

Как тренеру повышать свою компетентность “подручными средствами”?

Татьяна Краснова

Татьяна Краснова — кандидат психологических наук, преподаватель психологии, тренер.

Данная статья посвящена описанию и анализу опыта кружка¹ тренеров, который работал в прошлом учебном году и продолжает свою деятельность и ныне.

Логика текста задана следующими вопросами:

- Как возникла инициатива кружка тренеров?
- Какие темы и виды деятельности удалось попробовать за прошедшее время?
- Как видится перспектива такой формы работы?

Анализируя полученный опыт, я буду опираться на реплики участников кружка, которые звучали в анкетах и на заключительном рефлексивном круге (по итогам года).

Прошлое

Как все начиналось

Непосредственным предтечей кружка был проект “Школа тренеров”². На протяжении всего данного проекта постоянно звучала идея о необходимости организации “места” для содержательной поддержки и “подпитки” тренерского сообщества белорусского третьего сектора. Сакраментальным оставался вопрос, как эту идею возможно реализовать, если под нее не выделены материальные средства, то есть она не оформлена в виде проекта, реализуемого какой-либо из организаций. А главное: **Как должна быть организована работа этого сообщества по самоподдержке и саморазвитию (без привлечения внешних экспертов), чтобы очень занятые люди, коими являются тренеры, готовы были потратить свое время на саморазвитие?**

Осенью 2003 года была предпринята попытка организовать совместное добровольное содержательное движение тренеров, направленное на развитие своей профессиональной компетентности. Первый шаг осуществлялся старым, знакомым нам всем способом — через “вброс” информационного письма. В нем очерчивалась проблема, которую предлагалось совместно разрабатывать — поиск подручных способов повышения

компетентности тренеров; а также предмет, вокруг которого можно было бы начать разворачивать содержательное движение — **“Как разрабатывать программы разных типов интерактивных семинаров?”**. Этот предмет на момент его выбора инициаторам казался очень значимым, поскольку, с одной стороны, программа удерживает целостность нашей практики. С другой стороны, вокруг процесса составления программы семинара разворачиваются разные виды коммуникации тренерской команды (вопросы, дискуссии в тренерских командах, согласования и конфликты). В первом информационном письме также предлагалось первичное проблемно-тематическое поле:

- Каждый семинар — уникальное событие или можно говорить о технологии образовательных семинаров, которую мы используем сами толком не зная о ней?
- Что мы кладем в основание образовательного процесса семинара, как движется наш участник? Мы выращиваем, толкаем, предлагаем и самоустраняемся...?
- Какие логики или связи между сессиями мы используем? А что образует логику внутри сессии?
- Что позволяет или не позволяет нам рассматривать семинар как целостность?
- Кому, когда, и за счет чего удалось реализовать семинары на основе модели Д. Колба³.
- Семинар — это один из типов опытного обучения или это наш миф?
- Как работать с программой (до семинара, на самом семинаре)?
- Как привлекать к построению программы участников? И т. д.

Возможно, самым важным в этом первом письме был вопрос к сообществу: есть ли желающие потратить свое время и интеллектуальные усилия на данную затею? К счастью, нашлось небольшое количество людей, которым эта идея показалась интересной, и началась работа, оформленная в формат деятельности шведского кружка.

¹ Подробно с форматом, принципами и ценностями работы кружка можно познакомиться в статье: Величко А. Знакомьтесь: шведский кружок. — Адукатар. 2004, N 1. — С. 20 — 23.

² Проект “Школа тренеров” реализовывался двумя партнерскими организациями: Общественным объединением “Образовательный центр «ПОСТ»” (Беларусь) и Studieförbundet Vuxenskolan (Швеция). Опыт проекта описан в книге: Профессиональная кухня тренера (из опыта неформального образования в тетьем секторе) / Отв. Ред. Е.Карпиевич, В.Величко. СПб., 2003.

³ Подробнее с моделью обучения посредством опыта, разработанной Д. Колбом, можно познакомиться в работе М.В. Кларина (см. 1).

Присматриваясь к полученному опыту

Сообщество тренеров — утопия?

