

Методика використання ситуацій

(Джерело: Lydia Bjornlund. Communications. - Virginia, 1998;

Darryl Ann Lavitt. Ситуація для тренінгу, 1992. – С. 19-22).

Метод навчальної ситуації є одним із найстаріших і найбільш часто вживаних прийомів тренінгу, зорієнтованих на залучення учасників до участі у роботі. Коли тренер розробляє або використовує вже готову навчальну ситуацію, він повинен розбудити цікавість слухачів, використовуючи своєрідний зміст або форму викладення ситуації. Хоча учасники можуть дізнатись багато нового, ознайомившись із формою викладення ситуації, все ж розгляньте можливість використання листів, пам'яток, або редакційних статей, що можуть стати основою вашої навчальної ситуації. Деякі навчальні ситуації можуть бути викладені з точки зору одного або більше учасників. Використання різних точок зору може бути корисним, якщо ви хочете підкреслити проблеми комунікації між двома, або кількома героями навчальної ситуації.

Існує багато джерел, які можуть бути використані для створення навчальних ситуацій. Такими є:

- Статті із журналів, присвячені питанням менеджменту та тренінгу
- Тематичні статті або редакційні статті із газет та журналів
- Досвід колег
- Проблеми, про які люди розказують на лекціях, конференціях або семінарах
- Особистий досвід

Ефективний тренер завжди знаходиться у пошуку ситуацій та проблем, які можна перетворити на матеріал для навчальної ситуації, яка б відповідала інтересам групи, яку вони навчають. Наприклад, навчальна ситуація, присвячена питанням бізнесу, може бути переглянута таким чином, щоб вона могла відповідати інтересам виборних офіційних осіб, або інших представників державних службовців. Ситуації, які є життєво правдивими, і які можна пристосувати до досвіду учасників, викликають у учасників велику зацікавленість.

Пристосування або створення короткої ситуації

Коли ви розробляєте навчальну ситуацію, дуже важливо, щоб ви побудували таку структуру, яка б підкреслювала або підсилювала ті принципи, які ви вважаєте важливими. Це вимагає від вас чіткого розуміння того, чому ви хочете навчити учасників, використовуючи цю навчальну ситуацію. Викладені у письмовій формі цілі, можуть допомогти вам переконатися, що ваша навчальна ситуація відповідає процесу навчання, яке ви проводите.

У вашій навчальній ситуації повинні бути представлені яскраві персонажі, що діють у реальних умовах. Це означає, що ви повинні описати місце, де розгортаються події (наприклад, організація, громада або департамент), імена та посади усіх героїв, та пояснення причин, які спонукають героїв до взаємодії. Загальна інформація про героїв, наприклад: їх вік, як довго вони перебувають на даній посаді у цій організації, їх посадові обов'язки та відповідальність, тощо. Така інформація допоможе як вам, так і читачам чітко уявити собі цих героїв. Описова інформація робить ваших героїв більш реальними. Проблеми, з якими вони стикаються на роботі, їх старі знайомі та зв'язки, досвід у минулому, цілі, які вони ставлять перед собою, приховані плани – усе це вдихає життя у ці образи. Можна також описати культуру стосунків, що існує в організації та динаміку групи, у якій функціонують герої.

Як правило, для складання коротких навчальних ситуацій найкраще підходить жанр оповідання. Шукайте таку історію, яка може захопити й утримувати інтерес читачів. Інтерес читачів підсилиться, якщо ви використаєте гумор, діалоги та детальний опис, використовуючи слова, що описують враження від усіх п'яти сенсорних сфер сприйняття.

Важливо, щоб ви логічно викладали перебіг подій. Пишіть про події у тій послідовності, у якій вони відбуваються (постійне пригадування того, що відбулось раніше призводить до непорозуміння). Зосереджуйтесь на короткому відрізку часу та на конкретних подіях. Пропонуйте інформацію для пояснення тільки там, де це потрібно, але уникайте непотрібних деталей.

Коли ви закінчите написання навчальної ситуації, перечитайте її і викресліть будь-яку інформацію, яка не є необхідною читачеві щоб її зрозуміти. Проаналізуйте проблему, або визначтесь із

можливими варіантами її вирішення. Уся інформація повинна безпосередньо стосуватись цілей, які ви самі визначили.

У завершеному вигляді, ваша навчальна ситуація повинна надавати вичерпну інформацію, щоб учасники могли легко прослідкувати та проаналізувати викладені події. Важливо, щоб ви додали елемент таємничості, щоб учасникам захотілось обговорити та розгадати природу подій. Хороші ситуації провокують жваву дискусію або дебати. Завжди корисно попросити вашого колегу прочитати навчальну ситуацію і попросити його висловитись, чи була ця ситуація цікавою для них, чи захопила їх увагу, чи зрозумілі дії і мотиви героїв, чи закладено елемент інтриги у питання, що виносяться на обговорення і таке інше.

Як скерувати аналіз у необхідному напрямку.

Якщо ви представляєте навчальну ситуацію не попереджуючи слухачів про те, що вони повинні у ній знайти, то навряд чи ви зможете створити умови для дискусії або ефективного навчання. Вам треба, натомість, шукати шляхів, як зосередити увагу слухачів на тих моментах, які ви ставите у центр уваги у вашій навчальній ситуації. Один із засобів того, як можна зосередити увагу слухачів, це – використання правильної назви. Використовуючи різні заголовки для однієї й тієї ж самої навчальної ситуації, ви можете спрямувати увагу слухачів на різні елементи або проблеми.

