Ричард Краучер

АКТИВНЫЕ МЕТОДЫ В ПРОФСОЮЗНОМ ОБРАЗОВАНИИ: ПОСОБИЕ ДЛЯ НАЧИНАЮЩИХ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

IUF

Москва 2005 г.

АКТИВНЫЕ МЕТОДЫ в ПРОФСОЮЗНОМ ОБРАЗОВАНИИ:
Пособие для начинающих преподавателей

Пособие подготовлено Ричардом Краучером в рамках совместной программы по профсоюзному развитию, осуществлявшейся в 2002-2006 годах в Молдове и Украине совместно с членскими организациями IUF:

Всеукраинский профсоюз работников торговли, общественного питания и предпринимательства

Профсоюз работников Агропромышленного комплекса Украины

Профсоюз работников рыбного хозяйства Украины

Национальная Федерация профсоюзов сельского хозяйства и продовольствия Республики Молдова *Agroindsind*

Федерация профсоюзов торговли, общественного питания и потребкооперации Республики Молдова *Moldsindcoopcomert*

Профсоюз работников торговли, общественного питания, потребкооперации, услуг, ресторанного и гостиничного обслуживания Республики Молдова *SindLucas*

Перевод: *Евгений Куприн*.
Лит. редактор: *Любовь Лунева*.
Художник: *Александр Димитров*
Редактор пособия и координатор программы: *Галина Юрова*.

Издание осуществлено при поддержке Голландского Профцентра FNV

Международный Союз работников пищевой и табачной промышленности, сельского хозяйства, гостиничного и ресторанного обслуживания, общественного питания и смежных отраслей (IUF) – это глобальная профсоюзная федерация, объединяющая 361 профсоюз в 125 странах мира. Штаб-квартира IUF находится в Женеве, Швейцария.

Региональный Координационный Офис IUF: 119119 Россия, Москва, Ленинский проспект д.42, офис 34-02. Тел. +7 (095) 938 86-17, ф. +7 (095) 938 81 89. Эл. почта: iufmoscow@iuf.org. Веб-сайт: www.iuf.ru

1. Введение. Цель пособия

Данное пособие подготовлено для начинающих преподавателей, работающих в членских организациях IUF в Восточной Европе, но оно может быть полезным и для более опытных специалистов. Это не первое издание такого рода (например, уже широко используется брошюра автора «В помощь профсоюзному преподавателю», опубликованная IUF в 2000 году), и оно призвано не заменить, а дополнить другие пособия, причем с конкретной целью: помочь тем, кто постигает азы профсоюзного обучения. Автор не пытается охватить и развить все из возможных тем, что, по сути, было бы ошибочным. Его цель – дать простой практический совет.

Хотя пособие основано на западноевропейском опыте, приведенные советы и задания обсуждены и опробованы с русскоговорящей аудиторией. На этих страницах вы найдете не все, но многое из того, что поможет сделать проводимые вами семинары наиболее полезными для их участников.

2. Активные методы обучения[1] – что это такое?

Давайте начнем с некоторых ключевых принципов.

Опыт профсоюзов Западной Европы показывает, что именно активные методы обучения (АМО) являются наиболее адекватными для нужд и целей профсоюзной работы. С 1989 года они получили распространение и в странах Восточной Европы и продолжают сосуществовать с традиционным подходом к образованию. АМО включают в себя различные методы работы, используемые в профсоюзном учебном классе, а именно:

---

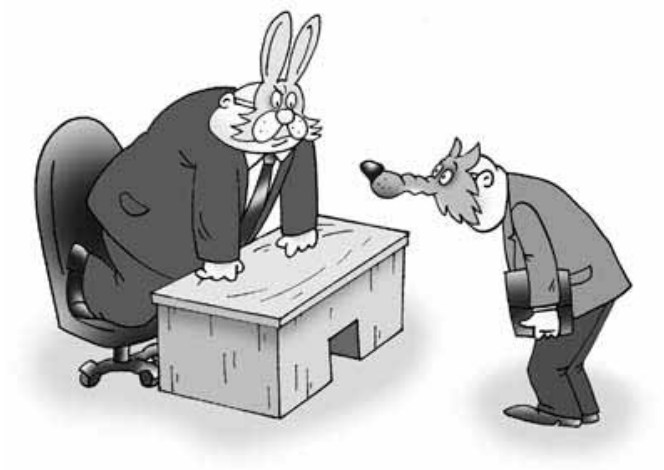
[1] В английском языке используется Active Learning Methods - ALM, что скорее можно перевести на русский язык как Методы активного **само**образования, что подчеркивает – участники такого процесса являются не объектами, а самостоятельно и активно действующими субъектами. В русском же языке более распространен термин Активные методы обучения - и мы решили придерживаться именно такого перевода для простоты восприятия.

- ***Согласование плана семинара***. Преподаватель и участники семинара вместе решают, что должно обсуждаться в процессе обучения, и это имеет ключевое значение для нашей методики. Но все это вовсе не означает, что преподаватель просто делает то, что предписывают участники. Скорее он предоставляет им возможность самостоятельно сформировать содержание курса, сделав его более актуальным для практического использования на их рабочих местах.

- ***Работа в малых группах***. Участники разбиваются на малые группы для выполнения отдельных, четко определенных практических заданий. Затем малые группы готовят краткие, конспективные отчеты о своей работе, которые они представляют всем остальным участникам. Презентации отчетов можно устраивать в виде кратких устных выступлений, подкрепляя их тезисами, записанными на доске или большом листе бумаги.

