



Посібник тренера

Методичні матеріали для
проведення тренінгу

Посібник тренера

Методичні матеріали для
проведення тренінгу

Київ - 2025

Матеріали укладені та видані за підтримки Карітасу Іспанії в рамках проєкту «Тренінги для мережі Карітасу України II»



Над виданням працювали:

Автори:

Овчаренко Олег — тренер, фасилітатор діалогів у проєктах соціальної згуртованості та розвитку громад; член виконавчого комітету МГО «Фундація Польсько-української співпраці ПАУСІ»; член правління Громадської спілки «Громадські ініціативи України»; розробник масових онлайн-курсів на тему організації та проведення діалогів, соціальної згуртованості, роботи з конфліктами у громадах;

Целіщева Олександра — дослідниця, фасилітаторка та менеджерка соціальних проєктів, співзасновниця Open Space Works Ukraine.

Редактори:

Коханська Марія — менеджерка з організаційного розвитку Карітасу України;

Сорока Ольга — директор департаменту організаційного розвитку мережі;

Дизайн та верстка: Іванова Люся.

Зміст

Розділ 1. Як розпочати? Знайомство	8
1.1. Загальні поради для проведення першої сесії	8
1.2. Чек-лист для підготовки до першої сесії	9
1.3. Поширені варіанти облаштування залу	10
Розділ 2. Як створювати атмосферу в тренінгу? Криголами	11
2.1. Загальні поради для проведення криголамів	11
2.2. Чек-лист для проведення криголама	12
2.3. Приклади криголамів	12
2.3.1. Як довідатися імена учасників?	12
2.3.2. Криголами, що дають можливість одержати інформацію про учасників	14
2.3.3. Руханки / Енерджайзери	20
Розділ 3. Як дізнатися навчальні потреби групи? Збір очікувань	22
3.1. Поради для збору очікувань від групи	22
3.2. Чек-лист для проведення сесії очікувань	23
3.3. Методи збору очікувань	23
3.4. Приклади запитань для збору очікувань й потреб	24
Розділ 4. Як і про що домовлятися в тренінгу? Правила роботи	25
4.1. Загальні поради для встановлення правил роботи	25
4.2. Хід сесії з напрацювання правил роботи	26
4.3. Приклади запитань для обговорення правил роботи	27
4.4. Пропозиції базових правил	27

Розділ 5. Як навчаються дорослі?	
Цикл навчання на основі досвіду Д. Колба.	28
5.1. Принципи навчання дорослих	28
5.2. Як відбувається навчання дорослих	29
5.3. Чек-лист для тренерів при навчанні дорослих	30
5.4. Поради для планування та організації тренінгу за циклом Колба	32
Розділ 6. Як спланувати тренінгову сесію?	35
6.1. Поради для планування тренінгової сесії	35
6.2. Рекомендації для вибору методик.	36
6.3. Зв'язок методик навчання з результатами.	37
6.4. Чек-лист для організації змісту тренінгу.	38
6.5. Поради для досягнення результатів на кожному етапі навчання	40
Розділ 7. Як організувати взаємодію? Робота в малих групах	43
7.1. Загальні поради	43
7.2. Етапи проведення роботи в малих групах.	43
Розділ 8. Методи роботи в групах	45
8.1. Метод «Мозковий штурм».	45
8.2. Метод «Узи співпраці»	48
8.3. Метод «Килим ідей»	52
8.4. Метод «Літаючий плакат»	55
8.5. Метод «Ажурна пилка 6х6х6».	56
8.6. Метод «Критеріальний вибір»	59
8.7. Метод «Центральний список + пріоритизація».	61
8.8. Метод «Дерево проблем»	63
8.9. Методи роботи з великими групами	66
8.9.1. Метод «Пошук майбутнього» (Future Search)	66

8.9.2. Метод «Відкритий простір» (Open Space Technology)	68
8.9.3. Метод «Саміт на основі ціннісного підходу» (Appreciative Inquiry Summit)	71
8.9.4. Метод «Світове кафе» (World Café)	73
8.9.5. Метод «Конференція з панельними дискусіями».	76

Розділ 9. Як живе група? Фази та динаміка **79**

9.1. Стадії розвитку групи (модель Такмана).	79
9.2. Чек-лист для управління груповою динамікою	79

Розділ. 10. Як організувати роботу групи? **81**

10.1. Загальні рекомендації для тренерів з організації роботи в групі	81
10.2. Чек-лист питань для підтримки динаміки групи під час тренінгу:	83

Розділ 11. Як підтримувати зв'язок з учасниками та учасницями? **84**

11.1. Рекомендації для підтримки зв'язку з учасниками та учасницями тренінгу	84
11.2. Чек-лист: Як налагодити зв'язок з учасниками.	85

Розділ 12. Як активізувати творчий процес? Візуалізація в тренінгу **87**

12.1. Рекомендації для тренерів щодо візуалізації в тренінгу	87
12.2. Чек-лист для підготовки та використання візуальних засобів на тренінгу.	87

Розділ 13. Якими методами та інструментами працює тренер? **89**

13.1. Як зруйнувати тренінг?	89
13.2. Поради для застосування різних методів	90

Розділ 14. Як давати зворотний зв'язок **92**

14.1. Рекомендації щодо надання	
---------------------------------	--

зворотного зв'язку тренерами	92
14.2. Техніки надання зворотного зв'язку	93
14.3. Чек-лист для надання зворотного зв'язку	94

Розділ 15. Як оцінити тренінг? 95

15.1. Загальна інформація щодо оцінки тренінгу	95
15.1. Загальна інформація щодо оцінки тренінгу	96
15.3. Поради для тренерів з оцінювання тренінгу	99

Розділ 16. Як працювати в парі з іншим тренером чи тренеркою 101

16.1. Поради для ефективної спільної підготовки та проведення тренінгу.	101
16.2. Чек-лист для тренерської команди	102

Розділ 1. Як розпочати?

Знайомство

1.1. Загальні поради для проведення першої сесії

Створіть позитивну атмосферу:

- Важливо налаштувати учасників на відкритість і позитив. Ваш настрій впливає на загальну атмосферу, тож будьте уважними до учасників та учасниць, демонструйте доброзичливість.
- Використовуйте прості й зрозумілі формулювання, уникайте складних термінів.

Оберіть відповідні криголами:

- Враховуйте складність, тривалість та рівень комфорту кожної вправи.
- Підготуйтеся до того, що деякі учасники та учасниці можуть соромитися або відчувати дискомфорт під час знайомства; обирайте методи, які з більшою імовірністю допоможуть почуватися розслаблено всій групі.

Підготуйте матеріали завчасно:

- Організуйте простір так, щоб усе було під рукою (бейджі, матеріали, розклад).
- Перевірте обладнання (фліпчарти, маркери, роздаткові матеріали), наявність додаткових матеріалів для початку тренінгу та перших криголамів.

Пам'ятайте про часові обмеження:

- Стежте за часом, виділеним на знайомство. Дотримуйтесь програми, щоб перша сесія не зайняла забагато часу.

1.2. Чек-лист для підготовки до першої сесії

Організація простору:

- Розташуйте столи й стільці у зручній формі (рекомендується «коло» або «квадрат» для створення атмосфери єдності).
- Переконайтеся, що приміщення комфортне для учасників та учасниць (перевірте вентиляцію, освітлення, температуру).

Підготовка матеріалів:

- Підготуйте бейджі або паперовий скотч для написання імен кожного учасника та учасниці.
- Покладіть на кожне місце теку з матеріалами та ручку або продумайте процес роздачі матеріалів.
- Перевірте наявність плакатів із програмою семінару, розкладом дня та матеріалів для вправ. Якщо плакатів немає, підготуйте спосіб для малювання цих матеріалів під час сесії.

Комунікація з організаторами:

- Домовтеся з організаторами, хто і коли представить тему тренінгу та озвучить організаційні моменти.
- За можливості напишіть тему тренінгу заздалегідь і розташуйте її на видноті.

Деталі для учасників та учасниць:

- Завчасно дізнайтеся, де знаходяться туалети, місця для харчування та зона для кавових перерв, щоб швидко інформувати групу.

Останні перевірки:

- Переконайтеся, що всі матеріали готові та розташовані у потрібних місцях.
- Перевірте обладнання (фліпчарти, маркери, проєктор, клікер тощо) перед початком.

1.3. Поширені варіанти облаштування залу

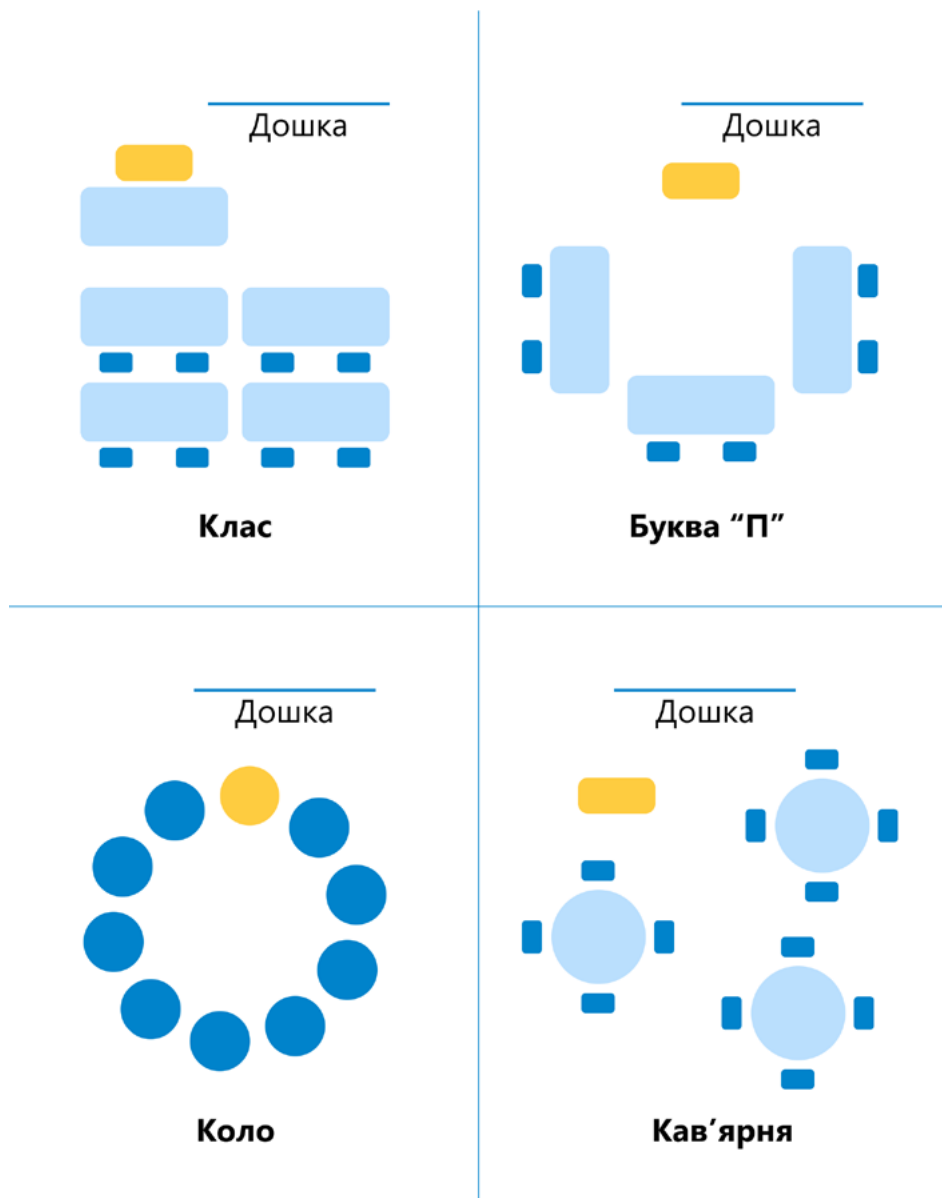


Рисунок 1.1 Поширені варіанти облаштування залу

Розділ 2.

Як створювати атмосферу в тренінгу? Криголами

2.1. Загальні поради для проведення криголамів

Роль криголамів:

- Криголами створюють атмосферу відкритості, довіри та позитивного ставлення.
- Вони допомагають учасникам та учасницям сконцентруватися на навчанні та налаштуватися на продуктивну роботу.

Вибір криголама:

- Оберіть вправу, яка відповідає складу групи, враховуючи її професійний, віковий та культурний контекст.
- Переконайтеся, що обраний криголам безпечний і комфортний для всіх учасників та учасниць.

Типи криголамів:

- Для знайомства: Дозволяють дізнатися імена, професійну діяльність, хобі, очікування чи досвід учасників та учасниць.
- Енерджайзери: Допомагають стимулювати групу до роботи та сконцентруватися на завданні. Також можуть бути використані для поділу на підгрупи.

Проведення криголамів:

- Представте вправу та поясніть її мету, наприклад: «Ця вправа допоможе нам краще познайомитися та розслабитися».
- Використовуйте інтерактивні методи, які залучають усіх учасників та учасниць.

Підготовка:

- Переконайтеся, що всі необхідні матеріали для вправ підготовлені.
- Подумайте, як зробити вправу максимально комфортною для всіх учасників та учасниць.

2.2. Чек-лист для проведення криголама

Контроль часу:

- Чітко встановіть часові рамки для вправи (рекомендується не більше 10 хвилин).
- Нагадуйте учасникам про час, щоб утримати динаміку сесії.

Залучення учасників та учасниць:

- Заохочуйте всіх учасників брати участь, але не змушуйте тих, хто соромиться (можна запропонувати їм більш пасивну роль).
- Спостерігайте за реакціями групи — якщо вправа йде добре, додайте ще кілька запитань для активнішого знайомства.

Підтримка інтересу та легкості:

- Заохочуйте гумор і легкість у виконанні завдання, підтримуйте контакт з учасниками.
- Використовуйте відкриту мову тіла та м'який тон голосу, щоб учасники почувалися комфортно

Завершальний зворотний зв'язок:

- По завершенню криголама запитайте, чи всі почувалися комфортно, або коротко висловіть свої враження про те, як група взаємодіяла.
- Поясніть, що такі вправи допомагають налаштуватися на роботу і створюють відкриту атмосферу.

2.3. Приклади криголамів

2.3.1. Як довідатися імена учасників?

1. Базар імен

Роздайте усім по 5 карток розміром 5х3 см (у групах, де понад 20 осіб — по 4 картки). Попросіть, щоб кожен виразно написав на своїх картках своє ім'я. Зберіть усі картки в кошик чи шапку. Змішайте їх. Роздайте довільно по 5 (4) карток кожному. Скажіть, що зараз ми усі будемо брати участь у базарі, базарі імен. Кожний буде намагатися відшукати картки зі своїм ім'ям. Але на базарі обов'язкові наступні

правила: 1) міняємося картками: одна картка за іншу; 2) можемо одержувати (брати) тільки свої картки. Відзначте, що для успішного обміну може бути потрібно більше ніж 2 осіб. Запросіть усіх на середину залу і дайте сигнал початку вправи. Хто збере всі картки зі своїм ім'ям, сідає на своє місце.



Ідея Adam Institute for Democracy and Peace, Israel

2. Біля мене є вільне місце

Учасники сидять у колі. Одне крісло вільне. Людина, що сидить ліворуч від цього крісла говорить: «Місце праворуч від мене — вільне. Запрошую на нього ... (ім'я або якась риса)». Ті, хто відчувають, що сказане стосується їх, намагаються зайняти вільне місце.



Ідея узята з програм Polskiego Stowarzyszenia Pedagogów i Animatorów KLANZA

3. Ім'я і жест

Учасники стоять у колі. Кожен по черзі говорить своє ім'я і показує якийсь жест (можна потримати себе за ніс, підкрутити вуса, поклониться ...). Після кожного, усі в голос повторюють його ім'я, а також жест що представився. Коли усі представляться цим способом, уся група намагається повторити по черзі імена і жести кожного учасника.



Ідея узята з програм Polskiego Stowarzyszenia Pedagogów i Animatorów KLANZA

4. Ім'я і те, що любить

Усі стоять у колі та представляються по черзі. Починає тренер. Говорить: «Мене звати ...(Борис) і я люблю(плавати)». Кожен наступний учасник представляє попереднього, а потім себе: «Це ... (Борис) і він любить(плавати). А мене звати ... (Ірина) і я люблю ... (читати)».

Варіанти: Разом з іменами можна називати своє хобі, характерну рису або те з чим асоціюється наше ім'я. Названі захоплення чи риси повинні починатися з тієї ж букви, що й ім'я.

2.3.2. Криголами, що дають можливість одержати інформацію про учасників

1. Щити



Рисунок 2.1 Приклад заготовки для проведення криголама «Щит»

Тренер починає заняття говорячи, що в середньовічній Європі кожен лицар носив на своєму щиті герб. Герби часто представляли досягнення лицаря або якісь важливі події з життя його предків. Зараз кожен учасник виготовить такий щит з гербом. Роздайте усім присутнім (також усім тренерам і гостям) по одному аркушу паперу (A1-A2) і маркери. Попросіть, щоб кожен фломастером поділив лист на 4 частини (одночасно демонструй це на плакаті).

Тренер разом з учасниками заповнює всі поля щита: 1) опишіть себе одним словом (ким ви є, але не ім'я); 2) чим пишаєтеся; 3) таємниця (підкресліть, що таємниця це те, чого не знає про мене ніхто з присутніх — це не повинно бути щось велике); 4) хобі (увага, у цій частині можна тільки малювати). Після закінчення в центрі щита пишемо своє ім'я.

Увага! Необхідно давати окремі інструкції щодо вмісту кожного поля. З поясненням чергової частини необхідно почекати, поки усі не завершать писати чи малювати в попередньому полі.

Коли щити будуть готові, запросіть усіх на середину залу і попросіть, щоб підходячи до різних людей і, розмовляючи про свої щити ми постаралися познайомитися з усіма присутніми в залі. Усі тренери включаються в представлення щитів, витягаючи з кутів усіх неспівликих. Після 10 хвилин презентацій, попросіть повісити щити на стіну.

Варіант: на щитах можуть з'явитися такі поля як *моя організація, найбільший успіх, найкращі канікули*. Дуже важливим є те, щоб щит давав можливість подати себе з нової сторони. Поле, що може бути важким для учасників, повинне бути третім по черговості.



