



Европейская Комиссия
This project is funded
by the European Union



КРМОО Центр «Сотрудничество»,
Россия



Благотворительная организация
«ContinYou», Великобритания



Общественно-просветительское
общество «EduKator», Польша

Программа

«Центр социального менеджмента»

Методическое пособие
ЧАСТЬ II

Красноярск, 2009

Программа «Центр социального менеджмента». Методическое пособие. Часть II./под ред. М.А.Дорофеевой. – Красноярск, 2009. – 84 стр.

Данное методическое пособие – результат работы команды экспертов в рамках международного проекта «Центры социального менеджмента» для образовательных учреждений Красноярского края. Проект реализуется КРМОО Центр «Сотрудничество» (Россия) в партнерстве с благотворительной организацией «КонтинЮ» (Великобритания) и общественно-просветительским обществом «Эдукатор» (Польша).

В пособии предлагаются разработанные учебные модули для обучения инициативных групп по программе «Центр социального менеджмента».

Пособие предназначено для школьников, учителей, родителей, представителей местных сообществ, заинтересованных в развитии инициатив на местном уровне.

Данный материал опубликован при поддержке Европейского Союза (Партнерская Программа Институционального Развития – Содействие в развитии гражданского общества и местных инициатив). Содержание публикации является предметом ответственности КРМОО Центр «Сотрудничество» и не отражает точку зрения Европейского Союза.

При любом использовании опубликованных материалов ссылка обязательна.

Притча «Солнце и Ветер»

Однажды поспорили между собой Солнце и Северный Ветер, кто из них сильнее и могущественнее. «Я» - сказал Ветер. «Нет, я» - сказала Солнце. Тут они решили померяться силами. На дворе стояла осенняя дождливая погода, было зябко и сыро. По дороге шел одинокий путник, кутаясь в воротник своего пальто. «Отлично, - сказала Солнце, - выиграет спор тот, кто быстрее заставит этого путника снять свое пальто». Ветер согласился, подтянулся и дунул что было сил. Путник еще больше закутался в свое пальто. Ветер дул все сильнее и сильнее, а путник все больше пригибался и кутался, спасаясь от холодного ветра. Настал черед Солнца. Оно выглянуло из-за тучи и протянуло путнику свои ласковые и теплые лучи. Сначала путник выпрямился, потом опустил свой воротник. А Солнце все посылало и посылало свои нежные и добрые лучики ему навстречу. Еще через некоторое время путник снял пальто. Так Солнце выиграло спор.

Не всегда силой мы можем расположить к себе человека. Когда мы работаем с учениками, мы больше их знаем. У нас больше опыта, и мы часто жалуемся, что нам попался плохой (ленивый, труднообучаемый и т.д.) ученик. Притча наглядно показывает, что совсем не важно, какой у тебя «путник», важно то, кем ты являешься по отношению к нему, и то, как ты умеешь выстроить отношения с ним и передать знания.

Введение

Уважаемый читатель!

Вы держите в руках вторую часть методического пособия по программе «Центр социального менеджмента». Данное пособие будет интересно тем людям, которые способны меняться и изменять, профессионально расти и кто ищет дополнительные возможности заявить о себе и проявить себя. К пособию есть рабочая тетрадь, которая также состоит из двух частей.

Это методическое пособие – не академический труд, написанный умудренными опытом профессорами и научными работниками. Это практическое руководство, в которое можно вносить изменения и адаптировать для разной возрастной категории.

Это и не учебник. Не надо учить все наизусть, а потом сдавать зачеты и экзамены. Для чего это пособие? Для того, в первую очередь, чтобы помочь вам самим придумывать и выстраивать собственные проекты, а потом управлять ими.

Для решения проблем местных сообществ не существует готовых рецептов ни в одном учебнике. Педагогам, учащимся, родителям, жителям сообщества приходится вместе находить пути решения. Согласитесь, на первый взгляд очень легко найти решение некоторым проблемам, но, начиная размышлять, не всегда находишь ответы. Обучение и практика в смешанных группах (учителя, родители, школьники, местное сообщество) помогают увидеть нечто, казалось бы, давно известное (свой образ жизни, свой город, свои представления о мире) с новой точки зрения – и заметить что-то, что можно изменить.

Три партнерские организации КРМОО Центр «Сотрудничество» (Россия), благотворительная организация «КонтинЮ» (Великобритания) и общественно-просветительское общество «Эдукатор» (Польша), убежденные в высокой созидательной возможности гражданской инициативы и активности для изменения жизни к лучшему, объединились для реализации проекта «Центры социального менеджмента». Проектная деятельность опиралась на то, что партнеры разделяют:

- концепцию общественно-активной школы и убеждены, что школы обладают потенциалом для развития местного сообщества;
- понимание системности развития, в основе которого лежит устойчивая потребность как в развитии человеческих ресурсов, так и в организационном развитии.

Партнерский проект «Центры социального менеджмента» был разработан для поддержки усилий КРМОО Центр «Сотрудничество» в реализации молодежных программ для общественно-активных школ.

“Центры социального менеджмента” - гибкая программа, которая поможет образовательным учреждениям вести систематическую работу по обучению школьников, педагогов и других заинтересованных сторон навыкам разработки и реализации проектов на основе «обучения на базе сообщества». «Обучение на базе сообщества» - это метод, позволяющий молодым людям учиться и развиваться посредством активного участия в специально организованных действиях, которые:

- дают молодым людям возможность использовать приобретенные академические знания и навыки в ситуациях реальной жизни их сообществ;

- поддерживают образовательные цели учреждений;
- являются практическим применением приобретенных в школе знаний;
- направлены на решение насущных проблем сообщества;
- координируются совместно школой и общественными институтами;
- предусматривают специально выделенное время для того, чтобы молодые люди обдумывали, обсуждали и описывали сделанное и увиденное во время осуществления полезной деятельности;
- расширяют образовательную среду молодых людей, включая в нее более широкие социальные сферы;
- помогают развивать потребность заботиться о других.

Во второй части пособия рассматриваются такие темы как проектная деятельность, мониторинг и оценка, фандрайзинг, добровольчество, PR-сопровождение проекта.

Для кого это методическое пособие?

Короткий ответ – для любого человека, который хочет начать реализацию программы «Центр социального менеджмента» в своей школе или сообществе.

Например, Вы – сотрудник школы, который хочет использовать подход «обучение на базе сообщества».

Вы – школьник (или представитель группы школьников), который хочет изменить к лучшему жизнь в школе и сообществе.

Вы – родитель, который хочет оказывать влияние на жизнь школы.

Вы – представитель местного сообщества, заинтересованный в развитии инициатив на местном уровне.

	Что необходимо делать?	Положительные эффекты
Сотрудник школы	<ul style="list-style-type: none">• заручиться поддержкой администрации школы• обучить заинтересованных сотрудников• стать наставником для детей	<ul style="list-style-type: none">• повышается уровень знаний по управлению проектами• ученики учатся учиться, следовательно, повышается успеваемость• улучшаются связи между школой и местным сообществом• работа выстроена в систему• повышается участие молодежи в жизни школы и принятии решений• учителя и взрослые взаимодействуют со школьниками в более неформальной обстановке
Школьник	<ul style="list-style-type: none">• найти единомышленников в классе/школе и т.д.• обучить других ребят тому, что уже знаешь сам• активно принимать участие в реализации разработанных идей• брать на себя ответственность	<ul style="list-style-type: none">• улучшаются коммуникационные, социальные навыки• повышается самооценка• повышается уровень знаний по управлению проектами• повышается вовлеченность в школьную и общественную жизнь• расширяется круг общения• возрастает ответственность за собственные действия• влияет на будущее самоопределение

<p>Представитель местного сообщества</p>	<ul style="list-style-type: none"> • пройти обучение по методу проектирования (если необходимо) • привлекать ресурсы местного сообщества для реализации идей • вовлекать других заинтересованных людей в жизнь школы и сообщества 	<ul style="list-style-type: none"> • приобретаются новые знания и навыки • укрепляются связи между школой и местным сообществом • появляется возможность решать совместно какие-либо проблемы • есть возможность для представителей сообщества выступать в качестве тьюторов, инструкторов и добровольцев • есть возможность привлекать молодежь в общественные проекты • улучшается имидж молодежи
<p>Родитель</p>	<ul style="list-style-type: none"> • пройти обучение по методу проектирования (если необходимо) • поддерживать своего ребенка в начинаниях • принимать активное участие в жизни школы 	<ul style="list-style-type: none"> • улучшаются взаимоотношения с детьми • школьники вовлекаются в положительную деятельность в школе • повышается уровень знаний по управлению проектами • расширяется круг общения • улучшаются связи родителей со школой • есть возможность сблизиться с другими родителями • есть возможность для родителей выступать в качестве тьюторов, инструкторов и добровольцев
<p>Обязательное условие! Работа всем вместе в команде</p>		
<p>Что надо делать инициативной группе?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Провести первые встречи • Обучить заинтересованных людей • Проводить мониторинг и оценку деятельности • Выполнять «домашние задания» • Сбирать и распространять полезную информацию 		

Общая характеристика программы

Целевая группа: программа рассчитана на учеников 8-11 классов, преподавателей, других сотрудников общеобразовательной школы, родителей учеников, а также партнеров школы.

Условия освоения: успешное освоение программы предполагает участие людей, имеющих позитивный настрой к работе в интерактивном режиме и стремящихся к самореализации через общественно-полезную деятельность, а также осознающих необходимость использования полученных знаний для решения проблем сообщества.

Цель и назначение программы: освоение инновационных методик в области проектирования, основанного на методе «обучение на базе сообщества». Эта цель достигается посредством организации аудиторной и самостоятельной работы участников, а также посредством практикоориентированных исследований и разработки социальных проектов.

«Обучение на базе сообщества» - это метод, позволяющий учиться и развиваться посредством активного участия в специально организованных действиях, которые:

- дают молодым людям возможность использовать приобретенные академические знания и навыки в ситуациях реальной жизни их сообществ;
- поддерживают образовательные цели учреждений;
- являются практическим применением приобретенных в школе знаний;
- направлены на решение насущных проблем сообщества;
- координируются совместно школой и общественными институтами;
- предусматривают специально выделенное время для того, чтобы молодые люди обдумывали, обсуждали и описывали сделанное и увиденное во время осуществления полезной деятельности;
- расширяют образовательную среду молодых людей, включая в нее более широкие социальные сферы.

В результате обучения участники, успешно освоившие программу, смогут:

- формулировать и анализировать проблемы местного сообщества;
- выбирать оптимальные способы их решения;
- ориентироваться в различных подходах к планированию и управлению социальными проектами;
- составлять планы, графики работ по проекту, распределять ответственность;
- правильно организовывать и контролировать процесс реализации проекта;
- соотносить результаты с поставленными целями;
- намечать перспективы дальнейшего развития проекта.

Ключевые понятия программы: жизненные навыки, принятие решений, проектный менеджмент, местное сообщество, целевая группа проекта, методы сбора информации, постановка целей и задач, планирование деятельности,

текущий мониторинг, оценка результатов, лидерство, эффективные коммуникации, PR- кампания и работа в команде.

Тематическое планирование и содержательная характеристика программы:

Часть I

- Модуль 1. Успех, судьба, карьера.
- Модуль 2. Общество. Местное сообщество.
- Модуль 3. Работа в команде.
- Модуль 4. Эффективные коммуникации.
- Модуль 5. Навыки принятия решений.
- Модуль 6. Методы сбора информации.

Часть II

- Модуль 7. Мозаика проблем.
- Модуль 8. Определение приоритетов.
- Модуль 9. Основы проектной деятельности.
- Модуль 10. PR – сопровождение проекта.
- Модуль 11. Фандрайзинг.
- Модуль 12. Вовлечение сообщества в проектную деятельность.

Дополнительные образовательные блоки для координаторов:

- Модуль 13. Структура молодежного центра.
- Модуль 14. Привлечение, обучение и удержание добровольцев.
- Модуль 15. Управление молодежным центром.

Форма промежуточного контроля: выполнение домашних заданий согласно программе.

Форма итогового контроля: защита разработанных социальных проектов.

Принципы реализации программы:

1. Позитивное видение молодежи. Относитесь к молодым людям как к возможности, а не как к проблеме.
2. Вовлечение молодежи. Поощряйте молодых людей выдвигать идеи и планировать участие в жизни сообщества.
3. Анализ потребностей сообщества. Начинать надо с анализа потребностей и возможностей сообщества. Это позволит увидеть как существующие проблемы, так и имеющиеся ресурсы для совместных проектов. И хотя этот вопрос кажется сложным, привлекайте молодежь к данному анализу!
4. Успешный опыт. Разрабатывайте деятельность таким образом, чтобы гарантировать участникам успешный опыт. Успех важен для формирования уверенности в своих силах и самооценки участников.

5. Значимая деятельность. Убедитесь, что участие в программе значимо для участников. Это означает, что участник должен постоянно играть какую-либо роль в формировании и исполнении проекта.
6. Признание. Давайте признание деятельности по принципу приобретенных знаний, а не за выполненную работу. Свидетельство того, что знания приобретены, может быть дано во многих формах: устно, на бумаге, графически и т.д. Заранее договоритесь, кто будет ответственен за принятие этих форм.
7. Структура процесса. Продумайте структуру обучения: например, ежемесячные обучающие семинары, выполнение «домашних заданий», собрания – отчеты раз в две недели, финальный отчет.
8. Интеграция в учебную программу. Проектная деятельность может быть органично связана с каждым предметом или событием в школе.
9. Координатор программы. Это очень важная позиция, необходимая для успешного функционирования программы.

Модуль 7. Мозаика проблем.

Ключевые понятия: проблема, исследование, работа в команде, результат.

Цель: научиться распознавать типы проблемных ситуаций и находить пути решения.

Необходимые материалы: листы ватмана или флипчарта, маркеры, скотч, цветные карандаши или восковые мелки, ресурсы для упражнений «Почта», «Новый год в джунглях Амазонки», «Как вырастить цветок», «Кабинет нашего класса».

Время: 🕒 1 час 30 минут

Ход занятия:

1. Организационный этап. 🕒 10 минут

С проблемными ситуациями мы сталкиваемся в разных сферах нашей жизни: в учебе, в общении со сверстниками и взрослыми, при организации внеклассных мероприятий, в процессе решения собственных жизненных задач. Сейчас мы попробуем разобраться в следующих вопросах: типы проблемных ситуаций и подходы к их решению. А также будет отработка навыков распознавания и решения проблемных ситуаций.

Работа будет организована в группах первого и второго состава по методике «Зигзаг».

В таблице представлено 5 названий проблем-метафор (бланк №1, стр. 25). Для того чтобы выяснить психологическую сущность каждой из них, мы воспользуемся приемом взаимообучения. Участники делятся на группы по 5 человек, причем каждому присваивается номер: 1, 2, 3, 4 или 5. Разделим материал, подлежащий изучению, на 5 частей. Первые номера каждой группы будут выяснять сущность проблемы, похожей на мозаику, вторые - сущность проблемы, похожей на многослойное желе, третьи - сущность проблемы, похожей на снежинку, четвертые - сущность проблемы, похожей на олимпийские кольца, пятые - сущность проблемы, похожей на притчу о слоне.

2. 1 этап работы. 🕒 30 минут

Сформируем группы первого состава: для этого все первые номера образуют 1-ю группу, все вторые номера - 2-ю группу, все третьи номера - 3-ю группу, все четвертые номера - 4-ю группу, а все пятые номера - 5-ю группу. Каждая группа изучает свой учебный материал и готовится к его объяснению остальным участникам.

Работа в группах:

Группа 1: тема «Проблема, похожая на мозаику». Она состоит из нескольких частей и решается, когда решается каждая ее часть. Группе предлагается игра - ситуация «Новый год в джунглях Амазонки». Задачи: нужно проложить маршрут; собраться в дорогу; продумать программу праздника, т. е. налицо проблема, похожая на мозаику (описание игры-ситуации дано в приложении к модулю).

Группа 2: тема «Проблема, похожая на многослойное желе». Решение многослойных проблем состоит из последовательных действий. Такие проблемы

решаются, если совершаются все действия и в правильном порядке. Группе предлагается упражнение «Как вырастить цветок» (описание упражнения дано в приложении к модулю).

Группа 3: тема «Проблема, похожая на снежинку». Она имеет много вариантов решения. Необходимо исследовать все возможные варианты и выбрать лучший. Группе предлагается игровое задание «Кабинет нашего класса» (описание игры дано в приложении к модулю).

Группа 4: тема «Проблема, похожая на олимпийские кольца». Такие проблемы возникают из-за того, что люди не помогают друг другу, работают только на свой результат. Каждый должен сам добиться успеха в своем деле и помочь это сделать остальным участникам. Группе предлагается упражнение «Почта» (описание упражнения дано в приложении к модулю).

Группа 5: тема «Проблема, похожая на притчу о слоне». Такие проблемы возникают из-за того, что люди по-разному понимают значение слов или поступков. Для того чтобы решить такую проблему, необходимо понять, что имеет в виду каждый собеседник, и прийти к взаимопониманию. Группе предлагается серия упражнений (описание упражнений дано в приложении к модулю).

3. 2 этап работы. 🕒 20 минут

Все участники собираются вместе и формируются группы второго состава.

Образуйте группы таким образом, чтобы в каждой был участник с номером 1, участник с номером 2, участник с номером 3, участник с номером 4 и участник с номером 5. Задача каждого участника состоит в том, чтобы дать информацию по своей части учебного материала, т. е. научить друг друга.

4. 3 этап. Практический этап: учимся находить решение проблемы.

🕒 15 минут

Разделите участников на пары для работы с бланком №2, стр. 26. Задание: прочитайте описанные ситуации и определите, к какому типу проблем они относятся. Найдите оптимальный вариант решения каждой проблемы.

5. 4 этап. Заключительный этап: подведение итогов. 🕒 15 минут

Обсудите с участниками, почему важно определить тип проблемы? Что от этого зависит?

ПРИЛОЖЕНИЕ к Модулю 7.

Описание игры «Новый год в джунглях Амазонки».

Ресурсы: листы ватмана или флипчарта, листы А3, маркеры, памятка «Собираемся в дорогу», карта джунглей.

Инструкция. Представьте себе, что вашей группе выпала необыкновенная удача. Знаменитые путешественники, исследователи амазонских джунглей пригласили вас встретить Новый год вместе с ними, в одном малоисследованном районе бассейна реки Амазонки. Участники экспедиции уже ждут вас там. Они надеются, что вы в ближайшее время соберетесь, разработаете маршрут и отправитесь на встречу с ними. Да, они еще попросили вас приготовить программу новогоднего праздника: как-никак, а вы из Сибири, знаете массу интересных

игр и праздничных развлечений. Итак, скоро отправляться в путь. Что же вам предстоит сделать перед выходом?

Участники вместе с ведущим ставят конкретные задачи:

1. Собраться в дорогу (ничего не забыть, чтобы не попасть в джунглях в неприятную ситуацию!).
2. Разработать маршрут движения через джунгли к месту встречи.
3. Составить программу праздника.

Ведущий предлагает ребятам подумать, как организовать решение этих задач. Вместе они приходят к выводу, что правильнее всего разбиться на три группы и каждой проработать одну из частей общей проблемы. Жребием или другим способом группа делится на три подгруппы. Каждая подгруппа получает материалы для работы.

Подгруппа «Собираемся в дорогу» получает лист-памятку, с помощью которой составляет список вещей и предметов, которые нужно не забыть.

Памятка представляет собой лист А4, содержащий следующий текст:

Мы собираемся в путь!

1. Какие вещи и предметы нужно с собой взять?
2. Какую еду необходимо захватить с собой?
3. Что еще нужно взять в путешествие?

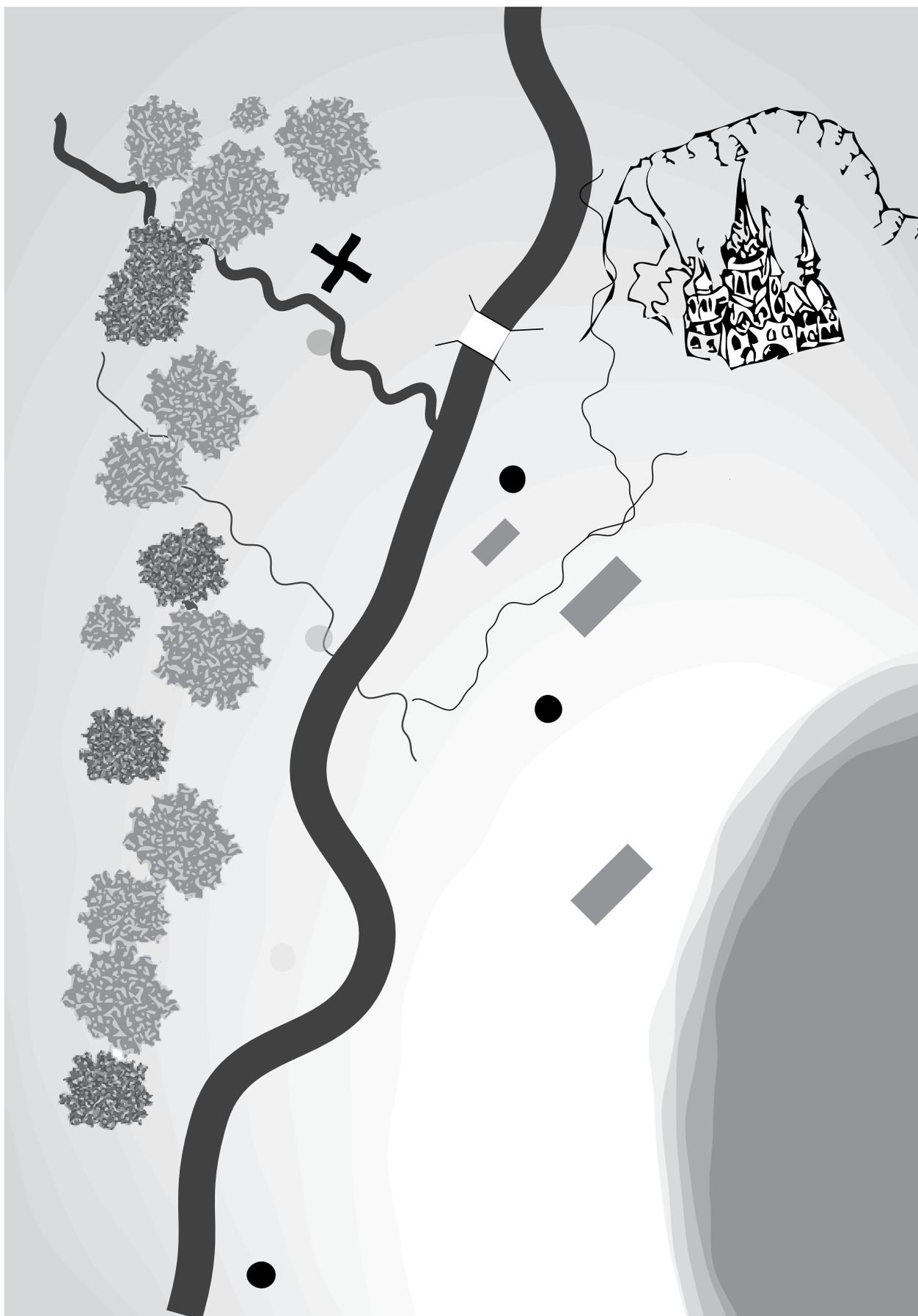
Подгруппа «Разрабатываем маршрут» получает карту джунглей. На ней обозначены болота, горы, зыбучие пески, реки и места переправ, потерянные города, загадочные строения и многое другое. Обозначена также точка, где путешественники начнут свой путь, и точка, где их ждут исследователи. Задача - выбрать маршрут. На карту нанесена сетка 5Х5 см. Известно, что прохождение квадрата 5х5 составляет один день. Подгруппа сама решает, пойдут ли путешественники напрямую к месту сбора, заглянут ли в таинственные места и на археологические раскопки и т. д.

Подгруппа «Готовим праздник» разрабатывает и пишет на листе А3 программу встречи Нового года с полудня 31 декабря до утра 1 января.

На работу подгруппам дается до 15 минут. Затем подгруппы представляют свой проект. Представители других подгрупп задают вопросы, вносят дополнения. При необходимости все объединяются в общую рабочую группу для доработки какой-либо проблемы.

В конце ведущий подводит итоги: готовы ли мы к путешествию? И хочется ли нам куда-либо вместе идти (то есть, как прошло обсуждение)?

Карта «Джунгли Амазонки»



Упражнение «Как вырастить цветок».

Ресурсы: набор карточек по количеству подгрупп, скотч, доска.

Участники делятся на несколько подгрупп по 3-4 человека. Каждая подгруппа получает набор карточек с текстом (наборы для подгрупп идентичны.) Ведущий объясняет, что наборы содержат описание различных действий, относящихся к решению такой проблемы: выращивание цветка в домашнем цветнике. Задача каждой подгруппы: отделить необходимые действия от возможных, а затем необходимые действия выстроить в правильной последовательности. На эту работу подгруппам дается 10 минут.

Затем каждая подгруппа выдвигает своего представителя для презентации мини-проекта. Представители всех подгрупп прикрепляют на доске свои карточки в нужном порядке. Далее они зачитывают получившийся порядок действий и обосновывают его. Коллективно выбирается самый удачный проект. Если участники не могут прийти к общему решению, им помогает ведущий.

Карточки, содержащиеся в наборе (напротив обязательных действий стоят цифры в скобках, цифры обозначают место этих действий в общей последовательности):

- Купить (или подобрать из имеющихся) горшок для цветов (2).
- Подготовить грунт для посадки растения (3).
- Подобрать в комнате место, подходящее для данного растения.
- Узнать особенности ухода за данным растением (1).
- Приготовить для посадки семена (рассаду, клубни и т. д.) растения (4).
- Утеплить окна.
- Составить график полива.
- Купить книгу А. В. Молевой «Все о цветах».
- Установить кондиционер.
- Повесить на стену кашпо.
- Купить калифорнийских червей для цветочной земли.
- Установить подставку для цветов.
- Вступить в общество цветоводов.
- Установить в комнате увлажнитель воздуха.
- Приготовить удобрения (5).

Карточки «Как вырастить цветок»

(карточки рекомендуется откопировать и вырезать)

<p>Купить (или подобрать из имеющихся) горшок для цветов</p>	<p>Подготовить грунт для посадки растения</p>
<p>Подобрать в комнате место, подходящее для данного растения</p>	<p>Узнать особенности ухода за данным растением</p>
<p>Приготовить для посадки семена (рассаду, клубни и т. д.) растения</p>	<p>Утеплить окна</p>
<p>Составить график полива</p>	<p>Купить книгу А. В. Молевой «Все о цветах»</p>
<p>Установить кондиционер</p>	<p>Повесить на стену кашпо</p>
<p>Купить калифорнийских червей для цветочной земли</p>	<p>Установить подставку для цветов</p>
<p>Вступить в общество цветоводов</p>	<p>Установить в комнате увлажнитель воздуха</p>
<p>Приготовить удобрения</p>	

Игра «Кабинет нашего класса».

Ресурсы: список требований к кабинету (формат А3), цветные карандаши или восковые мелки, листы А3 с планом кабинета, жетоны/стикеры для голосования по количеству участников.

Ведущий предлагает участникам представить, что им предоставлена возможность переоборудовать кабинет своего класса так, как им этого хотелось бы. Естественно, без всякого волшебства, в пределах возможностей современного мира. Кроме этого условия (реальности проекта), он должен отвечать еще двум требованиям. Во-первых, в созданном проекте кабинета должно быть выделено несколько зон: учебная, зона отдыха и зона для хранения вещей и учебных материалов. Во-вторых, в созданном кабинете должно найтись место для всех: детей, учителей и педагога-наставника, мальчиков и девочек, общительных и замкнутых детей, учеников, любящих веселые игры и предпочитающих спокойные игры. Список с названными условиями вывешивается на доску.

Участники делятся на несколько подгрупп. Каждая подгруппа получает лист А3, на котором с помощью линий обозначены стены класса, расположение окон и двери. Подгруппы также получают в свое распоряжение восковые мелки и фломастеры. На создание проекта дается 15 минут.

Далее подгруппы выдвигают своих представителей, которые представляют созданный проект. Участники других подгрупп имеют возможность задать вопросы. Однако ведущий просит их воздержаться от оценок и оценочных комментариев. После презентации наступает время голосования: выбора лучшего проекта. Ведущий еще раз напоминает о требованиях, которые предъявлялись к проекту. Каждый участник получает жетон для голосования. За свой проект голосовать нельзя. Проектные листы кладутся на ковёр или вывешиваются на стену. Участники по очереди подходят и кладут/клеят жетоны на понравившийся им проект. Побеждает проект, получивший наибольшее число жетонов.

После объявления результатов желающие могут обосновать свой выбор.

ТРЕБОВАНИЯ К КАБИНЕТУ

Разбит на зоны:

учебная зона

зона отдыха

зона для хранения вещей
и учебных материалов

Есть место:

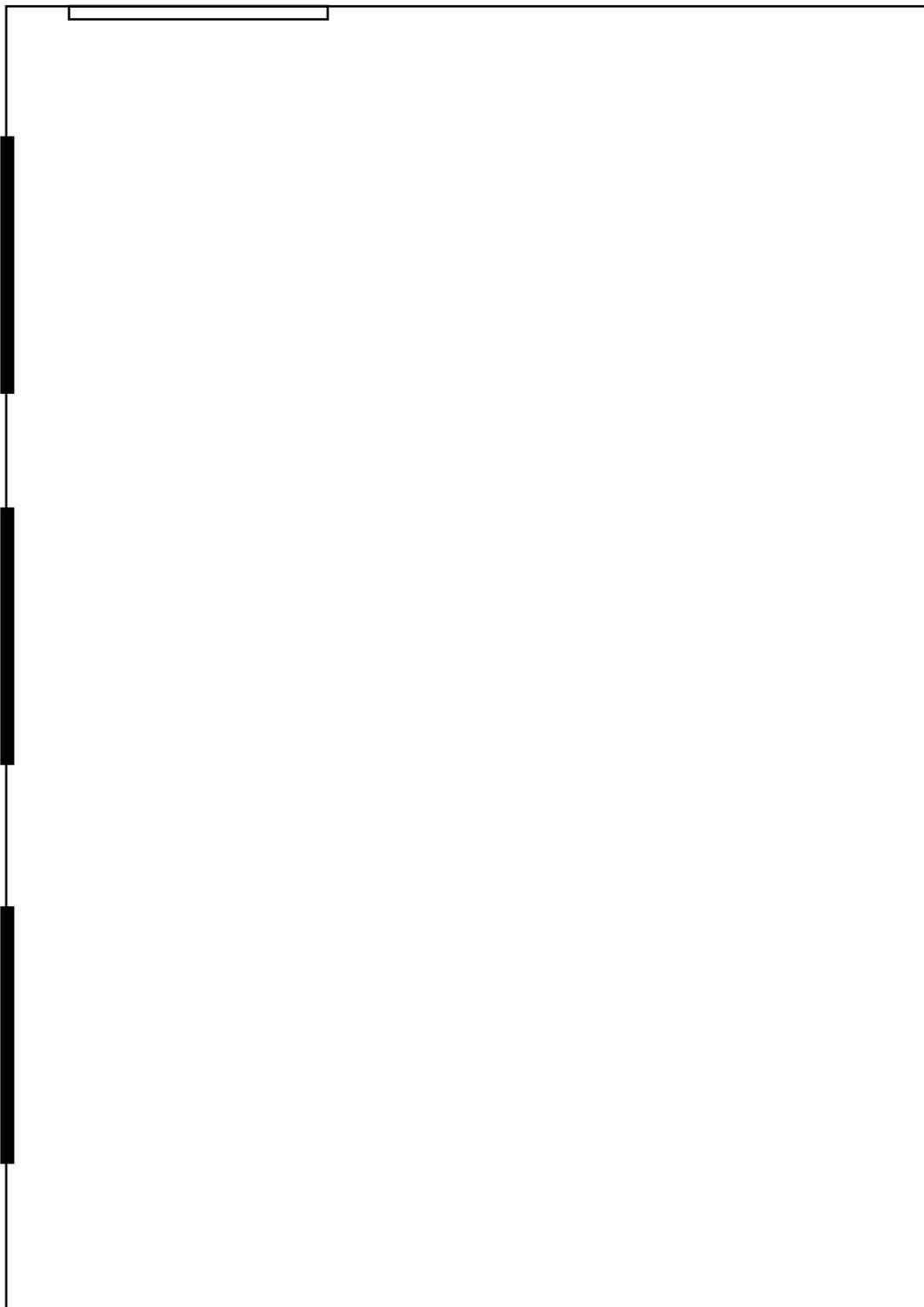
для детей и учителей

для мальчиков и девочек

для общительных
и замкнутых детей

для любящих веселые игры
и предпочитающих
спокойные игры

План кабинета



Упражнение «Почта».

Ресурсы: по 50 листов бумаги (небольшого формата, типа листочков для записей, 10x10) на 6 подгрупп, ручки для каждого участника, 6 конвертов (каждый содержит общую информацию, задание для группы, бланк итогового ответа), 6 столов, стул на каждого участника, карточки с номерами от 1 до 6, 6 листов А4 с текстом «получение» и 6 листов А4 с текстом «отправление».

Разделите участников на 6 подгрупп по 2-4 человека, роль почтальона выполняет ведущий.

Над каждым столом закрепите лист с номером от 1 до 6. Важно, чтобы группы могли свободно видеть и собственный номер, и номера других групп! На краю каждого стола прикрепите листы с надписью «отправление» и «получение». Именно из этих «ящиков» почтальон забирает письма или доставляет почту.

Группы садятся вокруг небольших столов (парт), стоящих большим общим кругом. Члены группы сидят лицом друг к другу и спиной к членам других групп. Группы между собой могут общаться только с помощью письменных посланий. Внутри группы - общение свободное, но только шепотом. Для общения с другими группами каждой группе выдается примерно по 50 листов бумаги (небольшого формата, типа листочков для записей, 10x10). Количество отправляемых сообщений не ограничено, содержание может быть любое. Единственное требование – письма должны быть «именными». Это значит, что в верхней части каждого письма должно быть написано, какая группа посылает письмо, а какая должна его получить, например, «От №2 к №6». Если отсутствует какой-либо адресат, почтальон не может доставить почту.

Важный момент: если, к примеру, группа № 1 получила от группы № 3 информацию, которую она считает полезной еще для какой-либо группы, она не может просто переадресовать ей этот листочек. Она должна переписать информацию на свой бланк и отправить новому адресату.

В чем же, собственно, суть упражнения? Каждая группа получает конверт, в котором содержится: *общая информация, задание для группы, бланк для итогового ответа.*

Общая информация может быть вложена в конверт, а может быть озвучена ведущим устно. Второй вариант предпочтительнее в работе с подростками, так как они получают возможность задать уточняющие вопросы. Но первый вариант очень хорош, так как учит работать с инструкцией самостоятельно. А это очень важный психологический навык!

Общая информация

«Каждая группа получила листок, на котором нарисованы в ряд пять геометрических фигурок. Есть такой листочек и у вас. Посмотрите на него, но только так, чтобы ваши фигурки увидели только вы. Известно, что одна из фигурок - общая, то есть содержится в листочках всех шести групп. Какая это фигурка? Узнать это можно, отправляя и получая письма. Когда вы установите, что это за фигурка, перерисуйте ее на бланк для итогового ответа и отдайте ведущему. После того как вы отправили свой ответ, вы можете продолжать отправлять и получать письма, если видите в этом необходимость. Помните: игра закончится тогда, когда все участники сдадут свои ответы. Игра считается удачной, если все ответы окажутся правильными».

Такова инструкция. Мы видим, что работать участникам предстоит в ситуации дефицита информации, что стоящая перед ними задача носит индивидуально-коллективный характер: важно найти ответ самим (внутри своей мини-группы) и помочь определиться всем остальным группам. Но! Не говорите об этом участникам. Они должны сами прийти к этому в процессе работы. В таком открытии - главная суть игры «Почта».

Задание для группы представляет собой листок, на котором нарисовано 5 фигурок. Как мы уже говорили, эти наборы отличаются друг от друга и содержат лишь одну общую фигурку.

Как мы видим, задача, поставленная перед участниками, очень проста. Теоретически группа может обойтись 10 сообщениями. Но на практике их гораздо, гораздо больше!

На работу подгруппам дается 15 минут.

После того как все участники дадут свои ответы (или исчерпаны все возможные лимиты времени), ведущий оглашает правильный ответ и просматривает решения, предложенные участниками, определяя их правильность.

Далее следует групповое обсуждение:

- Какое поведение участников помогало искать правильный ответ?
- А какое, наоборот, мешало?
- Какого типа письма были наиболее информативными?
- Какие ошибки совершались участниками в процессе игры?

Затем все садятся в общий круг и обмениваются мнениями. Главный итог обсуждения - некоторая стратегия эффективного поведения в подобной ситуации, которая должна быть сообщена участникам.

Бланк для итогового ответа

№ группы _____

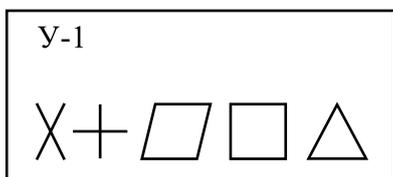
Общая фигура

Общая информация

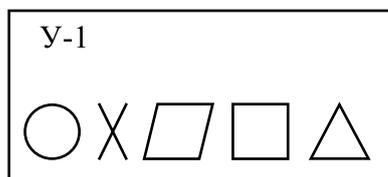
«Каждая группа получила листок, на котором нарисованы в ряд пять геометрических фигурок. Есть такой листочек и у вас. Посмотрите на него, но только так, чтобы ваши фигурки увидели только вы. Известно, что одна из фигурок - общая, то есть содержится в листочках всех шести групп. Какая это фигурка? Узнать это можно, отправляя и получая письма. Когда вы установите, что это за фигурка, перерисуйте ее на бланк для итогового ответа и отдайте ведущему. После того как вы отправили свой ответ, вы можете продолжать отправлять и получать письма, если видите в этом необходимость. Помните: игра закончится тогда, когда все участники сдадут свои ответы. Игра считается удачной, если все ответы окажутся правильными».

Задание для групп (наборы геометрических фигур для каждой группы):

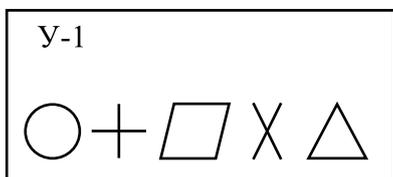
для группы 1



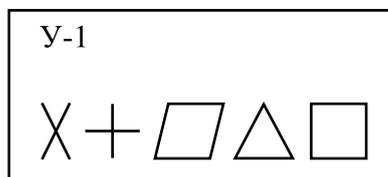
для группы 4



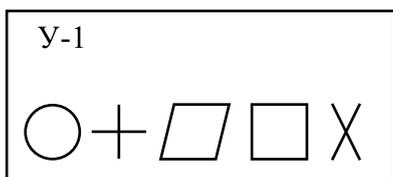
для группы 2



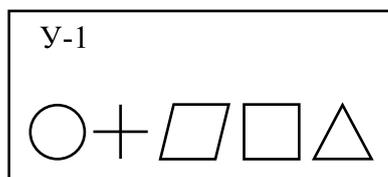
для группы 5



для группы 3



для группы 6



Описание серии упражнений

Притча о слоне

Четверо слепых впервые в жизни встретились со слонем. Один из них дотронулся до хобота и сказал: «Слон похож на толстый канат». «Слон похож на столб», - сказал другой, ощутив ногу слона. Третий коснулся слоновьего живота и заявил: «Слон похож на огромную бочку». «Он похож на циновку», - потрогав слона за ухо, возразил четвертый.

Ноль или буква «О»?

Ведущий рисует на доске фигуру, похожую на овал: 0. И задает вопрос: как вы думаете, что это? Участники предлагают разные варианты ответа, все они без оценки принимаются ведущим. Затем ведущий справа от овала пишет «А», а слева - «Б». Снова предлагает ответить на вопрос, что это за фигура стоит между буквами. Теперь фактически все участники говорят, что это буква «О». Ведущий принимает ответ, а затем над овалом рисует цифру «1», а под ним - цифру «2». Он повторяет свой вопрос, и теперь большая часть участников говорит, что эта фигура - цифра «0».

Ведущий предлагает подумать и ответить - какой вывод они могут сделать из этого примера?

Ведущий предлагает учащимся еще один пример.

Несостоявшееся свидание

Ведущий зачитывает (или рассказывает) участникам следующий текст.

Два друга решили в выходной день встретиться и погулять вместе. Они договорились о встрече, в определенном месте в девять часов. Один из них пришел на место встречи в девять утра и напрасно прождал своего приятеля целый час. Обеспокоенный, он позвонил другу и... разбудил его своим звонком! Проснувшись, друг сказал: «Я думал, что мы встречаемся в ...»

Далее ведущий спрашивает: «Как вы думаете, что ответил друг и почему друзья не встретились?» (друзья по-разному поняли слова «девять часов» и не уточнили их друг для друга).

Подготовка к контрольной

Ведущий предлагает следующую ситуацию.

Учительница истории сообщила детям, что в следующий раз будет контрольная работа, и велела как следует к ней подготовиться. «Понятно?» — спросила она учеников. «Понятно», - ответили они. На следующем уроке учительница, прежде всего, спросила детей, готовы ли они к контрольной. «Да», - сказал один. - Я прочитал параграф». «Да», - сказал другой, - я выучил все даты и имена». «Да», - сказал третий, - я прочитал параграф, выписал для себя важную информацию, выучил имена и даты». Выслушав их, учительница вздохнула: «Все вы в прошлый раз сказали, что вам все понятно. Все вы сегодня говорите о том, что подготовились к контрольной. Но готовы к ней не все».

Ведущий задает вопрос: «Почему так получилось? В чем ошибка детей?»

Общий вывод, который необходимо сделать на основе данных примеров:

проблемы возникают из-за того, что люди по-разному понимают одни и те же слова, вкладывают в них различный смысл, но при этом уверены, что их понимание - единственно правильное.

Когда начинается день?

Ведущий задает вопрос: «Как вы думаете, когда начинается день?» Участники высказывают свое мнение, ведущий фиксирует их ответы на доске. Варианты ответов могут быть самыми разными, фиксируются все. Например:

В полночь.

Когда встает солнце (или когда становится светло).

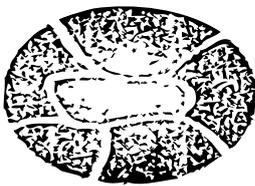
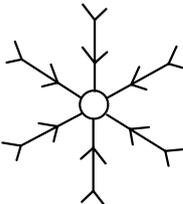
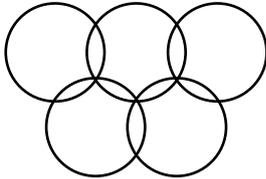
Когда я просыпаюсь.

Когда кончается утро, в полдень и т. д.

Когда варианты исчерпаны, ведущий просит еще раз прочитать все записанные варианты и выбрать для себя тот, который кажется самым верным.

Затем участники делятся на подгруппы в соответствии с выбранным вариантом ответа. Каждая подгруппа должна продумать аргументы в защиту своей позиции. На это подгруппам дается 5 минут. Затем подгруппы представляют свои аргументы, идет общее обсуждение.

Бланк №1

Название проблемы	Образ проблемы	Определение проблемы
Проблемы, похожие на мозаику		Проблема, похожая на мозаику, состоит из нескольких отдельных частей. Проблема в целом решается, когда решается каждая ее часть.
Проблемы, похожие на многослойное желе		Решение многослойных проблем состоит из последовательных действий. Такие проблемы решаются, если совершаются все действия и в правильном порядке.
Проблемы, похожие на снежинку		Проблема, похожая на снежинку, имеет много вариантов решения. Необходимо исследовать все возможные варианты и выбрать наилучший.
Проблемы, похожие на олимпийские кольца		Такие проблемы возникают из-за того, что люди не помогают друг другу, работают только на свой результат. Каждый должен сам добиться успеха в своем деле и помочь это сделать всем остальным участникам.
Проблемы, похожие на притчу о слоне	<p>Четверо слепых впервые в жизни встретились со слонем. Один из них дотронулся до хобота и сказал: «Слон похож на толстый канат». «Слон похож на столб», - сказал другой, ощупав ногу слона. Третий коснулся слоновьего живота и заявил: «Слон похож на огромную бочку». «Он похож на циновку», - потрогав слона за ухо, возразил четвертый.</p>	Такие проблемы возникают из-за того, что люди по-разному понимают значение слов или поступков. Для того чтобы решить такую проблему, необходимо понять, что имеет в виду каждый собеседник, и прийти к взаимопониманию.

Бланк №2

Внимательно прочитайте описанные ниже ситуации и определите, к какому типу проблем они относятся и как их можно решить.

№	Ситуация	Тип проблемы
1	Ученики 5 класса решили поставить всем классом спектакль к концу учебного года. Решить-то они решили, а как это самим сделать – не знают. Как же им действовать в этой ситуации?	
2	Группа учеников 5 класса очень заинтересовалась загадочным материком Антарктида. Решили ребята все о ней узнать. Подобрали в библиотеке литературу и ахнули: «Как много!» Есть книги о животных и растениях Антарктиды, о ее климатических особенностях, об истории освоения материка, о работе международных исследовательских станций... Как все это прочитать? Что делать?	
3	Один ученик готовился дома к уроку географии. Выучил параграф, рассказал маме. И он, и мама остались довольны подготовкой. А учительница сказала, что это ответ «хороший», но совсем не «отличный», и поставила 4. Мальчик дома так и не смог объяснить маме, почему он получил 4, а не 5.	
4	На уроке математики учительница сказала, что сегодня оценка каждого ученика будет зависеть от того, как будет работать весь класс. Она дала каждому ученику для решения 5 задач, но сказала, что «пятерку» класс получит только в том случае, если все-все задачи будут решены. Ребята не справились с заданием. Они объяснили это тем, что в классе был слабый ученик, который до звонка не смог решить и трех задач из пяти. Но учительница сказала, что ребята неправильно подошли к решению проблемы. Так ли это?	
5	Учащиеся одного очень дружного класса решили провести вместе несколько каникулярных дней весной. Но какой отдых предпочесть? Каждый предлагает свое, других не слушает... Чуть не поссорились! Как им следует поступить, чтобы найти общее и самое лучшее решение?	

