

**Марцін Май**

**Проведення занять на тематику ЄС.**

Перемишль - Львів 2003

**Автор:** Марцін Май

**Переклад:** Оксана Банник, Андрій Максимук

© **Всі права захищені. Парламент Молоді, Перемишль 2003**

**Дана публікація видана завдяки реалізації проекту під назвою "Програма Розвитку Українських Про-європейських Організацій"**



Проект реалізовано завдяки фінансовій підтримці Фондації Освіта для Демократії (Програма „Зміни в регіоні” - RITA ("Region in Transition") Польсько-американської Фондації Свободи), а також Фондації імені Стефана Баторія (Програма Схід-Схід).

Копіювання та розмноження дозволено виключно в некомерційних цілях і з поданням джерела. Публікації доступні безкоштовно на інтернет-сторінці:

<http://www.europe.org.ua>.

Parlament Młodzieży  
ul. Konarskiego 5, 37-700 Przemyśl  
тел.: (+48 16) 678-58-18  
ел.пошта: [parlament@free.ngo.pl](mailto:parlament@free.ngo.pl)  
<http://www.parlament.w.pl>

ЛОМО ЄВРОКЛУБ  
вул. Скрипника 4/87, м. Львів  
ел.пошта: [euroclub@medium.lviv.ua](mailto:euroclub@medium.lviv.ua),  
[euroclub\\_ukraine@yahoo.com](mailto:euroclub_ukraine@yahoo.com),  
[euroclub@europe.org.ua](mailto:euroclub@europe.org.ua)

## Зміст

1. Вступ.....	4
2. Чого хочуть вони, і чого хочемо ми? Визначення стратегії тренінгу.....	4
3. Чому <i>тренер</i> , а не <i>вчитель</i> ? Коротко про роль тренера. ....	6
4. Проведення.....	7
5. Техніка проведення занять .....	10
6. Підготовка дидактичних матеріалів та використання візуальної допомоги.....	15
7. Як оцінити проведені заняття.....	15
8. Tips and Tricks, або останні практичні поради. ....	16
9. Як навчитися бути тренером? .....	18
<u>Додаток 1:</u> .....	19
<u>Додаток 2:</u> .....	20

## 1. Вступ

Ця брошура має на меті допомогти читачеві в методичній підготовці до роботи тренером на тренінгах з питань ЄС. Цей довідник є невід'ємною частиною інших брошур, присвячених темі ЄС виданих Організацією "Парламент Молоді" з Перемишля. Метою брошури є показати, як підготуватися та провести вдалий тренінг (про те, що означає *вдалий* тренінг – див. далі). Ця публікація є результатом нашого тренерського досвіду роботи з учасниками різного віку та з різних країн, здебільшого з Польщі, Словаччини, Білорусі та України. Початковий вигляд цієї брошури мав би бути зовсім іншим. Парадокс більшості методичних довідників полягає в тому, що незалежно від того, написані вони практиком чи теоретиком, вони мають дуже мало спільного з практичною діяльністю. Кожен із авторів ділить процес навчання на етапи і описує по черзі, як поводити себе на кожному з них, хоча сам на практиці не ділить свою працю на етапи. Підготовка до тренінгу - це довгий і деколи хаотичний процес, але таким чином можна знайти найкращі ідеї, опрацювати найцікавіші заняття. Довідник поділено на етапи тільки для того, щоб читач краще міг зрозуміти його зміст. Насправді часто окремі етапи проектування тренінгу відбуваються декілька разів, бо в процесі роботи виникають нові ідеї або нові матеріали.

Може це й очевидно, але насправді ключем до успіху в проведенні тренінгу є добра підготовка. Підготовка тренінгу займає в декілька разів більше часу та енергії, аніж його проведення. Найчастіші помилки при проведенні тренінгу - це відсутність взаємозв'язку між цілями тренінгу, його формою та очікуваннями учасників.

## 2. Чого хочуть вони, і чого хочемо ми? Визначення стратегії тренінгу.

Коли ми вже знаємо, що тренінг відбудеться, обов'язково треба дізнатися вік учасників, їх кількість та т. зв. профіль. Варто обговорити з тренерами, які очікування можуть мати учасники стосовно тренінгу і як вони співпадають з цілями, які ми собі ставимо. Ще не було такого, щоб вони співпадали. Проектування тренінгу є пошуком компромісу між тим, що учасники хочуть почути і побачити, і тим, що ми, тренери, хочемо їм розказати. На початку тренінгу варто написати на фліп-чарті питання: *Я приїхав(-ла) на цей тренінг, оскільки...* і попросити учасників розповісти про свої очікування. Відповіді треба записувати на фліп-чарті. Після того, як усі учасники поділяться своїми очікуваннями, тренер повинен прокоментувати кожне з них. У разі, якщо щось, чого очікує учасник, не може бути виконане, варто щиро і м'яко визнати це, наприклад: *На жаль, не буде чіткого блоку занять на цю тему, але тренери*

обов'язково зупиняться на ній під час деяких занять. Сформульована таким чином відповідь скерує очікування учасників та дозволить уникнути розчарувань і водночас не відіб'є охоту на самому початку.

