

# ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ФАСИЛИТИРОВАНИЯ



Фасилитатор – это человек, который помогает другим двигаться через процесс обучения или выполнения задач (или часто и того и другого). Фасилитатор должен давать разъяснения, делать презентации, отвечать на вопросы, проводить упражнения и вести групповые обсуждения – все время соблюдая график работы!

Хотя у каждого фасилитатора есть свой личный стиль, хорошие фасилитаторы создают энергичную, командную среду обучения, которая побуждает участников и фасилитаторов взаимодействовать, обсуждать и практиковать навыки вместе.

## Стратегии для поддержания активности и внимательности участников

Этот семинар должен быть активным. Основное внимание уделяется вовлеченному, совместному обучению, которое побуждает участников и фасилитаторов взаимодействовать, обсуждать и практиковать навыки вместе. Ниже приведены некоторые из распространенных техник.

## Качества и приемы успешного фасилитатора

Здесь перечислены некоторые основные практики, используемые всеми успешными фасилитаторами.

### Быть подготовленным

- Всегда приезжайте заранее, чтобы подготовить помещение и материалы; убедитесь, что все звуковое и компьютерное оборудование работает исправно.
- Планируйте свои ежедневные задачи и то, что необходимо выполнить для каждого дня/сессии.

### Создавайте уютную атмосферу

- Обязательно представьтесь и поприветствуйте участников при встрече.
- Запомните имена каждого участника и часто используйте их; это создает дружественную атмосферу и помогает участникам чувствовать себя ценными и вовлеченными.

### Сохраняйте позитивный настрой

- Настрой участников будет отражать ваш собственный, так что оставайтесь воодушевленным и оптимистичным.

### Будьте гибки в плане расписания

- Управляйте временем и регулируйте его так, чтобы все участники получили возможность полностью понять материал.
- Если вы потратили больше времени на один раздел, то выиграйте время в другом.
- Обязательно пройдите весь необходимый материал на семинаре.

### Используйте принцип "мудрость в аудитории"

- Признайте компетентность участников.
- Мотивируйте их вносить свой вклад в обсуждение и поделиться соответствующим опытом.

### Помните о своем физическом присутствии в зале

- Не поворачивайтесь спиной к аудитории, но и не прирастайте к одному месту.
- Двигайтесь так, чтобы все могли слышать, видеть и оставаться полностью вовлеченными.
- Поддерживайте зрительный контакт с участниками, чтобы каждый чувствовал себя

вовлеченным, избегая всегда смотреть на одного и того же человека. Останавливайте взгляд на участнике на несколько секунд, это часто вызывает ответную реакцию, даже если участник застенчив.

### Контролируйте процесс обучения

- Часто задавайте вопросы, чтобы убедиться, что участники понимают материал, даже если они не просят помощи.
- Избегайте вопросов, на которые можно ответить «да» или «нет», задавайте вопросы, которые начинаются со слов «что», «почему» или «как».

### Наблюдайте и отвечайте

- Наблюдайте за энергией, настроением и реакцией участников. Если энергия в аудитории спала, сделайте перерыв и, возможно, проведите упражнение-активатор (см. Раздел IV) или попросите одного из участников провести собственное упражнение.
- Приспособьте содержание семинара под темп и продуктивность группы, чтобы наилучшим образом соответствовать их потребностям.
- Спрашивайте, есть ли у участников какие-либо трудности, даже если они не просят помощи. Если участники знают, что кто-то искренне интересуется их обучением, они чаще обращаются за помощью, когда им это действительно нужно.

### Сохраняйте нейтралитет

- Не принимайте чью-либо сторону в возможных спорах.
- Активно поощряйте высказывания альтернативных точек зрения.
- Не критикуйте высказывания участников.

### Задавайте открытые вопросы

- Побуждайте давать развернутую информацию и аргументировать точки зрения при односложных ответах «да» или «нет».
- Поощряйте участников давать развернутые комментарии (например: «Что еще вы можете сказать по этому вопросу?»).

### Поощряйте критическое мышление

- Поощряйте участников задавать вопросы друг другу, а не только вам.
- Не отвечайте на вопрос сразу.
- Верните вопросы самим участникам или попросите сначала ответить других.

### Активно слушайте

- Позвольте участникам самим подумать какое-то время, чтобы ответить на вопрос, не спешить отвечать сами, только чтобы прервать тишину.
- Поощряйте участников отвечать на вопросы друг друга, затем обобщайте или объединяйте идеи.

### Вовлекайте каждого

- Обеспечьте возможность каждому высказаться и просите группу установить основные принципы совместной работы (основные правила, такие как демонстрация взаимного уважения, возможность как соглашаться, так и не соглашаться с мнением другого, все вопросы приветствуются, честная обратная связь).
- Благодарите участников, когда они задают вопросы или участвуют в упражнениях.
- Помогите более сдержанным людям участвовать в процессе так, чтобы у них тоже была возможность высказаться.
- Смешивайте группы, чтобы все участники могли общаться друг с другом и вносить свой вклад в работу семинара.