“В целом это был интересный новый опыт сотрудничества со «старыми» лицами. Хотя на определенных этапах ощущалось интеллектуальное выдыхание... Хорошо, что удалось длить нормы сообщества «Школы тренеров» (Елена К.). “При всей занятости, наличие тренерского кружка само по себе позитивно. Позволяет делать «паузы» и чаще рефлексировать деятельность... Позволяет поддерживать «тренерский тонус»”. (Дима К.).

Зафиксируем один очень любопытный, с точки зрения анализа феномена общности, момент: даже после года работы на знакомый вопрос (в анкете обратной связи “Оценка учебного кружка”) “Укажите, какие темы Вас еще интересуют”, большинство тренеров затруднилось предложить конкретные формулировки. Интересно, почему такая трудность возникла? Думается, что эта ситуация связана не с интеллектуальной “зажатостью” тренеров, а с очень важной проблемой обнаружения тех **объединяющих содержательных оснований (поиск общих тем и типов активности)**, которые были бы продуктивными для данного сообщества и позволяли получить тренерам прагматичные и не очень результаты. (Важно не просто что обсуждать, а **зачем** это делать, или — **что делать этим обсуждением.**) Иными словами, такая интерпретация возвращает нас к проблеме оснований, на которых может крепиться тренерское сообщество, или поиску ответа на вопрос, чем мы можем быть полезны друг другу всерьез? И эта проблема очень нетривиальна, поскольку ответ на нее должен быть очень “настоящим”. Самоподдержание тренерского сообщества не может строиться на “голой мотивации”, по принципу “давайте встречаться просто потому, что нам всем вместе хорошо и всегда есть о чем поговорить”. Например, на “Open space”, посвященном проблеме “Как мы можем развивать гражданское образование усилиями третьего сектора?” (Минск, 2004 г.) группа, разрабатывавшая тему “Как (и зачем) развивать Союз гражданского образования, включая 70 членов?” выделила следующие, как она назвала, “нужды” такого единения (оговорим, что предмет работы этой группы гораздо шире — сообщество общественных организаций, но суть проблемы схожа с обсуждаемой выше):

- решение комплексных проблем (координация совместных проектов);
- защита (совместное лоббирование, юридическое консультирование);
- обмен опытом (через журнал “Адукатар”, совместные проекты, встречи, конференции);
- проведение ревизии ситуации: кто работает в каких направлениях (например, издание справочника с адресами представительств);
- PR.

Предложенный группой ответ поучителен, поскольку иллюстрирует, что не так много этих “реальных” механизмов, позволяющих реализовывать такую совместность. Наверное, самые надежные из них — это финансируемый общий проект, непосредственно общая деятельность... возможно и все? Или нет? Можно ли с помощью формы кружка решать задачу поддержания сообщества тренеров, например, через обмен опытом, экспертизу про-

грамм семинаров? Ниже будет обсуждаться вопрос дефицита средств реализации данных видов деятельности. И еще одна трудность, которая принципиальна для работы кружка: профессиональная деятельность тренера — слишком широкий предмет. С одной стороны, он задает гибкую, мобильную ситуацию, с другой — вынуждает пошагово самоопределяться, дабы сфокусироваться и сделать мышление более конкретным и продуктивным.

“Содержательные виражи”

Такое поэтапное пространствование “жизни кружка” ярко иллюстрирует содержательное движение, которое не было выстроено в логически выверенную последовательность, а скорее напоминало свободное курсирование по хорошо знакомому, но неродному городу. Пробовались разные виды активности:

