде (уважение к другим членам команды)
- Умелое общение (до, во время, после)

Список пожеланий:

- Увлеченность работой с молодежью и/или темой учебной сессии
- Чувство юмора



Дополнительные комментарии:

- Организации не могут сами выбирать советника по вопросам обучения.
- Организациям как правило не предоставляют одного и того же советника по вопросам обучения/приглашенного инструктора два года подряд.

Для раздумья...

Что еще вы ожидаете от советника по вопросам обучения/приглашенного инструктора?

Нужна ли вам какая-то особая поддержка? Есть ли какие-то особые потребности, которые необходимо принять во внимание в связи с вашей организацией/командой/целевой аудиторией?

Как вы планируете донести ваши ожидания до советника по вопросам обучения?

Насколько большой вовлеченности вы ждете от советника по вопросам обучения? Различаются ли ваши ожидания по этому поводу до начала сессии и во время ее реализации?

Примечание: убедитесь, что вы четко выразили свои ожидания на первой подготовительной встрече и что ваши пожелания/просьбы/ожидания реалистичны и понятны советнику по вопросам обучения/приглашенному инструктору (если это не так, он/она вам об этом скажет), для того, чтобы обеспечить плодотворное сотрудничество.

Г. Деятельность по итогам учебной сессии

Поскольку учебные сессии являются неотъемлемой частью более широкой стратегии развития для проводящих их организаций, очень важно, чтобы по результатам сессии проводилась дополнительная работа. Эта деятельность необходима не только для организации, но и для Совета Европы, желающего видеть реальные результаты мероприятий, которые он поддерживает. Следовательно, необходимо, чтобы деятельность по итогам сессии была запланирована и заранее согласована с организацией и командой. Этому вопросу должно быть уделено достаточное количество времени на подготовительной встрече (встречах), равно как и на встрече по оценке результатов. Также должна быть гарантирована поддержка участникам и членам команды на организационном и институциональном уровнях.

После оценки учебной сессии дальнейшие шаги должны касаться приведения в исполнение рекомендаций, предложений и планов действий (если это применимо), сделанных участниками. Также эти шаги должны быть направлены как на дальнейшее развитие работы по теме сессии внутри организации и ее деятельности, так и на перспективы распространения и использования новых знаний, полученных в контексте сессии.

В целом, с самого начала должно быть ясно, чего организация стремится достичь при помощи сессии и как в процесс будут вовлечены участники. Это поможет организации сообщать о планах применения результатов, и избегать разочарований в долгосрочной перспективе.

Следовательно, организаторы должны серьезно рассмотреть следующие вопросы:

- Состоится ли еще один семинар/курс обучения/учебная сессия?
- Какова будет тема?
- Какого рода связь возможна с только что закончившейся сессией?
- Какую работу по итогам сессии можно провести?
- Что организация будет делать с проектами, рекомендациями и рабочими планами, разработанными во время сессии? Как будут распространяться результаты?
- Как организация будет поддерживать тех, кто постарается применить на практике результаты учебной сессии? Какая работа будет предпринята по обмену опытом по итогам учебной сессии, кем, и с какими задачами?
- Какого рода информация и публичное освещение появятся в связи с учебной сессией, и кто будет иметь к ним доступ?
- Какую пользу организация может извлечь в будущем из коллектива участников? Может ли кто-то из участников стать членом команды будущих сессий? Можно ли привлечь других к обмену опытом?

Результаты практической ситуации: участники Курса обучения координаторов предложили следующие ДЕЙСТВИЯ в качестве работы по итогам сессии:

- Страница в интернете/новостной бюллетень/информационная рассылка/блоги/форумы
- Региональные мероприятия по теме/распространение информации



- Дружеские объединения
- Кампания по повышению осведомленности
- Отчет/документация (CD с картинками, и т.п.)
- СМИ
- Заявка в Европейский фонд молодежи на участие в международных молодежных мероприятиях или местных проектах
- Заявки другим благотворителям
- Дальнейшие мероприятия европейского уровня, основанные на результатах учебной сессии.

Комментарии

Очень часто учебные сессии являются разовым мероприятием, которое инициирует важные дебаты внутри организаций/сетей. Многие учебные сессии Совета Европы дали начало целой серии подобных им мероприятий на национальном и международном уровне. Иногда учебные сессии успешно пропагандируют новые приоритеты в работе организаций. Типичный пример — тема образования в сфере прав человека, которая за последние несколько лет стала приоритетной областью для многих организаций.

Сразу же по окончании сессии команда/организация должна взять ответственность за выполнение следующих административных задач:

- подача финансового отчета по стоимости подготовки сессии и, в случае административной договоренности, дорожных расходов участников (не позднее 2 месяцев после сессии);
- подача отчета по учебной сессии (не позднее 6 месяцев после сессии);
- оценка сессии командой подготовки и советником по вопросам обучения/приглашенным инструктором (сдается советником по вопросам обучения/приглашенным инструктором через 2 недели после сессии);
- оценка сотрудничества с советником по вопросам обучения/приглашенным инструктором и ЕМЦ (сдается командой подготовки не позднее чем через 4 недели после сессии).

Стандартные бланки оценки можно найти в интернете по адресу www.coe.int/youth.¹¹

Для раздумья...

Какие действия и мероприятия возможны по итогам вашей сессии? Что планируется от лица молодежной организации/объединения?

Можете ли вы назвать учебную сессию, которая послужила трамплином для новых идей и дополнительных мероприятий в вашей организации?

Какова самая серьезная опасность, если работа по итогам сессии не проводится должным образом?

Эта тема должна быть тщательно рассмотрена на стадии составления плана сессии.

2.2.2. Заключение: подготовка проекта учебной сессии

Предыдущая глава не охватывает все элементы бланка заявки на участие в учебной сессии, а касается только самых важных из них, в которых заявители обычно сталкиваются с трудностями. Не приведены описание и рекомендации по заполнению раздела «предпосылки для учебной сессии». Однако это несложная задача, поскольку предпосылки всегда зависят от мотивации и программы стратегического развития НПО. В главе 6 этого пособия вы найдете подробный раздел по составлению программ учебных сессий.

Чтобы закончить раздел, касающийся написания заявки и подготовки проекта, приведем несколько *общих рекомендаций, появившихся как результат курсов обучения координаторов*:

- Будьте кратки, выражайтесь ясно, будьте настроены на общение.
- Четко определитесь с задачами вашей учебной сессии и их связью с приоритетами ДМС.
- Не бойтесь использовать особый «язык ДМС». Пользуйтесь простыми и понятными словами и определите собственные термины для вашей организации. Не злоупотребляйте лексикой ДМС только для того, чтобы включить в речь определенные «модные» термины. Отдайте предпочтение

11. Больше информации по этой теме вы найдете в Главе 8, которая посвящена обязанностям организации относительно работы по итогам сессии и распространения результатов.



доступному для понимания языку, объясняйте важные для вас вещи своими словами. Убедитесь также, что вы понимаете слова и понятия, которые используете.

- Попросите человека, не имеющего отношения к проекту, прочитать ваш проект и затем объяснить его вам. Если этот человек его понял, вероятно, поймет и Совет Европы.
- Отвечая на вопрос об образовательном подходе и методах работы, не описывайте конкретные методы; вместо этого разъясните общую философию обучения.
- Заполняя раздел *«Разъясните, пожалуйста, какой вклад внесет ваша деятельность в программу/ программы, и укажите, какие связи с другими видами работы Дирекции молодежи и спорта вы представляете возможными»*, будьте осведомлены о кампаниях, публикациях, и т.п., Совета Европы. К примеру, если вы пользуетесь «КОМПАСОМ» или любым дидактическим комплектом Совета Европы, это связь с ДМС. Посетите сайт Совета Европы, чтобы выяснить, что еще происходит в данный момент (кампании, новые программы, и т.д.), чтобы воспользоваться возможным сотрудничеством.

Common mistakes

- В заявке слишком много повторяющихся объяснений и отсутствует связь между ее частями.
- Заявители не дают прямых ответов на вопросы.
- Нет четкого видения относительно места и пользы мероприятия (Например, *«Сеть должна организовать сессию, потому что она у нас всегда проходит осенью»*).
- Не ясны цели и задачи: заявители не могут выразить свое видение учебной сессии.
- Проведите тщательное обсуждение внутри организации и решите, является ли учебная сессия тем форматом, который соответствует вашим планам/идеям/целям/потребностям.
- Копирование и вставка фрагментов из предыдущих планов может показаться быстрым решением, но в результате часто получается пестрая смесь разных идей. Кроме того, часто бывает, что каждый год ваши планы читают и оценивают одни и те же люди в Дирекции.

-----> **2.3. Отбор качеств для успешной учебной сессии (личностных, командных, организационных)**

Составление правильной заявки — лишь первый шаг в организации успешной учебной сессии. После получения хороших новостей об одобрении учебной сессии каждая организация/сеть должна наметить ресурсы и знания, которые ей понадобятся для работы. Поскольку успех учебной сессии зависит от тщательной подготовки разных членов команды с разными обязанностями, к следующим вопросам нужно подойти максимально ответственно:

- Личностная подготовка. Это развитие компетентности, т.е. навыков, знаний и взглядов членов команды подготовки. Помимо прочего, сюда входят навыки координации и презентаций, решительность и уверенность в себе. Главы 3 и 4 данного пособия раскрывают эту тему более подробно.
- Командная подготовка. Она касается тех частей учебной сессии, которые являются задачами команды по ее подготовке и проведению. Составление программы и выполнение ее элементов — лишь немногие задачи, которые команде предстоит решать совместно. Это разъяснено в главе 5.
- Обязанности организации. Они касаются задач, за которые отвечает организация; например, оценка учебной сессии, составление итогового отчета и обеспечение деятельности по итогам сессии. Главы 6-8 дают детальное описание этих задач.

Решения по учебным сессиям и их оценка находятся в ведении Секретариата ДМС и Программного комитета по делам молодежи ДМС.¹² Секретариат производит предварительную оценку в соответствии с перечнем установленных критериев. Затем Программный комитет ДМС собирается¹³ для оценки заявок молодежных организаций/сетей и для принятия окончательного решения по поводу того, какие учебные сессии будут приняты.

12. См. более полную информацию о Программном комитете по делам молодежи ДМС на стр. 9.

13. Программный комитет по делам молодежи ДМС собирается дважды в год, в июне и декабре.



ЛИЧНОСТНАЯ ПОДГОТОВКА

3. ОСНОВЫ НЕФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ КООРДИНАТОРОВ УЧЕБНЫХ СЕССИЙ ДМС

3.1. Концепции обучения

Неформальное образование

«Образование — это то, что остается, когда все выученное забыто». (Б.Ф. Скиннер)



Существует множество видов обучения, и все они зависят от образовательной среды.

Молодые люди учатся в молодежных клубах, школах, своих семьях, на неформальных встречах, в университетах, на своем повседневном опыте, в церкви, в летних лагерях, на работе, и т.д. Все перечисленные виды образовательной среды являются частью разных видов образовательных концепций:

Естественное образование обозначает продолжающийся всю жизнь процесс, в котором каждый человек приобретает взгляды, ценности, навыки и знания из образовательных факторов и ресурсов в своем окружении и из повседневного опыта (семья, соседи, рынок, библиотека, СМИ, работа, игра, и т.д.).

Формальное образование обозначает структурированную образовательную систему, которая работает от начальной школы до университета и включает в себя специализированные программы технического и профессионального обучения.

Неформальное образование обозначает любую запланированную программу личностного и социального образования для молодых людей, созданную для увеличения спектра навыков и знаний за пределами программы обучения в образовательном учреждении («Компас», стр.21).

Если воспринимать эти три понятия стереотипично, то можно сказать, что молодые люди сталкиваются с формальным образованием в школах, в то время как в среде молодежной работы они получают неформальное образование (или обучение). Формальный, неформальный и естественный подходы (или типы образования) являются дополняющими друг друга и взаимно усиливающими элементами процессов обучения, длящихся в течение всей жизни.

Какие характеристики имеет неформальное обучение в среде молодежной работы и учебных мероприятий?

Неформальное обучение можно определить как:

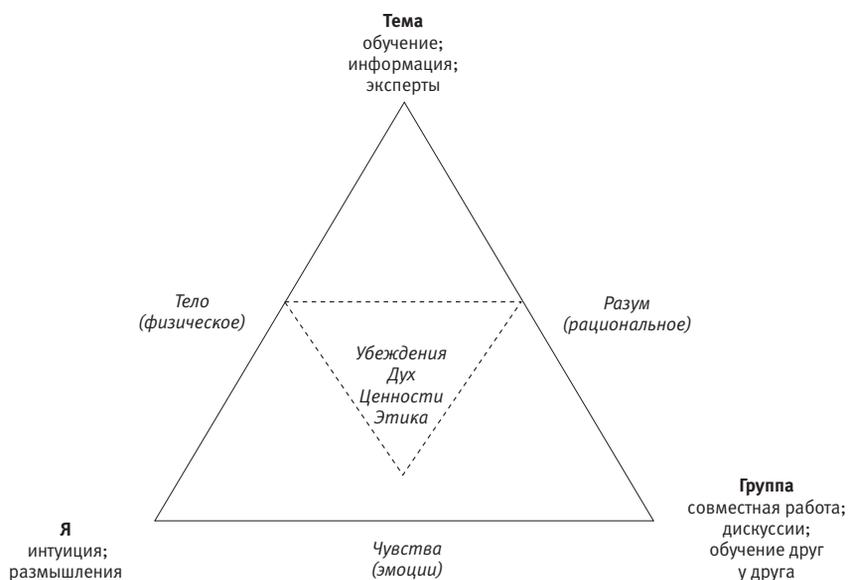
- распланированный учебный процесс
- личностное, социальное и политическое образование для молодых людей
- созданное для расширения спектра навыков и знаний
- находящееся вне формальной учебной программы, но при этом дополняющее ее
- подразумевающее добровольное участие
- подразумевающее проведение программ обученными лидерами.

Для участников курсов обучения координаторов неформальное образование также подразумевало следующее:

свобода выбора, веселье, творческий подход, участие, обучение, занятия, игры, навыки, опыт, легкий способ учиться, спонтанное обучение, удовольствие, действие, попытки, другие люди, разные точки зрения и возможности, свобода, более ценная информация, вклад обучающихся в управление обучением, все возможно.



Методология/принципы неформального образования: целостный подход



Во-первых, диаграмма показывает, что в условиях неформального обучения вам нужен баланс между телом, разумом и чувствами; что только когда все они задействованы, становится возможным социально-вовлеченное обучение. В противоположность этому, школы очень часто делают упор только на разум.

Во-вторых, еще одной характеристикой является сотрудничество, заменяющее соревнование. Неформальный подход к обучению сочетает в себе обучение на личностном и групповом уровнях. Такое обучение извлекает пользу из групповой динамики, которая позволяет участникам вдохновлять друг друга и помогать друг другу в процессе учебы. Учебный процесс одного участника — неотъемлемая часть вклада других участников группы в те же процессы.

В-третьих, хотя и формальное, и неформальное образование используют разнообразие теорий и концепций, а также участие специалистов, неформальное образование более открыто для вклада со стороны самих учащихся (что, однако, не исключает теорий и участия специалистов). Неформальное образование придает большое значение тому, чтобы участники сами проводили исследования и находили общепринятые определения. К примеру, существует много определений прав человека в книгах и специальной литературе. Тем не менее, участники усвоят эти концепции лучше, если сначала дадут им определение самостоятельно, как понятия, которые были бы применимы для их среды и знакомых им ситуаций из реальной жизни. Следовательно, неформальное обучение ближе к реальной жизни участников. Они могут провести прямые параллели.

Методология и принципы НФО

НФО основано на *активном участии* (действие, получение опыта). Центральной частью процесса обучения является *самоанализ*. Упражнения в НФО имеют *практический характер* (например, имитация и ролевые игры), и участие в нем всегда будет *интерактивным* (совместный продукт координатора и участников; они вносят свой вклад в виде знаний и опыта).

Цикл обучения Дэвида Колба

Колб создал одну из основных теорий обучения на основе опыта и был во многом вдохновлен теориями Курта Левина.



Источник: www.ldu.leeds.ac.uk/ldu/sddu_multimedia/kolb/static_version.php

Стили обучения, связанные с теорией цикла обучения Дэвида Колба

Все четыре стадии в этом цикле могут рассматриваться как «входная дверь» в обучение. У нас есть разные двери для входа в обучение. Эти двери у каждого свои.

Один и тот же человек часто может пользоваться разными «входными дверями» каждый раз, когда находится в процессе обучения на основе опыта.

Ниже приведен «Конус опыта» Дейла, демонстрирующий преимущества обучения на основе опыта.

«Конус опыта» Дейла показывает нам, что во время учебной сессии будет недостаточно ни обычной лекции, ни проведения простого упражнения. Всегда нужен баланс разных методов. Следовательно, важно использовать разнообразные методы для каждого дня учебной сессии и сверяться с общим балансом всей программы мероприятия. Вам нужно принимать во внимание то, как разные люди изучают, запоминают и воспринимают материал. Важно, чтобы учебная сессия варьировала теорию, упражнения и обсуждения. Это разнообразие нужно принять во внимание при подготовке средств обучения, т.к. в вашей группе всегда будут визуалы, аудиалы и кинестетически-ориентированные участники.



Я слышу и забываю.
Я вижу и запоминаю. Я делаю и понимаю.
(Конфуций)

Классифицируя разные стили обучения, выделяют три уровня обучения. Обучение происходит на когнитивном, эмоциональном и поведенческом уровнях.

КОНУС ОБУЧЕНИЯ

МЫ ИМЕЕМ СКЛОННОСТЬ ПОМНИТЬ СТЕПЕНЬ НАШЕЙ ВОВЛЕЧЕННОСТИ

(разработано и модифицировано Брюсом Хайлендом на основе материалов Эдгара Дейла)



Эдгар Дейл, «Аудиовизуальные методы в обучении» (3-е издание). Холт, Райнхарт и Уинстон (1969)

Эдгар Дейл, «Аудиовизуальные методы в обучении» (3-е издание). Холт, Райнхарт и Уинстон (1969)

Когнитивное обучение — это приобретение знаний или убеждений: знания, что 3 плюс 3 равняется 6, что Земля имеет форму шара, или что в настоящее время в Совете Европы 47 стран-участников. Этот вид обучения подразумевает «знание».

Эмоциональное обучение — более сложная для понимания концепция. Наверное, вы можете оглянуться на прошлое и вспомнить, как вы учились выражать свои чувства, и как эти чувства изменились с течением времени. То, что пугало вас двадцать лет назад, возможно, вас больше не пугает; люди, которые вам сначала не понравились, сейчас, возможно, являются вашими лучшими друзьями, и т.д. Эмоциональное обучение — обучение через эмоции и чувства, что очень тесно связано со взглядами и усвоением.

Поведенческое обучение — это видимая часть обучения: способность прямо вбить гвоздь в кусок дерева, писать ручкой, есть палочками, или приветствовать кого-либо «как полагается». Вы «видите это» и имеете, в некотором смысле, «доказательство» успешного процесса обучения.



Процесс обучения включает все три уровня: когнитивный, эмоциональный и поведенческий. Если вы хотите научиться есть палочками, вам нужно знать, как их держать и как делать правильные движения. Однако ни то, ни другое не продлится долго, если вы не научитесь получать удовольствие от еды палочками — или, по крайней мере, не увидите преимуществ такого способа. Это подразумевает «Знать как».

(источник: *T-Kit on Intercultural Learning*, стр. 17)

-----> 3.2 Межкультурное обучение во время учебных сессий

В предыдущей главе мы определили, что такое обучение. Теперь мы ставим вопросы «*Что такое культура?*» и «*Что означает 'межкультурный'?*».

Второе понятие в словосочетании «межкультурное обучение» - это *культура*. Все идеи межкультурного обучения строятся на явном или скрытом понимании культуры. Все они имеют общую идею восприятия культуры как чего-то созданного человеком. Культуру называют «программным обеспечением», которое люди используют в повседневной жизни; часто ее описывают как основные постулаты, ценности и нормы, которые разделяют люди. Существует много теоретических и практических споров и дискуссий относительно понятия культуры.

Более того, следует иметь в виду, что в некоторых европейских языках (например, в немецко-говорящих странах) слово «культура» также подразумевает или обозначает выход на концерт или в оперу, чтение книг и/или правильное поведение.

- Обязательно ли культура связана с группой людей, или существует «индивидуальная культура»?
- Какие элементы составляют культуру?
- Можно ли составить «культурную карту» мира?
- Меняются ли культуры? Почему и как?
- Насколько сильна взаимосвязь между культурой и фактическим поведением отдельных людей и групп?
- Может ли один человек иметь несколько источников культурного багажа, и что это подразумевает?
- Насколько гибкой является культура? Насколько она открыта для индивидуального толкования?

Очень часто изучение культуры подразумевает взгляд на взаимодействие разных культур. Многие авторы утверждают, что, если бы не существование более чем одной культуры, мы бы не думали о культуре вообще. Очевидные различия в том, как люди мыслят, чувствуют и действуют — это то, что заставляет нас осознать культуру. Следовательно, следует думать не просто о культуре, но о множестве культур.

Обратите внимание, что иногда слово «межкультурный» заменяется другими терминами, такими как «кросс-культурный» или «поликультурный». По мнению некоторых авторов, эти термины идентичны, в то время как другие придают этим словам разные значения. (*T-Kit on Intercultural Learning*, стр.18)

В «*Образовательном учебно-методическом комплексе*», знаковом издании Дирекции молодежи и спорта, вы можете найти следующие определения поликультурных и межкультурных обществ:

Поликультурные общества: разные культурные, национальные, этнические, религиозные группы, живущие на одной территории, НО не обязательно контактирующие друг с другом; это тип общества, в котором любое отличие часто рассматривается негативно и является основным оправданием дискриминации; к меньшинствам могут относиться с пассивной терпимостью, но их не принимают и не ценят; даже в случаях, когда существуют законные права, созданные для прекращения дискриминации, закон не всегда применяется единообразно.

Межкультурные общества: разные культурные, национальные и т.п. группы живут вместе на одной территории, сохраняя открытые отношения взаимодействия, обмена и взаимного признания своих собственных и чужих ценностей и образа жизни; процесс активной терпимости и поддержание равноправных отношений, где каждый человек одинаково значителен, где нет людей, занимающих высшее или низшее положение, лучших или худших.

Кросс-культурный: сравнивающий или имеющий дело с двумя и более разными культурами (кросс-культурное исследование; кросс-культурное влияние на работу художника). (www.answers.com/topic/cross-cultural)

Участники курсов обучения координаторов кратко перечислили, чем для них является межкультурное обучение. Это обучение:

- в нейтральной среде (чаще всего на иностранном языке)
- в смешанной группе (представлены разные страны)



- в обоих направлениях (учатся друг у друга)
- где другой человек помогает определить стороны моей личности
- которое может привести к переменам
- с эмпатией (умение поставить себя на место другого человека)

Для раздумья...

Чем является межкультурное обучение (МКО) для вас?

Каковы, по-вашему, ключевые элементы межкультурного обучения?

Насколько межкультурной является ваша страна или ваша молодежная организация/сеть?

МКО также означает:

Разделять ценности, нормы и убеждения в атмосфере доверия и взаимного уважения.

- Уважение и доверие являются краеугольными камнями МКО.
- Открытость в диалоге.
- Ценность опыта, таланта и вклада других людей.

Исследовать нашу индивидуальность как условие для межкультурных контактов.

- Собственная культура — это отправная точка МКО.
- Способность связать наше происхождение и корни с культурой другого человека.
- Обучение через признание различий.

Менять отношение и поведение.

- Работа с ценными сторонами вашей индивидуальности.
- Айсберг (информацию о концепции культуры «айсберг» см. в комплекте *T-Kit on ICL*, стр.19).
- Длительный, иногда болезненный процесс.
- Человек должен быть готов к этому.