Матеріали: по одному аркушу паперу (A1-A2) і маркер для кожного учасника і тренера, паперова стрічка, що клеїться.

2. Інтерв'ю

Поділіть учасників на пари (якщо це можливо, у парах повинні бути люди, не знайомі один з одним). Попросіть, щоб упродовж 10 хвилин вони провели між собою інтерв'ю і довідалися якнайбільше про свого нового співрозмовника: професія, звідки він приїхав, хобі, організація... Підкресліть, що потім треба буде представити свого співрозмовника перед усіма. По закінченню 10 хвилин поставте у центр залу крісло. Запросіть першу пару. Той що представляє стоїть за кріслом, а той, кого представляють сидить у кріслі.

3. Інтерв'ю в четвірках

Поділіть учасників на пари (якщо це можливо, у парах повинні бути люди, не знайомі один з одним). Попросіть, щоб упродовж 10 хвилин вони провели між собою інтерв'ю і довідалися якнайбільше про свого нового співрозмовника: професія, звідки він приїхав, хобі, організація... Після закінчення часу створіть групи таким чином, щоб у кожній групі було по дві пари учасників. У групі кожний по черзі представляє свого співрозмовника. Після цього попросіть всіх стати у коло таким чином, щоб кожна група стояла поруч. Попросіть, щоб перший представник з кожної групи представив імена учасників зі своєї групи.

4. Щось з дому

Попросіть учасників принести на перше заняття якусь річ, пов'язану з їхньою домівкою. Попросіть по черзі показати цей предмет і коротко розповісти про нього і про себе.

Увага! Вправа дуже гарно підходить для груп, у яких учасники приїхали дуже здалеку, і які можуть почувати себе невпевнено в новому середовищі. Варіант із предметом з дому можна також використовувати при проведенні криголама технікою інтерв'ю.

5. Експрес портрет

Поділіть учасників на пари (якщо це можливо, у парах повинні бути люди, не знайомі один з одним). Кожному роздайте аркуш паперу (А3) і маркер. Попросіть упродовж 10 хвилин провести між собою інтерв'ю і намалювати те що ми довідалися про нашого співрозмовника (професія, звідки він приїхав, хобі, організація...). Після закінчення 10 хвилин учасники по черзі представляють свою роботу, розповідаючи те, про що вони довідалися про свого партнера. Після цього малюнки приклеюємо на стіну.



Матеріали: по одному аркушу паперу А3 для кожного учасника, маркери, паперова стрічка, що клеїться.

6. Шапки

Роздайте учасникам по одному великому аркушу паперу (газети), фломастери, клей, паперову стрічку, що клеїться. Попросіть, щоб упродовж 10–15 хвилин вони виготовили головні убори (шапки), що характеризують їх якимсь чином (зацікавленість чимось, професія, приналежність до якоїсь організації, хобі ...). Після цього йде презентація шапок у колі. Стоїмо у своїх шапках і по черзі представляємося, показуючи й представляючи наші шапки.



Матеріали: по одному аркушу паперу / газети для кожного учасника, маркери, паперова стрічка, що клеїться, клей, ножиці.

7. Візитні картки / гармошка

Роздайте учасникам смужки паперу (аркуш А4, поділений на 2 смужки). Попросіть скласти ці смужки таким чином, щоб вийшло 6 прямокутних частин. Кожна з 6 отриманих частин буде нашою візиткою. На першій частині кожен пише своє ім'я, на іншій пише чи малює те що хотів би назвати своїм ім'ям, на 3 — свою роботу, на 4 — хобі. На наступних частинах — куди хочеться поїхати відпочивати, що очікуєш від семінару, улюблена страва, назва книги, яку хотів би написати, історична постать, з якою хотів би поговорити (завдання можна змінювати). На звороті всіх частинок пишемо своє ім'я. Коли усі закінчать, скажи, що завдяки візитним карткам, у нас буде можливість познайомиться з декількома незнайомими учасниками семінару. Приклеюємо наші гармошки-візитки стрічкою до одягу.

Попросіть, щоб усі встали, підходили до незнайомих їм учасників і, відриваючи по одній візитці, представлялися і розповідали про те, що на ній намальовано чи написано. Закінчуємо тоді, коли залишиться перша частина (перша візитна картка) з ім'ям. Коли група складається менш, ніж з 20 осіб, на завершення вправи стаємо в коло та по черзі говоримо те, що довідалися про кожну людину.



Матеріали:

смужки паперу (A4/3 чи A4/2), маркери

8. Плітки

Роздайте кожному учаснику картонну картку розміром з візитку і попросіть написати з однієї сторони своє ім'я, а з іншого боку — якусь цікаву інформацію про себе (наприклад, що хотів би назвати своїм ім'ям, хобі, куди хотів би поїхати у відпустку, що очікуєш від семінару, улюблена страва...). Коли усі закінчать, скажіть, що завдяки візитним карткам, у нас буде можливість познайомиться з декількома незнайомими учасниками семінару. Попросіть, щоб усі стали в пари й обмінялися візитними картками, коротко розповівши про себе. Коли закінчать, треба змінити пари та новому партнеру дати отриману візитку і розповідати про людину, якій ця візитка належить. Повторюємо це 2–3 рази (увесь час розповідаємо про людину, візитку якої даємо).



Матеріали: картон для візиток (по одному для кожного учасника), маркери.

9. Прикрашання тек

Попроси учасників, щоб вони протягом 10 хвилин прикрасили свої теки, таким чином, щоб теки показували якусь рису чи інформацію про їхнього власника (зацікавленість чимось, професією, приналежність до якоїсь організації, хобі...). Теки презентують у колі чи по черзі в центрі залу.

Варіант: замість прикрашання тек кожен індивідуально може виготовити кольоровий плакат, який характеризуватиме його, використовуючи при цьому кольорові журнали, газети тощо.



Матеріали: теки (паперові), маркери, кольоровий папір, кольорові газети, клей, ножиці.

10. Туалетний папір

Починаючи вправу, скажіть, що кожен мандрівник знає, що під час далекої та тривалої подорожі йому потрібні три види паперу:

1. паспорт (виймаємо з кишені та показуємо),
2. гроші (показуємо) і ...
3. туалетний папір (виймаємо рулон і показуємо).

Попросіть учасників, щоб відірвали собі стільки туалетного паперу, скільки їм потрібно (пусти папір по колу). Після того як усі відірвали собі паперу, попросіть, щоб кожний сказав стільки інформації, скільки аркушів паперу він узяв. Починає тренер.

Увага! цей криголам підходить не для кожної групи.



Матеріали: паспорт і гроші (щоб показати), рулон туалетного паперу (папір повинний бути з перфорацією для легкого і швидкого відривання на аркуші).

11. Поділ торта

Роздайте кожному учаснику по одному аркушу паперу (A3). Попросіть намалювати святковий торт. Коли усі закінчать малювати, попросіть учасників поділити свій торт на частини, які вони віддали б людям, важливим у їхньому житті (родина, робота, організація, друзі...). Після цього треба представити свої торти в колі чи індивідуально в центрі залу.



Матеріали: по одному аркушу паперу (A3), маркери, паперова стрічка, що клеїться.

12. Бінго (пошук подібного)

Роздайте учасникам бланки 4x4 (розмір 16x16 см). Попросіть індивідуально заповнити всі поля. Коли усі завершать, попросіть, щоб кожен постарався знайти для кожної категорії хоча б одну людину, що відповіла так само як і вони. Імена цих людей (їх підпис) записуємо на своєму бланку у відповідних клітинках.

Коли хтось першим завершить заповнювати свій бланк, то:

1. попросіть його представити свої відповіді, а також усіх, хто дав такі ж відповіді (чії імена чи підписи знаходяться в клітках)

або

2. ставлячи по черзі питання з клітинок, попросіть, щоб поруч ставали ті учасники, що дали таку ж відповідь на це ж питання.

Улюблена страва	Куди хотів би поїхати у відпустку	Улюблений напій	Чи любиш ти пекти
Чи маєш домашню тваринку	Кількість дітей (членів родини)	Хобі	Скільки знаєш мов
Улюблений письменник	В скількох країнах бував	Улюблений фільм	Улюблений десерт
Сова чи жайворонок	Улюблений колір	Чи вмієш ти вишивати, малювати або писати вірші	На скількох інструментах можеш зіграти просту мелодію

Таблиця 2.1 Приклад заготовки для проведення криголама «Бінго»

2.3.3. Руханки / Енерджайзери

Руханки та енерджайзери, подані нижче, можуть також використовуватися для поділу на групи.

1. Фруктовий салат (вітер дує на тих, хто ...)

Учасники сидять у колі на кріслах (необхідно простежити, щоб крісла були міцними й щоб за ними не було гострих предметів). Тренер рахує учасників, даючи їм назви фруктів (наприклад: яблуко, груша, кавун, виноград, апельсин, банан). Тренер пояснює правила. Людина, яка стоїть посередині кола (спочатку це тренер) є кухарем, що готуватиме фруктові салати. Коли кухар називає якийсь фрукт, усі, кому була дана його назва, міняються місцями. Водночас кухар намагається зайняти місце одного з тих що пересаджуються. Новим кухарем стає той, хто залишився без крісла. Коли кухар крикне «Фруктовий салат», місцями міняються усі. Наприкінці можна попросити, щоб учасники, що мають назву одного фрукта сіли за один столик, іншого — за інший і в такий спосіб використовувати цю вправу для поділу на групи.

Варіант: Людина, що стоїть в центрі кола, називає якусь категорію присутніх, говорячи: «Вітер дує на тих, хто ... (і називає категорію присутніх: ті, хто в штанах, ті, хто дивився вчора телебачення, ті, у кого сережки тощо)». Ті, кого це стосується, міняються місцями.

2. Гордіїв вузол

Учасники (до 20 осіб) стають у коло обличчями усередину. Витягають перед собою руки й подають їх одне одному так, щоб кожен тримав за руки двох людей (але не сусідів). Тренер має перевірити чи тримаються усі за руки. Завданням учасників буде розплутати отриманий вузол.

Увага! Вправа передбачає близький фізичний контакт між учасниками. Не придатна для деяких вікових та культурних груп.

3. Подарунок для сусіда (пантоміма)

Стаємо в коло. За допомогою пантоміми учасники по черзі дарують (показують) сусіду праворуч якийсь подарунок (книгу, сережки, машину ...). Коли усі подарують / одержать подарунок, у тій же

послідовності кожен говорить, який подарунок він одержав.

Увага! Вправа дуже добре підходить для груп із регіонів, де існують дуже сильні традиції дарувати й одержувати подарунки (Азія, Близький Схід).

4. Дощик

Стаємо в коло. Тренер стоїть в центрі. Просить, щоб учасник, якому подивиться в очі (і тільки він) почав повторювати його рух і продовжував робити цей рух, доти, поки тренер знову не подивиться йому в очі. Тренер стає обличчям до одного з учасників. Розповідає історію про дощик і, повільно обертаючись, «залучає» чергових учасників.

Ми знаходимося на лісовій галявині. Сьогодні теплий весняний день. Але зненацька на небі зібралися хмари й на листя почали падати перші, ще несміливі, краплі дощу (тренер тре долоні й починає повільно повертатися, дивлячись в очі наступним учасникам). Але дощ підсилюється (починає ляскати руками по стегнах), виявляється, що це перша літня буря з грозою (тупотимо). Але гроза віддаляється (ляскаємо руками по стегнах), уже тільки падають поодинокі краплі (тремо долоні) і знову виходить сонце.

Коментар: «Дощик» дуже добре допомагає зняти напругу після важкої вправи.

Розділ 3. Як дізнатися навчальні потреби групи? Збір очікувань

3.1. Поради для збору очікувань від групи

1. Поясніть процес:

- Розкажіть учасникам та учасницям, що вони матимуть можливість поділитися своїми очікуваннями та потребами.
- Поясніть, як саме записати чи озвучити очікування та що ви зробите з цією інформацією.

2. Оберіть найбільш відповідний метод збору очікувань та підготуйте конкретні запитання.

3. Аналіз та обговорення:

- Узагальніть зібрані очікування та визначте ключові теми чи завдання тренінгу.
- Повідомте учасників та учасниць, як ви врахуєте їхні очікування.
- За потреби адаптуйте тренінг до зібраних потреб.

4. Після збору очікувань:

- Ознайомте учасників із програмою тренінгу. Використовуйте плакат із візуалізацією «дороги» семінару. Озвучте, в якому форматі очікування будуть виконані або враховані. Якщо ви точно знаєте, що якісь очікування не будуть виконані — повідомте про це.

5. Підтримуйте зв'язок з очікуваннями:

- Зберігайте записані очікування для перевірки їхнього виконання під час тренінгу.
- Наприкінці тренінгу запитайте учасників, чи вдалося виконати їхні очікування.

3.2. Чек-лист для проведення сесії очікувань

Стежте за часом:

- Виділіть на цю сесію не більше 15–20 хвилин, щоб не забирати надто багато часу від основної частини тренінгу.

Залучення учасників:

- Заохочуйте до участі кожного, особливо тих, хто мовчазний або менш активний.
- Якщо деякі учасники не хочуть висловлювати свої очікування вголос, запропонуйте їм написати їх анонімно.

Підтримка відкритості та доброзичливості:

- Підтримуйте відкриту атмосферу, наголошуючи, що всі відповіді приймаються без оцінки.

Резюмуйте очікування:

- Коротко підсумуйте основні очікування групи й висловіть готовність врахувати їх під час тренінгу.
- Подякуйте учасникам за відкритість й співпрацю.

3.3. Методи збору очікувань

Метод «Дерево очікувань»:

- Намалюйте дерево на великому аркуші паперу.
- Учасники записують свої очікування на стікерах й розміщують їх на дереві
- Обговоріть основні теми чи тенденції після завершення.

Метод «Скринька побажань»:

- Учасники пишуть очікування на папері й складають їх у «скриньку побажань».
- Витягуйте аркуші, зачитуйте та обговорюйте в групі.

Групова дискусія:

- Розділіть учасників на маленькі групи для обговорення

очікувань.

- Оберіть представника від кожної групи для презентації.

Індивідуальні інтерв'ю (для невеликих груп)

- Учасники по черзі озвучують свої очікування в колі.
- Запишіть їх на дошці або плакаті.

Письмова анкета перед тренінгом

- Надішліть учасникам анкету заздалегідь, щоб зібрати їхні очікування до початку заходу.
- Використайте результати для адаптації програми тренінгу.

3.4. Приклади запитань для збору очікувань й потреб

- Розкажіть про свої очікування від тренінгу.
- Опишіть свої очікування та побоювання щодо цього тренінгу.
- Що саме ви хотіли б дізнатися або відпрацювати під час цього тренінгу?
- Які навички ви хотіли б розвинути чи покращити?
- Які теми для вас є найбільш актуальними? (назвіть одну або дві).

Розділ 4. Як і про що домовлятися в тренінгу?

Правила роботи

4.1. Загальні поради для встановлення правил роботи

Поясніть важливість правил:

- Розкажіть учасникам та учасницям, що правила допомагають створити позитивну атмосферу, де кожен почуватиметься комфортно та впевнено.
- Поясніть, що правила сприяють ефективній роботі групи.

Залучіть учасників до створення правил:

- Дайте можливість кожному запропонувати свої ідеї.
- Спільно створені правила викликають більше довіри та відповідальності.

Запишіть правила в доступному місці:

- Запишіть їх на фліпчарті або великому аркуші паперу й розмістіть у залі так, щоб усі могли їх бачити протягом тренінгу.

Підтримуйте правила:

- Як тренер, дотримуйтеся встановлених правил і подавайте приклад.
- Поясніть, що правила можна змінювати чи доповнювати за потреби.
- Якщо хтось порушує домовленості, ненав'язливо нагадайте про правила, спокійно й з повагою.

4.2. Хід сесії з напрацювання правил роботи

Перед початком сесії:

- Підготуйте фліпчарт, маркери, або інші матеріали для запису правил.
- Продумайте базові правила, які можуть знадобитися (наприклад, повага до думок інших, дотримання часу, активна участь).
- Виберіть метод для залучення учасників (мозковий штурм, обговорення в колі, або запис пропозицій на стікерах).

Вступне слово тренера:

- Поясніть мету сесії — створення комфортних умов для всіх.
- Наголосіть, що правила допоможуть захистити простір і створити атмосферу поваги.

Пропонуйте ідеї та заохочуйте участь:

- Поставте запитання: «Які правила допоможуть нам ефективно працювати та почуватися комфортно?»
- Заохочуйте учасників та учасниць висловлювати свої пропозиції або підтримувати вже озвучені.

Об'єднання та уточнення пропозицій:

- Записуйте всі пропозиції без критики чи суджень.
- Об'єднуйте схожі пропозиції у загальні правила.
- Обговоріть кожне правило, щоб переконатися, що воно зрозуміле й прийнятне для всіх.

Підсумок і згода групи:

- Узагальніть список правил після обговорення.
- Запитайте в учасників та учасниць, чи всі згодні з ними.
- Закріпіть домовленість короткою фразою: «Ми всі згодні дотримуватися цих правил для кращої взаємодії».

4.3. Приклади запитань для обговорення правил роботи

Про повагу: які правила допоможуть нам підтримувати повагу до думок кожного?

Про фокусування: що ми можемо зробити, щоб уникнути відволікання під час роботи?

Про дотримання правил: як ми реагуватимемо, якщо хтось порушуватиме встановлені правила?

Про використання гаджетів: як ми ставимося до використання телефонів або інших гаджетів під час тренінгу?

Про пунктуальність: яким чином будемо підтримувати пунктуальність?

Про активну участь: як забезпечити активну участь кожного? Що робити, якщо хтось не братиме участі?

4.4. Пропозиції базових правил Якщо учасники та учасниці потребують підказок, тренер може запропонувати деякі базові правила:

Поважати час: приходити вчасно та дотримуватися регламенту.

Дотримуватися порядку: режим «один говорить — інші слухають».

Користування телефонами: вимикати або ставити на режим “без звуку” мобільні телефони.

Конфіденційність: не виносити поза межі групи особисту інформацію.

Повага до вибору: бути відкритими, але також поважати право інших мовчати, коли вони цього потребують.