- ***Управляемая дискуссия***. Вся группа участников обсуждает конкретный, четко поставленный вопрос, который все они находят для себя важным. Например, таким образом может обсуждаться учебный план; в большинстве случаев так обсуждаются наиболее значимые вопросы, связанные с профсоюзной работой.

- ***Ролевая игра***. Участники принимают на себя различные роли, в которых выражают собственные реакцию на подготовленную ситуацию (основанную на реальных случаях из их практики) и видение выхода из нее. Затем они анализируют свое поведение. Ролевые игры позволяют совершенствовать навыки и накапливать целый арсенал вариантов поведения, которые участники смогут использовать в профсоюзной работе.



- ***Исследовательские задания***. Участников просят принести с собой на занятия материалы или подготовить информацию, которую они получают непосредственно от людей на предприятии (например, коллективный договор, или иной важный документ, или информацию от членов профсоюза). Этот метод позволяет добиться того, чтобы участники не просто полагались на различные идеи и представления, бытующие на их предприятии, а стремились бы во всем разобраться. Часто они с удивлением обнаруживают, что их представления о некоторых вещах оказываются неверными.

Использование АМО не исключает и применения «традиционных» методов обучения. Например, как преподаватель, так и участники могут делать краткие (до двадцати минут) презентации с изложением экспертной оценки по отдельным вопросам или направлениям деятельности. В ряде случаев это может сыграть очень полезную роль. Однако в целом использование лекций сводится к минимуму, поскольку они оставляют участников лишь пассивными слушателями, а активные методы обучения основываются на том, что люди лучше всего усваивают новое через *делание*.

3. Активные методы обучения и их взаимосвязь с профсоюзной работой

АМО успешно применяются для вовлечения участников в учебный процесс в классе. При этом удается избежать множества проблем, связанных с лекциями и другими пассивными методами обучения. Тем не менее смысл использования активных методов – не просто в необходимости вовлечь людей в процесс обучения; АМО используются для работы с тем опытом, который участники приносят с собой в учебный класс из жизни, и это ключевой момент. Такой тип образования является эмпирическим, то есть основанным на опыте. При этом люди рассматриваются как субъекты, а не объекты происходящего, что позволяет им развиваться как мыслящим и чувствующим личностям. Это гуманистический метод, и потому в качестве отправной точки для него необходим реальный опыт людей.

При советской системе профсоюзное образование отражало природу профсоюзного движения, которое имело место тогда. В той форме профсоюзное движение не побуждало и не стимулировало работников к изучению собственных проблем и к поиску коллективного решения. Скорее и образование, и то профсоюзное движение, которому оно служило, рассматривали трудящихся как пассивных получателей услуг.

Сейчас уже очевидно, что существовавшие в советском прошлом тип образования и тип профсоюзного движения уже не отвечают тому, что требуется работникам в нынешних условиях. Профсоюзному движению сегодня необходимо коллективное решение коллективных проблем, но даже признание этого факта требует серьезных дискуссий. Ни чисто законодательные или технические меры, ни меры, предложенные «экспертами», проблем рабочих не решат. Рабочие сами должны определить, в чем состоят их проблемы, и найти приемлемые пути решения. В этом заключается позиция IUF относительно роли профсоюзного движения.

Надо признать, что с привычками прошлого очень нелегко расставаться. Поэтому вполне объяснимо, что часть рабочих и некоторые участники семинаров могут весьма неохотно воспринимать новые методы. И задача преподавателя состоит в том, чтобы убедить людей: эти методы – наиболее подходящий инструмент для поиска адекватных решений тех проблем, с которыми они каждый день сталкиваются на своих рабочих местах.

Становится понятным, почему преподаватель должен использовать любую возможность, добиваясь, чтобы все происходящее в классе как можно точнее отражало фактические проблемы и ситуации на рабочих местах. Связь между рабочим местом и профсоюзом имеет определяющее значение.

Также должно быть понятно, что главная цель АМО состоит не в том, чтобы занять собравшихся людей чем-нибудь увлекательным, дабы они не вздремнули, как могли бы сделать на лекции. Главной целью использования активных

методов обучения, и это сто́ит повторять вновь и вновь, является обсуждение трудовых и профсоюзных проблем, имеющих практическое значение для работников. Отсюда следует, что АМО можно использовать и вне ситуаций, задуманных как учебные. Другими словами, эти техники могут с большой пользой и эффективностью применяться при проведении профсоюзных конференций, да и вообще любых профсоюзных собраний и встреч, устанавливая таким образом прочную связь с реальными жизненными проблемами.

4. Ключевые принципы профсоюзного обучения

В профсоюзном обучении с использованием АМО ключевыми принципами являются следующие:

- ***Сделать мир понятнее, а членов профсоюза – сильнее***. Есть надежда, что к концу наших семинаров люди увидят положение вещей яснее и четче, и потому, когда им понадобится действовать, они будут чувствовать себя увереннее. Участники семинара быстрее это ощутят, если в ходе обучения их опыт будет рассматриваться как ценный вклад, а само участие в таких занятиях даст им ощущение принадлежности к коллективу (как в отношении группы участников семинара, так и в отношении всего профсоюза).
- ***Начинать обучение с опыта и строить его на опыте***. Необходимо, чтобы обсуждаемые проблемы как можно теснее соотносились с опытом участников. Однако часто бывает, что большинство поднимаемых на семинарах проблем на самом деле оказываются абстрактными или относятся к разряду организационных проблем профсоюза, а они не должны занимать главное место среди тех, которые решаются на наших занятиях. Говоря другими словами, наши семинары должны иметь *«запах рабочей спецовки»*.