Осознать, как по-разному мы воспринимаем реальность.

- Каждый человек воспринимает реальность по-своему.
- Признание других точек зрения — отправная точка обучения.
- Способность сотрудничать внутри разных реальностей/взглядов на мир.

Быть способным иметь дело с неоднозначностью и многокомпонентностью.

- Не всегда в любой момент имеется ответ; обучение ориентировано на процесс.
- Способность сомневаться в самих себе.
- Доверие к процессу и размышление над ним.
- Быть готовым изменить какие-то убеждения, если это уместно.

Получать опыт, привлекая все чувства.

- Исследование разных способов общения.
- Готовность отражать и разделять чувства.
- Открытость к восприятию среды всеми чувствами.

Признать возможность межличностных конфликтов.

- Разное восприятие и разные точки зрения — это источники конфликта.
- Не нужно рассматривать это как угрозу.
- Знания и способности, к которым нужно относиться без порицания.



Как решать задачи межкультурного обучения во время учебных сессий?

Международный аспект учебной сессии возникает до того, как создается программа. Процесс построения сессии — продукт межкультурного мышления и подхода, поскольку команда состоит из представителей разных культур (разного этнического происхождения, национальностей, и т.д.). Участникам также следует подумать над межкультурными аспектами внутри их организаций/объединений до приезда на учебную сессию.



На каком уровне следует решать задачи МКО команде по подготовке и проведению учебной сессии? Каково минимальное количество МКО, с которым имеет дело одна команда?

МКО — это поперечная ось, т.е. процесс, постоянно происходящий в поликультурной группе (т.к. нельзя воспринимать все как само собой разумеющееся).

МКО можно использовать как вводный элемент (привлекая внимание людей к ценности и одновременно сложности работы в поликультурной группе, что также идет параллельно с работой над динамикой группы). Молодые люди могут очень болезненно воспринимать пребывание за границей и необходимость говорить на иностранном языке для того, чтобы объяснить свои чувства, ценности и мнения. Во время учебной сессии часто приходится работать с носителями языка, имеющими сильный акцент, с одной стороны, и с людьми из других стран Европы, владеющими лишь основами английского языка — с другой. Такие элементы программы как Международный Вечер имеют своей целью не только обмен разнообразной пищей и (алкогольными) напитками и их употребление, но также создание непринужденной обстановки и преодоление барьеров.

Решать задачи межкультурного обучения можно через специфические элементы программы, в которых участники узнают о МКО в теории и на практике (плановый и структурированный образовательный подход).

Проясните, какую задачу вы хотите решить и на чем именно вы хотите заострить внимание — например, навыки, взгляды, знания, ценности, и т.д. (см. ниже). Когда вы решили, на чем заострить внимание, выберите соответствующие методы и подходящий момент.

Будьте аккуратны в использовании имитационных упражнений; это совсем не «игры», поэтому не используйте их, чтобы порадовать участников какой-то активностью и весельем! Вы должны понимать, что использованием таких упражнений легко причинить вред. Убедитесь также, что вы применяете определенное упражнение, имея конкретную цель и ожидаемые результаты, а не просто потому, что оно вам нравится. Важным является подведение итогов, поэтому выделите достаточное количество времени для разбора и тщательно подготовьте итоговые вопросы, ведущие участников через безопасный учебный процесс. Ценность имитационных упражнений заключается именно в их разборе (см. «цикл обучения на основе опыта» на стр.27). Хорошо продумайте, чего вы хотите добиться с их помощью и насколько они вписываются в остальную программу.

Выбирайте те методы, для которых у вас достаточно способностей и ресурсов, и которые позволят вам работать уверенно и комфортно. Иногда меньше означает больше! Только если вы спокойно и уверенно пользуетесь каким-либо методом, вы сможете выступать/объяснять/проводить работу хорошо. Если возникли сомнения, попросите о помощи членов команды или вашего советника по вопросам обучения/приглашенного инструктора.



Анализ различных умений (навыков, знаний, взглядов) и ценностей, с которыми имеет дело МКО, проведенный участниками курсов обучения координаторов

Навыки

- Находить пути решения проблем, являющихся результатом межкультурного непонимания.
- Потребность в лучшем понимании.
- Вам нужна (межкультурная) среда для понимания содержания учебной сессии.

Знания

- Понимать и разделять идеи разных стилей обучения.
- Понимая друг друга лучше, мы можем начать улучшать совместную работу и сотрудничество среди европейских ассоциаций и организаций.
- Больше узнавая о других культурах, мы больше узнаем о своей. Пользу из этого извлекает наша организация и любой, кто имеет с ней контакты.
- Демонстрировать разнообразие в рамках учебной сессии/культурной среды/страны/Европы.
- Содействовать кросс-культурному пониманию.
- Лучше понимать ситуации и культурные приоритеты разных участников.
- Делиться опытом разных культур/изучать на опыте культуру других людей.
- Вы можете лучше понимать свою собственную культуру и себя в «зеркале» других культур.
- Разрушать барьеры, усиливать сотрудничество, узнавать больше о странах, обычаях и традициях друг друга.
- Изучать методологию МКО. Активный способ учиться. Лучшее понимание других культур.
- Узнавать больше об основах ценностей и взглядов других людей

Взгляды

- Основа для хорошей рабочей атмосферы.
- Учебная сессия — это уменьшенная версия Европы.
- Избегать напряженность, вызванной непониманием.
- Встреча с людьми другой культуры стимулирует самоанализ и обучение.
- Упражнения в МКО помогают приобрести более широкие взгляды и изменить жизненные установки.

Ценности

- Лучшее понимание.
- Обмен специфическими для культур идеями и опытом может помочь другим людям в их работе.
- Личностное развитие.
- Узнать друг друга лучше.
- Потому что мы разные, из разных стран и неправительственных организаций.

Для раздумья...

Глядя на перечисленные пункты, можете ли вы что-то добавить?

Есть ли среди них такие, с которыми вы не согласны?

Какие из перечисленных пунктов являются самыми важными для работы с молодыми людьми или членами вашей организации/объединения?

Есть ли в вашей организации/объединении общепринятые стандарты относительно того, кому разрешено планировать и проводить межкультурную работу?



Вы можете найти множество упражнений, теорий и справочных сведений о МКО в «Образовательном учебно-методическом комплекте» и комплекте *T-Kit on Intercultural Learning* Совета Европы/ДМС.

В конце этой главы мы хотели бы вдохновить вас небольшой историей, которая отражает опыт МКО и учебных сессий.

История о солнцезащитных очках



Представьте себе, что все люди в вашей родной стране с начала времен, сегодня и всегда, рождались с двумя ногами, двумя руками, двумя глазами, двумя ушами, носом, ртом и парой солнцезащитных очков с желтыми линзами. Никто никогда не считал странным, что люди все время носят солнцезащитные очки. Так было всегда, и они рассматриваются как часть человеческого тела. Все их носят.

Снимите ваши очки и посмотрите на них.

Именно ценности, взгляды, идеи, которые разделяют люди в вашей стране, придают очкам желтый цвет. Все, что любой человек видел, чему его учили, что он испытывал, проникало в мозг через желтые линзы. Все проходило через фильтр этих ценностей и идей, которые окрашивают очки в желтый цвет. Желтые линзы — это ваши жизненные установки, ваша вера, ваши ценности и ваш культурный багаж.

За тысячи километров от вас, в другой стране, живут люди, которые от начала времен, сегодня и всегда рождались с двумя ногами, двумя руками, двумя глазами, двумя ушами, носом, ртом и парой солнцезащитных очков с синими линзами. Никто никогда не считал странным то, что люди все время носят солнцезащитные очки. Так было всегда, и они рассматриваются как часть человеческого тела. Все их носят. Все, что люди в этой стране видели, чему их учили, и что они испытывали, было профильтровано через синие линзы.

Жил да был человек, который отправился из вашей страны в другую. Человек этот был умен и понимал, что если он хочет что-то узнать о другой стране и других людях, ему нужно обзавестись парой синих очков, чтобы иметь способность «видеть». Когда этот человек прибыл в другую страну, он обзавелся синими очками. Он прожил там три месяца и почувствовал, что и в самом деле много узнал о ценностях, вере и идеях других людей. Он по-настоящему смог «видеть» с помощью новых синих очков. Когда этот человек вернулся домой, он стал экспертом по другой стране и с гордостью рассказывал многочисленным заинтересованным слушателям, что другая культура — зеленая.

Участие в учебной сессии может иметь похожий эффект на людей. Разве весь смысл обучения на основе опыта и МКО не в том, чтобы вернуться после учебной сессии домой, глядя на «мир» другими глазами? Размышляя о других культурах и людях? И видя больше «цветов» в повседневной жизни? Смысл также и в том, чтобы поделиться этим новым видением с другими или дать им очки (действуя как распространитель идей!).

Более того, можно также увидеть связь этой истории с повседневной жизнью. В нашем глобализованном мире и обществе разнообразие не находится где-то далеко, оно совсем рядом. Часто рядом с нами идут люди, носящие другие очки. Всегда ли мы это видим? Ценим ли мы это? В чем преимущества и сложности для молодых людей, живущих в многообразном обществе?

-----> 3.3. Образование в сфере прав человека во время учебной сессии

Для чего образование в сфере прав человека нужно ДМС?

Что подразумевается под образованием в сфере прав человека?

«...образовательные программы и мероприятия, направленные на утверждение равенства человеческого достоинства в сочетании с другими программами, в частности, поддерживающими межкультурное обучение, активное участие в жизни общества и расширение прав меньшинств»

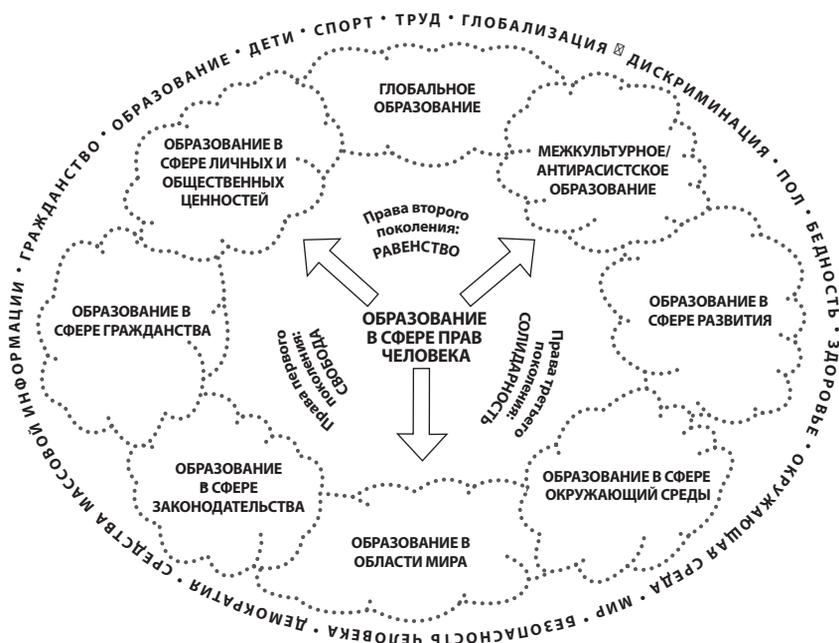
(Официальное определение образования, данное Молодежной программой Совета Европы)

Какие сферы являются частью образования в сфере прав человека?

На чем они основываются?

Приведенная на следующей странице диаграмма хорошо демонстрирует, что права человека нераздельны, взаимозависимы и взаимосвязаны; они не могут рассматриваться по отдельности, так как все они связаны и пересекаются разными способами. Более того, можно увидеть важные вопросы образования в сфере прав человека, основанные на правах первого, второго и третьего поколения.





(источник: «Компас», стр. 27)

Права первого поколения, или «права и свободы», также называются гражданскими и политическими правами. Право на жизнь, право на судебное разбирательство, право не подвергаться пыткам, свобода вероисповедания — лишь некоторые права из этого списка.

Права второго поколения, или права «равенства», также называются социальными, культурными и экономическими правами. Вот некоторые из них: право на труд, право на достойный уровень жизни, право на образование, право быть членом профсоюза, и т.д.

Третье поколение прав, или прав «солидарности», включает в себя право на устойчивое развитие, право на жизнь в безопасной окружающей среде и право на мир.

На базе этих прав можно развить разнообразные темы, касающиеся ОСПЧ. Здесь также не может быть четкого разделения между различными секторами, при котором какая-либо область ОСПЧ относится к определенному поколению прав, поскольку они пересекаются и часто рассматриваются в сочетании друг с другом. Ни одно из перечисленных выше прав человека не является более важным, чем другое. В действительности, все права человека в такой степени взаимосвязаны, что соблюдение одного из них обеспечивает связь с любым другим правом. Это прямое следствие того, что права человека *нераздельны, взаимозависимы и взаимосвязаны*. Они не могут рассматриваться изолированно, поскольку все они поразному связаны между собой. Более того, следует обратить внимание, что *права человека являются всеобщими* — они действительны для всех людей, во все времена и в любом месте.

Важные области ОСПЧ:

- **Гражданское образование** поощряет развитие молодежи как активных и ответственных граждан.
- **Образование в сфере личных и социальных ценностей**, будучи в большой степени охваченным сектором формального образования, поднимает вопрос: «Какие ценности будут передаваться дальше?»
- **Глобальное образование** включает в себя работу, которая рассматривает различные формы существования и модели поведения во всем мире и разные проблемы, связанные с глобализацией, которые очень важны для молодежи.
- **Межкультурное образование** взаимосвязано с глобальным образованием и рассматривает наше взаимодействие с другими культурами, обществами и социальными группами.
- **Антирасистское образование** касается проблем проявления расизма в поведении, языке и действиях на личностном и институциональном уровнях; кроме того, его целью является повышение осведомленности о пагубных эффектах расизма в современном обществе.
- **Образование в сфере развития** тесно взаимосвязано с глобальным образованием, но делает больший упор на права третьего поколения.



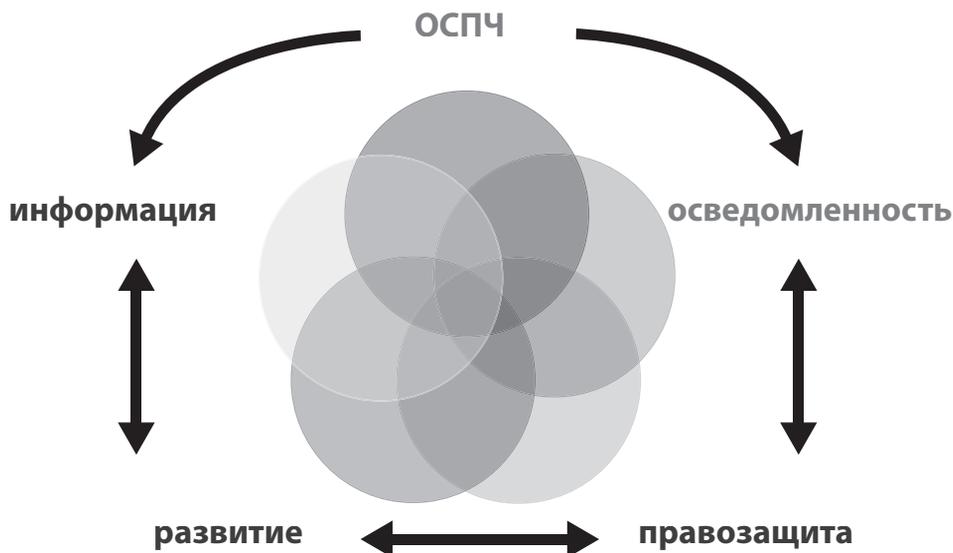
- **Образование в сфере окружающей среды** сосредоточено на методах устойчивого развития и касается состояния окружающей среды в будущем.
- **Образование в сфере мира** основано на концепции мира, которая выходит за рамки простого отсутствия войны, и направлена на достижение лучшего понимания природы конфликтов, уважения среди людей и навыков трансформации потенциально опасных ситуаций в мирные.
- **Образование в сфере законодательства** зачастую включено в формальное (школьное) образование. Оно должно охватывать не только существующие законы, но и развивающееся уважение к господству права и к фундаментальным принципам справедливости в международных соглашениях по правам человека.

Все темы, связанные со сферами на графике, касаются специфических тем в ОСПЧ для молодых людей. В пособии «Компас» освещены эти темы, а также мероприятия, соответствующие каждому из подзаголовков.

Методология ОСПЧ:

- **Участие** (молодые люди принимают активное участие)
- **Ориентировано на практические действия** (всегда присутствует какая-либо деятельность)
- **Обучение на основе опыта** (что-то всегда познается на опыте)
- **Личностно-ориентировано** (деятельность строится на основе предшествующего опыта и знаний молодых людей)
- **Обучение через сотрудничество** (группа молодых людей выполняет требуемые задания совместно)
- **Основано на групповой работе** (группа — источник обучения; члены группы учатся друг у друга)
- **Решение проблем** (часто приходится иметь дело со сложными задачами и ситуациями)
- **Разрешение конфликтов** (разрешение конфликтов в группе — это часто возникающая задача и ценный источник обучения)

Для чего нужно заниматься ОСПЧ среди молодых людей?



Прежде всего, ОСПЧ для молодых людей организовывается для того, чтобы информировать их (о правах человека, об их нарушениях, и т.д.) и для повышения осведомленности. Повышение осведомленности идет рука об руку с превентивной работой — например, предотвращением дискриминации, расизма или гомофобии. Когда молодые люди выполняют задания и получают опыт в сфере прав человека, они *развиваются* как личности, а также развивается и общество вокруг них (когда они меняют поведение, взгляды, ценности, и т.д.). Кроме того, как логическое следствие, молодые люди *вовлекаются (правозащита)* в образование в сфере прав человека, создают проекты, рассматривают случаи нарушения прав человека, высказываются по вопросам прав человека в своих семьях и среди друзей, и т.д.

Последние из упомянутых этапов взаимозаменяемы, как показывают стрелки между темами. Например, как только молодые люди занялись разработкой проекта в сфере прав человека (уровень правозащиты),



им понадобится получить больше информации, чтобы повысить свою осведомленность в определенных вопросах, больше заниматься превентивной работой, а также больше развиваться на личном уровне — все это происходит в процессе оказания влияния на окружающее общество.

Для чего нужно ОСПЧ во время учебных сессий?

Приоритеты молодежного сектора Совета Европы (2006-2008)

- Образование в сфере прав человека и межкультурный диалог
- Участие молодежи и демократическое гражданство
- Социальная сплоченность и вовлечение молодежи
- Развитие молодежной политики

Достаточно лишь взглянуть на приоритеты молодежного сектора, чтобы увидеть, что права человека находятся среди ключевых тем Совета Европы и являются неотъемлемой частью работы ДМС. Среда учебной сессии настоятельно рекомендуется для работы в области ОСПЧ (или, по крайней мере, для рассмотрения этих вопросов в каких-либо элементах программы), поскольку она помогает обратиться ко многим ключевым задачам и приоритетам.

Кроме того, молодежная НПО может внести соответствующий вклад в такую кампанию как «Все разные — все равные», например, с помощью учебной сессии, касающейся ОСПЧ, и использовать огромный спектр ресурсов и специальных знаний в рамках ДМС для развития и продвижения вовлеченности в ОСПЧ внутри неправительственных организаций или на уровне рядовых членов.



ДМС опубликовал общее и комплексное пособие по ОСПЧ, «Компас» (www.coe.int/compass), в котором вы найдете всю справочную информацию по правам человека и ОСПЧ; по образовательным подходам и соответствующим образовательным областям; по эволюции прав человека; по массовой политической активности и роли неправительственных организаций; по глобальным темам, международным инструментам реализации прав человека, и т.д. Кроме того, пособие включает в себя около 50 мероприятий по ОСПЧ, связанных с такими темами, как дети, гражданство, демократия, дискриминация и ксенофобия, образование, окружающая среда, равенство полов, глобализация, здоровье, безопасность человека, средства массовой информации, мир и насилие, бедность, социальные права и спорт. Все мероприятия актуальны и могут быть использованы в работе с молодежью; они готовы к применению, практичны и основаны на обучении через опыт; они касаются ценностей и взглядов и поощряют действие; их легко адаптировать и они идеально подходят для учебных сессий (как в неформальной, так и формальной образовательной среде). Все упражнения имеют поэтапное описание и сгруппированы по уровню сложности (от первого до четвертого), что означает, что для менее опытных координаторов есть упражнения, которые легко проводить, с большим

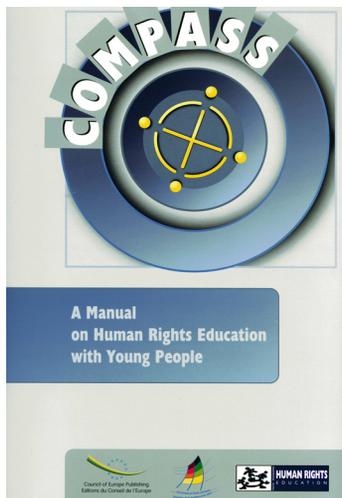


количеством советов о практическом применении и о том, что нужно продумать, работая с определенной целевой аудиторией. Также приведены вопросы для подведения итогов после выполнения упражнений.

«Компас» уже переведен на 20 европейских языков. Подробная информация о том, как получить доступ к этим переводам или как их приобрести, также находится по адресу www.coe.int/compass. Помимо этого, на сайте вы найдете отличные материалы по ОСПЧ, такие как «Образовательный учебно-методический комплект» и «Домино». Все три издания опубликованы Советом Европы и являются крайне полезными материалами для тех, кто работает на учебных сессиях с молодежью.

Для раздумья...

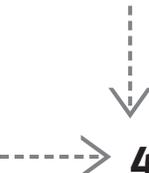
Постарайтесь выяснить, переведен ли «Компас» на ваш язык (зайдите на сайт www.coe.int/compass)



Если нет, возможно, вы знаете человека, которому было бы интересно перевести его?

Используется ли уже пособие «Компас» в вашей организации/сети?





4. Личностное развитие для координаторов учебных сессий (знания и навыки)

В этой части пособия речь пойдет о развитии индивидуальных знаний и умений членов команды подготовки. В ней вы найдете множество практических советов о том, как улучшить ваши навыки координирования и презентации; о том, что вы должны знать о групповой динамике при работе с международной командой или в ее составе; какие нормы поведения и ценности должны быть важны для вас; а также о том, как улучшить ваши навыки лидерства, повысить решительность и уверенность в себе.



4.1. Навыки координирования

Что такое «координирование»?

Координирование — это оказание помощи другим людям.

Самая важная работа координатора — защитить процесс работы тех, кому оказывается помощь (участников). Процесс работы — это то, как группа подходит к выполнению задания. Задача или содержание — то, над чем они работают.

Инструментарий координатора — набор приемов, знаний и опыта, которые он применяет для защиты рабочего процесса группы. Координатор помогает разработать процесс, регулировать его, поддерживать его движение в нужном направлении и, что важнее всего, поддерживает вовлеченность людей в процесс.

Функция координирования заключается в том, чтобы поддерживать концентрацию и движение во время встречи или учебного мероприятия и обеспечить равную степень участия. Координатор убеждается, что все эти условия выполнены — либо воздействуя напрямую, либо наблюдая за группой и вмешиваясь, когда это необходимо. Координатор — это «хранитель задачи», он не влияет на содержание или результаты работы группы. Координатор уделяет внимание тому, как группа работает — т.е. процессу.

Координатор иногда служит для группы источником сведений в сфере технологий решения задач. Координатор должен уверенно владеть техниками создания командного духа, групповыми процессами и динамикой, для того чтобы помогать группе в выполнении заданий и сохранении ролей, важных для сплоченности команды. Координатор вмешивается, чтобы помочь группе сохранить концентрацию и выстроить взаимодействие, отлично выполняя работу в процессе достижения конечного результата.