### Доверяйте своим лидерским качествам и навыкам фасилитатора

- Пользуйтесь Руководством фасилитатора, но не полагайтесь на него, как на сценарий.
- Приводите примеры из реальной жизни или, по необходимости, меняйте порядок содержания.

### Запрашивайте и используйте обратную связь

- Ежедневно собирайте отзывы участников и корректируйте содержание семинара на следующий день, чтобы повторно пройти по необходимым темам или изменить подходы к обучению.
- Отрицательные отзывы, на самом деле, весьма полезны, так как они вдохновляют на творческие улучшения.

## Быстро справляйтесь с «нарушителями»

- Если какой-либо участник часто прерывает общие обсуждения, ведя параллельные беседы или подрывая ваш авторитет, предпринимайте немедленные шаги, чтобы сдержать эти действия. В Разделе IV есть несколько предложений по работе с подобными «нарушителями».

## Советы по обучению взрослых

Обучение взрослых – это учебный подход, в котором признается, что взрослые обучаются иначе, чем дети или молодежь. У взрослых есть своя уникальная мотивация, потребности и стиль обучения.

**Взрослые автономны и самостоятельны.** Они ценят выбор участвовать или нет. Поэтому лучше всего фасилитировать, а не навязывать процесс обучения.

**Взрослые целеустремлены.** У них есть веская причина для участия, они ценят организованный учебный процесс с четкими задачами.

**Обучение должно быть актуальным и практическим.** Взрослые должны видеть очевидную причину для обучения и практическую пользу от содержания обучения. Важно знать свою аудиторию и то, что им нужно. Всегда старайтесь соединить концепции с реальной работой или жизненным опытом.

**Взрослые не любят терять время.** Обратите внимание на время начала и окончания, но будьте готовы приспособиться к потребностям участников. Повторяйте материал только если есть необходимость.

**Взрослые могут бояться упражнений, в которых они могут показаться некомпетентными.** Они ценят безопасную, справедливую и равноправную среду обучения. Поощряйте участников не бояться ошибок и хвалите все попытки участвовать, рисковать неправильным ответом или применять новый навык.

Помните, что участники этого семинара будут опытными профессионалами. Знания и навыки, которые они привносят в семинар, важны для процесса обучения. Фасилитаторы должны признавать этот опыт и активно поощрять участников вносить свои знания, делиться соответствующим опытом работы и выражать отличное видение ситуации или проблемы. Когда фасилитаторы учатся наравне с участниками, такой процесс обучения будет полезен всем.

## Процесс фасилитирования в малых группах

Во время работы в малых группах фасилитатор должен передвигаться среди команд в качестве наставника или «тренера стола». Основная роль тренера стола состоит в том, чтобы убедиться, что участники понимают задачу, следуют инструкциям и работают продуктивно. Вам необходимо находиться близко, чтобы увидеть, если возникнут ситуации замешательства участников и ответить на вопросы по мере их возникновения. Успешные тренеры столов:

- **позволяют командам работать независимо, прежде чем вмешаться, и располагаются поблизости для наблюдения, пока группы работают самостоятельно;**
- **следят за обсуждением, и, если команда отклоняется от темы или если участники не понимают задания, направляют или объясняют суть вопроса;**
- **поощряют критическое мышление группы, задавая встречный вопрос, если команда спрашивает, так как это стимулирует процесс мышления;**
- **следят за временем, поскольку команды могут увлечься дискуссиями, легко забывая о времени и, таким образом, теряя возможность завершить задание; напоминать о времени можно в середине и за пять-десять минут до окончания задания;**
- **поощряют распределение ролей внутри групп, поскольку команды с большей вероятностью будут эффективно действовать, если они в начале задания назначат следящего за временем, записывающего и ведущего дискуссию.**

## Со-фасилитирование

Хотя для этого семинара достаточно одного фасилитатора, полезным может быть помощник или со-фасилитатор. Партнер по фасилитированию может записывать идеи мозгового штурма на флипчартах, выступать в роли наблюдателя и помогать с материально-техническим обеспечением, поэтому ведущий фасилитатор может сосредоточиться на процессе и обсуждении.

Когда два фасилитатора решают работать вместе, есть несколько советов по успешному со-фасилитированию:

**Разделите семинар на части и меняйтесь на протяжении дня.** Распределите задания между собой так, как они наилучшим образом соответствуют вашим талантам, знаниям и опыту.

**Пока один фасилитирует, второй берет на себя ассистирующую роль** (например, запись на флипчартах, контроль времени и т.д.) Если вы ассистируете, позвольте вашему партнеру управлять ходом дискуссии. Воздержитесь от порывов прервать или взять контроль над ситуацией, если об этом не попросили. Если вы являетесь ведущим фасилитатором, попросите своего партнера ответить на вопросы участников, которые совпадают с его уникальным опытом.

**Установите сигналы для использования во время презентаций, чтобы понимать друг друга.** Например, такие как: «Время заканчивается», «Участники не понимают», «Нужен небольшой перерыв» или «Пожалуйста, помоги объяснить этот вопрос».

**Будьте готовы фасилитировать задания друг друга** в случае, если произойдет что-то непредвиденное (например, при болезни со-фасилитатора).