Екологічна комунікація: не критикувати та не засуджувати.

Розділ 5. Як навчаються дорослі? Цикл навчання на основі досвіду Д. Колба

5.1. Принципи навчання дорослих

Мотивація й потреба в навчанні

Дорослі навчаються, тому що вони або хочуть цього, або їм це необхідно. Мотивація може бути внутрішньою, коли людина прагне особистого розвитку, або зовнішньою, якщо навчання є вимогою для роботи чи підвищення кваліфікації. Якщо навчання обов'язкове, важливо пояснити його користь для досягнення професійних або особистих цілей.

Процес навчання, а не одноразове заняття

Для дорослих навчання — це процес, що потребує часу, протягом якого вони здобувають нову інформацію, аналізують її, застосовують на практиці й отримують зворотний зв'язок. Тому роль тренера — підтримувати цей процес і забезпечувати можливості для практичного застосування.

Циклічність навчання

Дорослі проходять постійний цикл отримання, обробки, використання інформації та рефлексії над результатами. Навчання є більш ефективним, коли враховані всі етапи цього циклу, а тренер допомагає учасникам проходити їх один за одним.

Цілеспрямованість навчання

Хоча дорослі можуть отримувати задоволення від навчання, зазвичай вони не займаються цим без конкретної мети. Вони хочуть знати те, що допоможе їм досягати результатів у роботі чи особистому житті. Тренер має спрямовувати навчання на те, що дорослі вважають корисним та актуальним.

Колективне навчання

Дорослі здатні вчитися самостійно, але робота в групі дає додаткові

переваги: обмін досвідом, підтримка, можливість дізнатися щось нове від інших. Вони краще засвоюють інформацію, коли працюють у колективі, обговорюють ідеї й навчаються одне в одного.

Необхідність адаптованої атмосфери та методології

Дорослі чутливі до середовища, в якому проходить навчання, і до методів, що використовуються. Тренери повинні створити доброзичливу атмосферу, що сприяє довірі, і використовувати методи, адаптовані до рівня досвіду й потреб учасників.

Відмінність від традиційного навчання

Дорослі не є «учнями» у звичному розумінні цього слова, оскільки вони здебільшого самі обирають, чому й коли навчатися. На відміну від школярів, вони зацікавлені в активній участі, а не в пасивному слуханні. Важливо, щоб тренери підлаштовували свою роботу, враховуючи специфіку дорослої аудиторії.

5.2. Як відбувається навчання дорослих

Навчання дорослих передбачає не лише отримання інформації, але й розвиток конкретних навичок для досягнення чітко визначених результатів. Навчальний процес включає:

- **Отримання та обробку інформації** — дорослі не просто запам'ятовують нові знання, а обдумують, як вони можуть їх застосувати у своїй професійній діяльності чи повсякденному житті.
- **Практику і застосування** — дорослі засвоюють знання через практичні завдання, що дає їм змогу перевірити навички та адаптувати їх під свої потреби.
- **Оцінювання результатів і корекція** — ефективне навчання передбачає оцінку успішності та внесення змін у підхід, якщо це необхідно, щоб досягти цілей.

Щоб забезпечити досягнення очікуваних результатів, навчання має бути спрямоване на конкретні цілі, а тренінгові методи — адаптовані до дорослої аудиторії.

Конус навчання

розроблений і перероблений Брюсом Хайлендом з матеріалу Едгара Дейла



Edgar Dale, Auto-Visual Methods in Teaching (3rd Edition). Holt, Rinehart, and Winston (1969)

Рисунок 5.1 Конус навчання, розроблений і перероблений Брюсом Хайлендом з матеріалу Едгара Дейла

5.3. Чек-лист для тренерів при навчанні дорослих

Мотивація і користь навчання

- Чи чітко учасникам пояснили цілі тренінгу і його практичну користь?
- Чи мають учасники можливість висловити власні очікування від навчання?

Створення циклічного навчального процесу

- Чи передбачені всі етапи циклу навчання: досвід, рефлексія, концептуалізація, експериментування?
- Чи надаєте ви можливість для обговорення й рефлексії над досвідом?

Цілеспрямованість і практичне застосування

- Чи сфокусоване навчання на завданнях і темах, які є важливими для учасників?

- Чи передбачені практичні завдання, що дозволяють застосовувати отримані знання у реальному житті

Залучення учасників до навчання одне одного

- Чи використовуються групові завдання, що сприяють обміну досвідом?
- Чи надаєте ви можливість для взаємного навчання та обговорення ідей

Адаптоване середовище та методологія

- Чи створено атмосферу, що підтримує довіру й відкритість?
- Чи використовуються методи, що враховують рівень досвіду та професійні особливості учасників?

Постійний зворотний зв'язок

- Чи регулярно запитуєте про зворотний зв'язок від учасників?
- Чи є можливість для корекції навчального процесу на основі отриманого зворотного зв'язку? Чи використовуються методи, що враховують рівень досвіду та професійні особливості учасників?

5.4. Поради для планування та організації тренінгу за циклом Колба

Цикл Колба пропонує організувати навчання за чотирма етапами:

1. **Конкретний досвід:** учасники отримують новий досвід або виконують вправу, яка створює базу для подальшого навчання.
2. **Рефлексивне спостереження:** учасники аналізують, що сталося, і обговорюють свої враження, думки та почуття, які виникли під час досвіду.
3. **Абстрактна концептуалізація:** учасники узагальнюють свій досвід, створюючи нові концепції та розуміння, що стосуються теми тренінгу.
4. **Активне експериментування:** учасники застосовують нові знання у подальших діях або реальних завданнях, перевіряючи, як отримані концепції працюють у житті.

Кожен етап спрямований на різні стилі навчання, тому таке структурування допомагає всім учасникам максимально зануритися в процес і забезпечує кращий результат.

Підходи та інструменти



Рисунок 5.2 Цикл Д. Колба

1. Планування етапу «Конкретний досвід» (вступна активність, практична вправа)

- Визначте головний практичний досвід або ситуацію, яка стане основою для тренінгу (наприклад, рольова гра, виконання практичного завдання, обговорення кейсу).
- Продумайте завдання, яке стимулюватиме учасників до взаємодії та занурить у контекст теми.
- Переконайтеся, що досвід є зрозумілим та доступним для всіх учасників.
- Підготуйте необхідні матеріали для проведення цієї вправи (наприклад, реквізити, інструкції, приміщення).

2. Планування етапу «Рефлексивне спостереження» (обговорення, аналіз, рефлексія)

- Заплануйте час для групового обговорення після практичного досвіду.
- Підготуйте запитання для рефлексії, які допоможуть учасникам проаналізувати свої враження. Приклади запитань:
 - Які відчуття або думки у вас виникли під час вправи?
 - Що стало для вас несподіваним?
 - Як би ви описали свій досвід?
- Заохочуйте учасників бути відкритими й чесними у своїх відповідях, але поважайте їхнє право зберігати певну інформацію приватною.
- Створіть атмосферу довіри, щоб учасники могли вільно висловлювати свої думки та емоції.

3. Планування етапу «Абстрактна концептуалізація» (теоретичне осмислення)

- Поясніть учасникам, як отриманий досвід та рефлексія можуть узагальнюватися в конкретні теоретичні знання.
- Наведіть приклади концепцій або моделей, що стосуються теми тренінгу (наприклад, основні принципи комунікації, етапи вирішення конфлікту)
- Допоможіть учасникам узагальнити свій досвід і пов'язати його

з новими концепціями. Для цього можна використовувати наступні запитання:

- Які загальні висновки ви зробили з цього досвіду?
- Як би ви пояснили свій досвід у вигляді загальної концепції чи правила?
- Використовуйте візуальні матеріали або схеми для ілюстрації нових концепцій і теорій, що дозволить учасникам краще зрозуміти зміст.

4. Планування етапу «Активне експериментування» (практичне застосування, планування дій)

- Запропонуйте учасникам застосувати нові знання в реальних чи змодельованих умовах, щоб перевірити їх ефективність.
- Організуйте завдання або вправу, яка дозволить учасникам випробувати нові підходи та навички (наприклад, сценарій для розв'язання проблеми, індивідуальний план дій).
- Поставте запитання, щоб допомогти учасникам зосередитися на майбутніх кроках:
 - Як ви плануєте застосувати ці знання у своїй роботі або житті?
 - Що ви змінили б у своїх діях на основі нового досвіду?
- Заохочуйте учасників до постійної рефлексії й самостійного планування навчання після тренінгу.

Розділ 6. Як спланувати тренінгову сесію?

6.1. Поради для планування тренінгової сесії

1. Визначення цілей:

- Формулюйте чіткі, конкретні цілі за методикою SMART (специфічні, вимірювані, досяжні, релевантні, обмежені в часі).
- Зосередьтеся на знаннях, навичках та ставленні (ЗНС):
 - Знання: яку інформацію учасники мають засвоїти?
 - Навички: що вони мають навчитися робити?
 - Ставлення: який емоційний відгук ви прагнете сформувати?

2. Планування завдань:

- Завдання мають бути деталізованими, пов'язаними з цілями та враховувати баланс раціональної й емоційної складових.
- Обирайте відповідні методи для їх реалізації (наприклад, рольові ігри, групові дискусії).

3. Адаптація до аудиторії:

- Враховуйте рівень підготовки, досвід і мотивацію учасників.
- Пояснюйте значення навчання для кожного, щоб підвищити зацікавленість.

4. Рекомендації щодо методик:

- Знання: лекції, презентації, аудіовізуальні матеріали.
- Навички: демонстрації, практичні вправи, моделювання.
- Ставлення: рольові ігри, панельні дискусії, емпатійні вправи.

5. Оцінка результатів:

- Перевіряйте результати через практичні завдання, тести або зворотний зв'язок.
- Включайте оцінку емоційної складової, наприклад, через опитування щодо впевненості та мотивації.

Ключові принципи:

- Структуруйте сесію так, щоб включати як раціональні, так і емоційні аспекти навчання.
- Будьте гнучкими та готовими адаптувати підхід залежно від реакції групи.
- Робіть навчання практичним, інтерактивним та орієнтованим на реальні потреби учасників.

6.2. Рекомендації для вибору методик

Фактичні знання:

- **Методики:** лекції, презентації, використання аудіовізуальних матеріалів.
- **Особливості:** використовуйте якомога більше візуальних підказок та комбінуйте з іншими методами для кращого закріплення знань.

Технічні навички:

- **Методики:** демонстрації, практичні вправи, моделювання.
- **Особливості:** залучайте учасників до виконання завдань. Чим більше вони практикують, тим кращими будуть результати.

Аналітичні навички:

- **Методики:** аналіз випадків, аналітичні вправи, рольові ігри.
- **Особливості:** створюйте ситуації, де учасники можуть аналізувати та порівнювати різні підходи, дискутувати й робити висновки.

Зміна ставлення:

- **Методики:** рольові ігри, інтерв'ю, панельні дискусії.
- **Особливості:** створюйте умови для емпатії та аналізу різних поглядів, щоб учасники могли розуміти інші позиції та змінювати своє ставлення.

6.3. Зв'язок методик навчання з результатами

Ось приклад таблиці, яка показує, як різні методики корелюють із результатами навчання:

Методика	Активні знання	Пасивні знання	Активні навички	Аналітичні навички	Управлінські навички	Командні навички	Цінності
Лекція/Презентація	- 🖐️	+ 🖐️	- 🖐️	🖐️	- 🖐️	- 🖐️	- 🖐️
Демонстрація	+ 🖐️	🖐️	+ 🖐️	🖐️	- 🖐️	- 🖐️	- 🖐️
Аналіз конкретного випадку	+ 🖐️	🖐️	🖐️	+ 🖐️	- 🖐️	🖐️	🖐️
Панельна дискусія	🖐️	🖐️	- 🖐️	+ 🖐️	- 🖐️	- 🖐️	🖐️
Групова дискусія	🖐️	🖐️	- 🖐️	+ 🖐️	- 🖐️	- 🖐️	🖐️
Інтерв'ю	+ 🖐️	🖐️	🖐️	+ 🖐️	🖐️	🖐️	🖐️
Самостійні уроки учасників	+ 🖐️	🖐️	🖐️	🖐️	🖐️	🖐️	🖐️
Робоча група	+ 🖐️	🖐️	🖐️	🖐️	+ 🖐️	+ 🖐️	🖐️
Рольова гра	🖐️	🖐️	🖐️	+ 🖐️	🖐️	+ 🖐️	+ 🖐️
Моделювання	🖐️	🖐️	+ 🖐️	+ 🖐️	+ 🖐️	+ 🖐️	+ 🖐️
Ігри	+ 🖐️	🖐️	🖐️	🖐️	- 🖐️	🖐️	- 🖐️

Рисунок 6.1 Кореляція методик із результатами навчання

Примітки:

- + 👍 — високий рівень кореляції та корисності.
- 👉 — базовий рівень кореляції та корисності.
- 👎 — низький рівень кореляції та корисності.

Сіре штрихування вказує на те, що результати навчання будуть досягнуті, якщо методика включає колективні та групові вправи.

6.4. Чек-лист для організації змісту тренінгу

1. Аналіз початкової інформації та цілей

- Чи переглянули ви відповіді на основоположні запитання про аудиторію та цілі тренінгу?
- Чи висять цілі та результати навчання перед вами під час створення змісту?

2. Збір та аналіз ресурсів

- Чи записали ви свої знання з теми перед початком роботи?
- Чи зібрали ви достатньо додаткових матеріалів з надійних джерел?
- Чи аналізували ви відгуки та репутацію джерел для перевірки їхньої надійності?

3. Підготовка до викладання

- Чи відчуваєте ви впевненість у своїх знаннях після самоосвітнього процесу?
- Чи підготували ви матеріал так, щоб зберігати максимальну увагу аудиторії?

4. Поетапна організація змісту

- Чи розподілили ви зміст на логічні блоки?
- Чи включили ви практичні завдання та кейси для закріплення матеріалу?
- Чи передбачено час для обговорення та рефлексії?

5. Пріоритизація змісту

- Чи визначили ви основні теми та пріоритети змісту тренінгу?
- Чи збалансовано ваш тренінг між теоретичними та практичними частинами?
- Чи включені у зміст елементи, що сприяють активній участі та залученню учасників?

Що робити, коли зміст занадто великий?

1. Підготовка письмових матеріалів

- Підготуйте робочий зошит, посібник чи інший ресурс для подальшого вивчення.
- Переконайтеся, що матеріал містить ключові моменти та додаткові ресурси для самостійного ознайомлення.

2. Розподіл змісту на кілька сесій

- Розділіть зміст на менші частини та заплануйте додаткові сесії.
- Розробіть завдання для учасників, які вони виконають до наступної сесії для підтримки зв'язку з темою.
- Узгодьте час і формат проведення подальших сесій.

3. Організація самостійної роботи

- Дайте учасникам завдання для самостійного опрацювання матеріалу (індивідуально чи в командах).
- Встановіть чіткі терміни виконання завдань.
- Підготуйте процес перевірки та забезпечте надання зворотного зв'язку.

4. Надання додаткових матеріалів онлайн

- Викладіть додаткові матеріали на вебсайті або в іншому доступному онлайн-ресурсі.
- Підготуйте цифрові носії (флешки, компакт-диски) за необхідності.
- Заплануйте форму перевірки, щоб переконатися, що учасники використали та зрозуміли матеріал.

5. Створення групи для дискусій

- Організуйте групу у соціальній мережі (наприклад, у Фейсбучі) для продовження обговорення.
- Запросіть учасників приєднатися та брати участь у дискусіях.
- Підготуйте питання або теми для обговорення, щоб стимулювати взаємодію.

6.5. Поради для досягнення результатів на кожному етапі навчання

Планування тренінгу має враховувати специфіку кожного етапу навчання: вступ, основна частина і завершення. Кожен із цих етапів вимагає окремих підходів, щоб забезпечити залучення учасників, їхню мотивацію та закріплення нових знань і навичок.

1. Початок тренінгу (вступ)

На початку важливо привернути увагу учасників, викликати їхній інтерес і пояснити, чому навчання буде корисним. Цей етап встановлює тон тренінгу та забезпечує емоційний контакт.

→ Цілі:

- Привернути увагу та зацікавити.
- Заспокоїти та створити сприятливу атмосферу.
- Пояснити, що буде відбуватися на тренінгу, та мотивувати до участі.

→ Методи:

- Використовуйте цитату, жарт або коротку історію, щоб привернути увагу.
- Додайте пісню чи гру для створення емоційного налаштування.
- Поставте питання учасникам про їхній досвід або очікування.
- Обговоріть переваги тренінгу та мотивуйте до залучення.
- Проведіть активний вступ, домовтеся про правила та цілі навчання.
- Усміхайтесь та будьте відкритими — це сприятиме залученню.

2. Основна частина тренінгу

На цьому етапі основне завдання — забезпечити глибоке засвоєння матеріалу та практичне закріплення знань. Тут важливо створити можливості для активної роботи, взаємодії та обговорення.

→ Цілі:

- Забезпечити ефективне засвоєння знань.
- Створити можливості для практики та обробки інформації.
- Залучити учасників до активної роботи зі змістом

→ Методи:

- Розділяйте матеріал на фрагменти, щоб учасникам було легше засвоювати інформацію.
 - Використовуйте наочні засоби та створюйте багатосенсорне середовище.
 - Обговорюйте проблеми й можливі рішення, допомагаючи учасникам планувати практичні кроки.
 - Використовуйте групові завдання, презентації та обговорення, щоб забезпечити активну участь.
 - Ставте питання для обговорення, стимулюючи аналіз і глибоке розуміння.
 - Додайте вікторини, ігри або інші інтерактивні вправи для підтримки інтересу.
-

3. Завершення тренінгу

Завершення тренінгу — це підсумок, що закріплює результати та надає можливість для рефлексії. На цьому етапі важливо закріпити нові знання, оцінити прогрес і стимулювати подальше навчання.

→ Цілі:

- Підсумувати здобуті знання та навички.
- Оцінити рівень засвоєння матеріалу.
- Закріпити мотивацію до подальшого використання знань і навичок.