**2.1. Учасники-початківці.** Найкраща стратегія для цієї групи - «зацікавити». Учасники мають дуже неконкретні або загальні очікування, наприклад:

- *познайомитися з новими людьми, котрі як і я цікавляться ЄС,*
- *поглибити свої знання про ЄС*
- *зрозуміти як функціонують інституції ЄС*

Зазвичай є учасники, котрі вперше беруть участь в тренінгах про ЄС. Дуже важливо впродовж першої години створити сприятливу атмосферу для роботи, розпочати заняття якоюсь груповою грою, подбати, щоб учасники добре познайомилися та добре почували себе в групі. Чому? Оскільки вони не розрізняють форму та зміст занять. Під час особистої оцінки занять учасник буде плутати привабливість форми занять із їх змістовністю, наприклад: *Заняття мені дуже сподобалися, я добре провела час, а користуючись нагодою дізналася багато цікавого, отримала багато матеріалів, які безсумнівно знадобляться мені в майбутньому.* Найчастішою помилкою, якої припускається часто сам автор, є «бомбардування» учасників сотнями важливих і дуже істотних фактів, швидко, багато... а вкінці тренінгу розчаровані обличчя учасників кажуть йому, що все це не мало сенсу. Під час кількадечних тренінгів важливо, щоб найважчі заняття не були на початку. Першими мають бути розминка та створення ентузіазму.

Девіз роботи з цією групою учасників: *Спершу виклич ентузіазм, а знання про ЄС вони засвоять самі.*

**2.2. Учасники з досвідом.** Тут стратегія тренінгу зовсім інша: **Виклич довіру, а вона передасть твої знання.** Ці учасники мають більш конкретні очікування щодо тренінгу:

- *Я б хотів дізнатися про розбіжності в політичних системах країн ЄС.*
- *Я приїхав на тренінг, бо цікавлюся аграрною політикою ЄС і хотів би дізнатися про механізм функціонування політики в цій галузі.*

- *Я хотів би виробити власну думку про те, чи вступ нашої держави до ЄС буде для неї корисним, і зрозуміти, у чому полягає ця користь або ж реальна загроза.*

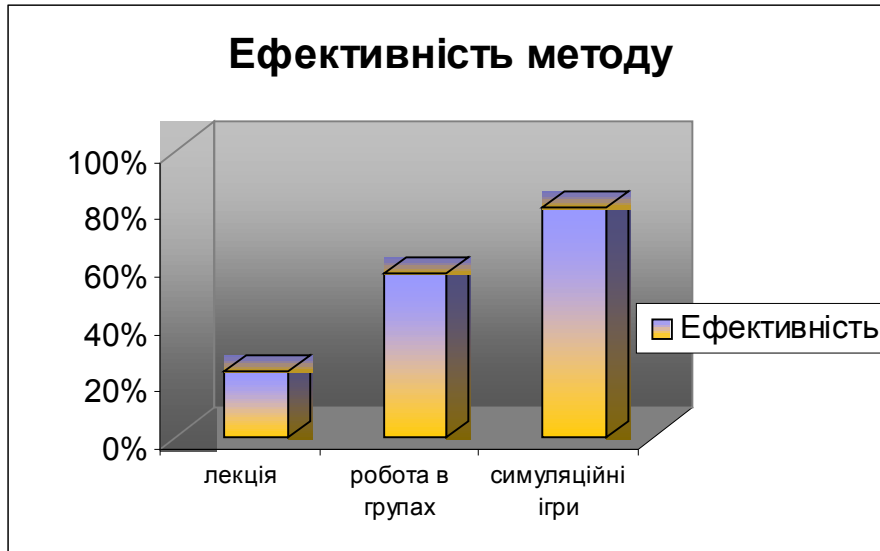
Тут не можна проводити такої кількості ігор, т. зв. «криголамів», як у першій групі учасників, бо це може їх роздратувати і справити враження неконкретного тренінгу, що призведе до «втрати» позитивного сприйняття більшої частини групи вже на самому початку, а змінити це буває дуже важко, а часом і неможливо. По-перше, треба викликати довіру до себе, тобто тренера. Учасники мусять бути впевнені в нашій компетенції та знаннях. По-друге, треба визначити правила роботи в групі і викласти учасникам своє бачення форми тренінгу, наприклад: *Мені здається, що в такій досвідченій групі немає сенсу, щоб тільки тренер навчав інших. Я би хотів, щоб тренінг мав характер робочої групи, у якій ми разом навчаємося, аналізуємо та обмінюємося критичними зауваженнями.* Такий початок тренінгу дозволить створити атмосферу для ефективної праці. Після такого вступу варто перейти до короткого представлення учасників (звідки приїхали, чим займаються, яка галузь знань про ЄС їм найбільше цікава), а потім до самих занять.