Кто такой «координатор»?

«Человек, руководящий процессами, предоставляющий инструменты и приемы, которые помогают выполнить работу быстро и эффективно в групповой среде. Координатор помогает участникам полностью выявить потенциал каждого человека и группы в целом».

(Определение координатора, данное участниками курсов обучения координаторов)

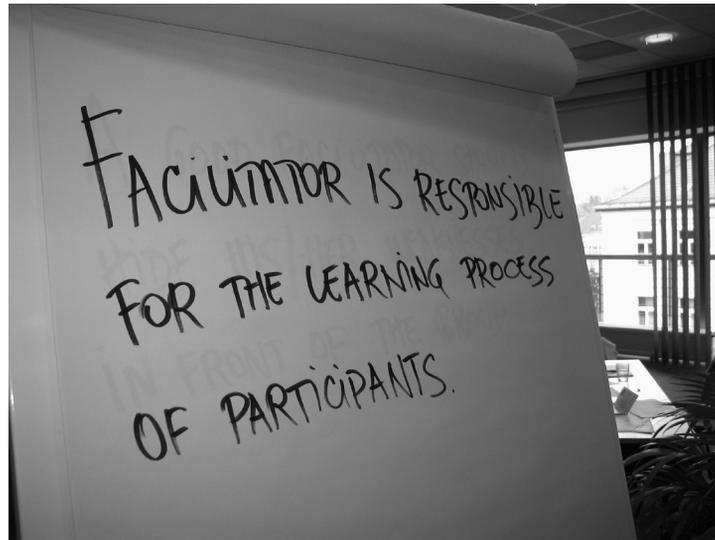
Действительно, координатор выполняет множество функций. Ниже вы увидите детальное описание различных задач координатора, определенных на курсах обучения координаторов:

Координатор — это...

- советник, который разрабатывает рабочие занятия со специфическим назначением или целью;
- советник, который выявляет полный потенциал рабочей группы;
- поставщик процессов, инструментов и приемов, которые позволяют быстро и эффективно выполнять задачи в групповой среде;
- человек, который удерживает групповую встречу в запланированном русле;
- тот, кто помогает разрешать конфликты;



- тот, кто привлекает к участию всех и каждого, чтобы обеспечить достижение группой полного потенциала;
- тот, кто организывает работу группы;
- тот, кто обеспечивает достижение целей;
- тот, кто обеспечивает структуру работы группы;
- тот, кто умеет сопереживать;
- тот, кто организует пространство и время.



Чего не делает координатор:

- не меняет формулировки участников;
- не отказывается записать идею (не выглядит усталым, не отвлекается, если слишком много идей появляется одновременно);
- не вовлекается в содержание групповой работы;
- не наводит порядок в группе (даже самым мягким способом!);
- не решает проблем группы;
- не привязывается к определенным результатам работы;
- не судит комментарии группы и не высказывает большей симпатии к одним идеям и меньшей — к другим;
- не меняет внезапно повестку и рабочие процессы;
- не манипулирует людьми и поведением через их собственные комментарии и предложения;
- не монополизирует беседу;
- не принимает какую-либо сторону касательно проблем и людей;
- не закрыт для предложений группы по процессу работы;
- не пытается получить все ответы.

Для раздумья...

Есть ли что-то, чего не хватает в списке?

Как вы считаете, кем является координатор? Есть ли у вас четкое определение?

Как вы видите себя или описали бы себя в качестве координатора?

Когда вы в последний раз координировали обсуждение? Вам понравилось это делать? Было ли это трудно? Почему?



Как показывают приведенные выше выводы, координатору приходится сталкиваться с множеством сложных задач. Одна из них — это взаимодействие с «трудными» участниками.

Координационная задача: как обращаться с трудными участниками на протяжении учебной сессии.

Участники курсов обучения координаторов составили список характеристик трудных участников и возможных путей общения с ними на протяжении учебной сессии.

Итоги коллективного обсуждения типов «трудного» поведения:

- доминирующий участник (доминирование, доминирующий участник, всезнайка, политик, гиперактивный, слишком много говорит, не оставляет места/времени другим)
- «негативный» участник (неконструктивная критика, негативность, нетерпимый, нигилизм)
- немотивированный участник (всегда опаздывает, хочет уйти, не имеет мотивации или негативен)
- скандалист (грубый участник, агрессивный участник)
- не соответствующий характеристикам (слишком опытный или неопытный, участник-турист, неверные ожидания)
- участник-интроверт (не проявляет желаний к совместной работе, отстраняется, робкий участник)
- участник с недостаточным знанием рабочего языка
- участник с личными проблемами (тоска по дому, проблемы с питанием, личные проблемы, болезнь)

Во время второй части обсуждения участники курсов обучения координаторов сконцентрировались на стратегиях обращения с приведенными типами трудных участников. Приоритет был отдан двум их типам:

Как обращаться с доминирующими участниками

- назначить им обязанности;
- дать им персональные задачи;
- обсуждение один на один с членом команды;
- убедиться, что у участника есть свое пространство в программе;
- убедиться, что все участники могут высказаться равноправно (например, комментарии по очереди);
- ярлыки: например, «подчиненные» роли, назначенные отдельным людям, и тем самым поощряющие дискуссию;
- комментарии и предложения от окружающих (команда + участники) чтобы изменить отношение; самоанализ;
- групповое размышление над динамикой группы и ролями;
- провести занятия как команда, и разработать стратегию перед сессией;
- по возможности обеспечить равновесие (например, в небольших рабочих группах);
- проверить, насколько комфортно остальные.

Как обращаться с негативно настроенными/немотивированными участниками

- создать общие и согласованные правила семинара в начале учебной сессии; например, написать два плаката — желательное и нежелательное поведение;
- чаще разбивать большую группу на несколько маленьких, убеждаясь, что сложные участники перемещаются из одной в другую;
- попытаться выяснить, что их мотивирует;
- признавать, когда они правы и когда их комментарии конструктивны;
- быть открытым для их точки зрения;
- указывать группе на разницу между конструктивной критикой и нигилизмом;
- заставить участника (-ов) осознать, что можно быть позитивным, и помочь им выразить себя позитивно;
- отвести их в сторонку и поговорить с ними лично, не при всей группе.



Пожалуйста, имейте в виду, что эти списки не являются предписанием. Описания более сложных ситуаций, с которыми вы как координатор можете столкнуться, даны в Приложении 2 (связанном с этикой и ценностями). Кроме того, роль координатора тоже имеет границы. Координаторы не должны и не могут нести ответственность за все.

Ниже приведено детальное описание знаний и навыков координатора, имеющих значение во время координационного процесса. Вот некоторые практические советы для вас!

ЗНАНИЯ И УМЕНИЯ КООРДИНАТОРА

ПЕРЕД началом сессии

Подготовить:

- рабочее пространство (помещение, стулья, воздух, отопление, пособия);
- повестку (которая представляет собой нечто гораздо большее, чем просто расписание и задания, но также включает в себя методы и методологию);
- подход для поощрения новых навыков мышления.

ВО ВРЕМЯ сессии:

- поощрять полноценное участие;
- способствовать взаимопониманию;
- стимулировать общие решения (объединять мнения).

ЗАКРЫТИЕ

Комплексные умения координатора:

- способность замечать и реагировать на динамику группы;
- поддерживать заданный ритм и время;
- позитивность (поиск и вознаграждение положительного вклада);
- сохранять личностную целостность (ничья личностная целостность не должна ставиться под сомнение);
- завершение работы и подведение итогов.

Приемы успешного координирования:

- **Перефразирование** — основной навык слушающего. Это основа для многих других координационных навыков слушания, включая *зеркальное отображение*, *сбор информации* и *вызов человека на разговор*.
Как: используйте свои слова, чтобы сказать то, что, по вашему мнению, сказал выступающий.
- **Сбор идей:** чтобы помочь группе составить список идей в быстром темпе, вам нужно *собирать* идеи, а не *обсуждать* их.
Как: Эффективный сбор идей начинается со сжатого описания задачи (Например: «В течение следующих 10 минут взвесьте, пожалуйста, «за» и «против». Сначала я попрошу кого-то из вас назвать аргумент «за», затем я попрошу назвать аргумент «против», и так далее. Мы будем составлять оба списка одновременно».)
- **Вызов человека на разговор** — это способ поддержать людей в попытке сделать следующий шаг в разъяснении и уточнении своих идей. Он дает выступающему понять, что вы с ним/с ней и что пока что вы его/ее понимаете. «Пожалуйста, расскажите мне еще немного!»
Как: перефразируйте утверждение выступающего, а затем задавайте ненаправленные вопросы, требующие развернутого ответа: «Можете рассказать больше об этом?» или «Что вы имеете в виду, говоря...?»
- **Зеркальное отображение** точно фиксирует сказанные слова. Это очень формальный способ перефразирования, координатор точно повторяет слова, сказанные выступающим.
Как: Если выступающий сказал одно предложение, повторите его слово в слово. Если он сказал больше одного предложения, повторите ключевые слова и/или словосочетания.
- **Поощрение** — искусство создания для людей возможности участвовать, не ставя никого в неудобное положение.
Как: «У кого еще есть идеи?» «Возникают ли у кого-то вопросы по ходу этого обсуждения?» «Давайте послушаем кого-то, кто пока не говорил», и т.д.
- **Создание пространства** служит сообщением для молчаливого человека: «Если ты не хочешь говорить сейчас, все в порядке. Но если тебе захочется высказаться, возможность для этого есть».



Как: следите за молчаливыми участниками. Наблюдайте за языком тела или выражением лица, которые могут сигнализировать об их желании высказаться. Приглашайте их к этому: «Вы хотели высказать какую-то мысль?» «Вы хотели что-то добавить?»

- **Формирование очередности** — это помощь в установлении порядка, когда несколько человек хотят высказаться одновременно.

Как: четырехступенчатая процедура. Сначала координатор просит тех, кто хочет высказаться, поднять руки. Затем он устанавливает порядок выступлений, назначая каждому выступающему номер. Потом вызывает людей, когда подходит их очередь высказаться. Когда все выступили, координатор проверяет, есть ли еще желающие что-то сказать. Если это так, координатор проводит еще один раунд формирования очередности. Например: (1) «Пожалуйста, те, кто хотел бы высказаться, поднимите руки». (2) «Анна, вы первая. Джон, вы второй. Наташа, вы третья». (3) [Когда Анна закончила] «Кто был вторым? Вы, Джон? Хорошо, начинайте». (4) [После выступления последнего человека] «Кто еще хотел бы что-то сказать?»

- **Отслеживание** означает наблюдение за всеми направлениями мысли, одновременно происходящими в рамках одной дискуссии.

Как: *Отслеживание* — трехступенчатый процесс. Сначала координатор дает понять, что он собирается посмотреть на беседу со стороны и *кратко изложить ее суть*. Далее он перечисляет разные части беседы, которые происходят в рамках дискуссии. В конце он сверяет с группой точность своих определений.

(1) «Похоже, у нас сейчас происходит три беседы. Я хочу убедиться, что отслеживаю их». (2) «Похоже, одна беседа касается методов и методологии. Вторая о финансах. А третья — об образовательной программе в работе». (3) «Я все правильно понимаю?»

- **Уравновешивание** перечеркивает распространенный миф о том, что «молчание — знак согласия». Делая это, уравновешивание предоставляет желанную помощь людям, которые чувствуют себя недостаточно уверенно для выражения своих взглядов, так как считают себя в меньшинстве.

Как: «Хорошо, теперь мы знаем позиции трех людей. Есть ли у кого-то другое мнение?» «Можно ли посмотреть на это с другой стороны?» «Что думают другие?» «Все остальные с этим согласны?»

- **Намеренное молчание** часто недооценивают. Оно заключается в паузе, обычно длящейся не более нескольких секунд, чтобы дать говорящему небольшое «дополнительное время» для понимания того, что он/она хочет сказать.

Как: Оставайтесь сосредоточенным на выступающем с помощью языка тела и зрительного контакта. Ничего не говорите, даже «хмм». Просто оставайтесь спокойными и будьте внимательны.



- **Выявление сходства мнений** служит для того, чтобы разрешать споры.

Как: Сначала дайте группе понять, что вы собираетесь кратко изложить пункты, по которым они сходятся и не сходятся во мнении. Далее кратко изложите различия. Затем обратите их внимание на те сферы, в которых их взгляды похожи. В конце проверьте точность своих наблюдений.

Для раздумья...

Можете ли вы предложить еще какие-то методы?

Есть ли методы, которыми вы пользуетесь чаще, чем другими?

Что еще важно знать и уметь, чтобы стать хорошим координатором?



-----> 4.2. Навыки презентации

Навыки презентации — одно из основных умений хорошего координатора. В этой части пособия вы найдете информацию о том, как улучшить свои навыки презентации, что следует понимать в процессе презентации, как уменьшить свою нервозность, и т.д.

Когда дело доходит до презентаций, участники курсов обучения координаторов считают, что это похоже на печально известный Закон Мёрфи. Их версия закона («Если что-то может пойти не так, оно обязательно пойдет не так») для презентаций подразумевала, что ведущий во время учебной сессии должен быть готов к любого рода случайностям. Во время презентаций используется различное оборудование — проектор слайдов или цифровой проектор, перекидные бумажные доски, маркеры, наклейки, и т.д. Как выразились участники, все эти средства, вместо того чтобы служить большим подспорьем для улучшения увлекательности их презентациям, могут также их провалить. Однако, подготовка и проведение хорошей презентации — не такая уж сложная задача. Наоборот, обычно это очень полезный учебный опыт для всех — и для ведущего, и для участников.

Вот несколько советов по поводу того, как предотвратить и преодолеть некоторые из этих трудностей:

Как увеличить эффективность и (личное) совершенство презентации

Перед началом учебной сессии проверьте, какие материалы есть в молодежном центре. В первый день учебной сессии проверьте количество и качество маркеров и материалов.

Используя программу PowerPoint, проверьте, работает ли ваша флэш-карта на компьютере в зале заседаний, и есть ли связь между компьютером и проектором. Вас всегда просят прислать советнику по вопросам обучения, ответственному за сессию, подробный список технических требований не позже чем за две недели до сессии, чтобы ЕМЦ мог предоставить необходимый дополнительный материал. Если вы забыли упомянуть что-то в этом списке, вам придется привезти это из дома! Коротко говоря, никогда не полагайтесь на предоставленное техническое оборудование, не проверив, как оно работает!

Навыки презентации: четыре «П»

- ПЛАНИРОВАНИЕ — справочная информация
- ПОДГОТОВКА — проведение исследований
- ПРАКТИКА — выступление перед зеркалом
- ПРЕДСТАВЛЕНИЕ — визуальная/вербальная презентация

Некоторые базовые рекомендации

- улыбайтесь; не будьте все время напряженными и серьезными;
- говорите четко и уверенно;
- держитесь в рамках отведенного для вашего выступления времени;
- смотрите на всех (фокусируйте взгляд на лбах, если не хотите смотреть в глаза);
- вовлекайте аудиторию;
- заканчивайте сильными выводами;
- имейте при себе ручку или другой предмет, которым вы можете указывать на слайды, либо лазерную или обычную указку, чтобы указывать на экран с презентацией в PowerPoint;
- имейте при себе лист бумаги, чтобы закрывать часть слайда;
- всегда имейте под рукой стакан воды.
- тренинг по повышению уверенности в себе¹⁴: озвучивайте ваше беспокойство, ваше собственное мнение, выражайте чувства и эмоции.

Шаг за шагом

- вводная часть: определите задачи выступления, основанные на цели презентации;
- тело: убедитесь, что крепко стоите на обеих ногах лицом ко всем участникам;
- скажите им, о чем вы собираетесь рассказать;
- расскажите им об этом;
- скажите им, о чем именно вы им рассказали.

14. Тренинг по повышению уверенности в себе — это форма поведенческой терапии, созданная с целью помочь людям научиться стоять за себя, или, выражаясь более современным языком, укрепить свою самооценку. Уверенность в себе — реакция, которая должна сохранять баланс между пассивностью и агрессией. Уверенные реакции способствуют честности и равенству в человеческих взаимоотношениях, будучи основанными на позитивном чувстве уважения к себе и другим. (www.minddisorders.com/A-Br/Assertiveness-training.html)



Четыре «Р»

- РАЗВИВАЙТЕ/ОБУЧАЙТЕ
- РАЗВЛЕКАЙТЕ/ЗАНИМАЙТЕ
- РАЗЪЯСНЯЙТЕ
- РАДУЙТЕСЬ/ПОЛУЧАЙТЕ УДОВОЛЬСТВИЕ

Советы по осанке и дыханию: это важно, особенно когда вы нервничаете

– Примите устойчивое положение, стойте на обеих ногах (так, чтобы не упасть, если кто-то слегка толкнет вас в плечо); постарайтесь быть «устойчивым как скала» (почувствуйте связь с землей); избегайте неудобной обуви, особенно высоких каблуков (для женщин).

– Сделайте глубокий вдох через нос и медленно выдохните через рот. Насыщая легкие кислородом, вы избавляетесь от гормонов стресса (адреналина и кортизона). Сделайте несколько таких глубоких вдохов перед началом презентации. Вы почувствуете себя гораздо спокойнее.

(Более подробную информацию см. в *T-Kit on Training Essentials*)

-----> 4.3. Групповая динамика

Каждая группа имеет свою собственную динамику. Динамика есть у каждой группы, участвующей в учебной сессии, у каждой команды подготовки, хотя они и не похожи друг на друга. Поскольку учебная сессия длится несколько дней, возникновение конфликтов естественно. В среде обучения через опыт эти конфликты также считаются источником обучения.

Следовательно, важно уметь работать с конфликтами и знать о разных стадиях поведения внутри группы. Как координатор вы должны развивать свое чутье, помогающее читать и понимать процессы в международной группе, узнавать модели и индикаторы поведения. Вследствие этого вам также потребуется некоторое теоретическое понимание групповой динамики, которое и представлено в этой главе.

Чтобы наблюдать за поведением внутри группы и иметь дело с групповой динамикой и возможными конфликтами, участники курсов обучения координаторов выполняли следующие упражнения.

Упражнения на групповую динамику

А. Упражнение для разминки

1. Ходьба по комнате с охватом всего пространства и изменением маршрута ходьбы.
2. Ходьба по комнате с охватом всего пространства и сохранением зрительного контакта.
3. Ходьба по комнате с охватом всего пространства, сохранением зрительного контакта и приветствием других участников, сначала с короткими, затем с более долгими приветствиями.
4. Координатор дает команды «идем», «стоим» и «прыгаем» (скорость команд наращивается).
5. Затем координатор меняет команды на «зеленый», «красный» и «желтый», в то же время продолжая использовать старые команды, чтобы заставить участников быть более сосредоточенными.

Б. Упражнение на равновесие

1. Участников просят представить, что все пространство комнаты поместили на вершину пирамиды, и уравновесить получившуюся платформу, двигаясь медленно и осторожно.
2. Первый этап повторяется, но на этот раз участникам нужно привести платформу в равновесие быстрее.
3. Группа делится на две части. Обе группы поочередно приводят платформу в равновесие, чтобы снять с нее кого-нибудь.

В. Игра во власть

1. Координатор помещает в центре комнаты банку, стол и несколько стульев.
2. Участников просят разместить предметы так, чтобы один из них оказался обладающим самой большой властью.
3. В конце участников просят самих принять такое положение, чтобы оказаться в самой сильной позиции.



-----> **На курсах обучения после проведения этих упражнений инструкторы попросили участников их прокомментировать. Их наблюдения во время упражнений были такими:**

Группа 1

- Действие — реакция
- Вызов другим и самому себе
- Самоанализ
- Обострение ситуации
- «Козел отпущения» / «паршивая овца»
- Чувство контроля
- Управление личным стрессом
- Групповое давление
- Манипулирование
- Физические детали
 - Энергия
 - Размер
 - Интонация
 - Сплоченность
 - Взять инициативу на себя

Группа 2

- Недостаток общения
- Колебания перед первым шагом, ожидание других
- Зеркальное отражение => копирование поведения
- Личное выживание
- Соревнование/сотрудничество
- Оборонительное/агрессивное поведение/механизмы
- Притворное поведение
- Хаос против структуры
- Чувство контроля
- Использование и рационализация идей друг друга
- Переменам требуется время, чтобы начать работать/ найти отклик
- Поведение, основанное на предшествующем опыте
- Поведение, отклоняющееся от стандартов группы
- Контроль группы (т.е. собственная роль против размера группы)

Мысли посвященного человека: интервью с инструктором

«Почему отслеживание развития группы является жизненно важным для успеха учебной сессии и любой другой деятельности, основанной на неформальном обучении?»

В: В школе всегда руководил учитель. А с чего нам начинать здесь?

О: Когда молодые люди приезжают в молодежный центр и впервые встречаются друг с другом, для них естественно быть замкнутыми. Новые люди, общение на иностранном языке, новая среда и усталость после долгого путешествия — всё это факторы, формирующие такое сдержанное отношение.

Роль команды заключается в том, чтобы сделать эту новую среду приятной. Координаторам нужно сначала позволить людям поприветствовать друг друга, узнать других людей и их происхождение; другими словами, создать эмоциональную связь с остальными участниками, поскольку они проведут вместе неделю, и она должна стать приятным учебным опытом.

В: Но как мне перейти к содержанию?

О: Первый день учебной сессии после приветственного вечера всегда несет с собой ожидание формальных представлений и начала «настоящей работы». Координатору не стоит беспокоиться о том, возникнет ли вопрос о содержании учебной сессии. Сначала участники полны желания поделиться тем, что они знают и/или что узнали в прошлом. Некоторые из них могут даже быть чрезмерно напористыми в этом желании, и команде координаторов следует обеспечить структуру работы, в которой у каждого будет возможность высказаться. Это время, когда формируется особая культура группы, и участники определяют нормы общения в ней.

В: Как мне обеспечить гладкое течение этого процесса обмена?

О: Вообще-то как координатору вам не нужно, чтобы все шло гладко. У людей разные мнения, понимание темы учебной сессии и способы общения с другими людьми. Вследствие этого, будьте готовы, что иногда будут возникать конфликты, а люди будут вступать в споры. На этом этапе команда должна заставить группу взаимодействовать как можно больше. Вот почему в этот период важно ввести различные упражнения по созданию сплоченной группы и провести начальное обсуждение по теме учебной сессии.

В: Как я должен справляться со всеми этими конфликтами в качестве координатора?

О: По моему мнению, начало второго дня учебной сессии — лучшее время, чтобы ввести сложные понятия, связанные с предметом работы группы. Это обязательно приведет к большому количеству дискуссий в направлении темы и поможет людям начать эффективное общение. Команда координаторов должна удостовериться, что конфликты чаще возникают в процессе обмена различными мнениями по теме, нежели на личностном уровне. Работой команды координаторов является создание для участников надежной среды, в которой они чувствуют себя спокойно, выражая свое мнение. Такая среда требует взаимного уважения и терпимости среди участников, что помогает им принимать или понимать противоположные взгляды и отличия.



В: Что заставит группу действовать?

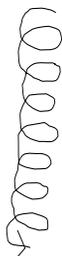
О: Как только установилась рабочая атмосфера, команда должна подтолкнуть группу к максимально плодотворной работе. Обсуждения в разнообразных небольших группах, индивидуальные размышления, более масштабные имитационные упражнения и подведение итогов после упражнений — все это должно внести вклад в углубленное обсуждение темы учебной сессии. На этом этапе группа должна выработать то, что команда определила как плоды учебной сессии: декларацию, рекомендации, модели разных упражнений, планы действия для проектов, и т.д.

В: Как мне успешно завершить учебную сессию?

О: Завершение плодотворной учебной сессии — трудное испытание. Вам нужно сохранить хорошее расположение духа и, несмотря на итоговую работу в конце учебной сессии, нужно сделать так, чтобы участники отправились домой с мотивацией к распространению этой работы внутри своих организаций и сетей. Смысл не только в содержании работы. Позвольте группе «хорошо погулять» и насладиться свободным временем!