Проблема №1 – это проблема, похожая на _____
Она решается так:

Проблема №2 – это проблема, похожая на _____
Она решается так:

Проблема №3 – это проблема, похожая на _____
Она решается так:

Проблема №4 – это проблема, похожая на _____
Она решается так:

Проблема №5 – это проблема, похожая на _____
Она решается так:

Информация для тренера:

1. Проблема, похожая на многослойное желе
2. Проблема, похожая на мозаику
3. Проблема, похожая на притчу о слоне
4. Проблема, похожая на олимпийские кольца
5. Проблема, похожая на снежинку

Модуль 8. Определение приоритетов.

Ключевые понятия: приоритет, проблема, эффект, управление изменениями.

Цель: определение приоритетных направлений работы.

Необходимые материалы: листы ватмана или флипчарта, скотч, маркеры, цветные стикеры, ресурсы для разных способов.

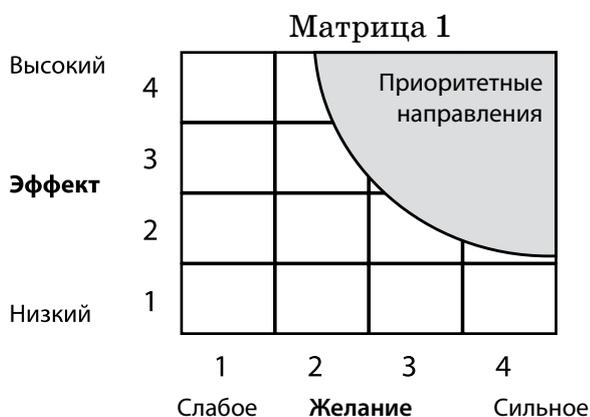
Время: 🕒 1 час 20 минут

Ход занятия:

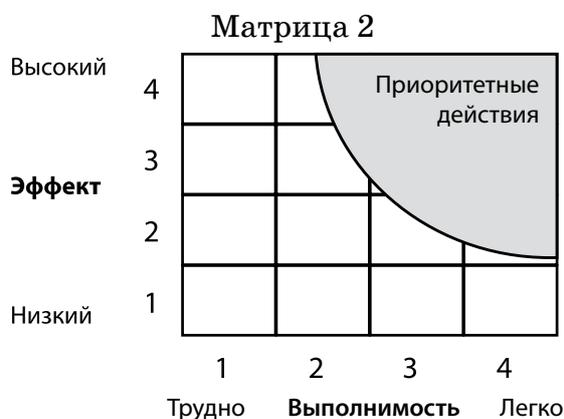
1. Лекция в режиме диалога. Матрица по определению приоритетов.

🕒 30 минут

Матрица по определению приоритетов помогает определить приоритетные направления или действия.



Чтобы определить приоритетные направления, надо для каждого направления оценить эффект, который оно будет иметь, если над ним работать, и оценить, насколько сильно желание к переменам.



Чтобы определить приоритетные действия, надо для каждого действия оценить эффект, который оно будет иметь, если его осуществить, и оценить, насколько оно выполнимо.

С заполнением матрицы 1 могут возникнуть проблемы, если мы четко не разграничим понятия «эффект» и «желание». Опасность состоит в том, что их можно рассматривать как схожие понятия, например «все, что имеет высокий эффект, должно быть желаемым, в то время как действия с низким эффектом не желаемы». Такая точка зрения неправильна: эффект отражает рациональную сторону изменения, в то время как желание отражает эмоциональные и политические аспекты.

Для того чтобы любое изменение было успешным, для него должна быть очень весомая причина. Обычно это значит, что в результате должен быть положительный эффект на что-либо, например: улучшенные стандарты, выполнение школьного плана и т.д. Это показывает рациональную сторону изменения.

Как бы то ни было, не надо себя обманывать, думая, что только положительного эффекта достаточно для того, чтобы изменение произошло. В мире есть много примеров, когда изменение не осуществлялось, несмотря на обещание положительного эффекта. Обычно это происходит потому, что люди сопротивляются изменениям, настроены скептически или слишком заняты.

Легче внести изменения, если заинтересованные стороны действительно хотят изменить положение вещей в лучшую сторону. Это относится к эмоциональным и политическим аспектам.

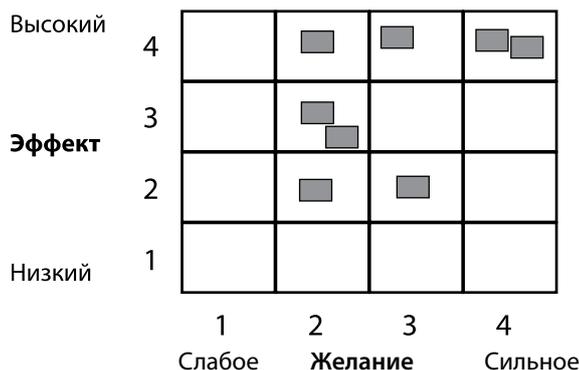
Итак, представьте, что есть два направления с одинаковым эффектом. Какое вы выберете? Конечно же то, которое имеет более сильное желание со стороны заинтересованных людей!

1. Напишите все варианты направлений на стикерах и оцените командой по критериям:

- **Эффект** – если мы будем над этим работать, какой положительный эффект это окажет на достижение нашей цели? например, низкий, средний или высокий или оцените от 1 до 4.
- **Желательность** – насколько сильно желание сделать это? например, низкое, среднее или высокое или оцените от 1 до 4.

2. Разместите каждое направление на листе ватмана или флипчарта, на котором нарисована матрица. Постарайтесь не тратить много времени на обсуждение, приходите к консенсусу.

В идеале направления будут распределены по матрице так, что только небольшое их количество окажется в верхнем правом углу.



Число направлений с высоким приоритетом можно ограничить, если в правом верхнем углу выделить сектор красным маркером. Чем меньше размер сектора, тем больше вероятность, что вы сосредоточитесь на действительно важных делах!

Матрица 2

Матрица 2 используется для выбора наиболее желательных действий из списка имеющихся.

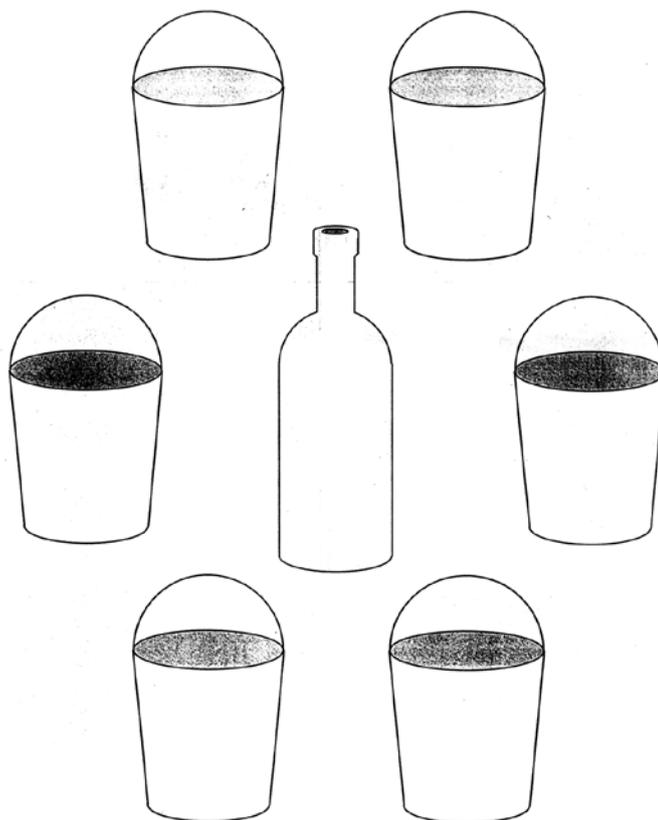
Составьте список всех предлагаемых действий. Можно сначала оценить все действия в таблице, а затем перенести на матрицу.

Действие	Выполнимость (1-4)	Эффект (1-4)
1.	3	1
2.	1	2
3.	3	4
4.	4	3

Ведро и бутылка

Материал для групп

1. Проблем в каждом сообществе существует большое множество. Сейчас вам необходимо выбрать **6** самых важных на ваш взгляд и написать их на «ведрах».
2. Бутылка представляет наши возможности по работе над проблемами. Бутылка по объему меньше, чем все проблемы вместе взятые, поэтому нам необходимо выбрать **одну**, которая будет приоритетом на ближайшее время.



3. Упражнение «Колесо удачи». 🕒 20 минут

Этот способ поможет группе проранжировать идеи/проблемы, если их большое количество.

1. На листе флипчарта нарисуйте круг, разделите его на столько частей, сколько проблем/идей у вас есть. Подпишите каждую часть. Чем больше группа, тем больше должен быть размер круга.
2. Каждый участник получает три карточки или стикера. Карточки разного цвета можно дать разным группам, представляющим заинтересованные стороны.

ИЛИ: каждый участник получает три карточки/стикера – красную, желтую и зеленую. Красный цвет – первый выбор (3 очка), желтый – второй (2 очка), зеленый – третий выбор (1 очко).

3. Участники голосуют, размещая свои карточки на соответствующих частях.
4. Затем подсчитываются голоса и проходит общее обсуждение.



Модуль 9. Основы проектной деятельности.

Ключевые понятия: проект, этапы проектирования, актуальная проблема, цели, задачи.

Цель: рассмотреть основные этапы проектирования.

Необходимые материалы: листы ватмана или флипчарта, скотч, маркеры, цветные стикеры, флипчарт с этапами проектирования, цветные карандаши или восковые мелки.

Время: 🕒 7 часов

Ход занятия:

1. Мозговой штурм «Проект как вид деятельности». 🕒 30 минут

Проект является одним из инструментов для реализации особых задач и достижения конкретных целей по переменам в жизни сообщества. Именно поэтому проект следует отличать от других, похожих на него видов деятельности. Для того чтобы разобраться в этих отличиях, выполним следующее упражнение.

Разделите участников на 4 группы. Сначала группам надо определить, чем не является проект, и написать на своем листе – «Проект – это не...». Дайте группам 10 минут.

Далее группы будут искать определения слову «Проект – это...». 10 минут на работу. После этого каждая группа презентует результат своей работы.

2. Задание «Характеристики проекта». 🕒 10 минут

Участникам необходимо соотнести свои предположения с характеристиками проекта, предложенными Советом Европы, и совместно обсудить сходства и различия.

Управление по делам молодежи и спорта Совета Европы следующим образом характеризует социальные молодежные проекты:

Проект всегда имеет цель: четко определенные цели являются залогом четко определенных результатов. Основной целью проектов является разрешение какой-либо «проблемы», что предполагает тщательный и предварительный анализ. Предлагая одно или несколько решений, проект всегда нацелен на прочные изменения социальной сферы.

Проекты реалистичны: их цели должны быть достижимы, что подразумевает сопоставление условий реализации проекта с необходимыми финансовыми и человеческими ресурсами.

Проекты всегда ограничены во времени и пространстве: у них всегда есть начало и конец. Проект всегда реализуется в определенном месте и определенном контексте.

Проекты – сложные явления: необходим целый набор специфических навыков для планирования и реализации проекта, что требует привлечения многих участников и партнеров.

Проекты реализуются в коллективе: любой проект результат коллективных усилий. Реализацией занимается целая команда с привлечением партнеров, с целью решения проблем других групп.

Проекты уникальны, так как возникают из новых идей. Они предлагают специфическое решение проблем в специфическом контексте, и потому всегда инновационны.

Проекты – это приключение: любой проект возникает на новых основаниях и ломает старые стереотипы. Всегда присутствует элемент непредсказуемости и риска.

Проекты должны подвергаться оценке, так как планируются и реализуются ради конкретных целей, которые должны быть открытыми для аттестации.

Проекты реализуются поэтапно, так как четко разделяются на несколько стадий.

3. Работа с текстом. Термин «проект». 🕒 10 минут

1. Попросите участников прочитать текст и ответить на вопросы.

Впервые слово «проект» употребляется в 16 веке. Слово происходит от латинского «проицийре» (бросать по направлению вперед). Изначальный смысл, обозначающий движение, траекторию, непосредственно связан с категориями времени и пространства. Подразумеваемый первоначальным значением слова процесс проектирования состоит из:

- Точки отсчета,
- Отталкиваясь от которой,
- Можно двигаться вперед,
- К определенной цели.

Исторически слово и понятие впервые было употреблено архитекторами. В 15 веке Филиппо Брунеллеши привнес два новшества в архитектурную практику своего времени:

- Еще в 14 веке работа над флорентийским собором была приостановлена, и Брунеллеши было поручено завершить строительство. Прежде чем приступить к работе, архитектор создал «прожекто» - план собора, в котором приводились различные варианты геометрии будущего здания, как он это себе представлял. Собор призван был символизировать исторический и политический контекст, в котором существовал город. Флоренция стремилась стать городом, открытым для мира, поэтому собор имеет два купола - внешний и внутренний.
- Брунеллеши рационализировал архитектуру и разделил планирование и строительство, то есть проект и его реализацию.

Пример Брунеллеши говорит в пользу переосмысления термина «проект» и понимания его как концепции, которая служит для организации деятельности.

Наибольшие заслуги в развитии проектов в сфере образования принадлежат американскому мыслителю Джону Дьюи (1859-1952) - автору знаменитой теории «обучение через действие».

Согласно его теории, проект основывается на четырех предпосылках:

1. Совместное осмысление процесса, которое предвосхищает его развитие.
2. Выявление внешних условий, в которых развивается проект.

3. Информированность о том, что происходило в схожих обстоятельствах в прошлом.
4. Подход, синтезирующий результаты изучения настоящих условий и знания о прошлом.

Исходя из этих предпосылок, мы приходим к выводу, что проект:

- это метод, который позволяет нам двигаться от идеи к действию, структурируя этапы всего процесса;
- это изменение социальной среды, в которой он реализуется;
- реализуется в определенном социальном, пространственном и временном контексте;
- имеет образовательное измерение и позволяет получать образование через деятельность;
- это результат коллективной деятельности;
- обязательно содержит элемент оценки, который устанавливает взаимосвязь между замыслом и действием.

2. Попросите участников ответить на вопросы:

1. От какого слова происходит термин «проект»?
2. В каком веке появился этот термин? Кто его употребил и в какой сфере?
3. В каком веке термин «проект» вошел в сферу образования?

4. Упражнение «Вопросы Ласуэлла». 🕒 10 минут

В произвольном порядке напишите на флипчарте следующие вопросы:

Когда?

Для чего?

Для кого?

Что?

Где?

Как?

Попросите участников поработать индивидуально и расположить эти вопросы в приоритетной иерархии 1, 2, 3, 4, 5, 6. Далее организуется общее обсуждение с опорой на собственные аргументы. Обратите внимание участников, что в иерархии вопросов главным всегда является вопрос «для кого?», что означает ценностный приоритет целевой группы, на которую направлена проектная деятельность.

Информация для тренера:

1. Для кого?
2. Что?
3. Для чего?
4. Где?
5. Когда?
6. Как?

В качестве фактологической опоры после обсуждения можно познакомиться с иерархией вопросов Ласуэлла.

Для кого? Кто? С кем?	<ul style="list-style-type: none"> - определение целевой группы проекта и партнеров; - их роли и взаимодействие в проекте; - их мнение о проекте; - сильные и слабые стороны их взглядов и взаимоотношений.
Что?	<ul style="list-style-type: none"> - основные мероприятия проекта; - организованные, импровизированные и институционные; - социальные, экономические, культурные, политические и образовательные измерения проекта; - влияние проекта на эти измерения.
Для чего?	<ul style="list-style-type: none"> - нужды и желания, удовлетворяемые в процессе реализации проекта; - мотивация и интересы участников; - главные цели проекта; - варианты финансирования проекта; - соотношение целей участников и институционных целей.
Где?	социальный контекст проекта и социальное положение участников.
Когда?	<ul style="list-style-type: none"> - на каком периоде времени сосредоточена реализация проекта (прошлое, настоящее, будущее); - продолжительность (краткосрочный, средний, долгосрочный); - влияние на проект уровня происхождения участников.
Как?	<ul style="list-style-type: none"> - процесс организации и участия; - используемые средства, методы и технология; - вклад в проект опыта участников, различных теорий, других проектов и т.д.

5. Лекция в режиме диалога. Этапы проектирования. ⌚ 15 минут

Рассмотрите этапы и шаги проектирования. Отметьте знаком «+» те, о которых вы знаете, а знаком «?» - те, которые вам не знакомы.

I ПОДГОТОВКА ПРОЕКТА

1. Изучение общественного мнения.
2. Формулировка актуальной проблемы.
3. Изучение возможностей организации.
4. Определение целей и задач проекта.
5. Определение мероприятий и ожидаемых результатов.
6. Составление рабочего графика.
7. Определение обязанностей и распределение в команде.
8. Определение ресурсов и источников их получения.
9. Составление бюджета.
10. Разработка системы оценки проекта.
11. Обучение членов команды.
12. Формирование общественного мнения.

II РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА

13. Составление предложений по проекту.
14. Поиск деловых партнеров.
15. Проведение официальных переговоров.
16. Получение необходимых ресурсов.
17. Проведение плановых мероприятий.
18. Оценка и контроль выполнения плана.
19. Корректировка хода реализации плана.

III ИТОГИ РАБОТЫ НАД ПРОЕКТОМ

20. Анализ результатов работы над проектом.
21. Информирование общественности о результатах работы.

6. Лекция в режиме диалога. Формулировка актуальной проблемы. ⌚ 10 минут

Попросите участников записать ассоциации со словом «проблема».

Информация для тренера:

Трудность, противоречие, задача, разрешимая/неразрешимая и др.

Проблема (от греч. *problema* — задача, задание) — осознание субъектом невозможности разрешать трудности и противоречия, возникшие в данной ситуации, средствами имеющихся знаний и ранее полученного опыта (Психологический словарь).

Проблема — сложный теоретический или практический вопрос, требующий изучения и разрешения (Краткий энциклопедический словарь).

Проблема заключается в наличии несоответствия между желаемым, необходимым, требуемым состоянием какого-либо объекта (процесса) и реально сложившимся состоянием данного объекта (процесса).

Очень важно на этом этапе не путать понятие «проблема» и ее видимые последствия. Например, увидев неубранный мусор в населенном пункте, не стоит формулировать проблему как проблему мусора. Это лишь следствие, в самом деле, проблема может состоять в следующем:

- отсутствие экологической культуры чиновников, отвечающих за этот участок работы;
- низкий уровень профессионализма представителей местных органов власти;
- отсутствие программ экологического воспитания в системе школьного и внешкольного образования;
- низкий уровень общей культуры населения данного населенного пункта и т.д.

Исходя из такого определения проблемы, следует и разрабатывать проект, с помощью которого возможно решение самой проблемы, что позволит устранить такие последствия, как неубранный мусор в населенном пункте, то есть устранить последствия, но с таким расчетом, чтобы они впредь не появлялись. Иначе «борьба» с мусором превратится в замкнутый круг, поскольку причины не будут устранены.

Определение самой проблемы позволяет устранить саму «болезнь» (то есть причины), а не ее внешние проявления. Обратите на это особое внимание, иначе вся последующая работа может не иметь эффекта, и вызовет разочарование членов вашей команды, а главное — вы не сможете принести реальной пользы местному сообществу.

Попросите участников сформулировать проблему для своей проектной идеи.

7. Задание «Анализ заинтересованных сторон». ⌚ 30 минут

Попросите участников заполнить таблицу для своей проектной идеи. В первой колонке необходимо написать стороны (люди, группы, организации), которые заинтересованы в решении проблемы или которых затрагивает данная проблема, а во второй колонке – те выгоды, которые данная сторона получит в случае решения проблемы.

Заинтересованные стороны	Выгоды

8. Задание «SWOT-анализ». ⌚ 30 минут

Этот метод позволяет выполнить следующий проектный шаг - определить возможности организации или проектной команды в реализации задуманного проекта.

Что такое SWOT-анализ. Исторические корни. Информация для размышления.

SWOT – это аббревиатура, составленная из первых букв английских слов Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы). SWOT-анализ означает определение сильных и слабых сторон организации/команды, внешних угроз и возможностей, которые могут помешать или же помочь организации/команде в ее деятельности и развитии.

Не будет преувеличением сказать, что большую часть жизни человек тратит на то, чтобы использовать имеющиеся у него возможности для, выражаясь высоким стилем, «ответа на вызовы жизни». Самые универсальные возможности, которые есть у всех людей – это опыт, знания, способности и воля, т.е. готовность мобилизовать себя для действия. Внешние вызовы – это опасности и благоприятные возможности, которые встречаются нас на нашем жизненном пути.

Можно смело утверждать, что метод, который мы сейчас называем SWOT - анализом, существует с момента появления на Земле человека. Умение пользоваться им является одним из врожденных качеств человека, таких как инстинкт к самосохранению, любопытство, стремление к знаниям. Для наших предков владение этим инструментом было одним из условий выживаемости, для нас стало привычным элементом жизни, **частью процесса принятия решений в практически любом планируемом деле**. Собираемся ли мы на рыбалку, на работу, в путешествие, готовимся ли принимать гостей или идти за покупками в магазин, мы – осознанно или неосознанно – оцениваем себя и представляем, в каких условиях нам предстоит действовать.

Первые руководства по применению **ССУВ-анализа** или просто **ССУВа** (воспользуемся русской аббревиатурой) появились более 24 веков назад в связи с развитием **стратегии**. Слово «стратегия» греческого происхождения, и означает оно искусство быть полководцем (*strategos* – генерал, полководец). Стратегия была результатом анализа сильных и слабых сторон своей армии и армии противника, а также правильной оценки условий, в которых предстояло добиваться победы. Показательно, что и древние греки, и древние китайцы, уделявшие стратегии много внимания, считали наиболее искусным стратегом того, кто находил возможности для победы не столько в силе своей армии, сколько в условиях сражения, умел покорять других, не вступая с ними в вооруженный конфликт.

Образно и доходчиво выразил важные правила ССУВа Антуан де Сент-Экзюпери в своей мудрой сказке-притче «Маленький принц». Отвечая на просьбу Маленького принца организовать заход солнца, король, один из наиболее симпатичных обитателей планет, которые посещает главный герой, говорит: «Будет тебе и заход солнца. Я потребую, чтобы солнце зашло. Но сперва дождусь благоприятных условий, ибо в этом и состоит мудрость правителя». И еще: «С каждого надо спрашивать то, что он может дать». «Себя судить куда труднее, чем других. Если ты сумеешь правильно судить себя, значит, ты поистине мудр».

Последняя фраза почти дословно повторяет мнение древних греков, которые считали умным не того, кто был богато одарен от природы, а того, кто знал себя, пределы и ограничения своих природных возможностей. Так древние ставили знание любого себя выше природной одаренности.

Сильные (1) и слабые (2) стороны - это факторы внутриорганизационной ситуации, например: (1)- квалифицированные эксперты, благоприятный климат, выгодное расположение, (2)- нехватка добровольцев, недостаточное финансирование.

Возможности (3) и угрожающие факторы (4) описывают внешнее окружение. Например: (3) доступные финансовые средства, интерес в обществе, (4) конкуренты, технологические новшества.

Предложите участникам провести SWOT-анализ своей проектной команды.

	Сильные стороны	Слабые стороны
внутренние		
	Возможности	Угрозы
внешние		

9. Лекция в режиме диалога. Постановка цели. 🕒 10 минут

Важнейшим элементом, над которым следует работать на этом этапе, является формулировка цели проекта, т.е. ответ на вопрос — что вы собираетесь сделать для решения социальной проблемы в рамках своего проекта.

Цель — осознанный образ предвосхищаемого результата, на достижение которого направлены действия человека (Психологический словарь).

Цель — идеальное, мысленное предвосхищение результата деятельности (Краткий энциклопедический словарь).

Цель – это качественно измененная ситуация. Цели отражают главный приоритет проекта. Цели часто определяются как ожидаемый результат реализации проекта.

Исходя из этих определений, постарайтесь создать мысленный образ того результата, который вы хотели бы получить по итогам своей деятельности. Что это может или должно быть? Чистота в вашей школе? Новая березовая аллея в вашем городском парке? Свой молодежный клуб? Молодежная биржа труда, услугами которой может воспользоваться любой выпускник школы вашего города?

Подчеркнем, что цель должна быть очень четкой и конкретной, но, одновременно, и достижимой. Иначе ...

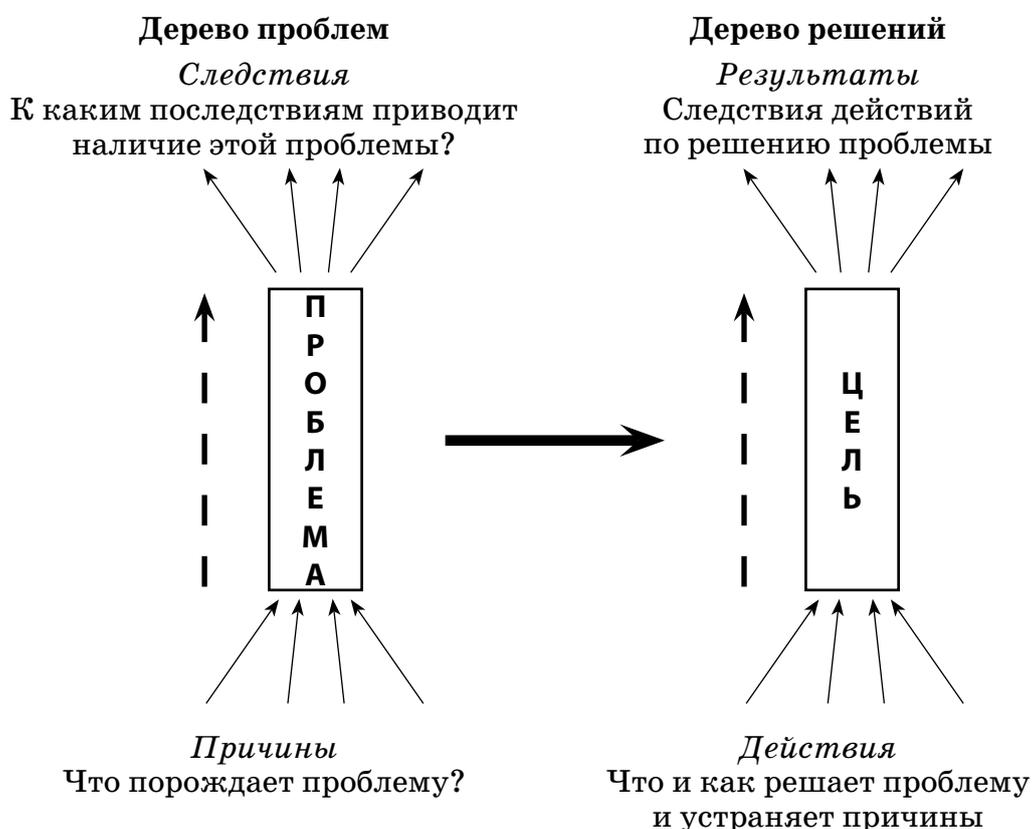
Может быть, вы потратите на определение и формулировку цели достаточно много времени. Не стоит жалеть об этом. Это так же важно как формулировка социальной проблемы, то есть того объекта, над которым вы собираетесь работать. Мало понять, с какими трудностями вам предстоит “бороться”, надо представить и то, что должно получиться в результате этой борьбы.

10. Упражнение «Дерево проблем» и «дерево решений». ⌚ 30 минут

Определить цели и задачи проекта можно с помощью метода «дерево проблем» и «дерево решений».

1. Возьмите лист бумаги и в центре листа запишите проблему.
2. Выявите при обсуждении причины, порождающие данную проблему. Запишите их в нижней части листа. Это - корни дерева.
3. Выявите при обсуждении следствия, порождаемые данной проблемой. Запишите их в верхней части листа. Это - ветви дерева.
4. Теперь необходимо переформулировать проблему в решение (цель). Возьмите второй лист бумаги и в центре запишите цель, которая получена путем переформулирования проблемы.
5. Для каждой из причин проблемы сформулируйте действие (при групповом обсуждении), которое устраняет эту причину. Запишите в нижней части листа.
6. Выявите (при групповом обсуждении) следствия действий по решению проблемы и запишите их в верхней части листа.

Попросите участников заполнить «дерево проблем» и «дерево решений» для их проектной идеи.



Попросите участников сформулировать цель проекта, чтобы она отвечала следующим требованиям:

SMART-цели

S	specific	специфическая
M	measurable	измеримая
A	attractive / achievable	привлекательная / достижимая
R	realistic	реалистичная
T	time-limited	ограниченная по времени

ЦЕЛЬ:

Не менее важным является вопрос о формулировке конкретных задач работы над проблемой, над теми трудностями, которые вы выявили на первом этапе.

Задачи помогают детализировать поставленную цель, раскрывают ее объем и указывают (перечисляют) конкретные дела, которые необходимо выполнить, чтобы получить намеченный результат.

Завершив формулировку задач, еще раз мысленно представьте себе, что все они успешно реализованы, все, что вы написали в разделе “Задачи” уже выполнено. А теперь ответьте на вопросы:

- Приведет ли это к нужному результату, который объявлен целью вашего социального проекта?
- Все ли задачи выполнены?

Такой мысленный эксперимент помогает на данном этапе увидеть возможные слабые места, предвидеть и предупредить определенные сбои в реализации проекта и т.д.

Еще раз подчеркнем, что от четкости и осознанности формулировок цели и задач проекта во многом зависит успех всех ваших дальнейших усилий.

Задачи – это шаги по достижению цели. Попросите участников сформулировать задачи для своего проекта. Оптимальное количество задач – 2 - 3.

1.

2.

3.

Таким образом, четвертый шаг позволяет вам сформулировать основную цель работы над проблемой, описав желаемый результат, а также путь к цели с помощью задач, то есть четких и последовательных шагов.

Еще одна методика «Зеркало прогрессивных преобразований» дана в Приложении 1 (стр. 73).

11. Задание «Определение мероприятий и ожидаемых результатов».

 30 минут

Мероприятия – это способ реализации задач. Задачи должны прямо или косвенно обнаруживаться при проведении мероприятий.

Обычно каждой задаче соответствует 1-2 крупных мероприятиях плана социального проекта.

Попросите участников составить список возможных мероприятий для их проектной идеи. Дайте на работу 10 минут. Затем попросите соотнести мероприятия и задачи и заполнить таблицу 1, указывая ожидаемые результаты для каждого мероприятия.

Таблица 1.

Задача 1.	
Результаты (какие результаты покажут, что задача достигнута?)	
1.1.	
1.2.	
Деятельность	Результаты
1.1.1.	1.1.1.
1.1.2.	1.1.2.
1.1.3.	1.1.3.
1.2.1.	1.2.1.
1.2.2.	1.2.2.
Задача 2.	
Результаты (какие результаты покажут, что задача достигнута?)	
2.1.	
2.2.	
Деятельность	Результаты
2.1.1.	2.1.1.
2.1.2.	2.1.2.
2.1.3.	2.1.3.
2.2.1.	2.2.1.
2.2.2.	2.2.2.

Затем попросите участников соотнести мероприятия с теми задачами, на достижение которых они направлены. Все ли задачи будут достигнуты? Есть ли необходимость добавить или убрать какие-либо мероприятия?

12. Лекция в режиме диалога. Составление рабочего графика. ⌚ 30 минут

Выделение этого пункта плана в отдельный шаг - свидетельство важности согласования по времени всех разделов и мероприятий плана. От четкости и согласованности действий всей команды, каждого ее члена во многом зависит успех всего проекта. Очень важно таким образом распределить все планируемые мероприятия, чтобы на подготовку каждого из них было достаточно времени. При этом следует иметь в виду, что на подготовку различных мероприятий плана требуется различное время. Например, подготовка информационных материалов о предстоящей акции потребует нескольких недель работы в библиотеке, а сама акция может занять всего несколько дней или даже часов. Имейте это в виду при составлении временного графика выполнения как подготовительных, так и основных мероприятий.

Принципиально важно таким образом продумать график, чтобы определенные периоды не были перегружены различными мероприятиями, а другие дни (или недели) оказались совершенно свободными от плановых работ.

Например, можно заполнить понедельный график выполнения работ.

Месяц _____ Год _____

№	Неделя	Содержание работ	Выполнение
1.	1-7 октября		
2.	8-14 октября		
3.	15-21 октября		

В каждой строчке таблицы записываются все планируемые на эту неделю мероприятия. После ее заполнения вы сразу можете увидеть, равномерно ли распределены мероприятия. Может случиться так, что на одну из недель приходится в 2 или 3 раза больше работы, чем в остальные. Тогда есть смысл по-другому спланировать именно время выполнения этих работ. Объем работ остается тот же, вы только перераспределяете их. В этом случае вы можете избежать ненужных перегрузок, и тем более, — практически неизбежных сбоев, которые происходят, когда в течение одной недели вам приходится выполнять намеченное в ущерб всем остальным делам.

Еще одна таблица помогает не только определить сроки подготовительных и основных мероприятий, но и назначить ответственных за ту или иную работу, а также рассмотреть необходимые ресурсы.

Попросите участников заполнить таблицу 2 для своей проектной идеи. Необходимо:

- составить перечень основных мероприятий по достижению цели и задач проекта (план работы);
- установить время проведения подготовительных и основных мероприятий проекта (точный график выполнения плана);
- определить ответственных за каждый пункт плана (список ответственных за реализацию каждого пункта);
- указать необходимые ресурсы (перечень ресурсов).

Таблица 2. Примерная схема плана работы:

№	Что сделать?	Когда?	Кто отвечает?	Что нужно?
1.				
2.				
3.				
4.				

13. Работа с текстом. Определение обязанностей и их распределение в команде. 🕒 15 минут

1. Предложите участникам прочитать текст и ответить на вопросы:

Сначала нужно определить, какие именно обязанности требуется выполнять членам вашей команды для реализации составленного плана. Проще говоря, какие “должности” вам необходимо ввести, чтобы все мероприятия были реализованы точно и в срок. Не советуем придумывать “должность” для человека, лишь бы у него было чем заниматься. Все обязанности должны быть реальными, наполненными конкретным содержанием, которое продиктовано составленным планом работы над проектом. Перечень таких обязанностей (должностей) нужно сначала просто зафиксировать на бумаге, а потом приступить к описанию подробного содержания каждой из них.

Содержание каждой обязанности следует описать понятно и четко, таким образом, чтобы человек, берущий на себя ту или иную обязанность, хорошо представлял, что от него потребуется. Это касается как содержания работы, так и времени, которое она потребует. Именно конкретность и четкость описания

обязанностей — залог того, что однажды кто-либо из членов команды не откажется ее выполнять, ссылаясь на то, что он об этом не знал.

Все обязанности нужно оформить письменно для того, чтобы потом можно было все объяснить тому человеку, который будет занят выполнением этих обязанностей. На первый взгляд, данная работа может показаться лишней, формальной, но в дальнейшем вы сможете убедиться, что такая подготовительная работа помогает членам команды понять друг друга, а каждому точно понять, что требуется именно от него во время работы над проектом. Кроме того, в любой момент член команды может еще и еще раз обратиться к описанию своих обязанностей, уточнить какие-то не совсем ясные моменты или места. Так же опираясь на письменный текст, руководитель может потребовать объяснений в случае небрежного отношения одного из членов команды к своим обязанностям.

Распределение обязанностей между членами команды очень важный вопрос, над решением которого следует серьезно размышлять всей команде. Иначе, даже при правильно составленном плане и оптимальном распределении времени вы обречены на неудачу, так как все спланированное и записанное так и останется на бумаге. Ведь это все предстоит реализовать конкретным людям.

Прежде всего, при распределении обязанностей следует учитывать желание самого человека, который имеет право взять на себя ту часть ответственности за общее дело, которая ему больше по душе, к которой он сам проявляет больший интерес, в том числе, может быть, и с профессиональной точки зрения, то есть рассматривает работу над планом проекта как полезное для своей будущей профессии дело.

Не стоит пренебрегать и учетом индивидуальных особенностей членов вашей команды. Кто-то из вас отличается ярко выраженными способностями устанавливать контакт с людьми, находить общий язык с представителями различных возрастных и социальных групп и т.д. Наверное, будет разумно определить в качестве обязанности именно этому человеку установление контактов с потенциальными деловыми партнерами, информирование общественности о предстоящих планах вашей команды и затем по завершении работ — знакомство с вашими достижениями.

Кроме учета желаний и индивидуальных особенностей членов команды нужно проанализировать ситуацию с точки зрения наличия определенных знаний и минимального опыта в той или иной социальной деятельности. Например, составление бюджета следует поручить тому, кто имеет определенные экономические знания в этой области и (или) опыт составления такого документа. Иначе вы получите бюджет, который будет обречен на провал, то есть в самый ответственный момент окажется, что у вас нет необходимой суммы, хотя на бумаге все выглядит правильно.

При окончательном распределении обязанностей важно подчеркнуть и довести до сознания каждого члена команды, что после утверждения — каждый лично (персонально) отвечает за выполнение этой обязанности. И он будет отвечать перед командой за ее выполнение точно и в полном объеме.

Очень важно предусмотреть возможность взаимозаменяемости, то есть совмещения разных обязанностей, особенно тех, которые близки по своей сути. Это нужно на тот случай, когда кто-то из членов команды не сможет в силу ряда обстоятельств (например, болезнь или отъезд из города) выполнять свои

обязанности, а по плану — это мероприятие необходимо провести.

Наконец, следует предусмотреть возможность обмена обязанностями по истечении определенного времени. Это делается для того, чтобы дать членам вашей команды чувство свободы и возможность попробовать себя на разных должностях.

2. Попросите участников ответить на вопросы:

1. Зачем необходимо составлять список должностей и их описание?
2. Что надо учитывать при распределении обязанностей?
3. Что нового вы узнали из этого материала?

14. Упражнение «Рекламные объявления». ⌚ 30 минут

У каждого из нас есть некий идеальный образ членов команды, с которыми бы нам хотелось работать. Сейчас мы попробуем среди нас найти тех людей, кого бы мы хотели видеть в своей команде.

1. В течении 5-7 минут каждый участник готовит свое «рекламное объявление», в котором представляет себя и свои способности, которые могут пригодиться в подготовке и реализации проекта (знания, умения, качества).
2. Разместите все «объявления» на стене (при помощи скотча). Каждый участник получает пять жетонов (стикеров). Необходимо ознакомиться со всеми объявлениями и выбрать из них пять - тех людей, с которыми работать было бы интересно и эффективно.
3. Подсчитайте, какие «объявления» набрали больше всего голосов. Обсудите с участниками:
 - Что привлекало в объявлениях?
 - На что обращали внимание?
 - Какие рекомендации можно дать?

15. Лекция в режиме диалога. Определение ресурсов и источников их получения. ⌚ 15 минут

При составлении перечня необходимых ресурсов следует придерживаться технологического подхода, суть которого в том, чтобы мысленно представить себе все этапы выполнения конкретного мероприятия плана и определить, что же нужно для его успешной реализации. Самый простой пример, который демонстрирует суть технологического подхода и хорошо знаком практически каждому человеку — приготовление еды. Чтобы сварить вкусный борщ, хозяйка готовит ... Не будем перечислять все составляющие, но, если чего-то вдруг не хватит во время варки, поздно бежать в магазин или на рынок. Надо готовить все заранее.

Следовательно, необходимо тщательно продумать все необходимые компоненты, перечислить эти ресурсы, чтобы во время реализации проекта не возникали постоянные сбои из-за отсутствия того или иного ресурса.

При определении объемов необходимых ресурсов не следует пользоваться принципом “Попроси 200 рублей, дадут 100”, то есть не рекомендуется завышать цифры. Нужен оптимальный вариант расчета, хотя это также потребует определенных усилий и времени. С другой стороны, если вы из скромности

укажете недостаточный объем того или иного ресурса, выполнение плана может оказаться под угрозой.

Помните, что ресурсом могут быть не только деньги или материальные ценности, но и информация, а главное — личное участие человека в подготовке и реализации проекта. Приглашайте тех людей, которые могут вам помочь, например, с публикацией тех же листовок.

16. Упражнение «Определение ресурсов». ⌚ 20 минут

Попросите участников выбрать одно – два мероприятия для своей проектной идеи, внести в таблицу требующиеся ресурсы, объем и источники привлечения.

Мероприятие _____

№	Требующиеся ресурсы	Объем (кол-во)	Источники привлечения

17. Лекция в режиме диалога. Составление бюджета. ⌚ 10 минут

Бюджет составляется в том случае, когда требуется учитывать поступающие денежные средства и фиксировать их расходование.

Бюджет [фр. budget из bougette - кошелёк] - Совокупность доходов и расходов государства, организации и т.п. на определённый срок.
Государственный б. //

О деньгах, которые предполагается получить и потратить в течение определённого срока. *Б. семьи не позволяет делать такие покупки. Выйти из бюджета (допустить перерасход).*

Принципиально важно помнить о том, что денежные средства — это очень серьезный вопрос, которым интересуются государственные органы, прежде всего, налоговая инспекция. Поэтому если вы предполагаете поступление денежных средств, особенно от сторонних организаций или частных лиц, они должны быть обязательно документально зафиксированы. И эта документация должна постоянно и надежно храниться.

Не менее важным является вопрос расходования имеющихся денежных средств (или тех, которые будут поступать). Этот раздел вашего бюджета требует такого же внимательного отношения, тщательного фиксирования каждой израсходованной копейки. Все израсходованные суммы должны быть подтверждены документально. Каждый акт расходования денег должен быть подтвержден чеком или другим документом.

Итогом составления бюджета является расчет его основного показателя — разницы между поступающими средствами и величиной предполагаемых расходов.

Если все сходится до последней цифры (копейки), то это оптимальный вариант, хотя в жизни встречающийся крайне редко.

Если вы запланировали расходовать больше, чем сможете получить, то это дефицит бюджета, недостаток денежных средств. В этом случае у вас останется невыполненным какой-то из пунктов плана, следовательно, это скажется на качестве реализации всего проекта.

Если вы расходуете меньше, чем получаете, это профицит бюджета. В этом случае можно потратить больше средств на какое-либо мероприятие или направить оставшиеся денежные средства на реализацию следующего проекта.

18. Задание «Составление бюджета». ⌚ 15 минут

Попросите участников вернуться к предыдущей таблице и подсчитать расходы на те ресурсы, которые они указали. Потом попросите их представить, что у них есть 3000 рублей. Согласно их расходам, что у них будет – дефицит или профицит бюджета? Какие статьи могут быть в бюджете?

19. Лекция в режиме диалога. Мониторинг и оценка проекта. ⌚ 15 минут

Предложите участникам познакомиться с понятиями «мониторинг» и «оценка».

Мониторинг - это постоянное отслеживание хода работ (в рамках проекта, программы или организации) для сравнения текущего состояния дел с планом. Систематический сбор информации о ходе работ (в рамках мониторинга) - своего рода «сканирование» ситуации - производится как рутинная процедура, предназначенная, главным образом, для того, чтобы вовремя обнаруживать отклонения от намеченных планов. Хорошо работающая система мониторинга помогает руководителю организации (проекта, программы) своевременно реагировать на упомянутые выше отклонения.

Оценка (evaluation) предполагает более глубокое (по сравнению с мониторингом) проникновение в сущность происходящего. Оценка направлена на анализ результатов деятельности и/или произведенного эффекта и соотнесение этих результатов с определенными критериями. По итогам оценки выносятся суждения об эффективности программы, проекта или организации

и формулируются рекомендации на будущее. В ходе оценки в числе других используются данные мониторинга.

Разделите лист ватмана на две части. В режиме мозгового штурма напишите характеристики/отличия оценки от мониторинга.

Информация для тренера

Различия мониторинга и оценки

МОНИТОРИНГ	ОЦЕНКА
Проводится непрерывно	Проводится на ключевых этапах реализации проекта
Модель принимается в существующем виде без изменений	Модель подвергается анализу с целью оптимизации/улучшения
Запланированная деятельность и результаты сравниваются с фактическими	Анализируются причины достижения/не достижения запланированных результатов
Полученная информация используется для улучшения работы по проекту	Полученная информация может использоваться как для улучшения работы по данному проекту, так и для уточнения планов на будущее

Мониторинг отвечает на вопрос «**Правильно ли** проект реализуется?», в то время как оценка должна ответить на вопрос «**Правильный ли** проект реализуется?».

Индикатор/критерий/показатель – это количественный или качественный показатель, характеризующий состояние интересующего нас процесса или события.

Этапы разработки индикаторов:

1. Определение того, что именно будет измеряться
2. Определение единицы измерения

Особенно это актуально для качественных показателей. Нужно продумать через что получим результат. Количество индикаторов должно быть оптимальным для принятия обоснованного решения.

Важно помнить, что наши выводы зависят от наших ценностей. Мы по-разному оцениваем одни и те же характеристики (культура, вид и уровень нашего образования, среда в которой мы живем...)

20. Задание «Разработка индикаторов». ⌚ 15 минут

Подумайте об индикаторах (освещенность, удобство стульев, температурный режим) с тем, чтобы оценить, насколько это помещение отвечает задачам семинара. Что можно было бы изменить?

Теперь предложите участникам подумать над индикаторами для своих проектных идей.

21. Лекция в режиме диалога. Обучение членов команды. 🕒 10 минут

Обучение членов команды – предпоследний шаг первого этапа проектной деятельности.