### **3. Чому тренер, а не вчитель? Коротко про роль тренера.**

Завдання тренера на тренінгах з ЄС як і завдання вчителя полягає в навчанні. Діаметральна розбіжність полягає в філософії, за якою відбувається процес навчання. Тренер не повинен бути «зіркою» тренінгу, він (вона) має бути людиною, котра допомагає учасникам здобувати знання. Вона повинна створювати атмосферу для навчання та дискусії. Кожна людина для ефективного навчання потребує безпеки, щоб вона могла ставити запитання, робити помилки і критично оцінювати інформацію, що подається. Звичайно, тренер завжди мусить бути правдивим і багатим джерелом знань. Тренер так організовує заняття, щоб учасники навчалися майже самостійно, втручаючись чи допомагаючи у важких або складних питаннях або в разі конфліктів між учасниками. Коли учасники самі читають матеріали, вони засвоюють більше, ніж тоді, коли би їм усно переказали зміст. Однак вони можуть засвоїти ще більше, якщо прочитану інформацію вони будуть змушені подати у привабливій формі своїм колегам. Небезпека полягає в тому, що вони можуть погано зрозуміти прочитане і помилково переказати його далі. У такій ситуації важливою є роль тренера, людини, котра слідкує не тільки за атмосферою праці, але і за правильністю змісту тренінгу. Якщо ж переказаний раніше матеріал буде використано в симуляційній грі, то учасники

засвоять ще більше, а крім того ще й зрозуміють, як подані механізми функціонують на практиці.

*Скільки в голові в учасників залишиться з того, що ми хочемо їм передати*



#### 4. Проведення.

**4.1. За два тижні до тренінгу.** У разі, якщо заняття проводитимуть двоє тренерів або якщо цей тренінг проводиться вперше, потрібно обов'язково підготувати конспект. Необхідно точно описати в ньому, що і коли треба робити, добре також зазначити орієнтовний час перебігу окремих елементів тренінгу. Приклад конспекту до занять про політичні системи ЄС додано в кінці довідника (див. **Додаток 1**). У нашій організації, якщо тренінг проводили більше ніж один тренер, то й конспект також писали всі тренери, що проводили тренінг. Це досить складний процес, але після тижня роботи за комп'ютером ми вже докладно знали, що, хто, коли і як мав зробити чи сказати під час тренінгу. Якщо ж тільки одна людина пише конспект, а решта тренерів тільки читають його, то вони, по-перше, менше присвячують себе проведенню занять. А по-друге, як би ми цього не хотіли, не вдасться уникнути неузгодженості в роботі тренерів, коли вони, наприклад, перебивають одне одного, або ж кажуть суперечливі речі, а це абсолютно неприпустимо.

**4.2. За день до тренінгу.** Постарайся так організувати роботу, щоб не займатися підготовкою змістового наповнення тренінгу в останній день. Хвилювання перед тренінгом є природньою річчю, а читання матеріалів в останній день тільки посилює його. **Сон тренера є ключовим чинником вдалого тренінгу.** Старе правило, якого вчать тренери Фонду Освіта для Демократії на тренерських курсах: *Добрий тренер –*

*тренер, котрий добре поспав.* Ми знаємо вже майже все про учасників, знаємо скільки їх, звідки вони приїхали, ми навіть можемо передбачити їх очікування. Варто завчасно подивитися на приміщення для тренінгу, на його розміри, перевірити, чи воно світле, як можна переставити столи та стільці, чи є дошка для фліп-чартів, губка, щоб витерти дошку, чи є проектор і екран (якщо він буде потрібен). Треба перевірити всі технічні нюанси за день до тренінгу. Якщо тренер приїздить на тренінг вранці за годину до нього, варто раніше сконтактуватися з організаторами і докладно вказати ті речі, які будуть необхідні для проведення тренінгу. Найчастіше потрібно:

- Фліп-чарти (аркуші та дошка)
- Кольорові фломастери (які стираються!!!!)
- Дошка для фломастерів з губкою для стирання
- Жовті стікери
- Скотч (щоб клеїти фліп-чарти)
- Проектор з екраном (усе частіше використовується мультимедійний)
- Аркуші А4 (по 4-5 на кожного учасника)

Потрібно дати цей список організаторам, щоб уникнути ситуації, за якої організатори запевняють, що приміщення буде підготовлене, а насправді виходить навпаки. Якщо ми приїздимо раніше, а наші заняття не є першими в розкладі, то варто познайомитися з учасниками раніше за вечерю чи сніданком. Будь-яка нова інформація про учасників піде на користь тренінгу.

**4.3 День тренінгу.** По-перше, перед тренінгом варто з'їсти поживний та легкий сніданок. Немає нічого гіршого, ніж голодний та нервовий тренер, що палить цигарки перед кімнатою для тренінгу. Треба пам'ятати, що ваш голос буде напруженим і що проведення тренінгу вимагає багато енергії. Традиційний чай з лимоном – старий спосіб відновити голос.

**4.4 За 15 хвилин до тренінгу.** Цей час варто провести в кімнаті для тренінгу, щоб переконатися, чи всі необхідні матеріали на місці, чи вони складені в тій послідовності,

у якій їх будуть роздавати. Знайдіть собі простір, у якому ви будете рухатися під час тренінгу, обміняйтеся кількома посмішками з учасниками (вони також схвилювані).