Теория групповой динамики (автор Брюс Такман)

1. Формирование
2. Шторм
3. Нормализация
4. Реализация
5. Печаль



Первая фаза — это фаза «формирования», когда группа впервые собирается вместе и происходит первоначальный контакт. Фаза «шторма» характеризуется исследованием ролей и позиций внутри группы, часто приводящим к небольшим конфликтам. Далее следует фаза «нормализации»: устанавливаются групповые нормы, например, соблюдение групповых «правил» и моделей работы. «Реализация» происходит тогда, когда группа достигает пика, делая возможной работу на оптимальном уровне. «Печаль» приходит после максимальной производительности, когда для группы заканчивается рабочий период. В учебной сессии это случается во время прощального вечера.

Групповая динамика не линейна, ее лучше описать как спиральную: различные ее фазы повторяются на протяжении рабочего периода группы. Было также замечено, что длительность и интенсивность каждой фазы варьируется в зависимости от группы.



Во время учебной сессии можно столкнуться с приведенными ниже стратегиями, которые используют отдельные члены групп:

- определение полномочий;
- нежелание быть исключенным (исключение других/выстраивание гомогенного поведения);
- ассимиляция, приспособление к поведению других;
- существование в виде части массовой тенденции;
- позиция лидера;
- роль шутника;
- развлечение;
- приспособление к взглядам/ценностям группы.

-----> 4.4 Этика¹⁵ и ценности¹⁶

Общаясь вечером, команда подготовки предлагает игру, которая может оказаться очень трудной для некоторых участников: в ней широко используется физический контакт, что для некоторых людей может оказаться чересчур интимным или оскорбительным. Одному из участников явно не по себе, и на следующее утро он хочет покинуть учебную сессию.

- Как вы можете решить проблему? Обоснуйте ваш выбор методов решения.
- Как вы можете предотвратить возникновение подобной ситуации в будущем?
- Какая этика и ценности важны в этом случае (что можно и чего нельзя)?

Этика и ценности — неотъемлемая часть учебных сессий, и они действительно важны для координатора, поскольку он/она служит примером для подражания и бросает вызов взглядам/мнениям молодых людей. Ниже вы увидите этику в контексте учебной сессии, связанную с реальными проблемами, которые могут возникнуть во время занятий и внутри команды подготовки.

Проблемы, связанные с обязанностями:

Относительно процесса

Как член команды, занимающейся подготовкой учебной сессии, вы вместе с остальной командой отвечаете за весь процесс, который в итоге должен привести к обучению и развитию других людей.

– Если вы как член команды появляетесь на утренней сессии в 10.00 вместо запланированных 9.00 после потрясающего вечера межкультурного общения и нескольких лишних бокалов вина, ваши участники вправе поступать так же.

– Если вы как член команды отвечаете на звонок мобильного телефона, находясь в маленькой рабочей группе ваших участников, тогда они тоже вправе покидать сессии, когда у них возникают личные дела, когда они хотят отправить СМС, и т.д.

Относительно содержания

Как член команды вы не в одиночку отвечаете за обеспечение всего без исключения содержания учебной сессии. У вас есть советник по вопросам обучения, эксперты, другие члены команды и участники; а члены команды должны читать и готовиться перед сессией и развивать свои способности, чтобы на протяжении всей сессии быть поставщиками ресурсов.

– Если вы член команды учебной сессии, посвященной образованию в сфере прав человека, вы должны показать хотя бы базовое понимание того, что такое «Компас», прочитав одну-две главы, и продемонстрировать доскональное понимание пяти-шести упражнений. Было бы неэтично не подготовиться!

Вы как член команды

Команда подготовки представляет собой групповое усилие, и, что бы ни происходило внутри команды, ее члены должны держаться вместе.

15. Этика — это наука о моральных обязательствах человека; совокупность моральных правил, вытекающих из этой науки; конкретная система принципов и правил, касающихся моральных обязательств, истинных или ложных; процедурные правила применительно к отдельно взятому классу действий человека, как, например, политическая, социальная или медицинская этика. Источник: Большой переработанный словарь Вебстера, 1913.

16. Ценности — это убеждения человека или социальной группы, в которые они эмоционально вовлечены (за или против чего-либо). Источник: www.cogsci.princeton.edu/~wn.



– На вечерних встречах вашей команды подготовки у вас происходят долгие и трудные дискуссии, и между двумя членами группы возникает конфликт.

Члены команды не должны бегать и рассказывать об этом участникам! Команда — часть группы, и, как правило, должна делиться большей частью информации, но есть и пределы, за которыми это становится неэтичным.

Об участниках

Как координатор вы находитесь в центре внимания и занимаете позицию лидера по отношению к участникам.

– Следовательно, разделите вашу личную и профессиональную жизнь (даже несмотря на то, что вы, возможно, работаете на добровольной основе). Вы находитесь на учебной сессии не для того, чтобы максимально воспользоваться вечеринками и флиртовать с участниками или соблазнять их. Имейте в виду, что это неэтично!

Комментарии: Больше практического материала для размышления вы найдете в приложении 2.

Дальнейшие вопросы, касающиеся команд подготовки, освещены в Главе 5.

Декларация принципов этичного поведения в работе с молодежью:

Этические принципы

- Обращайтесь с молодыми людьми уважительно.
- Уважайте и поощряйте право молодых людей принимать самостоятельные решения и делать собственный выбор.
- Поддерживайте и обеспечивайте благополучие и безопасность молодых людей.
- Вносите свой вклад в содействие социальной справедливости по отношению к молодежи и в обществе в целом.

Профессиональные принципы

- Осознайте границы между профессиональной и личной жизнью.
- Осознайте необходимость быть ответственным перед молодыми людьми, их родителями или опекунами (если им нет 18 лет), работодателями, спонсорами, широкой общественностью и другими людьми, непосредственно заинтересованными в их работе.
- Развивайте и поддерживайте навыки и знания, требуемые для выполнения работы.
- Стимулируйте и задействуйте этические дебаты в молодежной работе.

(Адаптировано Ю. Домушевой из публикации «*Этичное поведение в молодежной работе*», подготовленной Национальным агентством молодежи, Великобритания. Дальнейшая информация представлена в Приложении 3.)



-----> 4.5 Умение руководить, решительность и уверенность в себе

Быть членом команды по подготовке учебной сессии также означает, что вы берете на себя обязанность провести ваших участников через процесс обучения. Это подразумевает, что вы будете обладать ведущей ролью в некоторых задачах (например, председательство на сессиях и собраниях команды, забота о благополучии отдельных участников и членов команды, руководство организацией проведения ключевых занятий учебной сессии, и иногда ведение трудных разговоров).

Для того чтобы улучшить общение, необходимое для ведения возможных проблемных бесед, в центре внимания этой главы находится лидерство и эффективность решительного поведения в целом, равно как и важность уверенности в себе на личностном уровне.

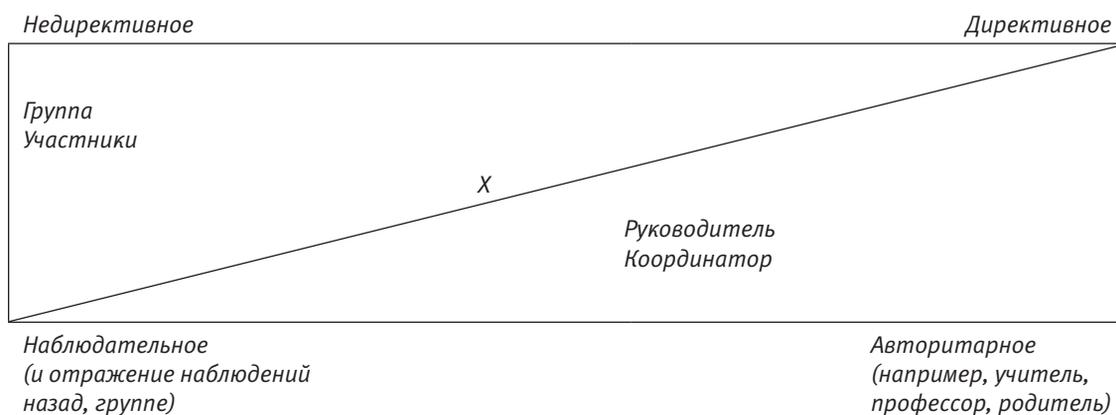
Кроме того, следует заметить, что учебные сессии основаны на взаимном обучении, в котором член команды является равным партнером для участников. Нормальным также является то, что у некоторых участников больше опыта, чем у членов команды, но это не должно мешать членам команды; они просто должны осознавать ситуацию и работать над уверенностью в себе и решительностью.

Эта глава поможет вам ознакомиться со знаниями и навыками, необходимыми для вашего решительного поведения в управлении и координации учебных сессий. Важными умениями в этой сфере являются:

- вербальная и невербальная решительность;
- уверенность в себе;
- управление сложными беседами, в частности связанными с учебными сессиями и средой обучения на основе опыта.

Приведенная ниже схема касается стилей руководства и того, как рассматривается поведение координаторов:

- недирективное или директивное;
- наблюдательное или авторитарное.



X отмечает точку промежуточного поведения, которое до некоторой степени является директивным, но допускает участие обучающихся на курсах или учебной сессии. Следовательно, оно соответствует поведению, в идеале выбираемому координаторами, инструкторами и тренерами.

Другая теория, имеющая отношение к этому контексту — так называемое Окно Джохари.¹⁷ Эта модель иллюстрирует, как личность видит мир и как мир видит личность.

		ВЫ	
		<i>Знаете о себе</i>	<i>Не знаете о себе</i>
ДРУГИЕ	<i>Знают о вас</i>	Свободная зона	Слепая зона
	<i>Не знают о вас</i>	Скрытая зона	Неизвестная зона

17. www.noogenesis.com/game_theory/johari/johari_window.html



Свободная зона касается того, что и мы, и другие люди знаем о нас самих. Скрытая зона соответствует «секретам» — тому, что мы знаем о себе и чего не знают другие. Неизвестная зона соответствует тому, что мы узнаем о себе, когда открываем другим наши секреты и осознаем в себе некоторые бессознательные элементы. Знакомство с этой зоной может потребовать терапевтической помощи. И наконец, слепая зона включает стороны нашей личности, которые известны другим, но неизвестны нам самим.

Анализируя Окно Джохари, можно прийти к заключению, что зона, которую мы как координаторы должны стремиться совершенствовать больше всего — это слепая зона. Через самоанализ, запрос и получение обратной связи координатор может уменьшить размер своей слепой зоны, создавая таким образом понимание своих сильных и слабых сторон и улучшая свою работу в качестве координатора.

Как следствие приведенных выше выводов, ниже дан обзор трех разных типов поведения, которые участники курсов обучения координаторов использовали для самостоятельной оценки решительности:

3 ТИПА ПОВЕДЕНИЯ

<u>ПАССИВНОЕ</u>	<u>РЕШИТЕЛЬНОЕ</u>	<u>АГРЕССИВНОЕ</u>
Уклончивый	Ответственный	Напористый
Извиняющийся	Эффективный	Высокомерный
Мученик	Честный	Вспыльчивый
Беспомощный	Спонтанный	Доминирующий
Жертва	Покладистый	Обвиняющий
Нерешительный	Храбрый	Бесшабашный
Робкий	Отважный	Безрассудный
Жертвующий	Прощающий	Жажущий реванша
<i>Бессилие</i>	<i>Внутренняя сила</i>	<i>Сила принуждения</i>

Во время короткого «мозгового штурма» в ходе курсов обучения координаторов, где обсуждались преимущества и польза решительного поведения, был составлен следующий список, представляющий наиболее важные навыки и знания инструктора/координатора:

1. Управление конфликтами.
2. Лучшее достижение целей.
3. Более здоровая атмосфера для вас и для команды.
4. Управление стрессом.
5. Популяризация прав и ценностей.
6. Равенство и уважение в общении.

Если вы хотите глубже изучить этот вопрос, вы найдете более полный обзор необходимых знаний и умений решительного координатора и/или со-координатора, а также модель решительного координирования в Приложении 4.¹⁸

В заключение необходимо отметить, что координатор — это не учитель и не инструктор. Он является частью команды, но участники также обладают знаниями и могут быть специалистами затронутой в сфере. Не следует забывать, что все участники — равные партнеры, получающие опыт в одних и тех же или схожих организациях, движениях, или молодежной работе в целом. Есть существенная разница между учебной сессией и курсами обучения, на которых инструкторы имеют больше профессиональных знаний, чем участники.

18. Справочные документы и дополнительная литература:

Liz Willis, Jenny Daisley: The Assertive Trainer, McGraw-Hill, 1995 (Лиз Уиллис, Дженни Дейзли «Решительный инструктор», МакГроу-Хилл, 1995)

Anne Dickson: A Woman in Your Own Right, Quartet ISBN 0-7043-3420-8 (Энн Диксон «Женщина, заслужившая признание», Квартет ISBN 0-7043-3420-8)



ПОДГОТОВКА КОМАНДЫ

5. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ВНУТРИ КОМАНДЫ

5.1. Команда

Команда — это **небольшая группа людей с дополняющими друг друга навыками, которые связаны общим замыслом, целями работы и подходом к ней, за которые они ответственны сообща.**

(Источник: «Мудрость команд», Д.Р. Катценбах и Д.К. Смит
(The Wisdom of Teams — J.R. Katzenbach & D.K. Smith))

Треугольник трех составляющих команды



Этот треугольник представляет факторы, над которыми любой команде нужно задуматься в своей работе. Многие команды имеют тенденцию концентрироваться на плодах работы, на задачах, целях и результатах, которых необходимо достичь, поскольку это кажется им самым эффективным методом работы, учитывая, что время всегда ограничено. Для других приоритетом становятся плоды работы и сам процесс, но совершенно упускается из вида «человеческий фактор». Не забывайте уделять внимание отдельным членам команды. Каковы их чувства по отношению к работе и к команде? Как они влияют на процесс групповой работы? На разных этапах деятельности одна из трех составляющих может быть важнее, чем остальные. В целом, качество обучения повышается, если все три фактора находятся в равновесии.

5.1.1. Состав команды

Команды подготовки учебных сессий обычно состоят из 3-4 членов, директора курса¹⁹, и советника по вопросам обучения/приглашенного инструктора, назначенного на время сессии ДМС. У всех членов команды подготовки должен быть предыдущий опыт национальной/международной работы с молодежью и организации мероприятий для молодежи. Они должны обладать знаниями по темам учебной сессии и опытом работы в качестве координатора. Директор курса, кроме того, должен иметь опыт управления командой и ыинтернациональной группой участников, а также уметь решать технические вопросы, возможные конфликты и задачи, которые возникают как часть естественного хода событий в организации. Директор курса — главное

19. Примечание: Никто никогда не выяснял, почему человек, отвечающий за учебную сессию от имени молодежной организации, называется не директором учебной сессии, а директором курса. Несмотря на путаницу, которую это создает, эта должность называется «директор курса» много лет, и люди к этому привыкли.

ответственное лицо, действующее от имени молодежной организации, и, следовательно, отвечает за то, чтобы мероприятие оказалось успешным с точки зрения организации. Приглашенный инструктор/советник по вопросам обучения — опытный специалист, работающий по контракту с Советом Европы или являющийся его штатным сотрудником. Он/она выполняет как образовательную, так и административную и политическую роль. Консультант по вопросам обучения должен обеспечить успех учебной сессии с образовательной точки зрения.²⁰

Ключевые моменты для принятия решения по составу команды учебной сессии

- Требуйте знаний, которые вам нужны (убедитесь, что члены команды имеют опыт координирования и/или профессионального обучения). **Совет:** не составляйте команду из членов правления, которые, возможно, являются хорошими представителями на встречах, но не имеют опыта работы в качестве координатора/инструктора.
- Обеспечьте территориальный и гендерный баланс.
- Решите, кто будет директором курса.

Для раздумья...

Вы уже знаете, кто войдет в состав вашей команды по подготовке учебной сессии?

Публикует ли ваша организация объявления о поиске координаторов/инструкторов внутри объединения? Согласуете ли вы заранее желаемые характеристики членов команды? Определили ли вы необходимые знания и умения команды?

Соблюден ли в вашей команде баланс представленных стран/географических регионов? Соблюден ли баланс полов?

Все ли члены вашей команды привносят значимый опыт в сфере или по теме учебной сессии? Есть ли в вашей команде баланс между более и менее опытными координаторами?

5.1.2. Как работать в команде, распределение ролей

Все мы знаем, что такое работа в команде, и большинство из нас были членами успешных команд. Тем не менее, крайне важно с самого начала убедиться, что команда учебной сессии будет работать должным образом.

Участникам каждой команды нужно время, чтобы познакомиться друг с другом. Например, полезно пообщаться в спокойной атмосфере в первый вечер после приезда, проделать упражнения на создание командного духа или просто поделиться опытом, прежде чем начинать работу над содержанием учебной сессии (можно провести вечер за пределами молодежного центра).

Эти первые шаги крайне важны для установления общей позиции, преодоления языковых барьеров и создания общего духа. Позже это поможет вам работать слаженно и эффективно.

Как только вы приступите к работе над содержанием, важно четко распределить роли, включая вклад в работу в виде личных ресурсов, качеств и знаний.

Существует множество ролей, которые люди могут выполнять в команде: у кого-то талант предлагать творческие идеи, другие имеют обыкновение уделять большое внимание практическим деталям; кто-то любит много говорить перед командой, другим это нравится меньше; некоторые заставляют команду продвигаться вперед и ставят новые задачи в работе, другие скрупулезно обо всем расспрашивают; у некоторых участников хорошее чувство цели (или юмора), в то время как у других хорошо получается стимулировать команду. Все эти роли важны и могут дополнять друг друга во время продуктивной командной работы. В зависимости от состава команды и конкретной ситуации роли могут меняться. Разные люди выявляют в нас разные качества, и особая ситуация может потребовать особого поведения и действий.

Для эффективной и приносящей удовлетворение командной работы важно, чтобы все члены команды вносили свой вклад в соответствии со своими способностями, брали на себя роли, в которых они чувствуют себя комфортно, и в которых их признают и ценят. Это легче сказать, чем сделать. Поведение, которое отличается от нашего собственного, легко нас раздражает. Теоретическое понимание того, что у людей разные потребности и способы сотрудничества, находится далеко от способности принять эту ситуацию и использовать ее конструктивно. Это выражается наиболее ярко в поликультурных командах, где личностные и культурные факторы смешиваются, определяя поведение группы. И наконец, хорошая командная работа зависит от того, насколько мы ценим работу с коллегами по команде как возможность для личностного развития, и насколько команда способствует этому развитию. Рефлексивный групповой анализ и точные замечания и предложения — это важные части данного процесса. Некоторые методы обмена замечаниями и предложениями в команде можно найти в Приложении 5.

(Источник: *T-Kit on Training Essentials*, стр 34)

20. Подробное изложение роли советника по вопросам обучения приведено в п.2.1.1. *Написание проекта учебной сессии, часть Д. «Что ожидается от советника по вопросам обучения или приглашенного инструктора?»*





Во время подготовительной встречи четко определите, кто за что отвечает и каковы роли разных членов команды, включая директора курса и советника по вопросам обучения/приглашенного инструктора.

Убедитесь, что вы поговорили о том, чего каждый член команды ожидает от остальных, что он понимает под работой в команде, как вы собираетесь друг друга поддерживать и справляться с возможными кризисами внутри команды. Кроме того, менее опытным членам команды может потребоваться больше поддержки от остальных, поэтому об этой проблеме следует говорить открыто, и нужно ее решать.

Чтобы завершить этот раздел, приведем некоторые принципы успешной работы в команде:

- Заинтересованность! Команда может работать эффективно только тогда, когда каждый ее член этого хочет.
- Уделите время обсуждению основных методов и идей, чтобы оценить работу вашей команды и обменяться комментариями и замечаниями.
- Заключите договор: все несут за что-то ответственность!
- Действуйте на основании общепринятых основных ценностей и задач.
- Принимайте себя и других такими как есть.
- Ответственность за себя: я отвечаю за свои действия и поведение.
- Доверяйте способностям и поступкам друг друга и поддерживайте их.
- Уважайте личные границы каждого из вас.
- Будьте готовы пойти на риск, чтобы сделать что-то новое; бросайте себе вызов.
- Воспринимайте ошибки как возможность чему-то научиться.
- Мышление, ориентированное на процесс: задачи важны, но процесс их выполнения тоже важен.
- Команда в состоянии улучшить себя, наблюдая за своим образом действия и привычками.
- Введите методы анализа ситуаций и решения проблем.
- Будьте готовы воспринимать эмоции как часть рабочего процесса.
- Сохраняйте баланс между эффективностью и качеством общения.
- Гордитесь достижениями команды.
- Командная работа — это еще и весело! Если это не так, значит, что-то идет не так.

(Источник: *T-Kit on Training Essentials*, стр.39)

-----> 5.2. Процесс подготовки

Процесс подготовки команды обычно начинается дома у каждого из ее членов, когда они общаются с директором курса и другими членами команды посредством электронной почты или по телефону, бронируют билеты для поездки на подготовительную встречу (что также может подразумевать получение визы²¹), и проводят персональную подготовку к подготовительной встрече (например, читая справочные материалы).

21. Убедитесь, что вы отправили свои паспортные данные советнику по вопросам обучения за два месяца до начала сессии, чтобы ДМС оформил для вас официальное приглашение.



5.2.1. Подготовительная встреча

Повестка для подготовительной встречи

В зависимости от имеющегося в наличии времени и денег, количество подготовительных встреч может варьироваться в разных организациях. В этой главе мы начнем с предположения, что может состояться только одна встреча и что на этой встрече будет проведена большая часть подготовительной работы. В зависимости от предыдущего опыта членов команды подготовки, сложности темы и четкости в сфере полномочий, следует запланировать от полутора до трех рабочих дней для работы по приведенной ниже повестке:

<p><i>Примерная повестка подготовительной встречи на учебной сессии</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. <i>Представление членов команды на встрече.</i>2. <i>Предпосылки для работы.</i>3. <i>Работа в Европейских молодежных центрах и в сотрудничестве с ними.</i> <p><i>Роль советника по вопросам обучения</i></p> <ol style="list-style-type: none">4. <i>Роль команды подготовки/как работать в команде/роли внутри команды.</i>5. <i>Определение целей и задач учебной сессии.</i>6. <i>Характеристики участников.</i>7. <i>Создание программы и выбор методов работы.</i>8. <i>Описание работы для лекторов/инструкторов, которые будут приглашены.</i>9. <i>Пригласительные письма и процедура отбора.</i>10. <i>Рабочие языки, переводы.</i>11. <i>Отчет и документация.</i>12. <i>Материалы/технические детали.</i>13. <i>Распределение задач внутри команды, определение расписания подготовки (обсуждение работы и общения в команде в период между подготовительной встречей и учебной сессией) и даты следующих собраний команды.</i>14. <i>Оценка встречи и заключение</i>

5.2.2. Между встречами

Между встречами команде крайне важно поддерживать связь по электронной почте и/или по телефону. Директор курса отвечает за информирование команды обо всех событиях и изменениях и держит всех в курсе дел. Директор курса является также главным ответственным лицом, руководящим всеми организационными вопросами, проясняющим все материально-технические детали с советником по вопросам обучения, и т.д. Команда может не знать обо всех без исключения организационных деталях, или таких областях как финансы, визовые процедуры, и т.п., но участники должны получать сообщения о любых серьезных изменениях в программе или общем планировании курса. Важные электронные письма следует пересылать друг другу.

Мотивируя и держа друг друга в курсе дел, большую часть общения между подготовительной встречей и окончательной подготовкой перед началом сессии члены команды должны посвятить *детальному планированию программы*. Нужно связаться с инструкторами и подтвердить их участие; иногда организуются рабочие визиты, и члены команды подготовки планируют и готовят различные блоки программы.

