Московский Городской Психолого-Педагогический Университет

# Курсовая работа

# Тема:

# Теория Социально-психологческого тренинга

Выполнил: Касаткин М.В. Со 3-1

Руководитель: Морозов А.С.

Москва 2004 г.

Содержание:

**Содержание\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2**

**Введение\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 3**

Height human age\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 3

О проблемах базового образования\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 4

На охоту ехать – собак кормить\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_6

**Теоретические основы СП – тренинга\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 7**

Термин тренинг\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 7

Тренинг и понятия обучение, развитие и образование\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 7

Социально-психологичский тренинг\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_8

Раскол в теоретическом подходе к тренингу\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_10

Экспериентальный и компетенциарный подходы\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_11

**Компетенциарное движение\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_12**

Идеология подхода\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 12

Критика подхода\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 14

Перспективы компетенциарного подхода в области обучения\_\_ 15

**Экспериентальное движение\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_17**

Андрогогическии манифест М. Ноулза\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 17

Как взрослые получают новый опыт?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20

Модели, идеи и концепции экспериентального подхода\_\_\_\_\_\_\_\_ 20

Модель Д. Колба\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20

Модель Х. Икехара\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 21

НЛП модель\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 22

Модель Дж. Марсик\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 23

Ближе к фронту\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 24

**На стыке теории и практики\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 26**

**Въездной тренинг студенческого актива Москвы** (пркт. часть).

Введение\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_28

Проблемная ситуация\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 29

Оргкомитет\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_30

Расписание тренинга\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_31

Развёрнутый план тренинга\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 33

Заключение\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_40Приложение. Раздаточные матерьялы\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_41

**Список литературы\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_46**

## Введение

Жизнь человека может измениться под давлением всей машины истории, а может от одной единственной, ни кем не примеченной, фразы. Так случилось и со мной. Обучаясь, уже полтора года, профессии социальный психолог, я свято верил, что моё будущее в таинственном звукосочетании – «тренер». Веруя в это слово, я был уверен, что тренер очень важен обществу, раз уж этой профессии учат в Университете. И вот однажды один весьма далёкий от научной психологии человек сказал мне: «Тоже мне профессию придумали! Сто лет назад сказать кому-нибудь – обхохотались бы». Тогда попытавшись с ним поспорить, я так и не смог привести веских аргументов, бесспорно, сто лет назад люди жили без тренинга и особенного дискомфорта по этому поводу не ощущали?…

В моей небольшой работе я постараюсь ответить на этот вопрос и так же попробую вкратце осветить сам процесс социально-психологического тренинга.

**Height human age.**

Двадцатый век был веком высоких технологий. В начале двадцатого века кавалерия была самым мощным родом войск, в конце – ядерного потенциала России было достаточно, чтобы полностью уничтожить любое государство. В начале двадцатого века телеграф был чудом, доступным лишь избранным, нынче любой может свободно выйти в интернет и получить связь с любой точкой планеты. Двадцатый век подарил нам пылесос, телевизор, стерео аудио технику, холодильник, посудомоющую машину, автомобиль, самолёт…. Этот список, при желании, мог бы заполнить все страницы моей работы. Технический прорыв двадцатого века не имеет аналогов в истории. Технологическая эра дала нам всё, что только может быть возможным и продолжает давать. Однако обратим внимание на день сегодняшний, в какой области происходит наибольший прогресс? И ответ очевиден, это интернет и мобильная связь. Да и вообще, технологии тесно связанные с коммуникацией. Хорошие коммуникации становятся залогом успеха. Хороший PR одного политика обеспечивает ему гораздо более вероятный успех на выборах, чем мало кому известные, пусть даже весьма неплохие идеи другого. Слово команда, уже совсем не ассоциируется только со спортом, «навыки работы в команде» – фраза почти из каждого объявления о приёме на работу. В условиях огромной конкуренции, трудно добиться заметной разницы в качестве продукции, следовательно, часто выбор определяет реклама. В отсутствии дефицита, люди отдают предпочтение магазинам с более приятно работающим персоналом. Примеры можно продолжить, но все они говорят об одном – успех в коммуникации. Но коммуникация это связь между людьми. Для успешной связи не достаточно только канала коммуникации, нужно, чтобы люди умели успешно вступать в неё. Чем более успешно коммуницирует персонал той или иной компании между собой и со внешним миром, тем больше шансов, что, при всех прочих равных (ресурсах, качестве продукции и.т.п.), эту компанию ждёт успех на рынке. Резюмируя вышесказанное, можно сказать популярную среди тренеров фразу: двадцатый век был веком height tech, двадцать первый будет веком height hum.

#### О проблемах базового образования

И здесь многие могут сказать, что в нашей стране-то об этом всегда заботились. Ещё тов. Сталин говорил, что «кадры решают всё». А наша школа! Наше школьное образование традиционно считается одним из лучших в мире. Выпускники нашей школы всесторонне образованные люди. Программа нашей школы опережает американские и европейские аналоги. И с этими разумными доводами наших педагогов трудно не согласиться. Но обратим внимание на то, кого конкретно выпускает наша школа? Что это за всесторонне образованные люди. Программа современной школы держится за стандарты советской школы. Советская школьная программа была написана в середине 50-х годов прошлого века и полностью отвечала запросам того времени (эпохи высоких технологий и гонки вооружений), она готовила будущих физиков-ядерщиков, т.е. абитуриентов на физмат МГУ. Отсюда мощнейшая естественнонаучная база нашей школы. Однако, эпоха Height tech позади – новая реальность ставит новые задачи перед образованием. Но образование всё ещё очень мало прислушивается к этим задачам. В школе по-прежнему правит один и тот же тип коммуникации: ученик – учитель. Ответ, данный учеником, может быть только правильный или неправильный. Учитель – носитель истины в последней инстанции. Коммуникации между учениками не приветствуются. В своей учительской практике я сталкивался с тем, что дети из 7-ого класса пришли в серьезное замешательство, когда я предложил им разбиться на группы, и деление это заняло у них треть урока. Оказавшись в группе они продемонстрировали очень слабые способности к взаимодействию, в связи с чем пришлось вернуться к традиционным формам обучения. Тогда как дети из 3-его, у которых, на экспериментальной основе, внедрялось целенаправленное обучение коммуникации, за 2 минуты разделились на группы и прошли за урок в два раза больше информации, чем 7-ой класс. Возникает вопрос, кто из этих детей будет более приспособлен к жизни, покинув стены школы после 11-ого класса?

Проблемы школьного образования плавно перетекают и в Вузовское. Хотя в Московских Вузах всё-таки уже активно внедряется дополнительное образование для студентов (об одной из таких программ будет написано в практической части), но опять же эти программы, в основном, затрагивают активных студентов, у которых коммуникативные навыки и так хорошо развиты. Так же как и в экспериментальные классы школы попадают, в основном, одарённые дети.

Как результат, прекрасно образованные люди, покинув стены лучших учебных заведений, могут оказаться малоэффективны при запросе на развитость коммуникативных навыков. Они часто конфликтны, плохо работают в команде, плохо представляют себе принципы клиентоориентированной работы, плохо распределяют своё время, не могут работать в сфере не явно сформулированных задач, часто допускают ошибки при ведении переговоров.

Неисправимы ли пробелы базового образования?

#### На охоту ехать – собак кормить.

Работодатель может заметить, что можно ведь набрать на работу именно коммуникативно квалифицированные кадры? Для этого и существует собеседование. Как говорят кадровые агенты: «Работодатель ищет звёзд». И это, конечно так, но это если дело идёт о найме низко квалифицированных кадров, например, продавца в продуктовый магазин, а если мы ищем продавца недвижимости на Рублёвском шоссе или океанских яхт со знанием 2-ух языков, один из которых итальянский, то круг подходящих нам людей сужается до единиц. И мы вынуждены брать на работу тех людей, которые есть. Взяв этих людей, мы знаем, что они профессионалы своего дела, но станут ли они профессионалами общего дела компании? Владеют ли они необходимым нам багажом коммуникативных навыков и умений? Как обучить их этому?