- ***Согласованная повестка дня***. Как уже указывалось, у участников должна быть возможность влиять на содержание занятий и на то, как они проводятся. Упоминаю об этом еще раз из-за фундаментальной важности этого принципа.
- ***Активное участие***. Следующий принцип: стремиться обеспечить самое широкое и интенсивное участие в работе всех, кто пришел на занятия. Также очень важно, чтобы те участники семинара, кто по той или иной причине чувствует себя менее уверенно, чем другие, получили возможность высказаться и ощущали при этом дружелюбное и внимательное к себе отношение. Однако нередко бывает так, что семинар превращается в беседу двух-трех человек, а все остальные выясняют на нем только то, *какие умные ребята были эти трое*.

- ***Равенство***. Принцип равенства важен, потому что он подразумевает вовлечение в образовательный процесс всех без исключения. Необходимо, чтобы на преподавателя смотрели не как на эксперта, а как на члена группы равных, имеющего определенные навыки. Не является преподаватель и судьей в спорах между участниками семинара: несогласие при обсуждении объективно трудных проблем следует предвидеть и принимать как данность.
- ***Рассказать о семинаре в своем профсоюзе***. Учебные курсы в профсоюзном контексте предназначены не только для развития их непосредственных участников. Такие занятия – основная возможность для профсоюза как организации в тонкостях выяснить, что происходит на конкретных рабочих местах. Эта информация очень важна, и преподаватель должен донести ее до профсоюза в письменном виде, чтобы ее могли использовать все заинтересованные штатные сотрудники и активисты.

5. Роль преподавателя

Как уже объяснялось, роль преподавателя отлична от роли эксперта. В каком-то смысле это облегчает работу преподавателя, поскольку он не должен иметь ответы на все вопросы. Скорее он должен помогать участникам семинара находить результативные подходы к решению проблем. Однако это не означает, что его роль легка. Преподавателю необходимо осуществлять ряд ключевых функций:

- ***Фасилитатор***. Преподаватель должен способствовать созданию ситуаций, в которых у участников развивается уверенность в том, что они сами могут справляться со своими проблемами.

- ***Информационный ресурс***. Преподаватель, хотя и не является экспертом, должен иметь в своем распоряжении информационные ресурсы. В качестве таковых могут выступать или его собственный опыт, или знание закона, или другие области специальных знаний.

- ***Инициатор***. Повестка дня семинара формируется в результате обсуждения с участниками, тем не менее преподаватель берет на себя роль инициатора дискуссий и разработчика заданий, которые участникам будет предложено выполнить.

- ***Ведущий***. Преподаватель должен выступать в роли ведущего. Это означает необходимость следить не только за тем, чтобы в группе при обсуждении не доминировал кто-то один, но и за тем, чтобы менее опытные или менее уверенные в себе люди, выражая собственные мысли, чувствовали бы себя комфортно.

- ***Подводящий итоги***. В конце каждого занятия и в конце каждого дня обучения преподавателю необходимо выделить из выполненных упражнений или состоявшихся дискуссий до трех ключевых моментов. Это способствует тому, что подлежащие усвоению мысли или идеи четко запечатлеваются в сознании участников.

- ***Управляющий временем***. Времени, выделяемого для профсоюзной учебы, неизменно не хватает для выполнения поставленных задач. И чтобы участники не тратили его попусту, важно точно рассчитать продолжительность каждого занятия. Перерывы на кофе и чай, на обед – не пустая трата времени, а возможность для участников обменяться полезной информацией и лучше узнать друг друга. Вместе с тем необходимо соблюдать некий баланс между общением и учебой, и, чтобы группа двигалась вперед и переходила к другим вопросам, преподаватель должен чувствовать, когда время тратится понапрасну. Не переживайте, если поначалу вам покажется, что научиться управлять временем – дело слишком трудное. Это умение приходит с опытом. Просто старайтесь, чтобы как можно больше времени расходовалось с пользой, шло на усвоение полезного опыта и знаний.

- ***Оценивающий работу***. Предыдущий пункт об управлении временем затрагивает вопрос, насколько полезным для себя находят участники семинара то или иное занятие. Часть работы преподавателя состоит в том, чтобы оценить, как именно обстоит дело и насколько занятие эффективно. Опять же, речь не идет о том, чтобы выслушать мнение одного-двух самых громогласных участников в группе.

- ***Пропагандист***. Важная составляющая роли преподавателя, которую вы, возможно, еще не представляете себе в полной мере, – это *пропаганда профсоюзного образования в самом профсоюзе*. Порой это бывает делом трудным, вызывающим чувство разочарования или досады. То, что профсоюзы во всем мире занимаются образовательной работой, еще не означает, что они до конца представляют себе все возможности и все ограничения этого процесса. Очень часто для оценки результатов и эффективности обучения они пользуются поверхностными критериями – количественными, измеряемыми. Но нам, преподавателям, необходимо разъяснять и ту пользу обучения, которая линейкой или весами не измеряется. (Подробнее – см. пункт 6.5 *«Отчетность для профсоюза»* в следующем разделе).