Для более эффективной совместной работы команды над проектом необходимо осуществлять предварительное и специальное обучение членов команды.

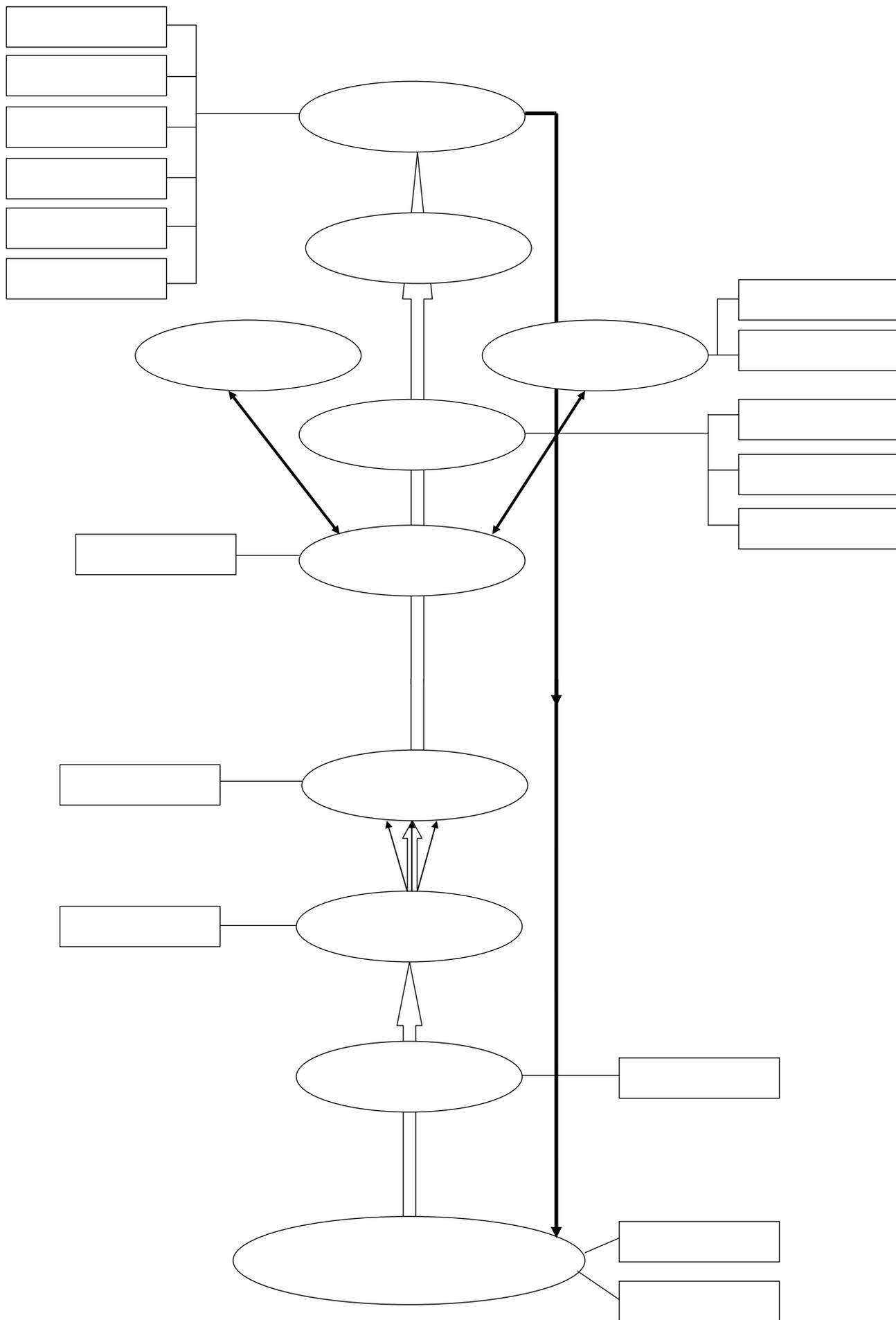
Специальное обучение начинается на этапе определения обязанностей и их распределения в команде. Когда каждый член команды изучит круг своих обязанностей, определит степень персональной ответственности за успешное достижение цели проекта, нужно обучить специальным навыкам тех, кто в этом нуждается, у кого нет подобного опыта и надлежащих умений и навыков.

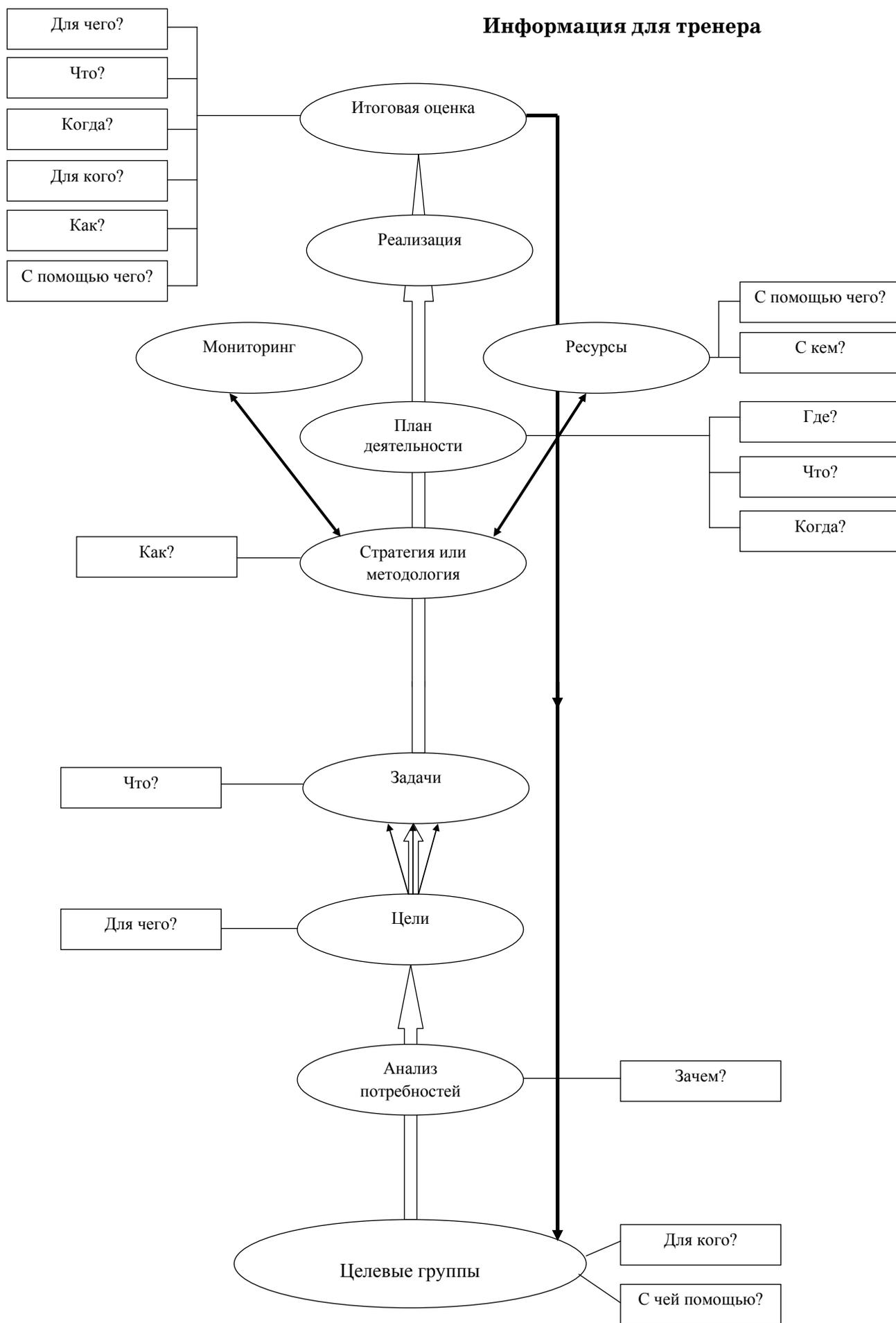
Предварительное обучение команды необходимо для сплочения коллектива, выявления лидерских качеств, эффективного взаимодействия в ходе реализации проекта. Такое обучение не ограничивается только теоретическими занятиями, максимальный эффект дают практикумы и тренинги (упражнения можно найти в I-й части методического пособия).

22. Упражнение «Дерево проекта». 🕒 30 минут

Данное упражнение даст возможность участникам структурировать свои знания о проектной деятельности.

Разделите участников на группы по 5-6 человек. Раздайте каждой группе лист с незаполненным вариантом проектного дерева и набор пазлов с наименованиями секторов и вопросов к каждому этапу. Попросите участников в течение 15 минут закрыть с помощью пазлов все пустоты на модели дерева проекта и презентовать свой вариант, аргументировано объясняя свою позицию. После презентации раздайте группам заполненный образец, попросите участников сравнить с ним свои варианты и прокомментировать расхождение.





Модуль 10. PR – сопровождение проекта.

Ключевые понятия: связи с общественностью, имидж проекта, пресс-релиз, средства массовой информации.

Цель: определение различных информационных источников для продвижения проектов.

Необходимые материалы: листы ватмана или флипчарта, маркеры, скотч, цветные карандаши или восковые мелки.

Время: 🕒 2 часа

Ход занятия:

1. Мозговой штурм «Инструменты PR». 🕒 15 минут

Ведущий знакомит участников с понятием «связи с общественностью».

PR – public relations - связи с общественностью – создание благоприятного общественного мнения о вашей организации и ее работе или привлечение внимания к проекту/программе.

Затем ведущий спрашивает «Как/через что можно создавать общественное мнение?», фиксирует ответы на ватмане.

Информация для тренера:

Инструменты PR

- Плакаты
- Статьи в газете или на сайте
- Объявления по радио
- Реклама на ТВ или радио
- Пресс-конференции
- Акции/публичные мероприятия
- Печатные материалы
- Оформление подписных листов

2. Упражнение «Реклама проекта». 🕒 30 минут

Разделите участников на три группы. Задание для групп: сделать рекламу проекту «Центры социального менеджмента». Первая группа – в форме плаката, вторая – в форме представления (сценки), третья – в форме объявления по радио. У групп есть 10 минут на подготовку.

После представления работы обсудите с участниками преимущества и недостатки каждой формы, что надо учитывать, какую информацию давать.

Затем в группах участники обсуждают рекламу для своей проектной идеи. Необходимо ответить на два вопроса: что самое важное в проекте и как мы донесем эту информацию до других. Время для работы – 10 минут.

3. Работа с текстом. Написание пресс-релизов. 🕒 20 минут

1. Попросите участников прочитать текст и отметить информацию следующим образом:

«V» - помечается то, что уже известно;

«-» - помечается то, с чем не согласны;

«+» - помечается то, что является для них интересным или неожиданным;

«?» - ставится, если возникло желание узнать о чем-нибудь подробнее.

Текст. Советы по написанию пресс-релизов.

Быть может, вам никогда не приходилось писать ничего, кроме заявлений или объяснительных. Быть может, от одной мысли о том, что нужно предложить журналисту написанную вами заметку вам становится плохо. Но если вы хотите формировать имидж вашей организации/проектной команды с помощью СМИ – придется освоить азы журналистского мастерства.

По-английски release означает «делиться». Пресс-релиз - это инструмент, с помощью которого вы делитесь со средствами массовой информации тем или иным сообщением.

Пресс-релиз не должен содержать детальной информации об организации, должен быть очень кратким и рассказывать исключительно о новостях и событиях, которые только что имели место или вот-вот состоятся. Используйте стиль новостей, чтобы репортеры были более склонны использовать ваш материал дословно.

Во всем мире рассылка пресс-релизов является наиболее распространенным способом создания новостей в СМИ. Если содержание пресс-релиза интересно и он правильно составлен, то его текст может быть дословно воспроизведен в СМИ. В результате вы получаете возможность распространять информацию в том виде, как это нужно организации. Конечно, чаще всего в редакции текст изменят. Ваша задача - добиться того, чтобы при редактировании сохранились ключевые фразы и не пострадала смысловая нагрузка.

Как правило, пресс-релиз не должен быть по объему более одной страницы. Иначе он неминуемо будет отредактирован и сокращен. Вся важная информация, та, ради которой написан релиз, должна быть расположена в первых двух-трех абзацах.

Смысл пресс-релиза - ответ на вопросы «кто, что, где, когда и почему». Первый абзац - ответ на эти вопросы. Во втором и третьем абзацах могут быть приведены цитаты, если речь идет о мероприятии и выступлениях на нем. Информация должна располагаться по мере убывания значимости (это называется принципом «Опрокинутой пирамиды»). Желательно использовать короткие предложения.

В конце сообщения обязательно укажите фамилию и имя контактного лица, способы связи с ним для получения дополнительной информации.

Придумайте запоминающийся заголовок.

Пресс-релиз должен рассылаться за два-четыре дня до события, о котором в нем идет речь. Лучшее средство передачи пресс-релизов - факс или электронная почта. Обязательно созвонитесь с редакцией, чтобы выяснить, пойдет ли информация, не затерялась ли она.

Три телодвижения при составлении пресс-релиза

1. **ОГЛЯНИТЕСЬ:** в прошлое и упомяните о предыстории события.
2. **ОПУСТИТЕСЬ:** При составлении пресс-релиза нужно опуститься до уровня неспециалиста (не перегружайте текст терминами и упоминаниями о фактах, известных узкому кругу людей), описать то, что предшествовало мероприятию, которое вы в данный момент проводите, все расшифровать. Нежелательно применение фраз: «вы, конечно, знаете», «как вы понимаете», «как вам известно», «знакомое нам с детства» и т.д., так как, может быть, журналист ничего такого не знает, не понимает и с детства это ему не знакомо.
3. **ВСТАНЬТЕ:** встаньте на точку зрения читателя и постарайтесь понять, что для него может быть интересным в вашей теме. Представьте, как подействует на аудиторию то, что она прочитает в Вашем пресс-релизе. Подумайте, о чем еще не написали, что еще нужно донести. Для этого проведите мини соцопрос среди своих родственников и друзей (людей далеких от вашего рода деятельности), чтобы они оценили свежим взглядом ваш шедевр. Поинтересуйтесь у них, что было бы для них привлекательным и что было бы интересно узнать.

2. После того как участники закончат работу с текстом, попросите их внести в таблицу по три-четыре пункта с соответствующими значками:

«V» - уже известно	«-» - противоречит представлениям	«+» - интересное или неожиданное	«?» - желание узнать подробнее

3. Попросите участников привести примеры своих записей.

4. Задание «Написание пресс-релиза». 🕒 30 минут

Разделите участников на 4-5 групп и попросите в течение 15 минут написать пресс-релиз к какому-либо событию. После этого группы передают пресс-релизы по кругу и оценивают при помощи смайликов: 😊 - понравился, ☹️ - не понравился, 😐 – нейтрально.

Затем ведущий подводит итоги упражнения.

5. Лекция в режиме диалога. Технология разработки PR – кампании.

🕒 20 минут

PR-кампания - это своеобразный проект, который требует качественной подготовки, разработки и реализации.

Этапы PR-кампании:

1. Анализ ситуации начала PR-кампании

- Описание проблем, задач кампании

Определение темы кампании, ее предназначения, того, ради чего она проводится.

- Анализ значимого окружения

Например, анализ по схеме: сторонники - противники - целевые группы, способные повлиять на решение проблемы.

- Определение целевых групп

После анализа значимого окружения определяются целевые группы, первичные - те, на которые будет направлено основное воздействие и вторичные, те, через которые будем действовать.

2. Разработка продвигаемого имиджа, образа, идеи

Это один из ключевых компонентов в разработке кампании. Очень важно разработать четкую продвигаемую мысль (образ), выражающую ситуацию, и наш подход к ее решению. Здесь главное сформулировать и описать преимущества организации/проектной команды, либо особенности добровольческих акций и т.д.

3. Анализ представлений, отношений, поведения целевых групп

Собирается информация о культурных, социальных и других ценностях целевой группы.

4. Разработка сообщений

Для каждой целевой группы разрабатываются свои сообщения, которые, с одной стороны, должны выражать продвигаемую идею, образ, а с другой стороны - опираться на результат, т.е. быть выражены нужным «языком». Выделите основные моменты и начните их «раскручивать».

5. Определение и разработка инструментов и каналов продвижения сообщений

Методы и каналы продвижения информации должны быть адекватны целевым аудиториям (например, пенсионеры не работают в Интернет). Кроме того, подумайте, где вы будете «на виду»? Добровольцы вашей ОАШ участвуют в субботнике в парке - сделайте им яркие отличительные значки или наклейки, все то, что их будет выделять, и то, по чему можно будет определить вашу организацию/проектную команду.

6. Анализ ресурсов PR-кампании

Очень полезен для ОАШ, ресурсы которой ограничены. Он позволяет понять - реально ли выполнить ту кампанию, которую задумали. Кто в вашей организации/команде рисует, кто фотографирует и т.д.

7. Разработка рабочего плана PR-кампании

Описание стандартного календарного плана работы.

Исходя из тех типов и объемов ресурсов, которые у вас имеются, с помощью этой таблицы можно подобрать оптимальные формы работы и их сочетания. Звездочками в таблице условно помечен примерный совокупный объем средств, необходимых на реализацию того или иного элемента. Средства (финансовые, кадровые, связи), которых требует ваша работа, являются очень важным элементом, определяющим форму реализации кампании, особенно в тех случаях, когда данный вид деятельности не является основным для организации/команды.

Ресурсы организации, затрачиваемые на информационную кампанию

Событие	Финансы	Кадры	Связи
Публичная акция	**	****	*****
Выставка	*****	*****	*****
Презентация	**	**	*
Концерт/праздник и т.п.	****	****	****
Пресс-конференция	*	*	0
Рассылка пресс-релизов	*	0	0
Знакомство с новой специальной литературой по теме	*	*****	0
Издание печатных материалов и их рассылка (раздача)	*****	*	0
Конкурс	**	**	**
Круглый стол	*	**	**
Реклама в СМИ	****	*	0
Социологическое исследование	****	***	*

Модуль 11. Фандрайзинг.

Ключевые понятия: фандрайзинг, цели и принципы фандрайзинга, инструменты по привлечению средств.

Цель: определение способов привлечения ресурсов.

Необходимые материалы: листы ватмана или флипчарта, маркеры, скотч, листы А4, карточки для ролевой игры «Телефонный звонок и встреча с потенциальным партнером».

Время: 🕒 2 часа 10 минут

Ход занятия:

1. Мозговой штурм «Фандрайзинг». 🕒 15 минут

Спросите участников, что они знают о фандрайзинге, запишите их ответы на флипчарте или ватмане.

Информация для тренера:

Фандрайзинг – это слово пришло к нам из английского языка (fundraising) и в дословном переводе означает «подъем ресурсов». Деятельность по обеспечению привлечения ресурсов, что позволило бы организации/команде выполнять свою миссию/реализовать проект.

Так как фандрайзинг – это привлечение ресурсов, спросите у участников, какие ресурсы и в каком виде можно привлекать для реализации проектов? Зафиксируйте ответы на флипчарте или ватмане.

Информация для тренера:

Результатом фандрайзинга могут быть:

- денежные средства;
- время добровольцев;
- товары;
- услуги;
- снижение цен на товары/услуги
- и т.п.

2. Лекция в режиме диалога. Инструменты по привлечению средств. 🕒 10 минут

Обсудите с участниками следующие инструменты по привлечению средств:

- Письма к спонсорам/партнерам
- Партнерские проекты
- Заявки на грант
- Ящики для сбора пожертвований
- Разовые акции прямого сбора пожертвований

- Праздники (городские, районные, тематические и т.п.),
- Аукционы,
- Благотворительные лотереи, розыгрыши,
- Выставки,
- Благотворительные балы,
- Концерты и клубные вечеринки,
- Театральные и костюмированные представления и т.п.,
- Распродажи, ярмарки,
- Благотворительные спортивные соревнования или мероприятия (забеги, заплывы, марафоны, автопробеги и т.п.),
- Квитанции в банке
- Членские взносы
- Статья в газете
- Деньги из бюджета
- Платные услуги и предпринимательская деятельность

3. Упражнение «Письмо потенциальному партнеру». 🕒 40 минут

В режиме мозгового штурма составьте список рекомендаций по написанию письма потенциальному партнеру/спонсору.

Информация для тренера:

- обратиться лично
- представить себя и свою команду
- рассказать о проблеме, которую хотите решить
- что конкретно вы хотите делать
- какие ресурсы требуются
- что вы хотите получить от этого человека/организации (в какой форме)
- предложить несколько вариантов
- чем интересен для донора
- пожелания, надежды на сотрудничество

Разделите участников на группы по 5-6 человек. Задание: группа выбирает одну проектную идею, необходимо составить письмо - обращение к потенциальному партнеру/спонсору, учитывая разработанные рекомендации. Время для работы – 20 минут.

Затем группы по кругу обмениваются письмами, читают и оценивают, нравится им письмо или нет, оказали бы они поддержку или нет. Оценивают при помощи «смайликов»: 😊 - да, ☹️ - нет, 😐 – воздержались.

В Приложении 2 можно найти структуру обращения за поддержкой (стр.75)

4. Ролевая игра «Телефонный звонок и встреча с потенциальным партнером». 🕒 40 минут

Участники получают роли - потенциальных спонсоров/партнеров, представителей инициативных групп из местного сообщества и наблюдателей.

Задание для представителей инициативных групп: вы реализуете проект в местном сообществе и обращаетесь к потенциальным спонсорам/партнерам за поддержкой. Подготовьте сценарий телефонного звонка или встречи по заданной тематике.

Задание для потенциальных спонсоров/партнеров: к вам обращается за поддержкой инициативная группа, реализующая проект в местном сообществе. Продумайте свою линию поведения во время звонка и встречи, исходя из ролевой карточки.

Задание для группы наблюдателей: необходимо наблюдать за происходящими событиями, отмечать фразы и поведение, которые способствуют или не способствуют установлению контакта.

После представления заданий идет общее обсуждение, можно составить список рекомендаций к звонку и встрече с потенциальным партнером/спонсором.

Дополнительную информацию можно найти в Приложении 3 (стр. 76)

Информация для тренера:

Карточки-задания для добровольцев/инициативных групп

Карточка 1

Необходимо сделать звонок директору городского рынка с просьбой о предоставлении автобуса на мероприятие.

Карточка 2

Необходимо позвонить директору центра флористики с просьбой предоставить призы.

Карточка 3

Вам необходимо попасть на прием к мэру города с просьбой принять участие в мероприятии.

Карточка 4

Вам нужно встретиться с руководителем строительной фирмы «Русские зодчие» с просьбой выделить средства на ремонт.

Карточка 5

Визит к директору модельного агентства с просьбой поддержать молодежный фестиваль по граффити.

Информация для тренера

Ролевые карточки для потенциальных спонсоров/партнеров:

1. *Вы - мэр города, в школе учились на «тройки», считаете, что были оценены несправедливо. Большую часть учебного процесса пропускали из-за участия в соревнованиях по греко-римской борьбе. Имеете слабое представление об организации досуга в школе. В своих суждениях в большей степени опираетесь на авторитет мамы - педагога с большим стажем, советской закалки. Умный и осторожный человек.*

К Вам приходят на прием с просьбой принять участие в мероприятии.

2. *Вы - директор городского рынка и депутат Городского Совета. Очень любите своих родителей и поддерживаете программы для людей старшего возраста. В Городском Совете являетесь руководителем группы депутатов, работающих в комиссии по ЖКХ.*

Вам звонят с просьбой предоставить автобус на мероприятие.

3. *Вы - молодой руководитель строительной фирмы «Русские зодчие», креативный, амбициозный, в хорошем смысле этого слова. Считаете, что необходимо возродить русские традиции, в том числе в образовании.*

К Вам обращаются с просьбой выделить средства на ремонт.

4. *Вы - директор центра флористики, бывший учитель биологии. Часто встречаетесь со своими учениками, изредка поддерживаете их начинания. Любите блинчики с медом. Контактный, излишне разговорчивый человек, которого сложно остановить в беседе.*

Вам звонят с просьбой предоставить призы.

5. *Вы - директор модельного агентства, бывшая топ-модель, в прошлом член ВЛКСМ, отчисленная из его рядов за систематическое ношение мини-юбок, капроновых колготок и яркий макияж. Рада поддержать нестандартные, креативные молодежные проекты.*

К Вам обращаются с просьбой поддержать молодежный фестиваль по граффити.

5. Лекция в режиме диалога. Технология вовлечения. ⌚ 10 минут

Вовлечь – заинтересовать человека, сделать так, чтобы он увидел выгоды для себя.

В отличие от *заставить*, когда человек чувствует давление (потому что видит, что это нужно тому, кто заставляет), и поэтому начинает сопротивляться, в результате *вовлечения* он осознанно сам выбирает то, что ему предлагают.

Шаги вовлечения:

1. **Вовлечь себя** (определить выгоды для себя и визуализировать их). Только вовлеченный может кого-то вовлечь, поэтому при вовлечении надо выглядеть так, как выглядит вовлеченный (вдохновленный, с «горящими» глазами...).
2. **Решить, как выиграет партнер** (очень важно, чтобы реализовывался подход «выиграть-выиграть»).
3. **Создать отношения** (подстроиться и добиться раппорта).
4. **Определить, прояснить и усилить ценности** партнера, имеющие отношение к предмету вовлечения.
5. **Выяснить направление мотивации** («от» (мотивация избегания)/«к» (мотивация достижения)).
6. **Презентовать идею**, учитывая проясненные и усиленные ценности партнера, а также направление его мотивации. Надо добиться, чтобы партнер «увидел» себя (т.е. визуализировал) в ситуации выигрыша. Можно использовать слова «представь себе», «смотри»...
7. **Разобраться с обстоятельствами**. В момент, когда у партнера в голове всплывают возможные препятствия, картинка выигрыша меркнет. Его нужно в эту картинку вернуть. Сделать надо так, чтобы обстоятельства стали менее значимыми, чем ценности. Возможно, потребуется вместе с ним придумать способы преодоления препятствий.
8. **Поблагодарить** (за внимание, открытость). Благодарить надо, даже если партнер отказался. Это позволит сохранить доверительные отношения и оставляет пространство для попытки вовлечения в другое время.
9. **Поддержать партнера в выборе**. Когда партнер остается один, есть риск, что он опять начнет думать об обстоятельствах, и тогда картинка выигрыша может перестать вдохновлять. Требуется периодически «проверять», все ли в порядке и применять соответствующие меры (опять соединять с картинкой выигрыша, разбираться с обстоятельствами...).

6. Работа с текстом. Заявки на гранты. ⌚ 20 минут

Грант — средства, безвозмездно передаваемые дарителем (фондом, корпорацией, правительственным учреждением или частным лицом) некоммерческой организации или частному лицу для выполнения конкретной работы. В отличие от займа грант не нужно возвращать.

Ключевые слова для гранта такие: целевые средства (могут быть потрачены только на согласованные заранее цели), безвозмездно передаваемые средства (не нужно возвращать).

Заявка — письменное описание проекта, подготовленное в соответствии с требованиями конкретного донора. Цель заявки — ознакомить донора со своим

проектом и убедить его выделить грант. Как коммерческая фирма составляет бизнес-план с целью убедить вкладчиком поместить деньги в дело, так заявка необходима для того, чтобы убедить грантодателя (дарителя) вложить деньги в ваш проект. Однако, в отличие от бизнес-плана, заявка пишется для того, чтобы получить средства на некоммерческий проект, то есть на дело, которое заведомо не принесет прибыли.

Как правило, любой фонд предоставляет гранты в рамках **программ финансирования**. Каждая программа обычно содержит описание задач, стоящих перед ней, приоритетных направлений финансирования, общий бюджет программы, историю ее возникновения, описание источников средств. Один фонд может иметь несколько программ финансирования. Например, у фонда «Евразия» есть программы «Развитие частного предпринимательства», «Гражданское общество» и др.

В рамках каждой программы фонд может проводить отдельные **конкурсы грантов**. Объявления о конкурсах грантов вы можете встретить на сайтах самих фондов, в прессе, в рассылках ресурсных центров. Такие объявления содержат условия подачи заявок на грант. В них подробно указывается, кто может получить грант, какие мероприятия фонд готов оплачивать, какие могут быть статьи расходов в проекте, каковы порядок и сроки предоставления заявок, каковы сроки их рассмотрения.

Кто такие доноры и заявители?

Доноры, или грантодатели, — частные лица или организации, рассматривающие заявки на гранты и выделяющие средства.

Заявители — частные лица или организации, подающие заявки на гранты.

Из чего состоит заявка?

Титульный лист содержит название проекта, информацию о сроках его проведения и необходимой сумме, а также контактную информацию о заявителе.

Краткая аннотация, или ясное и краткое описание сути заявки. Занимает полстраницы, максимум — одну страницу. Включает по одному - два предложения, отвечающих на вопросы: кто будет выполнять проект; почему и кому нужен этот проект, что получится в результате, как проект будет выполняться, сколько потребуется денег?

Введение содержит сведения об организации-заявителе. В нем объясняется, кто подаст заявку, кто будет выполнять проект и почему заявители/исполнители (в силу своей квалификации, опыта, убеждений, репутации) наилучшим образом выполнят задачи проекта. Вызывает доверие к заявителю.

Постановка проблемы описывает, почему возникла необходимость в выполнении проекта и как эта проблема соотносится с целями и задачами организации-заявителя.

Цели и задачи дают представление о планируемых итогах выполнения проекта. Цель — во имя чего предпринимается проект. Целью любого проекта всегда является решение обозначенной проблемы. Задачи — что необходимо предпринять, чтобы достичь цели. Решение задач должно приводить к достижению цели. В идеале задачи должны поддаваться количественной оценке. Из раздела должно быть ясно, что получится в результате выполнения проекта, какие изменения произойдут.

Методы. Указываются мероприятия, которые необходимо провести для решения поставленных задач. Приводятся схема организации работы по проекту и календарный план. Из раздела должно быть ясно, что будет сделано, кто будет осуществлять действия, как они будут осуществляться, когда и в какой последовательности, какие ресурсы будут привлечены. Проведение всех необходимых мероприятий должно приводить к решению задач.

Ожидаемые результаты. Перечисляются результаты (в идеале поддающиеся количественной оценке), которые планируется получить в процессе выполнения проекта. По сути, ожидаемые результаты — это решенные задачи.

Оценка и отчетность. Из этого раздела должно быть ясно, как вы предполагаете определить в конце, достиг ли проект цели, и как вы будете контролировать процесс выполнения проекта, в какой форме вы отчитаетесь о проделанной работе и затраченных средствах.

Дальнейшее финансирование. Раздел объясняет, каким образом и за счет каких ресурсов заявитель надеется сохранить и расширить достижения данного проекта; убеждает грантодателя в том, что после израсходования средств гранта найдутся ресурсы для дальнейшего поддержания данной инициативы. Этот раздел необходим, если предусматривается продолжение работ по проекту по окончании срока действия гранта.

Бюджет содержит подробное перечисление всех необходимых для проекта ресурсов и их стоимость. Бюджет отвечает на вопросы: какова полная стоимость проекта, сколько денег потребуется от грантодателя, откуда будут взяты остальные ресурсы?

Пояснения к бюджету содержат обоснование расходов, заложенных в бюджет.

Приложения включают дополнительные материалы, поясняющие содержание заявки.

В Приложении 4 можно найти критерии оценки разделов проектной заявки (стр.77)

Модуль 12.

Вовлечение сообщества в проектную деятельность.

Ключевые понятия: добровольчество, мотивы, признание, поощрение, добровольческое задание.

Цель: ознакомление с понятием «добровольчество».

Необходимые материалы: листы ватмана или флипчарта, маркеры, скотч, стикеры, карточки для игры «Поиск».

Время: 🕒 2 часа 30 минут

Ход занятия:

1. Мозговой штурм «Качества добровольца». 🕒 25 минут

Ведущий задает вопрос группе: «Кто такой доброволец?» Заслушав разные варианты ответов, он знакомит группу с понятием «доброволец»:

ДОБРОВОЛЕЦ – а) гражданин, осуществляющий благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда в интересах благополучателя, в том числе в интересах благотворительной организации (ст. 5 Закон РФ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»); б) человек, который по собственному желанию, без оплаты и принуждения со стороны, тратит/отдает свое время, энергию, знания, силы, опыт на выполнение деятельности, которая приносит пользу другим людям или обществу в целом.

Далее раздайте каждому участнику по три стикера и попросите написать 3 качества (по одному на стикере), которыми, по их мнению, должен обладать доброволец. Дайте на эту работу 5 минут.

Затем разделите участников на 3-4 группы, попросите их обсудить все предложенные качества и выбрать 8 наиболее значимых.

Представление работы группы может проходить разными способами:

- группа выбирает одного человека - «модель» добровольца и наклеивает на него выбранные качества;
- на листе бумаги обводится фигура человека, на эту фигуру наклеиваются качества.

После представления работ идет общегрупповое обсуждение.

2. Мозговой штурм «Мотивы добровольчества». 🕒 15 минут

Ведущий задает группе вопрос: «Почему люди становятся добровольцами?» и фиксирует ответы на ватмане. Попросите участников привести пример добровольчества (из их жизни, круга знакомых и друзей).

После этого ведущий задает вопрос «А почему люди не становятся добровольцами?»

Информация для тренера:

- общение
- моральное удовлетворение/желание помогать людям
- опыт

- получение новых знаний и навыков
- расширение кругозора
- личные интересы
- льготы/привилегии
- самоутверждение
- создание собственного имиджа
- мода/за компанию
- смена деятельности

3. Ролевая игра «Поиск». ⌚ 30 минут

Ведущий приглашает трех участников (если группа большая, то добровольцы могут работать в парах), которые хотят поучаствовать в привлечении добровольцев. Остальные участники – представители общественности, им выдаются карточки с описанием умений (см. ниже).

Задание дается отдельно для добровольцев и для представителей общественности.

Задание для добровольцев:

«Сегодня будет проходить встреча общественности в школе, на которой вы будете представлять свои проекты и приглашать людей участвовать в них. Сейчас каждому из вас необходимо придумать, какой проект вы представляете, и подготовить несколько слов об этом проекте (на 2-3 минуты).

После того как все проекты будут представлены, у вас будет возможность привлечь желающих поучаствовать именно в вашем проекте. Помните: будет лучше, если вы будете предлагать каждому человеку какую-либо работу исходя из того, что он умеет (это можно выяснить в ходе личной беседы). Если человек согласен участвовать в вашем проекте, он отдает вам свою карточку. Если он не заинтересован – карточка остается у него. Ваша цель – привлечь как можно больше людей. У вас на это будет 10 минут. Побеждает тот доброволец, который сможет привлечь больше людей».

Задание для представителей общественности:

«Сейчас будет проходить встреча в школе, на которой вам будет представлено несколько проектов. После этого вас будут приглашать поучаствовать в одном из проектов. Если вы соглашаетесь участвовать, то вы отдаете карточку добровольцу. Помните: вы можете отдать карточку только при сочетании двух условий: вам интересен проект и вам предлагают какое-либо дело в соответствии с вашим умением (указано на карточке). Если одно из условий не соблюдается, то вы оставляете карточку у себя и ждете другого собеседника».

После того как все карточки собраны или вышло отведенное время (10 минут), добровольцы подсчитывают собранные карточки и определяют победителя в деле привлечения общественности.

Вопросы для обсуждения игры:

Как вы себя чувствуете?

Что показалось самым простым и самым сложным?

Почему вы сделали такой выбор?

Что важнее: идея или подача идеи?

Что помогает/мешает быть услышанным и привлечь людей?

Карточки для ролевой игры «Поиск»
(карточки рекомендуется откопировать и вырезать)

ХОРОШО ТАНЦУЕТЕ	УВЛЕКАЕТЕСЬ САДОВОДСТВОМ	ИГРАЕТЕ НА МУЗЫКАЛЬНЫХ ИНСТРУМЕН- ТАХ	ОЧЕНЬ ТВОРЧЕСКИЙ ЧЕЛОВЕК
ХОРОШО ЛАДИТЕ С ДЕТЬМИ	ХОРОШО ПОЕТЕ	ХОРОШО ДЕЛАЕТЕ ПУБЛИЧНЫЕ ВЫСТУПЛЕНИЯ	ХОРОШО ВЯЖЕТЕ
ИМЕЕТЕ ДЕЛОВЫЕ НАВЫКИ	ИМЕЕТЕ ОРГАНИЗАТОРС- КИЕ СПОСОБ- НОСТИ	ИМЕЕТЕ КОМПЬЮТЕР- НЫЕ НАВЫКИ	ХОРОШИЕ БУХГАЛТЕРС- КИЕ НАВЫКИ
ХОРОШО ГОТОВИТЕ	ИМЕЕТЕ СТРОИТЕЛЬНЫЕ НАВЫКИ	ЗАКОНЧИЛИ КУРСЫ ПО ЛАНДШАФТ- НОМУ ДИЗАЙНУ	ИМЕЕТЕ МАССУ СВОБОДНОГО ВРЕМЕНИ
ЛЮБИТЕ ПЛОТНИЧАТЬ	ЛЮБИТЕ МАЛЕНЬКИХ ДЕТЕЙ	ОЧЕНЬ СИЛЬНЫЙ ЧЕЛОВЕК	ОПЫТНЫЙ ЖУРНАЛИСТ
ХОРОШО ЛАДИТЕ С МАЛЬЧИКАМИ	ОПЫТНЫЙ ФОТОГРАФ	РАБОТАЕТЕ В МЕСТНОЙ АДМИНИСТРА- ЦИИ	ХОРОШО ОРГАНИЗУЕТЕ МЕРОПРИЯТИЯ
ХОРОШО ШЬЕТЕ	ПИШИТЕ СТИХИ	ВОДИТЕ МИКРОАВТОБУС	ЗАНИМАЕТЕСЬ ФЛОРИСТИКОЙ

4. Упражнение «Автобусная остановка». ⌚ 40 - 50 минут

1. Четыре листа ватмана разделите на две части и напишите «школа – добровольцы», «сообщество – добровольцы», «власть – добровольцы», «бизнес – добровольцы». Разместите ватманы на столах или на стенах в разных местах помещения.
2. Мы поговорили с вами о том, почему люди становятся добровольцами, а в игре «Поиск» предлагали «общественности» различные варианты участия в проектах. Теперь давайте подумаем, а что добровольцы могут предложить школе, сообществу, представителям власти и бизнеса, а также какие будут выгоды/результаты этой работы.
3. Разделите участников на четыре группы, каждой определите тему (ватман), с которого группа начинает свою работу. Объясните, как будет проходить работа: через 10 минут будет подан сигнал (мелодия телефона или свисток), и группы перейдут по часовой стрелке к следующему ватману, в течение 5-7 минут ознакомятся с тем, что написано и предложат какие-то новые идеи. Группы будут переходить от ватмана к ватману, пока не проработают все предложенные темы и не вернуться к тому ватману, с которого начали работу.
4. Дайте группам 5 минут для того, чтобы ознакомиться с тем, что дописано на ватмане и подготовиться к презентации для всей группы.
5. Каждая группа представляет наработки, общегрупповое обсуждение.

5. Мозговой штурм «Поощрение добровольцев». ⌚ 10 минут

Ведущий задает группе вопрос «Как можно поощрить добровольцев?», фиксирует ответы на ватмане.

Информация для тренера:

Поощрение	
нематериальное	материальное
общение	значок
опыт	грамота
знания	брелок
знакомства	футболка
деловые контакты	книга

6. Упражнение «Составление добровольческого задания». ⌚ 20 минут

Предложите участникам заполнить форму по добровольческому заданию для своей проектной идеи.

ОПИСАНИЕ РАБОТЫ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

Название должности: _____
(важно помнить, что слово “доброволец” не является названием должности; например: “дизайнер интерьера”, “корреспондент” и т.д., но не “доброволец”)

Содержание работы: _____
(Цели, задачи, ответственность)

Ожидаемые результаты: _____

Специальная подготовка добровольца: _____
(разъяснение целей и задач работы, обучение первоначальным навыкам работы и т.п.; кто руководит подготовкой)

Отчет добровольца о выполненной работе: _____
(какого рода отчет, в какой форме, как часто)

Время работы: _____
(время работы в краткосрочной акции, количество часов в неделю/месяц, расписание работы для более длительного задания)

Необходимые навыки: _____

Поощрение добровольцев: _____

Образец договора с добровольцем можно найти в Приложении 5 (стр.80).

Подведение итогов

Для анализа полученных результатов и подведения итогов по проекту важно, чтобы вы все вместе и каждый за себя ответили на следующие вопросы:

1. Перечислите те запланированные мероприятия, которые вашей группе удалось осуществить. Опишите, какой вклад в организацию и проведение мероприятий внесли лично вы. За что вы отвечали, удалось ли вам справиться со своими обязанностями? Выполняли ли вы какую-то другую работу?
2. Если ваша группа отстала от плана, то в чем вы видите причину этого? Что помешало выполнить работу в соответствии с графиком?
3. Какое мероприятие вашей группе удалось особенно хорошо? В чем, по-вашему, заключался залог успеха? Кто из участников группы в наибольшей степени способствовал достижению цели мероприятия?
4. Какое из мероприятий, по вашему мнению, могло бы быть организовано лучше? Что следовало сделать иначе?
5. Расскажите о своем самом ярком позитивном впечатлении от работы над проектом? Что, когда, как и где произошло? Почему это произвело на вас впечатление?
6. Какие новые мысли, идеи, вопросы возникли у вас в связи с работой над проектом?
7. Можно ли сказать, что участие в проекте - это новый опыт для вас? Как бы вы это объяснили?
8. Насколько трудно или легко вам работать в группе других старшеклассников? Всегда ли вы понимаете друг друга? С чем связаны проблемы? Что помогает преодолевать разногласия?
9. Как вы понимаете роль руководителя проекта? Мешает вам его присутствие или помогает? Легко ли вам работать с руководителем?
10. Как бы вы оценили свою работу по 15-тибалльной шкале? По каким критериям вы выставляете себе такую оценку?

Также можно воспользоваться следующей формой:

Оценка проекта

**Что получилось
хорошо?**

Проблемы/трудности

**Что можно было бы
сделать по-другому?**

Выводы/рекомендации

Приложение 1

Зеркало прогрессивных преобразований

1. Постановка проблемы:

2. Причины:

(формулировки с «не» и «нет»)

--	--	--

Ситуация минус

Ситуация плюс

3. Цель:

4. Задачи:

1	2	3
---	---	---

5. Мероприятия, ответственные:

6. Ресурс:

7. Продукт:

8. Критерии эффективности:

- **1 шаг:** Сформулируйте одну конкретную проблему и запишите ее.
- **2 шаг:** Выявите и запишите основные причины ее возникновения (причины формулируются со слов «не» и «нет»).
- 1 и 2 шага представляют ситуацию «минус». Далее ее надо перевести в ситуацию «плюс».
- **3 шаг:** Проблема переформулируется в цель.
- **4 шаг:** Причины становятся задачами.
- **5 шаг:** Для каждой задачи определяется комплекс мероприятий – шагов по их достижению. Для каждого шага определяются ответственные, которые подбирают команду для реализации мероприятий.
- **6 шаг:** Ответственные определяют необходимые материальные ресурсы и время для выполнения мероприятий.
- **7 шаг:** Для каждого блока задач с мероприятиями определяется конкретный продукт и критерии эффективности решения задачи.

Приложение 2

ПРЕДЛАГАЕМАЯ СТРУКТУРА ОБРАЩЕНИЯ ЗА ПОДДЕРЖКОЙ

1. Кому адресовано? Обращение должно быть адресовано конкретному лицу (в данной организации).
2. Заглавие: обращение за финансированием (поддержкой) проекта “.....” (название проекта - захватывающее, включающее в себя сущность того, что вы предлагаете делать).
3. Представление: название и тип организации или инициативной группы.
4. Короткая история организации/инициативной группы. Работайте над созданием доверия.
5. Краткое описание проблем.
6. Цели проекта, объясняющие, что вы намереваетесь делать, и ожидаемый результат. Демонстрируйте измеримость и достижимость целей.
7. Что вы хотите делать. Докажите, что ваш подход к решению данной проблемы верный.
8. Как вы хотите это делать (методы). Опишите компетенции сотрудников и способностей руководства и управления.
9. Покажите будущее реализуемого проекта, планы по его тиражированию (дальнейшему использованию), его дальнейшую финансовую состоятельность и т.д.
10. Покажите способы оценки достижений вашего результата.
11. Что вам для этого потребуется (какая сумма).
12. В какой форме вы хотите получить пожертвование (деньги, натуральные пожертвования и т.д.).
13. Непосредственно просьба: что и сколько вы просите у данного лица?
14. Чем ваш проект может быть интересным для партнера?
15. Ваши пожелания, надежда на сотрудничество.

Укажите в письме те бумаги, которые вы прилагаете к обращению.

Укажите контактное лицо в вашей организации, у которого можно получить информацию в дальнейшем.

Решите, кто подписывает письмо - это очень важно.

Подкрепляйте ваше обращение поддерживающей информацией (Вы можете приложить одно или все из следующего списка):

- детальный бюджет проекта
- детальный план проекта
- наглядный материал, фотографии, показывающие процесс реализации проекта
- предпосылки разработки проекта
- список дарителей и лиц, оказывающих поддержку
- план фандрайзинга (из каких источников вы предполагаете получать средства) и планы дальнейшего финансирования (покажите, откуда будут взяты ваши будущие ресурсы).