**4.5 За 30 секунд до тренінгу.** Пам'ятай, що перше враження створює думку про тебе, яку потім важко змінити. Тому треба продумати те, що ти скажеш у перші 15 секунд. Ці перші слова є вирішальними у створенні думки про тебе. Залежно від стратегії тренінгу можна розпочати по-різному.

**Приклад:**

- Група початківців: *Мене звати Андрієм. Перш ніж ми перейдемо до питань європейської інтеграції, я би хотів, щоб ми познайомилися, тому я пропоную зіграти в одну гру...*
- Група учасників з досвідом: *Мене звати Оксаною, я співпрацюю зі Львівським Європейським Клубом вже 4 роки, за цей час нам вдалося організувати декілька десятків одноденних тренінгів з історії європейської інтеграції. Цією галуззю я найбільше захоплююся... і тому вже кілька років проводжу тренінги з цих питань. Я пропоную, щоб кожний розповів щось про себе...*

**4.6 Принципи роботи, або що треба з'ясувати з учасниками на початку тренінгу?**

**Принципи ефективної участі<sup>1</sup>**

- Ми намагаємося бути відкритими щодо себе та інших.
- Ми ділимося досвідом і разом створюємо програму семінару.
- Якщо в тебе виникло питання – задай його.
- Шануймо час інших – не спізнюймося.
- Турбуймося про культуру дискусії: одночасно – один промовець – одна тема.
- Ми адаптуємо матеріали та ідеї до власних потреб.
- Ми готуємося поділитися отриманими знаннями з іншими.

Підписання з учасниками своєрідного контракту дуже спрощує роботу, учасники від самого початку знають, як можна, а як не можна себе поводити. У таблиці

наведено приклад контракту, який використовувався Фондом Освіта для Демократії на тренінгах для учнів ліцеїв.

**4.7 Як запланувати подачу матеріалу на протязі дня?** Якщо матеріал дуже складний, варто роздати учасникам навчальні матеріали перед тренінгом, щоб вони могли спокійно їх прочитати, підготувати запитання про те, чого вони не зрозуміли. Досить часто трапляється, що темою занять є, наприклад, *Економіка країн ЄС*, а учасники не знають елементарних понять, пов'язаних із макроекономікою, як, приміром, економічне зростання чи інфляція. Тому в групах початківців варто почати «м'яко», з питання, яке викличе асоціативний процес в учасників та дозволить з'ясувати, наскільки добре вони оперують елементарними поняттями, якими ми будемо описувати реальність у країнах ЄС.

**Приклад:** Після короткого вступу тренер каже: *Сьогодні ми вивчаємо політичні системи в ЄС. Що таке політична система? Учасники дають відповіді, які записують на фліп-чарті. А чи політичний устрій і політична система – це одне поняття?* Тренер ставить наступне, більш конкретне запитання, одночасно пояснюючи ті речі, з якими учасники мають проблеми.

Під час планування дня тренінгу слід пам'ятати, що 8 годин – це максимальний час занять, що витримується учасниками. Чотири години до обіду і чотири години по обіді – це стандартний перевірений навчальний день. Якщо ми все ж хочемо організувати щось після вечері, то хай це буде щось, що опосередковано пов'язане з освітою, щось, що певним чином підсумує передану інформацію. На тренерському жаргоні це називається *заняттями з підвищеним рівнем енергії*, наприклад, оксфордські дебати, конкурс з нагородами, кабаре на тему ЄС.

У пообідньому блоці намагайтеся планувати заняття з великою кількістю самостійної роботи учасників. Вона вимагає меншої концентрації, ніж слухання лекцій, і підвищує енергійність учасників. Більшість інформації в формі лекцій постарайтеся дати в першій половині дня, коли учасники ще не втомилися.

## **5. Техніка проведення занять**

**5.1 Якою мовою? Як треба розмовляти з учасниками?** Це залежить від самої групи учасників. Треба висловлюватися зрозумілою мовою, але не перебільшувати з

---

<sup>1</sup> На основі матеріалів Фонду Освіта для Демократії з 1998р.

«молодіжністю» цієї мови. Молоді тренери повинні радше вживати «зрілу» мову, оскільки часто ви проведитимете заняття для людей, що лише трохи молодші за вас або ж є вашими однолітками. Мусить бути ознака, яка би свідчила про те, що це ви проводите заняття, а не ваші колеги. Тому треба дуже обережно користуватися побутовою мовою. Навіть якщо ви лише трошки старші за учасників, ви маєте відповідні знання і це дуже вплине на думку про вас як про тренера.

**5.2 Робота з фліп-чартом.** Отже ми поділили групу на команди, поставили питання або проблему до обдумування, кожна з груп має обговорити цю проблему, через 10 хвилин окремі учасники команд починають висувати пропозиції своїх груп. Які помилки тут можна зробити? Найчастіше учасники висувають безліч пропозицій і тренер швидко записує їх на фліп-чарті в спрощеному вигляді. Всі пропозиції треба записувати власне в такій формі, як пропонує учасник, якщо ж ми хочемо щось змінити, то завжди треба спитати згоди: чи можна записати це так: *СПА в Австрії – відповідник німецької СПН?* Чому це важливо? Це дає зрозуміти учасникам, що кожне їх слово є важливим для тренінгу.