→ **Методи:**

- Проведіть групове обговорення, де учасники можуть підсумувати свої досягнення.
- Залучіть учасників до виконання завдань із презентаціями та обговоренням результатів.
- Використовуйте індивідуальні презентації, надаючи зворотний зв'язок кожному учаснику.
- Проводьте усне або письмове оцінювання, щоб визначити рівень засвоєння.
- Використовуйте формат «навчального партнера», де учасники обговорюють результати в парах.
- Запропонуйте учасникам вести журнал або письмово рефлексувати над своїм досвідом.

Хід програми

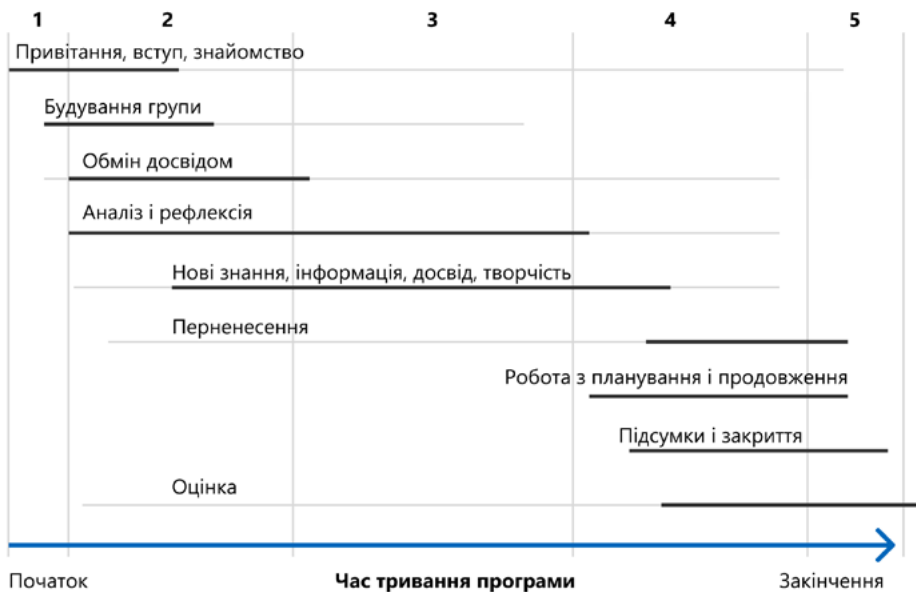


Рисунок 6.2 Приклад розподілу етапів роботи впродовж всього тренінгу

Розділ 7. Як організувати взаємодію? Робота в малих групах

7.1. Загальні поради

1. Навіщо працювати в малих групах?

- Це універсальний спосіб організації ефективного обговорення.
- Усі учасники мають змогу брати активну участь у дискусії.

2. Оптимальна кількість учасників:

- 4–6 осіб у групі.
- Залежно від поставлених завдань і чисельності груп, загальний час роботи може становити від 20 до 45 хвилин.

3. Варіанти завдань:

- Однакові завдання для всіх груп.
- Різні завдання, які стосуються різних аспектів однієї теми.

7.2. Етапи проведення роботи в малих групах:

1. Вступ

- Коротко поясніть мету вправи, але без детальних інструкцій.

2. Поділ на групи

- Об'єднайте учасників у групи по 4–6 осіб.
- Попередньо заплануйте, як саме ви будете формувати групи.
- Використовуйте цікаві методи поділу, щоб підтримати інтерес (приклади нижче).
- Подбайте, щоб групи часто змінювали склад протягом тренінгу.

3. Інструкція

- Поясніть завдання: що саме потрібно зробити (плакат, список, сценка тощо).

- Розкажіть, як групи представлятимуть результати.
- Визначте критерії оцінки (за потреби).
- Вкажіть час на виконання.
- Роздайте необхідні матеріали.
- Уточніть, чи є питання.

4. Робота в групах

- Спостерігайте за роботою, проходячи між групами.
- Уникайте втручання, але відповідайте на запитання та уточнюйте інструкції за потреби.

5. Презентація

- Коли всі групи завершать роботу, запросіть їх представити результати.
- Обмежте час презентації кожної групи до 5 хвилин.
- Стежте за концентрацією уваги груп на виступах.

6. Підсумок

- Організуйте коротку загальну дискусію для аналізу результатів роботи груп.

Розділ 8. Методи роботи в групах

У цьому розділі використовуються підходи та методології проведення вправ з посібників для тренерів.

8.1. Метод «Мозковий штурм»

А. Опис методу

Мозковий штурм — це методика творчого мислення, яка допомагає знаходити нові рішення через вивільнення індивідуальних здібностей мислення.

Методику мозкового штурму декілька десятиків років тому була вперше застосована у рекламній галузі Алексом Ф. Осборном. Він сформулював цю техніку як метод, що дозволяє групі людей використовувати свої розумові здібності для творчої атаки будь-якої проблеми. Протягом останніх років цей метод застосовують великі бізнес-компанії, продовжують використовувати творчі агенції, а також він став звичною практикою в громадських організаціях.

Методика мозкового штурму досить проста. Збирається група людей, знайомиться з темою, і кожна особа пропонує свої ідеї.

Мозковий штурм має два етапи:

- Творче напрацювання ідей.
- Робота з ідеями (аналіз, структуризація тощо).

Також може бути додатковий етап — визначення наступних кроків.

Важливо, що під час першого етапу мозкового штурму (творче напрацювання ідей) ніхто не коментує висловлені ідеї та не оцінював їх. Метою методики мозкового штурму є залучення максимального спектра ідей та людей та надання можливості для вільного висловлювання. Зазвичай мозковий штурм можна вважати успішним, якщо після його аналітичного опрацювання 4–5 ідей визначаться як потенційний шлях до розв'язання проблеми.

В. Тема, яка наводиться як приклад:

«Як вести соціальні мережі вашої організації більш цікаво та різноманітно?»

С. Етапи роботи

1. Підбір теми/питання для мозкового штурму.
2. Пояснення методу та його принципів.
3. Напрацювання та запис ідей.
4. Робота з ідеями (аналіз та впорядкування за потреби).
5. Визначення наступних кроків (за потреби).

Підготовка до проведення вправи

- Підготуйте необхідні матеріали (великий папір та маркери для запису). Врахуйте, що ідей може бути багато, тому необхідно буде декілька плакатів. Продумайте, де їх розмістити, щоб вони були перед очима.
 - Напишіть тему на окремому плакаті великими літерами.
-

D. Хід вправи

1. Озвучте тему і скажіть, що зараз ми будемо шукати творчі відповіді на питання **«Як вести соціальні мережі вашої організації більш цікаво та різноманітно?»**
2. Поясніть групі значення мозкового штурму, зробіть акцент на тому, що це творчий та вільний метод, для якого важливе залучення всіх. **Озвучте принципи мозкового штурму:**
 - мета штурму — кількість ідей (чим більше ідей, тим краще);
 - дайте волю фантазії, не відкидайте ідеї тільки тому, що вони не вкладаються в загальновизнані рамки;
 - будуйте, опираючись на ідеї, висловлені іншими, нехай вони стануть вашими натхненниками;
 - утримайтеся від оцінок, аналізу та висловлених коментарів — час на це ще прийде.
3. Призначте особу, яка реєструє (записує) ідеї. Не бажано, щоб ведучий/ведуча записували ідеї самостійно, бо вони

мають модерувати процес. Також не варто, щоб за запис ідей відповідали люди, залучені у творчий процес — у них не залишиться часу генерувати ідеї.

4. Дайте сигнал початку першого етапу — етапу **творчого напрацювання ідей**. Підтримуйте спокійний лад, запрошуйте до участі, стежте, щоб окремі особи не перехопили ініціативу у свої руки. Негайно втручайтеся, якщо порушуються принципи мозкового штурму. Етап триває так довго, як довго нові ідеї будуть потужно вириватися. Коли вир перетвориться в дрібний струмок, запропонуйте додати 2–3 останні ідеї та завершуйте цей етап.
5. Після цього триває невелика **павза**, необхідна для того, щоб учасники змогли перелаштуватися з творчого на критичне мислення. Можна запропонувати короткий криголам або просто хвилинну фізичну активність.
6. Тепер починається наступний етап — етап **впорядкування та аналізу ідей**. Запропонуйте групі уважно подивитися на озвучені ідеї та виокремити найбільш реальні (залежно від потреби можуть бути інші критерії). На цьому етапі вже включається аналіз. Ідеї, які групі здаються найбільш реальними записуйте на окремий плакат, додаючи якісь деталі, думки, які озвучує група. Якщо ідей буде більше ніж 5, запропонуйте визначити 3 найбільш ефективні.
7. В цій вправі може бути ще один етап — **планування наступних кроків**. Якщо плануєте його робити, простежте, щоб навпроти записаних найбільш реальних ідей залишалося місце для запису 1–2 перших кроків та відповідальної за це особи. Планування кроків може відбуватися спільною дискусією (обговорюємо спільно) або в парах, або трійках (кожна пара, або трійка бере 1 ідею та визначає до неї наступні кроки). В кінці записуємо кроки на плакаті та зазначаємо відповідальну особу.

8.2. Метод «Узи співпраці»

А. Опис методу

Ця вправа спрямована на дослідження та відображення взаємовідносин між чотирма ключовими «акторами» демократичного суспільства: громадянами, урядом, неурядовими організаціями (НУО) та засобами масової інформації (ЗМІ). Мета вправи — допомогти учасникам усвідомити права та обов'язки кожної сторони, а також їхню взаємозалежність і важливість співпраці для створення стабільного та ефективного суспільства. Учасники мають обговорити та узгодити, які зобов'язання вони можуть брати на себе, а що очікують від інших акторів. Це може бути фасилітована зустріч з реальними стейкхолдерами. А може бути симуляційною грою, де учасники беруть на себе ролі. При цьому ми розвиваємо здатність емпатії й порозуміння між групами у спільнотах.

В. Тема, яка наводиться як приклад:

«Соціальне парафіяльне служіння у громаді: позиції, інтереси, домовленості».

С. Етапи роботи

1. Вступ та розподіл на групи

Тренер пояснює, що демократичне суспільство складається з різних акторів, кожен з яких має свої права та обов'язки, які потрібно узгодити для ефективного співіснування.

Учасники діляться на чотири рівні групи. Кожна група представляє одну зі сторін: громадян, ОМС, Карітас, або ЗМІ.

2. Визначення ролей та функцій акторів

Кожна група отримує аркуш паперу А4 та олівець.

Групи мають обговорити та визначити роль свого актора, зокрема, які права та обов'язки він має в демократичному суспільстві. Учасники записують п'ять найважливіших функцій свого актора.

По завершенню цього етапу отримуємо списки із п'яти ключових функцій кожної сторони.

3. Підготовка презентаційного листка

Кожна група отримує великий аркуш паперу (А3 або фліпчарт) та червоний маркер.

Група записує назву актора вгорі аркуша, а нижче — п'ять функцій, які були визначені на попередньому етапі.

4. Презентація ролей і функцій

Кожна група представляє результати своєї роботи іншим групам.

Інші учасники можуть доповнити або прокоментувати функції, запропоновані групою. Основна мета обговорення — забезпечити узгодженість ролей між усіма акторами.

5. Визначення взаємозалежностей

Кожна група отримує зелений маркер.

Учасники мають обговорити, що їм потрібно від інших акторів для виконання своїх функцій, а також які зобов'язання вони готові взяти на себе. Запишіть ці потреби та зобов'язання у вигляді двох найважливіших вимог до інших акторів, використовуючи зелений маркер.

6. Підготовка до створення карти взаємовідносин

Роздайте копії «правил гри» кожній групі, поясніть їх. Розкладіть великі аркуші кожної групи у формі квадрата в центрі кімнати, на відстані близько одного метра один від одного. Попросіть кожну групу стати біля свого «кутка» квадрата.

7. Створення карти взаємовідносин

Кожна група отримує шість ниток із клубка, скотч та синій маркер. Розпочинається процес переговорів, який триває у два раунди по 10 хвилин. Кожна група обговорює з іншими, які потреби можуть бути задоволені та які зобов'язання кожен актор може взяти на себе. Після досягнення домовленості між двома акторами, використовується нитка для з'єднання їх листків, що символізує

встановлення домовленості. Використовуйте скотч для фіксації нитки.

8. Дебрифінг та оцінка результатів

Після завершення вправи учасники сідають навколо створеної карти взаємовідносин.

Питання для рефлексії:

- Що вам здалося найважчим у процесі переговорів?
- Як виглядають зв'язки між акторами? Чи вони збалансовані?
- Які навички комунікації вам знадобилися для досягнення згоди?
- Як цей досвід може бути корисним у реальному житті для управління конфліктами чи кризами?

Завершення

Підсумуйте результати обговорення, зверніть увагу на важливість співпраці та взаєморозуміння між усіма акторами демократичного суспільства. Поясніть, що отримана «карта» є символом того, як кожен елемент суспільства може працювати спільно для досягнення спільного добробуту.

D. Правила гри

Мета вправи:

Мета вправи полягає в тому, щоб кожен «актор» зміг узгодити свої вимоги з іншими «акторами» і домовитися про взаємні зобов'язання, спрямовані на ефективне виконання своїх функцій у демократичному суспільстві.

Етапи переговорів:

Переговори між парами акторів відбуваються у три раунди:

- **Раунд 1:** переговори відбуваються між громадянами та НУО, а також між ЗМІ та урядом.
- **Раунд 2:** переговори відбуваються між громадянами та ЗМІ, а також між НУО та урядом.
- **Раунд 3:** переговори відбуваються між громадянами та урядом,

а також між ЗМІ та НУО.

1. Процедура переговорів:

У кожному раунді учасники з кожної пари самостійно визначають, хто починає, і по черзі висувають один одному вимоги. **Вимоги мають бути чіткими й стислими.** Висуваючи вимогу, учасник має пояснити її суть, а також обґрунтувати, чому ця вимога є важливою для виконання його функцій. Під час обговорення вимог групи повинні вирішити, чи є вимога справедливою і, чи здатні вони її виконати.

2. Прийняття або відхилення вимог:

Якщо групи досягають згоди, використовується одна з ниток групи, яка висунула вимогу, для з'єднання двох «листків для запису». Це символізує досягнуту домовленість. Група, яка погоджується з вимогою, повинна зробити синім маркером короткий запис на своєму «листуку для запису», щоб нагадувати собі про відповідальність, на яку вони погодилися. Якщо вимогу відхилено, нитка не використовується.

3. Створення взаємозв'язків:

Переговори продовжуються, поки всі вимоги не будуть обговорені або узгоджені.

У кожному раунді процедура повторюється для кожної пари акторів, щоб створити зв'язки між усіма чотирма «акторами».

4. Результат вправи:

Наприкінці вправи буде створено карту, яка відображає взаємовідносини між усіма акторами в демократичному суспільстві.

Кожен актор матиме «листок для запису» з такими частинами:

- Функції актора (записані червоним маркером).
- Вимоги інших акторів (записані зеленим маркером).
- Дії, які вони погодилися здійснити у відповідь на вимоги інших акторів (записані синім маркером).

Зв'язки між акторами будуть позначені ниткою, що символізує взаємні домовленості.

8.3. Метод «Килим ідей»

А. Опис методу

Килим ідей — це метод швидкого аналізу ситуації та пошуку рішень. Його особливість полягає у тому, що він дає можливість перейти від аналізу причин явища до індивідуальних дій учасників та учасниць занять для розв'язання проблеми. Ця вправа дає людям можливість зрозуміти, що у багатьох сферах ми можемо долучитися до розв'язання проблеми конкретними діями.

Ми можемо використовувати цей метод для пошуку розв'язання різних проблем громади чи організації, де варіанти дій залежать в тому числі від учасниць та учасників тренінгу.

В. Етапи роботи

I етап — **виявлення проблеми** (чому так є?)

II етап — **пошук рішень** (що можна зробити, щоб це змінити?)

III етап — **індивідуалізація дій** (що я особисто зроблю, щоб змінити цю ситуацію? Якими будуть мої конкретні кроки?)

IV етап — **вибір ідей** (індивідуальне прийняття рішень: що я точно зроблю, а що спробую зробити для розв'язання даної проблеми?)

Підготовка до проведення вправи

- для кожної групи: порізані невеликі смужки паперу (трьох різних кольорів, по 10 кожного кольору), великий аркуш паперу, клей (2 шт.).
 - для кожного учасника та учасниці: наклейки двох кольорів (наприклад, зелені та жовті — по дві кожного кольору).
-

С. Тема, яка наводиться як приклад:

«Члени команди часто відчують професійне вигорання».

D. Хід вправи

1. Розкажіть, якою проблемою ми займатимемося сьогодні. Можете коротко розповісти про проблему, але не заглиблюйтеся.
2. Поділіть учасників на групи по 5–6 осіб, запросіть до окремих столів.
3. Скажіть, що **I етапом** нашої роботи буде **виявлення причин проблеми**. Ми спробуємо дати відповідь на питання: чому так є? (чому члени команди часто відчують професійне вигорання?)
 - Кожна група отримує 10 кольорових смужок та великий аркуш паперу.
 - Завданням групи є відповісти на поставлене питання та записати свої відповіді на отриманих смужках паперу (на одній смужці — одна відповідь, не обов'язково використовувати усі смужки), а потім наклеїти цими смужками на великому аркуші паперу візерунок так, щоб усі записи можна було прочитати). На роботу в групах дайте 10 хв.
 - Після закінчення роботи групи представляють свої килимки та читають відповіді. Після представлення групи забирають плакати назад у свої групи.
4. Скажіть, що ми знаємо, чому так є, і тому тепер можемо перейти до **II етапу – пошуку рішень**. Подумаймо, що можна зробити, щоб змінити актуальну ситуацію (щоб люди відчували менше вигорання)
 - Кожна група отримує 10 смужок (вже відмінного від першого етапу кольору) і, пам'ятаючи про причини, має записати свої ідеї розв'язання проблеми (як і попереднього разу (на одній смужці — одна відповідь, не обов'язково використовувати усі смужки), а потім доклеїти смужки на свій килимок. Рішення не мають бути навпроти конкретних проблем. На роботу є 10 хв.
 - Після закінчення роботи групи представляють свої килимки та читають ідеї.
5. Скажіть, що ми вже знаємо причини та знаємо, що можна зробити, щоб змінити ситуацію. Час перейти до **III етапу**, тобто **індивідуалізації дій**. На цьому етапі кожен із нас особисто дасть відповідь на питання: Що я особисто зроблю протягом найближчих 3–6 місяців, щоб змінити наявну ситуацію. Якими

будуть мої конкретні кроки? Свою відповідь кожна людина має чітко записати на смужці паперу.