6. Планирование занятий

6.1. Выбор темы и согласование группы участников

Первый вопрос при выборе темы – насколько она интересна для предполагаемой группы участников семинара. Темы, касающиеся исключительно работы профсоюза как организации, могут не являться для них приоритетными. И напротив, практические проблемы, с которыми участники сталкиваются повседневно, скорее подвигнут их к посещению семинаров и активному участию в их работе.

Ключевая часть планирования состоит в том, чтобы узнать как можно больше о тех, с кем вам предстоит заниматься. Самая большая ошибка начинающих преподавателей состоит в стремлении распланировать все, что они будут преподавать, еще до того, как выяснят фактический уровень навыков, знаний, опыта и ознакомятся с представлениями людей, которых будут обучать.

Что вам необходимо знать об участниках семинара:

- ***Какие навыки и умения, знания и опыт имеют те, кто, вероятнее всего, придет на семинар?***

Важный момент: очень полезно, когда в группу менее опытных людей попадают один или два более опытных. Они будут помогать вам на занятиях. Возможно, что в группе есть те, кто обладает специальными познаниями, например, в области законодательства или в области безопасности и гигиены труда; они смогли бы выступать как эксперты и, при необходимости, помочь нам всем. Наличие таких людей следует обращать в преимущество, по сути, используя их в качестве вспомогательных преподавателей.

- ***Что мы знаем об ожиданиях потенциальных участников от нашего семинара?***

Ждут ли они, что это будут лекции в стиле советских времен? Если да, то нам, возможно, сто́ит посвятить немного времени тому, чтобы рассказать им о нашей методике, и делать это имеет смысл не только в начале, но и по ходу семинара.

- ***Есть ли в группе люди с особым зарядом энтузиазма?***

Если есть и их несколько, то мы можем определить по одному из них в каждую подгруппу при работе в малых группах.

6.2. Формулирование ваших целей

Для каждого занятия и для каждого дня семинара вы должны быть в состоянии кратко и четко изложить свои цели. Постановка ясных и реалистичных целей как для всего семинара, так и для отдельных занятий, имеет ключевое значение. Когда вы запишете цели на доске, они должны быть понятны и вам, и участникам.

В качестве примера реалистичными целями для двухдневного семинара могли бы быть:

- *общая*: познакомить участников с тем, как осуществляется профсоюзная защита на рабочем месте;
- *практическая*: к концу семинара участники должны быть в состоянии:

  а) представить интересы работника, у которого возникли проблемы, перед руководством предприятия;

  б) рассказать членам профсоюза об их правах;

  в) обратиться к нужным документам или людям за помощью.

Определение целей также необходимо для надлежащей оценки работы и для вашего собственного обучения с опорой на опыт, полученный в классной комнате.

6.3. Разработка заданий для участников

Надо постоянно себя спрашивать, что участники в данный момент **делают**. Вы должны быть в состоянии объяснить им, какой метод вы применяете и почему. Например, почему вы используете работу в малых группах вместо проведения дискуссии со всей группой. Ниже даны некоторые преимущества и возможные сложности, сопряженные с применением различных активных методов.

Метод	Преимущества	Возможные трудности
Управляемая дискуссия всей группы	Подчеркивает единение группы.	По-настоящему участвуют лишь несколько человек. Если тема неясна, дискуссия оканчивается разочарованием или потерей интереса.
Работа в малых группах	Бóльшая вероятность, что молчаливые люди примут участие в работе. Хороший метод для генерирования идей.	Некоторые группы на самом деле не очень хорошо работают как таковые, а действуют как набор индивидуумов. В этом случае постарайтесь изменить состав групп, чтобы устранить эту проблему.
Ролевая игра	Воссоздает реальные жизненные ситуации.	При отсутствии жесткого управления игра проходит сумбурно, хаотично.
Исследовательские задания	Устанавливают связь с рабочим местом. Обеспечивают доступ участников к актуальной информации, такой как производственная документация, коллективные договоры и т.п.	Некоторым участникам такие задания могут показаться трудными для успешного выполнения и поэтому могут вызвать разочарование и пессимизм.

Помните, что людям обычно нужно не менее двух попыток выполнения практических заданий (вроде опроса члена профсоюза для поднятия его проблемы перед руководством предприятия), прежде чем они обретут устойчивую уверенность в своей способности сделать это в реальной ситуации.

6.4. Оценка эффективности

Все задания на семинаре нуждаются в краткой оценке достижения тех целей, которые вы ставите в начале каждого занятия. Оценка того, что происходит в классной комнате и насколько достигаются поставленные цели, – действие исключительной важности. Она позволяет вам понять, как участники реагируют на те или иные задания, и поэтому должна проводиться постоянно, а не только в конце семинара.

Становясь опытнее, вы сможете выполнять ее поминутно, глядя на выражения лиц обучающихся и на то, как эти люди формулируют свои высказывания. Вначале, однако, делать это будет сложнее. Но если вы преподаете в паре с коллегой, то коллега может посвятить больше времени оценке происходящего, пока вы сконцентрированы на преподавании.

В конце занятия участников надо попросить кратко ответить, насколько полезным оно им показалось, насколько эффективными были использованные формы и методы обучения. В конце семинара следует расспросить о впечатлениях, реакциях. Участники должны поделиться ими и устно, и письменно, поскольку есть вещи, которые люди готовы написать, но не готовы произнести открыто, и наоборот.

Итоговые анкеты с оценкой эффективности работы будут для вас одним из источников информации, которую вы сможете использовать, составляя отчеты для профсоюза.