**5.3 Як навчити важких речей?** Нам вдалося зауважити парадокс: чим складніший матеріал, тим ефективнішими є методи активізації учасників. Тренер повинен менше висловлюватися сам, а давати більше роботи в групах. Це зовсім не означає, що роль тренера під час викладу складного матеріалу є меншою або вимагає менше енергії. Він повинен контролювати правильність змісту занять. Під час тренінгів ми практикуємо поступове введення учасників у хід справи, пояснення елементарних понять, потім опрацювання їх під час групової роботи, і нарешті - проведення симуляційних ігор на дану тему. З нашого досвіду випливає, що симуляції та ігри змушують учасників емоційно сприймати дану тему. Разом з тим, усі погоджуються, що навіть гра, яка спрощує реальність, допомагає їм у декілька разів краще зрозуміти, як функціонує цей процес прийняття рішень або ж політична система. Одна з учасниць написала в анкеті: *Без симуляційної гри я знала б тільки, як виглядає канцлерська система Німеччини, а тепер я ще її знаю, як вона функціонує.*

**5.4 Симуляційна гра.** У більшості випадків треба дещо спростити реальність, щоб гру взагалі можна було провести. Наприклад, під час симуляції канцлерської системи Німеччини нам довелося скоротити кількість ландтагів до двох, щоб «вистачило» учасників на ролі виборців та політиків, що мають бути обраними до Ландтагів,

Бундестагу. Важливо пояснити учасникам, що і чому ми спростили. У нас не було випадків, коли б учасники потрактували таке спрощення як зменшення привабливості гри. Часом варто замислитися, чи для гри нам потрібно всі 15 країн і чи не варто трохи спростити ситуацію. **Пам'ятаймо про мету симуляційної гри: вона має допомогти зрозуміти політичні, економічні механізми чи механізм прийняття рішень, а не достеменно відобразити реальність.**

**5.5 Засипали купою запитань?** Хаос під час занять послаблює мотивацію та створює враження, що тренер не володіє ситуацією. Це також призводить до того, що найслабші та найсором'язливіші учасники будуть відсунуті на другий план. Пам'ятаймо, що в наших тренінгах мають брати участь усі присутні, незалежно від того “вискочки” вони чи ні. Якщо в якусь мить відчуваєте, що не контролюєте ситуацію, підніміть руку і скажіть: *зачекайте, у мене склалося враження, що у вас є багато гарних пропозицій, але в такому хаосі ми можемо їх розгубити.* Таким чином вам вдасться вмотивувати групу зберігати порядок. Можна завжди повернутися до контракту, який був укладений разом з учасниками на початку тренінгу: *слухаймо один одного.* Це ще одна причина, чому варто складати такий контракт з учасниками.

**5.6 Коли нам щось не подобається в роботі учасників..., або як мудро критикувати.** Що робити, коли команда після 30 хвилин роботи погано виконала завдання, зробила багато помилок, а ми як тренери маємо його оцінити? Звичайно, спочатку треба сказати, що саме сподобалося нам в роботі групи, що було добре і що важливого група зауважила. Тільки після того, як ми підкреслили позитивні моменти роботи, можна обговорювати елементи, які слід виправити. Безумовно, не варто прямо казати, що щось зроблено погано і вимагає виправлення.

**Приклад:** *Мені дуже сподобалося, як ви порівняли Францію та Україну, але варто бути обережним (-ою) із цим узагальненням, яке ви зробили на фліп-чарті, оскільки... Я би спробував сформулювати це інакше, бо хтось може вас не так зрозуміти.*

**5.7 Як хвалити учасників.** Похвала – один із інструментів, що мотивує продуктивну працю. Варто однак бути обережним, щоб не хвалити занадто часто вибраних учасників, бо це може зіпсувати атмосферу тренінгу. Важливо хвалити роботу і вклад учасника в заняття, а не його як людину. Чому? Учасники, яких не хвалять, можуть

подумати: Якщо тренер сказав, що він розумний, а мені він цього не каже, то чи не означає це, що я дурний і нічого не вартий? Читачеві це може видатися смішним, але в серцях молодих учасників часто відбуваються маленькі драми, які тренеру важко зауважити. Найкраще хвалити учасників опосередковано, тобто повертаючись до того, що вони казали:

- *Зараз ми можемо побачити, як те, про що казали Дмитро і Надія під час своєї презентації, застосовується в інших країнах.*
- *Те, що сказав Ярко, дуже важливо, тож повернімося ще раз до цієї схеми...*
- *Згадаймо, що сказала Людмила годину тому: “Комісія в цій справі мусить голосувати абсолютною більшістю”, подумайте, що би відбулося, якби вимагалася одностайність?*

Цитування чи звернення до того, що казали учасники, свідчить про те, що їх вклад у заняття є суттєвим, і насправді є значно більшою нагородою для них, ніж традиційна фраза тренера: *дуже добре, Сергію.*

**5.8 Контроль за «проблемними» учасниками.** Проблеми з учасниками виникають майже на кожному тренінгу. Узагальнюючи, можна виділити наступні «підгрупи» проблемних учасників.