Увага: Цього разу кожен працює індивідуально, а дії повинні бути дуже конкретні!

- Кожна людина пише власні заплановані дії на смужці паперу (на одній смужці — одна дія, якщо хтось візьме на себе дві дії, бере ще одну смужку).
- Група може зібрати усі індивідуальні смужки, але не клеїти їх на килимок.
- Скажіть, що скоро прочитаємо наші пропозиції дій. Ми будемо робити це таким чином: по черзі представники кожної групи читатимуть по 1 смужці. Якщо в іншій групі є така ж ідея, відкладаємо її в сторону.
- Групи по черзі читають, ведучі збирають смужки та клеять їх на стіні або окремому плакаті так, щоб потім можна було легко прочитати.
- Коли ідеї закінчаться, просимо групи, щоб вони доклеїли смужки, які у них лишилися, на плакат з індивідуальними ідеями.

6. Скажіть, що ми переходимо до **IV етапу**, тобто **вибору ідей**. Це час для того, щоб прийняти рішення, котрі з тих намірів найбільш реалістичні. Скажіть, що зараз кожен отримає два кольори наліпок (по 1–3 кожного кольору, залежно від кількості ідей) та матиме нагоду подумати, які з власних ідей та ідей колег ми точно втілимо (зелена наліпка), а які спробуємо реалізувати (жовта наліпка). Підкресліть, що не обов'язково використовувати усі наліпки.

- Роздайте учасникам зелені та жовті наліпки. Нагадайте, що зелений колір означає — точно це зроблю, жовтий — спробую це зробити.
- Запросіть усіх ще раз самостійно прочитати ідеї та наклеїти наліпки на обрані пропозиції.

7. Підбиваючи підсумки, прочитайте смужки з найбільшою кількістю зелених наліпок. Скажіть, що таким чином у нас була нагода задуматися, що кожен із нас зробить, щоб допомогти розв'язати спільну проблему. Можете сказати, що через пів року варто задуматися, чи усі заходи нам вдалося втілити.

8.4. Метод «Літаючий плакат»

А. Опис методу

Літаючі плакати допомагають кожній людині в групі долучитися до обговорення запропонованих питань в цікавий спосіб. Якщо під час презентації роботи малих груп у загальній великій групі деяким учасникам та учасницям буває складно озвучити доповнення та коментарі, то літаючі плакати дозволяють це зробити у більш комфортний для таких людей спосіб.

Підготовка до проведення вправи

- Підготуйте папір формату А1, маркери (для кожної групи — різні кольори)
 - Продумайте розташування столів, щоб учасникам та учасницям було зручно між ними переміщатися.
-

В. Тема, яка наводиться як приклад:

«Умови для ефективного проведення різних тренінгових сесій».

С. Хід вправи

Крок 1. Об'єднайте учасників та учасниць у п'ять груп.

Крок 2. Скажіть, що у кожного та кожної з нас є досвід проведення навчань і зараз ми подумаємо над тим, що важливо робити тренерам до, під час та після тренінгів. Завданням груп буде за 10 хвилин написати **умови, які тренер має врахувати, про що подумати, щоб під час тренінгу ефективно провести мінілекцію** (група 1), роботу в групах (група 2), фасилітоване обговорення (група 3), модеровану дискусію (група 4), симуляційну гру (група 5). Підкресліть, що це мають бути дуже конкретні речі.

Крок 3. Після 10 хвилин роботи попросіть групи завершити розпочаті речення та відкласти маркери. Скажіть, що через хвилину кожна група передасть свої плакати сусідній групі (за годинниковою стрілкою). Кожна група залишає собі свої маркери (маркери свого кольору).

Крок 4. Дайте нове завдання групам: після того, як ви

отримаєте плакати від сусідів, ви маєте уважно ознайомитися з напрацюваннями колег та дописати свої ідеї (маркером свого кольору). Важливо: не можна нічого викреслювати! Якщо якийсь пункт ваших колег викликає сумніви, позначте його стікером (покажіть групам стікери). Нагадайте що ідеї мають бути конкретними, попросіть передати плакати та визначте час на роботу.

Крок 5. Повторіть попередній крок ще 4 рази, поки плакати не повернуться до тих груп, які розпочинали їх писати.

Крок 6. Попросіть, щоб кожна група, яка отримала назад свій плакат, проаналізувала позначки та коментарі колег, відзначила найцікавіші й найважливіші ідеї та підготувалася до презентації.

Крок 7. Презентація груп. Попросіть, щоб група зачитала ідеї. Після кожної презентації можете додати важливу інформацію, якщо вона не з'явилася на плакатах.

Крок 8. Зробіть узагальнення та проведіть рефлексію у великому колі

8.5. Метод «Ажурна пилка 6х6х6»

А. Опис методу

«Ажурна пилка» дозволяє опрацьовувати великий обсяг інформації, навчатися один від одного, а також застосовувати знання на практиці. Ви можете зустріти інші назви цього методу, наприклад "6х6х6".

Учасники та учасниці об'єднуються в групи, кожна з яких спочатку вивчає частину матеріалу, а потім представляє її іншим групам, допомагаючи колегам засвоїти нову інформацію. Метод особливо ефективний для опрацювання складних або великих тем, що потребують структурованого підходу.

В. Тема, яка наводиться як приклад:

«Методи роботи з великими групами».

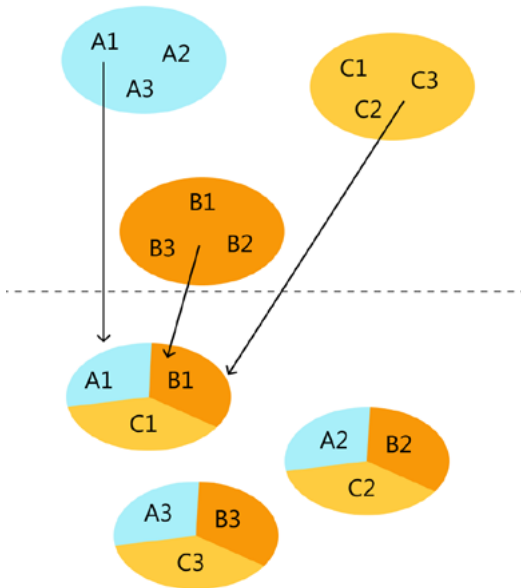
Ми будемо працювати над інформацією про методи роботи з великими групами та практичними кейсами (ситуаціями, де треба вибрати, який саме метод застосовувати, зважаючи на всі обставини).

С. Етапи роботи

I етап — робота в «домашніх» групах

Учасники об'єднуються в «домашні» групи. Важливо: кожна група вивчає свою частину матеріалу, обговорює його і готується до його презентації (важливо щоб кожна людина була готова презентувати матеріал іншим). Кожна група отримує частину інформації про один з методів роботи з групами. Завдання — вивчити метод, обговорити його основні аспекти та підготуватися до презентації іншим. Час: 10–15 хвилин.

Увага: тут важливо мати спосіб об'єднатися в групи за таким принципом, аби в «експертній» групі опинилися по одному учаснику з кожної «домашньої» групи. Тобто кожен учасник та учасниця мають отримати одночасно два ідентифікатори. Це може бути зроблено за допомогою таких ідентифікаторів, як букви й цифри (наприклад, A1, A2, B1, B2 і т.д.), кольори або форми. Наприклад, в «домашні» групи об'єднуємо за довжиною смужки, а в «експертні» — за кольором.



II етап — робота в «експертних» групах

Учасники та учасниці переходять до «експертних» груп, де зібрані представники різних «домашніх» груп. Кожен учасник тепер виступає експертом зі своєї частини інформації (в нашій ситуації — зі свого методу роботи з групами), презентує інформацію іншим членам групи, відповідає на запитання. Час: 15–20 хвилин.

Рисунок 8.1 Приклад розподілу на «експертні» та «домашні» групи

III етап — робота над завданням в «експертних» групах

Кожна «експертна» група тепер отримує завдання, для вирішення якого потрібно застосувати всю інформацію (всі методи), які були представлені на попередньому етапі. В нашому випадку завдання буде конкретним кейсом, що потребує вибору та обґрунтування найбільш ефективного методу для певної задачі (наприклад, планування події, розробка стратегії залучення громадськості або проведення консультацій). Час: 20 хвилин.

IV етап — обговорення результатів і отриманих навичок

Кожна група презентує своє рішення і пояснює, як застосувала різні методи. Інші групи можуть ставити запитання та надавати зворотний зв'язок. Наприкінці тренер підсумовує вправу, обговорює ключові висновки та наголошує на важливості взаємного навчання і практичного застосування знань. Час: 3–5 хв на кожную групу.

Підготовка до проведення вправи

1. **Матеріали:** Для кожної «домашньої» групи підготуйте описи різних методів роботи з групами (по одному методу для кожної групи).
 2. **Об'єднання в групи:** Забезпечте спосіб розподілу учасників на «домашні» та «експертні» групи, використовуючи подвійні ідентифікатори.
 3. **Завдання:** Підготуйте реальні або вигадані кейси для роботи в експертних групах
-

D. Хід вправи

1. **Об'єднання в групи**
2. **Домашні групи:** учасники вивчають наданий метод, обговорюють його та готуються до презентації. Завдання: уважно прочитайте опис свого методу та будьте готові презентувати його іншим учасникам та учасницям тренінгу.
3. **Експертні групи:** учасники обмінюються знаннями зі своїми новими групами, презентуючи матеріал, який вивчали в «домашніх» групах.
4. **Робота над завданням в експертних групах:** у «експертних»

групах учасники отримують кейс-завдання та працюють над його вирішенням, застосовуючи отримані знання. Завдання: вибрати найбільш відповідний метод роботи з групами, обґрунтувати вибір і розробити план його застосування.

5. **Презентація:** групи представляють свої рішення, пояснюють вибір методу, отримують зворотний зв'язок.
6. **Підсумок:** обговоріть з учасниками: Які методи вони вважають найбільш ефективними та чому? Що нового вони дізналися про методи роботи з групами? Як вони планують використовувати ці знання у своїй практиці?

8.6. Метод «Критеріальний вибір»

А. Тема, яка наводиться як приклад:

«Толерантність суспільства та соціалізація дітей з інвалідністю (підтримка батьків, створення атмосфери сприятливого інклюзивного середовища)».

Матеріали:



- Паперові картки з описом різних викликів (або чисті картки для заповнення самими учасниками).
- 1 великий аркуш, фліпчарт або дошка («поле» для гри).

Час: 1 сесія

В. Хід вправи

1. **Створіть з учасників тренінгу 3 групи.**
2. **Роздайте кожній групі фліпчарти** і попросіть створити поле для гри у критеріальний вибір (зразок наведений нижче), або заготуйте поля для гри самостійно.

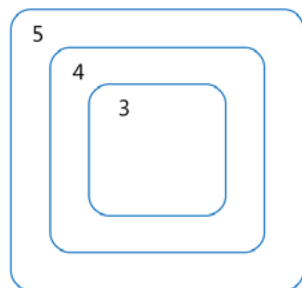


Рисунок 8.2 Зразок поля для гри у «Критеріальний вибір»

3. Поясніть учасникам, що їх завдання — створити ранжування сучасних викликів у сфері соціалізації дітей з інвалідністю (наприклад слабка підтримка батьків, складнощі у створенні атмосфери сприятливого інклюзивного середовища), з якими зустрічаються

- родини,
- громади
- та суспільство загалом.

Спочатку групи напрацьовують виклики, а потім переходять до ранжування за допомогою критеріальної гри. Також можна зібрати картки трьох груп, потасувати їх і порівну розподілити знову між трьома групами. Таким чином кожна група отримає ідеї ще з двох інших груп.

4. Поясніть значення кожного поля:

- **Поле 1** — найважливіші виклики, які потребують негайного вирішення — 3 картки.
- **Поле 2** — важливі виклики, але менш нагальні — 4 картки.
- **Поле 3** — другорядні виклики, які теж потребують уваги, але меншої пріоритетності — 5 карток.

5. Оголосіть правила гри:

- Картки тримає представник групи.
- Початок гри за вашим сигналом. Представник групи тасує колоду та роздає картки учасникам, текстом донизу.
- Гру розпочинає учасник, що сидить справа від того, хто роздає. Відкриває першу карту, зачитує її та розташовує на полі 1, 2 чи 3.
- Наступні гравці роблять те саме.
- На полях 1 і 2 можна розмістити лише по 4 картки, на полі 3 — 5 карток.
- Якщо поле заповнене, учасник може запропонувати замінити картку, обґрунтувавши своє рішення.
- Група спільно приймає рішення щодо заміни.

6. По завершенні справи кожна група презентує свої результати.

7. Найбільш важливі соціальні виклики будуть винесені на загальний плакат «Виклики інклюзії» для колективного обговорення та формування стратегій вирішення.

Рефлексія: Обговоріть що відбувалося у групах. Які аргументи наводили учасники? Для обговорення можна використати метод структурованої дискусії

Переклад з польської:

Polska w Unii Europejskiej. Pakiet edukacyjny /pod redakcją Joanny Gospodarczyk i Mirosława Sielatyckiego. — Wydawnictwa Centralnego Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli. — Warszawa, 2004.

C. 227– 237 // Януш Берджік, Гжегож Пеляк Різна історія — подібні люди.

8.7. Метод «Центральний список + пріоритизація»

А. Опис методу

Ця вправа допомагає групам напрацювати, систематизувати проблеми, ідеї чи завдання. Методика об'єднує два інструменти: центральний список для формулювання проблем і систему оцінки пріоритетів для їх аналізу.

Сьогодні ми використаємо цю вправу як перший етап роботи над розробкою проєктів. Вона допоможе визначити ключові проблеми, які потребують вирішення, оцінити їхню важливість і створити основу для подальшого аналізу, що буде виконуватися за допомогою дерева проблем.

Цілі вправи:

- Визначити ключові проблеми, які є основою для проєкту.
 - Оцінити важливість і терміновість розв'язання кожної проблеми.
 - Структурувати проблеми для подальшого детального аналізу.
-

В. Етапи проведення

1. Перший етап: формулювання списку проблем (центральний список)

Підготовка:

1. На фліпчарті чи фасилітаційній стіні напишіть назву: «Центральний список».
2. Сформулюйте завдання для груп:
 - «Визначте ключові проблеми, пов'язані з темою Х». Наприклад, якщо тема стосується освіти, учасники можуть досліджувати такі аспекти, як складний доступ до навчальних ресурсів, слабка підготовка вчителів, низьке залучення учнів тощо.
 - Поясніть, що важливо формувати проблеми негативно (наприклад, нестача, низький рівень, відсутність), щоб вони були чітко визначеними та стосувалися теми.

Генерація ідей:

- Учасники та учасниці працюють у малих групах (3–5 осіб) і записують ідеї на картках (по одній проблемі на картці). Важливо: зазначте, щоб учасники записували розбірливо, 3-5 слів на картці, покажіть приклад картки. Час: 15–20 хвилин. Приклад картки: «Відсутність психологічної підтримки».
- Для презентації ви можете попросити одну людину від групи прочитати всі картки і прикріпити їх на фліпчарті (фасилітаційній стіні) або самостійно зібрати картки від груп.

Формування остаточного списку:

1. Загальна група переглядає список, додає або уточнює формулювання проблем.
2. Обговорюються такі питання:
 - Чи є проблеми конкретними, негативно сформульованими та чіткими?
 - Чи всі важливі аспекти охоплено?
 - Чи варто якісь проблеми об'єднати або переформулювати?
3. Якщо потрібно, групи можуть переформулювати та створити нові картки.

2. Другий етап: індивідуальна оцінка важливості проблем

1. Кожен учасник та учасниця отримують три стікери для голосування.

2. Завдання: наклейте свої три стікери на проблеми, які ви вважаєте найбільш пріоритетними.
 - **Критерії оцінки:**
 - **Важливість:** Наскільки ця проблема впливає на ситуацію?
 - **Терміновість:** Як швидко її потрібно вирішити?
 - **Ресурси:** Чи є можливості (крім фінансових) для її вирішення?
3. Учасники можуть розподілити стікери так, як вважають за потрібне:
 - Використати всі три стікери на одну проблему.
 - Наклеїти по одному стікеру на різні проблеми.

3. Третій етап: обговорення та підбиття підсумків

Ведучий перевішує картки, які набрали найбільше стікерів, на окремий фліпчарт чи частину фасилітаційної стіни та ще раз перевіряє готовність групи далі працювати з цими проблемами.

8.8. Метод «Дерево проблем»

А. Опис методу

«Дерево проблем» — це методика аналізу, яка допомагає глибше зрозуміти обрану проблему, ідентифікувати її причини та наслідки, а також структурувати інформацію для подальшого формулювання цілей проєкту. Методика надає візуальний інструмент для демонстрації логічного зв'язку між різними аспектами проблеми.

Ця вправа є другим етапом роботи над розробкою проєктів. На основі визначених у попередній вправі пріоритетних проблем учасники та учасниці аналізують обрану проблему, досліджуючи її причини («Чому це сталося?») та наслідки («Що відбуватиметься, якщо проблему не вирішити?»).

Цілі вправи:

- Дослідити причини та наслідки обраної проблеми.
- Систематизувати знання групи про проблему.

- Підготувати основу для формулювання цілей і подальших дій у проєкті.

Матеріали для вправи



- Великий аркуш паперу (наприклад, декілька плакатів поєднані разом) або фасилітаційна стіна.
- Маркери.
- Стікери або картки для запису ідей.