И вот именно здесь на помощь приходит социально-психологический тренинг персонала. Именно он, при грамотном проведении, может залатать дыры в базовом образовании и познакомить новый персонал с политикой компании. Социально-психологический тренинг может так же являться первым шагом на пути внедрения инноваций в компании, хотя это уже несколько другая тема. Мы же будем рассматривать СП-тренинг, как групповую форму первичного обучения группы сотрудников. И в ходе небольшого исследования посмотрим, действительно ли социально-психологический тренинг персонала, основанный на принципе единства приобретения опыта и роста компетенции, является оптимальным средством первичного обучения персонала.

## Теоретические основы социально-психологического тренинга

# Термин тренинг

Сам термин тренинг появился в русскоязычной литературе как калька английского и употребляется в двух смыслах, более широком и более узком, вполне адекватно передаваемых словами подготовка и тренировка. В последнее время широкое понимание термина стало более распространенным. И в него включается довольно большое количество разного рода активностей, как то: лекция, демонстрация, индивидуальное консультирование, дискуссия, ролевая игра, разбор критических случаев, тренинговые игры, тренинги на базе компьютерных программ, интерактивные видеопрограммы, пособия по тренингам для самостоятельного обучения (использование самоучителя), анализ конкретных ситуаций (кейс-стади), инструктирование на рабочем месте, программированное обучение, работа в проектных группах. Единственное, что на первый взгляд объединяет этот весьма неоднородный набор форм обучения, — это наличие некоторой степени структурированности или формальности, не случайно слово «тренинг» часто сопровождается прилагательным «формальный», для того чтобы отличить тренинг от разнообразных форм «стихийного» приобретения опыта. Кроме некой степени формальности приобретения опыта в тренинге он приобретается целенаправленно и, часто, в сжатые сроки.

**Тренинг и понятия обучение, развитие и образование.**

Понятие тренинга уточняется посредством сопоставления его с понятиями обучения, развития и образования. В отношении понятий обучения и тренинга, ситуация выглядит наименее сложной. Тренинг рассматривается просто как одна из форм обучения. Менее однозначно сопоставление тренинга и развития. Иногда эти понятия противопоставляются, однако превалирует та точка зрения, что тренинг может быть существенной, хотя и необязательной частью или этапом программы развития или способствовать развитию в случае, когда речь идет о широком понимании развития. Если рассматривать пару тренинг — образование, то эти понятия находятся в более сложных отношениях. Тренинг как метод формальной подготовки предназначен не для замены формального образования, а для его дополнения. Если же понимать тренинг как тренировку, то он является одной из форм образовательной активности и включается в образовательную программу.

Понятие тренинга задается в дефинициях путем указания на его содержание (предмет), цели и методы. Содержание тренинга определяется выделением того, что подлежит развитию или совершенствованию. Как правило, такое указание формулируется как вид и компоненты каких-либо компетентностей. В качестве компонентов чаще всего упоминается триада: знания, умения и установки (отношения).

**Социально-психологичский тренинг**

Посмотрим на то, какие определения даются социально-психологическому тренингу в отечественной литературе. Для Л. А. Петровской социально-психологический тренинг — это «...практика психологического воздействия, основанная на активных методах групповой работы». Г. И. Марасанов считает, что социально-психологический тренинг — «активные методы практической психологии». «Краткий психологический словарь» содержит следующую дефиницию: «...прикладной раздел социальной психологии, представляющий собой совокупность групповых методов формирования умений и навыков самопознания, общения и взаимодействия людей в группе». К.М. Жуков, Л. А. Петровская и П. В. Растянников предлагают рассматривать социально-психологический тренинг как «область практической психологии, ориентированной на использование активных методов групповой психологической работы с целью развития компетентности в общении или коммуникативной компетентности».

Нетрудно заметить, что при всем многообразии формулировок есть нечто общее, объединяющее все попытки определить понятие «социально-психологический тренинг». В этом общем выделяются два момента. Во-первых, большинство авторов сходится на том, что способ работы — это активные методы. Во-вторых, практически во всех приведенных формулировках отсутствует целевая отнесенность. Даже если слово «цель», как в последнем примере, формальным образом и фигурирует в определении, вместо нее указывается содержание или предмет тренинга. Отсутствие такой характеристики, как целеуказание, выглядит не случайным. На эту особенность социально-психологического тренинга еще в 1985 году обратил внимание К. Н. Емельянов:

-...строго говоря, СПТ — это только наименование набора тех или иных активных групповых методов, которое не содержит в себе указания на целевое применение и теоретико-методологическую ориентацию». Отсутствие четкой целевой отнесенности в дефинициях — не отражение принципиальной бесцельности данной формы групповой работы, а свидетельство того, что цели тренинга многообразны и во многом альтернативны (последнее обстоятельство не дает возможности дать синтетическую или компромиссную формулировку). Вывод можно сделать, если обратиться к анализу теоретико-методологических ориентации. Сам Ю. Н. Емельянов выделял три взаимоисключающих подхода, которые он обозначал как дрессуру навыка, осуществление личностных реконструкций и работу по углублению понимания социальных ситуаций.

И. В. Вачков перечисляет 4 подхода к проведению тренинга, обозначаемые им как 4 парадигмы:

* тренинг как форма дрессуры, где с помощью позитивного или негативного подкрепления формируются желательные поведенческие паттерны;
* тренинг как тренировка, когда происходят формирование и отработка поведенческих навыков и умений;
* тренинг как активное обучение, в котором реализуются передача знаний и развитие некоторых навыков и умений;
* тренинг как метод создания условий для самораскрытия участников и самостоятельного поиска ими решения собственных проблем.

##### Раскол в теоретическом подходе к тренингу

В 80-х годах проявилась тенденция разделять «социально-психологический тренинг» и «тренинг делового общения», который в связи с принятой в то время практикой использования массированной видеообратной связи нередко называли «видеотренинг делового общения», или просто «видеотренинг». При таком разделении целевая направленность и теоретико-методологическая ориентация разных видов группового тренинга просматривалась более отчетливо. Для социально-психологического тренинга в качестве целей выступали обогащение личностного опыта (личностный рост) и психокоррекция. В качестве способа работы — самораскрытие и поиск. В видеотренинге целью было совершенствование умений, а методом — активное обучение и тренировка.

В дальнейшем водораздел между двумя подходами продолжал сохраняться, но названия постоянно менялись. Проводилось разделение специализирующего и универсализирующего тренингов, инструментального и экзистенциального, структурированного и неструктурированного, дидактического и интерактивного и, наконец, компетенциарного и экспериентального. Последняя из названных бинарных оппозиций производна от названий двух современных концепций, определяющих идейные основания существующих тренинговых технологий.

**Обучение, сфокусированное на компетенциях,**

**и обучение, основанное на опыте.**

В настоящий момент технологии тренинга базируются на двух, в какой-то мере противоречащих, а в какой-то дополняющих друг друга подходах: компетенциарного и экспериентального. То есть обучения, фокусированного на компетенциях, и обучения, основанного на опыте. В первом из этих подходов основной акцент сделан на предмете тренинга, то есть в рамках компетенциарного подхода разработана дифференцированная система понятий для описания и оценки того, что подлежит формированию, совершенствованию и развитию. Этим предметом является система компетентностей или компетенций индивидов, групп и организаций. Что касается методов работы с компетентностями, то здесь достижения невелики. В рамках компетенциарного движения акцент сделан на методах диагностики и оценки компетенций, а методы обучения остались фактически без внимания. В ходу технологии традиционного образования, дополненные методиками, основанными на бихевиористских подходах.

Экспериентальный подход, напротив, сосредоточен на методах обучения, то есть на том, как учить и учиться. В рамках этого подхода разработана внушительная совокупность моделей процесса обучения, или, как предпочитают говорить сторонники подхода, процесса приобретения опыта. В то же самое время предмет тренинга находится на втором плане. Само базовое понятие — опыт — остается недифференцированным и во многом не проясненным, что заставляет сторонников нового подхода интенсивно оперировать весьма традиционным понятием знаний.

Сложившееся положение дел должно было бы способствовать плодотворному взаимодействию новых подходов, так как они существенным образом дополняют друг друга и не конкурируют между собой в сферах своих основных интересов. Но творческого синтеза в теории не происходит, а происходят эклектики на практике. Для понимания степени непримиримости позиций необходимо провести более детальный анализ становления и современного состояния дел в рамках обозначенных концепций.