Приложение 3

ТЕЛЕФОННЫЙ РАЗГОВОР С ПОТЕНЦИАЛЬНЫМ ПАРТНЕРОМ

1. Определите, какого результата Вы хотите достичь с помощью телефонных переговоров.
2. Заранее продумайте время звонка (уточнить наиболее удобное время можно, например, у секретаря).
3. Если партнера нет на месте или он занят, попросите, чтобы ему сообщили о Вашем звонке (даже если он Вам не перезвонит, Ваше имя будет ему знакомо).
4. Взвесьте, насколько эффективным будет Ваш звонок человеку, который с Вами не знаком (может, стоит попросить кого-то, кто с ним лично знаком, предупредить о Вашем звонке; также при разговоре можно сослаться на человека, которого Ваш абонент знает; либо до звонка стоит направить партнеру письмо с описанием Вашего проекта).
5. Продумайте план Вашего разговора (можно заранее составить текст беседы, чтобы не терять мысль при разговоре).
6. Представьте себя и свою организацию/инициативную группу.
7. Сообщите причину Вашего звонка.
8. Уточните у абонента, удобно ли ему разговаривать с Вами в настоящее время или необходимо перезвонить.
9. Постарайтесь сделать Ваш диалог живым и интересным.
10. Кратко опишите Ваш проект. Покажите в нем роль партнера. Четко говорите, что Вы от него хотите.
11. Демонстрируйте уверенность в необходимости реализации своего проекта.
12. Делайте упор на общности интересов.
13. Поощряйте собеседника задавать Вам наводящие вопросы (это вызовет больший интерес с их стороны, чем молчание во время Вашего монолога).
14. Называйте периодически (не часто!) собеседника по имени.
15. Будьте внимательным (активным) слушателем (показывайте собеседнику, что Вы его слушаете, просите пояснить непонятные термины, повторяйте своими словами ключевые моменты для уточнения).
16. Договоритесь о чем-то конкретном (повторный звонок, встреча) и уточните детали (дату, время, место, проезд).

ВСТРЕЧА С ПОТЕНЦИАЛЬНЫМ ПАРТНЕРОМ

1. Представьте себя и свою организацию (не более 1 минуты).
2. Кратко опишите Ваш проект. Покажите в нем роль партнера. Четко говорите, что Вы от него хотите.
3. Делайте упор на общности интересов.
4. Подчеркивайте важность реализации Вашего проекта (в том числе для партнера).
5. Убеждайте партнера в его возможности дать Вам то, что Вы просите.
6. Предоставьте собеседнику альтернативные возможности для того, чтобы он мог дать Вам то, что Вы от него хотите.

Приложение 4

Критерии оценки разделов проектной заявки

Аннотация заявки:

1. аннотация дает ясное и краткое описание заявки. Рекомендуемый объем: 1 абзац или 3-10 строк для короткой заявки, 1 страница – для длинной;
2. содержит по крайней мере одно предложение об исполнителе (кто будет осуществлять работы по проекту) и о его прежних достижениях;
3. включает одно-два предложения о проблеме (почему нужен проект);
4. дает краткое описание целей и задач проекта (что получится в результате);
5. включает по крайней мере одно предложение о применяемых методах и необходимых ресурсах (как будет выполняться проект);
6. указывает полную стоимость проекта, собственный вклад заявителя и запрашиваемую сумму (сколько требуется денег);
7. должна быть краткой – не более 200-300 слов, или одной страницы, и ясной;
8. аннотация должна быть интересной, то есть привлекать внимание читающего.

Введение:

1. содержит сведения об организации-заявителе, об уровне компетентности автора проекта и квалификации (надежности) персонала.
2. дает представление о том, кто написал заявку и кто будет выполнять проект.
3. описывает род деятельности, цели и задачи организации-заявителя.
4. поясняет, почему именно ваша организация должна работать по проекту.
5. описывает, чьим нуждам и как служит ваша организация.
6. сообщает о наличии достижений, что подтверждает с помощью статистических данных, писем поддержки и других документов.
7. подтверждает репутацию вашей организации.
8. свидетельствует об уровне компетентности, достаточном для выполнения поставленных задач (исследований, обучения и т.д.).
9. логически подводит к разделу «Постановка проблемы».
10. этот раздел насколько возможно краток, он интересен и не содержит профессионального жаргона.

Постановка проблемы:

1. описывает, почему возникла необходимость в выполнении проекта.
2. ясно, какие обстоятельства побудили автора написать проект.
3. демонстрирует, насколько проблема выглядит важной и значимой для читателя.

4. показывает, насколько она связана с целями и задачами организации-заявителя.
5. показывает разумность масштаба работ.
6. поддерживается статистикой, ссылками на авторитеты в данной области, цитатами из ключевых литературных источников (1-5) и мнения экспертов.
7. проблема сформулирована с точки зрения тех, чьим нуждам служит заявитель, а не самого заявителя.
8. раздел не содержит голословных утверждений.
9. содержит минимум научных и иных специальных терминов, интересен для чтения и краток (насколько это возможно).

Цели и задачи проекта:

1. описываются предполагаемые итоги выполнения проекта, поддающиеся оценке. Цель - общий итог. Задачи – конкретные шаги по достижению цели.
2. из раздела ясно, что получится в результате выполнения проекта, какие произойдут изменения в существующей ситуации.
3. насколько цели и задачи логически вытекают из постановки проблемы. Решение задач всегда приводит к достижению цели.
4. по каждой проблеме, сформулированной в предыдущем разделе, имеется по крайней мере одна четкая задача.
5. цели в принципе достижимы, и результаты поддаются измерению.
6. из раздела ясно, кто получит пользу в результате выполнения проекта.
7. указывается срок достижения целей.
8. язык ясен и четок.
9. постановку задач авторы не путают с методами их решения.

Методы:

1. из раздела будет ясно, что будет сделано, кто будет осуществлять действия, как они будут осуществляться, когда и в какой последовательности, какие ресурсы будут привлечены.
2. указывает разумно ограниченный набор мероприятий, которые могут быть выполнены в срок и в пределах общей стоимости проекта.
3. в разделе ясно описываются мероприятия в рамках программы.
4. понятны причины выбора именно этих мероприятий.
5. понятна и убедительна предлагаемая последовательность выполнения мероприятий.
6. ясен состав разработчиков.
7. описываются состав и обязанности исполнителей программы.
8. описывается, кому служит данный проект, а также принципы подбора этих людей, групп, объектов.
9. выдержана логическая цепочка: проблема – цель – задача - метод.

Ожидаемые результаты:

1. из раздела ясно, какие изменения (в городе, обществе, природе) произойдут в результате выполнения проекта.
2. ожидаемые результаты соответствуют поставленным задачам (результат-решение задачи).
3. они поддаются количественной оценке.

Оценка и отчетность:

1. из раздела ясно, как вы предполагаете оценить успешность достижения целей и как будет контролироваться процесс выполнения проекта.
2. каков план оценки достижения целей (насколько точно достигнуты цели).
3. каков план оценки и корректировки методов работы в процессе выполнения проекта (как будет контролироваться процесс выполнения проекта).
4. достаточно ясно, кто будет проводить оценку, приведены критерии отбора этих людей (организаций).
5. объясняется, какие способы анализа будут применяться (ревизии, инспекции, вопросники).
6. четкость установленных критериев успеха проекта.
7. указывается форма отчетности.

Дальнейшее развитие проекта:

1. представлен конкретный план финансирования в будущем.
2. описывается, будут ли получены средства из других источников и как именно.
3. заявитель минимально полагается на дальнейшую поддержку донора.
4. имеются рекомендации и рекомендательные письма.

Приложение 5

Договор о выполнении работ в качестве добровольца

г. _____ “ _____ ” _____ 200__ год

Организация _____
_____, далее **Благополучатель** в лице _____
_____, действующего на основании Устава с
одной стороны, и гражданин(-ка) _____,
далее **Доброволец** заключили данный договор о нижеследующем:

Договор основывается на Федеральном Законе России “О благотворительной деятельности и благотворительных организациях” от 7 июля 1995 года, ст. 5: “Добровольцы - граждане, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда в интересах благополучателя, в том числе в интересах благотворительной организации. Благотворительная организация может оплачивать расходы добровольцев, связанные с их деятельностью в этой организации (командировочные расходы, затраты на транспорт и другие). Благополучатели - лица, получающие благотворительные пожертвования от благотворителей, помощь добровольцев”.

1. Права и обязанности сторон

1.1. Доброволец принимает на себя обязательства по отношению к Благополучателю, связанные с выполнением следующей работы:

_____, а также:

- а) Качественно и в срок выполнить вышеперечисленную работу;
- б) Бережно относиться к имуществу организации в которой он выполняет в соответствии с договором работу;
- в) Предоставлять отчет о своей работе ответственному лицу Благополучателя;
- г) Не разглашать сведения, носящие конфиденциальный характер;
- д) Выполнять правила внутреннего распорядка организации;
- е) Предоставлять необходимую информацию для выполнения работ по данному договору по просьбе Благополучателя.

1.2. Благополучатель по отношению к Добровольцу принимает следующие обязательства:

- а) Создать условия для безопасного и эффективного труда Добровольца;
- б) Дать четкое описание работы и организовать рабочее место Добровольца;

в) Назначить от лица Благополучателя ответственного за решение возникающих у Добровольца вопросов;

г) Оплачивать прямые расходы добровольца, связанные с его работой в соответствии с настоящим договором после письменного согласования с ответственным лицом Благополучателя. Без письменного согласования расходы не возмещаются.

д) _____

Доброволец вправе:

- а) посещать все мероприятия, проводимые Благополучателем;
- б) принимать меры по получению дополнительной и повышению имеющейся квалификации, но не в ущерб заявленной в данном договоре работе;
- в) получать информацию о деятельности и истории Благополучателя;
- г) получить от Благополучателя письменный отзыв о своей работе.

1.4. Благополучатель в праве:

а) получить от Добровольца необходимые для работы по договору документы, касающиеся его квалификации, если требуется - состояния здоровья и рекомендации других лиц;

б) _____

2. Срок действия договора

Договор действителен во время выполнения объема заявленных работ в срок до _____.

3. Расторжение договора

Расторжение договора может происходить по инициативе любой из сторон с обязательным предварительным уведомлением другой стороны не менее чем за одну неделю.

Спорные вопросы разрешаются в порядке, установленном Законодательством России.

4. Дополнительные условия

Договор составлен в двух экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу.

Реквизиты сторон

Благополучатель

Доброволец

Список литературы

1. Дорофеева М.А., Уткина О.А. Интенсивная школа РОСТ. – КРМОО Центр «Сотрудничество», Красноярск, 2007.
2. Игра в тренинге. Возможности игрового взаимодействия. / Под ред. Е.А.Левановой – СПб: Питер, 2007.
3. Копилка игр/ Сост. И.Губаревич – Мн.:СПОО «Чазения», 2002.
4. Корнетов Г.Б. Феномен общественно активной школы в контексте развития демократической педагогики. – АСОУ, 2009.
5. Международный проект «Аст! Действуй!». Обучение социальному проектированию./ Под ред. И.В.Кузнецовой. – Москва, 2007.
6. Первые шаги. Начальный курс обучения правам человека. Учебное пособие. - Международная Амнистия, Ростов-на-Дону, 2000.
7. Пронькин В.Н., Аксенова О.В., Беляева Н.Ю. и др. Сивика. Гражданское общество (хрестоматия). – СПб, 2006.
8. Путь к лидерству. Сборник методических материалов по организации детского движения, ученического самоуправления и волонтерского движения в школе. – РМОО «Акуна Матата», Улан Удэ, 2005.
9. Развитие дидактической компетентности учителя. Пособие. – Великий Новгород, 2006.
10. Сара Линдемани-Комарова. Общественно-активные школы. Руководство для создания общественно-активных школ: Методология и опыт применения в пяти странах. – Ереван, 2004.
11. Service Learning. Программы совмещения процесса образования с общественно полезной деятельностью. – «Созидание», 2003.
12. Тренинги на все случаи бизнеса/ Под ред. Ж.В.Завьяловой. – СПб.: Речь, 2008.
13. Тренинг развития жизненных навыков. Фонд «Новые перспективы». – Москва, 2006.
14. Уткина О.А. Молодежная территория культуры. Методическое пособие по программе. – КРМОО Центр «Сотрудничество», Красноярск, 2006.
15. Фопель К. Сплоченность и толерантность в группе. Психологические игры и упражнения. Пер. с нем. – М.: Генезис, 2006.
16. Школа социального менеджмента. Сборник статей/ Под ред. М.Ю.Киселева, И.И.Комаровой. – М.: Издательский дом «Карпуз», 2004.
17. Hands up! Hands on! Inspire active citizens in your school: the ContinYou ACiS toolkit. – ContinYou, 2004.
18. Chris Jones, Kate Gant. Planning the commissioning of services. – ContinYou, 2005.
19. The community planning handbook. – Nick Wates, London, 2000.
20. Training for transformation. A handbook for Community Workers. Book 1, 2 and 3. - Mambo Press, 1994.

Содержание

Притча «Солнце и Ветер»	3
Введение	4
Для кого это методическое пособие?	6
Общая характеристика программы	8
Модуль 7. Мозаика проблем.	11
Модуль 8. Определение приоритетов	28
Модуль 9. Основы проектной деятельности.	33
Модуль 10. PR — сопровождение проекта	54
Модуль 11. Фандрайзинг	59
Модуль 12. Вовлечение сообщества в проектную деятельность	66
Подведение итогов.	71
Приложение 1	73
Приложение 2	75
Приложение 3	76
Приложение 4	77
Приложение 5	80
Список литературы	82

Программа «Центр социального менеджмента»

Методическое пособие, часть II

Под ред. М.А. Дорофеевой

**660077 г. Красноярск, а/я 27027, ул. Весны, 9а,
тел./факс: (391) 221-45-55
e-mail: kccp@kccp.ru
www.kccp.ru**

**Заказ № 10/12 Тираж 100 экз
Отпечатано ООО «Новые компьютерные технологии»
660049 г. Красноярск, ул. К. Маркса, 62, офис 120
тел.: (391) 226-31-31, 226-31-11**

Метод проектов

*Учиться?... Без сомнения; только жить прежде всего,
учиться же в течение жизни и в связи с ней.
Джон Дьюи*

Школа – это не отдельно стоящий остров, занимающийся образованием. Реализуя свою миссию нельзя действовать в одиночку. Ключом к успеху и к высокому качеству труда является открытие школы для местного сообщества, построение таких отношений, в которых сообщество считает поддержку школы обычным делом, а школа активно анализирует местную жизнь, служа ему своим потенциалом.

Школа, активная в своем сообществе:

1. интегрирует местное сообщество
2. предоставляет свои ресурсы
3. активизирует молодежь
4. ищет дополнительные средства на образовательные мероприятия
5. принимает участие в создании местных организаций, сотрудничает с местными субъектами (стейкхолдерами)
6. разделяет ответственность за местное сообщество и его среду, помогает в решении местных проблем

Школа – это одна из первых публичных институций, с которой соприкасается молодой человек. В школе формируются установки, ученик перенимает определённые образцы поведения и именно в школе молодое поколение постигает особенности функционирования в обществе – учится открытости, чувствительности к потребностям других, активности в действии. Главным результатом образования должна стать гражданская зрелость личности, состоящая как из практических навыков участия в общественной жизни, так и из уровня развития личностных качеств. Уровень гражданской культуры возрастает, если образовательная среда в школе гармонично связана с общественной деятельностью.

“Настоящей основой демократического гражданства является жизнь местного сообщества. Через сотрудничество с местным сообществом, соседями, дети спонтанно и естественным образом получают уроки гражданства” – писал американский педагог Ф.Паркер. Целью образования, по Паркеру, является свобода, которую можно достичь только с помощью соответственного обучения. В каждом образовательном учреждении должны существовать условия и общественные отношения, дающие начало демократии и развивающие в учениках чувство гражданской ответственности.

Одной из наиболее эффективных с точки зрения изменения установок учеников является метод социального проекта. В XX столетии метод проектов, разработанный Д. Дьюи, его учениками и последователями (У. Килпатриком, Э. Коллингсом, Е. Паркхерст), получил широкое распространение в мировой педагогической практике, оказав огромное влияние на становление современной проектной культуры. В нашей стране в 1920-е гг. метод проектов вместе с принципом Д. Дьюи “от ребенка – к миру, от мира – к ребенку” был положен в основу организации работы советской школы. Однако в 1931 г. метод проектов был осужден постановлением ЦК ВКП(б) “О начальной и средней школе” и более чем на полстолетия оказался под запретом. Со второй половины 80-х гг. интерес к нему вновь резко возрастает. По мнению К.Е. Сумнительного, “российские разработчики проектного обучения обратили внимания на целый ряд позитивных возможностей, которые реализуются благодаря ему лучше, чем

в других педагогических технологиях. К ним можно отнести: индивидуализацию учебного процесса; возникновение в рамках групповой работы не конкуренции, а кооперации, формирующей новый тип и уровень общения; создание поля творчества для всех субъектов взаимодействия (ученика, учителя, родителя), участвующих в разработке проекта; осуществление индивидуальных способов деятельности школьников в условиях кооперации и командной работы”.

В 1897 году в “Педагогическом кредо” Джон Дьюи писал: “Школа – это, прежде всего, общественная институция. Воспитание – это общественный процесс, школа – просто форма общественной жизни, в которой объединены все её элементы, более всего подходящие для приспособления ребёнка к участию в наследстве предыдущих поколений, а также к использованию собственных сил для общественных целей”.

Самые важные идеи Джона Дьюи, которые легли в основы методики социальных проектов, можно сформулировать в трех тезисах:

1. Демократия – это прямая цель обучения.
2. Включение детей в общественные (социальные) отношения является одновременно источником и результатом обучения.
3. Рефлексивное мышление как модель интеллектуального развития является наиболее полезным средством образования для демократии.

Ученик и последователь Дьюи, Вильям Х. Килпатрик предложил так построить систему образования, чтоб в ее центре находилась проектная деятельность, с целью избавить детей от “эгоистичного индивидуализма”, и научить их заботе об общественном благе. Килпатрик говорил, что проектная методика базируется на “естественном праве обучения”. Метод проектов тут не только способ обучения в рамках различных дисциплин, но научная дисциплина сама по себе.

Сегодня метод проектов является одним из наиболее популярных и широко используемых в школе, поскольку позволяет рационально объединить теоретические знания и их практическое использование для решения конкретных проблем окружающей действительности и в совместной деятельности учеников. “Знаю, для чего мне нужно все, что познаю, и как могу эти знания употребить” – это основной тезис современного понимания метода проектов, который привлекает большое количество образовательных систем, желающих найти разумный баланс между академическими знаниями и практическими умениями.

Проект как метод хорошо вписывается в контекст гуманистической перспективы. В этом методе важную роль исполняет коммуникация и сотрудничество, меньшей является роль односторонней передачи знаний. Процесс обучения проходит совместно, а опыт и знания каждого ученика являются ценными и активно используются. Значение совместного обучения опирается на предпосылках о социальном характере процесса обучения: знания, ценности, отношения и ответственность формируются в ходе сотрудничества в данном контексте, а не только в рамках индивидуальных процессов.

Обучение методом проектов является альтернативой для системы классово-лекционного обучения, в которой на первый план выходит обычная передача информации. Проектное обучение расширяет узкие рамки отдельных предметов, помогает получить комплексные знания. Учитель дает ученикам “пространство” возможных целей, действий и путей их достижения, из которых ученик выбирает тот, который более всего ему подходит, “приспосабливая его к своим возможностям”. Здесь мы отходим от рутинной учебы, отбивающей у учеников охоту к обучению, и не создаем искусственных преград.



Метод проектов обеспечивает направленность образовательного процесса на результат, который достигается посредством разрешения практической или теоретической проблемы. При этом результат оказывается двояким. Внутренний результат связан с накоплением личного опыта учащегося, приобретаемого им в ходе познавательной и практически преобразующей деятельности и объемлющего знания, умения, навыки, способы получения и применения знаний, компетенции, ценностные установки, нормы деятельности, творческие интенции. Внешний результат предстает в созданном учащимися интеллектуальном или/и материальном продукте. По мнению И.Д. Чечель, метод проектов – это «педагогическая технология, ориентированная не на интеграцию фактических знаний, а на их применение и приобретение новых (порой и путем самообразования). Активное включение школьника в создание тех или иных проектов дает ему возможность осваивать новые способы человеческой деятельности в социокультурной среде... Школьники свободны в выборе способов и видов деятельности для достижения поставленной цели, им никто не говорит, как и что необходимо делать. Самое интересное, что даже неудачно выполненный проект также имеет большое положительное педагогическое значение. Понимание ошибок создает мотивацию к повторной деятельности, формирует личный интерес к новому знанию, так как именно неудачно подобранная информация создала ситуацию “неуспеха”. Подобная рефлексия позволяет сформировать адекватную оценку (самооценку) окружающего мира и себя в этом микро- и макросоциуме. При выполнении проекта школьники попадают в среду неопределенности, но именно это и активизирует их познавательную деятельность».

Обучение методом проектов укрепляет заинтересованность и желание учиться со стороны учеников поскольку проект:

1. Ориентирован на личность;
2. Использует множество дидактических подходов (обучение через действие, независимые знания, наука совместного обучения, исполнение ролей, проблемное и эвристическое обучение, дискуссия, групповое обучение и т.д.);
3. Ученик сам мотивируется, путём возрастания заинтересованности в работе по мере её выполнения;
4. Позволяет ученику учиться на собственном опыте и опыте других;
5. Доставляет удовольствие ученикам, видящим продукт своего труда.

Во время работы с проектом учитель играет очень важную роль, выполняя следующие функции:

1. Определяет задание, очерчивает его рамки.
2. Помогает ученикам в поиске источников, полезных в работе над проектом.
3. Сам становится источником информации.
4. Координирует весь процесс, постоянно поощряя и поддерживая учеников.

Формальные достоинства проектной методики:

- может использоваться на всех уровнях обучения,
- даёт возможность отойти от предметного обучения и от классово-лекционной системы,
- приводит к тому, что учитель перестаёт быть экспертом в своей сфере – безошибочным “передатчиком знаний”, а становится фасилитатором, поддерживающим ученика на пути получения знаний,
- использует самые разные формы групповой работы,

- носит междисциплинарный характер – реализация проекта требует получения знаний из разных предметов обучения,
- “заставляет” сотрудничать учителей разных предметов,
- рекомендует, чтоб проект реализовывался в широкой общественной среде – например, в библиотеке, доме социальной помощи, театре, музее, зоопарке и т.д., что содействует стиранию границ между жизнью школьной и вне школы,
- создает условия, когда во всех фазах реализации проекта принимаются во внимание индивидуальные интересы, способности, запросы и потребности ученика,
- укрупняет процесс организованного и планированного обучения с “произвольным” учеником,
- дает возможность получению знания путём самостоятельного решения проблем,
- объединяет теоретические знания с их использованием на практике,
- повышает активность учеников, поощряет их к использованию, помимо учебника, других источников информации,
- делает школьное обучение более интересным – школа становится местом высвобождения творческих способностей учеников,
- пробуждает исследовательские и инновационные способности, пробуждает интерес,
- высвобождает воображение и развивает критицизм,
- учит планированию труда,
- характеризуется тем, что ориентация на процесс так же важна, как и ориентация на продукт, в связи с чем обучение общественным поведенческим моделям находится на том же уровне, что и получение знаний,
- даёт возможность отойти от традиционного способа оценивания учеников.

Главным воспитательным достоинством метода проектов является обучение работе в команде. Работа по этому методу учит учеников самостоятельности в определении целей и принятии решений. Группа иницирует, обсуждает, планирует задания и реализует проект, а также оценивает эффекты его выполнения, формирует общественное поведение: учит взаимопомощи и взаимоподдержке, принятию, толерантности, доверию, уважению, соблюдению прав других, дает навыки успешной коммуникации (дискуссии, аргументации, убеждения и переговоров). Этот метод также способствует “демократизации” общественной жизни в школе и вне школы, принимая во внимание то, что он стирает разницу между физическим и умственным трудом, а также между слабым и сильным учеником. Проекты, направленные на практические действия, учат тщательности, точности, терпеливости, воспитывают упорство в преодолении трудностей, учат поиску союзников, желающих поддержать инициированные учениками акции.

Из представленных выше размышлений можно сделать следующие выводы:

- Обучение по методу проекта направлено на формирование компетенций и развитие способностей, ставящих главной целью развитие ученика, а не передачу знаний.
- Эта методика меняет отношения учителя и ученика, выстраивается диалог, проходит взаимное обогащение друг друга.
- Проектная методика не отмежевывается от традиционных методов обучения, но оставляет ученику право выбора, а тем самым позволяет ему самому формировать свою личность.

Общая характеристика программы

Целевая группа: программа рассчитана на учеников 8-11 классов, преподавателей, других сотрудников общеобразовательной школы, родителей учеников, а также партнеров школы.

Условия освоения: успешное освоение программы предполагает участие людей, имеющих позитивный настрой к работе в интерактивном режиме и стремящихся к самореализации через общественно-полезную деятельность, а также осознающих необходимость использования полученных знаний для решения проблем сообщества.

Цель и назначение программы: освоение инновационных методик в области проектирования, основанного на методе «обучение на базе сообщества». Эта цель достигается посредством организации аудиторной и самостоятельной работы участников, а также посредством практикоориентированных исследований и разработки социальных проектов.

«Обучение на базе сообщества» - это метод, позволяющий учиться и развиваться посредством активного участия в специально организованных действиях, которые:

- дают молодым людям возможность использовать приобретенные академические знания и навыки в ситуациях реальной жизни их сообществ;
- поддерживают образовательные цели учреждений;
- являются практическим применением приобретенных в школе знаний;
- направлены на решение насущных проблем сообщества;
- координируются совместно школой и общественными институтами;
- предусматривают специально выделенное время для того, чтобы молодые люди обдумывали, обсуждали и описывали сделанное и увиденное во время осуществления полезной деятельности;
- расширяют образовательную среду молодых людей, включая в нее более широкие социальные сферы.

В результате обучения участники, успешно освоившие программу, смогут:

- формулировать и анализировать проблемы местного сообщества;
- выбирать оптимальные способы их решения;
- ориентироваться в различных подходах к планированию и управлению социальными проектами;
- составлять планы, графики работ по проекту, распределять ответственность;
- правильно организовывать и контролировать процесс реализации проекта;
- соотносить результаты с поставленными целями;
- намечать перспективы дальнейшего развития проекта.

Ключевые понятия программы: жизненные навыки, принятие решений, проектный менеджмент, местное сообщество, целевая группа проекта, методы сбора информации, постановка целей и задач, планирование деятельности, текущий мониторинг, оценка результатов, лидерство, эффективные коммуникации, PR- кампания и работа в команде.

Тематическое планирование и содержательная характеристика программы:**Часть I**

Модуль 1. Успех, судьба, карьера.

Модуль 2. Общество. Местное сообщество.

Модуль 3. Работа в команде.

Модуль 4. Эффективные коммуникации.

Модуль 5. Навыки принятия решений.

Модуль 6. Методы сбора информации.

Часть II

Модуль 7. Определение темы проекта и начало планирования.

Модуль 8. Структурирование проектной деятельности.

Модуль 9. Фандрайзинг.

Модуль 10. Способы вовлечения сообщества в проектную деятельность.

Модуль 11. PR – кампания.

Модуль 12. Мониторинг и оценка.

Дополнительные образовательные блоки для координаторов:

Модуль 13. Структура молодежного центра.

Модуль 14. Привлечение, обучение и удержание добровольцев.

Модуль 15. Управление молодежным центром.

Форма промежуточного контроля: выполнение домашних заданий согласно программе.

Форма итогового контроля: защита разработанных социальных проектов.

Начинать реализацию этой программы в образовательном учреждении можно разными способами. Например, принять Положение о реализации программы на уровне школы, или начать работу с Советом старшеклассников или Управляющим советом, а возможно и создание какого-либо нового объединения.

Реализация программы основывается на следующих принципах:

1. Позитивное видение молодежи. Относитесь к молодым людям как к возможности, а не как к проблеме.
2. Вовлечение молодежи. Поощряйте молодых людей выдвигать идеи и планировать участие в жизни сообщества.
3. Анализ потребностей сообщества. Начинать надо с анализа потребностей и возможностей сообщества. Это позволит увидеть как существующие проблемы, так и имеющиеся ресурсы для совместных проектов. И хотя этот вопрос кажется сложным, привлекайте молодежь к данному анализу!
4. Успешный опыт. Разрабатывайте деятельность таким образом, чтобы гарантировать участникам успешный опыт. Успех важен для формирования уверенности в своих силах и самооценки участников.

5. **Значимая деятельность.** Убедитесь, что участие в программе значимо для участников. Это означает, что участник должен постоянно играть какую-либо роль в формировании и исполнении проекта.
6. **Признание.** Давайте признание деятельности по принципу приобретенных знаний, а не за выполненную работу. Свидетельство того, что знания приобретены, может быть дано во многих формах: устно, на бумаге, графически и т.д. Заранее договоритесь, кто будет ответственен за принятие этих форм.
7. **Структура процесса.** Продумайте структуру обучения: например, ежемесячные обучающие семинары, выполнение «домашних заданий», собрания – отчеты раз в две недели, финальный отчет.
8. **Интеграция в учебную программу.** Проектная деятельность может быть органично связана с каждым предметом или событием в школе.
9. **Координатор программы.** Это очень важная позиция, необходимая для успешного функционирования программы.

Структура тренинга

Так как весь процесс обучения будет проходить в интерактивной форме, мы бы хотели остановиться на основных моментах, связанных с проведением тренингов. Сущность интерактивных методов заключается в том, что обучение происходит во взаимодействии всех обучающихся. Это сообучение (коллективное, кооперативное, обучение в сотрудничестве). Преподаватель/тренер выступает лишь в роли организатора процесса обучения, лидера группы, ее консультантом. При использовании интерактивных методов, как правило, моделируются реальные жизненные ситуации, предлагаются проблемы для совместного решения, используются деловые, сюжетно-ролевые игры. Тем самым интерактивные методы наиболее способствуют формированию долгосрочных навыков и умений, выработке ценностей, создают атмосферу сотрудничества, взаимодействия, позволяют педагогам стать консультантами, модераторами в процессе обучения, а не единственными источниками знаний. Большое место среди интерактивных методик занимают тренинги. Важная особенность тренинга – его направленность на активное овладение участниками знаниями, умениями и навыками. Большое место в тренингах отводится ролевым/имитационным играм, наполненным разным содержанием в зависимости от целей.

Из чего состоит тренинг:

1. Приветствие и презентация тренера.
2. Знакомство участников друг с другом.
3. Сбор ожиданий и опасений.
4. Объяснение правил тренинга (или выработка совместно с участниками) Обычно участники принимают следующие правила: правило поднятой руки; начинать и заканчивать вовремя; оценивать действия, а не человека; искренность в общении.
5. Выполнение заданий.
6. Подведение итогов.

После ролевых игр и командных заданий обязательно надо проводить анализ полученного опыта. Вопросы:

- *Что (как) Вы (себя) чувствуете? Вопрос, помогающий участникам вербализовать чувства, эмоции, переживания и т.п., и, таким образом, помогающий им перейти с уровня приобретения опыта на уровень его анализа и осмысления.*
- *Что происходило (произошло)? Кто (что, когда и как) делал/говорил?*
- *Как были распределены роли? Вопросы, помогающие участникам детально и в хронологической последовательности восстановить все происшедшее на этапе получения опыта.*
- *Что было самым лёгким/трудным?*
- *Что помогало/мешало решать задачу/достигать результата? Вопросы, помогающие участникам перейти на уровень выводов/обобщений.*

Этап обобщения

- *Как вы оцениваете произошедшее? (Варианты: Кто выиграл/проиграл? Был ли это успех или поражение? В чем состоят основные сильные/слабые стороны группы/команды?)*

- Каковы Ваши главные выводы из полученного опыта? (Вариант: Чему Вы научились на этом опыте?)
- Что бы Вы сделали иначе (изменили), если бы выполняли задачу (игру, упражнение) ещё раз?
- Какие рекомендации вы могли бы дать себе/группе?

Этап применения

- В каких других ситуациях применим полученный опыт?
- Как полученный опыт (знания, выводы) можно применить на практике/в реальной жизни?
- Что из полученного опыта вы будете/не будете использовать в своей работе?
- Чем из полученного опыта (знаний, умений) вы бы хотели поделиться со своими коллегами/сотрудниками?

Задавая вопросы, направленные на анализ, осмысление и применение полученного опыта, знаний и умений, придерживайтесь следующих рекомендаций:

1. Помните о цели.
2. От простых вопросов – к сложным.
3. От общего к частному.
4. Отталкивайтесь от реального опыта (спрашивайте о том, что было «здесь и сейчас»).
5. Обращайтесь к личному опыту участников.
6. Будьте конкретны.
7. Избегайте вопросов, содержащих ответ.
8. Избегайте оценочных вопросов на этапе анализа и используйте их на этапе обобщения.
9. Задавайте вопросы, предлагающие выбор (многовариантность ответов) на этапе обобщения.
10. Задавайте разные вопросы.

Размер группы

Большинство людей испытывают трудности в общении в группе незнакомых людей. Также не всегда есть достаточно времени, чтобы высказался каждый. Таким образом, если вы хотите, чтобы все участники были активными, работа в малых группах необходима.

Большинство людей испытывают трудности во внимательном слушании в течение длительного периода времени. Поэтому разговоры должны быть короткими и людям надо дать возможность обсудить услышанное в малой группе.

Участникам надо дать вопросы, чтобы сначала они поделились всем, что уже знают, в малых группах. Затем тренер/ведущий может быстро подвести итоги обсуждения, добавить что-то свое.

Пары:

- для проведения интервью;
- для обсуждения личной информации;

- для отработки каких-либо навыков (например, слушания и т.п.);
- для короткой разминки для активизации группы.

Тройки:

- для того, чтобы каждый активно думал и участвовал (один может быть пассивным в группе из пяти человек, но это практически невозможно в группе из трех).
- для рассмотрения идеи, которую участник стесняется представить большой группе. Если двое людей считают, что идея стоящая, то ее можно представить всем.

Четверки, пятерки и шестерки:

- вносят разнообразие при выработке идей и высказывании взглядов. Это хороший размер группы для планирования, обсуждения фильма или какой-либо ситуации. Чем больше группа, тем больше времени понадобится для обсуждения или принятия решений.

от 6 до 12

- группа такого размера подходит для проведения обсуждений выработке идей, когда есть достаточное количество времени. Все члены группы должны осознавать потребности остальных участников. Для группы такого размера требуется фасилитатор/тренер.

Общегрупповая дискуссия

1. **Открытый форум** - соберите группу вместе и дайте «вводную». Например, «Интересно было бы узнать вашу реакцию на...»
2. **Вопросы** - подготовьте список вопросов, на которые вы хотели бы услышать ответы участников после завершения активности. Этот список должен отталкиваться от конкретных целей и задач данного вида активности.
3. **Высказывания по кругу** - при этом виде работы вы просите каждого участника группы высказаться на определённую тему, предложенную всей группе.
 - Оценочная шкала – «Как бы вы оценили свою принадлежность к этой группе по шкале от 1 до 10?»
 - Высказывания – «Я хотел бы вас попросить подумать и назвать одно слово, которое бы описывало ваше состояние в данный момент.»
 - Комментарии – «Я бы хотел услышать от каждого один комментарий относительно того, чему вы научились в этой игре.»

Индивидуальные записи

Индивидуальная письменная работа помогает участникам заглянуть глубже в мир своих эмоциональных переживаний и опыта. Без какой-либо внешней критики каждый имеет возможность сфокусироваться на своих мыслях и чувствах и проанализировать их. Письменная работа позволяет отразить на бумаге сам ход приобретения опыта. Если вы выберете эту форму работы, то позаботьтесь о том, чтобы участники имели достаточно времени на её выполнение. Кроме того, лучше предлагать подобную форму рефлексии с самого

начала семинара, поскольку для некоторых участников более позднее включение может вызвать затруднение.

- Свободная форма
- Ответы на вопросы

Индивидуальное время

Время самостоятельной работы, когда участники остаются наедине с собой и своими мыслями. Даже короткие отрезки времени (15 минут) крайне полезны и позволяют участникам проанализировать полученный опыт и соотнести его с реальной жизнью. Перерывы между видами активности или перерывы на чай/кофе/обед могут быть использованы с подобной целью.

Рисование

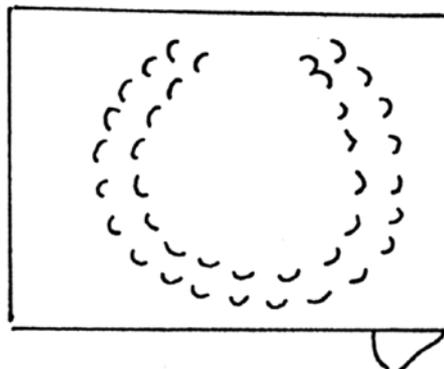
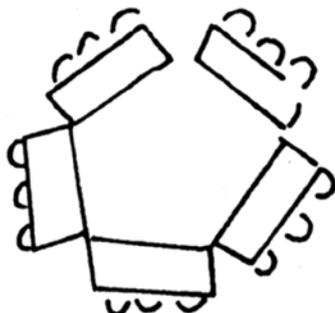
Рисование может использоваться с тем, чтобы помочь участникам соотнестись с происходящим на семинаре. Самые простые рисунки могут наполнены глубинным смыслом как для их авторов, так и для окружающих. Результаты такой работы могут обсуждаться всей группой, в парах, малыми группами. Примеры:

- нарисуйте то, как группа работает вместе и вашу роль в ней
- нарисуйте то, что на ваш взгляд является вашим наибольшим достижением на семинаре
- нарисуйте то, что вам хотелось бы получить на этом семинаре.

Организация пространства

Исследования показывают, что организация пространства во время обучения имеет большое влияние на участников. Те участники, которые могут видеть лица всех, имеют преимущество перед теми, кто видит лица лишь некоторых. Если участники сидят рядами, маловероятно, что получится эффективное обсуждение.

Надо сделать все возможное, чтобы все участники сидели в кругу и видели друг друга. Если участников очень много, то надо организовать два круга (или две «подковы»).



Модуль 1. Успех, судьба, карьера.

Ключевые понятия: успех, судьба, карьера, личностный рост, самоорганизация.

Цель: рассмотреть значение ключевых понятий, применить относительно своей жизни.

Необходимые материалы: листы ватмана или флипчарта, бумага А4, маркеры, карточки для упражнения «Жизненные навыки».

Время: ⌚ 1,5 – 2 часа.

Ход занятия:

1. Работа с понятиями ⌚ 25 минут

Предложите участникам поразмыслить над словами «карьера», «судьба», «успех».

Разделите участников на три группы, каждой группе выдайте лист бумаги и маркеры двух-трех цветов.

1-й группе предложите поработать с понятием «судьба», 2-ой – «карьера», 3-ей – «успех».

Группы должны рассмотреть данные понятия по двум направлениям:

1. Что это такое?
2. Из чего это складывается?

Дайте на работу в группах 10 минут. Затем каждая подгруппа представляет результаты работы, остальные делают дополнения.

Представление работы идет в таком порядке – «судьба», «карьера», «успех». Ниже дана информация для тренера для работы по этим понятиям. Помните, что на эти вопросы нет правильных или неправильных ответов, есть мнение личности, которое надо уважать.

Информация для тренера:

Карьера (словарь Даля) – путь, поприще жизни, успех в достижении чего-либо.

Из чего складывается? *из наших знаний, мыслей, желаний, цели, работы, моральных ценностей.*

Судьба (толково-образовательный словарь) – стечение жизненных обстоятельств, не зависящий от воли человека ход событий (по суеверным представлениям - воля Бога, предопределяющая все, что происходит в жизни). Участь, доля, жизненный путь. // Обстоятельства, условия дальнейшего существования, развития чего-либо; будущность.

Из чего складывается? *характер человека, его дела, поступки*

Включает в себя триединство ступеней роста человека:

Личностный рост – это самоорганизация собственной и окружающей жизни, а именно:

- укрепление и развитие своего физического здоровья;
- социальное здоровье – бесконфликтные отношения;
- развитие интеллекта;

- нравственное здоровье – дела для себя через дела для других;
- творчество как принцип жизни.

Профессиональный рост – освоение знаний, умений и навыков в профессии.

Позиционный рост – это понятие ответственности за свою жизнь, ее гармоничное развитие, жизнь своей семьи, рода, народа, страны, планеты. Это – ответ на вопрос, какое место в жизни я занимаю?

Вывод: человек постоянно развивается и самый лучший учитель – это жизнь. Она ставит перед нами разные жизненные задачи, одни простые, другие сложные и мы должны их решать, чтобы жить.

Успех (толково-образовательный словарь) – удача в каком-либо деле, удачное достижение поставленной цели. Признание такой удачи со стороны окружающих, общественное одобрение чего-либо, чьих-либо достижений.

Из чего складывается? из мировоззрения человека на жизнь, образования, его возможностей, трудолюбия, поддержки близких, из желания добиться лучшего, уверенности в себе, грамотного продумывания всех шагов жизни.

2. Индивидуальная работа. 🕒 15 минут

Предложите каждому участнику индивидуально подумать над следующими вопросами по понятию «успех» (5-7 минут):

В чем для меня заключается Успех в жизни?	Что у меня есть, чтобы быть успешным?	Что мне еще необходимо для этого?

После индивидуальной работы предложите желающим представить свои размышления, обсудите в группе.

Информация для тренера:

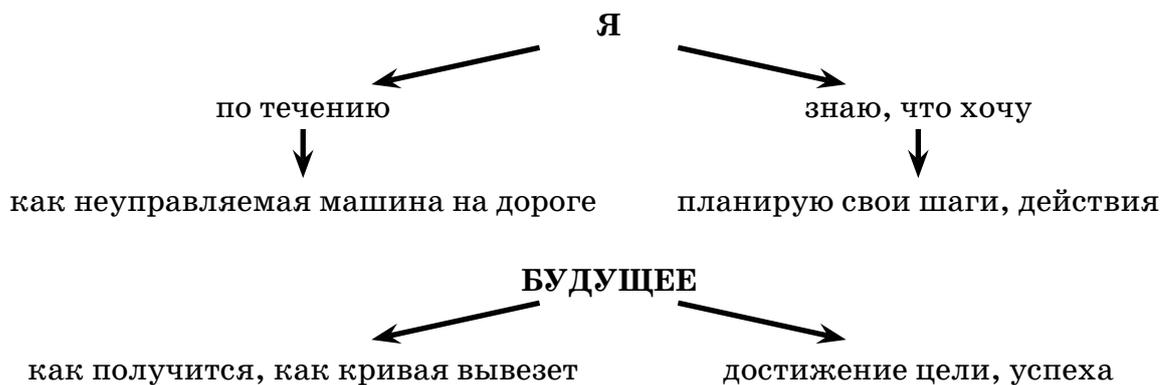
- в чем для меня заключается Успех в жизни?
какое-либо достижение, правильный путь, счастье, успешная карьера.
- что у меня есть, чтобы быть успешным?
цель, желание ее достичь, некоторые знания, умения, помощь друзей, родных, сила воли.
- что мне еще необходимо для этого?
знания, усидчивость, опыт, терпение, умение общаться, поддержка близких, уверенность в себе.

3. Работа со схемой «Непрерывное проектирование жизни». ⌚ 10 минут

Предложите участникам ознакомиться со схемой «Непрерывное проектирование жизни», обсудите всей группой. Вопросы для обсуждения:

1. Как Вы поняли эту схему?
2. Согласны ли Вы со схемой?
3. Не хотели бы Вы что-нибудь добавить?

Информация для тренера:



4. Лекция в режиме диалога. Самоорганизация. ⌚ 15 минут

Самоорганизация – это слово состоит из двух слов «Сам» и «Организую». Сам себя организую, то есть:

1. действую на самого себя;
2. смотрю, что из этого получилось.

Что может организовать сам себе человек?

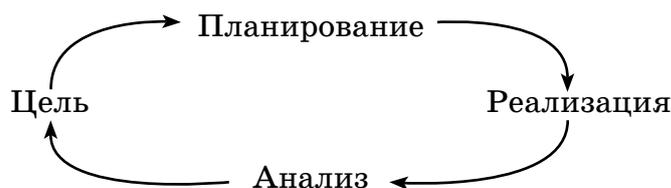
1. Самовоспитание – изменение своих качеств личности: здоровье тела, души, разума;
2. Самообразование – самому научиться всему тому, что нужно тебе для жизни;
3. Самоопределение – найти свое место в жизни, свое дело.

Вывод: человек может сам взять организацию своей жизни на себя, сам отвечать за свою жизнь, дела, поступки, жизнь своей семьи, города, страны, планеты.

Как грамотно, успешно организовать все в своей жизни?

А для этого надо знать законы самоорганизации. Сейчас мы с вами рассмотрим «Кольцо самоорганизации», управление которым находится в ваших руках.

Кольцо самоорганизации



АЦПРА, где

А – анализ ситуации (осмотрелся, что у меня есть, и что меня не устраивает),

Ц – целеполагание (подумал, ради чего, что хочу иметь или изменить),

П – планирование (что надо сделать, в какой последовательности и как),

Р – реализация (делаю все, что спланировал),

А – анализ сделанного (смотрю, что у меня получилось, намечаю новые цели).

АЦПРА – по времени – это спираль; по качеству – это изменение себя, своей жизни.



Домашнее задание.

1. Каждый выбирает себе мечту – цель;
2. По АЦПРА прописывает, как ее достичь;
3. Готовит творческое представление задания.

Анализ:

- Что такое самоорганизация?
- Из чего складывается самоорганизация?
- Зачем тебе нужна самоорганизация?

5. Упражнение «Линия жизни». ⌚ 20 минут

Предложите каждому индивидуально нарисовать линию жизни и отметить на ней значимые даты, события, а также то, чему учились в разные периоды. Дайте 5-7 минут на индивидуальную работу, затем объедините в группы по 4-5 человек, чтобы участники могли пояснить друг другу свои рисунки (5-7 минут). После обсуждения в малых группах дайте возможность желающим выступить перед всей группой (2-3 человека).