В. Етапи проведення

1. Вступ та пояснення методики

- Поясніть учасникам та учасницям, що мета вправи — глибше зрозуміти обрану проблему через дослідження її причин і наслідків.
- Поясніть, що дерево проблем допомагає побачити повний контекст ситуації, не пропускаючи важливих деталей.
 - **Причини:** запитуйте «Чому це сталося?», «чому ця проблема існує».
 - **Наслідки:** запитуйте «Що відбувається або може статися, якщо проблема залишиться невирішеною?».
 - Причини розміщуються під центральною проблемою («коріння»).
 - Наслідки розташовуються над центральною проблемою («крона дерева»).
- Розберіть одну з проблем разом з учасниками. Зачитайте вголос ситуацію. Запитайте учасників та учасниць, які проблеми вони бачать, і допоможіть підштовхнути до виявлення тих проблем, які є важливими. Якщо учасники та учасниці самостійно не можуть їх ідентифікувати, використайте підготовлені заздалегідь приклади.
- Зупиняйте репліки типу: «Ім треба об'єднуватися/робити кооператив», «Треба побудувати переробний завод». Поясніть, що завдання цієї вправи не в пошуку рішень, а в аналізі та розумінні проблем, які існують у поточній ситуації.

2. Робота в малих групах

Завдання:

- Кожна група отримує одну проблему, визначену на попередньому етапі та має визначити її причини та наслідки.
- Усі причини та наслідки записуються на окремих картках великими буквами, коротко і чітко (покажіть приклад).
- Групи розташовують причини **під** центральною проблемою, а наслідки — **над** нею, формуючи «коріння» та «крону» дерева.
- Поясніть, що зв'язки між кожним рівнем мають бути логічними та відповідати принципу «причина-наслідок».
- Після інструкції видайте кожній групі необхідні матеріали (плакати, маркери, картки).

Час на роботу в групах: 20 хвилин.

3. Презентація дерев

Презентація груп:

- Кожна група переносить своє дерево проблем на фасилітаційну стіну та презентує результати.
- Під час презентації інші групи можуть ставити запитання, пропонувати доповнення або коментувати логіку дерева.

Коригування:

- Ведучий коментує логіку зв'язків.

Типові помилки:

- Порушення логіки («наслідок розташовано під проблемою замість над нею»).
- Використання абстрактних формулювань («бездіяльна влада», «менталітет»). Заохочуйте використовувати простір конструкції типу ХТОСЬ+(НЕ) дієслово+ЩОСЬ і якомога простіші формулювання.
- Надмірна деталізація або «історичні екскурси» (намагання детально пояснити чому виникла проблема історично). Нас цікавить не історія проблеми, а її сьогоденний стан).

8.9. Методи роботи з великими групами

8.9.1. Метод «Пошук майбутнього» (Future Search)

«Пошук майбутнього» — це методика фасилітації, розроблена Марвіном Вейсбордом та Сандрою Дженофф (Sandra Janoff and Marvin Weisbord), яка дозволяє різноманітним групам разом думати, аналізувати та працювати над створенням спільного бачення майбутнього. Метод об'єднує представників та представниць різних зацікавлених сторін із різним досвідом, потребами, інтересами та рівнями впливу. Під час «Пошуку майбутнього» учасники та учасниці аналізують минуле, досліджують теперішнє і планують спільні дії для досягнення бажаного майбутнього.

Ключові особливості методу

- 1. Рівність усіх учасників та учасниць:** усі голоси мають значення, незалежно від ієрархічної позиції чи рівня досвіду.
 - 2. Структурованість і орієнтація на дію:** учасники та учасниці опрацьовують великий обсяг інформації за короткий час і розробляють конкретні плани дій.
 - 3. Фокус на спільному ґрунті:** замість акценту на конфліктах учасники та учасниці зосереджуються на загальних цінностях і цілях.
 - 4. Відкритість до різноманіття:** метод стимулює взаємодію між представниками та представницями різних поглядів, що зменшує напруженість і сприяє співпраці.
-

Коли застосовувати метод «Пошук майбутнього»?

Цей метод є ефективним у таких випадках:

- **Стратегічне планування:** розробка довгострокового бачення організації чи проекту.
- **Складні ситуації з великою кількістю зацікавлених сторін:** наприклад, у громадах або секторах, де є багато різних інтересів.
- **Кризові ситуації:** пошук рішень у контексті невизначеності чи конфлікту.

- **Інноваційні проєкти:** створення нових підходів у соціальних чи економічних ініціативах.
- **Розробка спільного ґрунту:** коли необхідно мінімізувати конфлікти та зосередитись на спільних цінностях та пріоритетах.

Приклади застосування

- **Розвиток соціальних програм у громадах:** учасники та учасниці створили бачення розвитку громади, включаючи посилення інфраструктури та підтримку молоді.
 - **Пошук майбутнього сімейних ферм в Україні:** захід об'єднав фермерів, місцеву владу та представників громад, щоб розробити стратегію підтримки малих господарств і розвитку локальних ринків.
-

Етапи проведення «Пошуку майбутнього»

1. **Аналіз минулого:** учасники та учасниці досліджують основні події та тенденції, які формували їхню організацію чи спільноту.
 2. **Огляд теперішнього:** учасники та учасниці створюють загальну «інтелект-карту» сучасних тенденцій, викликів і можливостей.
 3. **Формування бачення майбутнього:** учасники та учасниці створюють сценарії бажаного майбутнього, базуючись на спільних цінностях і пріоритетах.
 4. **Визначення спільного ґрунту:** формуються спільні принципи дій та стратегічні напрямки.
-

Чого очікувати учасникам та учасницям?

- **Активна участь:** усі присутні залучені до обговорення та планування.
- **Практичний фокус:** замість слухання презентацій учасники та учасниці працюють у групах, генерують ідеї та розробляють дії.
- **Повага до думок інших:** кожен погляд враховується, а конфлікти зводяться до мінімуму завдяки фокусу на спільному.

- **Конкретні результати:** наприкінці заходу кожен учасник і кожна учасниця мають чіткий план дій із розподілом відповідальності.
-

Додаткові ресурси:

- Фасилітатори "Пошуку майбутнього" в Україні: <https://openspace.works/>
- Офіційний сайт (англійською): <https://futuresearch.net/>

Джерело:

Інформація адаптована з офіційних матеріалів Future Search.

8.9.2. Метод «Відкритий простір» (Open Space Technology)

«Відкритий простір» — це методика фасилітації, яка дозволяє групам ефективно працювати над складними чи невизначеними питаннями шляхом створення динамічного середовища для обговорення. Розроблений Гаррісоном Оуеном, метод забезпечує самостійність учасників та учасниць у формуванні порядку денного, дає простір для обміну думками та спільного пошуку рішень.

Головний принцип: ті, хто прийшли, — це ті, хто потрібен. Цей підхід особливо корисний для великих груп із різними поглядами, коли важливо генерувати ідеї та формувати плани дій у стислий термін.

Ключові особливості методу

1. **Відкритість:** учасники та учасниці мають повну свободу обирати, які теми обговорювати, і брати участь у тих дискусіях, які їх найбільше цікавлять.
2. **Самоорганізація:** порядок денний створюється самими учасниками та учасницями в перші години заходу.
3. **Рівність:** усі мають рівні можливості запропонувати теми, організувати обговорення чи просто брати участь у дискусіях.
4. **Гнучкість:** учасники та учасниці можуть переміщатися між групами, вільно обираючи, де вони можуть зробити найбільший внесок.

Коли застосовувати «Відкритий простір»?

Метод ефективний у таких ситуаціях:

- **Складні виклики:** коли необхідно розв'язати багатогранну проблему без чітких рішень.
- **Інноваційні проєкти:** для генерування нових ідей і підходів.
- **Швидкі зміни:** коли потрібно швидко реагувати на нові обставини.
- **Залучення різних стейкхолдерів:** для роботи в умовах різноманітних інтересів і поглядів.
- **Формування командної роботи:** коли потрібно підвищити залученість, мотивацію та комунікацію в групі.

Приклади застосування:

- **Планування відновлення громад:** на заході в рамках проєкту «HOVERLA» учасники та учасниці з різних регіонів України розробили стратегії реагування на виклики воєнного часу.
- **Розвиток соціальних просторів:** мешканці громади Миколаївщини обговорили, як трансформувати місцеві бібліотеки на активні громадські центри.

Етапи проведення «Відкритого простору»

1. Вступна сесія:

- Фасилітатор пояснює основну тему заходу (наприклад: «Як покращити взаємодію з громадами?»).
- Учасники та учасниці формулюють підтеми, які їх цікавлять, і записують їх на аркушах.

2. Формування порядку денного:

- Теми розподіляються за часовими слотами та кімнатами.
- Порядок денний залишається відкритим для змін у будь-який момент.

3. Робота в групах:

- Учасники та учасниці розподіляються за групами й обговорюють запропоновані теми.
- Вони можуть переміщуватися між групами, якщо відчують, що можуть більше долучитися в іншій дискусії.

4. Презентація результатів:

- Кожна група представляє результати свого обговорення.
- Всі ідеї фіксуються й узагальнюються фасилітатором для подальшої роботи.

Чого очікувати учасникам та учасницям?

- **Активна участь:** кожен і кожна мають змогу запропонувати тему, брати участь у дискусіях та змінювати напрямок обговорення.
- **Гнучкість:** ніхто не обмежений у своїх переміщеннях чи виборах.
- **Рівність:** усі мають рівний доступ до формування порядку денного та результатів.
- **Практичні результати:** усі обговорення документуються, а учасники та учасниці отримують підсумкові матеріали з ідеями й планами.

Додаткові ресурси:

- Спільнота фасилітаторів Відкритого простору в Україні:
<https://openspace.works/>
- Офіційний сайт (англійською): <https://openspaceworld.org/wp2/>

Джерело:

Інформація адаптована з матеріалів Гаррісона Оуена та статті "Open Space Guide for Sponsors" Тараса Тимчука.

8.9.3. Метод «Саміт на основі ціннісного підходу» (Appreciative Inquiry Summit)

«Саміт на основі ціннісного підходу» (Appreciative Inquiry Summit) — це методика фасилітації, яка спрямована на створення бачення майбутнього через аналіз і розвиток позитивного досвіду організації або громади. Метод фокусується на тому, що вже працює добре, і допомагає побудувати майбутні стратегії, використовуючи сильні сторони учасників та учасниць і їхній спільний потенціал.

Розроблений Девідом Куперрайдером, метод дозволяє великим групам (від 30 до 300 осіб) співпрацювати у форматі глибокого діалогу та пошуку можливостей. Учасники та учасниці аналізують досягнення, уявляють майбутнє та розробляють конкретні плани дій для його досягнення.

Ключові особливості методу

1. **Фокус на позитивному:** учасники та учасниці вивчають успіхи, щоб зрозуміти, як їх можна масштабувати.
 2. **Залучення великої кількості людей:** метод підходить для великих груп, де важливо врахувати різні погляди.
 3. **Орієнтація на майбутнє:** робота спрямована на створення спільного бачення та конкретних планів дій.
 4. **Підтримка довіри:** спільна робота над позитивними аспектами посилює взаєморозуміння та згуртованість.
-

Коли застосовувати «Саміт на основі ціннісного підходу»?

Метод ефективний у таких ситуаціях:

- **Розробка стратегій:** коли потрібно створити довгострокове бачення розвитку організації чи громади.
- **Робота в умовах змін:** коли організація перебуває у стані трансформації.
- **Зміцнення команди:** для розвитку довіри, мотивації та співпраці між членами колективу.
- **Відновлення після кризи:** для переосмислення цінностей і відновлення ресурсів після стресових подій.

Приклади застосування

- **Розвиток громади:** у Черкаській області громада використовувала цей метод для створення стратегії розвитку, що базується на місцевих успіхах у сільському господарстві та туризмі.
 - **Ідентифікація сильних сторін співробітників:** у Польщі велика консалтингова компанія провела саміт, щоб співробітники визначили свої сильні сторони в контексті підвищення ефективності роботи компанії.
-

Етапи проведення саміту

1. **Дослідження (Discovery):** учасники та учасниці вивчають успішний досвід організації чи громади. Вони діляться прикладами, коли система працювала на найвищому рівні, та аналізують, що саме сприяло успіху.
 2. **Мрія (Dream):** учасники та учасниці уявляють ідеальне майбутнє, в якому організація або громада досягає свого повного потенціалу. Створюються сценарії бажаного майбутнього.
 3. **Проектування (Design):** учасники та учасниці розробляють стратегії та плани для досягнення цього майбутнього. Вони формулюють ключові напрямки роботи, базуючись на сильних сторонах.
 4. **Реалізація (Deliver/Destiny):** завершальний етап фокусується на тому, як розроблений дизайн буде впроваджений та закріплений у групах, громадах або організаціях. Учасники та учасниці визначають механізми інтеграції нових ідей у повсякденну роботу та спільно формують шляхи досягнення довгострокових результатів. Цей етап поєднує практичну реалізацію та глибоке усвідомлення ролі кожного й кожної у процесі змін.
-

Чого очікувати учасникам та учасницям?

- **Активна участь:** усі залучені до дослідження, обговорення та планування.

- **Фокус на успіху:** замість акценту на проблемах учасники та учасниці працюють із позитивними прикладами.
 - **Зміцнення команди:** робота сприяє створенню атмосфери довіри та співпраці.
 - **Конкретні результати:** завершення саміту приносить чіткі стратегії та плани для впровадження.
-

Додаткові ресурси:

- Більше про методику (англійською):
Appreciative Inquiry Commons <https://aiccommons.champlain.edu/>

Джерело:

Інформація адаптована з офіційних матеріалів Appreciative Inquiry.

8.9.4. Метод «Світове кафе» (World Café)

«Світове кафе» — це методика фасилітації, яка створює невимушену атмосферу для обговорення важливих питань у невеликих групах. Учасники та учасниці переміщуються між столами, обговорюючи ключові теми, що сприяє взаємному збагаченню ідей і розвитку спільного бачення. Метод базується на ідеї, що найкращі рішення народжуються у неформальній дискусії, подібній до розмов за кавою.

Розроблена Хуанітою Браун та Девідом Айзексом, методика є гнучким і ефективним способом об'єднати людей для роботи над спільними викликами та пошуку інноваційних рішень.

Ключові особливості методу

1. **Невимушена атмосфера:** учасники та учасниці працюють у невеликих групах за круглими столами, що сприяє вільному обміну думками.
2. **Динамічність:** Учасники та учасниці переходять між столами, вносячи свої ідеї до різних дискусій.
3. **Орієнтація на майбутнє:** робота спрямована на створення спільного бачення та конкретних планів дій.

4. **Орієнтація на діалог:** методика підтримує відкриту розмову та заохочує участь усіх присутніх.

Коли застосовувати «Світове кафе»?

Метод підходить для таких ситуацій:

- **Генерація ідей:** наприклад, для пошуку нових підходів до вирішення соціальних чи бізнесових викликів.
- **Залучення великої кількості людей:** коли необхідно врахувати різні погляди.
- **Розробка спільного бачення:** для формування колективного розуміння проблеми або майбутніх дій.
- **Пошук рішень у складних ситуаціях:** коли потрібна співпраця для створення інноваційних стратегій.

Приклади застосування

- **Розробка нових ініціатив у громадах:** на заході в Одеській області учасники та учасниці створили ідеї для розвитку місцевих туристичних проєктів.
 - **Покращення корпоративної культури:** у медійній організації метод використовували для оцінки проєкту, за столами були питання про найбільш ефективні методи, найбільші складнощі, потенційні можливості для змін.
-

Етапи проведення «Світового кафе»

1. Формулювання запитань:

- Організатори визначають ключові питання для обговорення. Наприклад: «Як покращити комунікацію між відділами?», «Які виклики ми мали під час проєкту, і як їх подолали?», «Як ми можемо зробити наші внутрішні зустрічі більш продуктивними?», «Як ми можемо використовувати нові технології у своїй роботі?»
- Питання мають бути відкритими, стимулювати рефлексію та творчість.

2. Робота за столами:

- Учасники та учасниці працюють у групах по 4–6 осіб за столами.
- Кожен стіл має модератора (господаря), який фіксує ідеї та забезпечує рівну участь усіх.
- Обговорення триває 15–20 хвилин на раунд.

3. Переміщення між столами:

- Після кожного раунду учасники та учасниці змінюють столи, приєднуючись до нових груп.
- Господар (або декілька учасників) залишаються за столом, щоб коротко передати ключові ідеї новій групі.

4. Підсумкове обговорення:

- Модератори кожного столу презентують результати.
- Ідеї всіх груп інтегруються в загальний документ чи план.

Чого очікувати учасникам та учасницям?

- **Активна участь:** кожен і кожна мають змогу поділитися своїми ідеями та почути інших.
- **Невимушена атмосфера:** обговорення проходять у комфортних умовах, що стимулює творчість і відкритість.
- **Обмін ідеями:** завдяки переходам між столами учасники та учасниці отримують ширшу перспективу.
- **Конкретні результати:** підсумки обговорень структуруються в документ або презентацію для подальшої роботи.

Додаткові ресурси:

- Офіційний сайт (англійською): <https://theworldcafe.com/>

Джерело:

Інформація адаптована з офіційних матеріалів World Café та практичного досвіду фасилітаторів в Україні.

8.9.5. Метод «Конференція з панельними дискусіями»

Конференція з панельними дискусіями — це традиційний формат роботи з великими групами, який поєднує виступи експертів і структуроване обговорення. У межах цього методу кілька спікерів (зазвичай 3–5 осіб) діляться своїми знаннями, досвідом і поглядами на певну тему. Панельна дискусія зазвичай модерується фахівцем, який забезпечує плавність дискусії, ставить запитання спікерам і залучає аудиторію до участі через сесію запитань і відповідей.

Цей формат забезпечує доступ до експертного аналізу та допомагає висвітлювати тему з різних поглядів.

Ключові особливості методу

1. **Фокус на експертних знаннях:** учасники та учасниці мають змогу почути думки фахівців із різних галузей, що сприяє глибшому розумінню теми.
 2. **Чітка збалансована структура:** панельні дискусії зазвичай включають короткі виступи спікерів, модерацію та інтерактивний елемент.
 3. **Різноманітність поглядів:** завдяки залученню декількох спікерів із різними поглядами та досвідом тема висвітлюється більш всебічно.
 4. **Обмежена можливість інтерактивності:** зазвичай учасники та учасниці мають змогу поставити лише декілька запитань через обмежений час, а обговорення часто фокусується на коментарях спікерів.
-

Коли застосовувати конференцію з панельними дискусіями?