### **Компетенциарное движение**

# Идеология подхода

Компетенциарный подход первоначально сформировался в сфере профессионального отбора в качестве реакции на общераспространенную практику применения стандартных психометрических тестов способностей. Принято считать, что этот подход зародился в Соединенных Штатах, а в качестве манифеста движения называется статья Д. Мак-Клелланда под красноречивым названием «Тестировать компетентность, а не интеллект». По мнению Д. Турнера, «в этом движении имеет ценность само по себе *определение компетенции как готовности и умения выполнять определенную работу, то есть набора поведенческих норм, влияющих на эффективность труда*».

В идеологии движения важны три момента:

1. Замена потенциальных способностей на актуальные умения выполнять конкретные задачи.
2. Фактический отказ от формулы «Эффективность =Способности х Мотивация х Возможности» в пользу формулы «Эффективность = Компетентность х Условия».
3. Фокусировка на нормах, стандартах и критериях выполнения.

Значение таких характеристик человека, как знания, умения и навыки, равно как и мотивы, личностные черты, социальные роли и даже ценности, в принципе не отрицается, но подчеркивается, что непосредственной оценке подлежит именно поведение, а не эти характеристики сами по себе. В разрабатываемых сторонниками поведенческого подхода внутри компетенциарного движения технологиях оценки персонала, компетенция — «набор, параметры или репертуар поведенческих проявлений, лежащие в основе компетентного исполнения».

Австралийский исследователь Т. Хоффман считает, что понятие компетентности операционализируется в настоящее время тремя способами:

1. **Видимые и фиксируемые результаты деятельности;**

Основано на рассмотрении результатов выполнения определенного круга задач, что позволяет организовать оценку компетентности и предложить программу ее совершенствования.

1. **Некоторые стандарты выполнения тех или иных видов работ;** Центр внимания сосредоточен на стандартах оценки качества. Эти стандарты рассматриваются как инструменты внутрифирменного управления. В транснациональных компаниях применение единых стандартов позволяет унифицировать производственные процессы и системы управления человеческими ресурсами. Существует возможность регулирования качества производимых товаров и оказанных услуг путем изменения стандартов.
2. **Личностные свойства, определяющие эффективность той или иной деятельности.** В отличие от первых двух подходов третий имеет дело не столько с результатами деятельности, сколько с характеристиками субъекта. Вместо того чтобы заниматься вычленением круга тестовых заданий и разработкой критериев и стандартов оценки, тем или иным способом определяется круг знаний, умений и личностных диспозиций, необходимых для успешного функционирования в рамках той или иной позиции (профессиональной, ролевой, межличностной). При таком подходе в состав компетентностей может быть включена «любая индивидуальная характеристика, поддающаяся достоверному измерению и подсчету, характеристика, которая отличает лучших исполнителей от средних...».

**Критика подхода**

Наибольшие достижения компетенциарного движения связаны с оценкой персонала. Эта линия достаточно успешно развивается, идет совершенствование технологий, ширится объем выполняемых заказов. Налицо коммерческий успех и признание общественности. Тем не менее и здесь не обходится без критики. Особые нарекания специалистов вызывают способы составления списков («портфелей») компетенций. Чаще всего эти списки получаются просто путем опроса сотрудников тех организаций, для которых разрабатывается система оценки. Такой сверхупрощенный метод получения информации базового характера ставит под сомнение ценность всей последующей работы по разработке и реализации программ оценки персонала. Но существуют и возражения более принципиального характера. Так, Дж. Равен на заре компетенциарного движения, еще в 1984 году, основываясь на результатах исследований квалифицированного труда, пришел к выводу, что более продуктивно иметь дело с родовыми личностными качествами, определяющими эффективность поведения, чем заниматься каталогизацией многочисленных специфических видов поведения. «Следует сосредоточиться на людях, которые качественно выполняют работу в различных ситуациях, а не только на самих задачах; последние слишком мимолетны и нестабильны». Эта точка зрения находит поддержку и в современных публикациях. Отмечается, что ориентация на стандарты исполнения резко теряет в эффективности при переходе от анализа относительно простых профессиональных позиций к более сложным.

Поиск того, что Равен обозначил как «родовые качества», привел к появлению понятий «метакомпетентности» и «ядерные компетентности» (базовые умения). Понятие метакомпетентностей разрабатывалось в академических кругах и понималось как нечто фундаментальное, то есть служащее основанием для формирования и развития других, более частных компстснтностей. Оно создавалось и использовалось в качестве средства теоретическою объяснения процессов личностного развития. В понятии ядерных компетентностей важна не их (компетентностей) фундаментальность, а универсальность применения. Такое понимание выражается в частом приложении атрибутов «переносимость» и «трансситуативность» к такого рода компетентностям.

### 

### **Перспективы компетенциарного подхода в области обучения**

Следует признать, что претензии компетенциарного подхода на создание интегрированной системы оценки и развития оказались несостоятельными. Даже в том ареале, в котором он возник, а именно в области оценки персонала, наблюдается отход от заявленной радикальной позиции, заключавшейся в привязке оценок к жестким стандартами и критериям выполнения конкретных видов работ. На практике оцениваются и поведенческие, и личностные характеристики индивидов. В используемом концептуальном аппарате произошел отказ от жестких и узких понятий, и наряду с понятием компетенций широко используются более гибкие и емкие понятия поведенческих и личностных компетентностей, ядерных компетентностей (базовых умений) и метакомпетентностей. Разрабатываемые в корпоративной среде и в сфере академической и прикладной науки модели компетентностей наполняются характеристиками, весьма далекими от тех, которые связаны с критериями и стандартами выполнения конкретных заданий.

С наибольшими трудностями компетенциарное движение столкнулось в сфере обучения. Основная схема обучающего цикла, чаще всего применяемая в рамках компетенциарного подхода к обучению, выглядит следующим образом. На первом этапе тем или иным образом составляются «портфели компетентностей», то есть списки задач, с которыми должен справляться индивид на своем рабочем месте. Разрабатывается система заданий, в которых должно быть исчерпывающим образом отражено основное содержание производственных задач. Устанавливаются и задаются стандарты, эталоны и критерии успешности выполнения заданий. После этого проводится оценка того, насколько персонал справляется с предложенным рядом задач. Для тех случаев, где успешность признается недостаточной, разрабатывается программа специального тренинга (что не представляет особых трудностей, так как тестовые задания фактически тождественны упражнениям в тренинге), и персонал тренируется до тех пор, пока уровень исполнения не достигнет заданных критериев. В том, что «обучение, ориентированное на компетенции», столкнулось с серьезными трудностями, нет ничего удивительного. Аналогом данного подхода в педагогике является «технологический подход к обучению» (программированное и критериально-ориентированное обучение), где ему противостоит «поисковый подход к обучению» (проблемно-ориентированное обучение). Ключевые понятия технологического подхода — цели, эталоны, критерии, поискового — дискуссия, игра, исследование. Но если в школьной педагогике позиции технологического подхода выглядят весьма устойчивыми, то в том, что касается обучения взрослых, ситуация в последнее время изменилась самым кардинальным образом. В таких сферах, как послевузовское образование и внутрифирменная подготовка, в настоящее время преобладающей является идеология «обучения, основанного на опыте» (экспериентального обучения), базовые положения которого в корне расходятся с теми, которые составляют основу «обучения, ориентированного на компетенции». Компетенциарное движение в его радикальном варианте (расчленение целостных единиц на элементарные составляющие и ориентация на жесткие критерии и стандарты исполнения), сохраняющее свое влияние в области оценки персонала, имеет сомнительные перспективы в области образования взрослых. Что касается расширенного понимания компетентностей, то оно занимает достойное место в совокупности идей, определяющих направления современных систем обучения.

**Экспериентальное движение**

### **Андрогогическии манифест М. Ноулза**

Нет сомнения, что обучение и развитие взрослых отличается от того, как эти процессы протекают в более ранних возрастных группах, давно. Однако понадобилось значительное время, чтобы от осознания этого факта перейти к разработке концепций обучения и развития взрослых. Попытки применения в системах послевузовского образования методов и подходов традиционной педагогики выявили их неадекватность новому контингенту обучаемых. Это породило ряд идей, подходов и концепций, а кроме того, заставило просто посмотреть на то, каким путем люди приобретают новые знания и умения и совершенствуют старые.