Перед выполнением этого упражнения Вы можете на листе ватмана показать пример своей линии жизни (небольшой промежуток).

Если упражнение выполняется на отдельных листах, то можно все рисунки разместить на стенах.

Вывод: в разные периоды жизни мы учимся разным вещам.

6. Упражнение «Пирог». ⌚ 20 минут

Предложите участникам подумать над тем, из каких важных частей состоит их жизнь. Например, учеба, хобби, добровольческая деятельность, друзья, семья и др. Попросите каждого индивидуально разделить «пирог жизни» пропорционально тому, какая часть какую пропорцию занимает. Дайте 5-7

минут на индивидуальную работу, затем объедините в группы по 4-5 человек, чтобы участники могли пояснить друг другу свои изображения (5-7 минут). После обсуждения в подгруппах дайте возможность желающим выступить перед всей группой (2-3 человека).

Перед выполнением этого упражнения на листе ватмана покажите деление «пирога» на примере своей жизни.

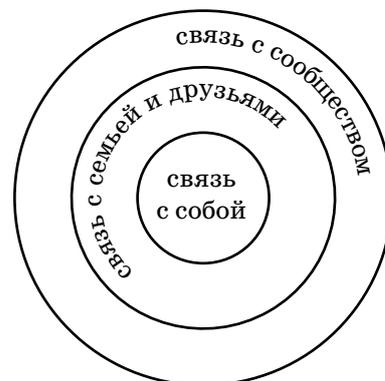
Если упражнение выполняется на отдельных листах, то можно все рисунки разместить на стенах.

Вывод: наша жизнь состоит из разных частей, количество и соотношение этих частей разное для каждого человека.

7. Лекция в режиме диалога. Жизненные навыки. 🕒 15 минут

Жизненные навыки – это навыки, полезные для повседневной жизни, они позволяют нам налаживать эффективную коммуникацию с окружающими, принимать правильные самостоятельные решения в сложных жизненных ситуациях, адекватно реагировать и справляться с трудностями повседневной жизни.

Попросите участников назвать те жизненные навыки, которые они считают важными. Нарисуйте на листе ватмана следующее изображение: связь с собой, связь с семьей и друзьями, связь с сообществом



Разделите участников на 4 группы, выдайте каждой группе набор карточек с навыками (стр. 25), и попросите участников обсудить и распределить данные карточки по трем категориям (10 минут):

- навыки, которые помогают устанавливать связь с самим собой
- навыки, которые помогают устанавливать связь с семьей и друзьями
- навыки, которые помогают устанавливать связь с сообществом

Для примера можно разобрать один навык со всей группой.

Когда работа в группах будет закончена, возьмите свой набор карточек и прикрепляйте карточки в тот круг, который предлагают группы.

Информация для тренера:

Навыки, которые помогают устанавливать связь с самим собой:

- Креативность
- Критическое мышление
- Принятие решений/разрешение проблем
- Уверенность

Навыки, которые помогают устанавливать связь с семьей и друзьями:

- Общение и межличностные навыки
- Управление конфликтами
- Сотрудничество, работа в команде
- Управление эмоциями («эмоциональная грамотность»)

Навыки, которые помогают устанавливать связь с сообществом

- Гражданское участие (гражданские ценности)
- Сопереживание
- Уважение к людям (включая людей с иным культурным, социальным, этническим происхождением)

8. Программа «Центр социального менеджмента». 🕒 15 минут

Разделите ватман на две части, в левой части напишите «социальный», а в правой «менеджмент». Попросите участников назвать ассоциации к этим словам, зафиксируйте их ответы в соответствующей части. (7 – 10 минут)

Информация для тренера:

Социальный: общественный, для населения, для общества

Менеджмент: управление, руководство, эффективный/неэффективный, кто-то кем-то управляет и др.

Социальный менеджмент – управление информацией о том сообществе, в котором человек живет и работает.

Спросите у участников, чему новому они, по их мнению, могут научиться в рамках данной программы, какие жизненные навыки смогут развить? (5 минут)

Карточки для работы с упражнением «Жизненные навыки»

(карточки рекомендуется откопировать и вырезать)

Креативность	Уважение к людям
Управление конфликтами	Сопереживание
Сотрудничество, работа в команде	Уверенность
Принятие решений/ разрешение проблем	Управление эмоциями («эмоциональная грамотность»)
Общение и межличностные навыки	Критическое мышление
Гражданское участие (гражданские ценности)	

Модуль 2. Общество. Местное сообщество.

Ключевые понятия: общество, местное сообщество, гражданские инициативы.

Цель: рассмотреть структуру общества и понятие «местное сообщество».

Необходимые материалы: листы ватмана или флипчарта, бумага А4, маркеры, карточки для упражнения «Сделай шаг навверх».

Время: 🕒 2,5 – 3 часа

Ход занятия:

1. Лекция в режиме диалога. Общество. 🕒 5-7 минут

Нарисуйте на листе ватмана круг и разделите на три части.

Общество, в широком смысле слова, - совокупность исторически сложившихся форм совместной деятельности людей; в узком смысле – исторически конкретный тип социальной системы, определенная форма социальных отношений.



Модель общества обычно представляют так:

В качестве **первого сектора** рассматривают **государство, власть**. Этот сектор призван заботиться обо всем народе, исполнять волю большинства – избирателей. **Второй сектор** – это **частное предпринимательство, бизнес**, ориентированные на получение прибыли. Деятельность в этом секторе нацелена, прежде всего, на производство и обмен товаров и услуг. И наконец, **третий, некоммерческий сектор**, который часто называют гражданское общество. Оно включает в себя множество структур: обществ, фондов, союзов, групп самопомощи, гражданских инициатив, благотворительных организаций и т.д.

Другим подходом является взгляд на гражданское общество как на отдельную сферу, в которой бизнес, НКО, власть, взаимодействуя, создают общественные блага и отстаивают общественные ценности.

Важно помнить, что идеи гражданского общества зародились и развивались на основе философии и ценностей верховенства права, прав человека, принципов свободы личности, самоценности человека, признания права на частную собственность.

2. Упражнение «Три сектора». 🕒 7 минут

Предложите участникам вспомнить, где работают их родственники, друзья и знакомые, и распределить их на три сектора общества в зависимости от места работы. Дайте 5-7 минут на индивидуальную работу. Спросите, в каком секторе общества оказалось больше всего записей.

3. Лекция в режиме диалога. Сообщества. 🕒 15 минут

Ученые насчитывают около сотни определений термина «сообщество». Объединяют эти определения такие ключевые слова как: люди, объединение, общение, общий интерес. Можно попытаться дать следующее определение сообщества:

Сообщество – объединение людей, которые общаются друг с другом, потому что у них есть общий интерес.

Таким образом, для того чтобы мы смогли «увидеть» сообщество, мы должны обнаружить:

- группу людей
- общение этих людей, т.е. «социальное взаимодействие» (периодические встречи, общие дела, контакты, переписка, общие правила, общая организация, орган управления и т.д.)
- чувство сообщества (люди чувствуют и говорят, что они принадлежат к этой группе, что у них общие интересы, и т.д.)

В каждой стране существуют тысячи и миллионы сообществ. В зависимости от содержания общего интереса можно выделить различные виды сообществ:



Попросите участников дополнить предложенный список.

Местные сообщества занимают особое положение среди всех сообществ. У местных сообществ есть свое «место» или «территория». Как правило, это небольшая территория: подъезд, дом, улица или ее часть. Иногда люди объединяются на большей территории: микрорайон, село, город. Некоторые исследователи говорят даже о таких больших территориях, как, например, Европа (европейское сообщество). Но чаще всего под местным сообществом понимаются жители небольшой территории, которые объединены сходными интересами и проблемами, которые могут реально общаться между собой.

4. Упражнение «В какие сообщества я включен?» ⌚ 20 минут

Попросите участников поработать с таблицей «Мои сообщества», чтобы выяснить, к каким сообществам принадлежат они.

Для этого надо ответить на следующие вопросы:

1. С какими людьми (напиши имена) или группами людей (соседи по дому, одноклассники и т.д.) ты общался за последний месяц?
2. Напиши напротив каждого имени (группы): как часто ты общаешься с ними, каким образом (встречи, переписка, звонки и т.д.)?
3. Почему ты с ними общаешься? Что вы делаете вместе? Что общего между вами?
4. Есть ли в каких-то группах сложившиеся правила поведения? Лидер? План действий, встреч?
5. Чувствуешь ли ты, что у тебя есть что-то общее с какой-то из этих групп людей? Объединяет ли вас какой-то общий интерес, общие проблемы, общие события, ответственность друг перед другом и т.д.?
6. Можешь ли отнести группы твоего общения к каким-либо видам сообществ (см.схему выше) и каким-то образом назвать это сообщество?

В таблице приведены примеры.

Мои сообщества

Люди или группы	Как часто общаетесь, каким образом	Причина общения, что делаете	Правила поведения, лидер, план действий?	Чувство причастности к этой группе	Определи вид сообщества, дай название
Юра, Паша и др.	2-3 раза в неделю, встречаемся, созваниваемся, пишем через Интернет	Играем в футбол, болеем за «Спартак»	Петя всегда обзванивает всех, предлагает встретиться.	+	По интересам (футбольные фанаты)
Соседи	Каждый день встречаемся	Живем в одном доме	Есть домовый комитет, который устраивает собрания	+	Соседское сообщество

Объедините участников в группы по 5-6 человек для представления результатов работы. Задание для групп в ходе рассказов – проверить, правильно ли определен вид сообществ.

5. Упражнение «Вопросы местного значения». ⌚ 15 минут

Напишите на листе ватмана фразу «Вопросы местного значения» и попросите участников подумать, какие же «вопросы местного значения» могут волновать сообщества? Для каких целей жители могут самоорганизовываться? Запишите ответы ниже. (7 минут)

Информация для тренера:

- защита своей территории (например, от нежелательного строительства)
- улучшение жилой среды (например, решение экологических проблем)
- улучшение имиджа своего дома и территории
- организация досуга молодежи и пожилых людей
- улучшение предоставления услуг (например, жилищно-коммунальных)
- другое

Напишите на листе «школа» и попросите участников перечислить, какие вопросы из школьной жизни могут волновать их школьное сообщество. Запишите ответы ниже. (5-7 минут)

Информация для тренера:

- школьная форма
- имидж школы
- организация досуга
- территория
- улучшение качества образования
- другое

6. Упражнение «Автобусная остановка». ⌚ 40 – 45 минут

1. На четырех листах ватмана напишите «семья», «друзья», «школа», «местное сообщество». Разместите ватманы на столах или на стенах в разных местах помещения.
2. Мы рассмотрели с вами разные виды сообществ, узнали, к каким сообществам принадлежите вы. Давайте теперь подумаем, чему мы можем научиться в семье, в кругу друзей, в школе и в местном сообществе.
3. Разделите участников на четыре группы, каждой определите тему (ватман), с которого группа начнет свою работу. Объясните, как будет проходить работа: через 10 минут будет подан сигнал (мелодия телефона или свисток), и группы перейдут по часовой стрелке к следующему ватману, в течение 5-7 минут ознакомятся с тем, что написано и предложат какие-то новые идеи. Группы будут переходить от ватмана к ватману, пока не проработают все предложенные темы и не вернуться к тому ватману, с которого начинали работу.
4. Дайте группам 5 минут для того, чтобы ознакомиться с тем, что дописано на ватмане и приготовиться к презентации на всю группу.
5. Каждая группа представляет наработки, общегрупповое обсуждение.

Информация для тренера:**Чему может научить сообщество:**

Отношение к имуществу
 Культура поведения
 Взаимодействие с людьми
 Чувство принадлежности к сообществу
 Жизненные навыки

Чему может научить семья:

Общению
 Первоначальные навыки обучения
 Нравственным ценностям своей семьи
 Решению конфликтов
 Сотрудничеству с членами семьи
 (заботиться, ...)

Чему может научить школа:

Правила и культура поведения
 Социальный опыт
 Ценности, убеждения

Чему могут научить друзья:

Коммуникации
 Положительный или отрицательный опыт
 Поведению в различных ситуациях

7. Упражнение «Сделай шаг наверх». ⌚ 50 минут

1. В разных событиях мы принимаем участие на разном уровне: или просто делаем то, что нам говорят, или сами что-то предлагаем. Сейчас мы рассмотрим уровни участия. Обсудите с участниками разные ступени, чтобы всем было понятно.

УРОВЕНЬ 5 Вы инициируете и организуете проект.	Передача контроля
УРОВЕНЬ 4 Вы предлагаете идею, взрослые разделяют процесс принятия решения.	Делегирование
УРОВЕНЬ 3 Взрослые предлагают идею, вы разделяете процесс принятия решения.	Совместная работа
УРОВЕНЬ 2 С вами консультируются, взрослые принимают окончательное решение.	Консультирование
УРОВЕНЬ 1 Вам сообщают, но не спрашивают вашего мнения.	Информирование

2. Разделите участников на группы по 5 человек, на каждую группу раздайте комплект карточек «Лестница участия». Попросите в группах обсудить ситуации на карточках и написать в середине уровень участия, который характерен для ситуации. В левой колонке написаны реплики взрослого человека, а в правой – реплики ребят.

3. Попросите группы представить свою работу, обсудите, дайте правильный вариант ответа.

4. Попросите участников поработать самостоятельно, чтобы найти как можно

больше примеров 5 уровней из своей жизни. Попросите их подумать обо всех аспектах своей жизни – доме, школе, семье, друзьях и пр.

5. Попросите участников рассказать о своей лестнице в малых группах из 4-5 человек. Дайте задание каждой группе составить два общих списка:

- Препятствия (то, что не дает мне подниматься вверх по лестнице)
- Способствующие факторы (то, что мне помогает подняться по лестнице).

6. Соберите все группы снова вместе и на основании их ответов составьте один список препятствий и список способствующих факторов для всей группы.

7. Пройдите по списку вместе с участниками и пусть они выделяют те аспекты, которые зависят от них, и внешние факторы, которые им неподвластны. Помогите им найти как можно больше факторов из первой категории (то, что зависит от них).

8. Анализ работы:

- Какая разница, активно ли участвует молодежь в жизни школы/общества или нет?
- Хотели бы участники группы принимать участие на более высоком уровне, чем они это делают сейчас?
- Как ребята себя чувствуют, когда они могут принимать участие на деле, то есть когда их участие не просто формальность?
- Сколько человек считают, что они могли бы участвовать больше, чем в настоящее время? Сколько человек думают, что они так и сделают?

Карточки «Лестница участия»
(карточки рекомендуется откопировать и вырезать)

<p>Ситуация 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Отличная мысль! Вам нужна помощь? 		<ul style="list-style-type: none"> • Давайте организуем обмен с Колумбией. • Мы нашли партнера и отчасти финансирование.
<p>Ситуация 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Хорошо, я возьму у друзей палатку. Надо подумать, куда можно поехать. 		<ul style="list-style-type: none"> • Я думаю, может поехать в палаточный поход на эти выходные.
<p>Ситуация 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Вы поможете нам в планировании кампании? • Хорошая мысль! Где! 		<ul style="list-style-type: none"> • Я думаю, можно сделать молодежный лагерь.
<p>Ситуация 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • Может нам придется закрыть молодежный клуб. • Извините, мы делали все, что в наших силах. Перед нами был выбор: или он, или новое здание школы. 		<ul style="list-style-type: none"> • Нет!!! Он нам нужен для проведения мероприятий. • Нам все равно больше нравится старая школа.
<p>Ситуация 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Мне предложили новую работу. Если я на нее соглашусь, тебе придется поменять школу. • Прежде всего, я должен думать о своей карьере. 		<ul style="list-style-type: none"> • Что? Но у меня же в следующей четверти экзамены!

Информация для тренера:

<ul style="list-style-type: none"> • Давайте организуем обмен с Колумбией. • Мы нашли партнера и отчасти финансирование. 	<p align="center">УРОВЕНЬ 5 Вы инициируете и организуете проект</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Отличная мысль! Вам нужна помощь?
<ul style="list-style-type: none"> • Хорошо, я возьму у друзей палатку. Надо подумать, куда можно поехать. 	<p align="center">УРОВЕНЬ 4 Вы предлагаете идею, взрослые разделяют процесс принятия решения.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Я думаю, может поехать в палаточный поход на эти выходные.
<ul style="list-style-type: none"> • Вы поможете нам в планировании кампании? • Хорошая мысль! Где! 	<p align="center">УРОВЕНЬ 3 Взрослые предлагают идею, вы разделяете процесс принятия решения.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Я думаю, можно сделать молодежный лагерь.
<ul style="list-style-type: none"> • Может нам придется закрыть молодежный клуб. • Извините, мы делали все, что в наших силах. Перед нами был выбор: или он, или новое здание школы. 	<p align="center">УРОВЕНЬ 2 С вами консультируются, взрослые принимают окончательное решение.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Нет!!! Он нам нужен для проведения мероприятий. • Нам все равно больше нравится старая школа.
<ul style="list-style-type: none"> • Мне предложили новую работу. Если я на нее соглашусь, тебе придется поменять школу. • Прежде всего, я должен думать о своей карьере. 	<p align="center">УРОВЕНЬ 1 Вам сообщают, но не спрашивают вашего мнения.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Что? Но у меня же в следующей четверти экзамены!

8. Работа с текстом. Öffentlichно-активная школа. 🕒 15 минут

1. Предложите участникам прочитать текст и сделать два-три вывода.

Общественно-активная школа (ОАШ)

по материалам книги «Переходный возраст»

Это было в 30-х годах прошлого века. Типичная американская школа работала с восьми утра до четырех часов дня, а в остальное время была закрыта. «Куда податься детям после уроков? – подумал учитель физкультуры из маленького городка Флинт в штате Мичиган. – А кроме того, это же нерациональное использование помещений!» И тогда он обратился к местному бизнесмену Чарльзу Мотту, у которого уже в то время был благотворительный фонд, известный сегодня под его собственным именем, - Фонд Мотта.

Вместе они разработали программу, по которой не только дети, но и местные жители могли по вечерам или в выходные дни заниматься спортом, а также сами организовывать кружки по интересам на территории школы. Так обычная школа стала общественно-активной. С тех пор движение ОАШ распространилось более чем в восьмидесяти странах мира.

Существует мнение, что в школу мы приходим только лишь за тем, чтобы получать знания, учиться русскому языку, математике, физике, химии... Так думают многие педагоги и родители. Это основное предназначение школы. Но с другой стороны школа – это место, где проходит значительная часть нашей молодости и «прожить ее нужно так, чтобы не было мучительно больно» не только за полученные отметки.

ОАШ – это школа, в жизни которой участвуют жители местного сообщества, учащиеся совместно с руководством школы, учителями и родителями решают разные вопросы, начиная с организации школьных праздников, концертов и дискотек и заканчивая разработкой школьных положений о летней практике, внешнем виде и поведении в школе и т.п.

Предположим, что я ученица 10-го класса, задумала устроить в школе дискотеку и подошла с этой идеей к директору. Что же он мне ответит? Возможны разные варианты, может быть, он согласится, а может, и нет. Кто знает! Но совсем другое дело, когда правила оговорены и установлены заранее, а я в случае с дискотекой подхожу от лица школьного правительства или иного органа ученического самоуправления и веду переговоры с директором согласно установленным правилам. Есть разница?

Развитие школьной демократии – одна из основных отличительных особенностей движения ОАШ. Две другие особенности – это развитие добровольческой деятельности и партнерских отношений с местным сообществом, то есть с общественными, государственными и коммерческими организациями, а также родителями учеников и жителями микрорайона.

Эти три составляющие легли в основу модели общественно-активной школы, потому что одно без другого не представляется возможным. Так без демократизации невозможно ни партнерство, ни добровольчество. Без добровольчества не будет ни демократизации, ни партнерства.

Как же это выглядит на практике?

Представьте себе небольшой райцентр в средней полосе России. Лето, жара, хочется окунуться в прохладную воду. А вот и озеро, но его берега густо усыпаны мусором, пустыми бутылками и окурками... Можно бесконечно сетовать на бескультурье, невоспитанную молодежь и несознательных взрослых, можно ждать, что когда-нибудь кто-нибудь придет и наведет порядок, а можно и начать действовать самим. Ученики местной школы, посоветовавшись с родителями и учителями, решили исправить сложившуюся ситуацию. Они составили проект, с которым пришли в районную администрацию. Надо-то всего пару машин песка, штук пять урн и неплохо бы кабинки для переодевания, а остальное – мы сами. И глава администрации, видя серьезность намерений школьников, пошел навстречу. В итоге на берегу озера появился пляж. Теперь на очереди спортивная площадка.

Повысился ли общий уровень культуры местных жителей? Во всяком случае, это произвело впечатление на них. С тех пор они стараются не мусорить и ничего не ломать здесь. Ведь все видели, что разравнивали песок, красили кабинки и устанавливали урны подростки из местной школы.

Этот пример показывает, как работают все три направления ОАШ.

Добровольчество – ученики по доброй воле, без всякого принуждения проявили инициативу и сделали доброе дело для всех жителей поселка.

Партнерство – школьники смогли выстроить партнерские отношения с местной властью и привлечь возможные ресурсы на благо сообщества.

Демократизация – демократические отношения, общая идея, активная позиция каждого в отдельности и всех вместе способствовали реализации этого проекта.

2. Попросите участников поделиться своими выводами, обсудите всей группой. Можно задать вопросы на уточнение:

- Какие три направления входят в модель ОАШ?
- Является ли какое-нибудь одно направление более главным, чем другие?
- Приведите пример какого-нибудь школьного события или проекта, где бы видно было реализацию этих направлений?

Модуль 3. Работа в команде.

Ключевые понятия: команда, совместная деятельность, ответственность, лидерство, распределение ролей.

Цель: осознание преимущества совместной деятельности с опорой на знания и опыт других людей.

Необходимые материалы: листы ватмана или флипчарта, бумага А4, маркеры, стикеры (76x127), бумажный скотч, пластилин, ресурсы для упражнения «Летающие яйца», ресурсы для упражнения «Здание правительства», лист А4 с надписью «ЗА» и лист А4 с надписью «ПРОТИВ».

Время: 🕒 4 часа

Ход занятия:

1. Лекция в режиме диалога. Создание инициативной группы. 🕒 5 минут

Обычно любая инициатива начинается с создания инициативной группы (ИГ). Все что нужно для создания ИГ – это заинтересованность одного человека и его готовность посвятить свое свободное время какому-либо вопросу. Количество членов ИГ не столь важно, гораздо важнее – реальный план развития и доступные человеческие и другие ресурсы. Как правило, перед тем как начать работу, любой человек хочет видеть результаты – поэтому не тратьте зря время, пытайтесь кого-то убедить начать работу. Гораздо более эффективный подход – это начать работу, показать, что вы работаете профессионально и готовы предоставить возможность людям присоединиться к вам. Результаты будут говорить сами за себя.

2. Упражнение «Моя инициативная группа». 🕒 5-7 минут

Объедините участников в группы по 5-6 человек и попросите их обсудить, кого они бы хотели видеть в своей инициативной группе в своей школе. Они могут писать или имена конкретных людей, или название группы (например, родители 6а класса).

3. Лекция в режиме диалога. Принципы, политика и процедуры ИГ. 🕒 10 минут

Люди часто начинают работать, не размышляя, не обсуждая и не договариваясь о таких вопросах, как, например, принятие решений. Такой подход часто ведет к разногласиям, недоверию, поэтому лучше с самого начала определиться с принципами, политикой и процедурами вашей работы.

Принцип (Толковый словарь) – 1. основное исходное положение какой-либо системы, теории, политического устройства и т.п. 2. внутренняя убежденность в чем-либо, норма или правило поведения.

Принцип (словарь синонимов) - воззрение, закон, правило.

Политика (Толковый словарь) - образ действий, направленных на достижение чего-либо, поведение, определяющее отношения с людьми. Правила, стандарты.

Процедура (Толковый словарь) – 1. официально установленная последовательность действий для осуществления или выполнения чего-либо. 2. ряд действий при выполнении чего-либо; протекание, ход чего-либо.

Процедура (словарь синонимов) – действие.

Например, ваша ИГ договаривается о принципе «открытости». Этот принцип относится к таким вопросам группы, как доступ к информации и членство в группе. Теперь надо определиться с политикой, поддерживающей этот принцип. Например, вы можете решить, что в вашу ИГ могут входить люди не младше 10 лет. Таким образом, ваша политика: «В ИГ может входить любой человек старше 10 лет, который разделяет наши цели и принципы». Процедура применения данной политики может быть сформулирована так: «Любой человек старше 10 лет может заполнить анкету и стать членом ИГ. Затем он может посещать встречи ИГ, организовывать мероприятия и участвовать в работе ИГ. Однако если член ИГ пропускает три встречи, то принимается решение об исключении из ИГ».

Постановка принципов, политики и процедур требует много времени вначале, но экономит время, когда принимаются новые члены в инициативную группу, так как всем понятен механизм работы. Процесс также полезен с точки зрения подготовки команды, получения опыта в поиске компромисса и для понимания и согласия каждого члена с целями и ценностями группы.

4. Упражнение «Принципы». 🕒 15 минут

На листе ватмана напишите слово «Принципы» и попросите участников подумать, какие принципы могут лечь в основу работы инициативной группы или команды. Запишите их ответы ниже на листе. Затем поделите участников на группы по 5-6 человек, предложите каждой группе на выбор 1 или 2 названных принципа и попросите продумать соответствующие политику и процедуры. Каждая группа представляет наработки.

5. Лекция в режиме диалога «Команда». 🕒 10 минут

Попросите участников перечислить отличия между понятиями «команда» и «группа», зафиксируйте ответы на ватмане.

Итак, команда – небольшая группа людей с взаимодополняющими навыками, которые объединены общей целью, поставленными задачами, общим подходом в работе и разделяемой ответственностью.

Основным отличием команды от группы людей, работающих вместе, является наличие взаимосвязи и взаимодействия, направленных на достижение общей цели. Налаженное взаимодействие и взаимопонимание в команде является залогом успеха выполнения поставленной задачи. Командная работа позволяет максимально использовать человеческий потенциал, создает предпосылки для самоорганизации и самоуправления совместной деятельностью.

Фазы развития команды

Для более эффективного использования командно работы необходимо понимать, что команда проходит следующие стадии развития:

- Стадия формирования
- Стадия психологической напряженности
- Стадия нормализации
- Стадия деятельности

Стадия формирования

Когда команда формируется, ее участники осторожно исследуют границы приемлемого поведения. Это – стадия перехода индивида от состояния независимого лица к статусу члена команды.

Стадия психологической напряженности

Это, вероятно, наиболее трудная стадия для команды. Участники понимают, что задача более трудная, чем они предполагали, и становятся вспыльчивыми, обидчивыми, обвиняющими или чрезмерно фанатичными. Многие члены команды в этот период испытывают чувство давления и напряжения, но постепенно они начинают понимать друг друга.

Стадия нормализации

Во время этой стадии члены команды определяют уровень лояльности и распределяют обязанности. Они принимают команду, ее основные правила, или «нормы», роли в команде и индивидуальные особенности участников. Эмоциональный конфликт снижен, первоначально конкурентные отношения замещаются отношениями сотрудничества. Поскольку члены команды начинают учитывать свои различия, у них теперь имеется больше времени и энергии на общее дело. Таким образом, они способны к существенному продвижению вперед.

Стадия деятельности

На этой стадии группа начинает эффективно выполнять поставленные задачи. Члены команды уладили свои отношения и сформулировали ожидания, выявили и приняли сильные и слабые стороны друг друга, узнали, каковы их роли. Эта стадия деятельности характеризуется следующими данными:

- члены команды понимают личностные и групповые процессы, сильные и слабые стороны друг друга;
- удовлетворение продвижением команды по пути решения поставленных задач;
- работа с проблемами; способность предвидеть и предотвращать проблемы;
- команда становится важной для ее членов;
- члены команды близко воспринимают все ее проблемы.

Теперь команда действительно становится эффективной и начинает производительно работать.

6. Упражнение «Перевод». ⌚ 15 минут

Разделите лист ватмана на две части, в левой напишите «спортивная команда», в правой – «школьная команда». Попросите участников назвать черты, которые характерны для эффективной спортивной команды, запишите предлагаемые варианты в соответствующей колонке.

Теперь предложите «перевести» эти характеристики для школьной команды.

Информация для тренера

Спортивная команда	Школьная команда
Сплоченность, командный дух	Сплоченность, командный дух
Тренер	Наставник
Тактика	План, проект
Тренировки	Учеба, внеурочная деятельность
Заработная плата	Заработная плата педагогов, система поощрений
Форма	Атрибутика, символика
Спортивный инвентарь	Оборудование
Болельщики	Единомышленники
Повышается престиж	Улучшается имидж
Запасные игроки	Распределение ответственности
Спонсоры	Партнеры
Уверенность в победе	Позитивный настрой
Биться до конца	Доводить дело до конца

7. Лекция в режиме диалога «Командная работа». ⌚ 10 минут

Каждый член команды должен знать:

- Общую цель команды.
- Свои задачи и их взаимосвязь с общей целью. Задачи других членов команды.
- Свою роль в команде и ответственность. Роль и ответственность других членов команды.
- Результаты своей работы и других членов команды. Критерии оценки результатов.
- Ожидания от него других членов команды.
- Общепринятые правила, нормы, стандарты совместной работы.
- Систему вознаграждения.

Три основных условия командной работы:

- **Информация** – каждый член команды понимает, что происходит в команде, каковы стратегические и тактические цели и планы действий, в чем состоит его роль и какова система взаимодействия с другими членами команды.
- **Сопричастность** – каждый член команды ощущает ответственность по отношению к общему делу, взаимозаменяемость и взаимопомощь.
- **Взаимоотношения** – отношения в команде строятся на принципах открытости, взаимного уважения и поддержке.

Отлаженную командную работу характеризует, прежде всего:

- чувство сплоченности («чувство локтя») и принятие общих целей

- делегирование полномочий и распределение функций
- полное принятие лидера и хорошая управляемость
- минимальная конфликтность, как в сфере деловых, так и личных отношений

8. Упражнение «Символ лидера». ⌚ 10 минут

Раздайте участникам по куску пластилина и предложите слепить ассоциацию со словом «лидер». После того как все закончат, соберите все работы в одном месте, рассмотрите, попросите желающих пояснить свое творчество. Затем необходимо перейти к обсуждению понятия «лидер» и распределению ролей в команде.

9. Упражнение «Качества лидера». ⌚ 15 минут

Раздайте участникам по три стикера и попросите каждого написать три качества, которые присущи лидеру (одно качество на одном стикере). После этого объедините участников в группы по 6 человек, дайте задание группам: рассмотреть все предложенные варианты, выбрать самые важные (и чтоб не повторялись), выбрать одного человека из группы, наклеить на него стикеры, создав тем самым «фигуру лидера». Затем группы представляют своих «лидеров», идет общегрупповое обсуждение.

10. Лекция в режиме диалога. Распределение ролей. ⌚ 15 минут

В зависимости от способностей, возможностей и опыта члены команды выполняют ту или иную роль – координатор (лидер), генератор идей, исполнитель, критик и др.

Основные командные роли по классификации Р.М.Белбина

Название роли	Функции в команде	Характерные черты личности
1. «Координатор» (руководитель)	Согласует действия, мнения и точки зрения членов команды, ведет команду к поставленным целям.	Спокойствие, уверенность в себе, целеустремленность, учет любых предложений
2. «Мотиватор» (действующий, оформляющий решения)	Побуждает команду к действию, к движению вперед.	Динамичность, стремление опережать других, энергия, готовность к вызову. Нетерпимость, раздражительность.
3. «Генератор идей» (человек со свежим взглядом)	Предлагает новые способы решения проблем, новые подходы, инновации	Развитый интеллект, воображение, эрудиция, свобода от стереотипов, знания. Склонность витать в облаках, невнимание к деталям.

4. «Критик» (советник или судья)	Оценивает результаты и процесс работы, предлагает новые идеи, способы работы.	Здравомыслящий, осторожный, рассудительный, честный, настойчивый. Неумение увлекать людей.
5. «Исполнитель» (практик – организатор)	Исполняет поставленную перед ним задачу в точном объеме и в указанные сроки.	Чувство долга, организаторские способности, работоспособность, трудолюбие, дисциплинированность. Недостаточная гибкость и восприимчивость новых идей.
6. «Душа команды»	Создает благоприятную рабочую обстановку, климат в команде	Общительный, мягкий, ориентированный на людей, способен укреплять командный дух. Нерешительность в критические моменты.
7. «Исследователь ресурсов» (разведчик)	Ищет варианты, ресурсы и средства достижения целей во внешней среде	Энтузиазм, любознательность, умение общаться. Быстрая потеря интереса после достижения цели.
8. «Доводчик», «финишер» (доводящий дело до конца)	Пытается довести до совершенства результаты работы, прорабатывает все детали, доводит дело до конца.	Старательность, стремление к совершенству, организованность, добросовестность, осмотрительность, умение контролировать. Тревога по пустякам, неумение отдавать коллегам полномочия.

Совмещение ролей делает командную работу более мобильной, экономной, устойчивой и защищённой от неожиданностей. Но не все роли хорошо совмещаются друг с другом. Ролевая несовместимость может иметь две причины: а) роль не обеспечивается способностями «исполнителя» и не может быть принята им в качестве второй функциональной обязанности; б) роли по своей функциональности находятся в конфронтации и не могут исполняться одним человеком.

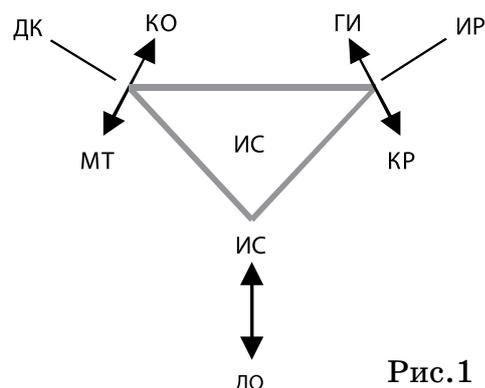


Рис.1

Поэтому, при формировании команды оказывается важным учитывать условия совместимости ролей и возможность принятия их на себя членами команды. На Рис.1. схематически показаны структурообразующие принципы формирования «рабочих команд». Можно видеть, что некоторые роли находятся в конфликтных отношениях между собой (показаны ↔ стрелкой), в то время как другие более

нейтральны к ролевому совмещению. Так, исполнитель (ИС) может принимать на себя любую другую дополнительную роль, если только обладает соответствующими способностями и навыками, а вот роль генератора идей (ГИ) практически не совместима с ролью критика (КР), подвергающего предложенные идеи критике, но может удачно сочетаться с ролью координатора (КО).

Для определения командных ролей можно воспользоваться опросником Р.М.Белбина (приложение).



Домашнее задание. Определи свои возможные командные роли, воспользовавшись опросником Р.М.Белбина (Приложение стр. 112)

11. Упражнение «Летающие яйца». ⌚ 30 – 40 минут

Необходимо подготовить следующий набор ресурсов (в зависимости от количества групп): один разворот газеты, два листа бумаги А4, три маркера, скотч, веревку (или нитки для вязания), ножницы, одно сырое яйцо. Важное условие: ресурсы должны быть одинаковые для всех групп!

1. Разделите участников на пять групп (по 5-6 человек), пусть группы соберутся вокруг столов.
2. Скажите, что сейчас они получают набор ресурсов: один разворот газеты, два листа бумаги А4, три маркера, скотч, веревку (или нитки для вязания), ножницы, сырое яйцо.
3. Объясните задание – в течение 15 минут надо упаковать сырое яйцо так, чтобы оно не разбилось при сбрасывании с третьего этажа. Также надо сделать так, чтобы упаковку можно было визуально отличить от других. Поясните, что использовать можно только выданные ресурсы. Результат будет оцениваться по двум показателям: целостность яйца и творческое оформление.
4. Раздайте ресурсы и сырые яйца.
5. Через 15 минут пригласите по одному представителю от группы для сбрасывания яиц.
6. После сбрасывания принесите упаковки назад группам, пусть они развернут (или это может сделать тренер) для оценки целостности яиц. Подведите итоги.
7. Анализ:
 - Удовлетворены ли вы результатами работы? Что получилось хорошо, а что плохо?
 - Как распределились роли во время выполнения задания?
 - Что вы чувствовали, когда были выбраны только несколько человек для сбрасывания яиц?
 - Что бы вы сделали по-другому в следующий раз?

12. Упражнение «Здание правительства». ⌚ 30 минут

Это упражнение поможет участникам сравнить между собой разные системы управления – анархию, демократию, олигархию и диктатуру (тоталитаризм).

Надо подготовить для 4 групп: 120 кусочков одинакового размера из плотной бумаги/картона, скотч, ножницы, четыре формулировки задания, ватман с критериями оценки.

1. Разделите участников на четыре группы.
2. Объясните группам, что каждой из них будет дано задание и что они будут работать по разным правилам. Не забудьте упомянуть, что нарушение правил повлечет за собой снятие баллов с команды.
3. Раздайте задания. Выберите трех лидеров в Группе О и одного в группе Т.
4. По истечению 20 минут каждая группа должна
 - изложить логику внутреннего устройства здания;
 - объяснить правила, по которым они работали, а также преимущества и недостатки этих правил.
5. По истечении 20 минут оцените выполнение задания по следующим критериям:
 - построено некое сооружение
 - оно устойчиво
 - здание устроено логически
 - группа придерживалась правил (за каждое нарушение вычитается один балл)
 - участники использовали все кусочки бумаги.
6. Анализ работы:
 - Нашли ли вы привлекательными условия, в которых работали?
 - У какой группы «опустились» руки?
 - Какова была причина разочарования?
 - Какая группа успешно справилась с задачей? Почему?

Информация для тренера:

Карточки с заданиями (*карточки рекомендуется откопировать и вырезать*)

Группа О

Используя материалы, предоставленные вашей группе (кусочки бумаги, ножницы и скотч), постройте здание, которое будет служить резиденцией для нового центрального правительства новой нации. Вам даётся 20 минут на завершение работы, после чего результат вашей групповой работы будет оценен в баллах. Максимальная оценка за это задание - 25 баллов. Во время постройки здания вы должны придерживаться некоторых очень важных правил, которые описаны ниже. Всякий раз, когда вы нарушаете правило, ваша группа штрафует на 2 балла.

ПРАВИЛА:

1. Три избранных учителем участника должны зачитывать указания остальным членам группы, и эти же трое должны принимать за группу все решения. Остальные участники должны выполнять все, что говорят ЭТИ три человека.
2. Никто не может ставить под вопрос решения трёх лидеров.
3. По всем вопросам три лидера должны приходить к соглашению между собой.
4. Любые попытки оспорить решения трех лидеров приводят к потере 2 баллов.

Группа А

Используя материалы, предоставленные вашей группе (кусочки бумаги, ножницы и скотч), постройте здание, которое будет служить резиденцией для нового центрального правительства новой нации. Вам даётся 20 минут на завершение работы, после чего результат вашей групповой работы будет оценен в баллах. Максимальная оценка за это задание - 25 баллов. Во время постройки здания вы должны придерживаться некоторых очень важных правил, которые описаны ниже. Всякий раз, когда вы нарушаете правило, ваша группа штрафует на 2 балла.

ПРАВИЛА:

1. Каждому участнику группы должно быть позволено делать всё, что он хочет. Никто не может указывать другому, что делать, и вы НЕ можете голосовать при принятии решений.
2. Любая попытка повлиять на деятельность другого участника автоматически влечёт за собой вычитание 2 баллов.

Группа Д

Используя материалы, предоставленные вашей группе (кусочки бумаги, ножницы и скотч), постройте здание, которое будет служить резиденцией для нового центрального правительства новой нации. Вам даётся 20 минут на завершение работы, после чего результат вашей групповой работы будет оценен в баллах. Максимальная оценка за это задание - 25 баллов. Во время постройки здания вы должны придерживаться некоторых очень важных правил, которые описаны ниже. Всякий раз, когда вы нарушаете правило, ваша группа штрафует на 2 балла.

ПРАВИЛА:

1. Все участники должны голосовать по любому принимаемому группой решению. Группа должна делать то, что считает необходимым большинство ее участников.
2. Если ваша группа примет хоть одно решение без голосования, во время финальной оценки вся группа лишается 2 баллов.

Группа Т

Используя материалы, предоставленные вашей группе (кусочки бумаги, ножницы и скотч), постройте здание, которое будет служить резиденцией для нового центрального правительства новой нации. Вам даётся 20 минут на завершение работы, после чего результат вашей групповой работы будет оценен в баллах. Максимальная оценка за это задание - 25 баллов. Во время постройки здания вы должны придерживаться некоторых очень важных правил, которые описаны ниже. Всякий раз, когда вы нарушаете правило, ваша группа штрафует на 2 балла.

ПРАВИЛА:

1. Участник, назначенный тренером зачитывать группе инструкции, должен принимать за группу все решения. Остальные члены группы должны выполнять все указания лидера.
2. Никто не может оспаривать решения лидера группы.
3. Любые попытки оспорить решения лидера группы приводят к потере 2 баллов.

13. Лекция в режиме диалога. Основные стили лидерства. ⌚ 10 минут

Авторитарный (директивный, властный)	Демократический (коллективный, коллективный)	Либеральный (анархический, попустительский)
Характеристика стиля		
<ul style="list-style-type: none"> - все функции управления сосредотачивает в своих руках; - решения принимает сам; - не позволяет членам группы обсуждать или оспаривать принимаемые решения, его действия; - инициатива членов группы пресекается; - контролирует, координирует работу сам. 	<ul style="list-style-type: none"> - коллективное принятие решений; - активный обмен между лидером и членами группы; - поощрение инициативы. 	<ul style="list-style-type: none"> - добровольный отказ от управленческих функций, передача их членам группы; - группа существует самостоятельно; - полная свобода действий.
Формы связи с группой:		
<ul style="list-style-type: none"> - приказ; - указание; - инструкция; - выговор; - благодарность; - командирские интонации. 	<ul style="list-style-type: none"> - просьба; - совет; - обращение к опыту ведомых; - доверительная интонация. 	<ul style="list-style-type: none"> - не управляет группой
Отношения в группе		
<ul style="list-style-type: none"> - пассивность ведомых и лицемерие по отношению к лидеру; - повышенная конфликтность, враждебность, отсутствие доверительности. 	<ul style="list-style-type: none"> - удовлетворенность членов группы своей деятельностью и своим положением; - минимум агрессивности друг к другу, дружелюбие, отсутствие конфликтов. 	<ul style="list-style-type: none"> - состояние неуверенности, отсутствие целеустремленности; - творческая атмосфера; - могут возникать конфликты.

14. Тест «Я – лидер». 🕒 20 минут

Попросите участников выполнить тест «Я – лидер». Тест есть в рабочих тетрадях. Дайте участникам 15 минут. После того как они подсчитают баллы, попросите желающих рассказать о результатах (назвать самое развитое качество и наименее развитое качество).

Инструкция. Если ты полностью согласен с приведенным утверждением, то в клеточку с соответствующим номером поставь цифру «4»; если скорее согласен, чем не согласен – цифру «3»; если трудно сказать – «2»; скорее не согласен, чем согласен – «1»; полностью не согласен – «0».

1. Не теряюсь и не сдаюсь в трудных ситуациях.
2. Мои действия направлены на достижение понятой мной цели.
3. Я знаю, как преодолевать трудности.
4. Люблю искать и пробовать новое.
5. Я легко могу убедить в чем-либо моих товарищей.
6. Я знаю, как вовлечь моих товарищей в общее дело.
7. Мне не трудно добиться того, чтобы все хорошо работали.
8. Все знакомые относятся ко мне хорошо.
9. Я умею распределять свои силы в учебе и труде.
10. Я могу четко ответить на вопрос, чего хочу от жизни.
11. Я хорошо планирую свое время и работу.
12. Я легко увлекаюсь новым делом.
13. Мне легко установить нормальные отношения с товарищами.
14. Организуя товарищей, стараюсь заинтересовать их.
15. Ни один человек не является для меня загадкой.
16. Считаю важным, чтобы те, кого я организую, были дружными.
17. Если у меня плохое настроение, я могу не показывать этого окружающим.
18. Для меня важно достижение цели.
19. Я регулярно оцениваю свою работу и свои успехи.
20. Я готов рисковать, чтобы испытать новое.
21. Первое впечатление, которое я произвожу, обычно хорошее.
22. У меня всегда все получается.
23. Хорошо чувствую настроение своих товарищей.
24. Я умею поднимать настроение в группе моих товарищей.
25. Я могу заставить себя утром сделать зарядку, даже если мне не хочется.
26. Я обычно достигаю того, к чему стремлюсь.
27. Не существует проблемы, которую я не могу решить.
28. Принимая решения, перебираю различные варианты.
29. Я могу заставить любого человека делать то, что считаю нужным.
30. Я умею правильно подбирать людей для организации какого-либо дела.
31. В отношениях с людьми я достигаю взаимопонимания.
32. Стремлюсь к тому, чтобы меня понимали.
33. Если в работе у меня встречаются трудности, то я не опускаю руки.

34. Я никогда не испытываю чувства неуверенности в себе.
35. Я стремлюсь все проблемы решать поэтапно, не сразу.
36. Я никогда не поступал так, как другие.
37. Нет человека, который бы устоял перед моим обаянием.
38. При организации дел я учитываю мнение товарищей.
39. Я нахожу выход в сложных ситуациях.
40. Считаю, что товарищи, делая общее дело, должны доверять друг другу.
41. Никто и никогда не испортит мне настроение.
42. Я представляю, как завоевать авторитет среди людей.
43. Решая проблемы, использую опыт других.
44. Мне не интересно заниматься однообразным, рутинным делом.
45. Мои идеи охотно воспринимаются моими товарищами.
46. Я умею контролировать работу моих товарищей.
47. Умею находить общий язык с людьми.
48. Мне легко удается сплотить моих товарищей вокруг какого-либо дела.

