

КАК БЫТЬ ХОРОШИМ ТРЕНЕРОМ?

Стратегии и рекомендации для инновационного и действенного тренинга с акцентом на подготовке в области прав человека и миграции

Эта публикация была подготовлена в рамках инициативы «Пражский процесс: диалог, анализ и обучение в действии», являющейся компонентом проекта «Инструмент партнерства в области мобильности II», финансируемого Европейским союзом и реализуемого ICMPD.

Пражский процесс - это целевой миграционный диалог, способствующий миграционному партнерству между странами Европейского Союза, Шенгенской зоны, Восточного партнерства, Западных Балкан, Центральной Азии, России и Турции. Старт Процессу дала Совместная декларация Пражского процесса в апреле 2009 года.

Автор: Габор Дьюлай, директор Беженской программы Венгерского Хельсинкского комитета

Макет Ксении Варговой и Ирины Люсак
Секретариат Пражского процесса в ICMPD: г-н Радим Жак (Координатор Пражского процесса), г-н Александр Малеев (Руководитель проекта), г-жа Ирина Люсак (Офицер проекта), г-жа Елена Силкина (Ассистент проекта).

Авторские права

Международный центр по развитию миграционной политики, 2019

Все права защищены. Никакая часть этой публикации не может быть воспроизведена, скопирована или передана в любой форме или любым способом, электронным или механическим, включая фотокопию, запись или любую систему хранения и поиска информации, без разрешения правообладателя.

Содержание этой публикации является исключительной ответственностью автора и Секретариата Пражского процесса в ICMPD и никоим образом не отражает точку зрения Европейского Союза.

ISBN: 978-3-903120-54-9 (печатная версия)
ISBN: 978-3-903120-56-3 (электронная версия)

Секретариат Пражского процесса
Международный центр по развитию миграционной политики (ICMPD)

Гонзагагассе 1
A-1010 Вена
Австрия
www.pragueprocess.eu
www.icmpd.org
www.facebook.com/PragueProcess

БЛАГОДАРНОСТЬ

Это учебное пособие было подготовлено в рамках Учебной академии Пражского процесса, целью которой является укрепление потенциала и проведение углубленных тренингов по вопросам, связанным с миграцией, в государствах Пражского процесса путем предоставления компетентным миграционным органам необходимых инструментов для организации собственных тренингов на местах. Практики миграции могут использовать это пособие в качестве практического руководства о том, как донести знания до любой целевой аудитории.

Это руководство является результатом богатого опыта его автора, г-на Габора Дьюляя, который с 2014 года работает в качестве тренера в рамках Пражского процесса. Его исследовательская и адвокатская работа была сосредоточена главным образом на доказательственной оценке и оценке достоверности, информации о стране происхождения, гендерных и межкультурных проблемам в делах о предоставлении убежища, а также гражданстве и безгражданстве. Он провел исследование и опубликовал ряд научных работ и статей по этим вопросам, а также является авторитетным международным тренером, который провел сотни тренингов для профессионалов в сфере убежища на разных континентах.

“*Воспитание — это все. Персик в прошлом был горьким миндалем; цветная капуста — не что иное, как обыкновенная капуста с высшим образованием.*”

Марк Твен

ПРЕДИСЛОВИЕ

За последние сто лет образование и учеба претерпели значительные изменения. Начальное, среднее и – все чаще – высшее образование стало более доступным, чем когда-либо в истории человечества. Передача знаний новым поколениям стала более всеобъемлющей, менее иерархической и более технологичной. Роль обучения также существенно изменилась: в экономике XXI века, основанной на знаниях, услугах и грамотности в области ИТ, обучение в течение всей жизни становится все более универсальным требованием, а не хобби привилегированных немногих.

В последние десятилетия “тренинг” превратился в прочную концепцию, отличную от традиционных понятий преподавания и образования, которые исторически ограничивались школами и университетами. Как мы увидим позже, быть “тренером” – не то же самое, что школьным учителем или университетским преподавателем. Эта роль также требует определенных навыков и подготовки. Тем не менее, очень часто тренеры, отвечающие за передачу знаний специалистам или повышение квалификации своих коллег, на самом деле не обучены быть тренером. Быть вышестоящим сотрудником, опытным практиком в определенной области или страстным читателем академических статей недостаточно для того, чтобы быть эффективным тренером. Цель настоящего руководства состоит в том, чтобы **помочь будущим или нынешним тренерам развить необходимые навыки и методы, которые являются незаменимыми для успешного тренинга.**

Хотя большая часть его содержания применима в более общем плане, настоящее руководство ориентировано на тренинг в области прав человека и миграции. Тренинг в этих областях представляет собой несколько иную задачу (и позже мы увидим почему), чем образовательные мероприятия в других областях, таких как бизнес, финансы или предоставление услуг, для которых ряд вспомогательных материалов уже доступен в интернете.

Настоящая публикация не является академической; данное руководство предназначено для **занятых профессионалов, которым необходима непосредственная и практическая поддержка в их повседневной работе в простой, доступной и понятной форме.** Таким образом, академические ссылки будут сокращены до необходимого минимума и мы будем применять практико-ориентированный подход, выраженный простым и неформальным языком (понятным также и для носителей языка).

Содержание настоящего руководства преимущественно основано на десятилетнем практическом опыте автора по тренингу и чтению лекций более чем 3 тыс. специалистам из более чем 80 стран мира по вопросам, связанным с принудительной миграцией и правами человека, включая разработку учебных программ, учебных пособий и курсов электронного обучения. Кроме того, содержание отражает, в уместных случаях, современные научные знания, почерпнутые из научной литературы.

Оглавление

Выражение признательности	3
Предисловие	5
I. ВВЕДЕНИЕ: БЫТЬ ТРЕНЕРОМ	8
1.1 Что такое тренинг? Кто такой тренер?	8
1.2 В чем польза тренингов?	11
II. КАК МЫ ОБУЧАЕМСЯ?	14
2.1. Что такое обучение?	14
2.2. Как развить память в процессе обучения?	16
III. ДЕСЯТЬ СТРАТЕГИЙ ЭФФЕКТИВНОГО ТРЕНИНГА	20
3.1. Установите четкие цели обучения	20
3.2. Думайте в контексте “ЗНО”	23
3.3. Стимулируйте все виды интеллекта	25
3.4. Создайте безопасную и приятную обстановку	27
3.5. Повышайте мотивацию	32
3.6. Думайте структурно	34
3.7. Заставьте обучаться действием	37
3.8. Используйте инновационное визуальное сопровождение	40
3.9. Повторяйте, повторяйте, повторяйте	46
3.10. Подготовьте что-то «на вынос»	46

I. ВВЕДЕНИЕ: БЫТЬ ТРЕНЕРОМ

1.1. ЧТО ТАКОЕ ТРЕНИНГ? КТО ТАКОЙ ТРЕНЕР?

Согласно Оксфордскому словарю, тренинг – это “*Действие по обучению человека или животного определенному навыку или типу поведения*”.¹ Если пытаться найти более конкретное значение для нашего фактического контекста, тренинг можно определить следующим образом:

Тренинг – это вид образовательной деятельности:

- ⇒ которая направлена на **передачу знаний и улучшение навыков и отношения взрослых**, работающих в определенной профессиональной сфере или институциональной структуре;
- ⇒ которая обычно происходит **вне традиционных рамок школьного и университетского образования**; а также
- ⇒ которая обычно имеет **преимущественно практическую направленность**.

Тренинг может происходить:

- ⇒ **в физическом присутствии** участников (очный или автономный/офлайновый тренинг); а также
- ⇒ когда участники и тренер(ы) физически не находятся в одном месте, используя, как правило, **интернет-соединение** (онлайн тренинг, вебинары и пр.);
- ⇒ в то же время, существуют и **смешанные формы** тренинга (так называемое “смешанное обучение”).



Элементы преподавания под руководством тренера также могут быть дополнены самообучением, когда учащиеся самостоятельно выполняют учебные задачи, без постоянного контакта с тренером. Он также может быть основан на онлайн-методах (курс электронного обучения) или автономных ресурсах (упражнения в учебном пособии).

В настоящем руководстве **основное внимание уделяется автономному/офлайновому тренингу**, основанному на непосредственном контакте между тренером и учащимся.

Тренинг значительно **отличается от традиционных форм школьного и университетского образования**. Напр.:²

Школьное/университетское образование

В основном **ориентировано** на детей или молодежь (<25), участники обычно одного возраста

Участники обычно не имеют практического опыта работы

Теория играет важную роль: рассматриваемые вопросы часто далеки от повседневной жизни учащихся

Подготовка кадров

Ориентировано на взрослых любого возраста, участники могут иметь разный возраст и жизненный опыт

Участники обычно имеют опыт работы или даже значительный профессиональный опыт

Теория играет роль только, если ее можно четко перевести в практические знания и навыки; рассматриваемые вопросы обычно напрямую связаны с повседневным опытом участников

1. <https://en.oxforddictionaries.com/definition/training>

2. Это идеальные и типовые примеры (“как это обычно происходит”); на самом деле как университетское образование, так и тренинг могут принимать разные формы.

Школьное/университетское образование

Проходит в учебных заведениях (начальная школа, средняя школа, университет), где физические параметры (напр., рассадка) не меняются

Обычно предполагает выполнение ряда административных требований (обязательный экзамен и система оценивания, четкий учебный план и пр.)

Учебный процесс занимает более длительное время, преподаватель имеет больше времени (напр., семестр или год), чтобы завершить программу обучения

Основано на более иерархических отношениях: учащиеся обязаны участвовать в учебной деятельности и должны следовать четким правилам поведения (и проявлять уважение) к учителю

Подготовка кадров

Обычно **происходит** в более неформальной обстановке (гостиница, учебная комната и пр.), что поощряет интерактивность, динамизм и т.д.

Обычно более гибкий, не связанный с административными требованиями (у тренера больше свободы в выборе стиля и программы)

Процесс обучения, как правило, более концентрирован во времени, тренер часто имеет один или несколько дней интенсивного обучения для достижения целей обучения

Основан на менее или полностью неиерархических отношениях: участники могут не иметь обязательства посещать тренинг и даже в случаях, когда на них налагаются административные обязательства, они обладают большей свободой отказаться, “тихонько выскользнуть”, а также спорить, критиковать или противоречить тренеру

Все эти различия определяют **отличия тренера от, напр., преподавателя университета**. Эти особые характеристики могут определять **специфический профессиональный профиль тренера**:³

Преподаватель

Должен быть академическим специалистом в своей теме, уметь ответить на все разумные вопросы, часто основывает свою педагогическую деятельность на собственных исследованиях и/или непосредственно полученном академических или практических знаниях

Чувствует себя комфортно (также) в более иерархической обстановке взаимоотношений учителя и учащегося

Самая сильная сторона: знание (конечно, в сочетании с хорошими навыками преподавания)

Преподавание часто является основной (или единственной) работой

Тренер

Не обязательно **должен быть** ведущим академическим специалистом по рассматриваемому вопросу и представлять его на основе собственной научной деятельности, не обязательно должен уметь ответить на все без исключения вопросы, но ...

Должен иметь твердые знания вопроса, иметь значительно более глубокое знание о нем, чем учащиеся, и уметь грамотно ответить на большинство вопросов

Чувствует себя комфортно (также) в менее иерархической или неиерархической обстановке, способен завоевать уважение и внимание только на основе своей собственной работы в качестве тренера

Самая сильная сторона: навыки преподавания (конечно, в сочетании с хорошим знанием рассматриваемого вопроса)

Преподавание часто является лишь частью работы

3. Опять же, это не более чем наводящие на мысль списки из серии “как это обычно происходит”, но на самом деле у некоторых преподавателей и тренеров могут быть разные подходы к этим вопросам.

Граница между этими ролями порой может быть очень расплывчатой и некоторые профессиональные педагоги могут легко переключаться между этими ролями в зависимости от аудитории или обстановки (точно так же, как можно прекрасно уметь написать академическую статью в престижный юридический журнал в Оксфорде в понедельник и практическое учебное пособие для социальных работников на простом английском языке с несколькими иллюстрациями во вторник). Тем не менее, крайне важно понять это различие, особенно потому, **что непонимание роли тренера часто препятствует потенциальным тренерам в их попытках заняться этой деятельностью.** Повторим еще раз: вам не обязательно быть самым известным академическим специалистом по этой теме, чтобы стать хорошим тренером, так же, как вам не обязательно знать о теме **абсолютно все**, чтобы иметь возможность передать ее основные моменты непрофессиональной аудитории. Все зависит от контекста. Очевидно, чтобы обучить группу врачей новейшему диагностическому методу, вам необходимо обладать практикой применения этого метода и глубокое знание всех связанных с ним трудностей. В то же время, чтобы обратить внимание группы сотрудников, занимающихся соискателями убежища, на то, как языковое разнообразие и присущие ему ограничения перевода могут исказить оценку достоверности в процедурах предоставления убежища, вам не обязательно быть подготовленным лингвистом с 20-летним опытом академических исследований. Более важно иметь обширный и разнообразный практический опыт в этой области, самому владеть несколькими языками и знать несколько ярких примеров, а также быть готовым обобщить в краткой, удобной форме выводы современных исследований по этой проблеме.

Кроме того, обязанности тренера в области прав человека, миграции, социальной работы или других гуманитарных или право-ориентированных областей также имеют некоторые особенности по сравнению с тренингом в других ситуациях, таких как корпоративные бизнес-контексты, клиентские услуги, информационные технологии, медицина или другие прикладные естественные науки. Этот тип тренинга предполагает дополнительный акцент на **развитии отношения**, а не только на знаниях и навыках (в дальнейшем мы обсудим эти три домена обучения).

Из всего этого уже можно выделить некоторые из **основных ожиданий, которые могут возникнуть в отношении профессиональных тренеров**, в частности:



⇒ Тренер должен уметь **завоевывать и удерживать внимание и интерес** своей аудитории;

⇒ Тренер должен **“заслуживать доверия”**, т.е. демонстрировать твердые, современные и разнообразные знания по рассматриваемому вопросу, хотя и не обязательно на уровне глубокого академического опыта;

⇒ Тренер должен уметь профессионально применять **различные методы обучения взрослых**, которые отражают характеристики как правило неоднородной группы взрослых участников. **направленность.**

Большинство преподавательских навыков могут быть значительно развиты через обучение и практику. При этом, существуют некоторые **личностные характеристики**, которые имеют решающее значение для каждого тренера и которые также можно улучшить, но – к сожалению – невозможно радикально изменить (поскольку они заложены в строении тела или в глубинных слоях нашей личности). Так, тренер должен обладать:

⇒ **Относительно сильным и “звонким” голосом и четкой манерой изъясняться;**

⇒ Умением **систематизировать и структурировать информацию**, а также **извлекать суть** из большего объема информации;

⇒ Сбалансированным уровнем **здоровой уверенности в себе и способностью выступать перед аудиторией** в течение нескольких часов или дней, не испытывая значительного стресса.

Каждому будущему тренеру рекомендуется задуматься о том, соответствует ли он этим критериям, так как без них вы столкнетесь с серьезными (а может и непреодолимыми) трудностями. Хорошая новость состоит в том, что все остальное можно освоить и улучшить!

1.2. В ЧЕМ ПОЛЬЗА ТРЕНИНГОВ?

Мы видели, что тренинг – это нечто иное, чем университетский преподаватель, академический специалист или учитель начальной школы. Но что же все-таки делает обучение полезным и эффективным? Как тренеру узнать, хорошо ли он проделал свою работу? Разумеется, ответ во многом будет зависеть от конкретной темы, целевой группы и контекста. Следующая простая формула поможет вам в этом:

Эффективный тренинг = Инновационный тренинг + Действенный тренинг

Для эффективности обучение должно быть **ИННОВАЦИОННЫМ**.

Что это значит? Согласно Оксфордскому словарю, “инновационный” означает “обладающий новыми методами; передовой и оригинальный”.⁴

Почему это нужно?

⇒ Потому что существует множество возможностей для привлечения красочных, интерактивных подходов, визуального сопровождения и интернет-технологий в обучении, но при этом тренинг болезненно часто ограничивается горсткой “прямолинейных”, традиционных методов преподавания (“все так делают, почему я должен попробовать что-то другое?”);

⇒ Потому что научные исследования доказали⁵, что традиционная голосовая начитка является наименее эффективным способом обучения;

⇒ Потому что мы гораздо лучше запоминаем нечто отличающееся, необычное или оригинальное, которое выделяется из контекста на фоне обычных, привычных или повторяющихся вещей – если ваши методы тренинга воспринимаются как новые и оригинальные, у большинства участников отложится гораздо больше из того, чему вы их научили;

⇒ Потому что мы все разные и эффективность в обучении требует поиска своего личного и оригинального стиля, что невозможно без применения различных инновационных методов и пр

Как можно это измерить? Следующий контрольный список может помочь ответить на вопрос “Был ли я действительно инновационным тренером?”:

- Какой процент тренинга состоял из лекций, в сопровождении текстовых слайдов?
- Какая доля тренинга была посвящена развитию навыков и изменению отношения (а не передаче знаний)?⁶
- В течение какого процента тренинга участники не сидели на своем “обычном” месте (на которое они изначально сели утром)?
- Сколько видов интеллекта (согласно модели множественного интеллекта⁷) стимулировало мое обучение?
- Какой был процент моего голоса в аудитории, по сравнению с участниками и другими звуками (кино, музыка и пр.)?
- Видели ли участники что-либо особо стимулирующее во время тренинга (фотографии, фильмы, иллюстрации, карикатуры и пр.)?
- Что участники вынесли из тренинга? Только свои заметки? Или что-либо еще?