Одним из первых, кто провел систематический анализ особенностей учения взрослых, был М. Ноулз. По его мнению:

* взрослые в большей степени, чем дети, ориентированы на применение знаний;
* взрослые привыкли брать на себя более значительную ответственность за результаты обучения;
* взрослые имеют более обширный жизненный опыт, опираясь на который, можно выстроить эффективную систему обучения;
* у взрослых зачастую более сильная и осмысленная мотивация к обучению;
* взрослые в большей степени ориентированы на практический результат (рост квалификации, профессиональная карьера).

Ноулз считает, что особенности приобретения знаний зрелыми людьми настолько значительны, что принятые в школе методы обучения непригодны в сфере образования взрослых. В связи с этим он предложил новое именование науки об обучении — андрогогика.

**Как взрослые получают новый опыт?**

Реакция на манифест выразилась в развертывании исследований того, какими путями взрослые люди приобретают опыт и как они это делают, а также в разработке концепций и конкретных моделей процесса обучения.

Р. Гербер в течение нескольких лет опрашивал рабочих и служащих ряда промышленных предприятий и государственных учреждений с целью выявления способов и источников приобретения нового опыта. Одним из результатов этих исследований было создание списка из одиннадцати пунктов. Эти пункты выглядят следующим образом. Опыт приобретается посредством:

1. Совершения ошибок и попыток не повторять их вновь;
2. Самообразования на работе и вне ее;
3. Следования избранным ценностям;
4. Применения теории и практики в умениях;
5. Решения проблем;
6. Взаимодействия с другими людьми;
7. Созидательного планирования;
8. Защиты интересов других людей;
9. Предоставления другим людям возможности руководить собой;
10. Участия в программах тренинга;
11. Участия в программах повышения качества.

Еще более впечатляющий по объему список источников приводит П. Маттеус. В списке, насчитывающем 20 пунктов, присутствуют, естественно, и такие, которые не вошли в предыдущий перечень, например, накопления опыта за счет участия в составлении бизнес-планов, участия в процедурах командообразования, планирования карьеры, занятия наставничеством, изучения передового опыта, участия в программах личностного роста, выработки миссии и общего видения.

А. Мамфорд провел ряд интервью с людьми, имеющими значительный опыт работы в разных сферах бизнеса, задавая вопросы о том, каким образом они научаются чему-то новому. Анализ ответов позволил ему выделить четыре основных пути, по которым шли его респонденты:

* **Интуитивный подход.** Интуитивисты верят в то, что жизнь их учит, но затрудняются как-то конкретизировать это утверждение. Они не склонны заниматься анализом и комментировать содержание того, чему они научились, как и то, что, собственно, их научило. Им представляется, что знания просто адсорбируются ими из того, что их окружает.
* **Инцидентный подход.**  Инциденталисты хорошо помнят те события, которые заставили их посмотреть на ситуацию по-новому, и могут описать, в чем состоит это новое видение, но затрудняются ответить на вопрос, каким образом они пришли к новому пониманию сути дела.
* **Ретроспективный подход.** Ретроспекционисты склонны к систематическому анализу происходящего, концентрируясь не только на ярких событиях, но и на менее заметных, обращая внимание не только на неудачи, но и на успехи. То, что произошло, сначала анализируется, а лишь затем делаются выводы.
* **Проспективный подход;** Проспекционисты, планируя какие-либо акции, думают не только о прагматических следствиях своих действий, но и о том, чему они могут научиться в процессе развертывания каких-либо акций и после их завершения.

**Модели, идеи и концепции экспериентального подхода**

Идейный багаж экспериентального подхода составляют концепция экспериентального обучения Д. Колба, Х. Икехара, новая парадигма обучения на рабочем месте В. Дж. Марсик, теория обучения действием Р. Риванса, концепция самообучающейся организации П. Сенгс и теория коммуникативных действий Ю. Хабермаса. Вновь стали весьма популярны взгляды создателей гештальттеории и гештальттерапии. Сюда же можно отнести второй ренессанс идейного наследия Выготского, связанный с расширенной трактовкой культурно-исторической теории и понятия зоны ближайшего развития.

**Модель Д.Колба**

Простейшей и остающейся по сей день наиболее популярной моделью обучения, основанного на опыте, является циклическая модель Д. Колба.

Конкретный опыт

Активное Рефлексивное

Экспериментирование наблюдение

Абстрактная

концептуализация

Рис. 1. Цикл экспериентального обучения

В этой модели, которую сам автор считает основанной на идеях Дж. Дьюи и К. Левина, процесс обучения рассматривается как состоящий из четырех последовательных фаз:

1. **Конкретный опыт.** Характеризуется преобладанием поведенческого и эмоционального компонентов.
2. **Рефлексивное наблюдение.** Её отличает насыщенность эмоциональными и когнитивными элементами.
3. **Абстрактная концептуализация.** Стадия чисто когнитивная по своему составу.
4. **Активное экспериментирование.** Преобладание поведенческих и когнитивных составляющих в активности обучаемых.

Автор выражают мнение, что только сочетание в обучающих методах всех выделенных компонентов может привести к успеху.

# Модель Х. Икехара

Более дифференцированное описание обучающего цикла можно увидеть в модели, предложенной X. Икехара. Модель состоит из описания семи фаз:

1. **Восприятие.** Эмоции, потребности, наблюдение
2. **Осознание.** Процесс выдвижения гипотез, переживания сомнений по поводу неопределенности положения дел.
3. **Мобилизация.** Энергетизация и побуждение к действию.
4. **Действие.** Экспериментирование и избегание чрезмерного риска.
5. **Контакт.** Происходят соприкосновение с реальностью и его переживание, что ассоциируется с получением опыта.
6. **Удовлетворение.** Завершение действия, получением знания и понимания.
7. **Отстранение.** Рефлексия, оценку и подведение итогов.

# НЛП модель

Своеобразные взгляды на то, что представляет собой цикл обучения, сложились в рамках НЛП. В основе нейролингвистической модели лежат понятия когнитивной карты и референциального опыта. Понятие когнитивной карты совпадает с тем, которое сформировалось в необихевиоризме (когнитивные схемы). Референциальный опыт типологизируется как текущий, то есть осуществляющийся «здесь и теперь», прошлый, существующий в воспоминаниях и конструируемый или воссоздающийся в воображении. Обучение состоит в связывании когнитивных карт с референциальным опытом. НЛП модель включает в себя следующие стадии:

1. **Неосознанная некомпетентность.** Отсутствуют и когнитивные карты, и референциальный опыт, а также отсутствует понимание этого.
2. **Осознанная некомпетентность.** Человек начинает осознавать, что он в чем-то не разбирается и чего-то не умеет.
3. **Осознанная компетентность.** Учащийся связывает когнитивные карты с приобретаемым референциальным опытом.
4. **Неосознанная компетентность.** Когнитивные карты становятся ненужными и процессы автоматизируются.

Четыре описанные стадии и представляют собой «лестницу компетентностей».

# Модель Дж. Марсик

Дж. Марсик попыталась соединить идею о наличии трех обучающих парадигм: технической, интерпретативной и стратегической, выдвинутую В. Карром и С. Кемисом, с проведенным Дж. Межировым разделением между тремя видами обучения: инструментальным, диалогическим и саморефлексивным. В результате получилось выделение трех родов процессов обучения и развития:

1. **Инструментальное обучение**, ориентированное на решение проблем в области техники. Обучение основано на бихевиористской дидактике. Схема стимул — реакция адекватна содержанию и может быть успешно реализована. Рефлексивные процессы в этом роде обучения ограничены рассмотрением таких элементов, как причина и следствие.
2. **Диалогическое обучение** относится к таким областям, как межличностные отношения, корпоративная культура, организационные цели, нормы и ценности. Освоение таких содержаний предполагает сопоставление интерперсональных перспектив и требует диалога и использования интерпретативной парадигмы.
3. **Саморефлексивное обучение** имеет отношение к внутриличностным трансформациям. Акцент делается на стратегической парадигме в смысле Хабермаса, а самым важным признается наличие критической рефлексии. Ее применение в случае успеха ведет к формированию новых смысловых перспектив.