Карточка для ответов теста «Я – лидер».

А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З
1	2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	32
33	34	35	36	37	38	39	40
41	42	43	44	45	46	47	48
итого:							

После заполнения карточки ответов необходимо подсчитать сумму очков в каждом столбце (не учитывая баллы, поставленные за вопросы 8, 15, 22, 27, 29, 34, 36, 41). Эта сумма определяет развитость лидерских качеств:

- А – умение управлять собой;
- Б – осознание цели (знаю, чего хочу);
- В – умение решать проблемы;
- Г – наличие творческого подхода;
- Д – влияние на окружающих;
- Е – знания правил организаторской работы;
- Ж – организаторские способности;
- З – умение работать с группой.

Если сумма в столбце меньше 10, то качество развито слабо, и надо работать над его совершенствованием, если сумма больше 10, то это качество развито средне или сильно.

Но прежде чем сделать заключение о том, лидер ли ты, обрати внимание на баллы, выставленные при ответах на вопросы 8, 15, 22, 27, 29, 34, 36, 41. Если на каждый из них поставлено более 1 балла, мы считаем, что человек был неискренен в самооценке.

15. Упражнение «Переход с аргументами «Команда». 🕒 25 минут

Это небольшое упражнение помогает обобщить знания и опыт о командной работе, накопленные участниками.

1. Проведите на полу линию, разделяющую пространство на две части. С одной стороны разместите лист с надписью «ЗА», а с другой стороны – «ПРОТИВ».
2. Все участники становятся в шеренгу на линию. Ведущий стоит отдельно от шеренги и зачитывает тезисы, предлагая участникам выразить свое отношение к каждому из них. Если участник согласен полностью – встать на поле «ЗА», если не согласен – на поле «ПРОТИВ». Если участник сомневается – остается на месте. После того как все участники определятся со своим отношением к тезису, ведущий предлагает всем желающим высказаться и прокомментировать свою точку зрения. После того как все аргументы будут сказаны, участники могут изменить свое местонахождение, если изменили точку зрения. Потом все возвращаются на исходную позицию и ведущий зачитывает следующий тезис.
3. Анализ:
 - Что Вы чувствовали во время выполнения этого упражнения?
 - Что было простым/сложным?
 - Почему Вы сделали тот или иной выбор?
 - Изменилась ли Ваша точка зрения по какому-либо пункту? Почему?

Информация для тренера:

Примерный список тезисов для упражнения:

1. В каждой команде должен быть лидер.
2. Каждый член команды незаменим.
3. Человек, взявший на себя ответственность в начале проекта, не может в середине проекта отказаться от нее.
4. Успех проекта зависит от квалификации команды проекта.
5. Вся ответственность за успешность проекта лежит на его руководителе.
6. Каждый член команды несет ответственность за осуществление всего проекта.
7. При реализации проекта должна существовать система наказаний за невыполнение своих обязанностей.
8. Руководитель проекта должен уметь заменить любого члена проекта.
9. В работе команды важны те цели, ради которой она объединилась.
10. В работе команды важнее всего отношения между людьми.
11. Эффективность команды оценивается тем, достигла ли она поставленных целей.

Модуль 4. Эффективные коммуникации.

Ключевые термины: вербальные и невербальные средства общения, публичное выступление, Я – заявление.

Цель: улучшить коммуникативные навыки.

Необходимые материалы: листы ватмана или флипчарта, маркеры, скотч, карточки для упражнения «Я – заявление», карточки для упражнения «За стеклом».

Время: ⌚ 3,5-4 часа

Ход занятия:

1. Упражнение «Учимся слушать». ⌚ 40 минут

1. Разделите участников на пары. Посадите учеников на стулья спиной друг к другу. Пусть один из пары задает вопрос другому о том, например, какая мысль первой пришла ему в голову сегодня, когда он проснулся. Нужно задавать вопросы и выслушивать ответы, не поворачиваясь друг к другу.
2. Задайте следующие вопросы:
 - удобно ли было беседовать?
 - почему неудобно?
 - как чувствовал себя отвечающий?
 - почему было так шумно?
3. Теперь поменяйте ситуацию. Поверните стулья и сядьте лицом друг к другу. Тот, кто отвечал, теперь задает вопросы, например, о том, как он собирается провести сегодняшний вечер, или о том, какие проблемы возникают у него при общении со взрослыми людьми и др.
4. Задайте те же вопросы (см. пункт 2).
5. Тренер говорит о том, как важно для говорящего, чтобы его не только слушали, но и слышали; объясняет, что есть несколько простых приемов, чтобы выразить свое внимание к собеседнику. Участники перечисляют: наклон стороны в сторону, кивок, доброжелательный взгляд и т.д.
6. Составьте новые пары. Объясните, что один человек в паре должен будет говорить без остановки, а другой – как можно внимательно слушать. Говорить можно о чем угодно: о себе, о своей семье, об интересном случае из своей жизни...
7. Дайте участникам время определиться, кто будет говорить, а кто – слушать. Дайте сигнал к старту. Дайте одну-две минуты на непрерывное говорение. Прежде чем говорящие начнут останавливаться, не зная, что сказать дальше, остановите их хлопком в ладоши.
8. Попросите слушавших повторить два последних предложения, сказанных говорившими. Обычно такая просьба бывает неожиданностью – немногие смогут точно вспомнить два последних предложения!
9. Партнеры меняются ролями: слушавший теперь говорит, а говоривший слушает.
10. Через пару минут остановите игру. На этот раз слушавшие, возможно, старались слушать более внимательно, поэтому попросите их повторить ТРИ предложения, которые произнес их партнер!



11. Задайте следующие вопросы для анализа:

- Смогли ли вы запомнить предложения?
- Легче ли было их запомнить во второй раз? Почему?
- Что вы делали, чтобы лучше слушать? Вы принимали какую-либо особую позу? Или меняли выражение лица? А что происходило в голове?
- Что мешало вам слушать?
- Покажите перечни «Что мешает нам слушать?» и «Рекомендации для эффективного слушания». Есть что-нибудь в этих перечнях, о чем они не подумали?
- Очень важно уметь слушать. Почему это так? Что мы выигрываем, когда слушаем друг друга?
- Были ли вы в такой ситуации, когда никто вас не слушал?
- Что вы чувствуете, когда ваше мнение игнорируется?
- Согласны ли вы с тем, что мы можем научиться слушать лучше, если будем тренироваться?

Варианты:

Можно продолжать игру, меняя партнеров или каждый раз увеличивая число предложений, которые должен запомнить слушающий.

Игра становится интереснее, если ее усложнять на протяжении нескольких дней или недель, чтобы участники увидели, как улучшаются их навыки слушания.

Информация для обсуждения

Что мешает нам слушать?

- **Включенное – отключенное слушание**
Люди думают быстрее, чем говорят. Это означает, что когда вы слушаете кого-либо, у вас есть свободное время на «мысли». Нередко мы используем это время на то, чтобы подумать об обеде, или о том, что мы делали вчера вечером, вместо того, чтобы задуматься над тем, о чем говорит другой человек!
- **Слушание с предубеждением**
Повсюду в мире есть слова или фразы, услышав которые, люди перестают слушать. Это такие слова, как «капиталист», «коммунист». Когда люди слышат эти слова, они прекращают слушать и начинают готовиться к защите или контратаке.
- **Необъективное слушание**
Иногда мы быстро решаем, что человек, с которым мы разговариваем, говорит скучно, неправильно или не по делу, а предмет разговора неинтересный, неуместный или несущественный, или нам кажется, что нам собираются сказать. И мы прекращаем слушать.
- **Рассредоточенное слушание**
Шум, яркий свет, температура воздуха в помещении, а также другие факторы или даже то, что вы ели на завтрак, могут помешать вам слушать. Тем не менее, со временем мы можем научиться внимательно слушать и в таких условиях.

Рекомендации для эффективного слушания:

- Молча выслушай собеседника, ведь невозможно слушать собеседника, когда сам говоришь.
- Облегчи ситуацию говорящему: помоги, чтобы он почувствовал себя раскованным, показывай, что можешь помочь ему развить или завершить свою мысль.
- Покажи говорящему, что хочешь его выслушать – твой взгляд и поведение должны выражать интерес; не читай заметки, корреспонденцию или газету в то время, когда кто-то говорит; слушай, чтобы понять, а не возражай.
- Избегай жестов, которые отвлекают внимание: не черкай, не барабань пальцами, не возись с бумагами.
- Будь терпелив, удели достаточно времени, постарайся не прерывать и не уходи, пока говорит собеседник.
- Войди в положение говорящего, постарайся посмотреть на вещи с его точки зрения.
- Не раздражайся по поводу ошибочного толкования. Старайся во время слушания не критиковать и не представляйся всезнайкой – эта позиция делает людей более скованными, молчаливыми или вспыльчивыми.

2. Упражнение «Слухи». ⌚ 15 минут

Для этого упражнения пригласите 5 добровольцев. Скажите, что их задание будет состоять в том, чтобы передать друг другу информацию, которую сообщит тренер. Одному добровольцу предлагается остаться, а остальные выходят из аудитории. Первому участнику зачитывается текст, затем добровольцы поочередно заходят в аудиторию для получения информации друг от друга. Когда последний доброволец получил информацию, его также просят пересказать то, что он услышал, а затем снова зачитывают исходный текст.

Тренер предлагает слушателям оценить изменения, происходившие с первоначальным текстом от участника к участнику. Слушатели отмечают, что по мере передачи часть информации терялась, появлялись фактические ошибки, возникали новые факты, обеднялась лексика.

Обсудите с группой, что надо делать, что «потерь» информации было меньше.

Информация для тренера:

«Татьяна Петровна уехала по школьным делам и просила передать, что актив класса встречается в понедельник в 16.00 в кабинете математики №5. А до этого надо всем ученикам зайти в кабинет медсестры, чтобы поставить прививку от дифтерии. Актив класса будет встречаться по нескольким вопросам. Первое – подготовка к празднованию 35-летнего юбилея школы, второе – поведение двоечника Иванова, третье – организация совместного досуга на ближайшие выходные. Если учитель математики не пустит в свой кабинет, то надо идти в кабинет музыки начальных классов, расположенный на втором этаже левой пристройки школы. А после встречи актива класса состоятся спортивные соревнования по волейболу, надо отправить 7 человек».

3. Лекция в режиме диалога. Потеря информации. 🕒 10 - 15 минут

Содержание информации передается при помощи языка, то есть принимает словесную форму. При этом частично искажается смысл информации, частично происходит ее потеря.

Передача информации

- а) сверху вниз: постановка задач, инструктирование
- б) снизу вверх: донесения, отчеты
- с) горизонтально: обмен мнениями, координация, планирование ...

Рассмотрим схему «потеря информации»



При передаче информации нужно возникшую идею, мысль сначала оформить во внутренней речи, затем перевести из внутренней речи во внешнюю, т.е. высказать. Это высказывание должно быть услышано и понято. На каждом этапе происходит потеря информации и ее искажение. Величина этих потерь определяется и общим несовершенством человеческой речи, невозможностью полно и точно воплотить мысли в словесные формы, и наличием или отсутствием доверия к собеседнику, и личными целями, устремлениями (когда желаемое принимается за действительное), и совпадением или несовпадением словарного запаса и многим, многим другим.

Этот процесс шутливо проиллюстрировал А.Моль в примере передачи указаний по цепочке капитан – адъютант – сержант – капрал – рядовые солдаты:

Капитан – адъютанту: Как вы знаете, завтра произойдет солнечное затмение, а это бывает не каждый день. Соберите личный состав в пять часов утра на плацу, в походной одежде. Они смогут наблюдать это явление, а я дам им необходимые объяснения. Если будет идти дождь, то наблюдать будет нечего, в таком случае оставьте людей в казарме.

Адъютант – сержанту: По приказу капитана завтра утром произойдет солнечное затмение в походной одежде. Капитан на плацу даст необходимые объяснения, а это бывает не каждый день. Если будет идти дождь, наблюдать будет нечего, тогда явление состоится в казарме.

Сержант – капралу: По приказу капитана завтра утром в пять часов затмение на плацу людей в походной одежде. Капитан даст необходимые объяснения насчет этого редкого явления, если будет дождливо, что бывает не каждый день.

Капрал – солдатам: Завтра в самую рань, в пять часов, солнце на плацу произведет затмение капитана в казарме. Если будет дождливо, то это редкое явление состоится в походной одежде, а это бывает не каждый день.

Именно потому, чтобы не произошло искажения смысла информации, в армии повторяют приказы.

4. Лекция в режиме диалога. Я – заявление. 🕒 10 минут

Если мы рассержены или расстроены, то обычно в первую очередь обвиняем окружающих во всем, что произошло. Например, Катя, узнав о том, что подруга Аня разболтала ее секрет, начинает злиться: *«Ты плохая подруга. Ты вечно сплетничаешь. Ничего тебе нельзя доверить!»*

Возможно, в этих обвинениях и есть зерно правды, но, пытаясь повлиять на подругу таким образом, Катя лишь заставит ее защищаться. Скорее всего, Аня выступит с ответными обвинениями, и разногласия возрастут.

«Ты-заявление» (оно названо так потому, что, применяя его, человек лишь обвиняет оппонента) очень редко бывает эффективным, и не помогает людям, решившим заняться разрешением возникшего конфликта.

Если Катя действительно хочет, чтобы Аня поняла, что она чувствует, то сможет добиться гораздо большего эффекта, используя «Я-заявление». Применяя «Я-заявление», говорящий описывает свои чувства, возникшие у него по той или иной причине, и поясняет, что именно его задело. Например, Катя может сказать Ане: *«Мне очень обидно, когда я узнаю, что кто-то разболтал всем о том, что мои родители развелись, потому что я не хотела предавать это огласке».*

«Я - заявление» и «Ты - заявление» имеют абсолютно разное воздействие на слушателя. «Ты - заявление» может вызывать у слушающего ощущение, что его осуждают, обвиняют и вообще считают недостойным человеком. Обвиняемый может так увлечься обороной, что у него даже не будет возможности понять позицию оппонента и задуматься о том, какой урок можно извлечь из произошедшего.

Так как «Я - заявление» базируется на желаниях, потребностях и заботах говорящего, слушающий будет чувствовать себя несправедливо обвиненным гораздо в меньшей степени. Благодаря этому, у него будет возможность проанализировать то, что ему говорят.

Формально «Я - заявление» состоит из 4-х частей:

«Я чувствую...»	[Описывайте ваши чувства]
«когда (я)...»	[Описывайте конкретную ситуацию]
«потому что (я)...»	[Описывайте эффект, произведенный на вас произошедшим]
«в следующий раз я бы хотел...»	[Скажите, что бы вы сделали для улучшения ситуации для вас в будущем]

Пример ситуации, в которой может быть использовано «Я-заявление».

Вы обнаруживаете, что ваш брат взял ваши учебники и не положил их на место.

«Я расстраиваюсь, когда (я) не могу найти свои книги в положенном месте, потому что не могу без них выполнить домашнее задание. Я бы

хотел, чтобы мои учебники возвращались на место, коль уж мы с тобой так договорились».

На практике «Я - заявление» составляется в зависимости от ситуации: в случае необходимости можно изменять порядок частей или включать не все части. Однако очень важно помнить, что «Я - заявление» всегда сфокусировано на говорящем, а не на слушающем, и должно отражать чувства говорящего, а не обвинять слушающего.

Возможно наиболее трудный момент в использовании «Я - заявления» заключается в том, чтобы собственно помнить о его существовании. На пике эмоций большинство из нас склонно обвинять и осуждать оппонента, прежде чем приходит осознание необходимости отказаться от восприятия лишь собственных чувств и потребностей. Помните, что в начале всем необходима практика в использовании данного инструмента, прежде чем вы автоматически станете применять «Я - заявление» в конфликтной ситуации.

5. Упражнение «Я – заявление». ⌚ 30 минут

Разделите участников на пары, каждая пара получает ситуацию. Предложите участникам в паре подготовить два варианта развития ситуации, используя «Я – заявление» и «Ты – заявление». Дайте на подготовку 10 минут. После подготовки пары разыгрывают сценки перед группой. После того, как все покажут свои диалоги, задайте следующие вопросы для анализа:

- Во всех ли ситуациях прозвучало «Я – заявление» и «Ты – заявление»?
- Что использовать сложнее?
- При использовании какого высказывания положительное разрешение ситуации более вероятно?

Информация для тренера:

Карточки для работы в парах

- Неделю назад Вы купили себе новую юбку, а теперь подруга купила точно такую же. Вы говорите...
- Приятель лезет к Вам с разговорами, а Вы ужасно спешите. Вы говорите...
- Ваш друг занял деньги и обещал отдать через три дня, но прошла уже неделя. Вы говорите...
- Ваш друг взял у Вас три диска с фильмами, а когда вернул, то оказалось, что один диск не работает. Вы говорите...
- Ваш друг сказал свои родителям, что ночевал у Вас. Но Ваш друг не предупредил, что надо соврать его родителям, и когда позвонила его мама, у Вас с ней состоялся не очень приятный разговор. Вы говорите другу...
- Ваш друг ставит Вас в неловкое положение, рассказывая при всех истории о Вас. Вы говорите...
- Вы договорились с братом/сестрой, что будете по очереди убираться в комнате. И вот он/она уже в который раз не сдерживает обещание. Вы говорите...

- Ваш друг/подруга обещали отдать Вам сиамского котенка, Вы очень ждали этого момента. Но потом оказалось, что он/она уже отдали этого котенка другим. Вы говорите...
- Ваша сестра одела Вашу кофточку на дискотеку без Вашего разрешения. На следующий день Вы нашли эту вещь в самом дальнем углу полки. Кофта была грязная и мятая. Вы говорите...
- Вы смотрите фильм в кинотеатре, а позади Вас кто-то громко разговаривает. Вы говорите...
- Ваш друг приходит к Вам в гости и с собой приводит еще нескольких человек, которых Вы не очень-то знаете. Вы говорите...
- Ваш друг сказал родителям, что это Вы заставили его покурить. Его родители пожаловались Вашим родителям. Вы говорите другу...

В приложении можно найти материал по технике активного слушания (стр. 116).

6. Мозговой штурм «Невербальные средства общения». 🕒 10 минут

Альберт Меграбиан установил, что в общении передается:

7% информации словами;

38% - звуковыми средствами (тембр, интонация, сила голоса);

55% - невербальными средствами

Попросите участников прочитать данную цитату, спросите, согласны ли они с ней.

Затем напишите на ватмане «Невербальные средства», попросите участников в режиме мозгового штурма перечислить те средства общения, которые относятся к невербальным.

Информация для тренера:

- | | |
|-----------|-------------|
| - поза | - интонация |
| - жесты | - тембр |
| - мимика | - паузы |
| - походка | - громкость |
| - вздох | - плач/смех |

Значение некоторых поз и жестов можно найти в приложении (стр. 117).

7. Упражнение «Сила интонации». 🕒 7 минут

Слова несут разный смысл в зависимости от интонации, с которой они произносятся. Предложите участникам произнести междометие «О!» следующим образом:

- | | | | |
|-----------------|------------|---------------|-------------|
| - разочарованно | - грустно | - скучно | - удивленно |
| - критично | - радостно | - восторженно | - гневно |

Произносить можно по кругу. Чтобы все участники попробовали себя в этом упражнении, используйте еще и другие междометия, например «Эх!», «Ах!» и прочие.

8. Упражнение «За стеклом». 🕒 15 минут

1. Для этого упражнения подготовьте карточки с ролями.
2. Выберите 4 человека (2 пары), дайте парам задание на карточках. Поясните, что их задача – передать друг другу, не разговаривая, послание на карточке.
3. Остальные участники внимательно наблюдают, не комментируя происходящее.
3. После того, как пара покажет свой «диалог», спросите их, догадались ли они, кто их «собеседник» и поняли ли они ту информацию, которую необходимо было передать.
4. Вопросы для анализа:
 - Легко или тяжело было выполнять это задание?
 - Какую информацию было легче передавать?
 - Что помогало при передаче информации? Что мешало?

Информация для тренера:**Карточки для упражнения «За стеклом»**

(карточки рекомендуется откопировать и вырезать)

1 пара:

- а) Представьте себе, что вас и вашего партнера разделяет окно с толстым, звуконепроницаемым стеклом, а вам надо передать ему информацию. Говорить запрещено. Ваш партнер вас все равно не услышит.

Вы – директор школы. К вам пришел представитель Совета старшеклассников с просьбой. Постарайтесь понять, о чем он просит, и дать ответ: да/нет.

- б) Представьте себе, что вас и вашего партнера разделяет окно с толстым, звуконепроницаемым стеклом, а вам надо передать ему информацию. Говорить запрещено. Ваш партнер вас все равно не услышит.

Вы - представитель Совета старшеклассников. Вы пришли к директору школы с просьбой о предоставлении автобуса для поездки в детский дом. Постарайтесь передать ему просьбу и получить ответ: да/нет.

2 пара:

- а) Представьте себе, что вас и вашего партнера разделяет окно с толстым, звуконепроницаемым стеклом, а вам надо передать ему информацию. Говорить запрещено. Ваш партнер вас все равно не услышит.

К вам пришел друг с предложением о том, как провести свободное время. Постарайтесь понять, куда и когда он вас зовет, и дайте ответ: да/нет.

- б) Представьте себе, что вас и вашего партнера разделяет окно с толстым, звуконепроницаемым стеклом, а вам надо передать ему информацию. Говорить запрещено. Ваш партнер вас все равно не услышит.

Вы пришли к другу, чтобы позвать его на дискотеку завтра в 20 часов. Постарайтесь передать ему это предложение и получить ответ: да/нет.

9. Работа с текстом. Публичное выступление. ⌚ 30 минут

1. Попросите участников прочитать текст и отметить информацию следующим образом:

«V» - помечается то, что им уже известно;

«-» - помечается то, что противоречит их представлениям;

«+» - помечается то, что является для них интересным или неожиданным;

«?» - ставится, если у них возникло желание узнать о чем-нибудь подробнее.

Текст. Как подготовиться к выступлению

Шаг 1. Определите цели выступления

Выясните, зачем вам нужно выступать? Какую цель вы преследуете? Есть множество целей, но все их можно свести к нескольким.

Информировать слушателей — рассказать им о новом опыте, посвятить в обстоятельства интересующего всех дела.

Убедить слушателей — подготовить их к признанию той или иной точки зрения, способа решения проблемы.

Побудить к действию — вызвать отклик аудитории и желание что-либо изменить в окружающем мире.

Шаг 2. Соберите информацию о вашей аудитории

Перед кем вы будете выступать? Сколько человек будет в аудитории? Кто эти люди (случайные люди, эксперты и т.д.)?

Шаг 3. Подготовьте речь

Основные критерии оценки содержания речи достаточно просты — она должна, прежде всего, соответствовать вашей цели, быть уместной, понятной аудитории, обладать достаточной степенью новизны. Доклад (речь) **не должен содержать более семи основных идей** — аудитория все равно не запомнит больше.

Способность успешного восприятия речи сохраняется у слушателя около 15 минут. Отсюда вырисовывается важное следствие: содержание речи должно быть структурировано и разбито на логические блоки, лучшее время воспроизведения которых не более 15 минут.

Любое выступление состоит из трех частей:

1. Вступление (увертюра, завязка) – примерно 20% выступления.
2. Основная часть (развитие темы) – 60% .
3. Заключение (финал, развязка) – 20% .

Особое внимание следует уделить началу и концу речи. Первые слова у нас служат настройкой на аудиторию, определяют тон разговора, вызывают либо интерес, либо скуку. Чтобы привлечь внимание людей на себя, отвлечь от массы «полезных» дел (обсуждение блюд, рассказывание анекдотов, рисование затейливых рожиц), нужна наживка: необычная фраза, смешная история, неожиданное действие, неизвестный анекдот. Словом, все то, что заставляет хотя бы на мгновение замереть.

Завершающая фраза резюмирует выступление, фокусирует основную мысль выступающего и наиболее отчетливо запоминается.



«Сначала расскажите публике, что Вы собираетесь рассказать ей; затем рассказывайте, а потом расскажите ей о том, что Вы уже рассказали».

Речь должна вызреть. Не пытайтесь сесть и приготовить речь за 30 минут. Обдумывайте ее в свободное время, не забывайте о ней ни днем, ни ночью. Обсуждайте ее с друзьями, родными.

Обязательно практикуйтесь, репетируйте речь про себя и произносите вслух.

Вряд ли Вас кто-то станет слушать, если Вы всю речь будете читать по бумажке. Подготовьте карточки с основными тезисами (пронумеруйте карточки по порядку, это пригодится, если они упадут или перепутаются).

Если Вы готовите презентацию к выступлению, помните:

- Ваши материалы должны быть видны всей аудитории;
- не перегружайте таблицы и графики данными;
- не перегружайте презентацию флеш – элементами.

Формула убедительности была создана еще древнегреческими риториками. «Тезис – аргумент – иллюстрация» - основа риторики, открывающая путь к разуму публики.

Тезис – положение, которое оратор выдвигает и намерен доказать либо опровергнуть, любого характера суждение, о котором будет идти речь.

Аргумент – довод в пользу выдвинутого тезиса/суждения. Аргумент несет основную нагрузку в убеждении слушателей. Побеждает аргумент, а не тезис!

Иллюстрация – наглядное пояснение тезиса, изображение явления, отраженного в тезисе; наглядное пояснение приведенного аргумента. Ее присутствие в речи очень важно, так как она помогает воссоздать в памяти жизненные впечатления слушателя.

В формуле «тезис – аргумент – иллюстрация» слагаемые могут менять последовательность. Часто оратор предлагает в первую очередь иллюстрацию и на ее основании выстраивает дальнейшее логическое развертывание.

Шаг 4. Максимально используйте возможности языка

Обращайте внимание на невербальные составляющие выступления:

- зрительный контакт с аудиторией;
- поза оратора;
- жестикация оратора;
- передвижение оратора во время выступления.

Шаг 5. Организуйте пространство для выступления

Перед выступлением обязательно посмотрите место, с которого вы будете выступать, расположение микрофона, как с ним обращаться, и т.д.

Шаг 6. Настройтесь на аудиторию

Шаг 7. Выступление

Шаг 8. Адекватно реагируйте на выступления критиков

Шаг 9. Выход из выступления: закрепление достигнутого впечатления

Следите внимательно за реакциями аудитории. Как только вы решили, что цель вашего выступления достигнута, — завершайте его. Лучше всего в

нескольких словах резюмировать суть того, что вы говорили. **Конец речи, как и начало, более всего запоминается**

Маленькие секреты:

- Учись расслабляться и сбрасывать свои страхи;
- Говори естественно и не усложняй простого;
- Знай интересы и потребности публики;
- Пользуйся красочными наглядными пособиями;
- Всегда готовься, пробуй и тренируйся;
- Улыбайся и не бойся быть самим собой;
- Поддерживай глазами контакт с каждым;
- Пользуйся своими примерами, фактами, сравнениями и юмором;
- Всегда подчеркивай свое мнение и точку зрения;
- Все делай с энтузиазмом и воодушевлением!

2. После того, как участники закончат работу с текстом, попросите их внести в таблицу по три-четыре пункта с соответствующими значками:

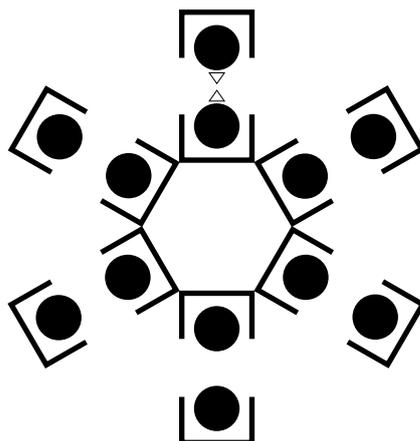
«V» - уже известно	«-» - противоречит представлениям	«+» - интересное или неожиданное	«?» - желание узнать подробнее

3. Попросите участников привести примеры своих записей.

10. Упражнение «Успешное выступление».  **20 минут**

Подготовьте бланки по оценке публичного выступления из расчета два бланка на одного оценщика.

1. Разделите участников на три группы – две группы по 5 человек (ораторы), остальные участники – группа оценщиков.
2. Ораторам надо приготовить выступление на тему: «Участвуйте в работе Центра социального менеджмента!», продолжительностью 2-3 минуты. От каждой группы выступает только один человек.
3. Раздайте оценщикам по два экземпляра бланка по оценке публичного выступления. После выступления ораторов они заполняют оценочные бланки по каждому выступлению.
3. После выступления ораторов, соберите у «оценщиков» бланки и подсчитайте количество баллов. Обсудите с группой сильные и слабые стороны выступлений.



Участники работают в парах. Группа 2 говорит свою роль и начинается диалог. Дайте 2-3 минуты, а затем попросите участников Группы 2 сдвинуться на одно место по часовой стрелке и попробовать снова проиграть диалог.

Вопросы для обсуждения:

1. Поменял ли кто-нибудь мнение из Группы 2?
2. Какие аргументы за присоединение были наиболее эффективны?
3. Какие аргументы против присоединения были наиболее трудными?
4. Какие советы можно дать по убеждению?

Модуль 5. Навыки принятия решений.

Ключевые термины: принятие решения, последствие, ответственность.

Цель: отработать механизм принятия решений.

Необходимые материалы: листы ватмана или флипчарта, маркеры, скотч, карточки для упражнения «Турпоход», копии бланков «Алгоритм решения проблемы. Эталон».

Время: 🕒 1 час 30 минут

Ход занятия:

1. Лекция в режиме диалога. Принятие решений. 🕒 10 минут

Принятие решений (психологический словарь) – выбор цели и способа действия для его реализации. Этот процесс включает в себя соотнесение целей, оценок реализации, мотивов.

Нам постоянно приходится принимать решения и делать выбор, например, решая что-то здесь и сейчас – как поступить, что ответить, чем заняться и пр. Такие решения не очень существенно влияют на наше будущее, но есть и такие, которые могут предопределить всю нашу дальнейшую жизнь.

Принятие повседневных решений не представляет для нас никакой трудности, но бывают такие моменты, когда необходимо принимать важные жизненные решения, от которых может зависеть очень многое, как в вашей собственной жизни, так и в жизни кого-то еще. Для очень многих подобная ситуация оказывается стрессовой. Причина такого отношения к необходимости принимать решения: с одной стороны, человеку страшно принимать на себя ответственность за свои поступки, с другой – он просто не знает, как грамотно принять решение, чтобы оно соответствовало его интересам и целям.

Принятие решений и грамотное вовлечение других людей в этот процесс – это необходимый жизненный навык. Умение принимать верные решения влияет на способность человека достигать личных и профессиональных целей.

Навык принятия решений тесно связан с другими ключевыми жизненно важными навыками – такими, как уверенность в себе (доверительное отношение к себе), работа в команде (сотрудничество с другими), креативное мышление (генерирование новых идей), критическое мышление (внимательная оценка чужих мыслей) и ответственность (умение отвечать за результаты).

2. Упражнение «Турпоход». 🕒 30 – 40 минут

1. Разделите участников на группы по 8-10 человек. Опишите ситуацию:

«Представьте, что вы собираетесь в турпоход с группой друзей. Вам рассказали о чудесном месте для лагеря: лесная поляна недалеко от озера, вдали от цивилизации. Вы вместе в течение нескольких недель готовились к походу, и вот, наконец, пришел долгожданный день. Продолав довольно-таки длинный путь, вы пришли на поляну, принесли все, что необходимо для отдыха, включая одну большую палатку для ночлега. Рядом есть колодец с питьевой водой, и у вас есть разрешение на рубку деревьев и разведение костра. Больше никаких удобств нет, нет правил, нет взрослых и нет

начальника лагеря. Вы разбиваете лагерь, плаваете и готовитесь прекрасно провести целую неделю!

Однако к концу первого дня уже возникли кое-какие разногласия по поводу организации жизни в лагере. Вы все понимаете, что необходимо договориться. Вы проводите собрание».

2. Попросите участников назвать четыре или пять проблем, которые могут стоять перед такой группой. Зафиксируйте на ватмане. Пусть они в группах подумают, как может быть решена каждая проблема в их группе.
3. Попросите группы озвучить те решения, которые они предлагают. После того, как все группы озвучат свои решения, обсудите следующие вопросы:
 - Как они приняли свои решения?
 - Был ли кто-нибудь не согласен?
 - Все ли имели одинаковый шанс высказать свое мнение?

4. Продолжите описывать ситуацию:

«После собрания все идет хорошо и в лагере заметны улучшения. Однако через пару дней возникают новые проблемы, которые надо решать вместе, чтобы они больше не возникали».

Раздайте каждой группе комплект «ситуаций». Участники кладут карточки на стол лицом вниз, а затем берут их по одной. Они должны постараться найти решение, что делать в каждой «ситуации». По возможности, они должны прийти к общему решению. Когда все группы закончат игру, спросите группы, какие решения они приняли по всем ситуациям.

5. Анализ работы:

- В этом упражнении вы с помощью правил защищали права каждого человека в лагере, а также вырабатывали общие ценности. Что бы произошло, если бы вы не смогли договориться о правилах или если бы никто их не соблюдал?
- Какая «ситуация» вызвала больше всего споров в вашей группе?
- Что делает правило хорошим/плохим?
- Некоторые правила и законы неписаные. Например, «нравственные» или религиозные законы. Почему люди соблюдают эти правила/законы, даже если они и не обязаны это делать?
- Соблюдение правил и законов обычно обеспечивается наказанием. Возможно, вы решили применить санкции в отношении людей, нарушивших правила поведения в лагере. Какова цель наказания? Какого рода наказания более эффективны? Могут ли наказания иметь обратный или противоположный результат?

Информация для тренера:**Карточки «Турпоход»**

Ситуация 1. Кто-то должен спать в палатке около двери, которая плохо закрывается. К утру вещи этого человека обычно намокают. Он или она жалуются, что их вещи будут испорчены. Что вы предпримите?

Ситуация 2. На собрании вы договорились о правилах поведения в лагере. Но один из вас не соблюдает их. Как вы можете добиться соблюдения правил?

Ситуация 3. Кто-то оставил кипящий чайник на костре и ушел плавать. Чайник упал в костер, и от искр загорелся край вашей палатки. Вы понимаете, что инцидент поставил вопрос о вашей безопасности. Могут возникнуть и другие проблемы. Что вы предпримите?

Ситуация 4. Доставать воду из колодца очень скучная работа. Каждый предпочел бы пойти поплавать. Но один из вас растянул сухожилие в руке и не может больше носить воду. Это означает, что нагрузка на всех остальных увеличивается. Что вы предпримите?

Ситуация 5. Двое из вас курят, остальные – нет. Те, кто не курит, сильно возражают против запаха табака в палатке, но курильщики считают, что им следует разрешить курить, когда они отдыхают. Что вы предпримите?

Ситуация 6. У одного из вас есть радио, и он или она утром включает его на полную громкость. Это всех раздражает. Что вы предпримите?

Ситуация 7. Вы все живете в одной палатке, но не можете договориться о том, как содержать ее в чистоте и порядке. Одни хотят, чтобы палатка была чистой все время, другие – нет. Споры по этому поводу портят атмосферу в лагере. Что вы предпримите?

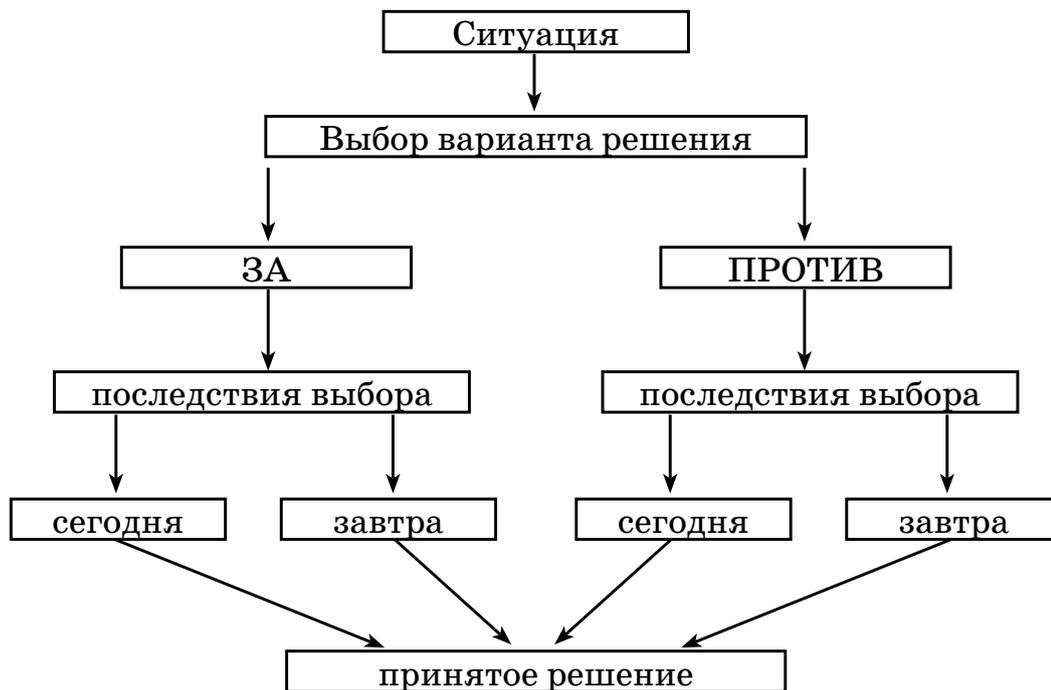
Ситуация 8. Кто-то повредил чужую дорогостоящую гитару и отказывается оплатить ее ремонт. Что вы предпримите?

Ситуация 9. Ваш(а) друг/подруга приезжает к вам на пару дней. Он или она привезли собственную палатку и не хотят соблюдать принятые вами правила. Что вы предпримите?

Ситуация 10. Двое из вас считают, что в лагере должно быть правило в отношении употребления алкоголя. Они просят устроить собрание для обсуждения этого вопроса. Большинство из вас – против полного запрещения. Что вы предпримите?

3. Схема «Процесс принятия решений». ⌚ 10 минут

Схематично процесс принятия решений можно изобразить так:



Предложите участникам разбиться на пары и проработать какую-либо проблему по данной схеме.

4. Упражнение «Алгоритм решения проблемы». ⌚ 30 минут

1. Попросите участников поработать индивидуально и расположить этапы принятия решения в нужной последовательности. Результаты участники заносят в колонку «индивидуальная оценка».
2. Через 5-7 минут разделите участников на группы по 5-6 человек и попросите их обсудить всем вместе задание и занести результаты в колонку «групповая оценка».
3. Попросите группы представить результаты групповой работы (вы можете отображать результаты на предварительно подготовленном листе ватмана).
4. После групповой презентации раздайте группам бланк «Эталон», на котором есть правильный вариант последовательности этапов. Предложите участникам сравнить свой результат с эталоном и подсчитать индивидуальную и групповую ошибку.
5. Можно сделать вывод о том, эффективно или нет командное решение проблемы, можно ли использовать помощь окружающих, их знания, умения и навыки, или лучше ориентироваться на свое мнение?



Бланк участника

№	Последовательность действий (этапов) принятия решений	Индивидуальная оценка	Групповая оценка	Эталон	Индивидуальная ошибка	Групповая ошибка
1	Определение разрешимости проблемы					
2	Сбор информации по каждому варианту решения					
3	Оценка новизны проблемы					
4	Оформление решения					
5	Выбор решения					
6	Контроль за выполнением решения					
7	Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме					
8	Разработка конкретного плана действий					
9	Организация выполнения решения					
10	Формулирование проблемы					
11	Определение взаимосвязи с другими проблемами					
12	Сбор возможных вариантов решения					
13	Определение существования проблемы					
14	Определение причин возникновения проблемы					

Информация для тренера:**Алгоритм решения проблемы. Эталон.**

- 1. Определите существование проблемы.** На этом этапе основная задача – понять, существует ли проблема реально, или она плод воображения.
- 2. Формулирование проблемы** в том виде, в котором она может быть реально решена.
- 3. Оценка новизны проблемы** – быть может, проблема не нова и имеет решение, которое реально устраивает все стороны.
- 4. Определите причины возникновения проблемы** – на этом этапе наша задача – понять, по какой причине проблема возникла. Случайна она или закономерна, и возможно ли так спланировать свою деятельность, чтобы избежать подобных проблем в будущем.

5. Определение взаимосвязи с другими проблемами – при установлении взаимосвязи с другими проблемами можно сделать вывод о том, какая проблема является ключевой. Таким образом, решение главной проблемы повлечет за собой решение нескольких вытекающих из нее проблем автоматически.
6. **Оценка степени полноты и достоверности информации.** В некоторых случаях для решения проблемы требуется дополнительный сбор информации о ней.
7. **Определение разрешимости проблемы.** К сожалению, не все проблемы могут быть эффективно разрешены «здесь и теперь», и на этом этапе важно понять, насколько разрешимость данной проблемы зависит от вас. Здесь уместно вспомнить молитву тибетских монахов «Господи! Дай мне СИЛЫ изменить то, что можно и должно изменить, СМирения – выдержать то, что изменить нельзя, и МУДРОСТИ, дабы отличить одно от другого!»
8. **Сбор возможных вариантов решения.** На этом этапе задачей человека становится сбор как можно большего их числа – глобальных и частных, реальных и нереальных, имеющих под собой основу и не имеющих. Все идеи лучше записать и подвергнуть первичному анализу.
9. **Сбор информации по каждому варианту решения.** Чем полнее информация, тем с большей уверенностью можно будет принять или отвергнуть путь решения проблемы. На этапе сбора информации некоторые идеи уже отвергаются. Иногда наиболее успешный путь решения конкретной проблемы не соответствует общим принципам человека, его этическим нормам или жизненным целям. Поэтому на данном этапе идут поиски такого решения, которое бы учитывало данные факторы.
10. **Выбор решения.** Исследование шансов успешности в каждой альтернативе. На этом этапе человек ищет ответ на вопрос: «Могу ли я на деле осуществить данный вариант?»
11. **Оформление решения.** Свое решение непременно нужно зафиксировать на бумаге для того, чтобы потом можно было уточнить, тем ли путем я иду, и, в случае необходимости, скорректировать этот путь.
12. **Разработка конкретного плана действий** и определение факторов, способствующих и препятствующих данному варианту решения проблемы. Это очень важный этап принятия решения. Человек должен всегда иметь перспективные цели, только в этом случае его развитие не остановится. Поэтому решать частные проблемы необходимо в русле перспективного развития, и их решение не должно препятствовать развитию.
13. **Организация выполнения решения.** Реальные шаги для его достижения.
14. **Контроль за выполнением решения.** Текущий контроль и итоговый.

Модуль 6. Методы сбора информации.

Ключевые термины: социологическое исследование, анкетирование, интервью, обработка данных.

Цель: отработать навыки сбора информации.

Необходимые материалы: листы ватмана или флипчарта, маркеры, скотч, 3-4 публикации для упражнения «Изучение документов».

Время: 4 часа 30 минут

Ход занятия:

1. Мозговой штурм «Методы сбора данных». 🕒 5 – 7 минут

Спросите участников, какие методы сбора данных они знают. Зафиксируйте ответы на ватмане.

Информация для тренера:

- анкетирование (опрос через специально разработанную анкету)
- интервью (проведение беседы, основанной на непосредственном личном контакте)
- изучение документов (аналитический анализ имеющихся документов: статистические данные, публикации и др.)
- наблюдение (пассивный метод сбора данных, собираем факты)

🕒 2. Лекция в режиме диалога. Этапы социологического исследования. 10 минут

Попросите участников ознакомиться с информацией об этапах социологического исследования. Задайте вопросы на понимание.

Социологическое исследование включает несколько этапов:

- подготовка исследования: составление программы, разработка инструментария, составление анкет, вопросов для интервью, первичная апробация анкеты;
- сбор первичной социологической информации (проведение анкетирования, интервьюирования);
- обработка полученных материалов;
- анализ полученных данных и оформление выводов исследования.

Подробнее про этапы социологического исследования:

1. **Подготовка исследования.** Составление программы исследования включает в себя цель исследования, задачи, выбор методов, разработку анкет, интервью и т.д. Обязательно надо определить параметры целевой группы: то, что, по вашему мнению, важно (пол, возраст, занятость и пр.) Также на этом этапе решаются организационные вопросы исследования.

2. **Сбор первичной социологической информации.** Сбор материалов по той теме, которая является предметом социологического исследования. Первичная информация может быть представлена в разной форме: ответы на вопросы интервью, заполненные бланки анкет, аудио- и видеозаписи и

др.; количество первичной информации зависит от масштаба проводимого исследования.

3. **Обработка данных.** Полученный материал может быть обработан вручную или с помощью компьютера. Подготавливаются вспомогательные таблицы для облегчения процесса обработки.
4. **Анализ данных и оформление выводов.** После обработки материала полученные результаты оформляются в виде документов, отчетов, таблиц и т.д. Затем они анализируются и делаются соответствующие выводы, которые могут стать основой для дальнейшей работы.

3. Работа с текстом. Составление анкеты. 🕒 20 минут

Попросите участников прочитать текст и выбрать 5 – 6 наиболее важных на их взгляд правил по составлению анкеты.

АНКЕТА (фр. *enquete* список вопросов) - документ, представляющий собой набор вопросов, ответы на которые дают возможность судить об объективных и субъективных факторах (словарь методических терминов).

Анкета состоит из трех частей:

1. Вводная часть.
2. Основная часть.
3. Паспортичка.

Вводная часть.

В вводной части указывается, кто проводит исследование, его цель и задачи, способ заполнения анкеты, подчеркивается анонимный характер ее заполнения, а также выражается благодарность за участие в анкетировании. К вводной части примыкает и инструкция по заполнению анкеты.

Вводная часть не должна быть большой, но обязательно ясной и понятной для респондента (респондент - это человек, отвечающий на вопросы анкеты, или тот, у которого берется интервью), мотивирующей его на участие в опросе. Вводная часть по объему не большая, но очень важная. От того, как составлено обращение зависит отношение респондента к анкете.