6.5. Отчетность для профсоюза

Есть два типа отчетов, которые преподаватель должен предоставлять профсоюзу:

- ***Информация о ситуации на рабочих местах.*** Когда вы проводите семинар, вы узнаете о положении дел на предприятиях, о том, кто чем занимается, о руководстве, о коллективных договорах и т.п. Вся эта информация имеет ценность для профсоюза, но она должна быть представлена таким образом, чтобы ею можно было пользоваться. Полученные вами сведения нужно отразить в отчете, направляемом соответствующим профсоюзным работникам.
- ***Отчет об итогах семинара.*** При составлении отчета о том, насколько семинар был успешен в плане достижения поставленных целей, вам нужно воспользоваться заполненными анкетами с оценкой эффективности работы, проделанной на семинаре. Лучше всего это делать сразу же по его окончании, и, повторно, три месяца спустя, после того как участники уже опробовали какие-то из полученных навыков на практике и, возможно, столкнулись с новыми проблемами.

Важно осознавать, что профсоюзы часто ожидают грандиозных результатов от весьма скромных учебных мероприятий. Поскольку профсоюзные руководители не являются педагогами-теоретиками и, вполне понятно, озабочены тем, как расходуются ресурсы, они нередко используют поверхностные параметры для измерения «успеха» семинара (например, количество активных рабочих, выявленных в ходе семинара, или количество вовлеченных в профсоюз новых членов). Нам необходимо убедить их пользоваться более тонкими критериями (например, такими, о которых участники говорят

нам при подведении итогов работы) и добиться признания этих критериев существенными. Примеры могли бы включать такие факторы, как выявление людей, впервые прочитавших профсоюзную газету или почувствовавших интерес к профсоюзной работе. Это тоже элементы успеха, от которых не следует отмахиваться.

6.6. Контрольный лист преподавателя, используемый при завершении процесса планирования семинара

Этот контрольный лист позволит вам ответить на ряд вопросов, касающихся информации о будущих участниках семинара или условий, в которых он будет проводиться. (Список приведен в разделе 10.1.)

7. Проведение семинара

7.1. Кто преподает?

Для начинающих преподавателей наиболее эффективным способом проведения семинара является работа в паре. Это означает, что вместе вы можете планировать, узнавать что-то новое друг от друга и осуществлять запланированное. Самое важное: пока один преподаватель ведет занятие, другой по ходу оценивает происходящее и вносит предложения. Но сотрудничество должно быть подлинным и эффективным.

Золотое правило: никогда не противоречьте на людях вашему коллеге по преподаванию и даже наедине старайтесь помогать и поддерживать его, насколько это возможно. Ваши с ним беседы будут важным способом познания нового.

7.2. Ваше первое занятие

Первое занятие дня и первый день каждого семинара имеют ключевое значение, поскольку именно они задают тон последующим занятиям. На первом занятии вы будете, естественно, нервничать. И немного волнения – даже хорошо, потому что это поможет вам сконцентрироваться и провести семинар наилучшим образом. В любом случае старайтесь выглядеть уверенными!

Ниже я привожу краткое описание занятий, которые вместе с перерывами и оценкой работы займут весь первый день (разделы с 8.3 по 8.7 включительно). Далее вам с помощью участников нужно будет разрабатывать упражнения, и, по сути, основу для этого вы закладываете именно в первый день. В разделах 8.8 и 8.9 я привожу несколько соображений по поводу того, как вам разрабатывать упражнения для второго и всех последующих дней. В разделе 8.10 я делюсь предложениями о том, как можно провести оценку эффективности работы в конце семинара, хотя эти принципы применимы к проведению оценки любого дня обучения.

7.3. Представление участников (время: не более 25 минут).

Согласно нашему принципу «отталкиваться от опыта» важно начинать с просьбы ко всем участникам представиться. Попросите их рассказать, как они попали на семинар, возможно, сказать несколько слов об их опыте профсоюзной работы, а если такого опыта у них еще нет,

то о том, чем они занимаются на своем рабочем месте. Можно дать людям несколько минут на подготовку, после чего все по очереди расскажут о себе. Можно разбить их на пары, и в этом случае участники будут представлять всей группе своего напарника или напарницу. Преимущество второго способа – знакомство не занимает слишком много времени, недостаток – люди часто делают ошибки. Представляйтесь сами только после того, как выступят и представятся все участники. Когда все выскажутся, то на основе услышанного будет полезно сделать выводы об опыте, который имеется в группе. Например, если у членов группы нет большого опыта профсоюзной работы, то вы могли бы отметить их немалый опыт работы на предприятии. Или, если в группе есть кто-то с богатым опытом профсоюзной работы, вы можете сказать, что нам всем будет чему поучиться.

7.4. Объяснение участникам целей семинара (время: 15 минут).

Вам нужно коротко рассказать о целях и методике семинара. Следите за тем, чтобы это не отняло более 15 минут. Обязательно спросите участников, будут ли те занятия, которые вы им предлагаете, иметь для них практическую пользу. Один из способов выяснить это – спросить, что в ваших предложениях показалось наиболее и наименее интересным.

7.5. Определение круга рабочих вопросов (время: 30–40 минут).