Обычно, распределяя задачи на первой подготовительной встрече, и после совместной разработки набросков программы на неделю (пример такого наброска вы найдете в следующей главе), члены команды договариваются, что подробная разработка определенных частей программы (выбор наиболее подходящего метода, расчет времени, и т.п.) будет сделана дома. Работа обычно делится на модули. (Конкретный пример такого модуля вы найдете в *Главе 5.5.2. Создание отдельных элементов программы*). Это означает, что один член команды готовит, к примеру, половину программного дня или один блок, относящийся к конкретному вопросу, теме или семинару, и договаривается о совместной работе со вторым членом команды, который будет давать комментарии и рекомендации по этой части. (В качестве альтернативы, вы также можете разрабатывать модули в парах с самого начала.) Как только эти два члена команды приходят к согласию по модулю, они передают его остальной команде, которая таким же образом дает отзывы по другим модулям, до тех пор, пока не будет достигнуто общее согласие по программе.

На подготовительной встрече устанавливаются сроки исполнения, чтобы все члены команды подготовили свою часть работы за определенное время, а у других затем были бы конкретные временные рамки для замечаний и рекомендаций. В результате программа согласовывается до начала учебной сессии, или, если запланирована короткая вторая подготовительная встреча — во время этой встречи. Как правило, в это же время члены команды решают, кто и какие занятия будет вести на практике. Команды ответственных за каждую сессию тоже



рекомендуется составлять из двух человек, чтобы, если кто-то заболел (или прекратит участие в сессии по любой другой причине), напарник мог держать все под контролем и без проблем сменить выбывшего.

-----> 5.3. Создание программы учебной сессии

Когда вы участвуете в мероприятии, будь то курс обучения, семинар или учебная сессия, все выглядит гладко. Проводятся упражнения, дискуссии, в больших и маленьких группах, есть информационная поддержка экспертов и обмен опытом, и все это протекает легко и плавно. Всегда ли все так хорошо? Как вывести формулу успеха для ровного течения учебной сессии?

Одна из самых важных, очевидных и прагматических задач для координаторов из команды подготовки — это создание программы для учебной сессии в целом плюс подготовка различных занятий, которые содействуют реализации программы. Важно, что, с одной стороны, координаторы учатся составлять программы, которые ведут к достижению целей и задач учебной сессии, но в то же время признают и ожидают, что стили обучения участников, поток энергии и динамика групповой работы могут быть разными. Ключевой вопрос любой неформальной образовательной деятельности — как можно использовать группу в качестве источника обучения во время занятий. Как мы можем сделать процесс обучения разнонаправленным, а не односторонним?

Эта часть пособия нацелена на то, чтобы разъяснить координаторам общий ход программы мероприятий неформального образования и чтобы расширить их знания о разных образовательных подходах, давая им понятие об основах составления программ и сессий. Кроме того, эта глава должна заставить координаторов осознать важность разных стилей обучения участников и их потребностей, и принять их во внимание, составляя программу и/или сессию.

Будучи членом команды подготовки, нужно понимать важность ритма учебной сессии в том, что касается темы и энергии. Команда должна разработать последовательный подход к программе и уметь использовать неформальное образование, равно как и принимать во внимание разные стили обучения при разработке элементов программы и самой программы в целом.

Практическая ситуация: Заданием на курсах обучения координаторов было составить программу для пятидневной сессии, концентрируясь при этом на последовательном подходе и разработке блоков программы.

Организация DEF

Анализ потребностей

DEF предоставляет ряд уникальных образовательных групповых мероприятий, которые развивают кросс-культурное понимание у детей и молодых людей со всего мира. Поощряя уважения к культурным отличиям и развитие самосознания, DEF дает каждому участнику возможность включать эти ценности в свою жизнь. Участники становятся гражданами мира и стремятся к более мирному существованию в нем.

DEF имеет 53-летнюю историю в сфере образования в области мира.

Все руководители/участники проходят курс обучения, где упор делается в первую очередь на межкультурное взаимопонимание, методы обучения в неформальном образовании, детскую психологию, подготовку мероприятий, и т.д.

Мы хотели бы позаботиться о том, чтобы акцент на образование в области мира делался во всех учебных программах по всему миру. Обеспечение полного спектра средств для этого приведет к более высокому уровню качества и последовательности в обучении, а следовательно и в остальных программах и мероприятиях.

Эта учебная сессия будет частью первого шага в многолетнем процессе обеспечения качества образования в области мира и концентрации на нем. Ниже приведен приблизительный план этого процесса:

- 1) Рабочее совещание с председателем/вице-председателем местного рабочего комитета в Европе с представителями от других регионов. Это поможет обеспечить как международное направление работы, так и стандартизацию качества во всех регионах.
- 2) На национальном уровне преследуется двойная цель: во-первых, обучить других инструкторов делиться знаниями в этой сфере, во-вторых, запланировать местные мероприятия для всех возрастов на тему образования в области мира.
- 3) Региональные представители должны организовать на региональных собраниях в 2005 году рабочие совещания на тему того, как интегрировать образование в области мира в местные мероприятия. Цель — распространить знания на региональном уровне и убедиться, что квалифицированные инструкторы передают опыт инструкторам на национальном и местном уровнях.
- 4) На ежегодном международном собрании DEF в Таиланде в 2005 году местный международный рабочий комитет проведет оценку мероприятий и достигнутого к тому времени прогресса, и определит следующие шаги в этом процессе.



Результаты работы участников (практический пример)

Понедельник	Вторник	Среда	Четверг	Пятница
* Представление команды и участников; цели и задачи, предпосылки для сессии + программа * знакомство друг с другом * ожидания, страхи, мотивация	* обмен методиками и развитие общего понимания	* оценка и улучшение текущих методов обучения/инструментов для образования в области мира	* технология «открытого пространства»	* план усиления работы, создание актуальных предложений по региональному обмену опытом * презентация групповой работы
* презентация ДМС * создание сплоченной команд * intro to the theme * International evening	* информационная помощь от экспертов * семинар по образованию в области мир	* свободный день * ужин в городе	* построение регионального сотрудничества, стратегии обмена опытом	* дальнейшие шаги * оценка и рекомендации * заключительная часть * прощальный вечер

The participants will receive pre-session questionnaires in which they will be asked about their skills/competences and will be asked to develop and run some of the sessions.

Порядок программы:

- оценка существующих методов и обмен ими;
- разработка инструментов и улучшений;
- краткое описание местных мероприятий;
- разработка конкретных проектов.

Для раздумья...

Разработали бы вы подобную программу? Согласны ли вы с ее аргументацией?

Вы уже продумали, как построить программу вашей учебной сессии? Есть ли какие-то специфические элементы, которые вы хотели бы в нее включить?

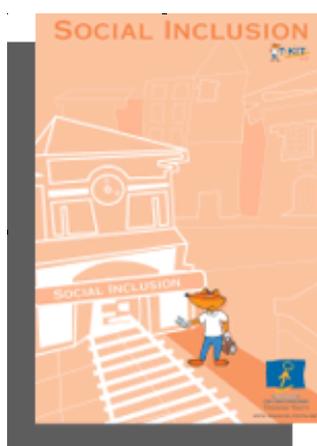
-----> 5.4. Основные образовательные материалы

5.4.1. Ресурсы для разработки компонентов программы

«Компас», «Образовательный учебно-методический комплект», «Домино», «Спутник» доступны на сайте www.coe.int/compass, в библиотеке Европейского молодежного центра в Будапеште и в информационном центре Европейского молодежного центра в Страсбурге.



Дидактические комплекты (T-Kits) по следующим темам:



1. Управление организацией
2. Методология преподавания языка
3. Управление проектами
4. Межкультурное обучение
5. Международная волонтерская деятельность
6. Основы профессионального обучения
7. Гражданство, молодежь, Европа (в разработке)
8. Социальная интеграция
9. Финансирование и управление финансами
10. Оценивание
11. Регион Евромед
12. Трансформация конфликтов

Все вышеперечисленные материалы доступны на сайте www.youth-partnership.net, в библиотеке, в информационных центрах Европейских молодежных центров и офисах Salto Youth. За более подробной информацией обратитесь на сайт www.salto-youth.net.

Это лишь некоторые предложения относительно важных материалов, чаще всего используемых в среде неформального обучения, подходящих для людей, работающих с молодежью, и координаторов учебных сессий. Разумеется, существует широкий спектр других дидактических материалов в библиотеках Европейских молодежных центров, в торговле, в Интернете, в университетах, и т.д.

5.4.2. Создание отдельных элементов программы.

Как указано в разделе 5.2.2., во время встреч группы отдельные компоненты программы для подготовки распределяются между координаторами. Подготовка деталей программы дома происходит модульно, как в примере ниже. Модули разрабатывают после подготовительной встречи (члены команды обычно договариваются о сроках исполнения) и обмениваются ими по электронной почте. Их просматривает и комментирует по меньшей мере один коллега или вся команда. Это хороший способ дать всем членам команды представление о том, что именно вы задумали для своего компонента программы, каковы временные рамки вашего занятия, какие методы будут использоваться, и т.д. Убедитесь, что вы определили четкие задачи для каждого элемента программы, свяжите его с целями и задачами всего курса/программы, дайте четкие временные рамки и пошаговое описание запланированных мероприятий и методов, чтобы все члены команды могли легко проследить за процессом и понять его. Таким образом, вы будете иметь прочную основу для обсуждений на встречах команды, и любой из членов команды сможет понять элемент программы или модуль, который вы подготовили.



Пример схемы учебной сессии

Учебная сессия «Название XY»

1. Название + дата + время	Общее введение в права человека Вторник 25.03.08; 9.30 — 13.00																								
2. Вводная информация	Участники только начали работать вместе; пока что они сосредоточены главным образом на знакомстве друг с другом и на выстраивании групповых отношений. Эта сессия — первое интенсивное занятие, связанное с содержанием. Участники еще не знакомы с главной темой учебной сессии — правами человека. Следовательно, необходимо основное введение в тему и создание базового понимания прав человека.																								
3. Цели	Ввести концепцию и добиться общего понимания прав человека.																								
4. Задачи	<ul style="list-style-type: none"> – познакомить участников с отдельными правами человека – дать участникам возможность связать отдельные права человека с их повседневной жизнью – обменяться примерами прав человека и случаями их нарушения в жизни участников – обсудить и повысить осведомленность о важности прав человека – разъяснить понятие прав человека – познакомить участников с основными способами защиты прав человека – обсудить идеи и обменяться лучшими методами работы по гражданским действиям, направленным на повышение осведомленности по проблемам в сфере прав человека – познакомить участников с подходом ДМС к образованию в сфере прав человека – представить «Компас» и «Компасито» как ресурсы для образования в сфере прав человека среди молодежи и детей 																								
5. Методология и методы (предлагаемые и используемые)	Бинго-игра «Права человека» («Компас», стр.206); после подведения ее итогов — разъяснение концепции (всеобщие, неделимые, неотъемлемые) и поколений (гражданские и политические права/социальные, экономические и культурные права/коллективные права) прав человека и инструментов их соблюдения. Обсуждение в мини-группах, затем общее собрание относительно гражданских действий, направленных на повышение осведомленности в сфере прав человека, презентация подхода ДМС к образованию в сфере прав человека, презентация «Компаса» и «Компасито» как ресурсов для образования в сфере прав человека среди молодежи и детей, обсуждение открытых вопросов. Оценка: один раунд упражнения «Вспышка» (участники говорят, о чем они думают в данный момент, после окончания сессии).																								
6. Programme	<table border="0"> <tr> <td>9:30-9:40</td> <td>Упражнение «Активатор энергии»</td> </tr> <tr> <td>9:40-9:45</td> <td>Предварительное знакомство с программой дня и сессии</td> </tr> <tr> <td>9:45-10:30</td> <td>Упражнение «Бум прав человека»</td> </tr> <tr> <td>10:30-11:15</td> <td>Подведение итогов и дальнейшее разъяснение концепции</td> </tr> <tr> <td>11:15-11:45</td> <td>Перерыв на кофе</td> </tr> <tr> <td>11:45-11:55</td> <td>Обсуждение гражданских действий в мини-группах</td> </tr> <tr> <td>11:55- 12:10</td> <td>Общий обмен идеями и хорошими методами работы</td> </tr> <tr> <td>12:10-12:25</td> <td>Знакомство с подходом ДМС к образованию в сфере прав человека</td> </tr> <tr> <td>12:25-12:35</td> <td>Презентация «Компаса» и «Компасито»</td> </tr> <tr> <td>12:35-12:50</td> <td>Сеанс вопросов и ответов</td> </tr> <tr> <td>12:50-12:55</td> <td>Оценка в форме кратких высказываний</td> </tr> <tr> <td>12:55-13:00</td> <td>Технические объявления</td> </tr> </table>	9:30-9:40	Упражнение «Активатор энергии»	9:40-9:45	Предварительное знакомство с программой дня и сессии	9:45-10:30	Упражнение «Бум прав человека»	10:30-11:15	Подведение итогов и дальнейшее разъяснение концепции	11:15-11:45	Перерыв на кофе	11:45-11:55	Обсуждение гражданских действий в мини-группах	11:55- 12:10	Общий обмен идеями и хорошими методами работы	12:10-12:25	Знакомство с подходом ДМС к образованию в сфере прав человека	12:25-12:35	Презентация «Компаса» и «Компасито»	12:35-12:50	Сеанс вопросов и ответов	12:50-12:55	Оценка в форме кратких высказываний	12:55-13:00	Технические объявления
9:30-9:40	Упражнение «Активатор энергии»																								
9:40-9:45	Предварительное знакомство с программой дня и сессии																								
9:45-10:30	Упражнение «Бум прав человека»																								
10:30-11:15	Подведение итогов и дальнейшее разъяснение концепции																								
11:15-11:45	Перерыв на кофе																								
11:45-11:55	Обсуждение гражданских действий в мини-группах																								
11:55- 12:10	Общий обмен идеями и хорошими методами работы																								
12:10-12:25	Знакомство с подходом ДМС к образованию в сфере прав человека																								
12:25-12:35	Презентация «Компаса» и «Компасито»																								
12:35-12:50	Сеанс вопросов и ответов																								
12:50-12:55	Оценка в форме кратких высказываний																								
12:55-13:00	Технические объявления																								



7. Outcomes	<ul style="list-style-type: none"> – участники поняли, что права человека важны для каждого и повсюду, и ни у кого не могут быть отняты – участники слышали об отдельных правах человека и понимают, что они означают – участники поняли, что ни одно право человека не является более важным, чем другие — они всегда сосуществуют – участники осознали, что в разных странах существуют разные ситуации с правами человека – участники связали права человека со своей повседневной жизнью – участники ознакомились с методами защиты прав человека и гражданскими действиями, направленными на повышение осведомленности по проблемам в сфере прав человека – участники знакомы с подходом ДМС к образованию в сфере прав человека и имеющимися для этого ресурсами – участники имели возможность задать любые открытые вопросы, связанные с правами человека и с образованием в этой сфере, и обменяться мнениями друг с другом
8. Оценка	Оценка, данная участниками сразу после сессии, была достаточно позитивной, прозвучали такие комментарии как «просвещение, разъяснение, пища для размышлений», но также и «запутанно, нужно больше времени для обдумывания». Участники положительно оценили соединение разных методов. Можно было потратить больше времени на обсуждение прав человека в жизни отдельных участников.
9. Необходимые материалы и место проведения	1/ подходящий лист бумаги для бинго-игры по правам человека; 2/ итоговые вопросы для бинго-игры по правам человека; 3/ копия листа для бинго-игры по правам человека для каждого участника; 4/ 40 ручек; 5/ презентация в PowerPoint для подведения итогов и дальнейшего разъяснения; 6/ компьютер и проектор; 7/ флипчарт и маркеры; 8/ экземпляры «Компаса» и «Компасито»; Место: зал общих собраний.
10. Дополнительная литература	www.eucb.coe.int/compass/en/chapter_2/2_35.asp (оригинал бинго-игры по правам человека) www.eucb.coe.int/compass/Compass глава 4 «Компасито»
11. Приложения	Переработанная бинго-игра Слайды для подведения итогов/дальнейших объяснений

Шаблон этого модуля для будущего использования можно найти в Приложении 6.

<p>Для раздумья...</p> <p><i>Использовали ли вы нечто подобное для предыдущих мероприятий, в которых участвовали?</i></p> <p><i>В чем преимущества подготовки такой детальной документации?</i></p> <p><i>В чем ее недостатки?</i></p>

5.4.3. Подведение итогов и оценка образовательных мероприятий

А) Подведение итогов образовательных мероприятий:

Во время учебной сессии XYZ один из членов команды подготовил и провел упражнение на открытом пространстве. Когда для участников истекло время дискуссии, и ответственный член команды хотел подвести итоги в зале заседаний, один из его коллег уже начал презентацию следующего компонента



программы, который имел совсем другую природу, и председатель разрешил ему выступить. Таким образом, подведение итогов не состоялось. Естественно, позже участники пожаловались на это, поскольку им сложно было следить за следующей презентацией. Их мысли все еще были заняты многочисленными вопросами по занятию на открытом пространстве и разнообразными предыдущими групповыми задачами. Член команды подготовки, ответственный за сеанс работы на открытом пространстве, не захотел прерывать своего коллегу и спорить из-за очередности. В результате подведение итогов не состоялось.

Есть много молодежных мероприятий, во время которых проводятся полезные упражнения, но им не хватает подведения итогов (из-за недостатка времени, подготовительной работы, знаний и опыта у членов команды подготовки). В среде обучения на основе опыта подведение итогов — неотъемлемая часть работы! Без него участники могут и вовсе ничему не научиться (или извлечь гораздо меньше пользы из упражнения, чем могли бы). Подведение итогов — важный элемент обучения, и координаторам необходимо знать его структуру и принципы.

После каждого упражнения координатору необходимо организовать участников для обсуждения опыта, который они только что получили на каждой стадии упражнения. Можно построить процесс подведения итогов следующим образом: выход из упражнения, размышление и анализ, понимание, обмен мнениями, заключение, установление связи с реальностью. Этот процесс подведения итогов упражнения следует различным стадиям цикла обучения на основе опыта (представленного в главе 3.1.). Если вы не подводите итоги, не ждите, что полученный опыт чему-то научит участников.

Цели подведения итогов:

- поделиться опытом, чтобы уменьшить фрустрацию; устно выразить некоторые эмоции и чувства, которые испытали участники; определить чувства;
- обдумать упражнение; выделить время для личного/группового размышления; поделиться мнениями; дать участникам возможность открыть в себе новое; высказать разные точки зрения;
- осмыслить то, что произошло; конкретизировать идеи; ввести новые элементы; увидеть взаимосвязь; ответить на вопросы и придумать вопросы с новыми гранями; получить новые знания; найти способы перевести знания в ситуации реальной жизни; поделиться разными подходами и восприятием;
- увидеть, как применять обучение; развить гибкость и навык сопереживания; описать задачи упражнения; помочь участникам осознать его цель; проверить, достигнута ли эта цель; оценить процесс; проанализировать, как идет процесс обучения; попытаться показать предмет упражнения.

Список вопросов ниже дает краткий обзор элементов, которые должны освещаться при любом подведении итогов (соответствующем циклу обучения на основе опыта):

- Что произошло?
- Почему это произошло?
- Как вы себя чувствовали?
- Почему вы так себя чувствовали?
- О чем это напоминает вам в отношении реальной жизни?
- Можете ли вы привести примеры похожих ситуаций?
- Как вы можете использовать этот опыт в реальной жизни или в работе с молодежью?

Эти вопросы можно рассматривать как приблизительное руководство по различным стадиям подведения итогов. Тем не менее, вопросы нужно адаптировать к каждому упражнению и готовить список вопросов по каждому этапу (чувства, процесс, модели поведения, связь с реальностью, обучение). Практический пример с курсов обучения координаторов подробно покажет вам возможный план подведения итогов. Не обязательно задавать все перечисленные выше вопросы по каждому упражнению; некоторые из них лучше подходят к одной ситуации, другие более полезны в другой.

Практический пример:

Для того чтобы подготовить вопросы для подведения итогов, участники курсов обучения координаторов работали с примером упражнения на межкультурное обучение «Евро-рельсы на выбор» («Образовательный учебно-методический комплект», стр.78).

Приведенные ниже вопросы резюмируют результаты этого упражнения у разных рабочих групп. Такая же структура рекомендована для всех видов подведения итогов в межкультурном обучении.

Чувства/эмоции

- Какой момент был самым чувствительным?
- Каковы ваши чувства по поводу вашего личного участия?



- Как вы себя чувствовали, когда были вынуждены выбирать?
- Как вы себя чувствовали тогда и сейчас?
- Вам было комфортно? Обидно?
- Какое эмоциональное переживание было самым сильным?
- Есть ли что-то, чем вы хотели бы поделиться с нами прямо сейчас?
- Как вы себя чувствовали, принимая эти решения?

Процесс работы, управление конфликтом

- Как вы пришли к вашему выводу?
- Это было легко или сложно? Почему?
- Как вы вели переговоры?
- Какова была динамика вашей группы (конфликтная, лидерская, и т.д.)?
- Как группа пришла к согласию?
- Как группа справлялась с различиями?
- Как ваш выбор связан с предшествующим опытом?

Рациональные/логические модели

- Что повлияло на ваш выбор?
- Насколько сильно на ваш выбор повлияли ваш пол, раса, язык, национальность или ориентация?
- Насколько вы основывались при выборе на схожести с вами/отличии от вас?
- Какой выбор вы сделали? Почему?
- Какие трудности вы испытывали во время упражнения?

Плоды обучения/связь с реальностью/межкультурное обучение

- Могли бы вы отождествить себя с ситуацией?
- Какую связь с повседневной жизнью вы смогли установить?
- Встречались ли вы с подобным в повседневной жизни?
- Что нового вы открыли в себе?
- Как этот опыт изменил ваше восприятие себя и своего образа мыслей?
- Как он противостоит вашим ценностям?
- Обнаружили ли вы пределы своей терпимости/уважения/принятия?
- Чему вы научились из этого упражнения?
- Как вы можете справиться с подобной ситуацией?
- Как, по-вашему, оценивают человека XY в разных частях мира?
- Какова была бы ваша первоначальная реакция, если бы у вас не было этой исходной информации?
- Как эти меньшинства изображаются в СМИ?

Теория стереотипов

- Вы знаете, что такое стереотип?
- Были ли у вас как у группы какие-то стереотипы?
- Как вы думаете, был бы ваш выбор другим, если бы вы знали больше деталей?
- Как вы ведете себя в подобных ситуациях в реальной жизни?
- Насколько ваш личный опыт оказал влияние на ваш выбор?



- Что изменилось в вашем восприятии стереотипов?
- Что является источником стереотипов??

Для раздумья...

Возможно, по вашему мнению, чего-то недостает?

Задали бы вы совершенно другие вопросы? (Разумеется, вопросы для подведения итогов должны соответствовать вашему упражнению.)

В плане подведения итогов участники курсов обучения координаторов задавали следующие ключевые вопросы:

- Что может пойти не так во время подведения итогов?
- Как можно убедиться, что проведение упражнения и подведение итогов позволило вам достигнуть цели?
- Что происходит во время неожиданных кризисных ситуаций?
- Что следует делать, если участники начинают действовать в неожиданном или нежелательном направлении?
- Насколько координатор может вмешиваться в процесс и предлагать или предоставлять решения?