- обсуждали планирующиеся семинары;
 - анализировали проведенные семинары;
 - проигрывали на себе методические средства (например, введение участников в “позицию участников”);
 - через тексты пытались найти решения некоторых проблем, типичных для нашей практики.
- Пытались обсуждать разные темы:
- Условия и признаки эффективного семинара (обсуждение опыта проведения семинара “Развитие местных сообществ: выявление проблем и определение путей их решения” (Киев, 2003).
 - Стили учебы: каким образом они учитываются при разработке программы семинара?
 - Выстраивание программы от участника — как это возможно? (анализ статьи Л.Г. Кирилук “Как сделать участников программы ее соучастниками”).
 - Способы презентации программы семинара.
 - Выявление ролевых ожиданий от семинара.
 - Использование схемы “вызов — осмысление содержания — рефлексия” для разработки программы семинара (опыт разработки и проведения семинара “Развитие критического мышления посредством методов активного обучения”).
 - Феномен сопротивления участников семинаров.
 - “Open Space” как технология работы с большими аудиториями.
 - Опыт разработки и реализации семинаров:
 - “Разработка программы учебного курса в стратегии активного обучения” (Киев, 2004);
 - “Профессиональные компетентности тренера НГО” (Тернополь, 2004);
 - “Я и группа” (Новогрудок, 2004);
 - “Учебная дискуссия: от усвоения к конструированию знаний” (Минск, 2004).

Позволю себе несколько аналитических комментариев выше обозначенных флуктуаций деятельностно-содержательного движения.

Достаточно быстро обнаружилось, что произошла “**потеря предмета работ**”, который заявлялся в информационном письме (конструирование программы семинара). “Предмет уплывал и не удерживался” (Лена К.).

Почему так случилось? Наверное, можно предложить множество версий. Например: предмет слишком сложный, “невнятный” и “ускользающий”; или “чужой”, заданный извне инициаторами события.

Самой полезной, с точки зрения участников, оказалась практика обсуждения конкретных семинаров и программ: “темы, которые актуальны и практичны, связанные с деятельностью” (Инна Г.). При этом обнаружилось несколько любопытных проблем. Например: Как “попасть” в чужой опыт семинара? Как описать свой опыт семинара для другого тренера? Казалось бы, все участники кружка работают в одном ценностно-технологическом поле, существуют некоторые самые общие шаблоны оформления программ и т.п. И, тем не менее, многократный анализ разного типа текстов программ показал, насколько сложно восстанавливается многоплановость событий семинара. Непрозрачность программ для коллег — удивительное и интересное обнаружение. Резонен вопрос: а может и не следует ожидать от текста программы таких возможностей? Возможно и так. И, конечно, необходимо различать ситуацию прозрачности для коллег и для участников семинара. Самое важное в контексте “жизни” кружка, на мой взгляд, следствие этого опыта — фиксация большого потенциала данного способа работы для оборачивания тренеров (или команды) к основаниям и деталям собственной деятельности. Уникальная возможность прочувствовать изнутри традиционную ситуацию начала любого семинара — обсуждение предлагаемой программы участниками.

Не менее животрепещущей оказалась и проблема: как анализировать семинар — как случится, как “сможет” или как-то иначе? На встречах пробовались разные способы: например, через соотнесение планируемых разработчиками семинаров целей и полученных результатов; интерес вызвала попытка рационализировать элементы семинара, позволяющие интуитивно квалифицировать его как успешный; любопытным оказался и способ анализа через фиксацию неожиданностей, которые впечатлили тренеров. Постепенно в данном виде работы стала “приживаться” норма анализа как ответа на открытый запрос на обратную связь со стороны тренеров-ведущих.

Но... Открытыми и очень острыми остаются проблемы не только средств анализа, но и концепции(-ий) семинаров, которые могли бы быть одновременно и схемами анализа.

Кружок тренеров — форма обучения или время препровождения?

“... Форма обучения, которая не предполагает четкой конкретной задачи, когда есть время, позволяет больше ответственности брать на себя участникам” (Елена К.). “Эффективная форма, позволяет в свободной обстановке обсуждать нечто значимое для участников, при этом давая нечто большее, чем просто обучение” (Оля С.). “Очень гибкая технология, позволяющая сделать образование менее формальным” (Дима Г.). “Тренерский кружок имеет свою специфичность, поскольку лежит в сфере профессиональной деятельности, а не хобби” (Дима К.).

Нужна ли кружку тренеров программа?