# Ближе к фронту

Рассмотренные выше подходы существуют главным образом в академической среде. Свое практическое применение и использование они находят в несколько другом контексте — в рамках некоторых научно-практических движений, организационно существующих как сети. В настоящий момент наибольший интерес представляют два таких движения, ориентированных на концепцию обучения действием Р. Риванса и концепцию самообучающейся организации П. Сенге. Обе концепции в фокусе внимания имеют групповое обучение, но их отличает целевая направленность, в одном случае целью является повышение компетентности индивида, в другом — организации.

Идеология обучения действием покоится на сделанном Ривансом разделении обучения на два типа, обозначенном им как Р-тип и Q-тип. Первый относится к приобретению программированного знания, формирует то, что в дифференциальной психологии называется конвергентным мышлением. Второй тип описывается как работа в области проблемного знания и ведет к формированию дивергентного мышления.

Риванс не считает, что обучение, основанное на опыте в целом, и обучение в действии, в частности, являются единственными способами приобретения знаний и умений. Он выделил по меньшей мере три метода достижения искомых результатов:

**«Система альфа»** связана с использованием информации при проектировании целей (стратегий). Она основана на осознании личных ценностей, внешних обстоятельств и внутренних ресурсов.

**«Система бета»** ориентирована на достижение уже обозначенных целей и представлена как процесс, описываемый многостадийной циклической моделью, напоминающей модель Колба.

**«Система гамма»** отслеживает результаты и адаптирует их для проведения изменений.

Главную роль в теоретических построениях приверженцев концепции обучения действием играет «система бета». Ее описанию и интерпретации отводится особое место при изложении основ концепции. Чаще всего «система бета» представляется как состоящая из четырех стадий: Формулировка гипотезы > Разработка эксперимента > Проведение эксперимента > Принятие или пересмотр гипотезы.

Для сторонников движения за самообучающуюся организацию характерна расширительная трактовка базовых понятий экспериентальной концепции. Г. Род описывает положения концепции следующим образом:

* опыт является основанием и стимулом для обучения;
* учащиеся активно конструируют свой собственный опыт;
* обучение является целостным процессом;
* обучение является социально и культурно конструируемым;
* на ход и содержание обучения оказывает влияние социально-эмоциональный контекст, в котором осуществляется обучение.

Согласно P. Кэю и P. Бодену, экспериентальное обучение — «процесс, посредством которого опыт, получаемый в ходе взаимодействия с окружающим миром, трансформируется в знание о нем, используемое для изменения взаимоотношений с этим миром». Изменения отношений могут проходить в форме как адаптации людей к своему окружению, так и приспособления окружения к людям. Система обучения должна быть способна к трансформации опыта в социальное знание, служащее основой для планирования и осуществления коллективных действий. При этом делаются оговорки, что обучение, основанное на опыте, не является единственно возможным. Помимо экспериентального знания, получаемого в ходе приспособления человека к окружению и приспособления окружения к человеку, существует пропозициональное знание, получаемое в ходе трансляции теорий и идей от одних людей к другим, и практическое знание, то есть знание рецептов и алгоритмов действования.

# На стыке теории и практики

Противостояние компетенциарного и экспериентального подходов в тренинге имеет свои особые черты. В сфере образования компетенциарный и экспериентальный подходы долгое время рассматривались как новаторские, им противостояли традиции школьного и вузовского образования, которые при всех своих явных различиях имеют общую черту — во главу угла поставлено знание. Нетрадиционные подходы в течение значительного времени имели возможность не входить в открытое противостояние друг с другом, они отвоевывали себе те участки, в которых тот или иной подход имел больше шансов на успех. А поскольку эти участки по большей части были разными, конфронтация была незаметной. Только после того как компетенциарный подход завоевал сильные позиции в образовательных структурах ряда стран (прежде всего в США и Великобритании), развернулась ожесточенная полемика между сторонниками экспериентального и компетенциарного подходов. Но и по сей день обоим подходам противостоят традиционные и основная борьба идет по линии инновации — консерватизм.

Ситуация в области тренинга иная. Классическое традиционное обучение никогда не доминировало в этой сфере. Те сегменты тренинга, которые выросли из сферы производственного обучения, изначально были предрасположены принять компетенциарный подход, так как в них всегда была сильно выражена ориентация на отработку навыков с опорой на стандарты выполнения и обучение на основе пошаговых инструкций. Психологический тренинг в своей значительной части является продолжением традиций Т-групп и тренинга сензитивности, в которых изначально понятие опыта ставилось во главу угла. Естественно, что идеи экспериентального обучения, то есть обучения, основанного на опыте, встретили здесь благодатную почву. Когда появились тренинговые программы синкретического характера, то есть пытающиеся соединить сильные стороны компетенциарного и экспериентального подходов (например, коммуникативный тренинг), возникли проблемы идейного и концептуального свойства. Навык можно формировать, отрабатывать и шлифовать. И опираться при этом на стандарты, критерии и «лучшие образцы». Опыт можно преумножать, трансформировать и обогащать. Что не очень хорошо на концептуальном уровне согласуется друг с другом. Тем не менее на практике иногда можно встретить случаи удачного симбиоза обоих подходов (часто это происходит тогда, когда различные программные модули реализуются по схемам, имеющим различное идеологическое происхождение). Трудности возникают при попытках осмысления процесса, а в совсем уж практическом плане — при подготовке тренерского корпуса. И еще при попытках ответить на «каверзные» вопросы проницательных и дотошных участников тренинговых групп.

Концептуально противостояние осмысливалось в разное время по-разному. Как «тренинг конкретных умений» и «тренинг личностного роста», как универсализирующий и специализирующий тренинги, как дидактический и интерактивный тренинги. В современных условиях, когда стал господствовать прагматический принцип использования много того, что «хорошо работает», прежнее противостояние школ и подходов «интериоризировалось» и превратилось в источник внутренних противоречий, противоречий, заложенных в почти каждой конкретной тренинговой программе.

**Практическая часть.**

**Введение**

В настоящий момент вы держите в руках первую оформленную работу по практическому тренингу выполненную мной. Поэтому прошу быть снисходительными к моей неопытности, и с нетерпением жду конструктивной критики, ибо, как говорил Березовский:«Опираться можно только на то, что сопротивляется».

В основу моей работы легли тренинговые программы Московского Студенческого Центра по налаживанию межвузовского взаимодействия и привлечению студентов к активной общественной работе, проводимые в 2002-2004 годах и в разработке которых я принимал непосредственное участие. Эти тренинги были выбраны мной в силу возможности, не просто описывать абстрактную, не проверенную тренинговую программу, а поделиться реальным опытом. И хотя эти тренинги нельзя с полной уверенностью назвать социально-психологическими, но задумывались они именно как такие.

В нижеизложенной работе я показал основные моменты тренинга: оргкомитет, расписание, прописка упражнений и некоторые заметки в ходе самой работы. Данные тренинги я намерен продолжать и в будущем, поэтому буду рад любой обратной связи.

**Проблемная ситуация**

Уровень межвузовского взаимодействия на уровне студентов в Москве довольно низок. Особенно в плане совместной работы. В настоящий момент в Москве кроме МСЦ нет ни одной организации, объединяющей широкую студенческую общественность.

В 10% ВУЗов отсутствуют студенческие советы, в 60% студенты не удовлетворены их работой. При этом уровень собственно студенческой общественной активности низок. Студенты не имеют навыков работы. Школа научила их учиться, но самостоятельной созидательной активности не научила.

Поднимается вопросы:

* Как наладить межвузовское взаимодействие?
* Как сформировать у студентов активную общественную позицию?
* Как научить студентов эффективно работать в команде (студсовет, профсоюз)?

В качестве выхода применяется широкая тренинговая программа.

Она изложена ниже.

**Тренинг.**

**ГШСА (Городская Школа Студенческого Актива)**

**Организация тренинга.**

**Оргкомитет**

**Директор МСЦ** – распределитель кредита.

**Координатор программы** – координирование работы школы, работы оргкомитета, тренеров, экспертов. Ответственный за выполнение целей и задач школы.