Рекомендации и результаты групповых обсуждений на Курсах подготовки координаторов:

- Попытайтесь предусмотреть все возможные варианты ответов на вопросы и то, как эти ответы могут привести вас к заключениям. Во время обсуждения выбирайте наиболее значимые.
- Выбирайте упражнения так, чтобы вы могли достичь целей. Если вы слышите от участников ответы и чувства, которые не ведут к ожидаемым выводам, это означает, что вы выбрали не то упражнение.
- Если процесс идет не так, как надо, иногда бывает полезно отойти от подведения итогов. Участникам может потребоваться больше времени для выхода из роли, и т.п.
- Если случается что-то радикальное (конфликт, сильные негативные эмоции, и т.д.), решение этой ситуации должно получать приоритет. Позже вы также можете подвести итоги и этой ситуации, даже если она не входит в рамки темы или целей.
- Во время самого упражнения внимательно наблюдайте — так будет легче понять, какие чувства и ответы обсуждать во время подведения итогов. Однако координатор не должен вмешиваться ВО ВРЕМЯ упражнения.
- Если группа не приходит к тезисам, которые вам нужно услышать, можно предложить решение или привести пример из собственного опыта.
- НО: не нужно делать то, что группа может сделать сама — поэтому важно тщательно оценить момент, когда потребуется ваше участие, предложения или ответы.
- Не бойтесь тишины — дайте людям время подумать.
- Задавайте открытые вопросы, а не вопросы, которые несут в себе варианты ответов. В идеале участников следует пригласить к самостоятельному размышлению над процессом и результатами.

Важный вывод, к которому участники пришли во время обсуждения: правильно выполненное, осознанное подведение итогов — очень сложный процесс, который требует обширных знаний, опыта и интуиции. Хорошо продумайте и подготовьте подведение итогов, чтобы сделать этот этап запоминающимся учебным опытом для участников. Не бойтесь — просто тренируйтесь! Убедитесь, что у вас всегда есть наготове достаточное количество вопросов, даже если вы не будете использовать их все. Проявите гибкость, выбирайте вопросы в зависимости от ответов участников. Тем не менее, должно быть четкое понимание цели, к которой вы хотели бы привести группу. После подготовки списка вопросов бывает полезно узнать мнение советника по вопросам обучения.

Б) Оценка образовательной деятельности — обязанности членов команды

Приведенные ниже вопросы и ответы дадут вам ясную картину проведения оценки в контексте учебной сессии.

Зачем оценивать? Мотивы для оценки

Для того чтобы оценить текущую ситуацию, увидеть плоды работы, проанализировать различные аспекты, выполнить задач и достичь целей, получить информацию, полезную для будущих мероприятий, обосновать вложения спонсоров, иметь повод отпраздновать.



Цели оценивания

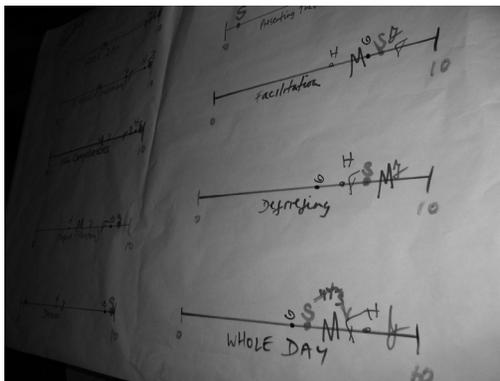
Чтобы проанализировать плоды работы, избежать ошибок в будущем, улучшить методы работы, иметь ясное представление о дальнейших шагах, быть эффективными, довести до конца проекты, обзавестись новыми идеями.

Кто оценивает?

Внутренняя команда подготовки, участники, сторонние наблюдатели, советники по вопросам обучения — все, кто вовлечен в процесс работы.

Что оценивать?

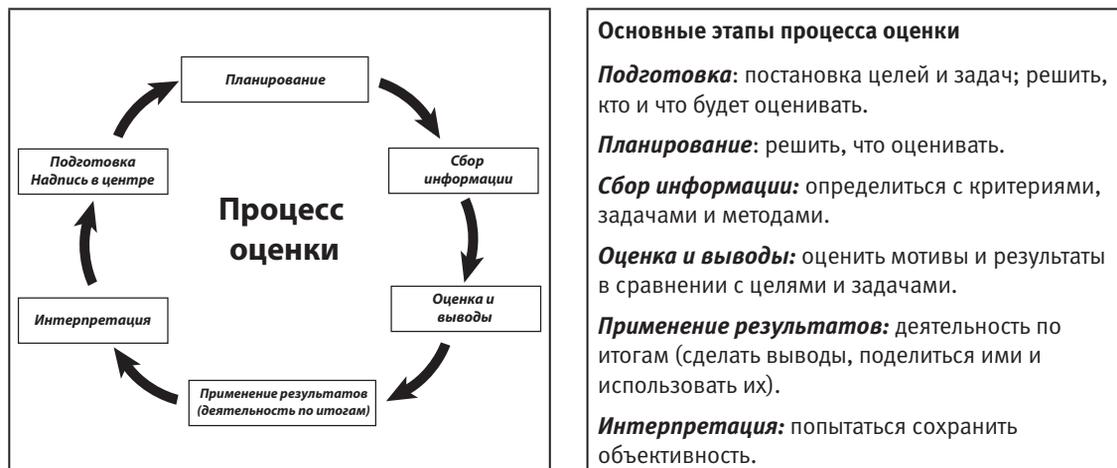
- Различные методы
- Различные моменты
- Различные перспективы
- Различные ресурсы
- Различную методологию
- Процесс обучения
- Модель процесса
- Соответствие ожиданиям
- Организационное развитие



Планирование оценки

Планирование оценки можно осуществлять так же, как планирование проекта, где определяются задачи, методы работы, план действия, и т.п.

Приведенный график иллюстрирует основные этапы процесса оценивания.



(источник: T-Kit on Project Management, стр.89)

Оценивание не всегда и не обязательно планируется и проводится именно таким образом, но неявно эти элементы всегда должны присутствовать.

Рекомендации по поводу процесса оценки и результаты группового обсуждения (из курсов обучения координаторов)

Перед работой

- Используйте предшествующие источники информации.
- Назначьте ответственного за оценку.
- Оцените потребности участников, например с помощью анкеты.
- Оцените групповую динамику в команде подготовки.
- Разработайте программу в соответствии с оценкой потребностей.



- Оцените процесс отбора участников.
- Рассмотрите уместность учебной сессии с точки зрения достижения ее целей.
- Методы: обсуждение, заявка на учебную сессию, анкета.

Во время работы

- Ящик для предложений.
- Группы по оцениванию (ежедневно).
- Анкета
- Неформальная оценка.
- Общее обсуждение в конце дня.
- Встречи команды подготовки.
- Техника «измерения температуры»: например, участники занимают места в помещении в соответствии со своим мнением.
- Этап обмена комментариями и замечаниями.
- Время для личных размышлений.

В конце работы

- Творческие интерактивные упражнения.
- Анкета: письменная оценка от участников. Стандартная форма находится в Приложении 7.
- Групповое обсуждение — например, в небольших группах.
- Оценке должен предшествовать обзор учебной сессии.
- Краткие, основанные на чувствах критические замечания об организации.
- Групповое размышление.
- Индивидуальные упражнения — например, «Письмо самому себе».

После работы

- Анкеты (индивидуальные, для организаций).
- Личные планы работы.
- Оценка деятельности по итогам сессии: рабочие визиты для дополнительных мероприятий.
- Замечания и комментарии от организаций команде/управлению организации.
- Планирование финансовых средств для внедрения в жизнь этих методов оценки.

За дальнейшей теоретической и практической информацией по теме «Оценивание» обратитесь к комплектам *T-Kit on Evaluation*, *T-Kit on Training Essentials* и *T-Kit on Project Management*.

Для раздумья...

Вы уже обдумывали методы оценки вашей учебной сессии?

Какие ключевые вопросы вы планируете задать, чтобы оценить модель деятельности и подготовку (до того как учебная сессия состоится)?

Какие методы/вопросы вы собираетесь использовать в конце учебной сессии?

Есть ли у вас/вашей команды хорошие идеи творческих/интерактивных методов оценки, которые можно использовать в конце учебной сессии вместе с уже написанными?







ОБЯЗАННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

6. ОЦЕНКА УЧЕБНЫХ СЕССИЙ (ПРОВОДИТСЯ ОРГАНИЗАТОРАМИ)

В предыдущей главе обсуждались виды оценки, которые должна произвести команда. В этой главе речь пойдет об обязанностях молодежных организаций в том, что касается оценки учебной сессии. Организация должна оценить, достигла ли она того, что планировалось перед учебной сессией. Добилась ли она поставленных целей?

Выражаясь точнее, можно сказать, что организация, проводящая учебную сессию, должна дать оценку следующим элементам:

- Стоило ли проводить это мероприятие? Вписалось ли оно в долгосрочное планирование и развитие организации?
- Что было достигнуто? Были ли выполнены задачи учебной сессии?
- Какова будет деятельность организации по итогам учебной сессии? Как организация может опереться на достигнутые результаты?

Кроме того, организация отвечает за предоставление необходимых ресурсов и среды для того, чтобы команда могла оценить специфические особенности учебной сессии. Эти особенности освещены в главе 5.4.3. *Подведение итогов и оценка образовательной деятельности.*

Как уже было отмечено в *части 2.2. Жизненный цикл учебной сессии*, организация должна удостовериться, что процедуры оценки учебной сессии, запрошенные Советом Европы, были проведены (первая — командой подготовки и советником по вопросам обучения, вторая — командой подготовки по поводу сотрудничества с советником и Европейским молодежным центром).

Формуляр оценки можно найти на сайте www.coe.int/youth.



7. ОТЧЕТ ПО УЧЕБНОЙ СЕССИИ

Как правило, качество отчетов, которые предоставляют организации, проводящие учебные сессии в Европейских молодежных центрах Совета Европы, не очень высоко.

Более того, большинство организаций не извлекают пользы из того факта, что Европейские молодежные центры предлагают более широко воспроизводить отчеты хорошего качества, чтобы организации могли распространять навыки, знания и ценности, которые были получены. Организациям также было бы полезно ознакомиться с отчетами по схожим темам при подготовке своих собственных сессий.

Следовательно, необходимо решить вопрос о том, что такое хороший отчет, какие знания и умения потребуются для его составления, и какую пользу могут извлечь организации из хорошего отчета как инструмента дальнейшего развития и распространения результатов конкретной учебной сессии. Как отчеты по учебным сессиям могут быть использованы в качестве ресурса для работы соответствующих институтов, организаций и людей?

Ответы на эти вопросы можно найти в следующей части пособия.

Правила составления отчетов по учебным сессиям²²

В течение 6 месяцев после проведения мероприятия партнерская организация, проводившая учебную сессию в одном из Европейских молодежных центров, должна составить краткий отчет рекомендованного объема примерно в 20 страниц на одном из языков Совета Европы — английском или французском. Этот отчет должен быть создан в текстовом редакторе и должен соответствовать рекомендациям ДМС. Содержание отчета должно быть связано с обсуждениями, которые состоялись, и с любыми выводами, которые были сделаны участниками во время сессии. Отчеты, не соответствующие требованиям, будут возвращены организациям. Теоретически, молодежная организация отвечает за печать, воспроизведение и отправку отчета участникам сессии и любым другим заинтересованным партнерам. Организация также несет ответственность за перевод отчета на любые другие языки, если на то будут просьбы или требования. Секретариат Дирекции молодежи и спорта может отобрать несколько отчетов по учебным сессиям для перевода, воспроизведения и распространения, если это будет интересно или важно для более широкой аудитории, нежели участники сессии или партнерская организация. Стоимость этих работ будет затем покрыта Дирекцией молодежи и спорта. Теоретически, организации, считающие, что их отчет представляет достаточный интерес в общем контексте издательской политики Дирекции молодежи и спорта, и желающие, чтобы его перевод и печать были профинансированы, могут подать заявку в Секретариат, приложив при подаче отчета сопроводительное письмо, не позднее чем через 3 месяца после учебной сессии. В этом письме должна быть изложена конкретная просьба о финансировании перевода отчета на указанный язык и его печати; эта просьба также должна быть обоснована.

Команды часто предпочитают привлекать участников к сбору материала для отчета и даже к созданию его набросков. Однако один или более членов команды должны убедиться, что отчет является связным, четким, хорошо оформлен и отражает истинную природу состоявшегося мероприятия. Кроме того, они должны убедиться, что отчет попадет в Европейский молодежный центр в указанные сроки. Следовательно, важно, чтобы к вопросу составления отчета был подробно обсужден на встрече по планированию. Если вы привлекаете ваших участников к составлению ежедневных отчетов, возможно, чтобы облегчить обработку результатов, вы захотите использовать шаблон, которому они все будут следовать. В Приложении 8 есть примерная схема ежедневных отчетов, составляемых участниками.

22. Эти правила были установлены на основании решения Программного комитета Дирекции молодежи и спорта. См. также Главу 1.



Для чего команде нужен отчет?

Отчет об учебной сессии — это не просто административный инструмент. Он также может служить средством для выражения мнения молодых людей, которые ведут активную деятельность в неправительственных организациях и участвуют в политических и социальных обсуждениях на национальном и международном уровнях. Отчеты об учебных сессиях, если они хорошо оформлены и полностью отражают реальную деятельность, могут послужить ценным справочным материалом по методам профессионального обучения (особенно в сфере межкультурного обучения), по технологиям развития и управления групповой динамикой и стимуляции личностного развития. Отчет может оказаться полезным источником для соответствующей организации, для других мероприятий, которые она может провести, и для команд будущих учебных сессий. С другой стороны, отчет в равной степени ценен и для Дирекции молодежи и спорта, которая в популяризации своих целей и программ полагается на документальные свидетельства своей деятельности (а учебные сессии являются важной частью этой деятельности). Отчеты также публикуют на молодежных сайтах, где с ними могут ознакомиться другие молодежные организации, которые, возможно, готовят учебную сессию на похожую тему. Поэтому были определены следующие рекомендации по содержанию и форме отчетов об учебных сессиях.

В отчетах внимание должно быть уделено следующим аспектам, в частности:

- детальное описание содержания дискуссий, которые состоялись во время учебной сессии;
- участие инструкторов и лекторов;
- учебные процессы, индивидуальные и групповые впечатления, использованные образовательные методы;
- новые идеи, выводы и проекты, возникшие на почве дискуссий;
- конкретные результаты работы;
- рекомендации или комментарии по проблемам, которые требуют особого внимания, и которыми можно было бы заняться в молодежной среде Совета Европы;
- оценка работы участниками.

Этот список ни в коем случае не является исчерпывающим. Кроме того, содержание отчета не должно ограничиваться описанием вышеперечисленного, но должно по возможности носить аналитический и оценочный характер. К тому же, в «сферу полномочий» такого отчета не входит функция программного документа. Он должен объективно сообщить о мероприятии, о том, как и зачем происходило, и какие методы были использованы. По возможности в отчет следует включить оценочные материалы, собранные у участников. Это может дать более четкую картину природы сессии и качества дискуссий.

Кто является целевой аудиторией отчета?

Полезно представить себе, кто будет читать отчет. Это поможет вам выбрать подходящий стиль (и объем). В целом, стиль отчета должен быть таким, чтобы его нашли полезным люди, не присутствовавшие на мероприятии — например, организации-участники, благотворители, предоставляющие гранты, и т.п. Убедитесь, что отчет логичен и его легко читать всем — не только людям, которые посетили мероприятие, но и организациям, работающим над той же темой.

Возможно, вам даже придется создать несколько вариантов отчета, если ожидается, что у него будет разная читательская аудитория. Например, парламентарии и правительственные чиновники оценят бы краткие (3-5 страниц) аналитические отчеты, в общих чертах обрисовывающие основные идеи, задачи и рекомендации. Исследователи и другие эксперты предпочли бы всесторонние и информативные отчеты, которые они могли бы анализировать, используя различную методологию. Субсидирующие институты интересуются фактами, в частности связанными со стоимостью мероприятия, а также объективным отчетом о реализации целей мероприятия. Члены организации, возможно, хотели бы узнать, что происходило во время сессии и были бы рады увидеть имена и конкретные события, так же как и детальную оценку работы. И наконец, участникам, возможно, понравится подробный ежедневный отчет, который поможет им запомнить все, что они делали.

Какого рода послание отчет должен донести до аудитории?

В случае если подразумевается, что отчет будет иметь политическую значимость, очень важно уделить особое внимание идеям и предложениям, которые были приняты участниками при работе в группе. Хотя эти идеи и не могут претендовать на то, чтобы выражать мнение всех молодых людей (и даже официальную точку зрения организации, кроме случаев, когда сессия специально уполномочена на это), все же имеет значение тот факт, что множество социально ответственных и политически активных молодых людей с разной культурой и происхождением достигли соглашения по вопросам, мнения по которым в наших обществах обычно разделяются.



Если предполагается, что эти взгляды будут выдвинуты в политическую область в их первоначальной форме, то будет необходимо представить их таким способом, который не потребует значительной редакции и, соответственно, интерпретации (которая фактически может оказаться неправильной). Следовательно, будьте точны и избирательны, излагая результаты работы. В целом, в отчетах следует избегать детального описания каждого вида деятельности, особенно когда можно сослаться на деятельность, описанную в пособии (например, «*Компас*», стр...»).

Замечания по представлению хорошо составленного отчета:

Участие экспертов и справочный материал

Отчет (или его части) в будущем могут быть опубликованы. Вследствие этого, а также из уважения к закону, необходимо указать источники и авторов всех использованных справочных материалов: копий статей, отрывков из книг, изображений и фотографий из печатных источников. Убедитесь, что ссылки на цитируемые материалы верны. В случае публикации может потребоваться письменное разрешение от правообладателя.

Если в отчет включены лекции экспертов, укажите их имена и контактные данные и четко отделите текст, полученный от экспертов, от основного содержимого отчета.

Пример структуры отчета об учебной сессии

Введение:

Представьте предмет или тему, а также задачи организации. Возможно, вам потребуется дать справочную информацию и по самой организации.

Программа:

Перечислите в хронологическом порядке темы и мероприятия, но избегайте расписаний дня и почасовых графиков.

Тематические дискуссии:

Включите информацию, предоставленную экспертами по каждой теме (где это возможно), основные идеи, выдвинутые во время обсуждений, опишите конфликтные моменты, а также факты и наблюдения, представленные участниками.

Образовательные методы:

Кратко опишите использованные методы и объясните, почему вы их выбрали. Можете использовать изображения и другие иллюстрации.

Анализ сессии:

Анализ может основываться на оценках и предложениях на будущее от участников и от команды. Также могут оказаться полезными комментарии, касающиеся групповой динамики, осознанного личностного развития, приобретенных знаний и/или умений, успешности различных методов работы, и оценка экспертов и команды. Но будьте кратки!

Выводы:

Сюда могут войти рекомендации (при условии, что участники пришли по ним к согласию). Это раздел, в котором вы разъясняете смысл своего послания. Для некоторых целей — таких как лоббирование и сбор средств — может оказаться полезным перенос этой части в начало отчета.

(из «*Гиды по учебным сессиям*»)

Для раздумья...

Как вы планируете организовать составление отчета по вашей учебной сессии?

Планируете ли вы назначить на время вашей сессии ответственного за отчетность?

Будут ли участники вносить свой вклад в отчет? Как вы планируете организовать их работу? Кто будет их координировать?

Есть ли договоренность о том, кто будет оформлять и редактировать отчет по учебной сессии? Команда? Директор курса? Офисный персонал вашей организации? Член команды? Ответственный за отчетность?





8. ИТОГОВАЯ РАБОТА И РАСПРОСТРАНЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Это крайне важная часть учебной сессии, о которой в некоторых организациях/движениях имеют обыкновение забывать или не планируют ее тщательно с самого начала. В таких случаях мало что может произойти в плане работы по итогам учебной сессии и распространения результатов. Печально, если организации не создают сильного воздействия и не используют уникальную возможность для развития, которую дает проведение учебной сессии в одном из Европейских молодежных центров.



Возможные виды дополнительной работы по итогам учебной сессии:

- Страница в интернете/информационный бюллетень/новостная рассылка
- Региональные мероприятия, посвященные той же теме/распространение результатов
- Партнерская сеть
- Кампания по повышению осведомленности
- Отчет/документация (CD с изображениями, и т.п.)
- СМИ (статьи в различных европейских, национальных, региональных, местных журналах)
- Встречи с политиками
- Проекты (международные молодежные программы обмена, курсы обучения, семинары)

Для раздумья...

Можете ли вы предложить другие формы итоговой работы?

Что вы запланировали для вашей собственной (предстоящей) учебной сессии?

Разумеется, итоговая работа, так же как и распространение результатов, сильно зависит от сути учебной сессии и от достигнутых результатов. Был ли составлен набросок политического документа или предложены рекомендации? Кто должен искать каналы и содействовать распространению среди определенных ведомств и лиц, принимающих решения? Хотите ли вы прежде всего передать новые образовательные методы организациям-партнерам и передать эти методы другим распространителям? Создали ли вы на протяжении учебной сессии новые связи и партнерские отношения, которые хотели бы развить и укрепить?

Нет конкретного рецепта для наиболее эффективной работы по итогам сессии и распространения ее результатов. Все это во многом зависит от потребностей организации и участников. Разработали ли они план действий и нужна ли им какая-то особая поддержка? Взяла ли на себя организация обязательства или дала обещания относительно дальнейшей работы? Является ли учебная сессия лишь одной неотъемлемой частью плана развития неправительственной организации? Является ли учебная сессия частью более масштабной кампании (например, «Все разные — все равные»)?

Более подробную информацию см. в части 2.2.1. выше (*пункт E: Работа по итогам учебной сессии*).

См. *T-Kit on Training Essentials* и *T-Kit on Project Management* для получения исчерпывающей информации и помощи в планировании вышеуказанных тем.





9. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

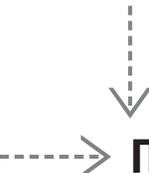
В заключение этого пособия хочется подчеркнуть, что руководство учебной сессией — это ответственность, привилегия и удовольствие одновременно. Учебная сессия — уникальный учебный опыт для членов команд, которые извлекут огромную пользу как личности и как члены своих организаций и сетей.

Для многих молодых людей стать членом команды подготовки учебной сессии — первый шаг к обучению молодых людей на общеевропейском уровне (и это только начало!).

Дополнительная работа после сессий дает благотворный эффект на молодежные организации/сети и ДМС, а люди, проводящие ее, часто связаны друг с другом незабываемыми воспоминаниями и международной дружбой.

Надеемся, что это пособие поможет вам сделать работу на следующей учебной сессии легче и насыщеннее. Желаем больших успехов, извлеките из этого учебника максимум пользы для развития вашей организации и для собственного личностного роста.





ПРИЛОЖЕНИЯ

1) Программа и методология Курса обучения координаторов

Главные цели Курса обучения координаторов

На *личностном уровне* основной целью является обучение членов команд учебных сессий по основным образовательным вопросам в связи с разработкой, проведением, оценкой и работой по итогам образовательных молодежных мероприятий вообще и учебных сессий в частности.

На *уровне международных молодежных организаций* этот курс призван поддерживать более высокое качество учебных сессий, которые содействуют долгосрочному развитию молодежных организаций.

На *институциональном уровне* главная цель курса — вклад в консолидацию и развитие качества программ учебных сессий Европейского молодежного центра путем предоставления возможностей обучения для членов будущих команд подготовки из партнерских организаций.

Задачи Курса обучения координаторов

На личностном уровне

- повысить знания и осведомленность участников о ценностях, лежащих в основе европейских неформальных образовательных мероприятий для молодежи;
- обеспечить базовые представления о различных концепциях обучения в неформальном образовании;
- развить основные навыки координаторов неформального образования, работающих с поликультурными молодежными группами (например, разработка программы, руководство, командная работа, председательство и координирование, общение, групповая динамика, оценка и деятельность по итогам сессии);
- повысить осведомленность участников и их навыки в организации итоговой работы, в частности в составлении отчетов и обеспечении других форм распространения результатов учебных сессий;
- повысить уровень знаний участников о критериях качества и принципах, связанных с их обязанностями, этикой и ценностями в качестве членов команды на учебной сессии;
- развивать знания участников относительно политической и административной структуры учебных сессий, которые проводятся в сотрудничестве с Европейскими молодежными центрами.