Формат підходить для таких ситуацій:

- **Обговорення складних тем:** коли потрібен експертний аналіз або презентація досліджень.
- **Освітні заходи:** для підвищення обізнаності учасників та учасниць щодо тенденцій або викликів у певній галузі.

- **Публічні заходи:** наприклад, презентація результатів роботи.
-

Етапи проведення конференції з панельними дискусіями

1. Підготовка:

- Вибір актуальної теми. Наприклад: «Як штучний інтелект змінює благодійність?».
- Запрошення спікерів та спікерок, які можуть представляти різні аспекти теми (експерти, практики, представники громадськості).
- Запрошення модератора, який забезпечує структуру та керування часом.

2. Вступна частина:

- Модератор представляє тему, формат і спікерів.
- Спікери коротко викладають свої позиції чи досвід (5–10 хвилин кожен).

3. Дискусія між спікерами:

- Модератор ставить уточнювальні запитання, спрямовані на глибше розкриття теми.
- Спікери можуть коментувати думки один одного, що створює динамічний обмін ідеями.

4. Запитання від аудиторії:

- Учасники та учасниці ставлять запитання через модератора або безпосередньо спікерам.
- Через обмеження часу зазвичай розглядається кілька запитань.

5. Підсумки:

- Модератор узагальнює основні ідеї та висновки.
- Результати можуть бути оформлені у вигляді протоколу чи звіту.

Переваги та виклики формату

Переваги:

- Доступ до експертних знань із першоджерел.
- Різноманіття перспектив завдяки участі спікерів із різних сфер.

- Можливість отримати короткі, концентровані виступи на важливі теми.

Виклики:

- Обмежений час для інтерактивності, що може залишити частину аудиторії без можливості поставити запитання.
 - Ризик того, що деякі спікери домінуватимуть у дискусії.
 - Залежність якості заходу від професіоналізму модератора та спікерів.
-

Чого очікувати учасникам та учасницям?

- **Концентрована інформація:** експерти діляться своїм досвідом у доступній і структурованій формі.
- **Обмежена взаємодія:** хоча запитання можуть бути поставлені, їх кількість часто обмежена.
- **Різноманітні перспективи:** учасники та учасниці мають змогу почути різні думки з одного питання.

Розділ 9. Як живе група? Фази та динаміка

9.1. Стадії розвитку групи (модель Такмана)

1. **Формування** — початкова стадія, де члени групи знайомляться, вивчають правила та ролі. Тут важливо встановити атмосферу довіри та спільного розуміння.
2. **Шторм** — стадія, де можуть виникати конфлікти та суперечки. Члени групи шукають власні ролі та межі. Завдання тренера — нормалізувати конфлікти та створити середовище для висловлювання різних думок.
3. **Нормування** — етап, де група встановлює правила та стає більш згуртованою. Тут важливо підтримувати відкритість та взаємоповагу.
4. **Виконання** — найефективніша фаза, де група працює продуктивно й самостійно. Члени групи впевнено виконують свої ролі.
5. **Розпуск** — стадія завершення роботи групи, де члени аналізують досягнення та закріплюють спільний досвід. Тут важливо підсумувати результати та відзначити успіхи.

9.2. Чек-лист для управління груповою динамікою

Підготовка до роботи з групою:

- Визначте стадію розвитку групи та адаптуйте методи відповідно до неї.
- Підготуйте сценарій для кожного етапу групового процесу, враховуючи можливі виклики та необхідні методи.

На етапі формування:

- Створіть комфортну атмосферу та заохочуйте учасників до знайомства.
- Налаштуйте групу на співпрацю, поясніть цілі та завдання тренінгу.

На етапі шторму:

- Нормалізуйте конфлікти, підкреслюючи, що це природний етап розвитку.
- Заохочуйте активну участь та обмін думками, надаючи простір для всіх поглядів.
- Сприяйте вирішенню конфліктів конструктивно.

На етапі нормування:

- Підтримуйте згуртованість групи, встановлюючи спільні норми та правила.
- Заохочуйте учасників до обміну зворотним зв'язком і зміцнення робочих відносин.
- Сприяйте розвитку довіри та спільного бачення в групі.

На етапі виконання:

- Делегуйте більше відповідальності, дозволяючи групі працювати автономно.
- Підтримуйте мотивацію групи, акцентуючи на досягненнях та успіхах.
- Стежте за збереженням балансу між індивідуальними ролями та загальними цілями групи.

На етапі розпуску:

- Проведіть підсумкову дискусію, підкресліть основні досягнення та уроки.
- Подякуйте групі за роботу та підготуйте завершальну активність для закріплення результатів.
- Запропонуйте учасникам обмінятися думками про те, що вони взяли з цього досвіду.

Загальні принципи роботи з групою:

- Завжди підтримуйте інклюзивність і повагу до думок кожного учасника.
- Надавайте зворотний зв'язок конструктивно, підкреслюючи позитивні сторони.
- Враховуйте групову динаміку та корегуйте методи відповідно до потреб учасників.

Розділ. 10. Як організувати роботу групи?

10.1. Загальні рекомендації для тренерів з організації роботи в групі

1. Створіть комфортну атмосферу:

- Забезпечте фізичний комфорт, продумайте простір для проведення занять, щоб усім учасникам було зручно.
- Починайте тренінг з вправ для знайомства та створення довіри — це допомагає учасникам відчувати себе частиною групи.

2. Встановіть чіткі правила взаємодії:

- Разом із групою узгодьте основні правила поведінки та взаємодії на заняттях, включно з правилами обговорення, наданням зворотного зв'язку та розподілом часу.
- Визначте очікування щодо активності учасників, ролей і відповідальності кожного в групі.

3. Підтримуйте баланс між індивідуальними та груповими потребами:

- Стежте за динамікою в групі, щоб жоден учасник не відчував себе виключеним або, навпаки, не домінував.
- Приділяйте увагу кожному учаснику, надаючи можливість висловитися і зробити свій внесок у роботу групи.

4. Відстежуйте динаміку групи та адаптуйте програму:

- Постійно оцінюйте атмосферу в групі та, за потреби, адаптуйте завдання, щоб підтримувати залученість та інтерес учасників.
- Уникайте перевантаження складними завданнями, якщо група виглядає втомленою, — розумно чергуйте інтенсивні та спокійні активності.

5. Підтримуйте відкриту комунікацію та зворотний зв'язок:

- Регулярно запитуйте учасників про їхній досвід, комфортність та пропозиції щодо роботи.

- Використовуйте позитивний і конструктивний зворотний зв'язок, щоб заохочувати до активної участі та розвитку.

6. Формуйте відчуття спільної відповідальності:

- Залучайте учасників до процесу прийняття рішень, обговорення тем і формування завдань.
- Підтримуйте командний дух, роз'яснюючи важливість співпраці для досягнення загальних цілей групи.

7. Будьте уважними до індивідуальних реакцій та сигналів:

- Спостерігайте за невербальними сигналами учасників: жестами, мімікою, рівнем залученості.
- Якщо помітили ознаки дискомфорту або стресу у когось з учасників, підійдіть до них особисто під час перерви для обговорення можливих причин і вирішення ситуації.

8. Забезпечте послідовність у роботі з групою:

- Важливо дотримуватися структури тренінгу, забезпечуючи логічний перехід від однієї теми до іншої. Це допомагає зберігати концентрацію та послідовно досягати цілей навчання.
- Повторюйте ключові ідеї та підбивайте підсумки після кожного етапу, щоб закріпити знання та зрозуміти досягнутий прогрес.

9. Дотримуйтеся нейтральної позиції та підтримуйте рівноправність:

- Ставтеся до всіх учасників рівноправно, уникайте упередженості та демонстрації симпатій до окремих учасників.
- Підтримуйте інклюзивність, заохочуючи до участі тих, хто залишається менш активним, але не тисніть.

10. Пам'ятайте про гнучкість та адаптивність:

- Будьте готовими змінювати підхід, якщо група виявляє інші потреби або динаміка змінюється.
- Майте план «Б» на випадок, якщо певні активності не працюють, та експериментуйте з іншими методами для збереження уваги та залученості групи.

10.2. Чек-лист питань для підтримки динаміки групи під час тренінгу

Відстеження ролей і взаємовідносин:

- Які ролі взяли на себе учасники? Наскільки комфортно їм у цих ролях?
- Які упередження чи гіпотези я маю щодо динаміки групи? Наскільки вони відповідають реальності?
- Як налаштувати комунікацію, щоб вона була конструктивною та враховувала індивідуальні потреби всіх учасників?
- На якій стадії розвитку перебуває група? Чи потрібно більше часу для формування або переходу до наступного етапу?
- Хто в групі зараз виглядає «невидимим» або не залученим? Як можна залучити таких учасників?

Оцінка поточних потреб:

- Чи є в групі потреба у спокійній, медитативній активності або, навпаки, у динамічному елементі?
- Чи необхідно більше часу для практичних вправ або дебрифінгу перед переходом до нових тем?
- Перевірка програми на відповідність потребам:
- Чи відповідає підготовлена програма реальним потребам групи?
- Які зміни у програмі потрібні? Можливо, варто додати елемент для більш інтерактивної взаємодії чи зробити акцент на теоретичній або практичній складовій?
- Роздуми після заняття.

Саморефлексія:

- Які емоції я відчуваю після заняття? Чи є щось, що потребує мого аналізу?
- Які взаємодії були особливими або незвичайними? Чи є зв'язок між обговоренням теми і поведінкою учасників?

Розділ 11. Як підтримувати зв'язок з учасниками та учасницями?

11.1. Рекомендації для підтримки зв'язку з учасниками та учасницями тренінгу

Постановка запитань:

Використовуйте відкриті запитання для стимулювання роздумів та обговорення. Вони починаються зі слів «Що?», «Хто?», «Чому?», «Як?».

Після пояснення нової концепції тренер може запитати: «Як ви думаєте, чому цей підхід є ефективним у вашій роботі?». Це заохочує учасників ділитися думками та досвідом.

Парафраз:

Повторюйте своїми словами те, що сказав учасник, щоб підтвердити ваше розуміння. Це допомагає уникнути непорозумінь та показує увагу до думки учасника.

Якщо учасник сказав: «Я думаю, що цей підхід може бути складним у нашій організації», тренер може відповісти: «Якщо я правильно розумію, ви вважаєте, що реалізація цього підходу в вашій організації буде викликом?».

Підтвердження:

Використовуйте невербальні (кивок головою, зоровий контакт) та вербальні («так», «я розумію») сигнали для підтвердження уваги.

Коли менш активний учасник висловлюється, тренер може сказати: «Це дуже цікавий погляд, дякую за ваш внесок!» і кивнути головою, щоб заохотити продовжувати.

Балансування участі:

Заохочуйте до висловлення думок тих учасників, які говорили мало або не говорили взагалі.

Тренер може сказати: «Ми вже почули декілька думок від Олексія та

Наталі, а що думають інші? Хтось хоче поділитися своїм поглядом?».

Модерація:

Використовуйте цю техніку, щоб організувати обговорення та надати можливість кожному висловитись.

«Я бачу, що кілька людей хочуть висловитись. Ми почнемо з Марії, потім перейдемо до Андрія, а потім — до Олени».

Підсумовування:

Підсумуйте обговорення, щоб зафіксувати основні думки та забезпечити, що всі зрозуміли ключові моменти.

Наприкінці обговорення тренер може сказати: «Отже, ми дійшли до висновку, що ключовими аспектами для нашої стратегії є підхід до взаємодії з клієнтами та підвищення ефективності комунікації. Чи всі згодні з цим підсумком?».

11.2. Чек-лист: Як налагодити зв'язок з учасниками

Через побудову взаємовідносин

- Шукайте спільні інтереси або завдання, які допоможуть встановити контакт.
- Пропонуйте спільну діяльність, яку легко виконувати (спів, танці, ігри).
- Прагніть створити спільний позитивний досвід разом з учасниками.

Через прийняття інших такими, якими вони є

- Приймайте людину, але не обов'язково її поведінку.
- Уникайте оцінок та поспішних висновків щодо особистості.
- Розумієте, що перше враження не завжди є повним.

Без нав'язування очікувань

- Уникайте вираження своїх очікувань, щоб не перевантажити людину.
- Будуйте відносини, залишаючись справжніми та щирими.
- Виявляйте свою справжню особистість, уникаючи фальшивості.

Демонструючи емпатію

- Спробуйте побачити ситуацію з перспективи людини, яка бере участь у тренінгу.
- Показуйте готовність розуміти її почуття та потреби.

Фокусуючись на теперішньому моменті

- Зосереджуйтеся на людині чи групі, уникаючи поспішних припущень.
- Приділяйте всю свою увагу людині, залишаючись позитивними.

Звертаючи увагу на вразливих учасників

- Обережно приділяйте увагу вразливим або лідерам групи.
- Виявляйте підтримку та інтерес до тих, хто цього найбільше потребує.

Розділ 12. Як активізувати творчий процес? Візуалізація в тренінгу

12.1. Рекомендації для тренерів щодо візуалізації в тренінгу

Рекомендації для створення ефективного плаката:

1. **Великий та здатний заінтригувати:** плакат має привертати увагу, бути помітним та інформативним.
2. **Коротка назва:** лаконічний заголовок полегшить сприйняття основної теми.
3. **Одна ідея на один плакат:** щоб уникнути перевантаженості, один плакат має охоплювати одну ключову ідею.
4. **Чіткий текст:** текст має бути читабельним, з великими літерами та достатньо простим для сприйняття здалеку.
5. **Контрастні кольори:** використовуйте кольори, які виділяють текст та графічні елементи на тлі.
6. **Графічні елементи:** додайте схеми, малюнки або символи, які підсилюють візуальну привабливість і зрозумілість плаката.

12.2. Чек-лист для підготовки та використання візуальних засобів на тренінгу

Підготовка плаката

- Виберіть одну основну ідею для кожного плаката.
- Використовуйте великі літери та простий шрифт для чіткої читабельності.
- Застосовуйте контрастні кольори для акценту на важливих елементах.
- Додайте графічні елементи: іконки, схеми, малюнки — для кращого розуміння.

- Перевірте текст на граматику та орфографію.
- Продумайте структуру плаката, зберігаючи достатні інтервали між елементами для зручності перегляду.

Візуалізація в процесі тренінгу

- Продемонструйте нові концепції за допомогою зображень, графіків або ілюстрацій.
- Звертайте увагу на освітлення та видимість — плакати повинні бути чітко видимими всім учасникам.
- Розміщуйте плакати на стінах для зручного доступу учасників; це дає можливість переглянути та зафіксувати інформацію самостійно.
- При використанні мультимедійних засобів (проектор, екран) оновлюйте контент для уникнення інформаційного перевантаження.
- Чергуйте використання плакатів із цифровими матеріалами, щоб учасники могли ознайомитись з різними видами презентації.

Поради щодо інтерактивності візуальних матеріалів

- Використовуйте стікери або маркери, щоб учасники могли додавати свої думки, робити позначки чи ставити запитання прямо на плакаті.
- Додавайте гумористичні або несподівані елементи, щоб зацікавити аудиторію та зняти напруження.
- Заохочуйте учасників переглядати плакати під час перерв, додавати нотатки або фотографувати матеріали для подальшого використання.
- Стежте за тим, щоб всі візуальні матеріали були релевантні до теми тренінгу і доступні для сприйняття учасниками з різними рівнями підготовки.

Розділ 13. Якими методами та інструментами працює тренер?

13.1. Як зруйнувати тренінг?

Бажаєте знати, **як без зайвих зусиль вимкнути енергію учасників**, зіпсувати їхній настрій і викликати бажання втекти з тренінгу? Немає нічого простішого! Ось кілька перевірених ідей:

- Завжди читайте лекцію. Ніяких питань і інтерактивності — чітко, сухо, без варіантів.
- Пам'ятайте: ніякої поваги до учасників! Це ж не сімейна зустріч, а тренінг.
- Оберіть монотонний голос: не поспішаючи, низько, майже під ніс — і аудиторія засинає.
- Ставтесь до них, наче вони тільки-но покинули початкову школу. Давайте їм завдання на кшталт «кольорових олівців у праву руку!».
- Будьте максимально упередженими й закритими до всіх ідей, відмінних від ваших. Станьте тим, хто знає все і краще за всіх.
- І що там підготовка? Вона не для справжніх майстрів імпровізації.
- Жодних вправ чи ігор! Лекція — це ж серйозно, без зайвих розваг.
- Ігноруйте все, що кажуть учасники: будь-які коментарі, питання, підказки. Вони ж тут для вас, а не ви для них!
- Візуальні матеріали? Ілюстрації? Це для виставок, а тут навчальний процес! Візуальний супровід — явна розкіш.

Кілька таких прийомів — і вам гарантовано наймонотонніший тренінг усіх часів. Хто знає, можливо, ви навіть отримаєте титул «Руйнівник професії тренера»!

Звісно, все це — жарт. Якщо серйозно, кожен пункт у цьому списку насправді підказує, чого треба уникати, щоб не скинути тренінг зі скелі. Адже успішний тренінг — це перш за все ефективна комунікація, а для цього важливо враховувати всі його складові!

13.2. Поради для застосування різних методів

1. Лекція

- Використовуйте лекцію для короткого представлення нових ідей чи фактів, особливо коли обмежений час.
- Структуруйте лекцію, щоб учасники могли легко засвоїти інформацію.
- Уникайте тривалих монологів — додайте питання або використовуйте візуальні матеріали.

2. Діалог та дискусія

- Починайте дискусії після представлення нової інформації для закріплення знань.
- Використовуйте продумані запитання, щоб стимулювати участь і поглиблене обговорення.
- Стежте, щоб дискусія не відхилялася від теми; контролюйте час.

3. Аналіз конкретних прикладів

- Використовуйте для розгляду складних ситуацій, щоб учасники могли краще зрозуміти проблему через досвід інших.
- Підготуйте реалістичні кейси, які дозволяють учасникам практикувати критичне мислення.
- Обговорюйте висновки і допомагайте учасникам пов'язати їх з власним досвідом.

4. Робота в групах

- Розподіляйте учасників на групи для обговорення різних поглядів або детального розгляду тем.
- Залучайте тих учасників, які віддають перевагу роботі в малих групах.
- Забезпечте, щоб у кожній групі була чітка задача, та виділіть час для презентації результатів.