**Штаб оргкомитета** (4 чел.) – подготовка баз данных, списков, печатных, материалов, дипломов, инвентаря, канцелярии.

**Тех. Служба** (4 чел.) – установка аппаратуры, постановка командных мест, охрана.

**Ведущий** – проведение массовых мероприятий.

**Эксперты** (20 чел.) – Оценка работы команд, контроль порядка и дисциплины.

**Тренеры** (наставники)(40 чел) – Проведение тренингов в команде, ведение команд к результату, выявление активных, целеустремлённых, надёжных, участников. Поддержка участников в достижении и реализации целей школы.

**Участники** (220 чел.) – Прошедшие 2 ступени отбора (в ВУЗе и в МСЦ) активные студенты 1-ых, 2-ых курсов Московских ВУЗов. Критерием отбора является заинтересованность в углублении межвузовского взаимодействия и желание заниматься общественной работай в своём ВУЗе. Так же общая мотивация к саморазвитию.

**Место и время**

Тренинг (школа) занимает 3.5 дня. Проводится 2 раза в год – весной и осенью. Проходит в подмосковном пансионате (2-3 местные номера).

**Расписание тренинга**

***День 1***

09.00 – 10.00 – Регистрация участников

10.00 – 10.20 – Церемония открытия

10.30 – Отъезд

12.00 – 13.25 – Расселение участников

13.30 – 14.10 – Обед

14.20 – 16.25 – Тренинги (на командных местах)

16:30 – 18:00 – Лекция «проектирование»

18:05 – 18:55 – Подготовка вечернего мероприятия (Визитка)

19:00 – 19:30 – Ужин

19:35 – 20:25 – Подготовка вечернего мероприятия

20:30 – 22:25 – Вечернее мероприятие

22:30 – 23:25 – Свечка

00:30 – Отбой

***День 2***

08:00 – 08:35 – Подъём

08:40 – Зарядка

09:00 – 09:45 – Завтрак

09:50 – 11:20 – Тренинг «3 стены»

11:25 – 13:55 – Подготовка конкурсного проекта

14:00 – 14:30 – Обед

15:00 – 16:00 – Ролевая игра

16:00 – 17:00 –Тренинги на командопостроение

17:00 – 18:00 – Защита проектов

18:05 – 18:55 – Подготовка к веч. мероприятию (Выборы).

19:00 – 19:30 – Ужин

19:35 – 20:25 – Подготовка к веч. мероприятию

20:30 – 22:25 – Вечернее мероприятие

22:30 – 23:25 – Свечка

00:30 – Отбой

***День 3***

08:00 – 08:35 – Подъём

08:40 – Зарядка

09:00 – 09:55 – Завтрак

10:00 – 13:55 – Игра на местности

14:00 – 14:30 – Обед + объединение

15:00 – 16:25 – Тренинг + Образование новой команды.

16:30 – 18:00 – Защита лучших проектов

18:05 – 18:55 – Подготовка вечернего мероприятия (танец).

19:00 – 19:30 – Ужин

19:35 – 20:25 – Подготовка вечернего мероприятия

20:30 – 22:25 – Вечернее мероприятие

22:30 – 01:00 – Дискотека

01:00 – 02:00 – Свечка

02:20 – Отбой

***День 4***

08:40 – 08:55 – Подъём

09:00 – 09:45 – Завтрак

09:50 – 10:55 – Сочинение, анкетирование

11:00 – 11:20 – Уборка комнат и территории

13:00 – 13:55 – Церемония закрытия

14:00 – 14:55 – Обед

15:00 – Отъезд

**Развёрнутый план тренинга**

***День 1***

**09.00 – 10.00 – Регистрация участников**

Участники в составе делегации от ВУЗа прибывают на место отправки. Проходят регистрацию, в ходе которой их записывают в одну из 20-ти команд, с условием, что в каждой команде только один представитель от ВУЗа и люди из одной команды не знают друг друга.

**10.00 – 10.20 – Церемония открытия**

Выступление директора МСЦ и координатора программы. Проводится ведущим. Участников поздравляют с прохождением отборов и знакомят с правилами (чего нельзя делать в школе)

**10.30 – Отъезд**

Дорога на автобусах МСЦ. По-пути одна остановка. В автобусах тренеры команд (по 2 на команду) проводят игры на знакомство.

Снежный ком, полёт на луну и др.

**12.00 – 13.25 – Расселение участников**

Расселение проводится строго по командам. 2-3 человека в номер.

**13.30 – 14.10 – Обед**

Обедают команды так же за командным столом.

**14.20 – 16.25 – Тренинги (на командных местах)**

Тренинговая программа первого дня направлена на 3 цели:

* Формирование имиджа команды
* Знакомство с индивидуальными различиями друг друга
* Получение первого опыта командного взаимодействия

**Ход тренинг-сессии:**

1. Небольшая вступительная речь тренеров о целях и зачах ГШСА. Раздача раздаточных материалов (см. приложение).
2. Заполнение участниками графы «мои ожидания от тренинга»
3. Знакомство с понятиями имиджа, PR и корпоративной культуры
4. Формирование собственных. Участники придумывают название команды, её имидж и концепцию дальнейшего развития (рекламу, специфику вечерних выступлений, специфику поведения)
5. Ряд упражнений:
   * **«Я никогда не…»** Участники поочереди называют какие-то действия, которые они ещё не делали в жизни. Если кто-то из участников делал это, то он загибает палец и делится впечатлениями от содеянного. В конце команда находит самых «бывалых» участников (кто загнул больше всех пальцев) и опладирует им. Цель: Добиться позитивно эмоционально - окрашенного общения в команде.
   * **«Вставьте буквы»** Участникам даётся простая головоломка из букв: Даётся минута на индивидуальные размышления и полминуты на командное решение. Цель: Дать почувствовать участникам, что даже простая задача просто решается в команде. Выявить лидеров.
   * **«Найдите число»** Участники определяют правило, по которому нумеруются области на абстрактном рисунке. За 1.5 минуты участникам нужно выяснить, какое число кроется под знаком вопроса. Цель: Первый опыт интеллектуальной командной работы
   * **«Хитрость с подносом»** В соседней комнате на поднос ставится 20 предметов, поднос вручается ассистенту. Участникам сообщается, что сейчас им будет предложено упражнение на наблюдательность. Появляется ассистент с подносом (важно, чтобы ассистент был незнакомым для группы человеком). Инструкция группе: У вас есть 60 секунд, чтобы запомнить то, что находится перед вами. По истечении времени ассистент уходит и мы просим участников рассказать всё. Что они помнят об ассистенте. Например, цвет волос, одежду, украшения и.т.д. Затем появляется ассистент, и участники сравнивают свой ответ с оригиналом. Обсуждая упражнение, тренер просит участников вспомнить формулировку задания и проанализировать его трактовку участниками. Цель: Повышение активности участников, тренировка наблюдательности, демонстрация каждому его умения активно слушать.
   * **«Рисунок по памяти»** Участникам демонстрируется картинка (см. приложение). У них есть 60 секунд, чтобы запомнить её и, когда её спрячут, нарисовать на листке. Секрет в том, что у картинки есть рамочка и люди, сосредоточенные на деталях, склонны не замечать её. Цель: выявление стиля мышления.
   * **«Вставание на счёт»** Участники садятся в круг. Тренер называет количество людей, которое должно встать. Не переговариваясь из группы участников одновременно должно встать именно это количество людей. И так несколько раз пока это не начнёт безошибочно получаться. Цель: Выявление явных и скрытых лидеров команды. Научиться понимать друг друга без слов.
   * **«Встаньте в круг»** Участникам предлагается встать в круг, плечом к плечу друг к другу, так, чтобы получился идеальный круг. Потом предлагается запомнить ощущение, именно физическое ощущение. Затем всем участникам нужно сделать шаг назад, закрыть глаза и снова сойтись и образовать круг. Глаза открываются только, когда команда принимает решение, что круг сформирован.

После упражнений происходит их комплексное обсуждение, рефлексия полученного опыта.

1. Сессия заканчивается возвращением к теме команды. Участникам говориться, что теперь они прошли посвящение и отныне на эти 4 дня они члены команды до кончиков ногтей и всё что они будут делать будет в интересах и в стиле команды.
2. Происходит придуманный ритуал прекращения собрания, затем участники отправляются на лекцию

На этом этапе появляются эксперты, которые попеременно теперь всегда будут следовать за командой и оценивать, оценивать и оценивать – как завещал великий Павлов (положительные и отрицательные…). В ходе тренинг-сессии экспертами оценивается включённость участников в процесс.