Анализ полученного опыта обнаруживает двойственное отношение к случившемуся “гибкому” содержательному

движению в этом году. С одной стороны, **отказ от структурированности** позволял удерживать саму специфичность кружка как обучающей формы, “упорядоченность может превратить кружок в еще одну работу” (Оля С.) или в еще один вариант формального образования. С другой стороны, участники фиксировали желание “составить программу кружка ...”, хотя допускается ее корректировка” (Инна Г.); “не хватает системности и последовательности; хотелось бы сначала составить программу — а потом ее улучшать; не хватило системности в участниках, программе, встречах” (Ира Б.).

Реконструируя историю кружка, упомяну опыт первой встречи, на которой попытка составить программу кружка методом метаплана провалилась. Интересно, что и в этом году работа началась и идет без заранее заданной программы. Как бы по умолчанию в этом году на встречах тренеров обсуждаются программы и опыт проведенных участниками семинаров. Возможно, пока таким образом реализуется интенция участников прагматизировать, сделать более точечной работу кружка.

Любопытно различение участниками семинара таких функций кружка, как обучающей и рефлексивно-осмысляющей, которые в некотором смысле противопоставляются. Относительно механизмов обучения, практиковавшихся в этом году, внятно можно, пожалуй, назвать пока только один — проблематизация (Елена К.). И такое положение дел позволяет в качестве задач будущего рассматривать поиск, рационализацию, практикование посредников и для анализа программ, и для обмена опытом.

Какой возможен результат при таком способе работы?

- “Общего результата не наблюдалось” (Елена К.).
- “Хорошее средство собственного образования” (Дима Г.).
- “... удалось поработать на свой содержательный запрос” (Дима Г.).
- “... продвижение по содержанию: методы групповой дискуссии, понимание феномена сопротивления участников” (Ирина Б.);
- “... выход на проблемные точки тренерской деятельности” (Инна Г.);
- “... локальные результаты, которые касаются отдельных стилей, ожиданий участников” (Лена К.);
- Почти все фиксируют, что работа в кружке позволила изменить собственную профессиональную деятельность. Например: “Возможность использовать наработанное в группе вне рамок кружка, выход на иные проблемные точки в тренерской деятельности” (Инна Г.).

Периодичность встреч: сколько, когда?

Гибкость формы работы кружка предполагала и свободу организации его во времени: встречи согласовывались со всеми участниками кружка. (Встречи проходили на протяжении года, два раза в месяц, по два часа.) Издержкой такого способа является то, что иногда случались слишком продолжительные перерывы, что несколько “выбивало из колеи” (Дима Г.).

Будущее, переходящее в настоящее

Какие темы и виды деятельности кружка представляются его участникам перспективными для дальнейшей работы? Небольшой перечень, представленный ниже, иллюстрирует групповое мнение:

- методы работы с большими группами;
- изучение зарубежного опыта тренерской работы;
- тренерские компетентности, трудности и находки тренерской деятельности, проблемы вузовского образования;
- обсуждение узких, конкретных, прикладных вопросов, конкретных прецедентов;
- ориентация на создание продукта;
- обмен опытом работы с другими участниками (например, в форме площадок);
- отработка конкретных навыков (умений) тренерской деятельности.

Актуальным остается поиск механизмов работы кружка, позволяющих не превратить кружок в отдельную работу, а подчинить его интересам нашей практики проведения образовательных семинаров. «Ясно, что одного опыта недостаточно. Без постоянной супервизии и анализа первоначальные ошибки усиливаются просто из-за повторения» [2, С. 570]. В каком-то смысле речь идет о создании сервисной практики, предлагающей тренерам средства профессионального анализа (разбора) семинаров. Эту практику еще предстоит выстроить! Точнее, **найти свою спецификацию**. (Хотя оговоримся, что данный вид деятельности в формате кружка может быть только одним из многих других.)