- ***Задачи*:** построить работу таким образом, чтобы каждый высказался о проблемах, существующих на его рабочем месте; объяснить, как и когда эти проблемы можно будет обсудить в ходе семинара.
- ***Методика.*** Разбейте участников на пары. Дайте им 10 минут на подготовку очень краткого сообщения о тех проблемах, с которыми, как они думают,

сталкиваются работники их предприятия. Приведите несколько подготовленных вами примеров, чтобы проиллюстрировать те типы проблем, которые, как вы полагаете, могут возникать. Кто-то, возможно, скажет: «А у нас никаких проблем нет». В таком случае я спросил бы их о следующем: а не жаловался ли кто-либо когда-либо на что-либо у них на предприятии; оказывался ли кто-то хоть раз жертвой несчастного случая на производстве, как проводилось и чем закончилось разбирательство; бывало ли так, что на кого-то накричал или кого-то обидел начальник; всех ли и всегда ли устраивало то, как оплачиваются отпускные и составляется график отпусков; и т.п. Только не надо разворачивать широкую дискуссию в данный момент. Просто установите, что проблемы существуют.

По мере того как пары участников делают свои сообщения, один преподаватель заносит краткое описание проблем на перекидной лист или доску. Другой может продумывать, как увязать эти проблемы с последующими занятиями или какие новые занятия нужно будет провести, чтобы разобраться, как эти проблемы решать. Все новые занятия запланируйте на другой день, чтобы у вас было время к ним подготовиться. В итоге должен получиться список проблем и план того, как и когда с ними можно будет разобраться в ходе семинара.

7.6. Роль профсоюзного работника/активиста на предприятии (время: не более 90 минут).

Это еще одно хорошее упражнение, позволяющее «разговорить» участников и высветить ключевые вопросы.

- ***Задачи*:**
  - Дать участникам семинара высказаться.
  - Дать членам группы возможность уяснить их собственное видение роли профсоюзного работника/активиста (однако цель вовсе не в том, чтобы найти какой-то «правильный» ответ или заставить кого-то в группе согласиться с мнением большинства).

- ***Методика*:** Разбейте участников на группы по 3-4 человека. Каждая группа определяет свои взгляды на приведенные ниже утверждения и готовит краткий доклад для всех остальных участников семинара. Проследите, чтобы в каждой группе кто-то был готов высказаться по каждому утверждению. Попросите их записать результаты своей работы на листе бумаги или доске.

- ***Задание*:** Прокомментируйте следующие утверждения:

- *«Моя работа состоит в том, чтобы обращаться к руководству с любой проблемой, с которой работник приходит ко мне как к профсоюзному представителю».*
- *«Я всегда должен быть на стороне работника в любых дискуссиях с администрацией».*
- *«Я имею обязанности только перед членами профсоюза на этом предприятии. Профсоюз за его воротами меня не особенно заботит».*
- *«Политику к профсоюзной работе примешивать нельзя».*
- *«Наше дело – сражаться с руководством»*

7.7. Несчастный случай на производстве. Беседа и согласование плана действий с членом профсоюза (время: часть 1 30–40 мин.; часть 2 - до 2-х часов).

- ***Задачи*:**

× Дать участникам практические навыки проведения интервью с членом профсоюза, у которого возникла проблема.

× Отработать навыки согласования с членом профсоюза плана действий.

× Обсудить с участниками, как расследуются несчастные случаи на производстве и какие решения принимаются.

- ***Методика.*** Разделите участников на три группы. *Первая группа* состоит из членов профсоюза, которые столкнулись с несчастным случаем на производстве. Только членам этой группы раздается текст, приведенный ниже. Текст (описание ситуации) лучше подготовить в виде печатного документа. *Вторая группа* – профсоюзные представители, которые будут собирать всю информацию о несчастном случае, а затем, во второй части упражнения, решать возникшие проблемы с администрацией. Именно этой группе предстоит выяснить все факты у первой группы. *Третья группа* – наблюдатели, которые будут оценивать, насколько хорошо профсоюзные представители (группа 2) проводят беседу с членами профсоюза (группа 1), и затем, во второй части упражнения, будут обсуждать ситуацию с администрацией (роль представителя администрации преподаватель берет на себя).

Как упоминалось, занятие состоит из двух частей:

В ходе *первой части* участники делятся на тройки: один член профсоюза («пострадавший»), один профсоюзный представитель и один наблюдатель). Каждый из них получает свое задание, а «пострадавший» еще и описание ситуации. В течение 10 минут профсоюзный представитель должен выяснить у члена профсоюза все подробности случившегося и согласовать с ним план действий.

Участникам понадобится дополнительное время (до 15 минут), чтобы проработать свою позицию на переговорах с «менеджером», роль которого берет на себя преподаватель.

Во *второй части* ролевой игры кто-либо из «профсоюзных представителей» (по желанию) обсуждает возникшую проблему с вами, как с соответствующим менеджером (возможно, здесь вам поможет коллега-преподаватель).

После проведения переговоров «наблюдатель» дает группе свои комментарии: насколько хорошо «профсоюзный представитель» выяснил ситуацию, были ли использованы все аргументы и способы защиты интересов работников; договаривались ли «пострадавший» и «профсоюзный представитель» о той стратегии переговоров, которая получилась на деле.

В конце занятия преподаватель составляет список предложений участников, озаглавленный «Что следует делать в связи с несчастным случаем, произошедшим на производстве», которым сможет воспользоваться любой профсоюзный работник или активист. Кроме того, вся группа совместно составляет перечень рекомендаций начинающему профсоюзному представителю по поводу того, как проводить беседу с пострадавшим членом профсоюза и согласовывать с ним план действий. Также будет полезно сформулировать и записать на перекидном листе основные моменты, вынесенные из данного занятия и подлежащие усвоению участниками.