Экспертные оценки команд появляются на специальных листах каждое утро (команды, следовательно, распределяются с первого по последнее место). Главное качество экспертной оценки – строгость. Эксперт всегда молчит.

**16:30 – 18:00 – Лекция «проектирование»**

На лекции участникам даются основы социального проектирования, которые они смогут применить в самой школе и, в дальнейшем, в своих ВУЗах. Читает лекцию специально приглашённый лектор из профильного ВУЗа.

Адекватная активность на лекции оценивается экспертами.

**18:05 – 18:55 – Подготовка вечернего мероприятия (Визитка)**

Участникам необходимо поставить сценическое выступление, которое бы представляло команду и выставляло бы её в самом лучшем свете. Так же, в это же время участники делают рекламу своей команды (плакаты, листовки, объявления, таблички на номера, рисунки на бейджи и.т.д.).

Рекламная концепция команды оценивается экспертами.

**19:00 – 19:30 – Ужин**

Перед ужином команда продумывает подробно своё будущее поведение в столовой (как желают приятного аппетита, как заходят, как едят и пьют и.т.п.).

Адекватность активности команды в столовой оценивается экспертами.

**19:35 – 20:25 – Подготовка вечернего мероприятия**

На этапе финальной подготовки в первый день важна не столько фасилитирующая позиция тренера, сколько координирующая. Так как участники ещё не имеют навыков скоординированных командных действий в условиях ограниченного времени. Важно выделить режиссера, контролёра времени, декоратора, человека на музыке.

Слаженность репетиционной работы команды оценивается экспертами.

**20:30 – 22:25 – Вечернее мероприятие**

На самом мероприятии команда вырабатывает собственную стратегию аплодисментов, собственный стиль приветствия на перекличке и пр.

Адекватность активности команды в зале оценивается экспертами.

**22:30 – 23:25 – Свечка**

Особый ритуал одинаковый для всех команд. На свечке каждый участник может сказать всё, что он думает и чувствует по поводу прошедшего дня. Свечку передают из рук в руки и говорить имеет право только тот, у кого свечка. Свечка зажигается наставником, а гасится всей командой. Свечка – единственное место и время, где рядом с командой нет эксперта.

**00:30 – Отбой**

Любое проявление активности после отбоя строго карается экспертами путём назначения штрафных баллов команде. При грубом нарушении дисциплины участник изолируется и на утро покидает школу.

***День 2***

**08:00 – 08:35 – Подъём**

Участники пробуждаются под радостную музыку. Их пробуждение не оценивается экспертами.

**08:40 – Зарядка**

Проводится ведущим. Не представляет собой тяжёлой физической нагрузки, носит, скорее, игровой характер.

Время прихода команды на зарядку оценивается экспертами (первой плюс баллы, последней минус). Адекватная активность команды на зарядке так же оценивается.

**09:00 – 09:45 – Завтрак**

Эксперты не дремлют.

**09:50 – 11:20 – Тренинг «3 стены»**

Большое экзистенциальное психологическое упражнение.

На стены залы вешаются 3 таблички: Да, Нет, Может быть. Затем участникам задаётся ряд провокационных неоднозначных утверждений-вопросов:

* Может ли один человек изменить историю?
* Повлиять на ситуацию в городе?
* В ВУЗе?
* В компании лучше отдыхать, чем одному.
* Серьезное дело можно придумать только одному.
* Ситуация вокруг нас зависит только от нас самих.
* Моральные устои общества падают.
* Социально-экономические перспективы страны плохи.

Участники выражают своё мнение, по тому или иному вопросу, переходя от одной стены к другой, затем обосновывают свой ответ.

Цель: В споре рождается истина. Уяснить эту истину для себя.

Эксперты оценивают только дисциплину и умение слушать

**11:25 – 13:55 – Подготовка конкурсного проекта**

Участникам даются широкие темы, связанные с целями тренинга. Например: Углубление межвузовских связей в рамках МСЦ, перспективы студенческого досуга в рамках МСЦ и др.

Участники должны подготовить проект на заданную тему в письменном виде и приготовиться к его защите.

Те участники, которые не задействованы в написании, занимаются созданием рекламы команды и оформлением командного место, что опять же оценивается экспертами, так же они оценивают слаженность действий участников при подготовке проекта.

**14:00 – 14:30 – Обед**

**15:00 – 16:00 – Ролевая игра**

Участников из 4-ёх команд делят на 5 группы в хаотическом порядке: Родители, ВУЗ, Работодатель, Сверстники, Актёры. Затем задаются проблемные ситуации, которые необходимо разыграть. С каждой ситуацией профиль группы меняется, таким образом каждый участник получает возможность взглянуть на проблемные ситуации с разных точек зрения.

**16:00 – 17:00 – Тренинги на командопостроение**

**17:00 – 18:00 – Защита проектов**

Команды поочереди выступают перед экспертами с защитой своего проекта. Это единственный момент, когда эксперты не только могут, но и обязаны говорить, задавая самые сокрушительные вопросы.

**18:05 – 18:55 – Подготовка к веч. мероприятию (Выборы).**

Команде необходимо выделить из коллектива человека на роль президента ГШСА. И разработать его PR компанию, включая вечернюю презентацию.

**19:00 – 19:30 – Ужин**

**19:35 – 20:25 – Подготовка к веч. мероприятию**

На этой стадии функция тренера в фасилитации и погашении конфликтов.

**20:30 – 22:25 – Вечернее мероприятие**

По итогам проводятся выборы президента ГШСА методом тайного голосования.

**22:30 – 23:25 – Свечка**

На этой свечке очень важно найти разрешение всем конфликтам за день. Так как второй день – день конфликтов.

**00:30 – Отбой**

***День 3***

**08:00 – 08:35 – Подъём**

**08:40 – Зарядка**

**09:00 – 09:55 – Завтрак**

**10:00 – 13:55 – Игра на местности**

Представляет собой маршрут из 25-ти этапов, преимущественно направленных на командопостроение. На каждом этапе ведущий – эксперт. Так же эксперты находятся на территории. По истечении всех этапов команда собирает карту, с её помощью находит часть большого кубка, который собирается совместно всеми командами.

**14:00 – 14:30 – Обед + объединение**

Перед обедом и во время его команда должна выбрать себе другую команду, с которой ей предстоит объединяться.

**15:00 – 16:25 – Тренинг «Зажигалка» + Новое командное построение**

Встреча команд. Разработка нового названия, нового имиджа и новой концепции.

Тренинг «зажигалка». Новая команда встаёт в круг, один из участников команды номер один (например) кидает зажигалку представителю другой команды, называя его имя, тот делает, в свою очередь, то же самое. Если зажигалка падает, то всё сначала и в той же последовательности. Как только зажигалка прошла 5 человек, по тому же маршруту запускается вторая, и ещё через 5 третья. Упражнение заканчивается, как только все зажигалки пройдут через всех.

Цель: Получение опыта совместного научения.

Получение опыта групповой ответственности.

**16:30 – 18:00 – Защита лучших проектов**

Защита 4-ёх лучших проектов перед всеми участниками школы с возможностью неограниченных вопросов со стороны аудитории.

**18:05 – 18:55 – Подготовка вечернего мероприятия (танец).**

2-ум объединённым командам необходимо к вечеру поставить совместное танцевальное выступление. Функция тренера сведена к советчику, психологу и наблюдателю.

**19:00 – 19:30 – Праздничный ужин.**

От каждой новой команды произноситься компотный тост.

**19:35 – 20:25 – Генеральная репетиция вечернего мероприятия**

Танец является наиболее интересным групповым двигательным актом, создающим ощущение общности и сплочённости. В постановке танца действуют механизмы самого глубокого командного взаимодействия

**20:30 – 22:25 – Вечернее мероприятие**

Представляет собой праздник танца.

**22:30 – 01:00 – Дискотека**

**01:00 – 02:00 – Свечка**

Последняя свечка. Подведение последних итогов. Особое таинство, трудно поддающееся описанию.

**02:20 – Отбой**

***День 4***

**08:40 – 08:55 – Подъём**

**09:00 – 09:45 – Завтрак**

**09:50 – 10:55 – Сочинение, анкетирование**

Участникам предлагается написать сочинение о своих впечатлениях от школы. Так же проводится стандартное анкетирование по результатам тренинга.