4. <https://en.oxforddictionaries.com/definition/innovative>

5. См. Главу II.2

6. См. Главу III.2

7. См. Главу III.3

- Какой процент тренинга продемонстрировал “человеческое лицо”, “человеческое воздействие” или эмоциональную, культурную, психологическую сторону рассматриваемого вопроса (а не ограничивался исключительно юридическими или фактическими особенностями)?⁸
- Какой процент участников имел возможность сказать что-либо на пленарном заседании?
- Использовал ли я какой-либо необычный или неожиданный метод или пример? Сработало ли это?
- Сделал ли я что-либо, что заставило бы участников запомнить меня как исключительного тренера, “положительно отличающегося от среднего”?
- Чувствовали ли участники себя хорошо визуально во время тренинга? Была ли в комнате хорошая атмосфера? и т.д.

В конце концов, основным показателем успеха тренинга является **ДОСТИЖЕНИЕ ЗАДУМАННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ**.

Что это значит? Действенность в данном контексте означает, что тренинг передал полезные знания и навыки участникам и сумел развить их отношение к основной проблеме, что, в свою очередь, приведет к положительным изменениям в их практике работы.

Почему это нужно? Потому что тренинг – это не искусство ради искусства: тренинг может быть инновационным и “интересным” для участников, но если он не имеет реального воздействия на их работу, его полезность остается сомнительной.

Как можно это измерить? Разумеется, оценка воздействия в значительной степени зависит от контекста (цели обучения, “мандат” тренера, характеристики группы и пр.).

Следующая таблица может быть полезна в этом процессе:



Изменение практики и процесса

ДОЛГОСРОЧНОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

- Произошли ли видимые изменения (внедрение новых методов, изменение политики, улучшение качества или стиля работы и пр.) в практике участников? Видны ли какие-либо из ключевых тезисов тренинга в повседневной практике участников и “результатах” (напр., в их суждениях, юридических обоснованиях и пр.)?
- Последующее собеседование с избранными участниками и/или их руководителем через 3-12 месяцев после тренинга может предоставить полезную информацию о том, как они оценивают его воздействие.
- Получаю ли я спонтанные дополнительные вопросы от участников через несколько месяцев или лет после тренинга?
- Привело ли обучение к изменениям в рабочих структурах и внутренних процессах (напр., назначение координатора для конкретной проблемы, которая была определена как ключевая в ходе тренинга, внедрение определенного протокола и пр.)?
- Помог ли тренинг в определении потребностей в дальнейшей подготовке? Пригласили ли меня провести дополнительный тренинг или проводились ли другие виды дополнительных тренингов в течение 1-3 лет?
- Делятся ли те, кто работает с целевой группой (напр., юристы, работающие с властями, судьи, имеющие дело с законными представителями и пр.), какой-либо информацией о любом воздействии, напр., о повышении качества?

8. Безусловно, возможности во многом будут зависеть от темы



Удовлетворенность
заказчика

НЕПОСРЕДСТВЕННОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

- Стандартная форма оценки и другие формы обратной связи для измерения того, довольны ли участники содержанием, методологией, актуальностью, полезностью и пр.
- Получил ли я много вопросов во время и после тренинга, указывающие на то, что процесс обучения побудил участников размышлять и вовлекаться?
- Собеседование с вышестоящим участником (руководитель подразделения, директор, главный специалист по обучению и т.д.) может предоставить дополнительную информацию.
- Какое впечатление сложилось у меня как у тренера после тренинга? Почувствовал ли я разочарование или был доволен результатом?
- Если участники получили домашнее задание, сколько из них завершили его должным образом и в установленные сроки?

Что касается ожидаемого воздействия **тренинга в области прав человека или миграционного образования, то он несколько отличается** от других областей. Например:

⇒ Поскольку эти вопросы непосредственно связаны с человеческими жизнями, то они обычно **предлагают широкий спектр возможностей для применения интерактивных, красочных и индивидуально увлекательных методов обучения**. Тренинг по вопросам беженского права, гендерного равенства или запрещения пыток с большей легкостью позволяет (и требует) использования ситуационных исследований, личных показаний, моделирования, коротких фильмов и пр., чем тренинг по новому методу управления качеством в производстве автомобилей.

⇒ Тренинг в этих областях неизбежно выходит за рамки простой передачи знаний или навыков. **Изменение отношения** очень часто является конечной целью.



РЕЗЮМЕ ОСНОВНЫХ МОМЕНТОВ:

1. Тренинг отличается от “классических” форм обучения, главным образом тем, что он обычно ориентирован на взрослых со значительным профессиональным опытом; он происходит в более концентрированном временном интервале, более гибком и менее иерархическом контексте, и ориентирован на практику, а не теорию.
2. Тренер отличается от учителя средней школы и преподавателя университета. Тренеры должны иметь твердые знания своей темы, но не обязаны быть ведущими академическими специалистами. Тренеры должны особенно хорошо уметь использовать методики преподавания, выступать на публике и сжато систематизировать информацию.
3. Успешный тренинг одновременно является инновационным (применяет множество современных, творческих методов) и действенным (удовлетворительно воспринимается участниками и оказывает долгосрочное воздействие на практику и процессы в целевой группе).

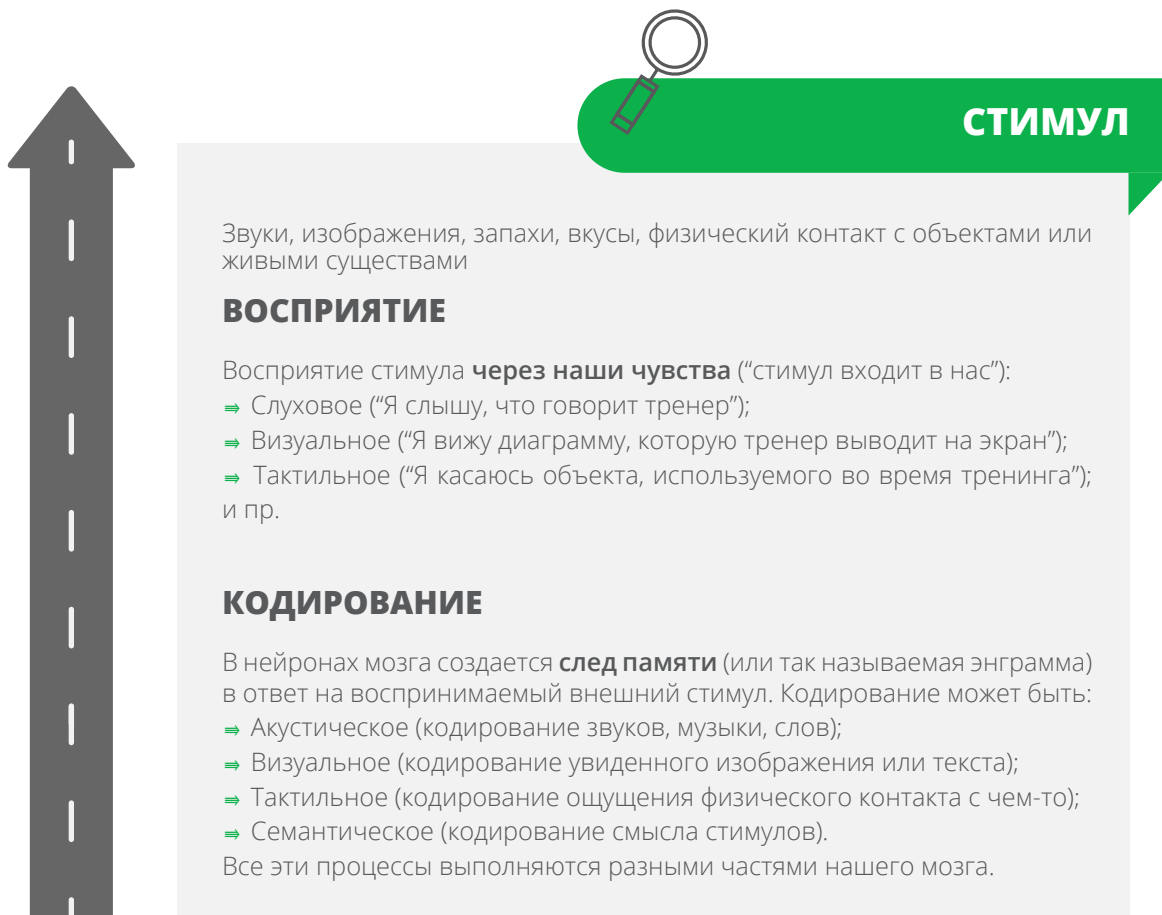
II. КАК МЫ ОБУЧАЕМСЯ?

После нескольких десятилетий интенсивных исследований, сегодня мы много знаем о том, как работает человеческая память и как мы обучаемся. Эти научные достижения должны служить руководством для любого тренера, учителя или специалиста в области образования при выборе методов обучения и разработке учебных программ. Конечно, тренеру не обязательно быть специалистом в области нейропсихологии и когнитивной науки. В то же время, **совершенно необходимо понимать ключевые элементы процесса обучения**, а также знать, **какие методы работают лучше других** в целом или для конкретных целей, опираясь на научные исследования. Отсюда и включение этой краткой вводной главы.

Представление комплексного обзора научной литературы выходит за рамки настоящей публикации; мы **сосредоточимся на нескольких важных и практико-ориентированных пунктах** и призываем всех читателей копать глубже, используя широкий спектр научной литературы, доступной в интернете.⁹

2.1. ЧТО ТАКОЕ ОБУЧЕНИЕ?

Чтобы чему-то “научиться”, определенная часть информации должна совершить **рискованное путешествие, от сенсорного стимула до превращения в “данные”, хранящиеся в нашей долговременной памяти**. Этот процесс предусматривает следующие шаги:



9. Два очень понятных практических ресурса для понимания функционирования человеческой памяти:

→ Габор Дьюлаи [Gábor Gyulai] (ред.) и др., *Пособие по междисциплинарному подходу к оценке достоверности в процедурах убежища [Credibility Assessment in Asylum Procedures – A Multidisciplinary Training Manual]*, Венгерский Хельсинкский комитет, 2013 – Глава V (написана клиническим психологом Джейн Херлихи [Jane Herlihy] и психиатром Стюартом Тернером [Stuart Turner])

→ Полезный неакадемический веб-сайт, обобщающий научные знания о том, как работает память: www.human-memory.net

КРАТКОСРОЧНАЯ ПАМЯТЬ

Часто называемая мозговой запиской, она хранит в доступном состоянии ограниченное количество недавно закодированной информации в течение очень короткого периода времени, одновременно обрабатывая ее.

- ⇒ Классические исследования показали, что наша рабочая память обычно может хранить 7 +/-2 единицы информации (так называемый закон Миллера); однако этот диапазон памяти также будет зависеть от индивидуальных обстоятельств ситуации, а более поздние исследования предполагают несколько большее разнообразие в этом отношении (и обычно немного меньше магического числа Миллера);
- ⇒ Исследования показывают, что временная граница нашей краткосрочной памяти обычно составляет менее 30 секунд, но в зависимости от обстоятельств она может быть немного больше (напр., до 1 минуты).

КОНСОЛИДАЦИЯ

Память стабилизируется посредством синаптической консолидации, т.е. стабилизированная нейронная линия (связанная через синапсы) сохраняет закодированную информацию. Литература и разные модели предполагают разные временные рамки консолидации: от 5-10 минут и нескольких часов до одного дня.

ДОЛГОСРОЧНАЯ ПАМЯТЬ

Если информация хранится в нашей долгосрочной памяти, это означает, что она **должным образом "заучена"**. Функционирование долгосрочной памяти до сих пор не до конца изучено. Складывается впечатление, что она имеет практически бесконечную емкость и затрагивает различные области нашего мозга.

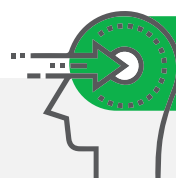
ХРАНЕНИЕ

Сохранение воспоминания в нейронной системе в течение длительного времени (месяцев, лет, десятилетий и т.д.). Практически бесконечная емкость долгосрочной памяти не тождественна способности правильно сохранять бесконечное количество информации. Долгосрочная память печально известна своей **неустойчивостью**, поскольку нейронные линии, сохраняющие воспоминания, со временем теряются (теряются воспоминания) или изменяются из-за постоянного поступления новых воспоминаний (воспоминания замещаются и перезаписываются более новой информацией).

Тренеры обычно мало влияют на фазу хранения (так как контакт с учащимися ограничен более коротким периодом времени, обычно в несколько дней). Хорошая новость состоит в том, что мы можем оказать значительное влияние на все остальные фазы обучения.

2.2. КАК РАЗВИТЬ ПАМЯТЬ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ?

Когнитивные исследования выявили многочисленные обстоятельства, которые могут повысить эффективность всех ранее продемонстрированных фаз процесса памяти. Вот неполный список некоторых примеров, которые могут быть с пользой применены для повышения эффективности обучения:



ВОСПРИЯТИЕ

Уровень активации

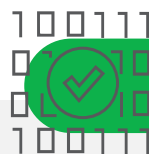
Внимание в значительной степени влияет на нашу способность воспринимать внешние стимулы. Если мы сонные, уставшие или истощены (т.е. уровень нашей активации низкий), наше внимание будет притупляться и мы будем воспринимать гораздо меньше стимулов, чем при более высоком уровне активации (а если мы заснем во время тренинга, мы, скорее всего, вообще ничего не воспримем...).

Мотивация

Внимание также обостряется более высоким уровнем мотивации. Если мы считаем, что процесс обучения **актуален, интересен и/или полезен** для нас, мы будем – сознательно – **уделять больше внимания** тому, что мы слышим, видим или делаем во время тренинга (это часто называют “привязанным обучением” – учебный материал привязан к нашим повседневным задачам и проблемам). Это улучшает способность воспринимать множество стимулов, привносимых учебным занятием.

Эмоциональное участие

Эмоции (которые обрабатываются иными частями мозга, чем сознательное обучение) также могут укрепить наше внимание, но иначе (менее сознательно), чем мотивация. Если стимул порождает **удивление, шок, сочувствие, радость и пр.**, он, вероятно, привлечет наше внимание и следовательно оставит **более глубокий след в нашей памяти**. Это означает, что любой необычный стимул во время учебного процесса (необычные, неожиданные образы, нетрадиционные методы обучения и пр.), все, что “выделяется” на фоне обычного и общепринятого, имеет особенно большую вероятность запомниться.



КОДИРОВАНИЕ

Управляемая когнитивная нагрузка

Краткосрочная память имеет очень ограниченную емкость. Ее перегрузка информацией приведет к неэффективному кодированию. Для эффективного кодирования **меньше значит больше**.

Фрагментация

Исследования показали, что организация материала с разбивкой на более **короткие содержательные группы** (так называемая фрагментация) делает их более управляемыми и поэтому легче кодируется в краткосрочной памяти. Запоминать 10-значный номер (3271654933) сложно. Задача облегчается, если разделить его на блоки, напр., 32 71 654 933.



КОДИРОВАНИЕ

Смысловая ассоциация

Также легче кодировать информацию в нашей краткосрочной памяти, если мы можем связать ее со смысловым содержанием. Заучить бессмысленные слова, безусловно, сложнее, чем запомнить короткий список покупок, в котором все **элементы имеют логическое значение и важность**. В продолжение предыдущего примера, запоминание 10-значного числа становится еще проще, если – помимо фрагментации – мы можем связать его с фактическим значением. В этом случае, понимая, что +32 71 654 933 фактически является а) номером телефона из б) Бельгии и конкретно с) Шарлеруа, мы можем преобразовать первые четыре цифры в значимую нечисловую информацию, которую намного проще кодировать, чем случайные цифры. Тогда нам нужно будет запомнить только 6 цифр, а не 10.

Эффект модальности

Исследования показали, что использование **различных способов передачи одного и того же стимула (или связанных стимулов) приводит к более эффективному кодированию**. Объяснение тенденции в устной форме и сопровождение ее проекцией диаграммы, демонстрирующей тенденцию, облегчит большинству учащихся кодирование информации по сравнению с использованием только одного способа.



КОНСОЛИДАЦИЯ

Сон

Сон значительно поддерживает процесс консолидации, поскольку в этом преимущественно бесстимульном состоянии с низкой активацией **наша нейронная система может значительно более эффективно стабилизировать нейронные линии**, которые кодируют недавно полученную информацию. Это относится к “глубокому сну” в ночное время, а также к короткому легкому сну или – как показывают некоторые исследователи – даже дневному расслаблению. В то время как восстановительный сон еще не является частью стандартной методики обучения, мы можем с пользой извлечь выгоду из этого фактора на многодневных тренингах.

Тренировка-реактивация-повторение

Тренировка информации также важна для кодирования и определено важна для надлежащей консолидации изученного материала. Легко запомнить дату дней рождения или национальных праздников, поскольку они происходят каждый год в один и тот же день (каждый год мы “тренируем” память). Вспоминание даты исторического события, изученного в школе, намного сложнее, поскольку – в отсутствие периодической трени-ровки – это воспоминание может легко угаснуть и исчезнуть со временем. Тренировка **реактивирует и укрепляет линию нейронов, которая сохраняет память**, повторяя основные тезисы, что значительно повышает консолидацию изученной информации в нашей долгосрочной памяти.