Однак, найбільш ефективний спосіб зосередження аналізу, це – використання питань на осмислення ситуації. Зазвичай, загальні питання, на кшталт: „Що тут відбувається?” або „Які очевидні проблеми ми можемо тут побачити?”, - можуть допомогти учасникам розпочати обговорення ситуації. Що стосується більшості ситуацій, то бажано розробити конкретні питання для того, щоб зосередити увагу слухачів на питаннях, які треба обговорити, тобто, такі, що допомагають висвітлити навчальні цілі. Питання можуть допомогти зосередитись на помилках, що були зроблені, вони можуть визначати те, які треба зробити наступні кроки, або вони можуть пов'язати навчальну ситуацію з конкретними принциповими елементами, які були вивчені. Питання повинні бути відкритими, і не мати „правильної” відповіді.

Пам'ятайте, що ваша мета – активно залучати дорослих до навчального процесу, заохочуючи їх до осмислення й обговорення сценарію.

Нижче наводяться декілька із багатьох типів питань, які можна поставити і які можуть захопити до аналізу ситуації:

- Що відбулось не так, як завжди?
- Які приховані причини спричинили до виникнення проблеми?
- Що герой зробив правильно? Що б він або вона могли зробити інакше?
- Якщо б у вас був такий самий підлеглий, у якого б виникали схожі проблеми щодо виконання розпоряджень, якими б були ваші кроки, що б зробили ви?
- Одним із способів того, як допомогти підлеглим виконати розпорядження, це - розділити завдання на складові частини. Як би це міг зробити герой навчальної ситуації?
- Як би ви діяли у цій ситуації і чим би ваші дії відрізнялись від викладених?
- Якби ви були мером, що б ви у такому випадку зробили?

Аналіз ситуації

Учасники можуть чомусь навчитися, розглядаючи навчальну ситуацію, тільки тоді, коли вони активно аналізують і обговорюють сценарій, визначають проблеми, шукають приховані причини та знаходять шляхи вирішення питань. Мозковий штурм може допомогти процесу навчання. Дискусія може допомогти слухачам провести порівняння з тим, що у них відбувається на їх робочих місцях або з досвідом, який вони вже мають. Як правило, навчальні ситуації обговорюються у малих групах, це робиться для того, щоб покращити якісь обговорення, що проводиться усіма членами групи.

У деяких випадках результатом обговорення навчальної ситуації може стати створення рольової гри. Це така рольова гра, у якій учасники перебирають на себе ролі героїв навчальної ситуації. Така рольова гра може підсилити інтерес слухачів і більш глибоке розуміння ними

представленої проблеми. Часто рольова гра може бути продовжена з того місця, на якому закінчується навчальна ситуація, коли головні герої намагаються вирішити викладену проблему. Рольова гра може використовуватись для того, щоб випробувати різні варіанти вирішення проблем або стратегій, які були запропоновані учасниками.

Якщо ви хочете, щоб навчальна ситуація була ефективною, то визначальним є те, що вам потрібно виділити достатньо часу для того, щоб учасники прочитали навчальну ситуацію, обдумали її, і відповіли на питання, поставлені до ситуації. Не використовуйте громіздкі навчальні ситуації, окрім тих випадків, коли у вас є достатньо часу для того, щоб слухачі ознайомились із навчальною ситуацією до проведення заняття із тренінгу.

Так само, як і інші емпіричні методи навчання, навчальні ситуації необхідно опрацьовувати, тільки тоді можна забезпечити реальний процес навчання. Одним із шляхів того, як це можна зробити, є такий – запросити одних учасників узагальнити факти та головні питання, а потім – запитати інших слухачів чи погоджуються вони з тим, що було представлено, або чи вони б хотіли додати ще інші принагідні факти. Заохочуйте учасників до того, щоб вони думали самостійно. Уникайте спокуси давати готові відповіді; натомість, робіть все можливе, щоб збирати думки самої групи.

Фасилітатор або тренер може використати наступні прийоми, для проведення дискусії у межах теми, що обговорюється:

- **Уточнюйте питання.** Ставте питання та час від часу повторюйте їх у іншій формі; узагальнюйте відповіді; проводьте зв'язок між матеріалом навчальної ситуації та загальними цілями і навчальним матеріалом програми.
- **Скеровуйте обговорення.** Ставте нові питання для того, щоб переорієнтувати або змінити напрямок дискусії, вимагайте більш глибоких думок і більш широкій перспективи бачення проблеми. Це ви можете зробити за допомогою загальних запитань, на кшталт: "Чи можете ви розвинути вашу думку далі?", гіпотетичних запитань: „Що б ви зробили у такій ситуації?"; перебирайте на себе роль „адвоката диявола"; опитуйте по черзі учасників щодо їх припущень.
- **Пояснюйте.** Наведіть приклади з вашого особистого досвіду, дайте зразок або концептуальне бачення того чи іншого поняття для того, щоб поглибити процес осмислення питання, що вивчається; узагальнюйте проблеми, викладені у навчальній ситуації, та відповідний матеріал, щоб пов'язати їх з реальним життям.
- **Завершуйте.** Повторіть і зробіть узагальнення ключових моментів та питань, які виникли у ході роботи, обговоріть альтернативні можливі дії; переконайтесь, чи є можливість досягти консенсусу; наведіть приклади парадоксів, дилем, невирішених питань.