Задача для «пострадавшего»:

Прочесть описание ситуации и на словах рассказать о ней «профсоюзному представителю», попытаться совместно выработать план действий по защите своих интересов.

Задача для «профсоюзного представителя»:

Выяснить у пострадавшего члена профсоюза все подробности случившегося, выяснить особенности данного рабочего места, согласовать план действий по защите его интересов.

Задача для «наблюдателя»:

Следить за тем, полно ли «пострадавший» описывает ситуацию, какая стратегия и какие аргументы совместно выбираются для переговоров с «менеджером», на какие законодательные и нормативные документы ссылаются участники для разрешения ситуации в пользу работника. Наблюдателю нельзя вмешиваться в обсуждение на всем протяжении первой части ролевой игры. Рекомендуется делать письменные заметки о происходящем для последующего доклада всей группе.

Рассказ о несчастном случае (раздается только участникам, исполняющим роли членов профсоюза):

«Позавчера вы не очень хорошо себя чувствовали из-за простуды, плохо спали ночью, а потому наутро ощущали себя уставшим. Вчера, когда вы пришли на работу, к вам подошел бригадир и попросил перенести несколько больших ящиков, килограммов по 40 каждый, из одного места двора в угол, метров на десять подальше, где, как сказал бригадир, они будут «целее» и «перестанут всем мешать». Вы спросили его, даст ли он вам какое-нибудь оборудование, вроде тележки, но он лишь рассмеялся и сказал, что вам это вовсе ни к чему. Вы с усилием подняли и перенесли первый ящик. Со вторым получилось хуже. Приподняв его, вы почувствовали резкую боль в спине и не смогли разогнуться. Один из ваших товарищей подошел к вам, чтобы помочь. Сегодня вы вышли на работу, но спина все еще болит, и вы не можете до конца выпрямиться. Вы расстроены и встревожены. Что теперь будет? Вы решаете встретиться и поговорить с представителем своего профсоюза, но не знаете, что профсоюз в такой ситуации сможет сделать, если он вообще что-то сможет сделать для вас».

7.8. Дальнейшие занятия

На стадии планирования вы уже подготовили дальнейшие занятия, но надо учесть и темы, выдвинутые участниками семинара. Для вас важно показать, что вы реагируете на проблемы, с которыми они сталкиваются на практике. В первый день вы составляете список этих проблем и к началу второго дня должны продумать, как с ними поработать на семинаре. Существуют различные способы работы с проблемами, которые поднимают сами участники, но всегда спрашивайте их, в чем суть проблем. И если они говорят, к примеру: «А что сказано в Трудовом кодексе о том-то или о том-то?», – предложите рассказать вам, в чем действительно заключается проблема, а не просто обращайтесь к тексту кодекса как к готовому решению.

Есть несколько способов поработать с проблемами, которые поднимают сами участники:

1) Попросите человека, поднявшего проблему, подробно ее объяснить, а затем спросите других участников, как, по их мнению, с ней следует разбираться. Это может занять время, но вместе с тем окажет остальным большую помощь.

2) Расспросите подробности во время перерыва на кофе и запишите их. Разделите участников на группы по четыре человека и предложите им поискать пути решения данной проблемы.

3) Попросите дать ясное описание проблемы в конце первого дня семинара. Затем предложите всем обдумать ее и на следующее утро выделите определенное время на ее обсуждение (скажем, полчаса).

Любые дополнительные вопросы или предлагаемые пути решения могут быть записаны на доске или перекидном листе.

7.9. Ролевые игры

Приведенное выше упражнение «Несчастный случай на производстве» дает представление о методе ролевой игры. Ролевая игра – полезная форма обучения для профсоюзных представителей, поскольку она позволяет им попрактиковаться в решении реальных проблем и подготовиться к этому в их будущей практике. Такой метод дает им возможность наработать варианты и приемы поведения, которые помогут в жизни. Важно понимать, что это не просто игра и не просто способ потратить учебное время. Ролевая игра всегда должна быть основана на реальной ситуации, с которой участники уже сталкивались или могут столкнуться. Все ситуации для ролевых игр должны браться из практики профсоюзной работы на предприятиях. По сути, вы можете попросить самих участников изложить на бумаге ситуации из их собственного опыта, а затем использовать эти письменные описания как основу для занятий.

Когда вы проводите ролевую игру, следите за тем, чтобы роли представителя администрации и менеджера всегда исполнялись преподавателями; чтобы те участники, кто не задействован в игре (например, как наблюдатели), не вмешивались в ее ход, а те, кто выступает на стороне работников, не выдумывали слишком много новых подробностей, стараясь повлиять на результат обсуждения или переговоров.

Преподавателям необходимо обобщить основные моменты данной стадии обучения, которые вытекают из ролевой игры и подлежат усвоению, и записать их на большом листе бумаги или доске.