Помимо этих основных методов, гораздо больше советов можно найти в научной литературе.¹¹

11. Хорошей вдохновляющей отправной точкой может быть: Артур К. Грейссер [Arthur C. Graesser], *Улучшение обучения [Improving learning]*, в: Монитор по психологии [Monitor on Psychology], 2011, Том 42, № 7

Наконец, нам необходимо уточнить два общих заблуждения, связанных с обучением:

⇒ **Количество учебного материала занятия, которое сохранится в нашей долгосрочной памяти, зависит от множества факторов – здесь не существует эмпирических правил.** Как показало мета-исследование Уилла Тальхаймера¹² (основанное на обзоре различных экспериментов из прошлого), любая теория, предполагающая, что мы, как правило, забываем XX% того, что слышим, YY% того, что видим, и т.д. за определенное время – просто ложна. Все будет зависеть от того, кто ученик, какую информацию предстоит изучить, какова учебная среда, какие методы используются и пр. Поэтому не доверяйте некоторым слишком упрощенным моделям, которые широко распространены в интернете. Однако мы знаем, что из-за значительных ограничений нашей краткосрочной памяти и чувствительности процесса запоминания (в котором информация может быть потеряна в любой точке), **фактически мы сохраняем лишь небольшую часть того, что слышим/видим/делаем** на тренинге или в университетской аудитории, и даже самые мотивированные ученики не запомнят всю или даже большую часть информации.

⇒ **Хотя мы все разные по отношению к нашим предпочтительным и наиболее эффективным методам обучения, тактильная и визуальная память, похоже, работает лучше, чем слуховая память у всех людей.** Исследование Джеймса Бигелоу и Эми Поремба 2014 г.¹³ показало, что люди в целом хуже сохраняют слуховую информацию в своей краткосрочной памяти, чем осязательную или визуальную информацию – явление, уже описанное в отношении приматов. По-видимому, это предполагает (хотя требуются дополнительные исследования), что, несмотря на широко распространенное предположение, не существует такого противопоставления, как “визуалисты и аудиалисты”, когда речь идет об обучении – **мы все визуалисты**. Четкое преобладание тактильного обучения над другими методами, по-видимому, подтверждает, что **наиболее эффективный способ обучения состоит в обучении действием**. Это можно продемонстрировать на простом примере: представьте, что вы должны научиться готовить паэлью у известного валенсийского шеф-повара. У вас есть три варианта: а) вы сидите за столом, и он объясняет вам рецепт, б) он выводит фотографии каждого этапа процесса подготовки на экран или в) вы идете на кухню и готовите паэлью вместе. Трудно представить себе любого человека, для которого порядок эффективности обучения не будет в > б > а. Ущербность аудиального обучения – действительно плохая новость, поскольку этот метод доминирует в обучении по всему миру ...

мы готовы рассмотреть некоторые стратегии для обеспечения эффективности нашего тренинга, а следовательно инновационности и действенности.

12. Уилл Тальхаймер [Will Thalheimer], *Сколько люди забывают? [How Much Do People Forget?]*, Документ “Work-Learning Research”, 2010

13. Джеймс Бигелоу, Эми Поремба [James Bigelow, Amy Poremba], *Ахиллесово ухо? Ущербная человеческая краткосрочная и опознающая память в аудиальной модальности [Achilles' Ear? Inferior Human Short-Term and Recognition Memory in the Auditory Modality]*, PLoS ONE 9(2), 2014

**РЕЗЮМЕ ОСНОВНЫХ МОМЕНТОВ:**

1. Обучение – это процесс преобразования определенных стимулов в информацию, хранящуюся в нашей долгосрочной памяти. Это предусматривает восприятие сенсорного стимула, кодирование информации, передаваемой стимулом, в следе памяти, сохраняемой нейронами головного мозга, и стабилизацию памяти посредством синаптической консолидации.
2. В процессе обучения эффективность восприятия может быть повышена путем стимулирования внимания, напр., путем поддержания высокого уровня активации, повышения мотивации или стимулирования эмоционального участия.

Для повышения эффективности кодирования когнитивная нагрузка (объем информации) должна храниться на достаточно ограниченном уровне, информация должна быть организована в более короткие значимые единицы (фрагментация), информация должна быть значимой (не случайной или бессмысленной) и различные модальности должны передавать один и тот же стимул (или связанные стимулы).
3. Сон и тренировка (периодическое повторение) могут поддерживать эффективную консолидацию вновь полученной информации.
4. Количество учебного материала занятия, которое сохранится в нашей долгосрочной памяти, зависит от множества факторов – здесь не существует эмпирических правил. Мы сохраняем лишь небольшую часть того, что слышим/видим/делаем на тренинге или в университетской аудитории, главным образом из-за существенных ограничений нашей краткосрочной памяти.
5. Хотя мы все разные по отношению к нашим предпочтительным и наиболее эффективным методам обучения, тактильная и визуальная память, похоже, работает лучше, чем слуховая память у всех людей. Наиболее эффективный способ обучения состоит в обучении действием, а визуальные методы кажутся более эффективными, чем исключительно аудиальные.
- 6.

III. ДЕСЯТЬ СТРАТЕГИЙ ЭФФЕКТИВНОГО ТРЕНИНГА

В настоящей главе предлагается список стратегий, которые помогут каждому тренеру стать эффективным. Эти десять стратегий основаны на практическом опыте автора и поэтому не высечены в камне. Каждый тренер должен разработать собственную стратегию, но эти предложения, несомненно, будут полезны в этом процессе.

3.1. УСТАНОВИТЕ ЧЕТКИЕ ЦЕЛИ ОБУЧЕНИЯ

Как и в любой профессиональной деятельности, тренинг **требует определения четких целей для достижения эффективности**. Очень часто тренеры допускают распространенную ошибку, пропуская это действие, что делает невозможным оценку пользы обучения и легко приводит к путанице или перегруженности учебного плана. Определение целей обучения обычно предусматривает постановку следующих двух вопросов:

1. Какое изменение я хотел бы стимулировать в практике работы целевой группы?



2. Чему мне нужно их учить, чтобы добиться таких изменений?

Вот несколько **золотых правил**, которые помогут вам в этом процессе:

**СПРОСИТЕ
ИХ**

Конкретно

Попытайтесь выяснить, имеет ли целевая группа (или приглашающая организация) какие-либо конкретные цели обучения, напр., путем опроса вышестоящего сотрудника или координатора по обучению, анализа практики (и любой связанной критики) организации или подразделения, о котором идет речь.

Почему?

В противном случае может случиться так, что ваши очень хорошо проработанные цели обучения не согласуются с ожиданиями целевой группы.

**БУДЬТЕ
КОНКРЕТНЫ**
(но не слишком)**Конкретно**

Ваши цели обучения должны лежать где-то между “совершенствованием этого мира” и “более правильным применением критерия безвизового въезда при определении ответственного государства-члена ЕС в Дублинских процедурах, как это предусмотрено Ст. 14 пересмотренного Регламента ЕС № 604/2013”.

Почему?

Потому что, если цели обучения слишком широки, их невозможно выполнить и они не смогут помочь вам в разработке соответствующей программы.

Потому что, когда цели обучения слишком конкретны, они обычно недостаточно воодушевляют и не достаточно подчеркивают элемент отношения.

**БУДЬТЕ
РЕАЛИ-
СТИЧНЫ****Конкретно**

Не следует стремиться достичь слишком многого. Подумайте, что может разумно вписаться в данный временной интервал. Помните, что успешные тренеры порождают воодушевляющие дискуссии, а это требует времени. Также имейте в виду, что – как следует из предыдущей главы – мы удерживаем в памяти лишь малую часть “того, чему нас учат”. Поэтому, вместо того, чтобы изматывать участников большим объемом информации, направленной на достижение десятков целей обучения, следует сосредоточиться на нескольких четких основных целях, что позволит усвоить гораздо больший объем.

Почему?

Потому что в противном случае вы не сможете уложиться во временные рамки, а дискуссии могут отнять много времени, отведенного на кофе, или вам даже придется пропустить некоторые части перегруженной программы из-за нехватки времени.

Потому что участники могут чувствовать себя перегруженными большим объемом разнообразной информации и в то же время чувствовать, что ничего не узнали.

Потому что вы будете крайне разочарованы невозможностью завершить запланированную повестку.

СВЯЖИТЕ ИХ С ПОВЕСТКОЙ

Конкретно

Это полезно не только для определения целей обучения в целом, но и для увязки конкретных задач с конкретными частями учебной программы. Это сделает вашу концепцию тренинга более профессиональной.

Почему?

Потому что иначе цели обучения могут быть (или, по крайней мере, звучать) слишком широко и их будет слишком трудно оценить.

СКАЖИТЕ ИМ

Конкретно

Вначале проинформируйте участников об основных целях обучения в краткой и правильной форме. Когда цель “достигнута” (вы завершили соответствующее занятие), напомните участникам об этом факте (*“теперь мы, наконец, все поняли разницу между ... как обсуждалось в начале”*). Еще раз резюмируйте достигнутые цели обучения в конце тренинга.

Почему?

Потому что это порождает “удовлетворение обучением” в группе и мотивирует следить за программой тренинга, а также помогает уйти с тренинга с позитивным вдохновением.

Потому что это может помочь выявить пробелы (какие аспекты целей не могут быть полностью достигнуты) и новые потребности в обучении, которые могут возникнуть в данных условиях тренинга. Все это поможет разработать последующие тренинги.

3.2. ДУМАЙТЕ В КОНТЕКСТЕ “ЗНО”

В традиционной и распространенной классификации различают **три общие домена обучения – знания, навыки и отношение** (модель “ЗНО”).¹⁴ В таблице ниже представлены основные характеристики этих трех видов обучения (или трех элементов любой компетентности) на примере некоторых ключевых знаний, навыков и отношений, которые в целом понадобятся вам как тренеру для эффективного выполнения своей работы:



ОБУЧЕНИЕ			
ЗНАНИЕ	Когнитивные способности <i>“Я это знаю”</i>	Запоминание, структурирование, понимание, оценка информации и данных; осознание	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Быть специалистом или хорошо подготовленным по своей теме (право, судебная практика, междисциплинарный подход и пр.); ⊕ Знать, как обучаются взрослые; ⊕ Знать ожидания группы; ⊕ Знать разные методы подготовки и пр.
НАВЫКИ	Психомоторные способности <i>“Я знаю, как это сделать”</i>	Опыт или практические способности выполнения работы руками и вербального взаимодействия	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Знать как пользоваться компьютером, интернетом, проектором и пр. ⊕ Иметь разборчивый почерк на маркерной доске или перекидных плакатах; ⊕ Уметь говорить громко, четко и уверенно; ⊕ Правильно управлять временем и коммуникацией; ⊕ Уметь преодолевать межкультурные барьеры на практике и пр.
ОТНОШЕНИЕ	Эмоциональные способности <i>“Я знаю, зачем это делать”</i>	Приобретенная способность действовать последовательно в определенной ситуации; психологический настрой	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Сохранять свою мотивацию и осознавать свою миссию тренера; ⊕ Обладать увлекательным стилем и уметь мотивировать аудиторию; ⊕ Выглядеть достоверным и уверенным как эксперт и/или тренер; ⊕ Производить впечатление интересного человека с хорошим чувством юмора и пр.

Как видите, все эти **качества незаменимы**. Вы можете быть величайшим специалистом в своем деле и знать всю судебную практику на память, однако вы никогда не станете успешным тренером, если не сможете говорить четко, пользоваться компьютером или не будете обладать смелостью выступать перед аудиторией. Аналогично, вы можете быть чрезвычайно мотивирующим и увлекательным тренером, но ваш тренинг может провалиться, если вы не будете достаточно подготовленными по теме или вам всегда серьезно не хватает времени.

То же касается и **любого учебного процесса**. Школьное и университетское образование, а также профессиональная подготовка в области прав человека, миграции, убежища (или права в целом) часто ориентированы на знания, тогда как развитие навыков и отношения не всегда получает должное внимание. Чтобы стать успешным тренером, **рекомендуется в одинаковой мере уделять внимание каждому из трех доменов** при разработке программы тренинга. Здесь представлен неполный список учебных целей, связанных с тремя доменами обучения на примере семинара, посвященного гендерным аспектам убежища:

14. Данная модель основана на работе Бенджамина Блума [Benjamin Bloom] (американского образовательного психолога) 1950-х. Несмотря на то, что в последние десятилетия были разработаны разные модели (многие из них на основе ЗНО), модель ЗНО была выбрана для настоящего пособия за ее простоту и общепринятость.



ЗНАНИЕ

- ⊕ Понять концепцию гендера и гендерного равенства, а также разницу между полом и гендером;
- ⊕ Знать обязанности в соответствии с законодательством ЕС, национальным законодательством, а также международные рекомендации/мягкое право, которые должны формировать соответствующую политику и практику;
- ⊕ Знать актуальную международную и национальную судебную практику;
- ⊕ Знать, что такое гендерное преследование и какие конкретные аспекты следует принимать во внимание;
- ⊕ Знать как гендер может формировать память, язык, поведение и пр.



НАВЫКИ

- ⊕ Научиться распознавать гендерный элемент и использовать концепцию гендера на практике;
- ⊕ Научиться использовать гендерно-нейтральную и/или гендерно-чувствительную терминологию при необходимости;
- ⊕ Научиться проводить собеседование на предмет убежища, работать с переводчиком в гендерно-чувствительной манере и пр.



ОТНОШЕНИЕ

- ⊕ Осознать собственные допущения и стереотипы, связанные с гендером, и свести к минимуму их негативное влияние на вашу работу;
- ⊕ Понять важность данного вопроса и ключевую роль, которую гендерное понимание имеет для специалистов в области убежища и пр.

Домен обучения **не всегда определяет стиль преподавания**. Передача знаний может происходить в любой форме, от лекций до ситуационных исследований, домашних заданий, игровых форм и ролевых игр. Развитие навыков обычно требует выполнения практических упражнений, а развитие отношения часто происходит через творческие задания, предполагающие, напр., связь с историями людей или собственной жизнью учащихся. При этом всегда существует огромное количество применимых методов.

Выбор времени проведения тренинга также может определять его конкретный акцент на ЗНО. Так, выполнение ситуационного исследования после знание-ориентированного занятия преимущественно способствует развитию навыков – участники изучают, как применять изученное в “реальном” деле, на практике. Выполнение аналогичного упражнения до передачи базовых знаний в основном воздействует на отношение: оно повышает интерес участников к теме и их учебную мотивацию, а также оказывает стимулирующее влияние, ставя их перед лицом собственного опыта (или отсутствием такового), ожиданий и стереотипов.

В любом случае полезно **составить список целей обучения, определяя направленность ЗНО для каждой цели**. Это поможет вам понять с самого начала, не уделяется ли знаниям преувеличенное внимание по сравнению с двумя другими доменами (типичная ошибка при разработке учебных программ).

Такие подробные представления могут быть особенно полезными, если нужно продемонстрировать пользу тренинга вышестоящим ответственным лицам и пр., поскольку, будучи не намного длиннее простого учебного плана, они гораздо больше расскажут о том, что будет происходить и почему это актуально для целевой группы.

3.3. СТИМУЛИРУЙТЕ ВСЕ ВИДЫ ИНТЕЛЛЕКТА

Мы все учимся по-разному. Пожалуй, лучший способ понять эти различия и разнообразие методов обучения – использовать **теорию множественного интеллекта**. Эта теория, предложенная в 1983 г. доктором Говардом Гарднером [Howard Gardner], профессором педагогики Гарвардского университета, рассматривает “интеллект” как нечто гораздо большее, чем то, что обычно измеряют тестами для проверки уровня интеллектуального развития. Вместо этого профессор Гарднер предлагает семь¹⁵ различных видов интеллекта для описания **более широкого спектра человеческого потенциала у детей и взрослых. У всех нас преобладают определенные виды интеллекта, а другие выражены в меньшей степени.** Виды работ или задачи также отличаются в зависимости от того, какой вид интеллекта они задействуют. Все виды интеллекта соответствуют методам обучения, которые предпочитают лица с определенным преобладающим видом интеллекта и которые более эффективны в их случае.

ВИД ИНТЕЛЛЕКТА	ОБЫЧНО СИЛЕН В...	ТИПИЧНЫЕ ПРОФЕССИИ	ПРЕДПОЧИТАЕМЫЕ МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ
Лингвистический интеллект ("чувство слова")	навыки слушания, объяснения и понимания идей, используя язык, повествование, поэзию, письменные инструкции и пр.	журналист, юрист, преподаватель, переводчик, редактор, поэт	чтение, слушание, презентации, состязание сторон (напр., учебный судебный процесс), отчеты на пленарном заседании после групповой работы и пр.
Логикоматематический интеллект ("чувство цифр")	анализ проблем, выявление шаблонов и тенденций, расчеты, выявление причинно-следственной связи, структурирование информации, абстракция и пр.	инженер, банкир, бухгалтер, статистик, исследователь, информационные технологии	эксперименты, логические игры, загадки, использование компьютеров или других электронных устройств, рисование диаграмм связей или логических схем и пр.
Пространственный интеллект ("чувство зрительных образов")	создание и использование зрительных образов, графическое воображение, связь образов с чувствами, ориентация в пространстве, использование карт и пр.	морьяк, фотограф, дизайнер графики или интерьеров, архитектор, картограф	рисование, использование образов и схем, создание структурных моделей, организация объектов в пространстве, использование мультимедии и диаграмм связей и пр.
Кинестетический интеллект ("чувство тела")	координация зрения и тела, использование поведение для выражения чувств, навыки ручного труда, спорт, танцы и пр.	атлет, танцор, сурдопереводчик, медсестра, хирург	касание, моделирование, ролевая игра, использование оборудования и объектов, конструирование, перемещение во время обучения и пр.
Музыкальный интеллект ("чувство музыки")	музыка и ритм, связь между звуками и чувствами, видение аудио закономерностей, использование иностранных языков и пр.	музыкант, композитор, инженер-звукотехник, переводчик, ди-джей	слушание, использование аудио инструментов и мультимедиа, использование музыки для повышения эффективности учебного процесса и пр.