- **«Хуліган»** – розмовляє, не слухає, найчастіше такі трапляються в наймолодших групах учасників. Під час тренінгу найкраще дати такій людині «видні» ролі в симуляційній грі, варто також порозмовляти з ним під час перерви, запитати, чому він заважає, чи цікавлять його заняття. Найчастіше цього вистачає, але, якщо вказані методи не спрацьовують, варто повернутися до укладеного з учасниками контракту, у більшості випадків група заспокоювалася, коли тренер сказав і показав на фліп-чарті: *На початку тренінгу ми встановили певні правила, у мене складається враження, що ми про них забуваємо...* Якщо це не допомогло, можна застосувати більш радикальний варіант, вказуючи (у приватній розмові) на зрілість учасника, наприклад: *Я думав, що маю справу з дорослими людьми, створюючи партнерські стосунки між тренером і учасниками.* Можна додатково звернути його увагу під час

занять на те, що його поведінка заважає іншим, а вони хочуть не лише добре провести час, а чогось навчитися. Важливо не «втратити» учасників, з котрими можуть виникати «непорозуміння» і приязно запропонувати повернутися до роботи, не йдеться про те, щоб показати домінацію тренера над групою, важливо реалізувати мету тренінгу.

- **«Занадто активний» учасник** – часто трапляється, що хтось з учасників має глибокі знання в даній сфері на відміну від решти. Він дуже активний, виявляє ініціативу, домінує в груповій дискусії. Потрібно так проводити заняття, щоб урівноважити вклад учасників у заняття, наприклад, ставити допоміжні запитання або т. зв. «витягуючі» іншим учасникам. Якщо ж нам не вдається врівноважити вклад учасників, треба порозмовляти із занадто активною людиною, наприклад: *Я помітила, що ти маєш чудові знання з європейського права, де ти це вивчила? (...) Я змушена попросити, щоб ти дозволила висловитися й решті учасників. Для них це новий матеріал, і їм потрібно трохи більше часу, щоб бути в стані відповісти на мої запитання.*
- **«Сіра миша»** – це протилежність «активіста». Проблема полягає в тому, що тренери дуже люблять відважних та активних учасників і на них концентрують свою увагу, що зрештою зрозуміло. На жаль, дуже часто в такий спосіб можна втратити сором'язливих учасників, які в інтелектуальному плані не є гіршими за решту. Таких людей треба заохочувати до дискусії, ставити їм запитання і т. п. Слід провокувати їх до активної участі. Якщо ж це не допомагає, слід порозмовляти з такою людиною під час перерви, постаратися зрозуміти, що є причиною її поведінки (може вона погано почуває себе в групі). Але не можна перебільшувати, заохочуючи учасників. Це не повинно перетворитися в «полювання на відьом», адже якщо ці люди надають перевагу пасивній участі в заняттях, треба це поважати.

**5.9 Коректування використовуваних методів роботи в процесі тренінгу.** Не все можна передбачити, тому, коли знову розпочинатимете заняття після перерви, запитайте учасників, чи метод роботи, який ви використовуєте, підходить їм, чи відповідним є темп роботи (може він занадто повільний?). Це дуже добре сприймається

учасниками, разом з тим хвилювання на початку тренінгу могло призвести до того, що ви висловлювалися занадто швидко або нечітко.

**5.10 Підсумок.** Цього елемента тренінгу найчастіше бракує, а він ціною невеликого зусилля здатен покращити засвоєння матеріалу на добрих кільканадцять відсотків. Після кожної теми спитайте учасників: *Давайте разом повторимо, про що ми розмовляли нині до обіду.* Запропонуйте учасникам назвати важливі елементи тренінгу в хронологічній послідовності. Це дозволить структурувати отримані знання. Треба вибудувати своєрідний хребет, на який спиратиметься отримана інформація.

## **6. Підготовка дидактичних матеріалів та використання візуальної допомоги.**

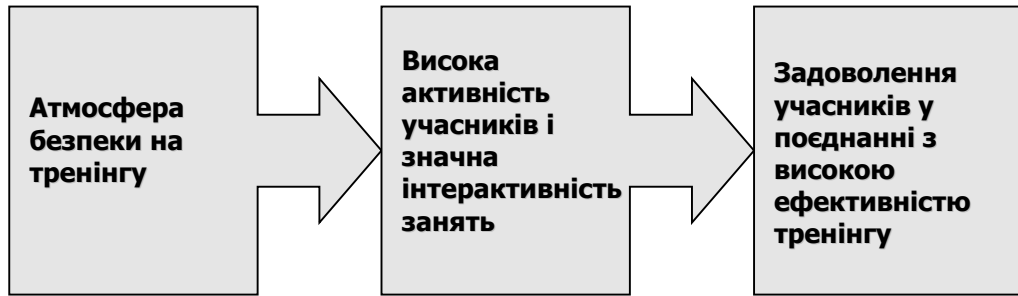
**6.1 Матеріали.** Під час наших тренінгів учасники не мусять конспектувати. Ми намагаємося так підготувати матеріали для учасників, щоб усе, що було сказане на заняттях, містилося в хендаутах або в розданих брошурах. Форма занять у вигляді майстерні (робочих груп) дуже ускладнює конспектування, оскільки більшість часу учасники працюють в групах, аналізуючи окремі випадки, порівнюючи країни, їх економіку, політичні системи. Матеріали треба підготувати разом із конспектом. Тоді ми маємо гарантію, що те, що скажуть тренери, і те, що написано в матеріалах, узгоджено.