Основная часть.

Особое значение имеет составление основной части анкеты, т.к. от этого во многом зависит успех проводимого исследования. Содержание анкеты (характер и виды задаваемых вопросов, порядок их размещения, формализация предполагаемых ответов) определяется стремлением получить наиболее достоверную информацию об изучаемом объекте. Для этого необходимо хорошо ориентироваться в той системе вопросов, на базе которых формируется содержательная часть анкеты.

В основной части необходимо выдержать логику составления и расположения вопросов. Первыми идут так называемые «контактные вопросы», их основная цель - заинтересовать респондента проблемой, включить в содержание исследуемой проблемы. Эти вопросы должны быть сформулированы достаточно просто и понятно. Следующие вопросы будут усложняться - данный способ расположения вопросов называется «Правилом воронки».



После контактных вопросов идут основные вопросы, ответы на которые дают информацию по интересующей исследователей теме. Содержание именно этих вопросов должно соответствовать целям и задачам исследования. Для каждой задачи могут быть сформулированы отдельные блоки вопросов, они могут располагаться как вперемешку, так и по порядку. Идеальный вариант, когда сложные вопросы расположены в середине анкеты.

Завершающие анкету вопросы - заключительные. Основная функция заключительных вопросов - снять психологическое напряжение у респондентов. В связи с этим, это должны быть наиболее простые вопросы, ответы на которые не требуют особого напряжения памяти и внимания.

Расположение вопросов от простых к сложным, а затем опять к простым получило название «Эффект эха».

Паспортичка.

Содержит в себе сведения о респондентах с целью проверки надежности информации. Это вопросы, касающиеся пола, возраста, образования, места жительства, семейного положения, стажа работы респондента и др. В зависимости от целей и задач исследования, количество вопросов этого блока может быть либо увеличено, либо уменьшено.

Паспортичка может располагаться как в начале, так и в конце анкеты. В конце анкеты желательно поблагодарить респондента за участие в опросе. Это могут быть высказывания разного типа: «Благодарим за участие в исследовании», «Спасибо за помощь», «Спасибо!» и т.д.

В конце анкеты можно поставить вопрос о самом опросе. «Насколько важным Вы считаете проведение исследования данной темы?»

Вопросы, используемые в анкете, могут быть:

- **О фактах.** Целью этих вопросов является получение информации о социальных явлениях, о состоянии дел на производстве, о поведении окружающих. Они могут касаться и личности самого респондента, когда он заполняет данные паспортички, а также нести информацию о его действиях, поступках или их последствиях.
- **О знаниях.** Их цель состоит в раскрытии того, что знает и что может изложить респондент. Как правило, это вопросы экзаменационного типа, имеющие целью выявить уровень информированности респондента и его знания в определенной области. Такие вопросы могут содержать задания, экспериментальные и игровые ситуации, решение которых требует от опрашиваемого использования определенных навыков, знания конкретных фактов, событий, имен.
- **О мнении.** Эти вопросы направлены на фиксацию фактов, пожеланий, ожиданий, планов на будущее и могут касаться любых проблем и личности самого респондента. Ответом в этом случае выступают оценочные суждения, основанные на индивидуальных представлениях. Через мнения выявляется отношение человека к тем или иным событиям.
- **О мотивах.** Эти вопросы призваны выявить субъективное представление человека о мотивах своей деятельности. Один вопрос о мотивах не может дать подлинную картину мотивации деятельности, для этого необходим целый комплекс подобных вопросов.

По логической природе вопросы подразделяются на:

- ***Основные.*** На основе ответов на эти вопросы строятся выводы об изучаемом явлении, они составляют большую часть анкеты.
- ***Фильтры.*** Эти вопросы создаются для отсева некомпетентных лиц при опросе по изучаемой проблеме или же выделение части респондентов из всего массива по определенному признаку.
- ***Контрольные.*** Служат для проверки устойчивости, правдивости и непротиворечивости ответов, определения их искренности и достоверности.
- ***Наводящие*** оказывают помощь респонденту в правильном осмыслении основного вопроса, помогают дать более точный ответ.
- ***Контактные*** служат для установления контакта с респондентом. Их цель - создать интерес к исследованию, побудить принять в нем участие. Как правило, это первый или один из первых вопросов анкеты, который по форме должен быть весьма простым и касаться самого респондента, как бы настраивать его на заинтересованное участие в анкетировании.
- ***Прямые*** направлены на выражение отношения респондента - по поводу анализируемой проблемы, их оценку с его собственной позиции.
- ***Косвенные.*** При ответе на эти вопросы респондент отвечает от имени группы, коллектива, в безличной форме, что позволяет ему как бы скрыть свою собственную позицию и усилить критический акцент своих высказываний. Кроме того, косвенные вопросы задаются и тогда, когда прямые вопросы не вполне удобно задавать или есть предположение, что на них не будет получено искренних ответов, это ситуации, касающиеся частных, интимных сторон человеческой жизни или их отношения к власти, к своему непосредственному начальнику и т.д.

По характеру ответов на составленные вопросы они подразделяются на:

- ***Открытые:*** предполагают оригинальный повествовательный ответ в виде слова, предложения или нескольких предложений. Формально эти вопросы выделяются тем, что за ними следует несколько пустых строк, которые и следует заполнить. Полученный ответ при этом носит естественный характер, дает максимум информации по теме исследования, что является весьма важным для социолога.
- ***Полузакрытые:*** наряду с набором определенных вариантов ответов в ситуации невозможности выбрать подходящий вариант из предложенного перечня, респонденту предоставляется возможность высказать свое мнение по обсуждаемой проблеме в свободной форме, т.е. соединяются признаки открытости и закрытости.
- ***Закрытые:*** предлагают ограниченный выбор ответов.
- ***Шкальные:*** ответ на эти вопросы дается в виде шкалы, в которой необходимо отметить тот или иной показатель.
- ***Вопросы-меню:*** здесь респонденту предлагается выбрать любое сочетание вариантов предлагаемых ответов.

- **Альтернативные:** предполагают ответы по принципу «да – нет», носят взаимоисключающий характер. При этом предложенный перечень альтернатив должен быть полностью исчерпывающим, а сами альтернативы должны быть перемешаны без смещения в какую-либо сторону, т.е. уравновешены.

По способу распространения анкет опросы подразделяются на:

1. Раздаточные (анкетный опрос, при котором анкетер лично вручает анкету и либо ждет, пока она заполняется, и тут же получает ее – очный раздаточный опрос, либо получает заполненную анкету через несколько дней – заочный раздаточный опрос);
2. Почтовые (анкета по предварительному согласию высылается и получается через почту);
3. Прессовые (анкета предлагается читателю через печатное издание);
4. Телефонные (при этом способе распространение и сбор инструментария и сопровождающих его документов осуществляется с помощью телефонной сети).

3. Мозговой штурм «Опрос». 🕒 7 минут

Опрос – это краткое анкетирование в устной форме.

В режиме мозгового штурма предложите участникам подумать над советами, которые могут помочь при проведении анкетирования и опроса. Зафиксируйте ответы на ватмане.

Информация для тренера:

Советы для проведения анкетирования и опроса:

- Говорить четко, уверенно, ясно
- Представиться
- Говорить с какой целью проходит исследование
- Записывать все, что говорит респондент
- Не перебивать респондента
- Не задавать наводящих вопросов
- Не навязывать своего мнения
- Благодарить за уделенное время и за ответы – говорить спасибо.

4. Лекция в режиме диалога. Интервью. 🕒 10 минут

Составьте список вопросов, которые вы собираетесь задать, в письменном виде. Список должен быть организован так, чтобы вы могли провести короткое (10 минут), среднее (20 – 30 минут) или длинное (1 час) интервью, и получить самую важную информацию, в независимости от количества времени, которое вам выделит интервьюируемый. Для полного ответа на один вопрос вполне достаточно пяти минут. Один вопрос – это не больше двух предложений, не дольше 15 секунд, не больше одной мысли.

Составьте план ведения записей ответов. Кроме диктофона позаботьтесь об альтернативном варианте, на тот случай, если человек не захочет, чтобы его записывали, или вы посчитаете, что это затрудняет ответы на вопросы. Иногда

7. Обработка данных. 🕒 30 минут

Полученные в ходе анкетирования и опроса данные необходимо обработать, то есть систематизировать содержание ответов в соответствии с программой исследования.

При обработке открытых вопросов сначала следует выписать в столбик полученные ответы, потом их классифицировать, подсчитав количество примерно одинаковых по содержанию ответов. И затем на основе подсчетов делать выводы.

Для облегчения обработки можно использовать таблицу, в ней соединена и биографическая информация, и содержательная. Столбец «группа» заполняется, если обработка данных проводилась несколькими группами: результаты каждой группы вносятся в отдельные строки, а затем подводится общий итог в строке «Итого».

Возраст респондентов		Вопрос 1		Вопрос 2			Вопрос 3		
возраст	группа	1.1	1.2	2.1	2.2	2.3	3.1	3.2	3.3
До 18 лет	1								
	2								
	3								
Итого									
18-35	1								
	2								
	3								
Итого									
от 35	1								
	2								
	3								
Итого									
Всего									

Каждая группа обрабатывает свои данные: результаты анкет и опроса сводятся в таблицу, а участники, проводившие интервью, готовят текст беседы. Все результаты можно разместить на стене.

8. Упражнение «Изучение документов». ⌚ 30 минут

Документы и публикации подбираются в соответствии с исследуемой проблематикой, преимущественно из печатных изданий Вашего города/ региона или сети Интернет. Разбейте участников на 4-5 групп (в зависимости от количества публикаций), раздайте группам публикации (количество копий зависит от количества человек в группе) и попросите проанализировать по следующему алгоритму:

- Выходные данные публикации (издание, дата публикации, название, автор)
- Краткое описание содержания публикации (основные герои, в чем событие/проблема)
- Каков, с вашей точки зрения, уровень публикации (сухая информация, отчет «для галочки», попытка предложить читателю материал для анализа, глубокий качественный материал и т.п.)
- Что находится в фокусе статьи – люди, проблемы, пути решения пр.
- Если в материале автором дается оценка или задается общий тон, каковы они: положительные, негативные? Что именно отмечается как положительное/негативное?
- Ваш комментарий к публикации.

Обсудите все вместе.

9. Упражнение «Наблюдение». ⌚ 15 минут

При наблюдении необходимое условие - собирать факты, а не комментарии/ интерпретации. Но для разных людей фактами являются различные вещи. Для нас фактами является то, что мы видим. Большой поток информации, трудно концентрировать внимание.

Тренер разыгрывает ситуацию, а участники должны зафиксировать факты. После этого участники называют факты, тренер записывает на ватман, общегрупповое обсуждение.

10. Упражнение «Анализ данных». ⌚ 15 минут

Попросите участников ознакомиться со схемой анализа данных. Отработайте схему таким образом: первый участник называет факт, второй дает объяснение, третий делает вывод, четвертый – рекомендации, затем следующий участник говорит новый факт и т.д.

Например:

факт – за окном промелькнули лыжи;

объяснение – наверное, проехал лыжник;

вывод – погода подходит для катания на лыжах;

рекомендации – можно идти кататься.

Схема анализа данных

1. Полученные данные (факты, свидетельства, то, что мы узнали)
2. Интерпретация/объяснение (объяснение полученных данных, взаимосвязи между ними, причин)

3. Выводы/заключения (значение полученных данных – хорошо или плохо, мало или много, позитивно или негативно, желательном или не желательном направлении)
4. Рекомендации (предполагаемые направления действий, предлагаемые изменения в программе, советы заинтересованным сторонам, основанные на полученных данных, интерпретациях и выводах.)

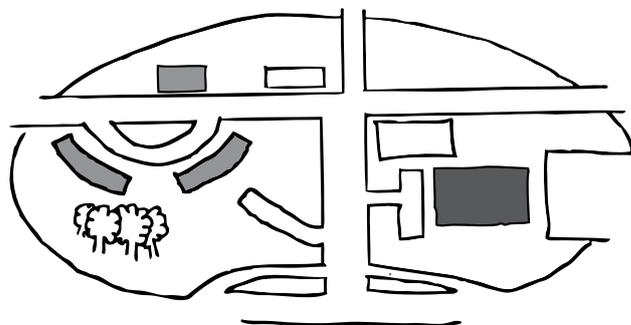
10. Отчет о результатах исследования. 🕒 10 минут

- Введение.
- Цель и задачи исследования.
- Методы исследования.
- Описание результатов по ключевым вопросам с выводами.
- Общее заключение.

Количество опрошенных / Вид	Партнеры	Жители	Администрация школы/учителя	Учащиеся	НКО	ИТОГО
Анкета						
Интервью						
Изучение документов						
Наблюдение						
ИТОГО						

11. Упражнение «Карта моей школы» 🕒 30 минут

Для того чтобы участники начали работать над картами своей школы, тренеру надо показать данный прием на примере своей школы (или микрорайона). На карте надо отразить школу, близлежащие организации (больницы, магазины, ларьки и т.д., общественные места (стадионы, площадки, и пр.), а также все то, что считается важным.



Затем тренер делит участников на группы (в зависимости от места учебы или проживания) и предлагает им нарисовать карты. Через 20 минут идет представление карт.



Домашнее задание.

1. Расширить инициативную группу за счет проведения обучающих семинаров для разных целевых групп (родители, педагоги, школьники, местное сообщество).
2. Провести картирование школы (обязательно отобразить существующие проблемы, а также потенциальные возможности партнерства).

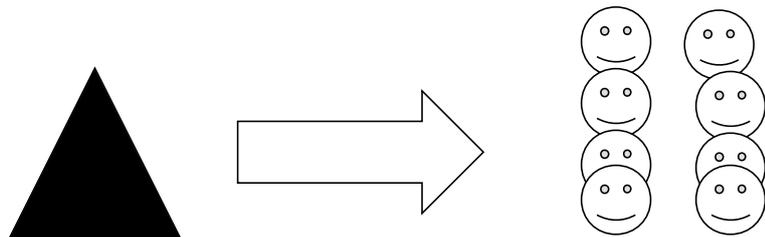
В копилку тренера

1. Основные стратегии преподавания. Классификация методов обучения (по материалам А. Иоффе).

Взаимодействия преподавателя с учащимися и учащихся между собой представляется одним из важнейших элементов любого занятия. Следует отметить, что идет это взаимодействие по-разному не только у разных преподавателей, но и у одного педагога в зависимости от темы, степени сложности материала, подготовленности учащихся, наличия времени и источников информации, собственной компетентности в рассматриваемой проблеме. Исходя из этого, можно условно разделить все стратегии, используемые преподавателем в классе, на 3 основные категории: пассивные, активные и интерактивные. Необходимо отметить, что предлагаемое разделение является весьма условным, так как в практике преподавания чаще всего встречается соединение ряда стратегий с определенным акцентом.

1. Пассивные стратегии.

А. Пассивные стратегии или методы линейного воздействия.



Коммуникация

Процесс взаимодействия преподавателя с учащимися превращается в одностороннее линейное воздействие. Преподаватель или научный руководитель являются главными организаторами, они распределяют работу, предлагают заранее составленный план, лично контролируют все действия учащихся, единолично распределяют необходимую информацию. Любая попытка подростков показать свою самостоятельность, их инициатива и творчество рассматриваются как отход от заранее намеченного и единственно верного плана работы. Проблема исследования также не обсуждается в ходе совместной работы, а предлагается взрослым как наиболее актуальная и значимая. Подросткам определяется роль пассивных объектов воздействия взрослых. Воздействие преподавателя на подростков не имеет дифференцированного характера, они воспринимаются как общая масса и не подразумевается учет их ответной реакции или индивидуальные особенности каждого школьника.

Формы реализации в учебном процессе

- лекция;
- изучение документа,
- опрос по пройденному материалу (репродуктивного характера)

Условия выбора стратегии

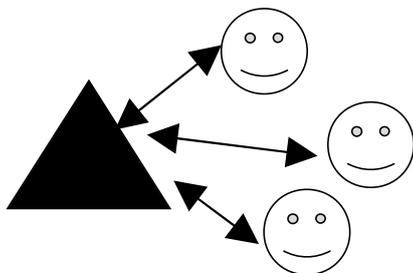
- у учащихся нет достаточного количества источников информации (учебников, словарей, справочников и т.п.), а для проведения учебных занятий или внеурочной деятельности необходима дополнительная информация;
- не хватает времени для нахождения информации;
- большая аудитория учащихся;
- ставится изначальная задача отбора наиболее талантливых и успевающих (наилучшие аудиальные или визуальные способности – зрительная или слуховая память);
- объем изучаемого материала требует максимальной плотности его изложения;
- особенность класса подразумевает необходимость «проговаривать» те или иные принципиальные положения, у подростков не хватает необходимого социального опыта.

Положительные и отрицательные стороны пассивной стратегии.

+	—
Экономия времени	Снижение мотивации обучаемых
Не требуется большого количества дополнительных ресурсов	Низкий уровень деятельности учащихся
Нет лимита обучаемых	Отсутствие индивидуального подхода
Простота оценивания усвоения материала при репродуктивном характере проверки	Сужение источников информации
Высокая дисциплина	Отсутствие вариативности и возможностей для творчества
Четкость и структурированность подачи материала	Процент усвоения материала невелик
Высокий теоретический уровень	Акцент на запоминание, а не понимание

2. Активные стратегии.

Б. Активные стратегии или методы кругового воздействия.



Коммуникация

Характер взаимодействия преподавателя и учащихся меняется, хотя учитель и остается центральной частью занятия. Он остается главным и единственным



источником информации и экспертом, но учащиеся уже не являются пассивными слушателями. Они могут задавать вопросы, прояснять необходимые положения, предлагать собственные решения. Учебно-воспитательный процесс не может быть полностью подготовлен взрослыми, занятия не имеют жесткой структуры, могут возникнуть дополнительные темы для обсуждения. Формулирование тем и проблем также происходит в ходе совместного обсуждения. На схеме показан двусторонний характер общения взрослого руководителя и школьников. Вместе с тем роль преподавателя в активных методах остается ключевой, без него невозможно дальнейшее проведение занятия или проекта. Именно поэтому данный подход также можно отнести к воздействию преподавателя на учеников, хотя и происходящему по несколько иной технологии.

Формы воплощения

- любые виды дискуссий;
- круглые столы;
- «мозговые штурмы»;
- различные беседы (эвристические, сократические и т.п.).

Условия выбора стратегии

- средний уровень подготовленности аудитории;
- рассматриваемые вопросы привлекают повышенный общественный интерес или основаны на распространенном социальном опыте;
- развитое у учащихся умение задавать вопросы;
- необходимость подвести итоги или обсудить полученный материал;
- аудитория средних размеров;
- объем материала позволяет развивать обсуждение;
- у преподавателя достаточное количество времени для пояснений и уточнений;
- аудитория достаточно однородна по уровню подготовленности;
- высокий уровень компетентности преподавателя в рассматриваемой теме.

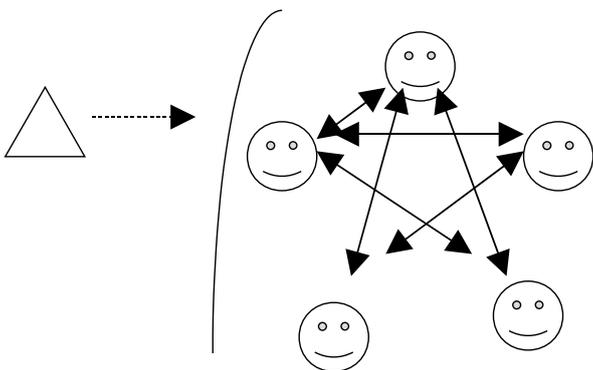
Положительные и отрицательные стороны активной стратегии.

+	—
Не требуется большого количества дополнительных ресурсов	Преподаватель может быть не готов к обсуждению ряда вопросов
Учащиеся приобретают умение формулировать свои потребности и вопросы	Ряд учащихся остаются пассивными из-за стеснения, неумения быстро сформулировать вопрос, волнения, дефектов речи и т.п.
Преподаватель определяет генеральную линию занятия, имея возможность предотвращать уклонение от темы занятия	Возможен уход в сторону от темы занятия или сознательный увод в сторону отдельными учащимися
Повышается мотивация	Ограничен круг источников информации

Преподаватель является компетентным источником информации	Возможно давление педагога, остающегося центральной фигурой занятия
Тема занятия определяется совместно	Стратегия требует определенного лимита обучаемых
Возрастает индивидуальность преподавания	

3. Интерактивные стратегии.

В. Интерактивные стратегии или методы кругового взаимодействия.



Коммуникация

При использовании интерактивной стратегии роль преподавателя резко меняется - перестает быть центральной, он лишь регулирует учебно-воспитательный процесс и занимается его общей организацией, определяет общее направление (готовит заранее необходимые задания и формулирует вопросы или темы для обсуждения в группах), контролирует время и порядок выполнения намеченного плана работы, дает консультации, разъясняет сложные термины и помогает в случае серьезных затруднений. При этом у учащихся появляются дополнительные источники информации – книги, словари, энциклопедии, сборники законов, поисковые компьютерные программы. Они также обращаются к социальному опыту – своему и своих товарищей, при этом необходимо вступать в коммуникацию друг с другом, совместно решать поставленные задачи, преодолевать конфликты, находить общие точки соприкосновения, а при необходимости идти на компромиссы. При этом важно, чтобы в работе группы были задействованы все ее члены, не было подавления инициативы или возложение ответственности на одного или нескольких лидеров. Также для интерактивных методик важно, чтобы между заданиями групп существовала взаимозависимость, а результаты их работы дополняли друг друга. На схеме показано, что воздействие преподавателя не прямое, а опосредованное, что пока еще не характерно для российской системы образования. Подростки чаще вступают в контакт друг с другом, а взрослые должны заботиться о направлении их усилий для достижения положительного результата, консультировать и помогать в организации рефлексии.

Формы воплощения

- ролевые и деловые игры;
- дебаты;
- проектная деятельность;
- обсуждение альтернативных решений;
- моделирование.

Условия выбора стратегии

Выбор стратегии преподавания является ответственным делом, от которого зачастую зависит успех или неудача занятия. Необходимо также умелое сочетание различных стратегий в процессе преподавания, что поможет сделать обучение более разнообразным и интересным. К таким условиям и факторам выбора стратегии преподавания могут быть отнесены следующие:

- уровень теоретической подготовки учащихся;
- наличие социального опыта по рассматриваемой теме;
- наличие или отсутствие умений строить эффективную коммуникацию;
- степень мотивации учащихся к учению;
- количество дополнительных источников информации и навыки работы с ними;
- количество учащихся (в большой группе сложно наладить интерактивное взаимодействие);
- индивидуальные особенности преподавателя (темперамент, уровень владения материалом, интересы);
- внешние ограничения (количество времени, общий объем материала, способы оценки успешности работы – тесты, экзаменационные вопросы, устные ответы, эссе или другие).

Положительные и отрицательные стороны интерактивной стратегии.

+	–
Расширение ресурсной базы	Первоначально сформулированная тема может оказаться рассмотренной поверхностно при недостаточном уровне подготовленности учащихся.
Высокая степень мотивации	Трудности установления дисциплины и ее поддерживания
Максимальная индивидуальность преподавания	Строгий лимит учащихся
Акцент на деятельность, практику	Объем изучаемого материала небольшой
Широкие возможности для творчества	Требуется большое количество времени
Прочность усвоения материала	

Методики и формы обучения можно разделить на:

- ситуативные (рассмотрение реальной или вымышленной ситуации);
- дискуссионные (обсуждение той или иной проблемы, целенаправленный обмен идеями, суждениями, мнениями);
- рефлексивные (самоанализ, осмысление и оценка собственных действий или действий группы);
- поисковые (получение определенной информации из разных источников, модель научного исследования);
- ассоциативные (опора на ассоциативное мышление);
- аналитические (критическое мышление – дедукция – от частного к общему и индукция – от общего к частному);
- репродуктивные (воспроизводство готовых сведений);
- игровые (моделирование реальных или вымышленных ситуаций);
- проектные (цель – способы деятельности, а не накопление знаний).

2. Копилка игр

2.1. Игры на знакомство

1. Как и у меня... 🕒 20 минут

Инструкция: “Возьмите лист бумаги и подпишите сначала на нем заголовок: “Человек, у которого такие же, как и у меня...”, а затем в столбик следующее:

1. Рост
2. Цвет глаз
3. Цвет волос
4. Знак зодиака
5. Любимое блюдо
6. Любимый напиток
7. Любимое животное
8. Черта характера – предмет гордости
9. Черта характера – предмет стеснения
10. Способ реагирования на опасность
11. Способ знакомства с противоположным полом

Теперь ваша задача в течение пяти минут, гуляя по всему пространству, найти людей, у которых есть то, что мы только что перечислили, и попросить их поставить вам напротив одинаковой с ними позиции свою роспись. Росписи необходимо получить по всем позициям. По одной и той же позиции можно получить несколько росписей”.

2. Тройки 🕒 30 минут

Инструкция: “Разбейтесь, пожалуйста, на группы по три человека так, чтобы второй и третий из группы были наименее знакомыми тебе людьми. У каждого из вас будет примерно по тридцать секунд, чтобы рассказать о себе твоим партнерам. Когда я скамандую: “Переход!”, твоя задача найти двух человек, с которыми ты еще не общался. В этой новой тройке повторяется тот же самый процесс. Только вместо рассказа о себе ты рассказываешь о тех двоих, с кем был в предыдущей тройке. Рассказать должен успеть каждый из группы. В своей третьей тройке (с кем еще не общался) тебе придется рассказывать уже не только о своих партнерах из первой тройки, но и о тех, о ком ты узнал во второй. И т.д.”

3. Циферблат 🕒 30 минут

1. Подготовьте изображение циферблата часов (с цифрами). Раздайте участникам и объясните, что сейчас у них есть 7 минут, чтобы назначить «встречи» с другими участниками. Обязательное условие – на каждый час можно назначить встречу только одному человеку! Постарайтесь, чтобы все часы были заняты.
2. После того, как «встречи» назначены, поясните, что сейчас будете называть время и участники должны встретиться с теми, с кем назначено точно на этот час. У них будет ровно одна минута, чтобы поговорить на ту тему, которую назвал тренер. Например: «Городские часы пробили 12.

Вы встречаетесь и разговариваете о том, что Вы делаете, чтобы быть в хорошей физической форме.

Возможные темы для бесед:

- 1 час – о хобби
 - 2 часа – любимое блюдо
 - 3 часа – любимый предмет в школе
 - 4 часа – что люблю/не люблю делать по дому
 - 5 часов – передача/фильм, к-рые очень понравились
 - 6 часов – самый-самый день рождения
 - 7 часов – отпуск моей мечты
 - 8 часов – моя мечта/достижения
 - 9 часов – книга, которую я недавно прочитал
 - 10 часов – советы для успешного обучения в школе
 - 11 часов – летние каникулы
 - 12 часов – что вы делаете, чтобы быть в хорошей форме
3. Когда все «встречи» окончены, попросите каждого назвать что-то одно интересное, что он узнал о другом человеке.

4. Привет! 🕒 10 минут

Инструкция: Начтите, пожалуйста, ходить по комнате. Я предлагаю вам поздороваться с каждым из группы за руку и при этом сказать: «Привет! Как твои дела?» Говорите только эти простые слова и больше ничего. Но в этой игре есть одно важное правило: здороваясь с кем-либо из участников, вы можете освободить свою руку только после того, как другой рукой вы начнете здороваться еще с кем-то. Иными словами, вы должны непрерывно быть в контакте с кем-либо из группы. Представили себе, как это происходит?

Когда все поздоровались друг с другом и группа привыкла к этому ритуалу, Вы можете запустить второй круг – с другим приветствием, например, со словами: «Как хорошо, что Ты здесь!» Другой вариант: Вы можете использовать эту игру в конце занятий, и в этом случае заменить приветствие прощанием: «Спасибо!» или «Спасибо, с Тобой было так хорошо работать!»

Игра интересна так же и с точки зрения развития межличностных отношений, она требует достаточно высокого уровня кооперации, поскольку каждый участник одновременно взаимодействует сразу с двумя членами группы. Большой позитивный эффект имеет проведение этой игры в конце занятия. Благодаря ей участники расходятся в хорошем настроении, и каждый из них получает свою долю внимания.

5. Имена из спичек 🕒 20 минут

Инструкция: “Вот лежит коробок спичек. Ваша задача в течении 10 минут из этих спичек выложить имена всех здесь присутствующих, используя все спички, лежащие в коробке. Одна буква может принадлежать разным именам. Спички ломать нельзя”.

Спички выдаются из расчета 10 спичек на одного члена группы.



Если они не успевают за 10 минут, задается вопрос: «Сколько вам нужно времени, чтобы закончить?». Если опять не успевают, то опять вопрос и т.д.

6. Расскажи мне обо мне 🕒 30 минут

Ведущий предлагает членам группы разбиться по парам. В течение 5 минут каждый рассказывает друг другу о себе. Затем все садятся в круг и каждая пара по очереди выходит в центр: один участник садится на стул, второй встает за ним, кладет ему на плечи руки и говорит о сидящем как от себя, представляя себя его именем, затем они меняются.

7. Ищи и найди 🕒 20 минут

Инструкция: Разойдитесь, пожалуйста, по парам и встаньте друг напротив друга. Сейчас каждый из вас должен запечатлеть в памяти образ своего партнера – так, чтобы вы могли его (ее) найти потом даже с закрытыми глазами. У вас есть две минуты, чтобы увидеть и запомнить, как выглядит ваш партнер: какая у него одежда, прическа, форма рук, какова ширина его плеч, обхват талии. Запомните как можно больше деталей, характеризующих облик вашего партнера. (2 минуты)

Теперь закройте глаза и разойдитесь так, чтобы вы не знали, где находится ваш партнер. Кроме того, дайте себе время освоиться в этой ситуации. Двигайтесь медленно и очень внимательно. Я позабочусь о вашей безопасности и о том, чтобы вся группа смогла успешно выполнить это задание. (2 – 3 минуты)

А сейчас вы можете начать искать своего партнера, но только молча. Ищите по своим особым приметам. Когда вы решите, что нашли его, то, прежде, чем открыть глаза, назовите его имя.

Лучше всего проводить игру на ограниченном игровом поле – не слишком большом, чтобы партнеры могли поскорее найти друг друга. Пары, которые уже нашли друг друга, могут переходить на другую сторону комнаты, чтобы облегчить оставшимся процесс поиска.

8. Меня зовут... Я люблю себя за то, что... 🕒 15 минут

Цель: для восстановления в памяти имен участников группы и создание рабочей атмосферы. Упражнение проводится в кругу. Каждый поочередно говорит две фразы «Меня зовут...» и «Я люблю себя за то, что...».

9. Мы с тобой похожи тем, что... 🕒 20 минут

Участники выстраиваются в 2 круга — внутренний и внешний. Количество участников в обоих кругах должно быть одинаковым. Участники внешнего круга говорят своим партнерам фразу, начинающуюся со слов: «Мы с тобой похожи тем, что...» (например: мы с тобой похожи тем, что живем на планете Земля, учимся в одном классе и т.д.).

Участники внутреннего круга отвечают: «Мы с тобой отличаемся тем, что...» (например: мы с тобой отличаемся цветом глаз, длинной волос и т.д.).

Затем по команде ведущего участники внутреннего круга передвигаются, меняя партнера. Процедура повторяется до тех пор, пока каждый участник внутреннего круга не повстречается с каждым участником внешнего круга.

10. Путаница 🕒 15 минут

Участники перекидывают клубок ниток, образуя паутину. При этом называют свое имя и говорят пару слов о себе (увлечение, интересы, черты характера). Затем в обратном порядке, пытаясь вспомнить, что говорил предыдущий участник.

Это упражнение знакомит с именами и проводит ассоциации между именем участника и его отличительными чертами.

11. Имена это важно 🕒 5 минут

Группа встает в круг. Ведущий объявляет, что сейчас все пройдут ритуал, который совершают при приветствии жители тропических островов.

Начинает ведущий, поднимает игрушку над головой и громко проговаривает своё имя. Затем передает её соседу справа. То же самое проделывают все.

После того, как игрушка вернулась к ведущему, он передает ее соседу слева, проговаривая его имя и несколько добрых приветственных слов. «Марина, я рада, что ты здесь».

Бывает сложно чувствовать себя раскованным и говорить в полный голос, когда вокруг одни незнакомые лица. История про ритуал жителей тропических островов расслабляет обстановку и способствует легкому выполнению упражнения.

12. Презентация 🕒 15 минут

Каждому участнику дается 1 минута, во время которой он рассказывает о себе, как о человеке, все самое хорошее.

Цель: понравиться, заинтересовать группу.

13. Имя + 🕒 20 минут

Все участники сидят в кругу, передают друг другу игрушку. Тот, у кого она в руках, называет свое имя и прилагательное на первую букву своего имени, которое бы его характеризовало. Например: «Меня зовут Люба, я любознательная». Для усложнения задания можно предложить каждому следующему участнику повторять все, что сказали до него.

14. Минута перед группой 🕒 30 минут

Все участники сидят полукругом, отдельно стоит один стул. Каждый участник садится на стул и у него есть одна минута, чтобы рассказать о себе то, что он считает значимым и интересным. Ведущий следит за временем, по истечении минуты дает сигнал. Ведущий может начать это упражнение, рассказав о себе.

15. Карта

Ведущий становится в центр комнаты и, изображая центр города, определяет стороны света: север, юг, запад, восток. После чего предлагает участникам построить карту города и встать на то место, где он живет. В финале упражнения «север» может поприветствовать «юг», «запад» - «восток».



Эта игра дает возможность участникам найти еще что-то общее между собой (может оказаться, что кто-то живет рядом, а кто-то живет в таком районе, который мало кто знает), поближе познакомиться.

Если участники из разных городов, то можно строить карту России, мира и т.д.

16. Никто из вас не знает, что я... 🕒 20 минут

Это упражнение надо проводить в группе, участники которой знают друг друга.

Участники сидят в кругу и бросают друг другу мячик. Тот, у кого мячик, завершает фразу: «Никто из вас не знает, что я ...».

Ведущий контролирует процесс таким образом, чтобы мячик побывал у всех участников.

С помощью этого упражнения вы можете выявить скрытые ресурсы участников вашей группы, кроме того, повысить уровень уважения, доверия участников группы друг к другу.

17. Обмен визитками 🕒 30 минут

Это упражнение надо проводить в группе, участники которой знают друг друга.

Каждый участник оформляет свою визитку. Можно нарисовать и написать все что угодно, кроме своего имени. Время на выполнение задания – 5 минут.

Затем ведущий собирает все визитки, представляет их группе, а группа должна отгадать, чья это визитка.

Вопросы для анализа:

- что помогло отгадать автора?
- какие моменты вы отражали в своей визитке?

18. Ищу друга 🕒 30 минут

Это упражнение надо проводить в группе, участники которой знают друг друга.

Каждый участник группы пишет на чистом листе объявление о поиске друга. При этом ограничений в тексте и четкого алгоритма нет. Главное – не подписываться. На это отводится достаточное количество времени – 8-10 минут.

Эти объявления расклеиваются по комнате.

Затем все участники, прогуливаясь по комнате, читают их, выбирают максимум 3 объявления, на которые они откликнулись бы, и ставят на них галочку или крестик.

Потом все объявления собираются и подсчитывается количество откликов. Можно обсудить, почему то или иное объявление набрало определенное количество откликов, с чем это связано.

Вопросы для анализа

- что вы чувствуете после выполнения упражнения?
- чем вы руководствовались, когда выбирали объявление, на которое откликнулись?

- сколько времени вам на это понадобилось?
- сколько объявлений вы выбрали? Хотели ли выбрать больше?
- на чем сделан акцент в вашем объявлении: на описании себя или предъявлении требований к потенциальному другу? Почему?
- сколько человек откликнулись на ваше объявление?
- сейчас изменили бы вы текст своего объявления?

Это простое, на первый взгляд, упражнение может дать богатый материал для анализа. Постарайтесь вывести свою группу на обсуждение отношений между людьми, на то, что превалирует в их собственных отношениях – предъявление требований или ожиданий чего-то от других или предложение всего того, что есть в них самих. Не говорите им, что правильно, а что нет – правильного поведения не существует, не оценивайте позиции участников в группе. Пусть они сами определятся с тем, какая позиция для них наиболее приемлема.

19. Мгновенная характеристика 🕒 20 минут

Понадобится мяч, который хорошо прыгает и который можно легко поймать.

1. В качестве ведущего на середину выходит доброволец.
2. Ведущий перебрасывает мяч участникам в круге. Как только кто-то получил мяч, он быстро говорит что-нибудь о себе, например:
 - я любопытен
 - я часто перебиваю других
 - я люблю рассказы Чехова
 - на прошлой неделе я ходил в театр
 - я единственный ребенок в семье

Игрок может удерживать мяч не более 5 секунд, затем он должен бросить его ведущему.

3. Игрок, задержавший мяч дольше 5 секунд, меняется местами с ведущим.
4. Постепенно ускоряйте темп игры.

2.2. Игры - разминки

1. Ирландская дуэль 🕒 10 минут

Инструкция: Выберите, пожалуйста, себе партнера. Я хочу предложить вам игру под названием «Ирландская дуэль». Вы должны встать друг напротив друга так, чтобы около вас было достаточно свободного пространства, и вы могли бы во время игры двигаться друг вокруг друга. Пожалуйста, положите левую руку себе на спину на уровне крестца, ладонью наружу. Эта ладонь – ваше уязвимое место, ваша Ахиллесова пята.

Правую руку вытяните указательным пальцем вперед – это будет ваш ирландский меч. Ваша задача – дотронуться вытянутым указательным пальцем до открытой ладони партнера, одновременно не давая ему задеть ваше «уязвимое место». Во время этой дуэли вы не имеете права удерживать партнера. Так как ирландцы – очень мирный народ, то дуэль будет длиться всего одну минуту.

Обратите, пожалуйста, внимание на то, чтобы в комнате было достаточно свободного места – в противном случае участники могут «в пылу сражения» обо что-нибудь удариться. После первого поединка вы можете предложить участникам провести дуэль с новыми партнерами.

Эта игра всегда вызывает большое воодушевление, но часто она слишком возбуждает участников. Поэтому время «битвы» должно быть ограниченным.

2. Вампиры 🕒 10 минут

Инструкция: Представьте себе, что мы находимся в средневековом замке. И там, разумеется, по традиции, водятся вампиры, которые выходят гулять из своих могил по ночам. Сейчас вы можете начать ходить по пространству замка, сначала с открытыми глазами, так как пока на дворе день. (30 секунд)

И вот наступает ночь, и вы можете глаза закрыть, но продолжайте ходить. Сейчас я дотронуся одному из вас до плеча, и это будет означать, что этот человек – вампир. И его задача, как вы, наверное, догадываетесь, ходить и кусать людей. Прямо так подходит и кусает. Человек, которого укусили, тоже становится вампиром, и, соответственно, тоже ходит и кусается. Если вдруг случится так, что один вампир укусит другого вампира, то укушенный становится человеком. Всякий раз после укуса (и если ты человек, и если вампир) необходимо кричать. Итак... (3 минуты)

Но вот близится утро, и вампирам надо срочно возвращаться домой – в свои уютные комфортные гробики. И вампиры сейчас могут начать рассасываться по стенам комнаты. А «живые» люди остаются в центре, радостные оттого, что смогли пережить еще одну ночь. (30 секунд)

И вот вы можете открыть глаза, чтобы оценить соотношение сил: сколько у нас получилось миленьких, симпатичных вампирчиков, а сколько «живых» людей.

3. Олени 🕒 10 минут

Участники образуют два круга (внешний и внутренний), встают лицом друг к другу. Ведущий спрашивает: «Вы когда-нибудь видели, как здороваются олени? А хотите узнать, как они это делают?». Это целый ритуал: правым ухом

вы третесь о правое ухо своего партнера, затем левым ухом о левое ухо партнера, а в завершении приветствия нужно потопать ногами! После этого внешний круг смещается на 1 человека, и церемония повторяется. Передвижение продолжается до тех пор, пока все участники не «поздороваются» друг с другом, как олени, и не займут свое исходное положение.

4. Построение 🕒 7 минут

Ведущий просит участников выстраиваться по следующим критериям:

- по количеству братьев и сестер у каждого
- по ширине улыбки
- по длине волос
- по размеру обуви
- по числу видимых пуговиц на одежде

5. Делай как я! 🕒 10 минут

Участники выстраиваются в шеренгу, смотря в затылок друг другу. Упражнение выполняется молча. Задача: касанием плеча рукой повернуть к себе соседа и показать 3 движения головой, руками, телом (один раз). Участник запоминает и сигнализирует кивком головы. Движения передаются по цепочке. В конце сравниваем движения первого и последнего участников.

Рефлексия: Что было сложно? Почему? Почему при передаче произошло искажение движений?

6. Атомы и молекулы 🕒 5 минут

Все участники хаотично как атомы двигаются по комнате. По команде ведущего они объединяются в молекулы: по двое, трое, и т.д., пока все не объединятся в одну большую молекулу.

Это упражнение можно использовать для деления участников на группы (тогда тренер «делает» молекулы в зависимости от нужного количества участников в одной группе).

7. Стихотворение 🕒 10 минут

Выполняется в кругу. Возможно разделение на 2 команды. Участникам предлагается выбрать любое стихотворение, состоящее из двух предложений, чтобы его знали все участники. Необходимо рассказать его по буквам, по цепочке. Правила: называя заглавную букву, человек встает; если пробел между словами – встают все; если запятая – хлопают в ладоши; если точка – топают ногами. Рассказать нужно как можно быстрее, без запинок. Данное задание также показывает важность командной работы и умения договариваться, понимать друг друга.

8. Дотронуться до... 🕒 5 минут

Участники хаотично двигаются по комнате. Затем ведущий просит всех дотронуться до предмета, детали какого-либо предмета, определенного цвета и др. Фраза, произносимая ведущим, звучит так: «Дотронуться до ...(пуговицы; белого цвета; правой коленки; левого уха и т.п.)»



Участникам после слов ведущего необходимо найти названный предмет (деталь предмета) не на себе, а на другом игроке.

После того как все участники выполнили задание, они вновь продолжают движение по комнате.

9. Охота за хвостом 🕒 15 минут

Участники игры делятся на команды по 10-12 игроков. Количество команд должно быть четное.

В каждой команде игроки становятся друг за другом и кладут руки на талию впереди стоящего. Первый игрок в шеренге является «головой» дракона, последний – «хвостом», а все остальные участники образуют «туловище» дракона.

В процессе игры «голова» каждого дракона должна попытаться дотронуться до «хвоста» другого дракона. При этом дракон не должен разрываться.

Ловля хвоста прекращается, если:

- «голова» дотронулась до «хвоста»;
- «туловище» дракона разорвалось;
- «голова» не смогла достать «хвост».

Можно предоставить всем участникам игры возможность побывать в роли «головой», «туловища» и «хвоста» дракона.

Если участников игры мало (10 – 12 игроков), то образуется один дракон, причем он охотится за собственным «хвостом».

10. Фруктовый салат 🕒 15 минут

Участники, сидящие в кругу, по порядку называют фрукты/ягоды (названия могут повторяться) и присваивают себе их названия. Например, яблоко, слива, банан, вишня и т.д.

Затем ведущий называет в любом порядке несколько названий фруктов/ягод, а участники, которые являются данными фруктами/ягодами, должны быстро поменяться местами.

По команде «фруктовый салат» все игроки меняются местами.

Когда игроки меняются местами, ведущий также ищет для себя место в кругу. Тот участник, который не успел занять место в кругу, становится ведущим.

11. Семья Майер 🕒 15 минут

Для игры подготовьте карточки для членов семьи. Каждая семья состоит из четырех человек: отца, матери, сына и дочери. Например, отец Сидоров, мать Сидорова, дочь Сидорова, сын Сидоров (можно использовать любые фамилии).

В начале игры выставляются стулья по количеству образуемых семей спинками внутрь круга (один стул для одной семьи).

Участникам раздаются карточки, на которых обозначены роли членов семьи.

По сигналу ведущего участники ходят по аудитории и обмениваются карточками (карточки держат обратной стороной вверх).

По сигналу «Семья!», участникам необходимо прочитать надпись на своей карточке, собраться семьями и сесть на один из стульев следующим образом: первым садится отец, за ним – мать, потом – сын, и, наконец, дочь (участники садятся на колени друг друга). Побеждает семья, которая первая выполнила задание.

Игру можно повторить, начав ее с обмена карточками.

12. Крестики – нолики 🕒 15 минут

Перед началом игры расставляются стулья в три ряда (по три стула в каждом), участники делятся на две равные по количеству игроков команды.

Командам дается задание: необходимо расположиться на стульях таким образом, чтобы три человека одной команды сидели на одной линии (горизонтальной, вертикальной, по диагонали). Команды делают ходы по очереди.

Побеждает та команда, которая выложит линию.

13. Шумовая стена 🕒 20-30 минут

Играющие делятся на три группы, участники которых становятся в шеренги параллельно друг другу. Одна команда играет роль «загадывающих», вторая – «шумовой стены», а третья – «отгадывающих». В ходе игры все команды должны побывать в трех ролях.

Игра начинается с того, что первая команда «загадывающих» придумывает какое-нибудь слово (словосочетание, фразу). По знаку ведущего ей необходимо передать загаданное команде «отгадывающих», стараясь кричать громче «шумовой стены», которая, находясь между ними, старается шуметь как можно громче. Они это будут делать до тех пор, пока «отгадывающая» команда не поймет то, что говорит первая группа.

Игра заканчивается, когда каждая команда побывала в трех ролях.

14. Тайная строка 🕒 15 – 20 минут

Участники сидят в кругу.

Один из них задумывает строчку из известной песни или стихотворения, состоящую из 6-7 слов.