5. Брейнстормінг / Мозковий штурм

- Використовуйте, коли потрібно генерувати нові ідеї або знайти нестандартні рішення.
- Уникайте суджень під час обговорення ідей, створюйте сприятливу атмосферу для креативності.

- Починайте з індивідуального запису ідей, щоб знизити вплив «групового мислення».

6. Рольова гра

- Обирайте рольові ігри для розвитку практичних навичок або моделювання складних ситуацій.
- Приділіть увагу етапу обговорення після гри, щоб учасники могли розглянути різні погляди та обговорити свої дії.
- Уникайте примусу до участі, якщо учасники некомфортно почуваються в ролях.

7. Демонстрація

- Показуйте практичні дії, коли учасники потребують детальних інструкцій.
- Демонстрація є ефективною для нових або складних завдань, які потребують особливої уваги до деталей.
- Заохочуйте учасників повторювати дії тренера після демонстрації для закріплення навичок.

8. Домашнє завдання / Самостійна робота

- Використовуйте для глибшого ознайомлення з темою або для завдань, що потребують додаткового часу.
- Обговорюйте результати домашньої роботи на наступній сесії, щоб забезпечити її значущість для процесу навчання.
- Давайте чіткі інструкції та терміни виконання, щоб учасники розуміли завдання і відповідальність.

9. Криголами

- Використовуйте для покращення загальної атмосфери та підвищення рівня енергії.
- Вибирайте криголами, що відповідають тематиці тренінгу, або дайте учасникам відпочити від серйозних тем.
- Будьте готові до того, що деякі учасники можуть втратити фокус після криголама, тому поверніться до плану тренінгу після нього.

Розділ 14. Як давати зворотний зв'язок

14.1. Рекомендації щодо надання зворотного зв'язку тренерами

1. Спостерігайте за учасниками та робіть висновки

- Приділяйте увагу тому, як учасники реагують на різні елементи тренінгу: чи активно беруть участь, ставлять запитання, запізнюються чи, навпаки, завжди пунктуальні. Наприклад, якщо учасник з ентузіазмом виконує завдання, але мовчить на дискусіях, варто запитати, чи він почувається комфортно в групі.

2. Використовуйте покроковий підхід до зворотного зв'язку

- **Крок 1:** Інформуйте про свої враження. Наприклад: «Я помітив/-ла, що ти був/-ла дуже зосереджений/-на під час практичних завдань».
- **Крок 2:** Описуйте власну реакцію. Наприклад: «Це мені допомогло зрозуміти, що ти дуже вмотивований/-на вчитися».
- **Крок 3:** Перевірте правильність своїх спостережень. Наприклад: «Чи так ти себе почуваєш насправді?».
- **Крок 4:** Дайте учаснику/-ці простір для відповіді або простої подяки. Якщо учасник не готовий до обговорення, заохочуйте сказати «дякую» і дайте час на обдумування.

3. Застосовуйте метод «сендвіча» для конструктивного зворотного зв'язку

- **Крок 1:** Почніть із позитивного спостереження. Наприклад: «Ти добре підготував/-ла презентацію, і всі факти були чітко викладені».
- **Крок 2:** Додайте конструктивний відгук. Наприклад: «Можливо, було б краще, якби ти більше підтримував/-ла зоровий контакт із групою. Це зробило б презентацію такою, що залучає більше уваги».
- **Крок 3:** Завершіть позитивом, підкресливши загальний

результат. Наприклад: «Загалом, твоя презентація була дуже інформативною та зрозумілою».

4. Робіть зворотний зв'язок персоналізованим

- При наданні зворотного зв'язку конкретній особі використовуйте ім'я та звертайтеся безпосередньо. Наприклад: «Маріє, я бачу, що ти доклала багато зусиль до виконання цього завдання, і це чудово відображається в результаті».

5. Фокусуйтеся на теперішньому моменті

- Обговорюйте актуальні питання і уникайте згадки минулих помилок, щоб не акцентувати на минулих невдачах. Наприклад: «Сьогодні ти дуже добре взаємодіяв/-ла з групою під час дискусії».

6. Створюйте умови для навчання та розвитку

- Намагайтеся надавати максимум підтримки, навіть у випадках конфліктних ситуацій, і спрямовуйте учасників на пошук рішень. Наприклад: «Мені здається, що наступного разу було б корисно використовувати цю техніку для чіткішої передачі ідей».

14.2. Техніки надання зворотного зв'язку

1. Метод «Сендвіч»:

- Почніть із похвали, далі подайте конструктивні зауваження та завершіть позитивною підсумковою нотою.

2. Техніка запитань:

- Замість прямих рекомендацій ставте запитання, які допомагають учаснику самому оцінити свою роботу: «Як би ви могли ще покращити свій підхід?».

3. Порівняльний підхід:

- Покажіть прогрес, порівнюючи досягнення з попередніми спробами: «Ваша остання презентація помітно покращилася завдяки...».

4. Фокус на майбутнє:

- Надавайте рекомендації для майбутніх дій: «Як, на вашу думку, можна прискорити результат, якщо спробувати...?».

14.3. Чек-лист для надання зворотного зв'язку

- Говоріть від себе, використовуючи «Я — повідомлення».
- Починайте зі спостережень позитивного характеру.
- Звертайтеся до конкретної особи, якщо це можливо.
- Уникайте оцінок та осуду.
- Зосередьтеся на теперішньому моменті.
- Будьте конструктивними у конфліктних ситуаціях.
- Похваліть те, що справило враження.
- Використовуйте конкретні приклади та короткі коментарі.
- Формулюйте критику в позитивній манері.
- Надавайте зворотний зв'язок за запитом.

Розділ 15. Як оцінити тренінг?

15.1. Загальна інформація щодо оцінки тренінгу

1. Чому оцінювати? Оцінювання тренінгу є критично важливим, оскільки воно забезпечує тренерів, фасилітаторів та організаторів інструментом для аналізу ефективності навчальних заходів. Воно допомагає:

- **Визначити сильні та слабкі сторони програми:** це дозволяє тренерам зрозуміти, які елементи заняття були найбільш корисними, а які потребують покращення. Наприклад, якщо певна вправа або методика не дали очікуваних результатів, це стане очевидним завдяки оцінюванню.
- **Оцінити відповідність вкладених зусиль і витрат:** оцінювання допомагає відповісти на питання, чи окупилися витрати на проведення тренінгу в термінах результатів для учасників.
- **Отримати дані для вдосконалення майбутніх програм:** аналіз результатів оцінювання сприяє розробленню більш ефективних методів і підходів для майбутніх тренінгів.

2. Що оцінювати? Оцінювання має охоплювати всі аспекти, що впливають на ефективність навчання:

- **Реакцію учасників:** це перший рівень оцінювання, який допомагає зрозуміти, наскільки учасники були задоволені змістом і організацією заняття. Це включає відгуки про комфорт середовища, стиль викладання, методи навчання тощо.
- **Засвоєні знання та навички:** оцінюється, чого саме учасники навчилися під час тренінгу та наскільки ці знання відповідають поставленим цілям. Це можна перевірити через тести, опитування або практичні завдання.
- **Зміни в поведінці:** оцінювання має на меті з'ясувати, як отримані знання вплинули на повсякденні дії учасників, чи впровадили вони нові підходи у своїй роботі або взаємодії з іншими.
- **Результати для організації:** аналізується, як зміни в поведінці учасників позначилися на ефективності їхніх організацій або

громад. Це може бути збільшення продуктивності, покращення співпраці або впровадження нових стратегій.

3. Коли оцінювати? Оцінювання є безперервним процесом, який охоплює кілька етапів:

- **Попереднє оцінювання:** проводиться перед початком заняття для перевірки, чи відповідає програма заявленим цілям та очікуванням учасників. Важливо врахувати думки та запити учасників ще на етапі підготовки.
- **Поточне оцінювання:** під час самого заняття для корекції в реальному часі та адаптації до потреб групи. Це може включати щоденні опитування чи обговорення, що допомагають тренеру швидко реагувати на проблеми або зміни у динаміці групи.
- **Підсумкове оцінювання:** проводиться після завершення тренінгу для оцінки загальної задоволеності, аналізу досягнутих результатів та зворотного зв'язку від учасників.
- **Кінцеве оцінювання:** відбувається через кілька місяців після завершення навчання для оцінки довгострокового впливу, щоб зрозуміти, як навчання вплинуло на професійний розвиток і результати роботи учасників у їхніх організаціях.

15.1. Загальна інформація щодо оцінки тренінгу

Модель	Критерії оцінювання навчання	Пояснення і коментар
Модель Кіркпатріка	1. Реакція	Чи задоволені учасники тренінгом?
	2. Навчання	Чого учасники навчилися під час заняття?
	3. Поведінка	Чи змінилася поведінка учасників на підставі навчання?
	4. Результати	Чи позитивно вплинули зміни на організацію учасників?
Модель CIPP	1. Оцінювання контексту	Чи відповідають цілі виду заняття?

	2. Оцінювання вхідних даних	Чи добре спланована програма, чи достатньо ресурсів?
	3. Оцінювання процесу	Як проходив курс? Відгуки учасників.
	4. Оцінювання продуктів (результатів)	Чи були досягнуті цілі?
Модель Брінкергофа	1. Формулювання мети	Чи є потреби реальними?
	2. Проєкт програми	Чи задовольняє програма ці потреби?
	3. Реалізація програми	Як програма реалізується на практиці?
	4. Безпосередні результати	Чи отримані результати від навчання?
	5. Проміжні результати	Чи використовують учасники отримані знання?
	6. Вплив і цінність	Чи має навчання значний вплив на учасників та їхні організації?
Системний підхід (Бушнелл)	1. Вхідні дані	Які компоненти входять до процесу навчання?
	2. Процес	Які етапи включає планування та проведення заняття?
	3. Проміжний результат	Якими є реакції та знання учасників після навчання?
	4. Кінцеві результати	Яким є вплив навчання на організації учасників?

Таблиця 15.1 Моделі оцінювання тренінгу

Модель Кіркпатріка є одним з найпоширеніших підходів до оцінювання ефективності навчальних заходів, що ґрунтується на чотирьох рівнях аналізу:

- Рівень 1: Реакція** — оцінка задоволення учасників від навчання. Цей рівень зосереджується на вимірюванні емоційного ставлення учасників до заняття, їхньої зацікавленості та підтримки. Інструменти для цього рівня включають щоденні групи для оцінювання, усні опитування та письмові форми зворотного зв'язку.

2. **Рівень 2: Навчання** — аналіз того, що учасники засвоїли під час навчання. У неформальному навчанні це оцінювання може включати практичні демонстрації знань та навичок, рольові ігри, семінари тощо. Формальні тести можуть бути менш ефективними в цьому контексті.
3. **Рівень 3: Поведінка** — оцінка змін у поведінці учасників після навчання. Оцінювання цього рівня включає відстеження того, як отримані знання вплинули на дії учасників у реальних умовах. Для цього найкраще підходять кінцеві оцінювання, такі як онлайн-опитування чи інтерв'ю, проведені через певний час після тренінгу.
4. **Рівень 4: Результати** — оцінка впливу змін у поведінці учасників на їхні організації та оточення. Цей рівень важкий для аналізу, оскільки визначити довгостроковий ефект конкретного заняття складно через інші фактори, які також можуть впливати на розвиток учасників та їх організацій.

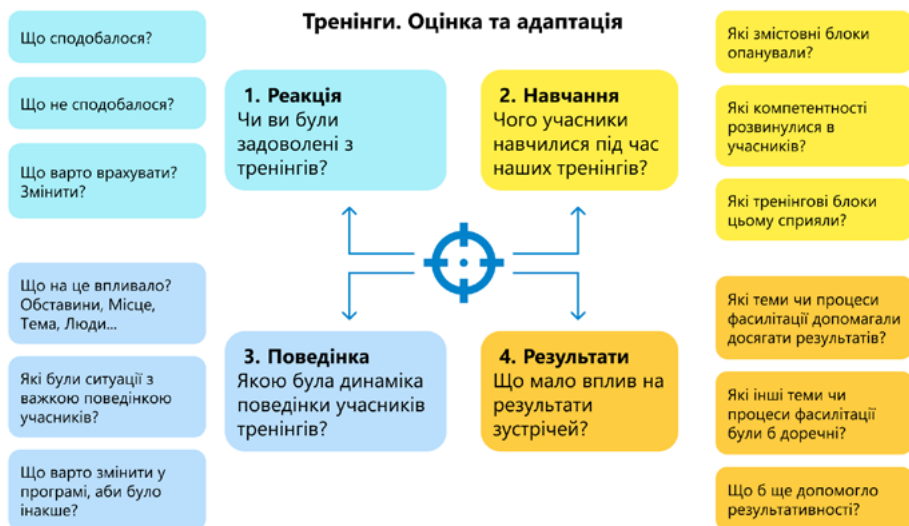


Рисунок 15.1 Модель оцінки тренінгу Дональда Кіркпатріка

Модель Кіркпатріка має певний недолік — вона не охоплює сам процес навчання. Однак, якщо тренери та оцінювачі враховують цей аспект окремо, модель стає ефективним інструментом для аналізу результативності тренінгу.

15.3. Поради для тренерів з оцінювання тренінгу

Використання анкет чи тестів для зворотного зв'язку

- Проводьте опитування учасників на початку і наприкінці тренінгу. Створюйте анкети з відкритими питаннями та рейтингами, щоб отримати чесний відгук.
- **Рекомендації:**
- Підтримуйте анонімність, щоб учасники могли відверто висловитися.
 - Включайте питання про практичність та корисність сесій, організацію, рівень взаємодії, а також конкретні елементи, які сподобались або потребують покращення.
 - Тестування може бути корисним для оцінки знань, особливо у випадках, коли потрібно виміряти об'єктивні результати навчання.
 - Використовуйте тести з простими питаннями (так/ні, оберіть варіант) або з короткими відповідями.
 - Поясніть, що тести спрямовані на оцінку ефективності навчальної програми, а не рівня знань учасників.

Інтерв'ю з учасниками для глибшого розуміння

- Проводьте короткі інтерв'ю в кінці дня або під час перерв, щоб зібрати детальніший зворотний зв'язок.
- **Рекомендації:**
- Формалізуйте інтерв'ю, залишаючи можливість для подальших уточнюючих запитань.
 - Уникайте упередженості у виборі учасників і проводьте інтерв'ю з різними учасниками для об'єктивності.
 - Зазначайте, що інтерв'ю є добровільним і призначене для поліпшення програми.
 - Можна додати прості три ключові питання для щоденного зворотного зв'язку: «Що сподобалось найбільше?», «Що сподобалось найменше?», «Що варто було б змінити?».

Огляд після завершення тренінгу

- Після тренінгу запросіть учасників дати відгук щодо того, як знання будуть застосовуватися на практиці.

→ Рекомендації:

- Заздалегідь підготуйте конкретні запитання, що стосуються впливу тренінгу на їхню роботу.
- Зробіть опитування простим і коротким, щоб зменшити час для заповнення.

Розділ 16. Як працювати в парі з іншим тренером чи тренеркою

16.1. Поради для ефективної спільної підготовки та проведення тренінгу

1. Чітке визначення ролей та завдань:

- Визначте, хто проводить кожну частину тренінгу, та які завдання виконують тренери, коли не ведуть сесію.
- Домовтеся про ролі поза прямою викладацькою діяльністю (наприклад, допомога з фліпчартом, роздача матеріалів).
- Дотримуйтесь відведеного часу, щоб уникнути затримок і забезпечити рівний розподіл матеріалу.

2. Репетиція з ко-тренером:

- Проведіть спільний прогін сесій, щоб узгодити порядок та розуміння змісту.
- Під час репетиції обговоріть підходи до викладання, щоб сесії були гармонійними та послідовними.
- Навіть коротка репетиція покращить координацію та допоможе уникнути непорозумінь.

3. Завжди залишайтеся залученими:

- Коли один тренер проводить сесію, інший повинен бути залученим та уважним, демонструючи підтримку й інтерес.
- Пам'ятайте, що ваші невербальні сигнали впливають на сприйняття тренінгу учасниками — підтримуйте візуальний контакт, уникайте сторонніх занять, залишайтеся поруч з групою.

4. Зберігайте гармонію та узгодженість:

- Стежте за тим, щоб ваші посилання та повідомлення не суперечили одне одному.

Якщо один тренер припустився помилки, намагайтеся виправити її, розширивши тему, а не вказуючи на помилку прямо.

Розв'язуйте будь-які спірні моменти приватно, щоб уникнути непорозумінь серед учасників.

5. Підтримуйте атмосферу взаємоповаги:

- Поважайте один одного, щоб демонструвати учасникам культуру співпраці.
- Підтримуйте ко-тренера під час його сесії, пропонуючи допомогу чи висловлюючи схвальні відгуки.
- Обговорюйте успіхи та труднощі під час перерв, щоб налаштувати роботу для кращого результату.

16.2. Чек-лист для тренерської команди

Перед початком тренінгу

- Зустріч із командою для обговорення очікувань: уточніть ролі, пріоритети та взаємні очікування щодо проведення курсу.
- Розподіліть відповідальність: визначте, хто за що відповідатиме під час занять і в роботі з учасниками.
- Плануйте регулярні командні зустрічі: визначте частоту та тривалість командних зустрічей, включаючи час для зворотного зв'язку.
- Визначте спільні правила тайм-менеджменту: узгодьте підходи до початку, завершення та дотримання часу на зустрічах.

Під час тренінгу

- Дотримуйтесь графіку командних зустрічей: регулярно обговорюйте програму та обмінюйтеся враженнями щодо команди.
- Перевіряйте динаміку з учасниками: обговоріть, як краще взаємодіяти з учасниками та як враховувати їхні зворотні зв'язки.
- Адаптуйте залучення експертів: впроваджуйте обговорені стратегії інтеграції запрошених спеціалістів.
- Відстежуйте час: стежте за дотриманням запланованого часу, особливо у групових дискусіях.

Після тренінгу

- Проведіть підсумковий зворотний зв'язок з командою: підбийте підсумки співпраці, обговоріть успіхи та виклики.
- Оцініть взаємодію з організаторами: розгляньте, як взаємодія з організаторами допомогла чи завадила досягненню навчальних цілей.