**6.2 Допоміжні аудіовізуальні засоби.** Використання цих засобів повинно покращувати ефективність тренінгу, а не полегшувати роботу тренера, який замість того, щоб добре підготуватися зробить кольорову презентацію. Слід використовувати мультимедійний проектор лише в разі, якщо ми хочемо показати процес прийняття рішень, фільм, фотографії або інші важкі для показання на папері елементи. Використання проектора (традиційного або мультимедійного) упродовж цілого дня – це «катування» учасників. Не варто показувати дрібний текст, таблиці з колонками цифр, бо учасники (зрештою, не тільки вони) і так не будуть на них дивитися. Використовуйте великі букви (розмір 28-30 це мінімум), оскільки людям з поганим зором важко буде побачити те, що знаходиться на слайдах чи плівці.

## **7. Як оцінити проведені заняття.**

У цій брошурі неодноразово зустрічається поняття «вдалий тренінг». Насправді, до тренінгів про ЄС треба використовувати прикметник «ефективний». Існує багато гарних тренінгів, після яких учасники дуже задоволені, але, насправді, мало чому навчилися. Згідно нашої філософії тренінгів, якої ми намагаємося дотримуватись, задоволення учасників є тільки засобом передання їм конкретних знань.

## *Наша тренінгова філософія.*



Хтось колись сказав, що неможливо змінити тільки те, що неможливо оцінити. Оцінювання результатів навчання – це іспит, який у свідомості учнів і студентів завжди має негативне забарвлення. Маріуш Квятковскі після нашого тренінгу подав гарну ідею: замінити іспит анкетуванням, що вимірює рівень знань про ЄС. Анкети анонімні, але мають код конкретного учасника. Вони мають вигляд тесту з варіантами відповідей, який проводиться на початку і в кінці серії тренінгів і має такий самий зміст (учасники не знають, що запитання будуть такі самі, а їх є настільки багато, що важко всі запам'ятати). Результатом цього тесту є інформація про те, чого навчилася протягом тренінгу учасниця У, а чого – учасник Х, хоча ми не знаємо точно, хто з них хто. Таким чином ми оцінюємо індивідуальні успіхи кожного. Важливо, щоб учасники не чули слів «іспит» і «тест», треба пояснити, що метою анкети є оцінити ефективність нашого тренінгу.

Описаний вище метод оцінювання не дає нам інформації про те, що було добре, а що погано, на думку учасників. Що їм допомагало в навчанні, а що заважало. Щоб отримати таку інформацію, після кожного тематичного блоку учасники отримують спеціальний стандартний бланк оцінювання (див. **Додаток 2** наприкінці цієї брошури). Він дозволяє проаналізувати те, що варто було б змінити в наступному тренінгу. У процесі наших тренінгів ми роздали та проаналізували більше 3000 анкет учасників і на їх підставі, а також на підставі наших дискусій модифікували програму тренінгів. Проведення анкетування саме по собі нічого не дає, лише нотатки з висновками та пропозиціями змін можна вважати завершеним процесом оцінювання тренінгу.

### **8. Tips and Tricks, або останні практичні поради.**

Форма тренінгу є дуже важливою, але це лише обгортка, ґрунтовну і сумлінну підготовку не можна замінити цікавими іграми та особистою симпатичністю тренера.

Дозволю собі написати ще декілька порад, що не пасували до конкретних тематичних розділів, але, на мою думку, є досить важливими.

**8.1 Кожна людина вчиться по-різному** – чим меншою є група, тим легше тренеру застосувати індивідуальний підхід до кожного з учасників, а це одна з ознак вдалого тренінгу.

**8.2 На скільки можна заприятелювати з учасниками?** Чи треба тримати дистанцію під час перерв та спільних обідів? Тут, насправді, важко виробити якесь правило. Досвід роботи з учасниками із Західної Європи показав, що те, чи ми зберігаємо дистанцію чи ні - не має значення. Учасники в стані відокремити особисту сферу від “навчальної”. У той же час досвід роботи із сербами, українцями й білорусами показав, що розмови з учасниками під час перерв дуже впливають на атмосферу занять. Небезпека полягає в тому, що якщо тренер не набагато старший, то ці неформальні контакти ускладнюють утримання порядку під час занять. Але треба також пам’ятати, що надмірне ізолювання молодих тренерів від учасників подібного віку може бути трактоване як зарозумілість. Тут треба знайти щось середнє між “бути симпатичним” та “бути професіоналом”. Пам’ятаймо, що це учасник, а не тренер повинен здобути щось на тренінгу. Задоволення тренера від своєї роботи є лише вторинним результатом, а метою тренінгу є передати інформацію.