15. Обратите внимание, что с момента создания данной модели оригинальный перечень видов интеллекта был расширен, но для простоты мы будем придерживаться оригинального перечня из семи видов.

ВИД ИНТЕЛЛЕКТА	ОБЫЧНО СИЛЕН В...	ТИПИЧНЫЕ ПРОФЕССИИ	ПРЕДПОЧИТАЕМЫЕ МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ
Межперсональный интеллект ("чувство людей")	чувство других, интер-претация коммуникации и поведения, понимание межперсональных отношений и групповой динамики, руководство группами, убеждение других и пр.	связи с общественностью, реклама, управление персоналом, медиатор, преподаватель, политик, психолог	обучение через взаимодействие, групповая деятельность, игры, интерактивные ситуационные исследования, ролевые игры и пр.
Внутриличностный интеллект ("чувство себя")	знание себя, самооценка, понимание своей роли и ограничений, духовность, творческие способности, способность изменяться и пр.	художник, ученый, актер, философ, беллетрист, поэт	независимое обучение, самообучение, индивидуальные задания или исследования

Традиционные модели образования, а также тестирование уровня интеллектуального развития **преимущественно ориентированы на лингвистический или логико-математический интеллект**, тогда как другие формы давно считаются вторичными в формальном образовании. Также, опыт показывает, что методы преподавания, связанные с лингвистическим интеллектом, обычно доминируют на подготовительных курсах и семинарах для лиц, занятых в сфере прав человека или миграции, или в области права в целом (это означает, что обучение преимущественно основано на словесной, текстуальной информации, слайдах и фронтальных лекциях).

Следует помнить, что, независимо от состава группы учащихся, **все группы являются смешанными по виду преобладающего интеллекта** и соответственно по наиболее эффективным для них методам обучения. Это означает, что при разработке программы подготовки и выборе методов всегда рекомендуется **пытаться использовать ряд различных методов**, чтобы обеспечить соответствие всем потенциальным предпочтениям по обучению в аудитории. Так, при подготовке практикума, семинара или курса, целесообразно включить хотя бы один из следующих методов:



МЕТОД

...ПОДОЙДЕТ ЛИЦАМ, У КОТОРЫХ ПРЕОБЛАДАЕТ...

Изображения или фотографии для демонстрации ключевых идей

Краткий фильм для введения в проблему или представления ситуационного исследования

Самостоятельное проведение ситуационного исследования или прохождение теста

Групповое проведение ситуационного исследования или прохождение теста

Ролевая игра или моделирование для демонстрации проблемы или принятия решения в ситуационном исследовании

Пространственный интеллект

Пространственный, лингвистический и музыкальный интеллект

Внутриличностный интеллект

Межперсональный интеллект

Межперсональный и кинестетический интеллект



МЕТОД

...ПОДОЙДЕТ ЛИЦАМ, У КОТОРЫХ ПРЕОБЛАДАЕТ...

Упражнения (могут быть для “разминки” или для “содержания”), в которых участниками нужно встать со своих мест и перемещаться по комнате (напр., выражать свое мнение, вставая или оставаясь в сидячем положении, или перемещаясь поближе к одному или другому углу комнаты)

Рисование диаграммы связей или структурирование информации в форме визуальной схемы

Группа должна разложить элементы ключевого определения или вывода (написанные на отдельных листах бумаги) в определенном порядке на длинном столе или ряде стульев, при этом каждый участник получает один лист бумаги

Использование шума или музыки во время ситуационных исследований (напр., для повышения напряженности или демонстрации определенного настроения или ситуации)

Просьба к участникам соотнести свой жизненный опыт с обсуждаемой темой (“Переживали ли вы культурный шок, путешествуя за рубежом?”)

Использование статистики, схем и картограмм для демонстрации явления и обращение к участникам с просьбой определить соответствующие шаблоны

Использование картограмм для демонстрации явления

Групповое домашнее задание (напр., участники должны посетить определенное место между двумя учебными занятиями и выполнить там какое-либо групповое действие)

Игра, в которой участники должны объяснить термин или концепцию, используя только невербальные знаки (не разговаривая)

Кинестетический интеллект

Логико-математический и пространственный интеллект

Пространственный, лингвистический, межперсональный и кинестетический интеллект

Музыкальный интеллект

Внутриличностный интеллект

Логико-математический и музыкальный интеллект

Пространственный интеллект

Межперсональный интеллект

Телесно-кинестетический и внутриличностный интеллект

Таким образом можно убедиться, что **все участники найдут для себя те виды деятельности, которые соответствуют их предпочитаемому методу обучения.** Варьирование методов, ориентированных на различные типы интеллекта, также имеет решающее значение для борьбы со скукой и потерей энергии в течение длинного учебного дня. В интернете можно найти целый ряд полезных источников о множественном интеллекте на разных языках.

3.4. СОЗДАЙТЕ БЕЗОПАСНУЮ И ПРИЯТНУЮ ОБСТАНОВКУ

Даже если при изучении прав человека возникают сложные или удручающие проблемы, общее впечатление от тренинга должно быть приятным и вдохновляющим. Интерактивные упражнения, дискуссии, дебаты, ролевые игры и пр. следует проводить так, чтобы **все учащиеся чувствовали себя в безопасности в аудитории и мотивированы на участие, не опасаясь каких-либо негативных последствий**.

Первым ключом к достижению безопасной и приятной среды тренинга является **установление правил в самом начале**, включая правила **общения, поведения и конфиденциальности**. Многое будет зависеть от состава группы и структуры, но вот некоторые примеры предложений, которые часто могут оказаться полезными:

- ⇒ *“В этой комнате собрались люди с богатым актуальным опытом. Не стесняйтесь высказываться, если считаете нужным сообщить что-либо важное, напр., представить примеры из собственной практики”.*
- ⇒ *“Если мы, тренеры, скажем что-то непонятное или если вы не согласны с чем-то, пожалуйста, остановите нас и задайте свой вопрос или пред-ложите комментарий. Все вопросы и комментарии имеют право на жизнь и приветствуются”.*
- ⇒ *“Я буду ставить много вопросов; однако нет правильных или неправильных ответов. Просто не стесняйтесь высказать свое мнение”.*
- ⇒ *“Мы поговорим о некоторых сложных темах, и у нас могут быть совершенно разные мнения. Давайте договоримся мыслить открыто, уважать разные мнения и воздерживаться от предвзятых суждений”.*
- ⇒ *“... это не родной язык для всех нас, поэтому просьба говорить не слишком быстро и не использовать сокращения, которые могут быть непонятны другим”.*
- ⇒ *У нас есть переводчики, поэтому просьба говорить не слишком быстро и всегда использовать микрофон, иначе переводчики не будут вас слышать и не смогут перевести то, что вы говорите”.*
- ⇒ *“Все здесь – обычные люди; в течение этих ... дней тренинга вы не представляете никакой организации или органов власти, вы представляете исключительно себя и свое личное мнение”.*
- ⇒ *“То, что вы скажете в этой комнате, должно оставаться в этой комнате. Не стесняйтесь искренне высказать свое мнение, и никто не будет его разглашать или использовать против вас позже”.*
- ⇒ *“Мы сделаем несколько фотографий во время мероприятия для документации по проекту. Если вам некомфортно, когда вас фотографируют, просьба сообщить мне об этом во время перерыва на кофе, и мы постараемся удовлетворить вашу просьбу”.*
- ⇒ *“Мы будем очень рады, если вы разместите комментарии и фотографии об этом мероприятии в Facebook, Twitter или Instagram. Однако строго запрещено размещать комментарии других участников в социальных сетях”.*

Всегда полезно получить **формальное согласие группы с этими правилами**, хотя бы спросив: *“Все ли согласны с этими принципами?”*. В случае более длительного тренинга, напр., более недели или когда учащиеся встречаются через определенные промежутки времени в течение более длительного периода, рекомендуется **попросить участников самостоятельно установить и формально согласовать правила** в форме командной работы. В любом случае, установка этих критериев в самом начале создаст “подушку безопасности вокруг тренинга” и уменьшит потенциальные опасения и неопределенности.

Второй ключ для создания безопасной и приятной среды тренинга – **хорошая “разминка” или упражнение “давайте знакомиться”**. Многие участники могут чувствовать себя напряженно в начале по разным причинам: потому что они никого не знают; потому что они боятся, что недостаточно подготовлены по теме, а многие коллеги за ними наблюдают; потому что у них был плохой опыт предыдущих тренингов; потому что у них очень много дел, помимо пребывания здесь. Эффективная среда обучения требует расслабленной и положительной атмосферы, а хорошая разминка может во многом помочь участникам преодолеть свое начальное напряжение или дискомфорт.

Традиционный “круглый стол”, часто используемый для знакомства участников друг с другом (мы идем по кругу и все представляются, рассказывая о том, кто они и откуда), не является разминкой и может даже заморозить атмосферу еще больше. Такое представление обычно остается очень формальным и загоняет участников в их официальную роль и зону комфорта, вместо создания открытости, необходимой для эффективного тренинга (подумайте об “Н” и “О” ранее представленной модели ЗНО). Более того, большинство участников теряют внимание после четвертого-пятого такого представления, а к концу большинство вряд ли вспомнит чье-либо имя/функцию.

Но что же сделать вместо этого? И снова все зависит от размера и состава группы и имеющегося времени. Следующие два **золотых правила** хорошей разминки всегда могут быть полезны:

Заставьте участников встать и покинуть свое место

ЭТО ПОЗВОЛИТ:

- ⊕ Немедленно повысить их пульс и кровяное давление и увеличить их уровень активности;
- ⊕ Выманить участников из их физической зоны комфорта, заставляя смешиваться с участниками, которых они еще не знают, и оставить свою “стратегически занятую позицию” (в углу вместе со своими непосредственными коллегами);
- ⊕ Создать атмосферу неформальности и равенства между участниками;
- ⊕ Повысить внимание участников из-за необычности ситуации.

Используйте темы из личной жизни участников, а не (только) из их работы

ЭТО ПОЗВОЛИТ:

- ⊕ Помочь участникам проявить себя личностью и интересным человеком, а не просто “сотрудником”;
- ⊕ Поможет участникам определить общие интересы и увлечения с другими участниками, создав таким образом симпатические связи вне обычных границ (напр., между людьми, которые никогда не работают вместе или которые могут даже работать в подразделениях/организациях с различными задачами – напр. органы власти и НПО);
- ⊕ Немедленно ослабить и снять напряжение в комнате.

Вы будете удивлены, увидев, сколько у людей захватывающих и необычных увлечений, ведь в каждой группе есть участники, чье хобби – писать книги для детей, практиковаться в японской кулинарии, танцевать фламенко, обучать других парашютному спорту или чья мечта – жить на ферме и выращивать органические овощи. При этом очень важно, чтобы вопросы или игры, посвященные личной жизни, **никогда не были навязчивыми или слишком прямыми**. Спрашивать о хобби, занятиях в свободное время, лучше/самом интересном опыте или больших планах, как правило, безопасно (независимо от культурного контекста), тогда как вопросов о семье и более глубоких слоях личной жизни следует избегать.

Интернет предлагает **множество идей для разминок**, и всем новичкам-тренерам рекомендуется **выбрать свои личные предпочтения**, указав размер группы, для которой они работают, технические условия и приблизительное затрачиваемое время. Среди большого количества разминок представленный ниже пример может быть особенно полезен в силу его универсальности, особенно с большими группами, и ограниченного времени:

“Упражнение о составе группы”

Попросите участников выйти на середину или переднюю часть комнаты, где достаточно места (в 3-4 раза больше, чем размер группы стоя). Определите один объект (растение, стол и т.д.) или со-тренер, стоящий в одном конце комнаты в качестве точки “ДА/СОГЛАСЕН”, а другой – на другом конце комнаты в качестве точки “НЕТ/НЕ СОГЛАСЕН”. Прочитайте утверждения, которые охватывают важные характеристики участников, связанные как с работой, так и с личным опытом (*Я юрист. Я изучал социологию. Я в основном работаю с безгражданством. Я преподаватель. Я работаю в приюте более десяти лет. Мой родной язык – испанский. Я впервые в Париже. Я люблю итальянскую кухню и пр.*). Также можно включить некоторые вопросы, проверяющие имеющиеся знания участников и их отношение к темам тренинга (*Большинство мигрантов в мире являются беженцами. За последние пятьдесят лет число мигрантов растет. Большинство беженцев – женщины. Изменения в рассказе соискателя убежища указывают на отсутствие достоверности и пр.*). После каждого утверждения участники голосуют за то, является ли утверждение истинным или ложным в их случае (являются ли они преподавателями, впервые ли они в Париже), или согласны ли они с утверждением (действительно ли они считают, что большинство беженцев – женщины), подойдя к месту “ДА/СОГЛАСЕН” или “НЕТ/НЕ СОГЛАСЕН”. Конечно, любая промежуточная позиция также возможна (скорее, да, но не полностью; колеблющаяся и т.д.). Это упражнение является отличной разминкой по ряду причин:

1. Оно поможет и вам, и группе сразу же понять ее состав (образование, происхождение, опыт работы, институциональную принадлежность и пр.), а также некоторые ключевые предположения, ожидания, стереотипы и пр. по теме обучения;
2. Оно позволяет участникам идентифицировать себя по разным направлениям, при этом не слишком раскрываясь;
3. Оно стимулирует телесно-кинестетический интеллект (выражая что-то перемещением и используя позы тела – см. выше) и заставляет участников выйти за пределы своей физической зоны комфорта;
4. Оно очень хорошо работает в условиях **ограниченного времени**: это упражнение может быть выполнено за 10-15 минут и предоставляет много информации о группе, даже если нет времени для индивидуального представления участников;
5. Если времени побольше, оно может выступать введением в более индивидуально ориентированное упражнение “давайте знакомиться”.

Уточнить правила и разбить лед в начале крайне важно во всех контекстах обучения. Тем не менее, могут возникнуть **дополнительные трудности**, способные поставить под угрозу безопасную и приятную обстановку, в которой все участники могут свободно высказываться. Вот некоторые примеры:



ТРУДНОСТЬ	РЕШЕНИЕ
<p>“Культура молчания”</p> <p>Не все одинаково готовы выступать перед аудиторией или поделиться своими чувствами/мнениями. Это в значительной степени культурно обусловлено (конечно же, с учетом значительных индивидуальных различий). Это также зависит от образовательных традиций того или иного общества. Культурные контексты, в которых не приветствуется многословие, преимущественно коллективистские культуры и воспоминания строгой, консервативной и иерархической системы образования, скорее всего, будут препятствовать людям активно высказываться во время тренинга, и вы можете наталкиваться на стену молчания всякий раз, когда ожидаете взаимодействия со стороны участников.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Будьте готовы к этой трудности, знайте свою группу (культурное и институциональное происхождение); ⊕ Улучшите свои навыки межкультурной коммуникации, узнайте о разных стилях общения и о том, как адаптировать свои вопросы и упражнения;¹⁶ ⊕ Посвятите дополнительное время установлению правил в начале,¹⁷ подчеркните, что не бывает правильного или неправильного ответа. Если это уместно, объясните недвусмысленно и с некоторым чувством юмора, что это будет сильно отличаться от “травматических” воспоминаний участников о жесткой школьной системе и т.д. ⊕ Дайте возможность участникам выразить свои взгляды в форме, отличной от публичного выступления, напр., посредством движений (см. “Упражнение о составе группы” выше), в письменной форме (напр., пишите ответы на стикерах и прикрепите их на стену) и пр.; ⊕ Проводите меньше пленарных дискуссий и больше в небольших группах, многим участникам так будет комфортнее говорить; и т.д.
<p>“Шеф здесь”</p> <p>Боязнь высказываться иногда вызвана присутствием вышестоящих сотрудников, перед которыми другие участники боятся высказываться (поскольку они боятся сказать что-то неправильное или отклоняющееся от “официальной линии”). Такая проблема, как правило, возникает в строго иерархических организациях (особенно государственных органах), но гораздо менее распространена в гражданском обществе или в значительной степени автономных профессиях (судьи, адвокаты, психологи и т.д.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Будьте готовы к этой проблеме, знайте свою группу (институциональное происхождение), как можно скорее определите тех вышестоящих сотрудников, чье присутствие может запугать других; ⊕ В начале, а затем несколько раз повторно, подчеркните, что не существует правильного или неправильного ответа, и никто не будет нести ответственность за сказанное в аудитории; попросите наиболее вышестоящего сотрудника подтвердить этот тезис в явной форме в своем представлении и пр. ⊕ Проводите меньше пленарных дискуссий и больше в небольших группах или парах, в которых участникам будет гораздо удобнее высказываться; попытайтесь поставить вышестоящего сотрудника(-ов) в пару с теми, кто не высказывает “страха” в его присутствии и т.д.
<p>“Судебный синдром”</p> <p>Разделение участников на разные четкие “фракции”, которые постоянно спорят друг с другом, несет в себе большой риск для безопасной и приятной учебной среды. Это может произойти, если они поступают из разных подразделений/отделов или конкурирующих организаций, имеющих напряженные отношения, или если они представляют разных субъектов одной и той же системы (напр., орган по предоставлению убежища, НПО, предоставляющая помощь беженцам, и судьи). В таких случаях зачастую участники, принадлежащие к одной и той же “фракции” сидят вместе.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Определите этот риск как можно скорее, поскольку осознать его посреди тренинга может быть слишком поздно; ⊕ Определите специально обозначенные места для участников, заставляя их смешиваться между “фракциями” и избегая таким образом ощущения зала суда; ⊕ Работая в небольших группах, убедитесь, что все группы смешаны; ⊕ Участники должны обмениваться ролями в упражнениях или ролевых играх (напр., государственный служащий должен играть роль защитника прав человека, а адвокат должен играть роль судьи и т.д.); ⊕ Если вы можете определить одного или двух человек, которые особенно провокативны или противоречивы в своих заявлениях, вы можете поговорить с ними в перерыве на кофе и очень дипломатично напомнить, что это не “поле боя” и что успех тренинга требует некоторого самоконтроля в этом отношении.