Речь идет о том, чтобы внимательнее присмотреться к существующим формам анализа тренингов и иных форм групповой работы как образовательной практики: институту супервизии, традиции балинтовских групп¹, on-line коммуникациям и т.п. И заметим, что в фиксации такой потребности автор отнюдь не оригинален. Например, экспертами в практике подготовки бизнес-тренеров отмечается, «что уже несколько лет просится в работу и наконец оформилось в отчетливый запрос — это разные формы супервизии: групповые и индивидуальные. Я бы даже назвала их супервизорской поддержкой, которая позволила бы помогать развиваться тем тренерам, которые в обучении, в прямом смысле слова, не нуждаются» [4].

Супервизия, балинтовские группы, появившиеся в свое время в специфических сферах — соответственно в психо-

анализе и в практике обучения врачей, — сегодня претерпевают трансформации, появляются новые формы и виды для разных типов профессиональной активности. И этот факт сам по себе примечателен и требует отдельного исследования преимуществ и угроз распространения родившейся внутри психотерапевтической практики средства развития профессиональной компетентности на смежные профессии. Особенности данных практик состоят в том, что они предлагают определенный **механизм** «разбора» практики и/или случая (будь-то анализ контрпереноса для психоаналитической супервизии, или анализ коммуникации «больной — врач» для классической балинтовской группы). И наличие такого механизма также важно, как и форма (будь то группа, кружок или клуб²) такой работы.

Но для нашей практики образовательных семинаров принципиален и еще один момент. Все вышеуказанные институции повышения компетентности специалистов (врачей, терапевтов, социальных работников и т.п.), выстраивались в отношении **уже сложившейся практики**, имеющей свои правила, нормы. В этом смысле, на мой взгляд, в них преобладают процессы: **анализ на соответствие** (технологии, результату, программе) и **анализ сбоя** (трудных случаев). Для практики образовательных семинаров, проводимых нами, задача усложняется, поскольку востребованы средства **анализа как конструирования** еще несложившихся технологий семинаров. Это конструирование происходит в настоящий момент разными способами, в том числе интуитивно-эмпирически в процессе работы кружка было обнаружено, что очень продуктивным оказывается **анализ позитивных случаев** и вычленение причин, механизмов, конституирующих их эффективность для целостной практики. Данные размышления возвращают к проблеме если не технологичности проводимых нами образовательных семинаров, то, по меньшей мере, их рационализации. В этом смысле сообщество тренеров может взяться за рискованное дело: одновременно разрабатывать как саму практику семинаров, так и сервисную в отношении к ней практику экспертизы (анализа, супервизии) семинаров. Возможно ли это?... Может быть, поиск ответа на этот вопрос — еще одно направление деятельности кружка в будущем.

Резюмируя, отметим, что данная статья выполняет скорее рамочную, нежели содержательную функцию: обозначает контуры пройденного кружком пути и ставит вешки для будущего. Очень хотелось бы быть уверенным в будущем кружка, которое сулит надежду на серьезные результаты. И конечно, хотелось бы уповать на то, что данная инициатива вызовет интерес в сообществе тренеров и позволит расширить коммуникацию.

Литература:

1. Кларин М.В. Инновации в мировой педагогике: обучение на основе исследования, игры, дискуссии (анализ зарубежного опыта). Рига, 1995. — С. 176.
2. Ялом И. Теория и практика групповой психотерапии. СПб., 2000. — С. 570.
3. Балинтовские группы и супервизия в подготовке специалистов, работающих с людьми: Учебник-пособие. СПб., 1998.
4. Михайлова Е. Бизнес-тренер: от учительницы в аптеке до коуча http://iqisp.ru/ptc/articles/Coach_Mikhailova.shtml

¹ По мнению супругов Балинтов, разработанная ими технология может рассматриваться как активная форма обучения и повышения компетентности врачей в сфере коммуникации «врач-пациент».

В классическом понимании супервизия — один из методов практического повышения квалификации специалистов в области психотерапии. Супервизия — обратная связь более квалифицированного специалиста-психотерапевта. (С кратким обзором практик супервизии и балинтовских групп можно познакомиться в 3).

² Клубная форма работы приобретает все большую популярность у бизнес-тренеров, в качестве примера упомянем Клуб консультантов и тренеров (Санкт-Петербург), ТМ-клуб (тренеры по тематике тайм-менеджмента, Москва).