**8.3 Нейтральність та рівновага – два невід’ємних принципи роботи тренера:** якщо говориш, то звертайся до правої та лівої частини аудиторії, якщо проводиш тренінг для українців та поляків, наводь однакову кількість прикладів адекватних для обох національностей, у разі конфліктів між учасниками, які могли виникнути на заняттях або поза ними, не потрібно ставати на чийсь бік. Твоїм завданням є сумлінна передача знань для всіх учасників.

**8.4 Тренерський стиль повинен відповідати індивідуальності тренера.** Якщо ваша індивідуальність діаметрально протилежна наведеним нами підходам до навчання, то ваша поведінка на заняттях може виглядати вимушеною та неприродною. У своїй практиці я чув думку учасників про те, що поведінка тренерів даної організації є неприродною. Висока культура роботи витіснила певною мірою їхню природність, а досвідчені учасники тренінгів дуже швидко це помічають. Досі триває дискусія на тему: на скільки тренер мусить бути собою, а на скільки тренери даної організації мусять бути “професійними”.

## **9. Як навчитися бути тренером?**

Безумовно, не можна цього навчитися тільки читаючи книжки. Більшість тренерів нашої організації не брали участі в тренерських курсах, але відвідали велику кількість курсів та конференцій, підглядаючи, як це роблять інші. Деякі з нас проводили заняття в університеті на теми не завжди пов'язані з ЄС, де ми могли застосовувати різні методи проведення занять для такої вимогливої публіки, як студенти. Ті з нас, хто брав участь у тренерських курсах, переконані, що в них варто брати участь, але лише проводячи заняття та вдосконалюючи своє вміння можна досягнути високого рівня. Цим ми й займаємося зараз, оцінюючи кожний тренінг, який ми проводимо. Важливо створити в організації, у якій ти працюєш, т. зв. “культуру обміну досвідом”, де відверто можна дискутувати про помилки та успіхи на проведених тренінгах. Створення такої культури допоможе вам створити добру тренерську команду на довгі роки, яка постійно буде вчитися чомусь новому, адже саме про це йдеться в цікавій роботі. Завжди можна щось змінити в тренінгах, які проводяться на ту саму тему впродовж п'яти років...

## Додаток 1:

### **Основні поняття, що використовуються при описі політичних систем (45 хвилин)**

#### Необхідні матеріали:

§ ПСвЄС-Х-01<sup>2</sup>

§ ПСвЄС-Х-02

**Метою занять є ознайомлення учасників із основними поняттями, що стосуються політичних систем.**

1. Упродовж цієї години ми ознайомимося з основними моделями політичних систем світу. **ЩО ТАКЕ НА ВАШУ ДУМКУ ПОЛІТИЧНА СИСТЕМА?** Після короткої дискусії роздати ПСвЄС-Х-01. Попросити двох учасників прочитати вголос обидва визначення, що містяться в хендауті, а потім попросити групу прокоментувати їх. (нп. Яке з визначень вам більше подобається? ітп.)
2. Поділити всіх учасників на 4 групи.
3. Роздати учасникам стрічки з поняттями, що стосуються політичних систем. Їх завданням буде написати пояснення до поданих на стрічках понять. [15 хв.]

Кожна група вибирає по дві особи, котрі представлять результат її роботи. Тренери будуть доповнювати, виправляти, зроблять підсумок. [20 хв.]

4. Запитати учасників, що таке політична відповідальність, чим вона відрізняється від конституційної. [5 хв.]

Роздати ПСвЄС-Х-05

---

<sup>2</sup> ПСвЄС це скорочене позначення матеріалів для занять під назвою: Політичні системи в ЄС. Літера -Х означає *хендаут*, тобто матеріали, що роздаються учасникам під час тренінгу. Інші використовувані нами позначення це - П, що означає плівку, яку тренери показують під час заняття. Чому ми використовуємо ці позначення? Бо вони полегшують сортування матеріалів під час роботи на комп'ютері, нумерування матеріалів дозволяє людям, що допомагають під час тренінгу (т. зв. асистентам) розкласти матеріали у відповідній послідовності, а також допомагає при роздачі на тренінгах. Достатньо тренерів просто сказати, не пояснюючи докладно про що йдеться: *Мар'яно, роздай, будь-ласка, наступний хендаут.*

Додаток 2:

# ОЦІНЮВАЛЬНА ФОРМА

.....  
Назва заняття

.....  
Ім'я та прізвище тренера

Дай відповіді на запитання. Важливо, щоб вони були відвертими та містили усі твої пропозиції, які дозволять нам удосконалити програму. Під час оцінювання використовуй наступні критерії:

1. Як ти оцінюєш актуальність цих занять?
2. Яка частина тренінгу була найбільш придатною для тебе, яку частину варто зробити довшою, а яку коротшою?
3. Як ти оцінюєш форму занять, час тривалості і тп. ?
4. Як ти оцінюєш дидактичні матеріали?
5. Як ти оцінюєш спосіб проведення занять?