Конечно, есть много других **простых практических приемов** создания приятной атмосферы в аудитории, напр.:

- ⊕ Обеспечьте приятную температуру и достаточное количество свежего воздуха (убедитесь, что знаете, как пользоваться пультом дистанционного управления кондиционером, как открывать окна и пр.);
- ⊕ По возможности используйте естественное освещение (помните, что для современных проекторов больше не требуются затемнение комнаты!);
- ⊕ По возможности разместите в аудитории несколько больших растений;
- ⊕ Включите немного мягкой музыки во время перерывов на кофе и т.д.

16. Полезный инструмент для этого: Габор Дьюлаи [Gábor Gyulai] (ред.) и др., *Пособие по междисциплинарному подходу к оценке достоверности в процедурах убежища [Credibility Assessment in Asylum Procedures – A Multidisciplinary Training Manual]*, Венгерский Хельсинкский комитет, 2013 – Глава VII (написана культурным антропологом Эвой Тессой Удвархейи [Éva Tessa Udvarhelyi])

17. См. выше в этой главе

3.5. ПОВЫШАЙТЕ МОТИВАЦИЮ

Помните ли вы занятия в университете, на которых вы регулярно теряли концентрацию через несколько минут (а иногда и засыпали)? Когда вам приходилось читать одну и ту же статью пять раз в библиотеке, но вы так и не могли вспомнить из нее ни слова? И те занятия, на которых время летело быстро, и вы могли легко удерживать концентрацию в течение нескольких часов, даже после поздней вечеринки с друзьями? Значительная часть этих различий связана **с уровнем мотивации** к учебе. Обучение – это процесс, который требует времени, энергии и концентрации. Участие в учебном процессе означает, что мы отказываемся от чего-то другого, чтобы посвятить свое время этой конкретной деятельности (напр., посещение курса обучения вместо выполнения своих повседневных задач за рабочим столом, выполнение модуля самостоятельного обучения вместо того, чтобы расслабиться в саду летним выходным днем и т. д.). Поэтому правильный уровень мотивации к учебе является ключом к успеху процесса обучения. **Он повышает внимание и эффективность удержания учащимися в памяти информации**, передаваемой во время тренинга.

В этом контексте два фактора составляют мотивацию человека к учебе и могут ее усилить: **а) интерес/любопытство к содержанию и б) осведомленность о “материальных выгодах” процесса обучения.** Вот некоторые примеры:

ИНТЕРЕС И ЛЮБОПЫТСТВО



- ⇒ Для меня эта тема всегда была очень захватывающей. Это был мой любимый предмет в школе/университете.
- ⇒ Я ничего не знаю об этой теме, но мне всегда было очень интересно.
- ⇒ Я обладаю знаниями об этой проблеме, но мне известно, что в последнее время в этой области появились важные научные/правовые разработки, и я очень хочу о них узнать.
- ⇒ Очень занятно изучать эту тему, она открывает новые перспективы/подходы в моей повседневной работе, я могу, наконец, увидеть вещи под другим углом.

МАТЕРИАЛЬНЫЕ ВЫГОДЫ



- ⇒ Мне крайне нужны эти знания для моей повседневной работы.
- ⇒ То, что я узнаю здесь, повысит мою эффективность/быстродействие/улучшит выполнение моей повседневной работы.
- ⇒ Благодаря этим знаниям, я стану более уверенным в себе/менее нерешительным, принимая решения на работе.
- ⇒ То, что я узнаю здесь, поможет мне избежать ошибок в моей повседневной работе.
- ⇒ Знания и навыки, приобретенные на этом тренинге, помогут мне преуспеть в моей карьере и откроют новые возможности трудоустройства или карьерные перспективы.

Ваша способность отталкиваться от любого из этих двух факторов значительной степени будет варьироваться от случая к случаю. Так, вряд ли многие люди проявят значительное и искреннее любопытство к применению иерархических критериев для определения ответственности государства-члена ЕС в Дублинской процедуре (что для многих может показаться “сухим” техническим вопросом), но при этом те, кто действительно работает с такими делами, легко поймут значительные и непосредственные материальные выгоды от такого тренинга. В этом случае положительная мотивация в большинстве случаев будет определяться вторым фактором. Ситуация может быть противоположной, когда программа обучения ориентирована на “красочные” меж- или мультидисциплинарные вопросы, к которым многие участники могут испытывать значительное искреннее любопытство, но при этом необходимо приложить усилия, чтобы продемонстрировать их фактическую связь, напр., с ежедневной работой специалистов в области убеждения и конкретные преимущества, предоставляемые таким обучением.

Участники тренинга обычно имеют довольно **разные уровни мотивации**, и ниже приведены некоторые практические советы о ее повышении:

⇒ Попросите участников **изложить свои ожидания на стикерах** и поместить их на стену в самом начале. Самый простой способ показать, сколько “материальных благ” участники действительно ожидают от обучения.

⇒ Начните с короткого вступительного **блиц-опроса**. Она может включать вопросы в формате множественного выбора и несколько коротких открытых вопросов. Каждый вопрос должен быть связан с основной темой или тезисом тренинга (см. следующий пункт о структуре). Чем более они провокационные, тем лучше (старайтесь играть на общих заблуждениях, предположениях или предрассудках, которые вы ожидаете в группе, и т.д.). Не давайте ответов, но попросите участников иметь заполненные анкеты под рукой на протяжении всего тренинга. Затем вы дадите правильные ответы один за другим, всегда при обсуждении соответствующей темы. Поскольку большинство из нас обладает неизбежным любопытством в отношении того, верны ли наши ответы на вопросы теста, этот метод повысит мотивацию во время всего мероприятия. Кроме того, в случае правильно подобранных вопросов, к концу он будет а) **стимулировать участников** тем фактом, что некоторые из их предшествующих знаний/допущений были неверны, а также б) послужит хорошим раздаточным материалом с **обзором некоторых основных тезисов тренинга**.

⇒ Просто **объясните во введении материальные выгоды**, которые может предложить тренинг (“Если вы будете внимательны, вы узнаете о некоторых новых методах, которые облегчат вашу работу: а) такой-то, б) такой-то и с) такой-то”). Еще лучше, если вы можете попросить вышестоящего участника (директора, руководителя подразделения и т.д.) сделать то же самое.

⇒ В уместных случаях пообещайте прямо в начале поделиться чем-то **неизвестным и удивительным**. Это могут быть инновационные научные достижения, радикальное изменение в юриспруденции, проливающее новый свет на правовой вопрос, новаторские подходы к “старым” вопросам и т.д.

⇒ Всякий раз, когда это приемлемо в культуре, можно использовать **конкуренцию** как инструмент повышения мотивации. Это может быть особенно полезно в случае немотивированной или даже скептически настроенной группы, а также с молодой (студенческой) аудиторией. Выполнение ряда упражнений в формате группового соревнования и награда “победителям” (даже символическая, как плитка шоколада), активизирует тех, кто в противном случае просто сидел бы с блуждающими мыслями.

⇒ Во многих группах встречаются **один или два особенно негативно или скептически настроенных участника** (которые могут подвергнуть сомнению ваш опыт или важность темы, которые, возможно, думают, что все уже знают, которые недовольны тем, что им, таким занятым, пришлось уйти со своего рабочего места на такое длительное время и т.д.). Если вы определили их вовремя, очень важно обратить на них особое внимание, так как их негативное отношение может повлиять и на других. Хороший способ **вовлечения таких участников** – предложить им специальные задания (они должны стать вашими “помощниками” в упражнении, вести групповое обсуждение, действовать в ролевой игре и пр.) и позволить им показать группе свои **непосредственные знания** по определенным вопросам. Такой тип положительного воздействия может быть полезным, но не гарантирует успех ...

3.6. ДУМАЙТЕ СТРУКТУРНО

Как мы видели ранее, **правильно структурированная информация с большей вероятностью сохранится в нашей памяти, чем произвольно представленная информация.** Таким образом, придание четкой и логичной структуры учебному материалу и оглашение этой структуры учащимся является абсолютным ключом к успешному обучению.

Наша первая задача в этом отношении состоит в том, чтобы **разделить учебный материал на три категории:**

ОСНОВНЫЕ ТЕЗИСЫ

- ⇒ Ключевые тезисы, которые все учащиеся должны сохранить в своей долгосрочной памяти, при этом понимая, сколько мы, к сожалению, забываем с каждой лекции или тренинга;
- ⇒ Их количество должно сохраняться на разумном уровне: напр., максимум 2-4 ключевых тезиса для 90-минутного занятия;¹⁸
- ⇒ Эти тезисы следует повторять несколько раз, тренер должен регулярно возвращаться к ним, также рекомендуется четко резюмировать их после соответствующих занятий;
- ⇒ Эти тезисы должны быть визуальным образом представлены участникам (на завершающих слайдах, перекидных плакатах на стене, распечатках и пр.).

СТАНДАРТНЫЙ УЧЕБНЫЙ МАТЕРИАЛ

- ⇒ Полный объем информации, посредством которого мы хотели бы добиться передачи знаний, развития навыков и изменения отношения;
- ⇒ Эти вопросы обсуждаются на занятии;
- ⇒ В реальности участники сохраняют только часть этого массива информации (наиболее мотивированные – значительную его часть, а менее мотивированные – лишь меньшую долю).

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ УЧЕБНЫЙ МАТЕРИАЛ

- ⇒ Эти вопросы не обсуждаются на занятии;
- ⇒ Тренер только ссылается на эти дополнительные вопросы и материалы для чтения или другие ресурсы, где участники могут почерпнуть дополнительную информацию;
- ⇒ Этот материал в основном предназначен для особо мотивированных участников или тех, кто особо интересуется определенными темами.

Такое разделение поможет вам **сосредоточиться на том, что действительно важно**, и не потеряться в деталях. Это также поможет вам найти четкую структуру для учебной программы, а также решить вопрос непредвиденного дефицита времени. Наличие меньшего количества времени, чем изначально планировалось – очень частая проблема для тренеров. Причины могут быть различными: возникло гораздо больше взаимодействия и дебатов, обед подается чрезвычайно медленно, в последний момент вас просят добавить в официальное вводное занятие “кого-то важного”, вам приходится уйти из аудитории раньше по техническим причинам и пр. Все это приводит к **значительной потере времени**. Общими, но **неправильными реакциями** на эту проблему являются следующие:

18. Пример: Для 90-минутного занятия, посвященного тому, что означает “членство в определенной социальной группе” в контексте убежища, ниже представлены основные тезисы: 1) *Определенная социальная группа определяется либо социальным восприятием (то, что общество воспринимает как группу), либо “защищенной характеристикой”, которой обладают все “члены”.* 2) *Защищенная характеристика может быть врожденной, не врожденной, но неизменной или настолько фундаментальной для личности человека, что нельзя ожидать ее изменения.* 3) *Группа не обязательно должна быть настоящим сообществом; члены не обязательно должны знать друг друга.* 4) *Пол, сексуально-эмоциональная ориентация, гендерная идентичность, профессия и социальный статус широко понимаются как характеристики, формирующие определенную социальную группу в контексте убежища.* Если все учащиеся четко помнят эти четыре тезиса, мы проделали хорошую работу.

1. **“Паническое бегство”**: Чтобы успеть подать содержание, тренер переключается на более высокую передачу. Он говорит быстрее, перескакивает через несколько слайдов, почти не обсуждая их, сокращает дискуссию и интерактивность. Вы можете успеть к своему последнему слайду к концу обучения, но цена этому – стресс, впечатление непрофессионализма и неэффективного преподавания. Применяя этот метод, вы, скорее всего, потеряете основные тезисы, поскольку вам не хватит времени, чтобы должным образом повторить и подчеркнуть их.
2. Выбрасывание целых блоков содержания: Придерживаясь первоначального темпа обучения и, по сути, игнорируя задержки, тренер просто выбрасывает последние единицы содержания. Это означает потерю важных ключевых тезисов.

 Вместо этого рекомендуется учитывать неожиданные потери времени, спокойно, **сознательно реструктуризируя материал в перерыве на кофе или обед**. Это может означать следующее:

- ⊕ **Идентификация основных тезисов**, которые никоим образом нельзя исключить и для надлежащей передачи и повторения которых необходимо выделить достаточное количество времени;
- ⊕ Идентификация частей первоначально запланированного стандартного материала, который может быть **а) просто опущен, б) перемещен в дополнительную категорию учебных материалов** и, таким образом, быть задан на дом, а не обсуждаться на тренинге;
- ⊕ Внесение необходимых **изменений в визуальное сопровождение** при необходимости, напр., удаление слайдов (во избежание неприятного и непрофессионального впечатления от перескакивание через несколько слайдов без обсуждения).

Самое главное – **не потерять ни одного основного тезиса** из-за дефицита времени:



Немного меньше общего содержания, относительно больше домашнего задания и значительно меньше стандартного учебного материала и ровно такой же объем основных тезисов (и время). Некоторые способы решения этой проблемы с точки зрения коммуникации:

⇒ *“Поскольку у нас были такие плодотворные и насыщенные дискуссии по элементам включения в определении беженца, у нас будет меньше времени, чем изначально планировалось, на обсуждение положения об исключении. Я, конечно, рассмотрю основные принципы, но также попрошу вас прочитать наиболее актуальные решения Суда ЕС по возвращению на работу. Я вышлю соответствующие ссылки по адресам нашего списка рассылки сразу после тренинга”.*

⇒ *“К сожалению, нам придется покинуть комнату на полчаса раньше, чем изначально планировалось. В этой последней части я хотел обсудить с вами мощную концепцию “культурных измерений”, разработанную Гертом Хофстедом [Geert Hofstede]. Поскольку у нас не будет времени на это, я хотел бы попросить вас прочитать по пути домой главу об этом в нашем учебном пособии на стр. 72 и 78 и ответить для себя на эти три вопроса, которые я вывел на доску”.*



Помимо того, что тренеры могут лучше распределить свою энергию, надлежащая структура также будет **стимулировать процесс** обучения. Учащиеся должны покинуть комнату с чувством, что они чему-то научились, поняли что-то, что ранее было непонятным, что они приобрели мотивацию к действию. Это очень сложно без четкой и обдуманной структуры учебного материала, которая хорошо понятна участникам. Типичной ошибкой является построение чисто линейного процесса обучения, который начинается “in medias res” [с места в карьер] (без правильного обсуждения того, что мы собираемся делать) и в котором разные темы просто следуют друг за другом. Вот несколько полезных советов о том, как обеспечить структуру тренинга, способную оптимизировать обучение:

⊕ **Ваши основные тезисы должны определять структуру** (см. ниже). Каждое занятие/урок/модуль должно быть организовано вокруг четко определенных основных тезисов, а заголовок занятия/урока/модуля должен отражать основной тезис или ссылаться на него;

⊕ Следует **хорошо разъяснить участникам** структуру тренинга. Повестка дня (отправленная или распространенная до начала обучения) уже должна содержать разъяснения основных тем и цели обучения. В начале тренинга (и/или более крупных его блоков) необходимо выделить достаточно времени для разъяснения того, что мы собираемся делать и чего следует объективно ожидать участникам к концу дня/урока;

⊕ Каждое занятие/урок/модуль должно быть **надлежащим образом завершено путем повторения соответствующих основных тезисов**;

⊕ Ваше **визуальное сопровождение должно укрепить понимание структуры обучения**. Полезно иметь типовые слайды “оглавления”, которые появляются в начале/конце каждого большего блока и показывают, где мы находимся в учебной программе. Как вариант, основные темы/вопросы/цели обучения могут быть записаны на доске или перекидных плакатах, что позволяет обратиться к ним в любое время, указав, где мы находимся в программе. Диаграммы связей, настольные игры или структурированные иллюстрации и другие творческие способы могут также улучшить чувство структуры;

⊕ Вместо чисто линейной структуры рекомендуется использовать **“приближение и удаление”**, напр., следующим образом для 90-минутного занятия:



Введение	Введение в тему с акцентом на отношение и мотивирование: почему это важно, сложно, почему нужно ознакомиться с этим, каковы ожидания от обучения и пр.
Общая картина	Введение в тему: наиболее важные знание-ориентированные тезисы и дилеммы, историческое/концептуальное введение и пр. – затем представление трех наиболее важных подтем
Приближение 1	Сосредоточьтесь на первой подтеме (один основной тезис + стандартный учебный материал)
Удаление 1	Резюме основного содержания первой подтемы и ее привязка к “общей картине”
Приближение 2	Сосредоточьтесь на второй подтеме (один основной тезис + стандартный учебный материал)
Удаление 2	Резюме основного содержания второй подтемы и ее привязка к “общей картине”
Приближение 3	Сосредоточьтесь на третьей подтеме (один основной тезис + стандартный учебный материал)
Удаление 3	Резюме основного содержания третьей подтемы и ее привязка к “общей картине”
Общая картина	Резюме основных тезисов + ссылка на дополнительные учебные материалы и домашнее задание

Программное обеспечение “Prezi”¹⁹ было специально разработано для визуального сопровождения такого подхода к обучению. Этот подход можно реализовать и через “PowerPoint”, хотя с визуальной точки зрения он является менее инновационным и динамичным.

⊕ **Выделите время, чтобы критически подумать об оптимальной структуре обучения**. Возможно, она противоположна тому, что делают другие. Изменение порядка для привнесения некоей необычности при правильном подходе улучшит обучение, введя элемент новизны и повысив интерес. В Европе мы, безусловно, едим суп на первое, но в различных восточноазиатских кухнях все делается с точностью до наоборот...