На уровне международных молодежных организаций

- продвигать ценности, связанные с учебными сессиями, и далее развивать восприятие учебной сессии как уникальной возможности дополнить общую стратегию и программу организаций;
- усилить воздействие учебных сессий внутри организаций или сетей путем поощрения тщательной оценки потребностей перед мероприятием;
- обеспечить целенаправленную итоговую работу с партнерскими организациями после учебных сессий;
- исследовать возможности для сотрудничества между организациями;
- поощрять молодежные организации сообщать широкой общественности результаты учебной сессии.



На институциональном уровне

- поддерживать развитие образовательной деятельности молодежных организаций, которые сотрудничают или планируют сотрудничать с Европейскими молодежными центрами;
- далее разрабатывать критерии качества для учебных сессий в связи с реальными условиями и потребностями молодежных организаций;
- поддерживать более полное включение результатов учебных сессий в программу ДМС.

Методология

Курс дает участникам возможность заниматься и размышлять над видами деятельности и понятиями, которые являются ключевыми для разработки, проведения, оценки учебных сессий и обеспечения работы по их итогам в молодежных организациях. Весь курс разработан как ситуация взаимного обучения, в которой, используя разнообразные методы, участники могут сравнить свои подходы к обучению, координированию и руководству, к неформальному образованию и международной молодежной работе. Во время курса специалисты в сфере профессионального обучения и неформального образования устанавливают теоретическую основу и общие справочно-информационные ресурсы для обучения и общения. Участники также имеют возможность анализировать формат учебных сессий международных молодежных организаций. Методология курса предусматривает непосредственное вовлечение в работу молодежных организаций, которые проводили и/или будут проводить учебные сессии в Европейских молодежных центрах.

Программа курса включает:

- анализ значения и роли учебных сессий в рамках молодежной работы в Европе и в мире;
- развитие понимания сути учебных сессий и навыков их разработки;
- знакомство с различными концепциями обучения и неформального образования и размышление над ними;
- осмысление роли межкультурного обучения и образования в сфере прав человека в тренингах и неформальном образовании;
- профессиональное обучение для координаторов — например, методология, понимание групповой динамики, координирование группового и индивидуального обучения, организация и планирование программ, оценка, и т.п.;
- размышление над ролью образования молодежи в создании европейского гражданского общества.



Курс обучения «Профессиональное обучение координаторов»

сопровождающий подготовку и проведение программы учебных сессий в Европейских молодежных центрах
Европейский молодежный центр в Страсбурге

День 1	День 2	День 3	День 4	День 5	День 6	День 7	День 8	День 9	День 10	День 11	День 12
09:15 П Р И Б ы т И Е	Введение в курс Знакомство друг с другом Первоначальный сбор информации	Основные сведения об учебных сессиях Жизненный цикл учебной сессии (от оценки потребностей до работы по ее итогам)	Концепции обучения Неформальное обучение Разработка программы	Основы межкультурного обучения (МКО) МКО во время учебных сессий	Личностное развитие: Навыки презентации	Личностное развитие: Координирование интерактивных образовательных мероприятий в МКО	Навыки общения: работа в команде	Определяющие качества успешных учебных сессий: личностные, командные и организа- ционные Учебные сессии и приоритеты в работе ДМС	Презентация учебной сессии: пример хорошей работы Оценка учебных сессий	План действий: личный и на уровне организации	О Т ь Е З Д
О											
Б											
14:00 П Р И Б ы т И Е	Сплочение команды Введение в курс: «Презентация опроса перед курсом» Ожидания	Основные компоненты учебной сессии как организованного и скоординированного группового учебного процесса	Разработка программы (продолжение)	Свободное время	Личностное развитие: Координирование групповых обсуждений	Навыки общения: навыки лидерства, решительность и уверенность в себе/понимание групповой динамики	Навыки общения: понимание групповой динамики/ навыки лидерства, решительность и уверенность в себе	Свободное время	Составление отчетов Распространение результатов	Итоговая оценка Заключение	
Е											
Д											
О											
У											
Ж											
И											
Н											
Приветственный вечер		Интернациональный вечер		Ужин в городе	Ярмарка организаций				Прощальный вечер		



Курс обучения «Профессиональное обучение координаторов»

сопровождающий подготовку и проведение программы учебных сессий в Европейских молодежных центрах Европейский молодежный центр в Будапеште

День 1	День 2	День 3	День 4	День 5	День 6	День 7	День 8	День 9	День 10	День 11	День 12
09:15	Введение в курс	Основные сведения об учебных сессиях	Рабочие и консультационные группы: подготовка	Межкультурное обучение (МКО)	Семинар практических навыков: Навыки общения и презентации	Свободный день	Этика и ценности на учебных сессиях: семинар	Ethics and values in study sessions – workshop	Рабочие и консультационные группы: закрытие	Передача и работа по итогам учебной сессии: рабочие группы	О Т Ь Е З Д
	Знакомство друг с другом	Учебные сессии на практике: семинар		В теории и на практике: семинар					Телевизионное ток-шоу: опытные тренеры рекомендуют	Дискуссия, комментарии и замечания: рабочие группы	
	Справочная информация по анкете перед началом курса; Ожидания									Анкета по окончании курса	
14:30	Упражнения на сплочение команды	Учебные сессии на практике: семинар	Неформальное обучение и стили обучения	Семинары практических навыков	Личностное развитие: образование в сфере прав человека (ОСПЧ) в теории и на практике	Свободный день	Групповая динамика в интернациональных командах: семинар	Знакомство с Советом Европы и приоритетами его работы: информация и обсуждение	Отчетное собрание	Оценка курса	
		Панельная дискуссия	Семинар по разработке программы	* Подведение итогов	Информационное собрание			Учебные сессии: открытые вопросы и практические примеры ДИЖЕСТИВ	Рефлексивные группы	Итоговые встречи рефлексивных групп	
17:30		Введение: рабочие и консультационные группы	Рефлексивные группы	Рефлексивные группы	Свободное время				Рефлексивные группы	Заклучение	
	Рефлексивные группы	Рефлексивные группы	Рефлексивные группы	Рефлексивные группы	Рефлексивные группы				Рефлексивные группы		
Приветственный вечер		Интернациональный вечер	Ярмарка организаций		Ужин на корабле/на Дунае						Прощальный вечер



2) Практические ситуации: этика и ценности

Первые три дня учебной сессии по гендерным проблемам прошли, и некоторые задачи вашего обучения были решены с трудом; у вас создалось ощущение, что вам приходится подталкивать ваших участников. Есть хорошие возможности для более высокого уровня активности, но участники на них не реагируют.

Посмотрите на приведенную практическую ситуацию с точки зрения инструктора (но мысля при этом на уровне группы) и попытайтесь ответить на следующие вопросы:

- Как вы можете решить эту проблему? Обоснуйте выбранное вами решение.
- Как вы можете предотвратить возникновение подобной ситуации в будущем?
- Какие нормы поведения и ценности важны в этом случае? (что делать и чего не делать)

Вы член команды подготовки, в которой 5 человек, и замечаете, что ваш коллега, тоже инструктор, несерьезно относится к своим обязанностям и задачам, ответственность за которые он на себя взял. Вы видите, что из-за этого страдает качество сессии.

Посмотрите на приведенную ситуацию с точки зрения инструктора (но мысля при этом на уровне участника) и попытайтесь ответить на следующие вопросы:

- Как вы можете решить эту проблему? Обоснуйте выбранное вами решение.
- Как вы можете предотвратить возникновение подобной ситуации в будущем?
- Какие нормы поведения и ценности важны в этом случае? (что делать и чего не делать)

Как инструктор учебной сессии вы были поставлены в трудную ситуацию одним из участников, и вы осознаете, что может произойти конфликт между вашими личными ценностями и вашими ценностями как инструктора.

Посмотрите на приведенную ситуацию с точки зрения инструктора (но мысля при этом на личном уровне) и попытайтесь ответить на следующие вопросы:

- Как вы можете решить эту проблему? Обоснуйте выбранное вами решение.
- Как вы можете предотвратить возникновение подобной ситуации в будущем?
- Какие нормы поведения и ценности важны в этом случае? (что делать и чего не делать)

Некоторые участники вашей сессии не пьют алкогольные напитки и не могут находиться в помещении, где это делают другие. Другие члены группы любят немного выпить вечером, поэтому создается впечатление, что группа разделилась на две.

Посмотрите на приведенную ситуацию с точки зрения инструктора и попытайтесь ответить на следующие вопросы:

- Как вы можете решить эту проблему? Обоснуйте выбранное вами решение.
- Как вы можете предотвратить возникновение подобной ситуации в будущем?
- Какие нормы поведения и ценности важны в этом случае? (что делать и чего не делать)



3) Этичное поведение при работе с молодежью

Декларация принципов этичного поведения при работе с молодежью

1. Этические принципы. Работающие с молодежью люди обязаны:

1.1. Обращаться с молодыми людьми уважительно.

Принципы работы

- признавать ценность каждого молодого человека и действовать, не дискриминируя и не основываясь на не имеющих отношения к делу факторах, таких как раса, религия, пол, способности или сексуальная ориентация; и
- разъяснять суть и границы конфиденциальности и признавать, что конфиденциальная информация, предоставленная для одной цели, не должна быть использована для другой без согласия молодого человека, за исключением тех случаев, когда есть явные свидетельства опасности, угрожающей молодому человеку, работнику, другим людям или обществу.

1.2. Уважать и поддерживать право молодых людей принимать самостоятельные решения и делать свой собственный выбор.

Принципы работы:

- повышать осведомленность молодых людей относительно спектра доступных им решений и возможностей выбора, и предоставлять им возможности для дискуссий и дебатов по поводу последствий конкретного выбора; путем участия в работе принимающих решения органов и при помощи совместной работы с молодыми работниками по планированию мероприятий предоставлять возможности для развития своих способностей и уверенности при принятии решений; и
- уважать выбор и взгляды молодых людей, за исключением случаев, когда благополучие или законные интересы их самих или других людей находятся под серьезной угрозой.

1.3. Поддерживать и обеспечивать благополучие и безопасность молодых людей

Принципы работы:

- брать на себя ответственность за оценку риска и управление безопасностью работы и мероприятий с участием молодых людей;
- проверять их компетентность, а также компетентность работников и добровольцев, за которых они несут ответственность, в принятых на себя областях работы и деятельности;
- предупреждать соответствующие инстанции и принимать меры, если существует потенциальный риск или опасность, связанные с работой;
- привлекать внимание работодателя к случаям, когда деятельность или политика работодателя может нанести серьезный вред интересам и безопасности молодых людей; если это окажется неэффективным, привлекать внимание властей, или, в конце концов, широкой общественности; и
- понимать необходимость баланса между предотвращением ненужного риска и поощрением участия молодых людей в сложных образовательных мероприятиях.

1.4. Способствовать более широкому распространению социальной справедливости в отношении молодых людей и в обществе в целом

Принципы работы:

- пропагандировать справедливое и честное поведение, выступать против действий и отношений дискриминационного характера со стороны молодых людей, коллег и других людей;
- поощрять молодых людей к тому, чтобы они ценили и уважали отличия и разнообразие, особенно в поликультурной среде;
- привлекать внимание к несправедливой политике и практикам, предпринимать активные попытки их изменить;
- содействовать участию всех молодых людей, и особенно тех, которые традиционно подвергаются дискриминации, в молодежной работе, общественных структурах и обществе в целом; и
- поощрять молодых людей и других членов общества коллективно работать над проблемами, представляющим общий интерес.



2. Профессиональные принципы

Работающие с молодежью люди обязаны:

2.1. Признавать границы между личной и профессиональной жизнью

Принципы работы:

- признавать внутренние противоречия между развитием благоприятных и щадящих отношений с молодыми людьми и необходимостью сохранять подобающую профессиональную дистанцию;
- воздерживаться от создания тесных личных, особенно сексуальных, отношений с молодыми людьми, с которыми проводится работа, т.к. это может быть незаконно или иметь характер эксплуатации либо преференции. Если такие отношения все же возникли, вовлеченный в них работник должен сообщить об этом руководителю для принятия соответствующего решения по поводу дальнейших действий;
- не заниматься связанной с работой деятельностью в личных целях, не принимать подарки или услуги от молодых людей или от местных жителей, т.к. это может поставить под угрозу профессиональную честь работников; и
- заботиться о том, чтобы поведение вне работы не подрывало доверие молодых людей и общественности к молодежной работе.

2.2. Признавать необходимость ответственности перед молодыми людьми, их родителями или опекунами, работодателями, спонсорами, широкой общественностью и другими людьми, непосредственно заинтересованными в работе.

Принципы работы:

- признавать, что подотчетность разным группам может носить противоречивый характер, и брать на себя ответственность за поиск подходящих рекомендаций и принятие решений в случае конфликта;
- быть открытым и честным во всех отношениях с молодыми людьми, давать им доступ к информации для принятия решений и для осуществления выбора в жизни вообще и относительно участия в молодежных мероприятиях в частности;
- следить за тем, чтобы их действия в качестве работников с молодежью согласовывались с законом;
- следить за тем, чтобы подконтрольные работникам ресурсы распределялись справедливо, в соответствии с критериями, за которые работники несут ответственность, и чтобы работа выполнялась как можно более эффективно; и
- активно изыскивать возможности для сотрудничества с коллегами и профессиональными работниками из других организаций.

2.3. Развивать и поддерживать необходимые для работы навыки и знания.

Принципы работы:

- брать на себя задания или принимать ответственность только за работников, которые имеют необходимые навыки, знания и поддержку;
- запрашивать комментарии и замечания относительно качества работы от потребителей услуг и коллег; постоянно совершенствовать навыки и знания; и
- осознавать, когда возникает необходимость в новых навыках и знаниях и стремиться получить соответствующее образование или профессиональную подготовку.

2.4. Поощрять и заниматься этическими дебатами в молодежной работе.

Принципы работы:

- работы, указанными в разделе 5.1;
- пересматривать эти принципы, заниматься осмыслением и обсуждением с коллегами, вносить вклад в обучение организации, в которой они работают;
- улучшить понимание возможности конфликта между личными и профессиональными ценностями, равно как и между интересами и правами разных людей, а также между этическими принципами в этой декларации; и



- осознавать важность непрерывного размышления и обсуждения, и относиться к этой декларации этических принципов как к рабочему документу, который должен постоянно пересматриваться.

2.5. Добиваться условий в организациях-нанимателях, при которых эти принципы обсуждаются, ценятся и соблюдаются.

Принципы работы:

- убеждаться, что коллеги, работодатели и молодые люди знают о декларации этических принципов;
- быть готовым обсуждать сложные этические вопросы в свете этих принципов и поощрять интерпретацию и разработку практических советов; и
- быть готовым призывать к ответу коллег и нанимателей, чьи действия или политика противоречат принципам в данной декларации.

Переработано Ю.Домушевой из источника «*Этическое поведение в молодежной работе*» (подготовлено Международным Агентством Молодежи, Великобритания, и опубликовано по адресу: www.nya.org.uk/templates/internal.asp?nodeid=90868).



4) Тренинг решительности

Что я должен делать, чтобы...

... быть решительным координатором?	... быть решительным со-координатором?	... обеспечить решительное координирование?
<p>1. Слушать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - дать время на обсуждение - поощрять высказывание разных точек зрения - не судить другие точки зрения - быть внимательным ко всему сказанному - быть внимательным к выражаемым чувствам - воспринимать мнение других людей всерьез - оставлять открытым для других мнений <p>2. ДПоказывать, что я понимаю:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ничего и никого не отвергать и не принижать - рассказывать о собственном опыте - задавать прямые и относящиеся к делу вопросы - говорить, если я чего-то не понимаю - не делать предположений - быть готовым стать уязвимым - обращаться с людьми одинаково - быть достаточно гибким, чтобы менять содержание сессии или процесс работы, если нужно сделать его более соответствующим теме <p>3. Говорить, что я думаю и чувствую:</p> <ul style="list-style-type: none"> - знать, что я думаю и чувствую - открыто выражать свои мысли и чувства - включать мысли и чувства личного характера - не испытывать неловкости в выражении чувств - быть готовым к тому, что меня увидят как живого человека, а не как безличный автомат - быть способным выражать негативные чувства <p>4. Говорить более определенно, что должно происходить:</p> <ul style="list-style-type: none"> - не навязывать мои желания участникам - четко объяснять, чего я хочу - быть гибким в достижении того, чего я хочу 	<p>1. Заранее договориться о некоторых базовых правилах рабочих отношений.</p> <p>2. Заранее поднять любые вопросы, которые меня беспокоят.</p> <p>3. Заранее договориться о том, как разрешать разногласия во время сессии.</p> <p>4. Узнать, в какой форме мой со-координатор предпочитает получать комментарии и рекомендации (и предпочитает ли вообще)</p> <p>5. Объяснить, в какой форме я хочу получать комментарии и рекомендации.</p> <p>6. Прислушиваться к опыту моего со-координатора и уважать его.</p> <p>7. Отстаивать части сессии, в которые я верю и которые хорошо выполняю</p> <p>8. Мотивировать моего со-координатора.</p> <p>9. Отдавать должное моему со-координатору за его вклад, как наедине, так и публично.</p> <p>10. Разрешать споры наедине.</p> <p>11. Интересоваться тем, что мой со-координатор делает и говорит.</p> <p>12. Оттапливаться в работе от материалов моего со-координатора.</p> <p>13. Выслушивать критические комментарии и замечания.</p> <p>14. НЕ</p> <ul style="list-style-type: none"> - позволять моему со-координатору забирать у меня мои лучшие части сессии - умалять мой собственный опыт - игнорировать моего со-координатора и его часть сессии - превышать оговоренное время - спорить с моим со-координатором при посторонних - прерывать моего со-координатора - стоять перед моим со-координатором или «затмевать» его каким-либо образом 	<p>1. Четко определить задачи и сделать их:</p> <ul style="list-style-type: none"> - конкретными - достижимыми - измеряемыми - способствующими положительным результатам - развивающими и расширяющими знания и навыки - ориентированными на действие <p>2. Связать задачи с содержанием.</p> <p>3. Создать достижимый, стимулирующий и здоровый ритм сессии.</p> <p>4. Включить в программу виды деятельности, подходящие ко всем стилям обучения.</p> <p>5. Предоставлять раздаточные материалы, которые</p> <ul style="list-style-type: none"> - включают примеры от разных полов, этнических групп, возрастов и опыта - избегают шуток или карикатур в адрес конкретной группы или человека - уважают разные взгляды - не унижают людей - имеют практическое отношение к каждой группе участников <p>6. Планировать упражнения, которые:</p> <ul style="list-style-type: none"> - никого не унижают - не требуют, чтобы кто-либо становился жертвой - не поощряют пассивное или агрессивное поведение - не отводят людям ролей - позволяют людям оттапливаться от их существующего уровня умений - возвышают людей



... be an assertive facilitator?	... be an assertive Co-facilitator?	... design assertive facilitation?
<p>5. Продумывать последствия совместных решений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выделять достаточно времени для обсуждения совместных решений - оставлять открытым для альтернативных решений - иметь альтернативные предложения - не рассматривать как провал ситуацию, когда участники не делают именно то, о чем я прошу <p>6. Говорить спокойным, твердым, теплым, ясным, искренним, не громким, не тихим, ясно слышимым и варьирующимся голосом.</p> <p>7. Пользоваться языком тела:</p> <ul style="list-style-type: none"> - прямой визуальный контакт без пристального разглядывания - открытые движения руками и ладонями - выражение лица, которое соответствует выражаемым чувствам - занимать соответствующее пространство - сидеть и стоять прямо и расслабленно 	<ul style="list-style-type: none"> - оставлять невыраженными свои чувства и дискомфорт - отвлекать участников - предлагать негативные комментарии и замечания, когда он только начинает вести свою часть сессии, или в тот момент, когда он не готов их обсуждать 	<ul style="list-style-type: none"> - ставят под сомнение стереотипы - как можно более реалистичны <p>7. Использовать материальную обстановку сессии (столы, стулья, общее расположение в комнате) чтобы создать дружескую атмосферу, выразить уважение к себе и участникам и желание работать вместе.</p>



5) Взаимодействие внутри команды

Некоторые идеи о том, как делать замечания и предложения членам вашей команды:

Упражнение на работу в команде и роли в команде: «Метод транспортного средства»

Этап 1. В парах или по одному представьте себе эту команду как средство передвижения. Оно может быть любым — автомобиль, трактор, пароход или самолет. Средство передвижения должно выражать то, что по вашему мнению является сущностью команды. Нарисуйте это транспортное средство.

Этап 2. Попытайтесь поместить в это транспортное средство разных членов команды. Каким частям они, по-вашему, соответствуют? Кто является парусом, мотором, компасом, сиденьем, тормозом, навигатором, и так далее? Почему?

Этап 3. Объясните свои рисунки друг другу.

Этап 4. Подведение итогов: что мы из всего этого вынесли?

Время: минимум 1 час для команды из 4 человек.

Упражнение на индивидуальные комментарии и замечания: «Горячий стул»

- Найдите для вашей команды удобное место. Сядьте в круг и поставьте в центре стул. Участники команды по одному садятся на этот «горячий стул».
- Сидя на стуле, скажите членам команды, по каким вопросам вы хотели бы получить замечания и предложения: ваша работа в качестве инструктора, ваша роль в команде, и так далее. Другие члены команды дадут вам ответ, учитывая принципы, о которых вы договорились.
- Установите лимит времени для пребывания каждого участника на стуле.
- Сидя на стуле, вы не можете реагировать на индивидуальные комментарии, но у вас есть некоторое время для реакции и вопросов, как только раунд замечаний закончится, да того как следующий член команды займет стул.
- Необходимое время — минимум 20 минут на одного участника.
- Внимание: это упражнение может оказаться болезненным. Не забудьте заранее согласовать основные правила высказывания замечаний.

Некоторые принципы высказывания замечаний и предложений:

- Обдумайте потребности человека, который получает замечания и рекомендации.
- Описывайте только поведение — не пытайтесь его интерпретировать.
- Обращайте внимание на поведение, которое можно изменить.
- Будьте точными. Приводите примеры.
- Подождите, пока вас попросят высказать замечания.
- Не судите.
- Если это возможно, высказывайте замечания сразу после поведения (если вас об этом просят).
- Предоставьте человеку свободу меняться или не меняться.
- Выражайте чувства прямо (например: «Я чувствую себя неуверенно, когда ты...»).
- Давайте также позитивные комментарии.

(П.Д. Хэнсон, 1975)

(Источник: *T-Kit on Training Essentials*, стр. 36-37)

Вы также можете обратиться к соответствующим главам в *T-Kit on Project Management u Organisational Management T-Kit*.



6) Планирование элемента программы

Учебная сессия «.....»
Краткий план сессии

1. Название, дата, время	
2. Предпосылки	
3. Цели	
4. Задачи	
5. Методология и методы (предлагаемые и используемые)	
6. Программа	
7. Результаты	
8. Оценка	
9. Необходимые материалы и требуемое пространство	
10. Дополнительная литература	
11. Приложения	



7) Шаблон: оценка, данная участниками

Пожалуйста, измените или удалите элементы, набранные курсивом.

Название молодежной организации/движения

Учебная сессия: название

Европейский молодежный центр в Будапеште или в Страсбурге, дата, год
Пожалуйста, заполняйте бланк РАЗБОРЧИВО ручкой с черными чернилами

БЛАНК ОЦЕНКИ

В целом, насколько этот семинар соответствовал вашим ожиданиям?



Комментарии:

Пожалуйста, оцените полезность (для вас) следующих элементов программы семинара:

Шкала: от 1 (бесполезно) до 6 (очень полезно)

(✓ – отметьте ячейку (номер), которая соответствует вашему выбору. Если вы не присутствовали на этой части программы, оставьте ячейку пустой.)