Участники могут задать загадавшему 10 вопросов. В 6 или 7 ответах (смотря сколько слов в строке) он должен включить по одному слову из этой строки. Слова нельзя изменять по падежам, временам, числам и т.д. предлоги включаются вместе со следующим словом. В ответах слова появляются в любом порядке.

Данное упражнение позволяет сконцентрироваться не только участнику, который загадал строку

2.3. Работа в команде

Вопросы для анализа упражнений:

- что вы чувствуете после выполнения этого упражнения?
- удалось ли вам справиться с заданием?
- сколько времени вам на это понадобилось?
- что способствовало выполнению задания?
- что вы сделали для того, чтобы его выполнить?
- какую роль играл каждый участник?
- что мешало вам при выполнении задания?
- как можно было бы выполнить это задание по другому?

1. Семейная фотография 🕒 15 минут

Группа - семья. Группе предлагается выбрать мать, отца, детей, бабушек и дедушек, тетей и дядей и других родственников и расположить их так, как будто они фотографируются на семейную фотографию. Обсуждение и интерпретация - кто какое место занял на фотографии.

2. Клад 🕒 15 минут

Инструкция: Представьте, что ваша группа, находясь в походе, нашла настоящий клад. И у вас после этого оказалась 1000 золотых монет старинной чеканки. Ваша задача – разделить эти деньги. Как вы будете это делать, решать вам самим. Критерии отбора и процедуру принятия решения определите самостоятельно. У вас на это есть 5 минут.

Запрещено: бросать жребий и распределять вознаграждение поровну. Если вы не сумеете разделить деньги за отведенное время, их у вас конфискуют.

3. Выбрасывание пальцев 🕒 10 минут

Вся группа одновременно выбрасывает несколько пальцев на руке. Задача - за минимальное количество ходов добиться того, чтобы по сигналу ведущего все члены группы выбросили одинаковое число пальцев. Разговаривать и договариваться во время упражнения нельзя.

4. Необитаемый остров 🕒 40 минут

Инструкция: «Представьте себе, что в результате кораблекрушения вы оказались на необитаемом острове. В ближайшие 20 лет вы не сможете вернуться к нормальной жизни, в ваши родные края. Ваша задача – создать для себя условия, которые смогли бы вас удовлетворить. Вы можете:

- А) освоить остров, организовать на нем хозяйство;
- Б) наладить на нем социальную жизнь (создать организацию, распределить функции, роли, обязанности и т.п.);
- В) установить правила и нормы совместной жизни на острове (в форме 10 основных предписаний).

На это вам дается полчаса и полная свобода действий в рамках пунктов а – в».

По истечении назначенного времени все садятся вокруг освоенного «острова». Ведущий предлагает обсудить и проанализировать впечатления

участников группы о том, что происходило. Каждый может рассказать, что он чувствовал, участвуя в организации жизни на острове, как воспринимал поведение других, чем был доволен и не был доволен.

Этому разговору можно посвятить 20 – 30 минут.

5. Портрет лидера 🕒 40 минут

Для выполнения упражнения группа делится на две группы.

- образный. Вам необходимо нарисовать портрет лидера, используя бумагу и фломастеры. Попробуйте в рисунке отразить качества, которыми, по-вашему, должен обладать лидер. Вам дается 10 минут на обсуждение того, как вы будете рисовать и еще 10 минут, чтобы нарисовать портрет. Во время самой работы необходимо соблюдать полную тишину. Общаться можно только невербально.
- качества. Вы нарисовали портреты. Теперь по одному человеку от группы нам попытаются пояснить, что нарисовано. Вторая группа может задавать уточняющие вопросы. Рядом с портретом выписываем качества, которыми обладает нарисованный лидер. Теперь давайте из двух таблиц качеств сделаем одну. (Выписываются качества лидера без повторений). Перепишите эти качества себе на листок и галочками отметьте те качества, которыми, по-вашему, вы обладаете.
- обмен качествами. Посмотрите друг на друга. Многие из вас обладают качествами, которые мы написали. По моему сигналу вы все встаете со своих мест и начинаете двигаться по комнате с целью обмена качествами. Если вы видите, что какое-то качество ярко выражено у другого, вы просите немножко этого качества, при этом совсем необязательно, что этого качества не должно быть у вас самих. Те качества, которые просите вы, отмечаете в левой колонке вашего списка качеств; качества, которые просят у вас вы отмечаете в правой колонке. Одно и то же качество вы можете попросить у нескольких человек. На эту работу вам дается 10 минут. (После этого листки подписываются и собираются ведущим).

6. Межгрупповая встреча 🕒 2 часа

Это упражнение помогает противостоящим друг другу группам/подгруппам лучше понять друг друга и создать основу для объединения (В предлагаемой инструкции – противостояние внутри группы).

Инструкция: Мне хочется предложить вам упражнение, в ходе которого каждая подгруппа сможет сосредоточиться на характерных для нее особенностях, которые отличают ее от другой подгруппы или объединяют с ней.

Я хотел бы, чтобы те, кто стоит на точке зрения А, объединились друг с другом так же, как и те, кто отстаивает точку зрения Б. Все, кто занимает нейтральную позицию, пусть также объединятся и будут наблюдателями.

Группы А и Б будут сейчас работать отдельно друг от друга, лучше всего — в двух разных комнатах. Каждая из групп должна будет выполнить три задачи:

1. Описать свою группу, отметив, что для нее характерно, и что объединяет ее членов;

2. Описать представление о вашей группе, которое, по вашему мнению, сложилось у другой группы;
3. Описать представление, которое, по вашему мнению, сложилось у членов другой группы о самих себе, как они видят свою группу, что думают о ней.

Составьте три различных списка и постарайтесь написать их таким языком, чтобы с вашими записями смогли работать другие. Ровно через час я передам каждой группе три составленных другой группой списка, и у вас будет возможность познакомиться с точкой зрения ее участников (1 час).

Наблюдатели могут присоединиться к любой группе, но при этом не имеют права говорить.

Пусть обе группы работают отдельно, а через час передайте им списки друг друга.

А теперь познакомьтесь с точкой зрения другой группы и постарайтесь понять, в чем ваше представление о другой группе оказалось не вполне верным. Какая информация о другой группе оказалась для вас совершенно новой? Как вы можете объяснить обнаруженные несовпадения? В чем ошибались вы сами, а в чем — члены другой группы? У вас снова есть один час.

7. Сесть на стол 🕒 30 минут

Инструкция: Ваша группа должна по моей команде как можно быстрее сесть на стол так, чтобы все члены группы разместились на столе. На полу не должно быть ни одной ноги.

8. Незаконченные предложения 🕒 20 минут

В каждой группе существуют свои гласные и негласные правила, определяющие, какое поведение допустимо, а какое — нет. Нередко эти нормы поведения не осознаются, или же не являются совместно принятыми. Предлагаемая процедура дает возможность участникам осознать и обсудить действующие в группе правила.

Инструкция: Я хочу предложить вам прояснить явные и неявные правила, действующие в нашей группе. Запишите все правила, которые мы с вами обговаривали (3 минуты).

Теперь напишите, пожалуйста, по два варианта окончания для каждого из следующих незаконченных предложений.

- В этой группе нежелательно...
- В этой группе опасно...
- Из этой группы будет исключен тот, кто...
- В этой группе можно...

Вопросы для обсуждения:

- В какой степени действующие в группе правила ясны участникам?
- Насколько широк спектр негласных норм?
- Какие из них полезны, а какие обременительны?
- Стоит ли совместно принимать в нашей группе дополнительные правила?

9. Мост 🕒 90 минут

Игра дает возможность увидеть реальную ситуацию наличия, либо отсутствия команды, умения слышать и слушать друг друга.

Цель игры: построить мост, состоящий из нескольких пролетов.

1. Участники делятся на равные команды. Одна команда строит один пролет. Для этого каждая команда получает одинаковый набор материалов (ножницы, бумажный скотч, ватман, ручку, простой карандаш, маленькую шоколадку, скрепки, пять листов формата А4, один листок в клеточку из тетради, три цветных маркера).
2. Команды работают в отдельных помещениях. Участники не могут выходить за пределы рабочей комнаты.
3. В каждой команде выбирается переговорщик. Переговоры проводятся только три раза. Это время для того, чтобы команды могли согласовать размеры и общий принцип постройки моста. Переговоры проводятся по требованию участников и длятся не более пяти минут. Участники не имеют права приносить какие-либо материалы на переговоры.
4. В каждой команде есть сторонний наблюдатель, который следит за тем, чтобы соблюдались правила. Также есть наблюдатель, который следит за ведением переговоров.
5. Через 60 минут участники собираются в одном помещении для сборки пролетов моста. После того как мост собран, он проверяется на прочность (можно ставить различные предметы на мост, чтобы проверить, выдержит ли он).
6. Этап обсуждения хода игры. Все участники могут высказать свое мнение, в том числе наблюдатели.

10. Копна – горка – тропинка 🕒 20 минут

Играющие разбиваются на группы по 6-10 человек. Участники каждой группы, взявшись за руки, образуют круг.

Игра начинается с легкого бега вправо по кругу.

По сигналу «Тропинки!» играющие должны построиться в цепочку и присесть.

По сигналу «Копна!» каждая группа делится на две подгруппы, игроки соединяют руки и поднимают их вверх.

По сигналу «Горки!» играющие снова строятся в цепочку, но при этом первые встают во весь рост, а следующие за ним приседают, образуя горку.

Та группа, которая раньше и качественнее других выполнит задание, получает одно очко, после чего игра возобновляется. Выигрывает группа, набравшая большее количество очков.

На основе этого упражнения вы можете очень четко увидеть уровень взаимодействия участников вашей группы друг с другом и проанализировать с ними степень успешности их совместной деятельности.

Обсуждение по вопросам для анализа.

11. Аукцион лидерских качеств 🕒 15 минут

Участники сидят в кругу. На стене повешен ватман, на котором в столбик написаны лидерские качества.

Правила:

1. Ведущий зачитывает качество.
2. Каждый участник по команде ведущего «Выбор!» указывает пальцем вытянутой руки на того участника, которому зачитанное качество, на его взгляд, наиболее подходит. В таком положении участники замирают.
3. Ведущий подсчитывает, сколько человек показало на каждого участника.
4. Справа от качества ведущий записывает имя того, на кого указало наибольшее число участников.
5. Ведущий зачитывает следующее качество и т.д.

Примечание для ведущего: упражнение можно завершить обсуждением результатов; упражнение рекомендуется проводить для одной группы несколько раз через определенный период времени, чтобы сравнить результаты.

12. Неравные ресурсы 🕒 30 минут

Необходимые материалы: ножницы, клей, линейка, 1 лист синей бумаги (формат А4), 1 лист белой бумаги (формат А4), 1 лист красной бумаги (формат А4), 1 лист зеленой бумаги (формат А4).

Ведущий делит участников на 3 команды. Команды располагаются так, чтобы не мешать работе друг друга.

- 1 команде выдается – 1 лист синей бумаги, ножницы.
- 2 команде выдается – 1 лист белой бумаги, 1 лист зеленой бумаги, клей.
- 3 команде выдается – 1 лист красной бумаги, линейка.

Задание: команде составить как можно быстрее – белый квадрат со стороной 2,5 см, синий прямоугольник со сторонами 2 и 4 см, бумажную цепь из четырех разноцветных звеньев (красного, белого, синего, зеленого).

На выполнение задания дается 15 минут

Для ведущего: правильным признается как вариант, при котором вся группа выполнит задание, так и вариант, при котором каждая команда выполнит задание отдельно.

2.4. Эффективные коммуникации

1. Рисунок со скотчем 🕒 20 минут

Перед выполнением упражнения ведущий рассказывает о том, что такое «общение». Вместе с участниками определяет, какую роль занимает общение в их жизни. Далее ведущий рассказывает о вербальном и невербальном общении и предлагает воспользоваться невербальным общением. Все участники делятся на пары, желательно чтобы это были люди, мало общающиеся между собой. После этого ведущий сообщает, что это упражнение выполняется молча, на каждую пару он выдает по одному листу бумаги и одному фломастеру. Нужно, держась одновременно за один фломастер, нарисовать картину и придумать для неё название. А для того, чтобы это упражнение выполнялось «без ошибок», ведущий склеивает руки участников скотчем. Вводится ограничение времени (5 мин).

После выполнения все садятся в круг, и ведущий предлагает опять объединиться в общую команду, а для этого проводится следующее упражнение:

2. Улыбка по кругу 🕒 2 минут

Сидя в кругу необходимо передать по цепочке доброжелательную улыбку, глядя друг на друга.

Рефлексия. Участники презентуют свои рисунки и высказываются по поводу прошедшего упражнения (легко ли его было выполнить, кто играл активную роль, кто пассивную и что при этом чувствовали). Далее ведущий просит показать, какими способами невербального общения пользовался каждый из участников.

3. Живые руки 🕒 10 минут

Участники садятся в круг. Ведущий шепчет на ухо первому участнику название чувства, его задача передать соседу чувство при помощи рук, по принципу «глухого» телефона. Затем все обсуждают, кто сумел передать чувство, а кто нет.

Рефлексия.

- что больше всего запомнилось?
- какие чувства испытывали

4. Эффективное общение 🕒 30 минут

Вся группа делится на пары, которые садятся спина к спине. Каждому участнику выдается 6 – 8 чистых листов бумаги и ручка. А – первый номер в паре, В – второй номер в паре.

На доске рисуются пять фигур: пятиконечная звезда, треугольник, квадрат, круг, шестиконечная звезда.

Упражнение проходит в три раунда. Задание на первый раунд:

А и В (оба участника пары) – создают композицию из предложенных пяти фигур в течение 3 минут.

Затем А – говорит, как рисовать, В – воспроизводит композицию, которую



нарисовал А, при этом В должен молчать. Потом наоборот: В – объясняет, А – рисует.

Картинки сравниваются.

Задание на второй раунд: Оба участника рисуют композицию, используя предложенные фигуры, затем А спрашивает, как рисовать, В может отвечать только «ДА» или «НЕТ». Потом наоборот: В - спрашивает, А - отвечает. Картинки сравниваются.

Задание на третий раунд: Оба участника рисуют композицию, используя предложенные фигуры, затем А и В воспроизводят картинки друг друга при свободном общении.

После каждого раунда группа отвечает на вопрос, что помогало нарисовать ту картину, которую рисовал напарник, а что мешало.

5. Художник 🕒 20 – 30 минут

Упражнение можно использовать для введения в какую-либо тему.

Необходимые материалы: листы ватмана, маркеры.

Задание: набрать группе как можно больше баллов.

1. Участники группы по очереди выступают в роли «художников».
2. Ведущий говорит «художнику» загаданное слово так, чтобы другие участники не слышали.
3. «Художник» выражает это слово с помощью рисунка на ватмане. При этом нельзя никаким образом общаться с группой, а в рисунке нельзя использовать буквы.
4. Группа обсуждает рисунок и называет слово, которое, по их мнению, хотел изобразить «художник».
5. После этого в роли «художника» выступает следующий участник.
6. За каждое угаданное слово группа получает 1 балл.

Для ведущего: в качестве загаданных слов можно использовать слова: различие, воспитание, конфликт, бедность, иностранец и т.п.; при анализе упражнения можно спросить «художников», почему именно эти образы они использовали, и обсудить роль стереотипов в человеческом общении.

6. Контрабанда 🕒 15 минут

Ведущий выбирает 3-4 человек, которые будут выступать в роли туристов, провозящих контрабанду. Остальные участники – сотрудники таможни. «Таможенники» садятся в полукруг, для «туристов» стоят отдельно три – четыре стула.

Ведущий показывает небольшой предмет – «контрабанду» (маркер или пр.), который один из «туристов» спрячет на себе (для этого группа «туристов» выходит из помещения).

Задание для «туристов»: один прячет на себе «контрабанду», «таможенники» не должны догадаться, у кого «контрабанда».

Задание для «таможенников»: надо вычислить того «туриста», который везет «контрабанду».

Правила:

- «таможенники» могут задавать любые вопросы, стыдить, упрашивать и пр.;
- «таможенники» не могут проводить «обыск»;
- «туристы» могут делать все, чтобы отвлечь внимание от «контрабандиста».

На «допрос» дается 10 минут.

По истечении времени «таможенники» должны назвать предполагаемого «контрабандиста». Если они угадали, то «турист» достает «контрабанду». Если нет – личность «контрабандиста» все равно открывается.

Вопросы для анализа:**К туристам:**

- каковы ваши переживания, возникшие в ходе «допроса»?
- ваша стратегия убеждения?

К угадавшему:

- что позволило угадать?

7. Телефакс  15 минут

Нарисуйте на листах бумаги несколько нетрудных для изображения объектов: дом, рыбу, дерево, цветок. Кроме того, каждой команде понадобятся бумага и карандаш.

1. Группа делится на команды по шесть-восемь игроков в каждой. Все садятся один позади другого на стулья (спинки стульев надо повернуть в сторону) или на пол. Первый в ряду игрок получает чистый лист бумаги и карандаш, последний – карточку с рисунком (больше ее не должен видеть никто).
2. Каждая команда сейчас будет работать как телефакс. Члены команды пытаются как можно быстрее и точнее переправить сообщение. Это сообщение – простое изображение предмета, который рисуется указательным пальцем на спине впереди сидящего. Игроки не должны переговариваться между собой.
3. Когда «сообщение» дойдет до первого члена команды, он изображает на листе бумаги предмет, который, как ему кажется, рисовали на его спине, и кричит: «Готово!». После этого можно сравнить обе карточки.
4. Перед началом следующего раунда выясните, будут ли команды менять последовательность игроков.
5. В конце игры обсудите несколько вопросов:
 - Слаженно ли работала команда?
 - Как можно было повысить эффективность?
 - Почему скорость, с которой команды выполняли задания, была различной?

Игроки могут посылать и текстовые сообщения, например, простые слова: «да», «нет», «алло», «ура» и т.д.

2.5. Принятие решений

1. Стол переговоров 🕒 40 минут

Участники: 30 человек, возраст – не менее 13 лет.

Место проведения: помещение, позволяющее свободно перемещаться всем участникам, в центре – круг из 10 стульев (или по количеству групп). Можно проводить на улице.

Необходимые материалы: карточки с игровыми целями.

Участники разбиты на 10 групп. Группы располагаются так, чтобы не мешать работе друг друга. В центре зала кругом стоят 10 стульев.

Каждой группе выдается карточка с игровой целью.

Проведение: игра проходит в 6 этапов. Первый, третий, пятый этапы - обсуждение тактики переговоров в группах: Второй, четвертый, шестой этапы — «стол переговоров» (по одному участнику от каждой группы садятся в центре зала на стулья).

Время каждого этапа обсуждения - 2 минуты.

Время каждого этапа переговоров - 7 минут. Во время переговоров разговаривать могут только участники, находящиеся за «столом переговоров».

Задание всем группам: по окончании всех этапов игры сформулировать ведущему общее решение. Если решение не будет объявлено ведущему, по установке игры считается, что все участники погибают.

Задание каждой группе (дается каждой группе втайне от других, одновременно с сообщением ее игровой цели): принять решение, учитывающее игровую цель группы.

Общая игровая установка: вы потерпели кораблекрушение и попали на необитаемый остров. У каждого из вас разные мнения о том, что делать дальше. Вы должны принять совместное решение, цель которого - определить, как вам выжить на острове.

Карточки с игровыми целями:

- Вы считаете, что необходимо построить корабль.
- Вы считаете, что необходимо построить дом.
- Вы считаете, что необходимо построить несколько лодок и выбираться с острова группами отдельно.
- Вы считаете, что необходимо съесть слабых и умирающих и ждать помощь с суши.
- Вы считаете, что необходимо разжечь по всему острову сигнальные костры.
- Вы считаете, что необходимо остаться на острове, вдали от цивилизации:
- Вы - злой человек. Вы должны сорвать переговоры, не дать всем договориться.
- Вы - миротворец. Вы должны помочь всем прийти к общему решению.
- Вы - религиозный человек. Вы считаете, что все попали на остров за свои грехи, поэтому надо молиться, молиться.
- Вы сошли с ума на острове. Предлагайте бредовые идеи, веселитесь.

После игры участники каждой группы знакомят других участников со своей игровой целью. Анализ игры по следующим вопросам:

- Как проходило обсуждение тактики ведения переговоров в группах?
- Какие аргументы, доводы, варианты предлагались?
- Как проходило обсуждение во время «стола переговоров»?
- Как вели себя участники во время «стола переговоров»?
- Какие трудности испытывали при выработке общего решения?
- Как участники пришли к общему решению? (Что помешало участникам прийти к общему решению?)
- Как надо принимать коллективные решения?
- Какой опыт вынесли из игры?

2. Что делать? ⌚ 60 минут

Эта увлекательная игра преподает два важных урока о том, что

- между потребностями коллектива в целом и правами индивида могут существовать трения;
- для разрешения этих трений (как и любых других трений в обществе) необходимо тщательное обсуждение соответствующих вопросов, помогающее найти решение, удовлетворяющее всех.

Ключевая идея для усвоения:

Иногда люди оказываются в таких ситуациях, в которых их права вступают в конфликт. Лучший путь разрешения этих конфликтов - открытая дискуссия.

Необходимые материалы:

- история «Вынужденная посадка на Мобиусе»;
- игровая доска (стр. 108);
- карточки, на которых изложены проблемные ситуации.

Вам понадобится по одному экземпляру игровой доски и одному комплекту карточек для каждой группы.

Как выполняется задание:

- Разделите класс на группы по 3-4 человека.
- Раздайте каждой группе по игровой доске и комплекту карточек. Каждая проблемная ситуация должна быть на отдельной карточке.
- Прочитайте историю «Вынужденная посадка на Мобиусе».
- Прочитайте правила игры.

Правила:

- Перемешайте карточки и положите их на стол лицом вниз.
- Берите по одной карточке. Прочитайте ситуацию. Каждая проблемная ситуация имеет два варианта решения: «А» и «Б». Ваша группа ДОЛЖНА выбрать один из предложенных вариантов.
- По мере принятия каждого решения, закрашивайте соответствующий квадрат игровой доски, начиная снизу и продвигаясь вверх к спасательному маяку. Если вы выбираете решение «А», закрасьте ОДИН квадрат. Если вы выбираете вариант «Б», закрасьте ДВА квадрата.

- Переходите к следующей проблеме только тогда, когда вы закончили решение предыдущей.
- Хотя вариант «Б» и дает больше очков, чем вариант «А», вы не должны выбирать вариант «Б» ради того, чтобы продвигаться быстрее. Всегда делайте то, что выбирает ваша группа, даже если это решение замедлит продвижение.
- Вы не должны стремиться набрать какое-то определенное число квадратов.
- Когда ваша группа дойдет до спасательного маяка, подсчитайте, сколько ходов вы сделали. Внесите общее число ходов «А» и «Б» в квадрат внизу игровой доски.
- Ученики начинают играть. Убедитесь, что все понимают правила, но не вмешивайтесь, за исключением случаев крайней необходимости.
- Некоторые группы закончат игру быстрее других. Предложите им обсудить нижеприведенные вопросы.
- Когда все группы закончат игру, попросите назвать набранное ими количество очков и зачитайте им следующее:

Какой оказалась ваша группа?

8-10 ходов.

Ваши решения помогли всей группе быстро дойти до спасательного маяка, но некоторые люди могли потеряться в пути.

11-13 ходов.

Вы старались двигаться как можно быстрее, но тем не менее вы не игнорировали нужды определенных ее членов.

14-16 ходов.

Вы поставили желания отдельных членов группы над интересами всех остальных. Это означает, что путь к маяку занял больше времени.

Теперь посмотрите снова на цель упражнения и задайте нижеприведенные вопросы с целью закрепления ключевых понятий.

Вопросы:

- Трудно ли было принимать некоторые решения в вашей группе? Какие? Почему?
- Далась ли вам некоторые решения легче других? Почему? Были ли такие решения, с которыми согласились почти все члены группы? Были ли решения, по которым ваша группа не могла прийти к общему согласию?
- Были ли в вашей группе люди, навязывающие свое мнение? Каждый ли участник имел возможность высказать свое мнение? Прибегали ли вы к голосованию по принятию того или иного решения?
- Многие из проблем, поставленных в игре, встречаются в реальной жизни. Например, проблема распределения денег. Группа уцелевших в катастрофе была как бы миникопией нашего общества. Как подобные решения принимаются в реальной жизни? Считаете ли вы, что такой метод принятия решений справедлив? Приводит ли он к «хорошим» решениям? Что такое «хорошее» решение? Как еще могут приниматься решения?

История «Вынужденная посадка на Мобиусе»

На маршруте «Земля - планета Фанфариа» туристический космический корабль «Войажер» попал в метеоритную бурю. Корабль получил серьезные повреждения, отказали все системы связи и не было возможности послать сигнал бедствия. Пилоту удалось совершить аварийную посадку на ближайшей планете Мобиус.

Планета эта почти не исследована, но те, кто остался в живых, знают, что она имеет кислородную атмосферу, подобную земной, и что путешественники, побывавшие на ней ранее, установили спасательный маяк на Северном полюсе Мобиуса. К сожалению, «Войажер» потерпел аварию на противоположном полюсе. Путь к маяку может занять несколько месяцев.

Вы находитесь среди большой группы уцелевших людей, которые начинают свой путь к маяку. Вам удалось спасти кое-какие запасы продовольствия и предметов первой необходимости, но на пути к маяку возникает ряд ситуаций, требующих вашего совместного решения. Если эти проблемы не будут быстро разрешены, может пострадать вся группа, и вы никогда не дойдете до маяка.

Карточки «Проблемные ситуации»

Проблема 1

Одна женщина из вашей группы любит петь. К сожалению, она поет все время. Некоторые не возражают, но других это бесит. Вы

- А. Ничего не делаете и позволяете ей петь, когда она хочет.
- Б. Требуете, чтобы она не пела, когда рядом находятся другие люди.

Проблема 2

Несколько человек, получивших ранения во время крушения, замедляют продвижение вперед. Вы опасаетесь: все запасы продовольствия будут потрачены, прежде чем вы сможете добраться до маяка. Вы

- А. Замедляете темп и рискуете жизнями других.
- Б. Оставляете их, возможно, на гибель.

Проблема 3

Возникли разногласия по поводу лидерства в группе. На выслушивание мнения каждого члена группы теряется много времени. Вы

- А. Поддерживаете систему, позволяющую каждому высказать свое мнение.
- Б. Голосуете за одного лидера, способного принимать быстрые решения.

Проблема 4

Семья с ребенком-инвалидом говорит, что не может ухаживать за ним надлежащим образом. Ребенок страдает. Вы

- А. Предлагаете семье помощь другого человека.
- Б. Ничего не делаете. Оставляете семью решать ее собственные проблемы самостоятельно.

Проблема 5

У одной из женщин в вашей группе рождается ребенок. Он болен, и, возможно, умрет в пути. Вы

- А. Задерживаете группу до тех пор, пока мать и ребенок достаточно не окрепнут, чтобы продолжать путь.
- Б. Продолжаете путь, надеясь, что ребенок выживет.

Проблема 6

Умирает старая женщина. Обнаруживается, что у нее была большая сумма денег, на которую претендует ее дочь. Вы

- А. Позволяете дочери взять деньги.
- Б. Заставляете ее сдать деньги, не допуская таким образом, чтобы она имела несправедливое преимущество при покупке еды.

Проблема 7

Группа находит пруд, наполненный бледно-зеленой жидкостью. Она имеет необычные свойства: улучшает настроение людей; но некоторые пьют слишком много, что делает их ленивыми. Вы

- А. Позволяете им пить эту жидкость.
- Б. Запрещаете пить из пруда.

Проблема 8

14-летний мальчик ведет себя очень плохо и мешает продвижению всей группы. Родители не справляются с ним, но отказываются позволить кому-либо другому попытаться призвать его к порядку. Вы

- А. Уважаете желание родителей.
- Б. Определяете мальчика в другую семью.

Проблема 9

Один из лидеров группы заболел и нуждается в переливании крови. Несколько человек имеют ту же самую группу крови, но никто не изъявляет желания дать кровь из боязни получить заражение крови. Вы

- А. Позволяете людям отказываться, если они хотят.
- Б. Заставляете людей сдать кровь.

Проблема 10

Один человек постоянно критикует стиль лидерства. Его замечания влияют на отношение других. Вы

- А. Позволяете ему продолжать его критику.
- Б. Предлагаете замолчать и отделяете его от группы.

Проблема 11

Одна из женщин отказывается выполнять данные ей поручения, говорит, что это не имеет смысла - они все обречены. Она в глубокой депрессии. Вы

- А. Оставляете ее в покое и позволяете делать то, что она хочет.
- Б. Угрожаете наказать ее, если не будет работать.

Проблема 12

Пожилая пара, чувствуя, что они задерживают группу, предлагают, чтобы их оставили. Вы

- А. Помогаете им справляться с трудностями в пути.
- Б. Принимаете их предложение.

Проблема 13

Вы узнаете, что человек, которого вы назначили ответственным за запасы продовольствия, провел 6 месяцев в тюрьме за кражу. До сих пор он очень хорошо справлялся со своей работой. Вы

- А. Доверяете ему и позволяете продолжать работать.
- Б. Не рискуете и назначаете кого-то другого ответственным за продовольственные запасы.

Проблема 14

Между двумя людьми в вашей группе возник спор. Они собираются подраться сегодня вечером. Вы

- А. Позволяете им устроить драку.
- Б. Не допускаете драки, чтобы не присоединились другие.

Проблема 15

На планете очень холодно. Некоторые люди лишились теплой одежды при крушении корабля. Вы

- А. Позволяете людям оставить себе всю свою одежду, так как рано или поздно та, в которой они ходят, начнет изнашиваться и понадобится другая.
- Б. Заставляете поделиться одеждой с остальными.

Проблема 16

Кто-то стал воровать. Одну женщину застали в тот момент, когда она брала деньги из сумки. Вы

- А. Наказываете ее за одно преступление, которое она, как вы знаете, совершила.
- Б. Наказываете ее очень сурово, дабы это послужило уроком остальным.

2.6. Подведение итогов

1. Расскажи мне обо мне 🕒 30 минут

В конце тренинга принято делиться своими впечатлениями. Все участники сидят в кругу. Каждый высказывается по очереди. Плюс к этому предлагается осуществить следующий процесс. Когда кто-то заканчивает высказывать свои впечатления, он просит одного, двух или трех человек, - в зависимости от имеющегося времени, - дать ему обратную связь, т.е. высказать свое мнение об этом человеке: что в нем классного, какие качества работают, за что можно благодарить, что стоит развивать, и что неплохо было бы подправить. И так по кругу.

2. Давать или брать? 🕒 30 минут

Это упражнение помогает участникам активно проанализировать оставшиеся “хвосты” и сосредоточиться на каком-нибудь важном моменте. Эта процедура облегчит им расставание с группой. Упражнение можно проводить в любых группах.

Инструкция: В ходе работы группы каждому из нас приходилось время от времени сдерживаться и не высказывать всего, что хотелось бы. Поэтому все мы накопили “хвосты”, которые без всякой необходимости внутренне привязывают нас к группе. Я хотел бы дать каждому из вас возможность пристально рассмотреть все, что осталось невысказанным.

Возьмите, пожалуйста, бумагу и карандаш и разделите лист на две колонки: левую — “Что я не додал” и правую — “О чем я не попросил”. Запишите в каждой колонке соответствующие “хвосты”, которые придут вам в голову. У вас есть на это 10 минут...

Теперь решите, пожалуйста, что вы предпочитаете напоследок: что-то дать или получить. Вы можете выбрать какой-нибудь один “хвост” из любой колонки и избавиться от него прямо сейчас. Что вы выберете? (2 минуты.) Кто хотел бы первым избавиться от своего “хвоста”?

Участники высказываются друг за другом.

3. Подсолнух 🕒 10 минут

В этом небольшом упражнении участники могут символически выразить расцвет и закат группы и попытаться воспринять расставание и начало нового этапа жизни как естественное событие.

Упражнение подходит для лично ориентированных групп.

Инструкция: Сейчас, в конце наших занятий, мне хочется предложить вам небольшое упражнение, которое называется “Подсолнух”. Встаньте широким кругом, затем сядьте на пол и закройте глаза...

Вспомните о том, как вы поодиночке пришли в эту группу и были не знакомы с большинством других участников... (1 минута.)

Теперь откройте глаза и медленно поднимитесь... Почувствуйте, что вы постепенно превратились в единую группу и стали ближе друг другу... Сузьте круг, чтобы стоять вплотную друг к другу, и положите руки на плечи своим соседям... Представьте себе, что вы все — это цветок подсолнуха, который



медленно покачивается под дуновением ветра. Закройте глаза и медленно качнитесь сначала влево, а затем вправо... (30 секунд.)

Продолжая двигаться в ритме подсолнуха, откройте глаза и посмотрите на остальных членов группы. Встретьтесь глазами с каждым... (2 минуты.)

Теперь постепенно остановитесь, снова закройте глаза и снимите руки с плеч соседей... Осознайте, что подсолнух уже созрел, и каждый из вас сейчас превратится в самостоятельное подсолнуховое семечко... Отойдите с закрытыми глазами на пару шагов назад и медленно развернитесь наружу... Почувствуйте, что ветер уносит вас сейчас вдаль от подсолнуха, что вы снова один, но несете в себе при этом огромную энергию...

Попытайтесь ощутить эту энергию в своем теле... Скажите себе самому: «Я наполнен жизненной силой и у меня есть энергия для роста и развития»... (1 минута.)

Теперь постепенно откройте глаза... Работа нашей группы завершена.

4. Я желаю тебе завтра... 🕒 15 минут

Все стоят в кругу и по очереди желают соседу справа, себе и соседу слева чего-нибудь хорошего на завтрашний день.

5. Круги 🕒 30 минут

На полу начертите мелом (или обозначьте веревками) три окружности с единым центром (одна в другой). Диаметры окружностей – 1 метр (малая окружность), 2 метра (средняя окружность) и 4 метра (большая окружность).

Участники сидят вокруг большого круга. Ведущий предлагает желающим участникам по очереди выполнять упражнение.

Правила:

1. По желанию любой участник встает в большой круг.
2. Начиная медленно идти вдоль окружности большого круга в одну сторону, участник говорит то, что ему хочется сказать обществу, в котором он живет.
3. Затем участник переходит в средний круг и движется по его окружности. При этом участник говорит то, что ему хочется сказать своим близким и друзьям.
4. Затем участник переходит в малый круг и движется по его окружности. При этом говорит то, что ему хочется сказать самому себе.
5. После этого участник выходит из кругов и садится на свое место.

Для ведущего:

- свет в помещении может быть приглушен с целью создания доверительной обстановки;
- ведущий не активизирует участников, упражнение проходят желающие;
- ведущий для примера первым проходит упражнение;
- в конце ведущий благодарит всех за участие в упражнении.

6. Карусель 🕒 15 минут

Отодвиньте столы и стулья в сторону и освободите место для игры.

1. Члены группы становятся в круг, положив руки либо на плечи, либо на пояс соседей.
2. Все маленькими шажками двигаются направо, пока кто-нибудь не скажет «Стоп!». Этот игрок произносит несколько положительных фраз о прошедшем занятии. Он может назвать действия, которые ему понравились, отметить положительные качества всей группы или отдельных участников, свой собственный успех.
3. Затем группа идет мелкими шагами налево, пока кто-нибудь опять не скажет «Стоп!» и не выскажет свои положительные суждения о группе.
4. Аналогичным образом группа движется то вправо, то влево, пока не выскажутся все игроки.

В качестве помощи предложите игрокам ответить на следующие вопросы:

- Чему вы научились на занятиях?
- Что было непонятно?
- Над чем вы еще размышляете?
- За что вы благодарны игрокам или ведущему?
- Что вас не обрадовало?
- Что вам мешало?
- Какую игру вы бы провели еще раз?

Приложение

Опросник Р.М. Белбина на определение командных ролей.

Инструкция. Предлагаемый опросник направлен на определение характерных черт вашего поведения в групповой работе.

Просим вас в каждом разделе распределить 10 баллов между утверждениями, которые, по вашему мнению, лучше всего характеризуют ваше поведение в группе. Занесите баллы в бланк для ответов.

1. Что, по вашему мнению, вы можете привнести в групповую работу?

- А. Вы быстро находите новые возможности решения проблем.
- Б. Вы можете хорошо работать со множеством людей.
- В. Вы способны выдвигать новые идеи.
- Г. Вы способны помочь людям выдвинуть их идеи.
- Д. Вы способны очень эффективно работать, и вам нравится интенсивная работа.
- Е. Вы согласны быть непопулярным, если в итоге это приведет к хорошим результатам.
- Ж. Вы работаете быстро в привычной обстановке.
- З. У вас нет предубеждений, поэтому Вы всегда признаете возможность альтернативного действия.

2. У вас есть недостатки в групповой работе, возможно, это связано с тем, что:

- А. Вы очень напряжены, пока мероприятие не продумано, не проведено, не проконтролировано.
- Б. Вы даете слишком большую свободу действий людям, точку зрения которых считаете обоснованной.
- В. У вас есть слабость много говорить самому, пока в группе, не появятся новые идеи.
- Г. Ваш собственный взгляд на вещи мешает разделить энтузиазм коллег
- Д. Если нужно чего-либо достичь, вы бываете авторитарны.
- Е. Вам трудно поставить себя в позицию руководителя, так как вы боитесь разрушить атмосферу сотрудничества в группе.
- Ж. Вы сильно увлекаетесь собственными идеями и теряете нить происходящего в группе.
- З. Ваши коллеги считают, что вы слишком беспокоитесь о несущественных деталях и переживаете, что ничего не получится.

3. Когда вы включены в работу с другими:

- А. Вы влияете на людей, не подавляя их.
- Б. Вы очень внимательны, так что ошибок из-за небрежности быть не может.
- В. Вы готовы настаивать на каких-либо действиях, чтобы не потерять время и не упустить из виду главную цель.
- Г. У вас всегда есть оригинальные идеи.

- Д. Вы всегда готовы поддержать в общих интересах хорошее предложение.
- Е. Вы очень внимательно относитесь к общим идеям и предложениям.
- Ж. Окружающим нравится ваша холодная рассудительность.
- З. Вам можно доверить проследить за тем, чтобы вся основная работа была выполнена.

4. В групповой работе для вас характерно:

- А. Вы очень хотите хорошо знать своих коллег.
- Б. Вы спокойно разделяете взгляды окружающих или придерживаетесь взглядов меньшинства.
- В. У вас всегда найдутся весомые аргументы, чтобы опровергнуть ошибочные положения.
- Г. Вы думаете, что способны хорошо выполнить работу; если ее план сразу же надо приводить в действие.
- Д. У вас есть склонность избегать очевидное и предлагать что-то неожиданное.
- Е. Все, что вы делаете, вы стараетесь довести до совершенства.
- Ж. Вы готовы устанавливать контакты и вне группы.
- З. Хотя вас интересуют все точки зрения, вы не колеблясь можете принять собственное решение, если это необходимо.

5. Вы можете получить удовольствие от своей работы, потому что:

- А. Вам нравится анализировать ситуации и искать правильный выбор.
- Б. Вам нравится находить практическое решение проблем.
- В. Вам нравится чувствовать, что Вы влияете на установление хороших взаимоотношений.
- Г. Вам приятно, если вы оказываете сильное влияние при принятии решений.
- Д. У вас есть возможность общаться с людьми, которые могут предложить что-то новое.
- Е. Вы можете добиться согласия людей по поводу различных аспектов выполнения работы.
- Ж. Вам нравится сосредотачивать внимание на выполнении поставленных задач.
- З. Вам нравится работа в области, где можно применять воображение и творческие способности.

6. Если вы неожиданно получили трудное задание, которое нужно выполнить в ограниченное время и с незнакомыми людьми:

- А. Вы будете чувствовать себя загнанным в угол, пока не найдете выход из тупика и не выработаете линию поведения.
- Б. Вы будете работать с тем, у кого окажется наилучшее решение, даже если он вам не симпатичен.
- В. Вы попытаетесь найти людей, между которыми сможете разделить на части это задание, таким образом уменьшить объем работы.
- Г. Ваше врожденное чувство времени не позволит вам отстать от графика.



- Д. Вы верите, что будете спокойно, максимально реализуя свои способности, идти прямо к цели.
- Е. Вы будете добиваться намеченной цели вопреки любым затруднениям.
- Ж. Вы готовы взять осуществление работы на себя, если увидите, что группа с ней не справляется.
- 7. Что касается проблем, которые у вас возникают, когда вы работаете в группе:**
- А. Вы всегда выказываете нетерпение, когда кто-то тормозит процесс.
- Б. Некоторые люди критикуют вас за то, что вы слишком много анализируете, и вам не хватает интуиции.
- В. Ваше желание убедиться, что работа выполняется на самом высоком уровне, вызывает недовольство.
- Г. Вам очень быстро все надоедает, и вы надеетесь только на одного-двух человек, которые могут вас воодушевить.
- Д. Вам трудно начать работу; если вы четко не представляете своей цели.
- Е. Иногда вам бывает трудно объяснить другим какие-либо сложные вещи, которые приходят вам на ум.
- Ж. Вы понимаете, что требуете от других сделать то, чего сами сделать не можете.
- З. Если Вы наталкиваетесь на реальное сопротивление, то вам трудно четко изложить свою точку зрения.

Благодарим вас за искренние ответы!



Бланк для ответов.

Фамилия, имя, отчество _____

Должность/класс _____

Возраст _____

Дата _____

Вопросы	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								

Ключ

Подсчитайте очки следующим образом:

Вопросы	1. Координатор	2. Мотиватор	3. Генератор идей	4. Критик	5. Исполнитель	6. Душа команды	7. Исследователь ресурсов	8. Доводчик
1	1г	1е	1в	1з	1ж	1б	1а	1д
2	2б	2д	2ж	2г	2а	2е	2в	2з
3	3а	3в	3г	3ж	3з	3д	3е	3б
4	4з	4б	4д	4в	4г	4а	4ж	4е
5	5е	5г	5з	5а	5б	5в	5д	5ж
6	6в	6ж	6а	6д	6е	6б	6з	6г
7	7ж	7а	7е	7б	7д	7з	7г	7в
Сумма								

Обычно у человека доминирующей оказывается больше чем одна способность (как правило, 2-3), что позволяет одному и тому же лицу принимать на себя, по крайней мере, две роли.

Техника активного слушания

*Редко встретишь человека, который слушает то, что не хочет слышать.
Дик Кавет.*

Действие	Цели	Как это сделать	Пример
Поддержка	<ul style="list-style-type: none"> • Проявить интерес; • Помочь собеседнику продолжать говорить. 	<ul style="list-style-type: none"> • Воздерживайтесь от выражения согласия или несогласия; • Используйте нейтральные слова; • Используйте спокойные интонации; • Используйте невербальное общение. 	«Вы не могли бы мне чуть больше рассказать об этом?»
Прояснение	<ul style="list-style-type: none"> • Яснее понять, о чем идет речь; • Получить больше информации; • Помочь говорящему увидеть другие точки зрения. 	<ul style="list-style-type: none"> • Задавайте вопросы; • Формулируйте не совсем точно ваше понимание сказанного, чтобы заставить говорящего продолжать объяснения. 	«Когда это произошло?»
Выражение понимания идей	<ul style="list-style-type: none"> • Показать, что вы слушаете то, о чем идет речь. • Показать, насколько верно вы понимаете основные мысли собеседника. 	<ul style="list-style-type: none"> • Выделяйте основные идеи и факты; • Перефразируйте собеседника. 	«Значит, ты хочешь, чтобы она тебя больше не подводила?»
Выражение понимания чувств	<ul style="list-style-type: none"> • Показать, что вы понимаете, что чувствует человек; • Дать человеку возможность переоценить свои чувства, после того, как он услышит их от другого. 	<ul style="list-style-type: none"> • Выделяйте основные чувства говорящего; • Перефразируйте собеседника. 	«Мне кажется, тебя это очень огорчает».
Обобщение	<ul style="list-style-type: none"> • Собрать воедино все главные идеи, факты, чувства; • Создать базу для дальнейшей дискуссии. 	<ul style="list-style-type: none"> • Повторите главные идеи и чувства. 	«По-моему, главное из того, что я услышал, это...»
Заключение	<ul style="list-style-type: none"> • Продемонстрировать уважение к собеседнику. 	<ul style="list-style-type: none"> • Выразите уважение к чувствам и мыслям собеседника. 	«Я очень ценю твое желание разрешить этот вопрос».

Значение некоторых жестов и поз

Жесты, позы	Состояние собеседника
Раскрытые руки ладонями вверх	Искренность, открытость
Расстегнут пиджак (или снимается)	Открытость, дружеское расположение
Руки скрещены на груди	Защита, оборона
Человек сидит на краешке стула, склонившись вперед, голова слегка наклонена и опирается на руку	Заинтересованность
Голова слегка наклонена набок	Внимательное слушание
Человек опирается подбородком на ладонь, указательный палец вдоль щеки, остальные пальцы ниже рта	Критическая оценка
Почесывание подбородка (нередко сопровождается легким прищуриванием глаз)	Обдумывание решения
Ладонь захватывает подбородок	Обдумывание решения
Человек прикрывает рот рукой во время своего высказывания	Обман
Человек прикрывает рот рукой во время своего слушания	Сомнение, недоверие к говорящему
Человек старается на вас не смотреть	Скрытность, утаивание своей позиции
Взгляд в сторону от вас	Подозрение, сомнение
Слушающие слегка касаются века, носа или уха	Недоверие к говорящему
Хозяин кабинета начинает собирать бумаги на столе	Разговор закончен
Ноги или все тело человека обращены к выходу	Желание уйти
Рука человека находится в кармане, большой палец снаружи	Превосходство, уверенность
Человек медленно снимает очки, тщательно протирает стекла	Желание выиграть время