⊕ **Вводный блицпрос** (см. предыдущий раздел) сочетает в себе мотивирование и постоянное стимулирование участников учебной структурой. В идеале каждый вопрос относится к основному тезису одного занятия/урока/модуля.

3.7. ЗАСТАВЬТЕ ОБУЧАТЬСЯ ДЕЙСТВИЕМ

Как мы видели ранее, **самым эффективным способом обучения является “действие”**. Это означает, что вместо пассивного наблюдения и восприятия учащийся **активно участвует** в этом процессе и **получает обязанности** с определенным уровнем ответственности, что вынуждает его принимать решения, решать дилеммы, писать документы, манипулировать объектами, использовать свое тело или голос для выражения чего-либо и т.д. К сожалению, часто этот метод все еще недостаточно представлен в учебных программах или не выходит за рамки решения текстовых ситуационных исследований.

Вот несколько золотых правил, позволяющих эффективно выполнять упражнения на “обучение действием”:

⊕ **Еще раз подумайте о множестве интеллектов.** Попытайтесь стимулировать как можно больше типов интеллекта и попытайтесь мыслить за рамками текстовых упражнений. Используйте фотографии, цвета, короткие видеоролики, пазлы, картограммы, музыку, перемещение по аудитории (или двору), перемещение предметов или мебели и пр.;

⊕ Большинство таких мероприятий проводятся в группе. Во время обучения рекомендуется **варьировать группы**, чтобы участники имели возможность работать с разными людьми (и не всегда одними и теми же участниками, особенно избегая работы со своими обычными коллегами);

⊕ **Будьте реалистичны в своих ожиданиях:** не ожидайте, что группа выступит с полноценным театральным представлением, если у них будет только 20 минут на подготовку и если они происходят из культурного контекста, в котором люди чувствуют себя чрезвычайно напряженно, когда им приходится выступать на публике; не раздавайте 3-страничные описания ситуационных исследований на однодневном семинаре – это просто слишком много для такой цели и т.д.;

⊕ Оставьте **достаточно времени**, поскольку такие мероприятия часто имеют тенденцию занимать больше времени, чем ожидалось изначально;

⊕ Всегда **адаптируйте деятельность к группе:** то, что хорошо работает с французскими судьями, может не работать с иорданскими гуманитарными работниками, даже если тема остается неизменной. Будьте особенно внимательны в выявлении и **устранении любого потенциально проблемного аспекта**, который может быть культурно или политически неприемлемым, нанести ущерб определенным чувствам или не понят вашей группой. Также убедитесь, что ситуационное исследование **актуально для вашей конкретной аудитории:** конкретная история о беженцах может очень хорошо работать в различных контекстах, но в некоторых странах она может быть настолько далека от любого повседневного опыта местных специалистов по вопросу убежища, что им трудно будет выстроить какие-либо ассоциации, а это значительно уменьшит воздействие обучения;

⊕ **Используйте эмоции, но не злоупотребляйте ими:** обучение действием порождает множество эмоций, которые **обостряют внимание и личное участие**, и создайте опыт, который **выделяется** из эмоционально (более) нейтральных знание-ориентированных, лекционных элементов учебной программы. Как мы видели ранее, эти факторы улучшают обучение – эмоционально активная деятельность обычно оставляет в нашей памяти более глубокий и устойчивый след. Поэтому полезно, если обучение действием завершается чем-то очень удивительным или необычным, или если оно способно породить чувство сопереживания, сочувствия, достижения, интеллектуального удовлетворения, ответственности и пр. Немного стресса или – если актуально для темы и культурного контекста – немного юмора или иронии могут также иметь аналогичное воздействие. Однако этот усилитель вкуса следует тщательно дозировать. Если ситуационное исследование или ролевая игра в первую очередь преследует цель разоблачения ужасающих нарушений прав человека (таких как пытки или увечья), это вызовет травматический шок среди многих участников, что приведет к диссоциации и самозащите, а не эмпатии и позитивному эмоциональному участию. Если действие вызывает слишком большой стресс, участники могут чувствовать себя некомфортно и переключиться в режим самозащиты, тем самым отстраняясь от учебной деятельности.



Ситуационные исследования являются излюбленным приемом во все времена при поиске методов обучения действием. Ситуационные исследования обычно демонстрируют абстрактные, теоретические, юридические и пр. вопросы через **призму конкретной истории**. Это чрезвычайно полезно, поскольку:

- ⊕ Это, по сути, привносит значительный элемент **навыков и/или отношения**²⁰ к знание-ориентированной дискуссии;
- ⊕ Углубляет обучение, демонстрируя **материальную выгоду** от приобретения новых знаний (*“Теперь я могу решить конкретные дилеммы, которые раньше решить не мог”*);
- ⊕ Усиливает обучение, демонстрируя **человеческое лицо** обычно абстрактной проблемы, порождая эмоции.

Существуют бесконечные возможности для использования ситуационных исследований; вот несколько простых золотых правил для их эффективности:

⊕ Если это история человека (а так оно обычно и бывает), она должна иметь **человеческое имя**. Ситуационные исследования – и их основные тезисы – лучше запоминаются, если их можно связать с запоминающимся именем. Имена должны быть реалистичными (если наш главный герой – афганская женщина, ее имя, очевидно, не должно быть Мария Хосе) и не должно быть слишком специфичным (напр., непроизносимые имена трудно запомнить) или слишком общим (легко забыть). Еще лучше, если вы можете добавить изображение к имени;

⊕ **Подготовьте простые, легко читаемые описания ситуаций**. Описание тематического исследования на двух полных страницах, написанных сложным языком, длинными предложениями и шрифтом 9-го размера заставит участников только лишь на его чтение потратить 20 минут, и даже после внимательного прочтения у них отложится лишь малая часть содержания;

⊕ Ситуационные исследования более эффективны, если рассказаны от **первого лица** или изложены в **реалистичном формате** (напр., письмо, написанное задержанным адвокатом, судебное решение и пр.);

⊕ **Рамочные ситуационные исследования** чрезвычайно полезны. Можно начать с частичной истории, а несколько часов спустя ввести в нее новые элементы (уточнив неясные детали, рассказав продолжение истории и пр.), поставить новые вопросы и завершить тренинг, предоставив некоторые окончательные детали или “решение”. Таким образом, ситуационное исследование сопровождает учебный процесс и обеспечивает для него практико-ориентированную структуру;

⊕ С другой стороны, **очень короткие ситуационные исследования** также могут быть полезны. Напр., если вы хотите объяснить 5 основных вопросов/дилемм/пунктов правовой концепции/определения, это можно сделать посредством 5 коротких ситуационных исследований (состоящих каждое из нескольких предложений). Такие короткие описания достаточно вслух (не обязательно раздавать), и вы можете задать только один очень конкретный вопрос (является ли утверждение истинным или ложным, является ли он беженцем, является ли это формой дискриминации и пр.). Таким образом участники смогут связать все из них с реальной историей и будут с интересом ждать ответа, правильным ли было их быстрое решение;

⊕ Разумеется, использование реальных случаев может быть очень действенным, особенно когда подвергаются критике негативные отношения, отрицание и пр. Но, конечно же, придуманные ситуации также могут работать очень хорошо, если они связаны с реальностью и демонстрируют реальные проблемы;

⊕ Ставьте участникам **конкретные задания**. Общий вводный раунд с открытым вопросом (*“Итак, что вы думаете об истории Алирезы?”*; *“Кажутся ли представленные аргументы правильными, на первый взгляд?”*) может быть полезен для проведения открытых дискуссий, обычно с ориентацией на отношение, или для проверки того, насколько эффективно нам удалось передать знания перед разбором ситуационного исследования. Но в какой-то момент участники должны получить конкретные вопросы и задачи (*“Определите ошибки в этой стенограмме собеседования об убежище”*; *“Какие юридические аргументы вы использовали бы для оспаривания этого судебного решения?”*; *“Найдите все 5 примеров гендерной дискриминации в истории Анабелы”*). Это поможет сосредоточить внимание на ваших основных тезисах (см. выше);

⊕ Обычная дилемма заключается в том, **следует ли давать четкое решение** для ситуационного исследования. В большинстве ситуационных исследований, ориентированных на правовые вопросы, участникам будет полезно узнать решение дилемм в конце, и они ожидают этого. Это, конечно же, расширяет знания и улучшает навыко-ориентированное обучение. Если ситуационное исследование основано на **реальном судебном деле**, оно дает в высшей степени мощный окончательный толчок нашему основному тезису при раскрытии того, как Большая палата Европейского Суда по правам человека приняла решение по этому реальному делу. Также совершенно допустимо **оставлять определенные вопросы открытыми, заключая, что у нас недостаточно информации** (*“Этот элемент должен быть разъяснен на следующем судебном заседании, и мы не можем принять обоснованное решение по этому делу просто на основе имеющейся у нас информации”*). Этот метод полезен для демонстрации сложности вопросов прав человека и предотвращения слишком упрощенного подхода. Более того, в некоторых случаях (особенно по неправовым вопросам) лучше всего просто отказаться давать четкое решение, подчеркивая, что могут существовать различные законные подходы, а фактический процесс обсуждения более важен, чем получение ответа “да или нет”.



<p>Анализ источников</p>	<p>Вместо того, чтобы объяснять изложенное в тексте (международную конвенцию, право, руководство, решение суда и пр.), раздайте текст участникам и попросите их ответить на несколько конкретных вопросов (в идеале связанных с основными тезисами тренинга). Напр.: вместо того, чтобы объяснять, как законы о гражданстве могут быть дискриминационными, раздайте выдержки из дискриминационных законов о гражданстве и попросите участников найти в них примеры дискриминационных правил. Таким образом понимание этого проблематичного явления будет гораздо менее абстрактным, а ощущение успеха поможет запоминанию (<i>“Мне удалось найти их все!”</i>).</p>
<p>Пазл с определением</p>	<p>Вместо того, чтобы выдать или просто объяснить важное (напр., юридическое) определение, распечатайте его в большом формате, нарежьте фрагментами так, чтобы на каждом листе бумаги было всего несколько слов (хорошо видимых глазу (размер шрифта не менее 40)). Распределите фрагменты бумаги между участниками в произвольном порядке. Попросите их выйти на середину комнаты и поставить слова в правильном порядке, чтобы составить определение. Это упражнение стимулирует пространственный и кинестетический интеллект (не ограничиваясь только лингвистическим), а благодаря прямому и активному участию и ощущению успеха оно улучшает запоминание ключевого определения.</p>
<p>Упражнения по конструированию</p>	<p>Конструировать можно не только определения. Можно попросить участников сконструировать процесс (напр., стандартные этапы процедуры убежища) в правильном порядке из кусочков бумаги, на которых размещены слова или рисунки. Также можно попросить их построить что-либо из предметов (напр., как должно выглядеть идеальное место, где адвокат или социальный работник принимают травмированных клиентов).</p>
<p>Что бы вы сделали</p>	<p>Участники также могут стать главными героями воображаемой ситуации. Обращение к учащимся с просьбой представить, как бы они поступили в определенной ситуации, может иметь особое воздействие на отношение (повышение интереса, эмпатия и пр.). <i>“Какие три предмета вы положили бы в сумку, если бы у вас была одна минута, чтобы убежать из дома как преследуемый политический оппонент?”</i> Такие вопросы могут показаться обычными, но на самом деле они чрезвычайно полезны для создания открытой среды обучения, поскольку обычно приводят к вовлечению и глубоко человеческим дискуссиям, которые показывают, что проблемы прав человека могут касаться всех нас (это не только “их” проблема).</p>
<p>Ролевые игры</p>	<p>Усложненная форма ситуационного исследования, когда участники разыгрывают историю и таким образом могут влиять на ее исход. Можно попросить участников смоделировать судебное слушание, обсуждение с жертвой, полицейский допрос и пр. – все они чрезвычайно полезны для трансформирования теоретических знаний в практические навыки и улучшения обучения за счет повышенного эмоционального участия и ощущения успеха (вы будете удивлены, увидев, сколько скрытых театральных талантов существует в любой группе на тренинге). Наши актеры и актрисы должны получить четкие инструкции заранее, а вы должны быть готовы вмешаться, если что-то пойдет не так. С точки зрения развития отношения особенно полезно, чтобы участники выполняли роли, отличные от своих обычных функций (пограничник становится соискателем убежища, судья становится адвокатом и т.д.).</p>
<p>Объяснения для детей</p>	<p>Способность объяснить что-либо детям (будь то физика или права человека) означает, что мы действительно поняли ключевые тезисы, выйдя далеко за пределы технического жаргона и сложных особенностей. Особенно вдохновляющее и “забавное” упражнение состоит в том, чтобы попросить участников объяснить определенную правовую концепцию (дискриминацию, безгражданство, право на эффективное средство правовой защиты и пр.) детям определенного возраста. Формат может варьироваться: от написания короткой сказки до простых рисунков и пр. Другие участники (или вы как тренер) могут играть роль ребенка и задавать “детские” вопросы во время объяснений.</p>
<p>Пантомима</p>	<p>Попросите участников объяснить концепцию или термин пантомимой. Это упражнение даст ощущение успеха участникам, которые сильны в телесно-кинестетическом интеллекте (но не достаточно владеют словом или цифрой). Особенно вдохновляет формат командного соревнования.</p>
<p>Радио шоу</p>	<p>Еще один способ продемонстрировать практическую и человеческую сторону абстрактных правовых или иных вопросов. Попросите участников симитировать 5-минутное обсуждение на выбранную тему на популярном утреннем радио шоу. Разумеется, они должны отвечать всем ожиданиям к содержанию таких программ: тезисы должны быть простыми, запоминающимися, демонстрировать реальные человеческие истории, с которыми у слушателей могут возникнуть ассоциации. Вы как тренер можете выступить в роли ведущего шоу или попросить участников выполнить эту функцию.</p>
<p>“Objet trouvé” [Случайный предмет]</p>	<p>Метод, ориентированный на творческое воображение и пространственный интеллект. Попросите участников продемонстрировать концепцию, явление, юридическую дилемму, термин и пр. через символический объект. В основном это применимо к более длительным тренинговым программам как форма домашнего задания (<i>“На завтра принесите объект, который символизирует право на человеческое достоинство для вас, и объясните группе почему”</i>). Изображения наиболее интересных/творческих/неожиданных предметов оставят глубокий след в памяти участников, тем самым улучшая запоминание некоторых ваших основных тезисов.</p>

Помните о **важности правильного выбора времени**, так как это влияет на целевой домен обучения. Большинство тренеров используют обучение действием после знание-ориентированного занятия (лекция с последующим ситуационным исследованием). Это полезный метод, показывающий, как применять недавно полученные знания на практике, трансформируя их в навыки. Не менее полезным, но редко используемым, является использование таких мероприятий перед знание-ориентированным занятием. В этом случае участники выполняют задачи и решают дилеммы, используя свои существующие, обычно неполные знания по вопросу. Такая деятельность заставит их предстать перед пробелами в своих знаниях, (правильными или неправильными) допущениями и стереотипами. Во время и/или после знание-ориентированного занятия важно вернуться к первоначальному упражнению по обучению действием, предоставляя обратную связь о правильности, сомнительности, неправильности и пр. некоторых подходов/решений. Напр.: прежде чем объяснять, как интерпретировать определение беженца (как в международном праве), дайте несколько ситуационных исследований участникам, попросив их принять решение на основе имеющихся знаний и/или внутренних ощущений. “Спонтанные” дебаты, несомненно, поднимут большинство вопросов, которые вы позже охватите в своей презентации, таким образом, чтобы это умножило мотивацию участников к обучению. Это также предоставит вам ценную информацию об ожиданиях и предположениях, существующих в группе.

3.8. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ИННОВАЦИОННОЕ ВИЗУАЛЬНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ

“ Душа никогда не мыслит без образов. ”
Аристотель

Как мы видели ранее, визуальная информация обычно лучше сохраняется в нашей памяти, чем аудиальная. Не удивительно, что большинство тренеров предпочитают использовать какое-то “визуальное сопровождение” для своих тренингов. Традиционные методы обучения в течение столетий доминировали в виде устной коммуникации (лекций), которая стимулирует только один или два вида интеллекта в модели множественного интеллекта. Используя современные технологические достижения, в большинстве случаев не составляет труда дополнить этот основной канал передачи информации визуальным сопровождением. Сегодня компьютер и проектор являются частью стандартного оборудования большинства учебных центров, а работа с ними не требует каких-либо специфических навыков. Отсюда кажущаяся нерушимая популярность формата “PowerPoint” и текстовых слайдов.