	1	2	3	4	5	6
Понедельник						
<i>Утро – название сессии</i>						
<i>День – название сессии</i>						
<i>Вечер – название вечернего занятия</i>						
Вторник						
<i>Утро – название сессии</i>						
<i>Утро – название сессии</i>						
<i>День – название сессии</i>						
<i>Вечер – название вечернего занятия</i>						
Среда						
<i>Утро – название сессии</i>						
<i>День – название сессии</i>						
<i>День – название сессии</i>						
Четверг (отметьте только один семинар)						
<i>Утро – название сессии</i>						
<i>Утро – название сессии</i>						
<i>Утро – название сессии</i>						
<i>Утро – название сессии</i>						
<i>Вечер – Ужин в городе</i>						
Пятница						
<i>Утро – название сессии</i>						
<i>Утро – название сессии</i>						



	1	2	3	4	5	6
Утро — название сессии						
Утро — название сессии						
День — название сессии						
Суббота						
Утро — название сессии						
Утро — название сессии						
Утро — название сессии						
День — оценка работы						
Общие элементы						
Командный дух						
Упражнения на разогрев						
Неформальные моменты						

1. В настоящий момент, что бы вы посчитали самыми важными элементами, усвоенными во время этой учебной сессии? Пожалуйста, объясните, почему.
2. Пожалуйста, оцените вашу собственную роль в этой учебной сессии.
3. Пожалуйста, оцените группу в целом. Прокомментируйте выбор участников, атмосферу, и т.д.
4. Чем вы поделитесь с другими членами вашей организации по возвращении домой?
5. Какую работу вы проведете по итогам этой учебной сессии?
6. Намереваетесь ли вы работать вместе с кем-то из участников этой учебной сессии в будущем? Если да, то каким образом?
7. Пожалуйста, оцените команду подготовки. Прокомментируйте их знания, умения, подходы, и т.д.
8. Пожалуйста, оцените Европейский молодежный центр в <i>Будапеште/Страсбурге</i> . Прокомментируйте службы, питание, условия проживания, и т.д.
9. Как по-вашему, было ли упущено что-то важное во время этой учебной сессии?
10. Какие предложения у вас есть для будущих подобных мероприятий организации (<i>название организации</i>)?
11. Пожалуйста, без колебаний добавляйте любые другие комментарии, замечания, критику, предложения, и т.д.

(Примечание: Вы можете использовать дополнительные листы для ваших комментариев и рекомендаций.)

Большое спасибо.

Имя: (указывать не обязательно)



8) Схема ежедневных отчетов, составляемых участниками

1. Название сессии

Название сессии/компонента программы (например, «Знакомство друг с другом» или «Индивидуальное и групповое обучение»).

2. Цель

Общая цель компонента программы/сессии (например, развить у участников уверенность в себе и знания о профессиональном обучении в неформальном образовании).

3. Задачи

Конкретные задачи этого компонента программы/сессии и поставленные цели. Должно быть несколько конкретных целей. Насколько возможно, эта часть должна также касаться учебных или образовательных задач в соответствии с

- знаниями
- навыками
- взглядами

4. График (включая расчет времени)

График программы в той последовательности, в которой она проходила.

5. Используемые образовательные методы

Методология, включая подход, выбранный для обеспечения достижимости целей и задач.

Презентация методов должна выглядеть как простая схема, а не описание самих методов. Описание методов приводится в приложениях.

6. Тематические дискуссии и информационная поддержка

Краткое изложение основных обсуждавшихся проблем, поднятых вопросов и вклада участников. Все визуальные и раздаточные материалы должны быть приведены в приложениях.

7. Рекомендации и результаты группового обсуждения

Любые рекомендации, предложенные группой, выводы и результаты дискуссий. Могут быть включены все визуальные пособия, использованные для группового отчета, все письменные выводы и/или отчеты группы в целом или небольших подгрупп.

8. Оценка, выводы и работа по итогам

Здесь должны быть указаны краткая оценка сессии, выводы и идеи для последующей работы по конкретному элементу программы. Также здесь указываются связь и элементы вклада в другие компоненты программы/сессии.

9. Используемые источники информации

Здесь нужно привести полный библиографический список, список раздаточных материалов, пособий и других материалов, список сайтов, использованных при подготовке и проведении компонента программы. Также сюда включается список дополнительной литературы или интересных сайтов по теме, если они вам известны.

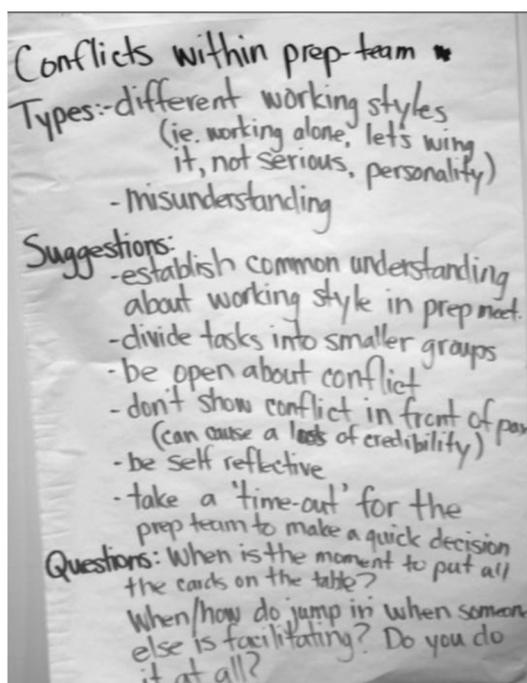


9) Открытые вопросы по учебным сессиям, рассмотренные во время курсов обучения координаторов: Кафе «Дижестив»

Для обсуждения тем, которые участники сочли важными, было проведено собрание под названием: «Кафе «Дижестив»». Это гибкий, удобный для использования способ поощрения сотрудничества, диалога, коллективного обмена знаниями и поиска новых возможностей действовать. Этот метод используется, когда вы хотите:

- поощрить участие, поделиться знаниями, стимулировать инновационное мышление, исследовать возможности для действия в вопросах и проблемах реальной жизни;
- вовлечь людей в искреннюю беседу;
- провести глубокое исследование ключевых стратегических задач и возможностей;
- углубить отношения и чувство взаимной вовлеченности в результаты работы в существующей группе;
- создать осмысленное взаимодействие между выступающим и аудиторией.

Для того чтобы организовать гостеприимную и располагающую к размышлению среду, команда создала пространство, похожее на настоящее кафе. Там были разные столики, за которыми на фоне расслабляющей музыки участники обсуждали разные проблемы. Чтобы сделать все это более реалистичным, команда прикрепила к разным темам названия разных видов кофе. (Больше информации по этой модели вы найдете на сайте www.theworldcafe.com.)



Столик «Кофе с молоком»

Тема: Как подходить к конфликтам и кризисам в команде подготовки/группе при проведении мероприятий (учебных сессий)

Участники задавали и отвечали на вопросы о конфликтах внутри команды подготовки сессии, опираясь на свои собственные знания и опыт. Важно, что если в команде подготовки существуют проблемы, участникам не обязательно знать о них.

Один из способов подойти к этому вопросу — размышления о том, что произошло и работа над случаями недопонимания. Важны этика и ценности, а следовательно, должна быть создана среда, которая способствует терпимости и уважению. В общем, ответы на все вопросы показали, что все варьируется и зависит от ситуации.



Столик «Фраппе»

Тема: Как поддерживать высокий уровень мотивации участников на протяжении всей программы?

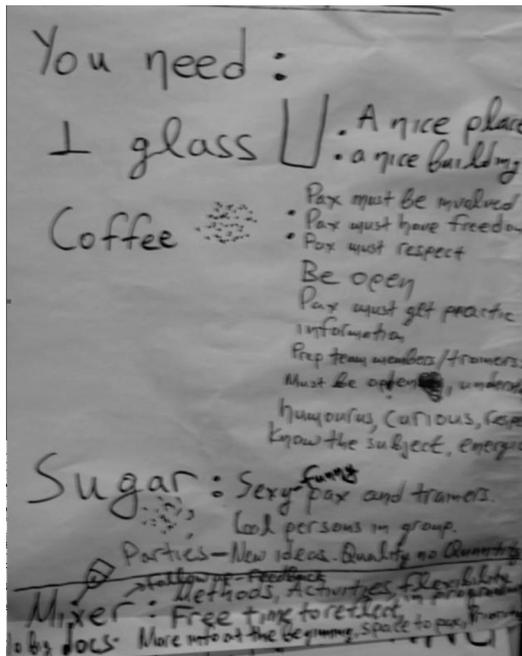
За этой дискуссией последовала замечательная презентация. Координатор представил результаты работы над этим вопросом, показав как делать кофе Фраппе и поддерживать мотивацию участников.

Стакан символизирует материалы и средства, требующиеся для проведения хорошей сессии.

Кофе являлся вкладом участников, которые должны быть вовлечены в работу, быть открытыми, уважаемыми, и с энтузиазмом относиться к теме сессии.

Сахар в напиток — инструкторы, которые с энтузиазмом вкладывают усилия в проведение сессии, и являются интересными людьми, у которых есть чему поучиться.

Миксер — это процесс, в котором должны присутствовать соответствующие методы и упражнения, отвечающие потребностям участников и приводящие к достижению целей сессии.



Столик «Капучино»

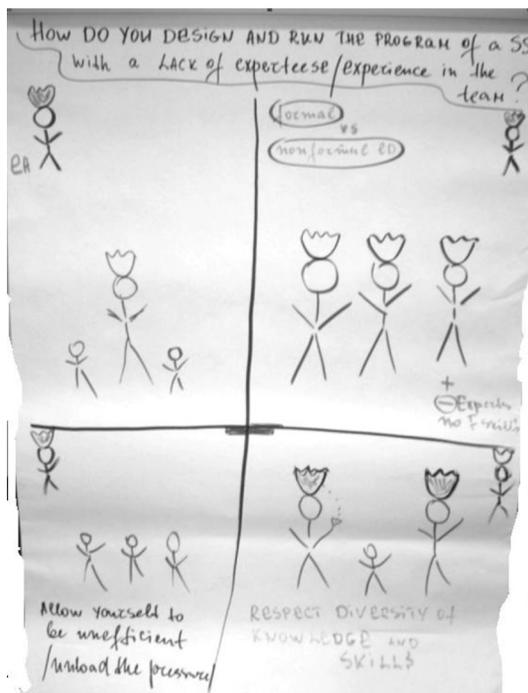
Тема: как организовать и провести хорошую подготовительную встречу (эффективно управлять расписанием, вовлекать в работу новых или менее опытных координаторов, советника по вопросам обучения, и т.д.)

Эти плодотворные дискуссии привели к следующим выводам:

Чтобы команда была эффективнее, сосредоточьтесь как на создании командного духа и понимании творческого отношения людей, так и на их характерах. Привлекайте к работе всех членов команды. Постарайтесь иметь четкое представление о том, чего вы хотите достичь и как это сделать.

Разделите возможные темы для обсуждения на те, с которыми можно разобраться потом (общаясь по электронной почте) и те, над которыми нужно поработать во время подготовительной встречи.





Столик «Эспрессо»

Тема: Как подходить к решению межличностных проблем среди участников? Какая степень участия команды подготовки является чрезмерной?

Разнообразие опыта сделало этот вопрос слишком сложным для того, чтобы на него можно было найти общий ответ. Координатор может не иметь никакой роли в конфликте между участниками, а в некоторых случаях может быть в нем посредником. Все зависит от конфликта и от воздействия, которое он оказывает на течение сессии.

Инструкторы всегда должны поощрять поиск участниками самостоятельного решения, поскольку это лучшее, что можно сделать. Необходимо уделять внимание разным ценностям и перспективам, когда вы сталкиваетесь с проблемой. Инструкторы не должны принимать чью-либо сторону.

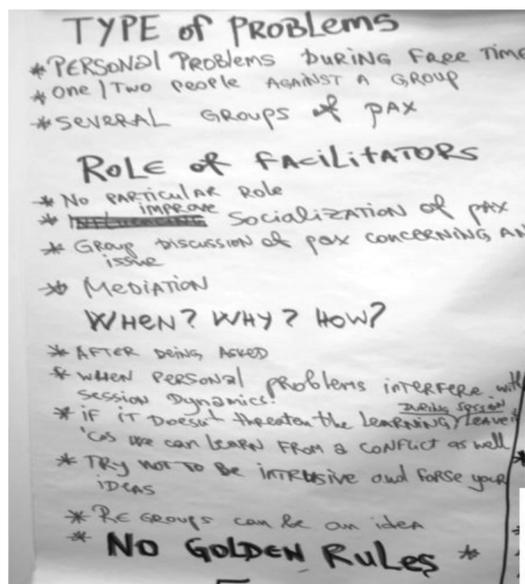
Столик «Латте маккиато»

Тема: Как разрабатывать и проводить программу учебной сессии с членами команды подготовки, которым не хватает знаний/опыта?

Один из возможных профилей команды подготовки (а это важный момент для составления программы) — команда, в которой много опытных людей. Это может иметь как положительные, так и отрицательные стороны. Плюс — готовность людей к работе, но иногда предшествующий опыт может сделать вас менее открытыми для инноваций.

Несмотря ни на что, как член команды подготовки вы должны быть открыты для новых идей и давать новичкам в команде возможность вносить свой вклад в работу. Очень рискованной является ситуация, когда новичков меньше, чем опытных людей, т.к. у новичков может не быть возможности поделиться своими идеями и поучаствовать в работе.

Постановка реально достижимых целей — это иногда лучшее, что неопытные члены команды подготовки могут сделать для себя самих.



Библиография

Публикации Совета Европы/Дирекции молодежи и спорта:

Compass, Manual for Human Rights Education with Young People (2002)

Compassito, Manual for Human Rights Education with Children (2008)

Education Pack (2004)

Guide to Study Sessions (2000)

Participants' Report from Training for Facilitators, EYCS (April 2004)

Participants' Report from Training for Facilitators, EYCB (November 2005)

Публикации Совета Европы/Дирекции молодежи и спорта и Европейской комиссии/Генеральной дирекции образования и культуры:

T-Kit on Project Management (2000)

T-Kit on Intercultural Learning (2000)

T-Kit on Training Essentials (2002)

T-Kit on Evaluation (2007)

Другие публикации:

Dickson, Anne, *A Woman in Your Own Right: Assertiveness and You*, Quartet Books, 1982

Domuschieva Y., *Ethical Conduct in Youth Work* National Youth Agency, UK

Katzenbach, Jon R., Smith, Douglas K. *The Wisdom of Teams*, Harper Business, 2003

Willis, Liz and Daisley, Janne, *The Assertive Trainer*, McGraw-Hill, 1995

Ссылки:

www.coe.int/youth

www.coe.int/compass

www.training-youth.net

www.salto-youth.net

www.ldu.leeds.ac.uk/ldu/sddu_multimedia/kolb/static_version.php

www.cogsci.princeton.edu

www.answers.com/topic/cross-cultural

www.minddisorders.com/A-Br/Assertiveness-training.html

www.noogenesis.com/game_theory/johari/johari_window.html

Об авторе

Сабине Клокер привлекалась к подготовке курсов обучения координаторов в 2004, 2005 и 2008 гг. Она много лет занималась работой с молодежью, участвовала в нескольких учебных сессиях как руководитель курса и приглашенный ДМС инструктор.

В настоящее время живет в Австрии, работает внештатным инструктором неформального обучения в национальных и общеевропейских неправительственных организациях и ведомствах.

E-mail: s.klocker@gmail.com



Sales agents for publications of the Council of Europe Agents de vente des publications du Conseil de l'Europe

BELGIUM/BELGIQUE

La Librairie Européenne -
The European Bookshop
Rue de l'Orme, 1
BE-1040 BRUXELLES
Tel.: +32 (0)2 231 04 35
Fax: +32 (0)2 735 08 60
E-mail: info@libeurop.eu
<http://www.libeurop.be>

Jean De Lannoy/DL Services
Avenue du Roi 202 Koningslaan
BE-1190 BRUXELLES
Tel.: +32 (0)2 538 43 08
Fax: +32 (0)2 538 08 41
E-mail: jean.de.lannoy@dl-servi.com
<http://www.jean-de-lannoy.be>

BOSNIA AND HERZEGOVINA/ BOSNIE-HERZÉGOVINE

Robert's Plus d.o.o.
Marka Marulića 2/V
BA-71000 SARAJEVO
Tel.: + 387 33 640 818
Fax: + 387 33 640 818
E-mail: robertsplus@bih.net.ba

CANADA

Renouf Publishing Co. Ltd.
22-1010 Polytek Street
CDN-OTTAWA, ONT K1J 9J1
Tel.: +1 613 745 2665
Fax: +1 613 745 7660
Toll-Free Tel.: (866) 767-6766
E-mail: order.dept@renoufbooks.com
<http://www.renoufbooks.com>

CROATIA/CROATIE

Robert's Plus d.o.o.
Marasovičeva 67
HR-21000 SPLIT
Tel.: + 385 21 315 800, 801, 802, 803
Fax: + 385 21 315 804
E-mail: robertsplus@robertsplus.hr

CZECH REPUBLIC/ RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

Suweco CZ, s.r.o.
Klecakova 347
CZ-180 21 PRAHA 9
Tel.: +420 2 424 59 204
Fax: +420 2 848 21 646
E-mail: import@suweco.cz
<http://www.suweco.cz>

DENMARK/DANEMARK

GAD
Vimmelskiftet 32
DK-1161 KØBENHAVN K
Tel.: +45 77 66 60 00
Fax: +45 77 66 60 01
E-mail: reception@gad.dk
<http://www.gad.dk>

FINLAND/FINLANDE

Akateeminen Kirjakauppa
PO Box 128
Keskuskatu 1
FI-00100 HELSINKI
Tel.: +358 (0)9 121 4430
Fax: +358 (0)9 121 4242
E-mail: akatilaus@akateeminen.com
<http://www.akateeminen.com>

FRANCE

Please contact directly /
Merci de contacter directement
Council of Europe Publishing
Editions du Conseil de l'Europe
FR-67075 STRASBOURG cedex
Tel.: +33 (0)3 88 41 25 81
Fax: +33 (0)3 88 41 39 10
E-mail: publishing@coe.int
<http://book.coe.int>

Librairie Kléber
1 rue des Francs-Bourgeois
FR-67000 STRASBOURG
Tel.: +33 (0)3 88 15 78 88
Fax: +33 (0)3 88 15 78 80
E-mail: librairie-kleber@coe.int
<http://www.librairie-kleber.com>

GREECE/GRÈCE

Librairie Kauffmann s.a.
Stadiou 28
GR-105 64 ATHINAI
Tel.: +30 210 32 55 321
Fax: +30 210 32 30 320
E-mail: ord@otenet.gr
<http://www.kauffmann.gr>

HUNGARY/HONGRIE

Euro Info Service
Pannónia u. 58.
PF. 1039
HU-1136 BUDAPEST
Tel.: +36 1 329 2170
Fax: +36 1 349 2053
E-mail: euroinfo@euroinfo.hu
<http://www.euroinfo.hu>

ITALY/ITALIE

Licosa SpA
Via Duca di Calabria, 1/1
IT-50125 FIRENZE
Tel.: +39 0556 483215
Fax: +39 0556 41257
E-mail: licosa@licosa.com
<http://www.licosa.com>

NORWAY/NORVÈGE

Akademika
Postboks 84 Blindern
NO-0314 OSLO
Tel.: +47 2 218 8100
Fax: +47 2 218 8103
E-mail: support@akademika.no
<http://www.akademika.no>

POLAND/POLOGNE

Ars Polona JSC
25 Obroncow Street
PL-03-933 WARSZAWA
Tel.: +48 (0)22 509 86 00
Fax: +48 (0)22 509 86 10
E-mail: arspolona@arspolona.com.pl
<http://www.arspolona.com.pl>

PORTUGAL

Marka Lda
Rua dos Correiros 61-3
PT-1100-162 LISBOA
Tel: 351 21 3224040
Fax: 351 21 3224044
Web: www.marka.pt
E mail: apoio.cientes@marka.pt

RUSSIAN FEDERATION/ FÉDÉRATION DE RUSSIE

Ves Mir
17b, Butlerova ul. - Office 338
RU-117342 MOSCOW
Tel.: +7 495 739 0971
Fax: +7 495 739 0971
E-mail: orders@vesmirbooks.ru
<http://www.vesmirbooks.ru>

SWITZERLAND/SUISSE

Planetis Sàrl
16 chemin des Pins
CH-1273 ARZIER
Tel.: +41 22 366 51 77
Fax: +41 22 366 51 78
E-mail: info@planetis.ch

TAIWAN

Tycoon Information Inc.
5th Floor, No. 500, Chang-Chun Road
Taipei, Taiwan
Tel.: 886-2-8712 8886
Fax: 886-2-8712 4747, 8712 4777
E-mail: info@tycoon-info.com.tw
orders@tycoon-info.com.tw

UNITED KINGDOM/ROYAUME-UNI

The Stationery Office Ltd
PO Box 29
GB-NORWICH NR3 1GN
Tel.: +44 (0)870 600 5522
Fax: +44 (0)870 600 5533
E-mail: book.enquiries@tso.co.uk
<http://www.tsoshop.co.uk>

UNITED STATES and CANADA/ ÉTATS-UNIS et CANADA

Manhattan Publishing Co
670 White Plains Road
USA-10583 SCARSDALE, NY
Tel: + 1 914 472 4650
Fax: +1 914 472 4316
E-mail: coe@manhattanpublishing.com
<http://www.manhattanpublishing.com>

Council of Europe Publishing/Editions du Conseil de l'Europe

FR-67075 STRASBOURG Cedex

Tel.: +33 (0)3 88 41 25 81 – Fax: +33 (0)3 88 41 39 10 – E-mail: publishing@coe.int – Website: <http://book.coe.int>

Целью молодежной политики Совета Европы является создание для молодежи — девушек и юношей, молодых женщин и мужчин — равных возможностей и обучение навыкам, которые помогут им развить свои знания, умения и способности для полноценного участия во всех сферах жизни общества. Программа мероприятий призвана донести до молодежи цели и приоритеты молодежной политики Совета Европы с помощью правительственных и неправительственных молодежных организаций-партнеров. Участники образовательных мероприятий и тренингов — это распространители идей, которые внутри своих молодежных организаций или учреждений вовлекаются в обучение других молодых людей и/или в разработку мероприятий и программ, которые воплощают ценности, стандарты и задачи, лежащие в основе молодежной политики Совета Европы.

Использование неформальных принципов обучения сочетается с эмпирическими подходами к обучению, наиболее подходящим для того, чтобы сделать полученный опыт осмысленным и применимым. Мероприятия проводятся в соответствии со стандартами качества, согласованными с партнерами и участниками процесса.

Качество этой работы в большой степени зависит от знаний и способностей координаторов такого образовательного процесса, многие из которых являются добровольцами из молодежных и общественных организаций. Это пособие было разработано, чтобы поддержать их в этой роли, в особенности, когда они становятся частью преподавательских команд при проведении учебных сессий в Европейском молодежном центре. Пособие содержит важную информацию и практические советы для всех, кто участвует в планировании и проведении межкультурных мероприятий неформального образования на нерегулярной основе. Оно представляет собой одну из инициатив молодежного сектора Совета Европы по поддержке и повышению уровня качества неформального образования в Европе и содействия его дальнейшему признанию.

www.coe.int

Совет Европы насчитывает 47 стран-участников и охватывает практически весь европейский континент. Он занят разработкой общих демократических и правовых принципов, основанных на Европейской конвенции о правах человека и других правозащитных документах. С момента основания в 1949 году, после окончания Второй мировой войны, Совет Европы является символом примирения.



<http://book.coe.int>
ISBN 978-92-871-8053-7
9€/18\$US