7.10. Завершение семинара и оценка эффективности его работы

Завершающее занятие дает преподавателям возможность подытожить и завершить семинар, оставив у участников ощущение, что в ходе занятий они усвоили нечто действительно ценное. Это занятие может состоять из следующих элементов:

- Попросите участников по очереди назвать вам какой-то один важный момент или вывод, который они вынесли для себя из проведенного семинара. Запишите их высказывания на большом листе бумаги или доске.
- Составьте сами перечень ключевых моментов для усвоения, которые, по вашему мнению, участники должны вынести для себя из семинара. Это могут быть мысли или выводы, значение которых, как вам кажется, участники еще не вполне ухватили, и которые вам хотелось бы подчеркнуть.
- Опросите по очереди всех членов учебной группы: есть ли у них ощущение, что цели семинара были достигнуты? Вы можете также спросить, какие занятия показались им наиболее интересными, а какие – наименее. Запишите для себя ответы и не старайтесь сразу как-то отреагировать. Просто слушайте и принимайте все, что вам говорят. Задавайте вопросы только затем, чтобы что-то прояснить.
- Подготовьте заранее оценочные листы и раздайте их всем участникам семинара. Предоставьте достаточное время для того, чтобы участники могли спокойно вписать все ответы. Не забудьте собрать листы и сохраните их, они пригодятся в будущем.
- Расспросите участников о том, какие семинары им хотелось бы посетить в дальнейшем, и прорекламируйте те семинары, о каких вы знаете и какие рекомендуете посетить.

- И, наконец, поблагодарите всех за участие в семинаре.

8. Ваше собственное обучение

Вы многое откроете для себя, проведя первые семинары, – любой хороший преподаватель не только учит, но и учится. Никто из нас не знает всего, что нам нужно знать, и, по сути, даже опасно думать, будто мы знаем все. Поэтому нужно искать пути, как научиться большему, когда мы преподаем. У меня есть три способа достижения этого, помимо постоянной оценки эффективности своей работы, которую я провожу во всякое время.

- *Первый способ* – постоянное и открытое обсуждение всего с человеком, с которым я работаю в паре, особенно когда рабочий день для участников семинара закончился и мы остаемся вдвоем, чтобы поделиться мыслями и впечатлениями.

- *Второй способ* – самый важный. Нужно вести записи в течение дня всякий раз, когда есть возможность. Затем, в конце дня, желательно зафиксировать, что прошло хорошо, а что – не очень. Это важный инструмент обучения через опыт, и он будет приносить вам пользу долгие годы. Он помогает учиться быстрее.

- *Третий способ* – по завершении семинара спросить людей, которые сами не принимали в нем участия, но знают его участников, что последние вынесли из него.

9. Контрольные листы

Все мы – люди занятые. И когда мы планируем учебное занятие, проводим его или готовим его продолжение, то нуждаемся в подсобных материалах, чтобы быть уверенными, что не упустили важных деталей. Вот поэтому я предлагаю вам три контрольных листа, которые могут оказаться полезными. В каждом из них я оставил место, чтобы вы могли добавить там что-то свое, так как эти перечни не являются исчерпывающими.

9.1. Контрольный лист преподавателя для использования при завершении процесса планирования семинара

- Известен ли вам уровень опыта участников?
- Сообщили ли вы им заранее, какую информацию вы хотели бы от них получить на первом занятии?
- Удовлетворяет ли вас помещение для занятий (достаточно ли оно просторное, не слишком ли большое, есть ли там доска для фломастеров или для мела, можете ли вы переставлять столы по своему усмотрению, есть ли дополнительные помещения для рабочих групп)?
- Имеется ли там множительная техника?
- Готовы ли у вас предварительно отобранные примеры случаев и ситуаций, которые вы могли бы использовать в ходе занятия?
- Заготовлены ли копии необходимых законодательных актов?
- Есть ли у вас мел и большие фломастеры?
- Достаточно ли больших листов бумаги (плакатного формата)?
- (Ваши собственные вопросы.)

9.2. Контрольный лист преподавателя для использования в ходе семинара

- Понятно ли вы изложили цели заданий?
- Понятно ли вы объяснили сами задания?
- Дали ли вы людям возможность в начале каждого дня внести предложения по проведению занятий?
- Подводите ли вы оценку того, насколько хорошо выполняются задания?
- Все ли участвуют в работе?
- Не получается ли так, что при обсуждении доминируют лишь несколько человек?
- Ведете ли вы учет посещаемости?
- Заготовлены ли у вас оценочные листы для заполнения участниками?
- (Ваши собственные вопросы.)

9.3. Контрольный лист преподавателя для использования по окончании семинара

- Вместе с вашим коллегой-преподавателем запишите те ключевые моменты обучения, которые вы вынесли из семинара как преподаватели. Что прошло хорошо? Какое занятие было наименее успешным, и почему?
- Просмотрите все оценочные листы. Будьте внимательны, чтобы ничего не упустить. Попытайтесь вникнуть и осмыслить то, о чем говорят в них участники.
- Составьте перечень усовершенствований, который вы могли бы использовать при повторении этого занятия в будущем.
- Направили ли вы профсоюзу отчет о ситуации на рабочих местах, выявленной в ходе семинара?

- Через три месяца после семинара попытайтесь выяснить у участников (или у тех, кто их знает), помогла ли им эта учеба, как ее можно было бы улучшить, какие потребности в обучении они испытывают сейчас.
- (Ваши собственные вопросы.)

Содержание

1. Введение. Цель пособия…… 3

2. Активные методы обучения – что это такое?..... 3

3. Активные методы обучения и их взаимосвязь с профсоюзной работой…… 6

4. Ключевые принципы профсоюзного обучения…… 8

5. Роль преподавателя……. 10

6. Планирование занятий…… 12

7. Проведение семинаров……... 18

8. Ваше собственное обучение……... 30

9. Контрольные листы……. 31