“Тирания” текстовых слайдов в формате “PowerPoint”

Подавляющее большинство университетских преподавателей, тренеров и докладчиков на конференциях используют “PowerPoint” и текстовые слайды во всем мире. Проектирование текстовых слайдов во время презентаций и лекций стали своего рода **неотъемлемым элементом профессионализма**. Опыт свидетельствует, что тренеры и лекторы редко “осмеливаются” использовать альтернативы или вовсе отказаться от слайдов. В то же время, **польза от использования стандартных текстовых слайдов, как минимум, сомнительна** по ряду причин:

- ⊕ Если на слайдах содержится много текстовой информации, **внимание учащихся должно постоянно разделяться** между двумя источниками информации. Если содержание, подаваемое двумя источниками (в выступлении тренера и на слайдах), отличается – что, в некотором смысле, неизбежно – большинство участников не смогут должным образом следить за обоими информационными каналами параллельно, что приводит к разочарованию и чувству потери важных подробностей.
- ⊕ Чисто текстовые слайды **стимулируют тот же вид интеллекта, что и речь преподавателя**, а именно лингвистический. Это означает, что данный метод не имеет значительной добавочной ценности с точки зрения множественного интеллекта и на самом деле не вносит разнообразия в каналы, через которые передается информация.
- ⊕ Отображение всей информации на текстовых слайдах представляет учащимся содержание в стандартизированной форме, избавляя их от усилий по немедленному осмыслению, фильтрованию и резюмированию информации своими методами, собственными словами. Это может **сократить степень персональной вовлеченности участников** в процесс обучения, что означает меньше пространства для критического и творческого мышления, а также **более низкий уровень эмоционального участия**. В исследовании все эти факторы отмечаются как способствующие эффективному обучению и имеющие решающее значение для развития навыков и отношения (выходя за рамки простой передачи знаний).
- ⊕ Для использования слайдов на более старых проекторах необходимо **затемнять аудиторию** (часто блокируя естественный свет снаружи). Это снижает уровень активности и результативности, а также может быть особенно опасно после обеденного перерыва. Кроме того, вы как тренер остаетесь “в тени”, а участникам будет сложно вас видеть.

Но почему тогда большинство тренеров и преподавателей используют текстовые слайды? Во-первых, потому что “все так делают”. Действительно, чтобы применить нечто необычное, преподаватель должен обладать определенной креативностью и смелостью, но в то же время – по длительному опыту автора – это всегда высоко ценится. **Во-вторых**, потому что бытует мнение, что подготовка любой альтернативы займет намного больше времени. Это не так – найти несколько хороших картинок, выбрать пару ключевых слов, подготовить раздаточный материал или чек-лист или воспользоваться программой “Prezi” займет не больше времени, чем набор нескольких текстовых слайдов. И, **наконец**, текстовые слайды часто кажутся неизбежными при отсутствии стандартных письменных ресурсных материалов (пособия, академической литературы и пр.), которые могли бы обеспечить учащихся или студентов необходимым комплексом фоновой информации и из которых они могли бы почерпнуть дополнительные подробности и прояснить непонятные вопросы. Это, безусловно, важный момент, но все же он не является причиной незаменимости текстовых слайдов. Потратив то же количество энергии и времени, можно написать тезисы на несколько страниц (чек-лист, документ “ключевые вопросы для обсуждения” и пр.) для раздачи участникам до, во время или после занятия (в зависимости от предпочитаемого педагогического воздействия) и продолжать использовать проектор для других целей.

CREDIBILITY ASSESSMENT IN ASYLUM CASES BASED ON SEXUAL ORIENTATION OR GENDER IDENTITY	
CHECKLIST	
FUNDAMENTAL PRINCIPLES	BEING LESBIAN, GAY, BISEXUAL, TRANS OR INTERSEX IS...
	NOT A DISEASE
	NOT A CHOICE
	NOT A LIFESTYLE
PRACTICES PROHIBITED UNDER EU LAW	CURRENT IDENTITY
	A HUMAN RIGHT
	NO ASSESSMENT BASED ON STEREOTYPES
	NO QUESTIONING ON SEXUAL PRACTICES
	NO ADMISSION OF EVIDENCE SHOWING SEXUAL ACTIVITIES
STANDARDS FOR PROPER CREDIBILITY ASSESSMENT	NO "TESTS" (MEDICAL, PSYCHIATRIC, PSYCHOLOGICAL, TEMPLATE)
	NO REJECTION OF CREDIBILITY JUST BECAUSE OF LATE DISCLOSURE
	THE DSSH MODEL – HELPS YOU EXPLORE THE APPLICANT'S PAINFUL "JOURNEY"
	DIFFERENCE
	STIGMA
	SHAME
	HARM
	TRUST, SECURITY, CONFIDENTIALITY
	CREATE A SAFE SPACE
	TIME
	AWARENESS OF THE POSSIBILITY OF PROTECTION
	FIND THE RIGHT WORDS
INTERCULTURAL COMPETENCE	
CHOOSING THE RIGHT INTERPRETER	
FOCUS ON MATERIAL FACTS	
THE DSSH MODEL CAN SHOW YOU WHICH ELEMENTS ARE MATERIAL	
AWARE OF ALL LIMITATIONS AND DIFFICULTIES TYPICAL FOR GENDER-RELATED CASES	
USE CREDIBILITY INDICATORS WITH GREAT CAUTION	
AWARE OF THE IMPACT OF STIGMA AND SHAME ON THE ABILITY TO TALK	
AWARE OF THE DIFFICULTY OF SELF-IDENTIFICATION IN CERTAIN CASES	
AWARE OF THE LIMITS OF COUNTRY INFORMATION	
BE AWARE OF AND WORK ON YOUR OWN STEREOTYPES AND LIMITS	

Практика свидетельствует, что текстовыми слайдами в формате “PowerPoint” не только неоправданно злоупотребляют – **часто они используются неправильно по форме и содержанию**. Ниже приведено **5 “золотых правил”** – на основании современного уровня познаний психологии и образовательной науки – для преодоления такой ситуации. Всем тренерам важно **найти собственный стиль**: некоторым удобнее ввести элемент юмора в свое преподавание (что может существенно улучшить обучение при правильном использовании), тогда как другие посчитают этот элемент чуждым их личности и навыкам. Некоторые с легкостью находят зрительные иллюстрации, тогда как другим лучше дается рисование схем. В любом случае, представленные ниже 5 правил помогут вам в использовании слайдов (и других форм визуального сопровождения) для повышения эффективности преподавания.



Первое правило: слайды следует использовать только тогда, когда они несут в себе реальную добавочную ценность

Верите или нет, слайды **не являются незаменимыми!** Интересные и эффективные занятия можно проводить, используя **альтернативные методы визуального сопровождения**. Альтернативы включают:

⊕ **Раздаточные документы**: Чек-листы, одностраничные раздатки, таблицы и схемы будут полезными во время занятий, а еще полезнее забрать их с собой после обучения. Такие раздаточные материалы особенно ценны для ситуационных исследований, ссылок на судебную практику, письменных свидетельств, превышающих несколько предложений, и резюме содержания в конце каждого модуля или занятия. Все это легче читать с листа, чем с экрана. Раздача чек-листов и/или одностраничных резюме (ниже представлен пример проекта “CREDO”) особенно эффективна, поскольку участники могут **держат их под рукой** (напр., повесить на стене у себя в офисе и пр.) и регулярно использовать их в своей ежедневной работе – это труднее сделать со слайдами или более длинными письменными документами.

⊕ **Перекидные плакаты, маркерная/меловая доска**: Эти традиционные методы кажутся старомодными, однако они могут оказаться полезными для ряда учебных мероприятий. Их большое преимущество состоит в том, что **они не статичны** – текст, написанный на доске или перекидных плакатах, легко отражает новые идеи, которые появляются в ходе обсуждений, а также заставляет участников почувствовать свое активное участие в учебном процессе, а не просто быть пассивными наблюдателями и слушателями. Перекидные плакаты легко **комбинировать со стикерами**, которые используются для интерактивных упражнений (напр., для группировки или классификации идей, высказанных участниками), а уже использованные листы можно прикрепить к стене на виду у всех участников на весь период занятий. **Умные доски** (уже имеющиеся в некоторых учебных центрах), конечно, предлагают различные дополнительные возможности. Основные риски этих методов связаны с возможностью визуального восприятия: не все преподаватели могут писать так, чтобы написанное читалось в последнем ряду, а **цветные маркеры печально известны тем, что не пишут** в самый ответственный момент (проверьте их перед занятием).

Помните о времени, необходимом, чтобы написать что-либо на доске или плакате.

⊕ **Альтернативное программное обеспечение:** Существует ряд бес-платных альтернатив формату “PowerPoint”, позволяющих тренерам скрасить свои занятия визуальной информацией, используя те же технические средства, что и для текстовых слайдов в формате “PowerPoint”. Особенно популярным является приложение “Prezi”, основным преимуществом которого является возможность более **динамичного, нелинейного структурирования визуальной информации**. Просто просмотрев интернет на предмет “альтернатив формату PowerPoint”, вы найдете различные полезные подсказки.

⊕ **Короткие фильмы, аудио-визуальные материалы:** Личные показания, краткие отчеты или собеседования, выдержки из документ-альных свидетельств и пр. могут быть чрезвычайно мощным инструментом, поскольку они одновременно **стимулируют разные виды интеллекта** (пространственный, лингвистический, музыкальный и пр.) и эмоционально могут быть намного более увлекательными, чем большинство других форм передачи информации. Сегодня бесчисленное количество разнообразных коротких фильмов и анимационных роликов свободно доступны в интернете на разных языках, тогда как несколько международных организаций, общественных организаций, исследовательских центров и медиа субъектов специально готовят обучающие материалы по разным вопросам в области убежища, миграции и прав человека. Просмотр и обсуждение короткого фильма может стать эффективной альтернативой прочтению лекций. Это также позволяет тренеру **передохнуть**, что особенно полезно во время длительных тренингов. Всегда рекомендуется иметь **офлайн-версии** аудио-визуальных материалов, поскольку интернет-соединение, даже в при его наличии в учебном центре, в любой момент может дать сбой или быть медленным. В таких ситуациях также нужно обязательно **проверить звуковую систему перед тренингом**.

⊕ Также не стоит бояться **вообще не использовать визуальное сопровождение**, если так нужно. Некоторые виды деятельности – такие как разминки, вводные занятия, занятия по обратной связи, интерактивные упражнения, мозговой штурм, вступительные обсуждения и пр. – не обязательно требуют использования слайдов или каких-либо альтернатив. Большое преимущество (о котором часто забывают) состоит в том, что вы **полностью завладеете визуальным вниманием участников**.

Несмотря на то, что альтернативы “PowerPoint” постепенно приобретают признание, слайды все еще популярны и могут быть полезными в ряде обстоятельств. При этом, важно соблюдать...



Второе правило: слайды предна-значены для учащихся, а не для тренеров

Готовя свою презентацию, всегда помните, что слайды – **не ваша визуальная поддержка, а иллюстрация вашего тренинга** для привлечения внимания участников и обеспечения эффективности передачи знаний. Можно поглядывать на экран ноутбука или компьютера, чтобы понять, где вы находитесь в своей презентации и что видят учащиеся, однако **не читайте со слайдов**, если только вы – в исключительных случаях – явно не цитируете текст оттуда (напр., краткая ссылка на решение суда). Если постоянно смотреть на экран, теряется зрительный контакт с аудиторией и создается впечатление, что вы недостаточно подготовлены по содержанию. Еще хуже читать со слайда, проецируемого на стену или доску, поскольку это неизбежно предполагает обращение спиной к своей аудитории. Если вам нужны текстовые заметки для презентации, рекомендуется, напр., распечатать или написать их на бумаге.



Третье правило: слайды должны быть по существу и ограничены

Слайды должны **усиливать ваш тезис, а не содержать полную стенограмму** вашего выступления. Если нужно предоставить дополнительную информацию в письменном виде, используйте раздаточные материалы (см. выше). Помните, что именно вы являетесь главным действующим лицом учебного процесса и именно вы **должны быть в центре зрительного внимания**, а не экран. Если поместить все на экран, ваша ценность как преподавателя будет ограничена (“Зачем обращать внимание на преподавателя, если все можно прочитать?”).

Слайды должны отражать самое важное из того, что вы хотите сказать, напр.:

- ⊕ **Тема**, о которой вы рассказываете (слайд помогает учащимся ориентироваться в учебной программе);
- ⊕ Основные пункты содержания, то есть **несколько (максимум четыре) ключевых слов** или очень кратких утверждений;
- ⊕ **Вопрос или дилемма**, которые вы хотите обсудить с группой;
- ⊕ Визуальная, статистическая, географическая и пр. **иллюстрация** вашей главной мысли. Очень краткие (напр., вводные) ситуационные исследования также можно представить на слайдах; если их можно изложить ограниченной информацией (более длинные ситуационные исследования лучше представлять в раздаточных документах).

В любом случае, если вы не цитируете (короткий текст!), напр., из судебного решения, **избегайте полных предложений** и используйте ключевые слова и выражения.

Кроме того, **количество слайдов должно быть реалистичным** в контексте длительности тренинга: напр., для 90-минутного занятия не готовьте 70 текстовых слайдов, поскольку вы явно не сможете пройти и половину из них.



Четвертое правило: слайды должны быть структурированы

Четкая и логичная структура значительно облегчает процесс обучения по всем аспектам, а хорошо организованное визуальное сопровождение содействует этому. Изложение во вступлении основных вопросов для обсуждения поможет участникам получить реалистичные ожидания в отношении содержания обучения. Регулярное обращение к этой структуре – напр., **демонстрация слайдов оглавления** при переходе от темы к теме, подчеркивая предстоящую тему – показывает участникам, где они находятся в учебном процессе, а также дает представление о том, чего еще следует ожидать. Повторная демонстрация слайда в конце занятия или семинара усилит впечатление участников, что они многому научились.

Отдельные слайды также должны быть структурированы, а это означает использование **нумерованных или маркированных списков** вместо обычного текста и достаточно места между ключевыми тезисами. Важно представлять информацию в **логической последовательности**, однако это не обязательно означает сверху вниз или слева направо. Ключевые тезисы могут быть представлены как **ступеньки лестницы, уровни пирамиды, концентрические круги или элементы диаграммы связей или блоксхемы**.



Пятое правило: слайды должны быть интересными и привлекательными

Чтобы добавить реальную ценность обучению и удерживать внимание участников, слайды должны быть **зрительно интересными и привлекательными**. Обычные (напр., черно-белые исключительно текстовые) слайды редко способны стимулировать разные виды интеллекта или вызывать эмоциональную реакцию, серьезно ограничивая их влияние на обучение. Вместо переписывания своего выступления на слайды, хорошей альтернативой является максимальное использование **изображений, фотографий, иллюстраций, схем, диаграмм, инфографики, карикатур или картограмм**. Использование этих визуальных элементов несет в себе ряд преимуществ:

- ⊕ Они способны стимулировать **разные виды интеллекта**. Если слова в основном обращены к лингвистическому интеллекту, то эти визуальные материалы эффективно работают на тех, у кого хорошо развит пространственный и логико-математический интеллект.
- ⊕ Изображения обычно оказывают **более сильное эмоциональное воздействие**, чем текст, способствуя таким образом эффективному процессу обучения, особенно развитию отношения. В научной литературе утверждается, что образы гораздо лучше запоминаются, чем текстовая информация.
- ⊕ **Юмор** также может оказать эффективную поддержку обучению, а карикатуры очень часто хорошо запоминаются. Однако обратите внимание, что юмор может быть неуместным в ряде контекстов, а шутки, карикатуры и пр. никогда не должны быть неуважительными.
- ⊕ Постоянно имея дело с простыми, скучными текстовыми слайдами, большинство учащихся во всем мире **высоко ценят такие альтернативы**, что помогает получить одобрительные отзывы с высокими баллами.
- ⊕ Эти элементы могут **легко сочетаться с текстом** (напр., изображения в сочетании с ключевыми словами, резюмирование графиков в их названии и пр.).

Всегда следует помнить о **межкультурных различиях** – некоторые картинки или символы имеют разное значение в разных культурных контекстах.

Не бойтесь использовать собственные изображения, а в последние годы получение изображений, картограмм и схем из публичных источников в **интернете** значительно упростилось. Помните о потенциальных ограничениях, связанных с авторским правом (если вы используете интернет-изображения только в качестве иллюстрации на своих слайдах исключительно для образовательных, некоммерческих целей и не включаете их в какую-либо публикацию, то в принципе проблем быть не должно).

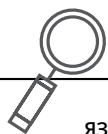
Зрительная привлекательность не менее важна, чем использование текста. Вместо традиционного черно-белого фона попытайтесь использовать альтернативы. Вот несколько практических советов:

- ⊕ Текст должен быть **читаем в том числе из последнего ряда**. Используйте стандартные, легко читаемые шрифты большого размера.
- ⊕ Используйте **единый стиль**, напр., не используйте больше двух шрифтов и/или размеров букв (напр., один для заголовков, другой для текста).
- ⊕ Используйте **цвета**, но не переусердствуйте, т.е. не используйте слишком много цветов или слишком броские цвета (если только это не сделано преднамеренно) и не используйте разные наборы цветов на каждом слайде.

- ⊕ Помните, что **некоторые цвета сами по себе могут иметь значение** (напр., красный = запрет, восклицание, неправильный ответ, жара и пр.; зеленый = правильно, вперед, мир и пр.). Использование цветов должно соответствовать тезису.
- ⊕ Многим трудно читать **курсив**, поэтому постарайтесь его избегать.
- ⊕ Не злоупотребляйте **заглавными буквами** – такой текст может восприниматься как крик в письменной форме.

И, наконец, в качестве практической демонстрации, предлагаем несколько разных примеров слайдов о трудностях, связанных с языком, в области процедур убежища:

К сожалению, очень типичный слайд. Слишком много текста, слишком много информации на одном слайде и никакой структуры. Визуально скучный, не вызывающий ни к какому виду интеллекта, кроме лингвистического. Слайд не имеет добавочной ценности; на самом деле, он может фактически снизить эффективность процесса обучения, отвлекая внимание участников от тренера и обсуждений и вызывая разочарование (“Я не смог все это прочитать, наверняка я пропустил что-то важное”).



ЯЗЫКОВЫЕ ТРУДНОСТИ НА СОБЕСЕДОВАНИЯХ ПО ВОПРОСАМ УБЕЖИЩА

- Лингвистическое разнообразие – чрезвычайно сложное явление. Языки нельзя рассматривать как монолитные конструкции.
- Существуют разные языки, носители которых могут взаимно понимать друг друга, тогда как в некоторых языках существуют диалекты, непонятные другим носителям.
- Определение языка, языкового варианта, диалекта и пр. больше зависит от политической воли и традиций, чем от объективных лингвистических индикаторов.
- Понятность часто асимметрично сравнивается “в пользу” языкового варианта, который считается нормой, используется в СМИ и/или имеет более высокую социально-культурную ценность.
- Ряд индивидуальных и контекстуальных обстоятельств определяет способность соискателя убежища в достаточной мере понимать определенный языковой вариант и говорить на нем. Сюда входит образование, гендер и условия проживания.
- Выбирая соответствующий язык и переводчика для собеседования по вопросам убежища, все эти факторы необходимо должным образом учесть, иначе существует значительный риск языковых искажений в процессе коммуникации и оценки достоверности.

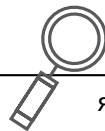
Этот слайд выглядит зрительно поинтереснее, на первый взгляд (по крайней мере, здесь присутствуют разные цвета и шрифты), однако визуальные элементы используются непоследовательно. Почему слова о лингвистическом разнообразии, а также языке и диалекты подчеркнуты, а другие – нет? “Рекомендация” в последнем пункте как будто кричит на учащихся, плюс отсутствует визуальная логика в изменении отступа слева. Слайд визуально неприятен (напр., в нем использовано три шрифта и три размера букв) и все еще содержит слишком много информации. Но, по крайней мере, здесь меньше текста, а полные предложения преимущественно заменены более краткими формами.



ЯЗЫКОВЫЕ ТРУДНОСТИ НА СОБЕСЕДОВАНИЯХ ПО ВОПРОСАМ УБЕЖИЩА

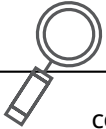
Лингвистическое разнообразие – чрезвычайно сложное явление. Языки нельзя рассматривать как монолитные конструкции. Существуют разные языки, носители которых могут взаимно понимать друг друга, тогда как в некоторых языках существуют диалекты, непонятные другим носителям. Определение языка, языкового варианта, диалекта и пр. больше зависит от политической воли и традиций, чем от объективных лингвистических индикаторов. Понятность часто асимметрично сравнивается в пользу языкового варианта, который считается нормой, используется в СМИ и/или имеет более высокую социально-культурную ценность. Ряд индивидуальных и контекстуальных обстоятельств определяет способность соискателя убежища в достаточной мере понимать определенный языковой вариант и говорить на нем. Сюда входит образование, гендер и условия проживания. Выбирая соответствующий язык и переводчика для собеседования по вопросам убежища, все эти факторы необходимо должным образом учесть, иначе существует значительный риск языковых искажений в процессе коммуникации и оценки достоверности.

Еще один типичный пример. На данном слайде структура более выраженная, однако текста и информации все еще слишком много. Не обязательно использовать полные предложения. Визуально он такой же скучный, как и предыдущий, плюс буквы явно слишком малы для больших аудиторий. Слайд также не имеет реальной добавочной ценности.



ЯЗЫКОВЫЕ ТРУДНОСТИ НА СОБЕСЕДОВАНИЯХ ПО ВОПРОСАМ УБЕЖИЩА

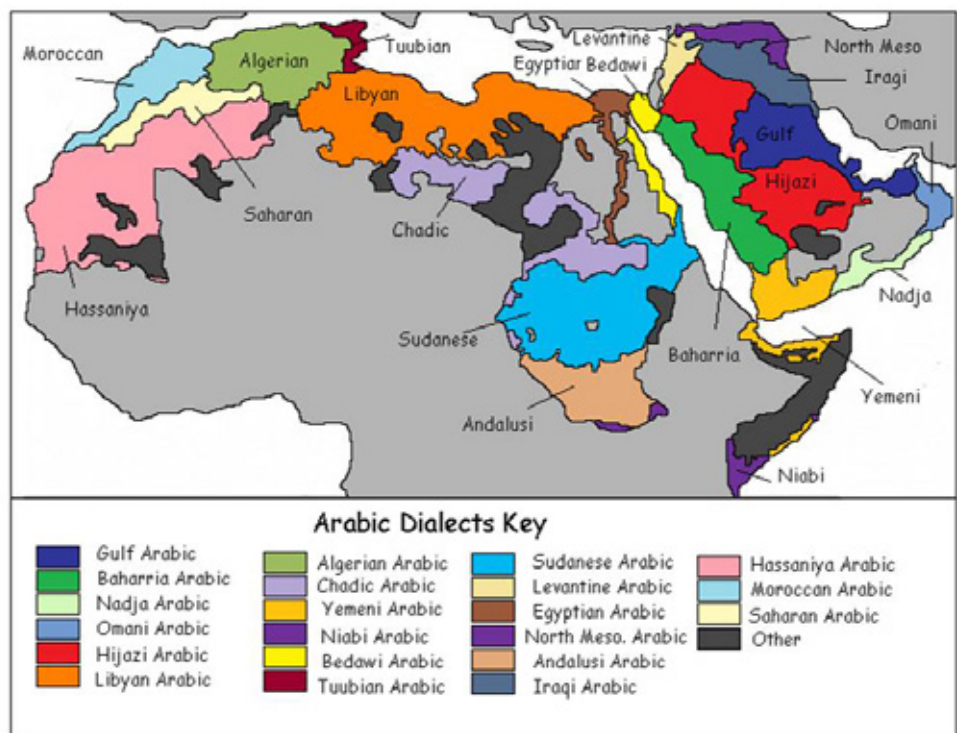
- Лингвистическое разнообразие – чрезвычайно сложное явление. Языки нельзя рассматривать как монолитные конструкции.
- Существуют разные языки, носители которых могут взаимно понимать друг друга, тогда как в некоторых языках существуют диалекты, непонятные другим носителям.
- Язык и диалект: больше зависит от политики, чем от объективных лингвистических индикаторов
- Асимметричная понятность: в пользу языкового варианта, который считается “нормой”
- Образование, гендер, условия проживания и пр. могут определять способность понимать определенный языковой вариант и говорить на нем
- **Учтите эти факторы во избежание риска языковых искажений в процессе коммуникации и оценки достоверности!**



ЯЗЫКОВЫЕ ТРУДНОСТИ НА СОБЕСЕДОВАНИЯХ ПО ВОПРОСАМ УБЕЖИЩА

1. Лингвистическое разнообразие
2. Взаимное понимание – Язык и диалект
3. Асимметричная понятность
4. Индивидуальные обстоятельства, определяющие языковые навыки
5. Риски и решения

На этом слайде, наконец, содержится правильный максимальный объем текстовой информации. Учащимся представлено “меню”, т.е. показано, что будет обсуждаться во время данного занятия. Использование нумерованного списка вместо обычного текста или маркированного текста усиливает чувство того, что “мы изучаем нечто конкретное”, а также способствует запоминанию (“сегодня мы обсудили пять основных тем...”). Тем не менее, слайд все еще скучен и зрительно беден, что ограничивает добавочную ценность. Почему бы не представить каждую из пяти тем на отдельном слайде и не сопроводить каждый заголовок картинкой или картограммой?



Вместо передачи простого сообщения, производящего ограниченное воздействие (“Сейчас мы поговорим о лингвистическом разнообразии” или “Лингвистическое разнообразие имеет большое значение для собеседований об убежище”), на данном слайде представлен конкретный пример лингвистического разнообразия, что стимулирует разные виды интеллекта. Данный слайд может вызвать более сильное эмоциональное воздействие, напр., через шок (“Ух ты, а я и не знал, что арабский язык так многообразен!”), а разные цвета более интересны для глаза. Кроме того, зрительный пример позволит многим участникам немедленно связать собственный опыт с обсуждаемой темой (“Ах вот оно что! Теперь я припоминаю, как мой иракский клиент не мог понять ни слова из сказанного моим марокканским переводчиком”), что приумножает учебный эффект во всех областях ЗНО. Чтобы найти такую карту, понадобится меньше времени, чем написать текстовый слайд о лингвистическом разнообразии...

“ *Repetitio est mater studiorum.* ”
[Повторение – мать учения]

Древняя латинская
поговорка и современная
образовательная банальность

3.9. ПОВТОРЯЙТЕ, ПОВТОРЯЙТЕ, ПОВТОРЯЙТЕ

Как мы видели ранее, повторение является ключом для любого эффективного процесса обучения или запоминания. Поэтому важно регулярно **возвращаться к основным тезисам и повторять их** во время обучения. Ниже представлены некоторые полезные методы, позволяющие сделать это, не вызывая скуки:

- ⊕ В качестве разогрева **начинайте каждое занятие с 5-минутного повторения** основных тезисов предыдущего занятия. *“Могу ли я попросить нескольких добровольцев рассказать, какая информация была для них самой важной/полезной/интересной/неожиданной/сложной на нашем предыдущем занятии?”*;
- ⊕ Начните занятия во второй половине дня или на второй, третий и т.д. день с **15/20-минутного повторения**. Вы можете попросить всех участников записать самую актуальную/полезную/интересную/неожиданную /сложную для них информацию до этого момента на стикере заглавными буквами максимум в 5 словах. Затем все должны прикрепить свои стикеры на определенную часть стены или перекидной плакат. Когда все закончат, станьте вокруг стикеров и вместе определите основные тенденции (обычно в нескольких стикерах содержатся похожие тезисы), разместите похожие тезисы в одном блоке рядом друг с другом и обсудите, что в них удивительного или необычного. Это также хорошее интерактивное пробуждение после обеда. Кроме того, поскольку тезисы могут оставаться на стене в течение всего тренинга, участники будут постоянно смотреть на них.
- ⊕ Как вариант, можно **включить** нечто аналогичное и **в заключительную оценку/заключительное занятие**, выделив немного больше времени (напр., 30 минут), чтобы более подробно обсудить, почему некоторые участники выбрали определенные тезисы.
- ⊕ Полезно закрывать каждое занятие **итоговым слайдом** (или несколькими), указав основные тезисы и выводы. Вы можете избежать скуки и “чувства начальной школы”, используя иллюстрации и ключевые слова вместо дидактических предложений.
- ⊕ Распространение **одностраничных резюме или чек-листов** также заставит учащихся повторять основные тезисы, читая их по дороге домой, показывая их своим коллегам или повесив их на стене.
- ⊕ Всякий раз при возможности **мимоходом возвращайтесь назад к уже обсужденным ключевым выводам**, когда говорите. Например, вместо *“Учитывая то, что мы обсуждали о человеческой памяти ...”* можно сказать: *“Мы уже видели, что человеческая память очень нестабильна и обычно способна удерживать лишь ограниченное количество подробностей. Исходя из этого...”*.

“ *Если что-либо не уместается на одной странице, оно фактически не существует.* ”
Анонимный специалист по проведению тренингов

3.10. ПОДГОТОВЬТЕ ЧТО-ТО «НА ВЫНОС»

Учебные мероприятия, сочетающие онлайн-мероприятия и очные семинары, охватывающие более длительное время (недели или месяцы), очень эффективны и, как следствие, все более популярны. Но даже в условиях одноразового очного тренинга (основной темы настоящего краткого руководства) полезно **дать участникам что-то “на вынос”**. Такой подход преследует целый ряд задач:

- ⊕ **Повторять и напоминать** им основные тезисы, даже после обучения (см. предыдущий пункт);
- ⊕ Поощрять размышления о нерешенных проблемах, дилеммах, поднятых на тренинге и т.д.;
- ⊕ **Охватить вопросы, которые не могли быть обсуждены** во время обучения (напр., из-за дефицита времени – см. выше);
- ⊕ Предоставить особенно мотивированным учащимся **дополнительные подробности по конкретным вопросам** (что было бы излишней информацией для остальной группы);
- ⊕ И установить **мост между тренингом и повседневной работой участников** (это покажет им, что приобретенные знания и навыки полезны в повседневной работе).

С технической точки зрения, это может произойти либо **во время заключительного занятия** (обычно на бумаге), либо **вскоре после тренинга** в электронном формате (электронная почта, социальные сети и пр.). Опять же, список возможностей бесконечен. Вот несколько простых, но полезных методов:



Одностраничная раздатка

Одностраничное резюме основных тезисов, организованных в зрительно прозрачную и привлекательную структуру, таких как чек-лист (см. пример в Главе III.8), диаграмма связей, блок-схема, красочная таблица и пр. Многим нравится держать такие одностраничные раздатки на своем столе или стене как быстрое руководство для типовых проблем. Это умножает воздействие обучения, поскольку ежедневно обращает внимание учащегося на основные тезисы тренинга. Не забывайте, что двух- или трехстраничный документ не может выполнить такую задачу.

Домашнее задание

Если возможно, дайте задание участникам, которое им предлагается выполнить после тренинга.

⇒ Это может быть формальное упражнение, которое проверяется вами, их руководителем и пр. “По дороге домой прочтите, пожалуйста, ситуационное исследование, которое я раздаю вместе с оценочными формами, и отправьте мне по электронной почте свои ответы на два вопроса в конце, используя все, что мы изучили за эти последние два дня”.

⇒ Если такое формальное упражнение невозможно, неформальные открытые вопросы/задания также будут полезными. “Могу ли я попросить вас выделить 15 минут, чтобы подумать о том, как вся международная юриспруденция, которую мы обсуждали сегодня, может быть использована в вашем национальном контексте? Если у кого-нибудь из вас найдется несколько минут, чтобы отправить мне электронное сообщение со своими идеями, я был бы очень рад их прочесть”.

Если вам хочется узнать больше ...

Направьте участникам несколько статей, суждений или публикаций, в которых заинтересованные лица могут найти дополнительную информацию по определенным темам. Если в ходе обсуждения часто упоминался какой-либо источник (напр., решение международного суда), убедитесь, что вы отправили соответствующую ссылку участникам после обучения.

Особенно полезно отправить ссылку на короткое видео после тренинга (короткометражный фильм на Youtube, TED-talk²¹ и пр.), который хорошо иллюстрирует содержание тренинга или отражает затронутые вопросы (но обсудить который или ответить на вопросы по которому не удалось).

Фотографии

Отправьте несколько фотографий, сделанных во время обучения. Несмотря на то, что они могут и не иметь прямой связи с содержанием (если только не описывают обучение действием), они будут вызывать – надеюсь – положительные воспоминания о тренинге и, таким образом, способствовать запоминанию.



РЕЗЮМЕ ОСНОВНЫХ МОМЕНТОВ – 10 СТРАТЕГИЙ ЭФФЕКТИВНОГО ТРЕНИНГА:

1. Установите четкие, конкретные и реалистичные цели обучения, которые также отражают ожидания участников. Определите, какие изменения вы хотели бы стимулировать в практике работы целевой группы и что вам нужно, чтобы научить их этому.
2. Эффективные учебные программы должны также охватывать все три традиционных домена обучения: знания, навыки и отношение. Удостоверьтесь, что мероприятия, направленные на развитие навыков и изменение отношения, также являются частью повестки дня, помимо обычно преобладающих знание-ориентированных занятий.
3. Стимулируйте как можно больше типов интеллекта. Выходите за пределы традиционного “вербального” обучения: предоставьте участникам возможность использовать также свой пространственный, музыкальный, логико-математический, телесно-кинестетический, меж- и внутриличностный интеллект.
4. Создайте безопасную и приятную среду обучения. Установите правила коммуникации, поведения и конфиденциальности в самом начале. Создайте положительную атмосферу, используя эффективные разминки, которые заставят участников перемещаться и позволят им представить себя как человека, а не только как исполнителя определенной работы или носителя должности.
5. Повысьте мотивацию участников к обучению, стимулируя их интерес и любопытство, а также информируя их о конкретных преимуществах, которые принесет им тренинг. Тренинг, вдохновит на размышления или поможет участникам использовать полученные знания в своей повседневной работе. Для этой цели особенно полезны визуально привлекательные односторонние резюме и чек-листы.
6. Используйте четкую и логичную структуру при разработке тренинга и убедитесь, что эта структура хорошо понята участниками. Разделите учебный материал на три части: основные тезисы; стандартные и дополнительные учебные материалы. Под давлением времени убедитесь, что основные тезисы сохранены, даже если стандартный учебный материал приходится сократить.
7. Включите несколько упражнений по обучению действием, в том числе методы, выходящие за рамки текстовых ситуационных исследований. Эти задания повышают мотивацию, уровень активности и эмоциональное участие.
8. Используйте инновационное визуальное сопровождение. Поменяйте свои длинные и скучные текстовые слайды на что-то более интересное и эффективное. Помните, что слайды предназначены для слушателей, они не являются ни вашим пособием, ни стенограммой вашей речи. В случае использования слайдов они должны быть ограничены по своему содержанию, хорошо структурированы и зрительно привлекательны. Используйте иллюстрации, рисунки, диаграммы и пр. вместо обычного текста. Не бойтесь полностью отказаться от слайдов.
9. Повторите основные тезисы несколько раз во время тренинга. Вдохновите участников креативными методами, обобщая ключевое содержание в начале или в конце крупных модулей тренинга.
10. Дайте что-нибудь “на вынос”, что будет напоминать участникам об основных тезисах даже после завершения тренинга, вдохновит на размышления или поможет участникам использовать полученные знания в своей повседневной работе. Для этой цели особенно полезны визуально привлекательные односторонние резюме и чек-листы.

ЗАМЕТКИ:

ЗАМЕТКИ:

КАК БЫТЬ ХОРОШИМ ТРЕНЕРОМ?

Контакты:

Секретариат Пражского процесса | ICMPD
Гонзагагассе 1 | 1010 Вена
pragueprocess@icmpd.org
Тел.: +43 1 504 4677 0
Факс: +43 1 504 4677 - 2375



Финансируется
Европейским союзом