**11:00 – 11:20 – Уборка комнат и территории**

**13:00 – 13:55 – Церемония закрытия**

Демонстрация домашних заготовок ВУЗов.

Вручение сертификатов об успешном прохождении участникам 17-ти команд. Вручение призовых сертификатов и призов победителям. Вручение призов, сертификатов и рекомендательных писем пяти самым активным участникам тренинга. Церемония закрытия.

**14:00 – 14:55 – Обед**

**15:00 – Отъезд**

**Заключение.**

Программа, представленная выше, является доработанным синтезом 3-ёх въездных школ ГШСА. В неё не вошло подробное расписание сюжетно-ролевой игры. Это досадное упущение, но если бы она вошла, то практическая часть этой работы превысил бы по объёму теоретическую в два раза.

Конечно, эта программа основана на довольно экспериентальной основе, но основы творческого синтеза двух тренинговых направлений всё таки просматривались. На мой взгляд, главное – результат. И хотя, централизованной оценки эффективности программы, к сожалению, не проводилось, тот факт, что члены студсоветов большинства московских вузов в большинстве своём прошли ГШСА о чём-то говорит.

Завершая этот обзор, ещё раз хотелось бы выразить благодарность МСЦ и всем его сотрудникам, начавшим с нуля и развившим до общегородского масштаба, такую прекрасную вещь как выездной социально-психологический экзистенциальный тренинг ГШСА.

**Приложение. Раздаточные матерьялы:**

**1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ТРЕНИНГА**

**Цели:**

1) Привлечение студентов к активной общественной деятельности.

2) Обучение навыкам командной работы.

3) Обучение основам проектного менеджмента.

4) Формирование чувства времени (основы time management).

5) Развитие креативного стиля мышления.

6) Формирование объективного взгляда на конфликт.

**Задачи:**

1. Познакомить участников с основами командного имиджа, корпоративной культуры, PR-технологий.
2. В миниатюре воплотить все элементы работы современной компании: формирования командного имиджа, собственной корпоративной культуры, создание PR-стратегии
3. Провести тренинговые упражнение на командную работу. Познакомить участников с теорией командной работы.
4. Провести тренинговые упражнения на принятие решения
5. Познакомить участников с основами проектного дела.

Дать участникам написать собственный проект.

1. Предоставить участникам возможности для публичного выступления.
2. Дать участникам возможность действовать в условиях жёстко ограниченного времени.
3. Помочь проявить собственный управленческий потенциал,

раскрыть лидерские, творческие и



интеллектуальные способности.

2. МОИ ОЖИДАНИЯ ОТ ТРЕНИНГА:

3. ЧТО Я ГОТОВ (А) ДЛЯ ЭТОГО СДЕЛАТЬ?

(ВЗЯТЬ НА СЕБЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ)

**4. ИМИДЖ — ЭТО...**

Имидж – это индивидуальное, особенное лицо компании, обращенное как вовне (чем обычно и ограничиваются, говоря об имидже), так и внутрь компании. Имидж компании это то, что известно всем, что все узнают и восхищаются. Есть 2 главных правила создания имиджа:

1. "Внешность" организации/фирменный стиль зависит от того, чем занимается организация, кто ее клиенты, кем/чем она располагает (какие люди в ней работают, какие ресурсы имеются), как хочет выглядеть в глазах окружающих и своих собственных и почему это важно.
2. Организация посылает некоторое сообщение обществу и самой себе через каким-либо образом зафиксированное утверждение о своей миссии (mission statement), в котором отражены “сверхзадача” компании, ценности и кодекс работы её сотрудников.

Имидж это не только внешность это совокупность всех признаков организации.

К атрибутам имиджа относятся:

• целостность стиля сотрудников — от уборщика, охранника до генерального директора («человек Ren-Xerox`a», «человек Hewlett Packard`а, как говорят консультанты компаний по подбору персонала);

• логотип;

• слоган;

• название;

• вывеска, подъезд, двор, месторасположение — центр или окраина, офисное здание или квартира и т.д.;

• интерьер (мебель, ее расположение, картины, цветы и так далее);

• запахи;

• брошюры;

• фирменная посуда;

• места для отдыха, для посетителей;

• как разговаривают по телефону секретари;

• стиль ведения совещаний;

• репутация;

• пересечения с корпоративной культурой;

• и так далее.



Имидж является существенным подспорьем в формировании единой команды организации. Имидж позволяет сотрудникам компании почувствовать себя частью единого целого, а конкурентам испытывать страх перед сплочённой силой.

**5. ЧЕМ ЗАНИМАЕТСЯ PR**

• PR предполагает связь взаимную, диалогическую.

• "Паблик релейшнз" (в буквальном переводе «общественные связи»)

не создает новые потребности, но объясняет социальную значимость не просто конкретного продукта или услуги, а необходимость существования данной компании, или партии, или персоналии как таковой.

• При разработке PR-стратегии надо исходить из того, какое впечатление, на кого и с кем вместе компания хочет произвести, как собирается получить обратную связь от публики и партнеров и что потом с обратной связью сможет реально сделать – и всё это для создания

условий, наиболее благоприятных для развития бизнеса.

• Этот диалог должен быть направлен как во вне так и внутрь компании, так и внутрь компании — то есть не только сторонняя общественность, но и собственные сотрудники должны понимать вселенскую значимость того, чем и где они занимаются.

• Каждая PR акция должна работать на желаемый образ (имидж) компании.

**6. ЧТО ОТНОСИТСЯ К КОРПОРАТИВНОЙ**

**КУЛЬТУРЕ**

Корпоративная культура есть уникальная система норм и ценностей, свойственных только представителям данной компании.



Каждая корпоративная культура уникальна.

К корпоративной культуре относятся все те атрибуты, которые относятся к культуре вообще: система ценностей, правил, нормы, мифы, традиции, ритуалы, способы циркулирования информации, язык и так далее. Только в рамках отдельно взятой организации.

# Правила успешной команды:

* **Правило 0:0. Будь вовремя! Будь раньше других.**

1. Секрет успешной работы компаний Великобритании – всё точно в срок, опозданий не существует.

2. Тот, кто раньше всех появляется на рынке, тот и первый начинает получать прибыль. Займи тёплое место, пока другой ещё только мечтает о нём.

* **Будь открыт и честен. Говори правду или молчи.**

1. В бизнесе любой обман приносит гораздо больше убытка, чем прибыли.

2. Будь честен сам с собой, будь ещё честнее со свой командой. Надёжный тыл – основа успешного наступления и источник надёжности это ты сам.

* **Грубое слово в команде сродни стрельбе по своим.**

1. Один из основных принципов отличия компании от канторы — это уважение. Уважение к своим, уважение к клиенту, уважение конкуренту.

2. Произнося матерное слово, ты единственный человек на земле, кому

может быть приятно услышать его.

* **Здесь и сейчас.**

1. Один из главных принципов практической психологии. Забудь о прошлых ошибках и обидах живи в настоящем.

2. Здесь и сейчас, а не когда-то и с кем-то. Если тебе что-то не нравится в настоящем – скажи, это принесёт гораздо больше пользы, чем заговоры и затаённая злоба.

* **Команда – единый организм.**

1. Работа в команде это процесс достижения общей цели, общими усилиями.

2. Работа в команде, это когда каждый получает доступ к ресурсам каждого и, таким образом, ресурсы командных игроков перемножаются.

* **Священное Правило поднятой руки.**

1. Правило, при грамотном соблюдении всей командой, является основой эффективного командного взаимодействия.

2. Человек, поднявший руку, имеет эксклюзивное право говорить следующим.

**Список литературы:**

1. Бакли Р., Кэйпл Дж. Теория и практика тренинга – СПб: Питер, 2002.
2. Методы практической социальной психологии: Диагностика. Консультирование. Тренинг. Под ред. Ю.М. Жукова. – М.: Аспект Пресс, 2004.
3. Кроль Л.М., Михайлова Е.Л. Тренинг третеров: как закалялась сталь. – М., Независимая фирма «Класс», 2004.
4. Инструменты развития бизнеса: тренинг консалтинг / Составители Л. Кроль, Е. Пуртова – М., Независимая фирма «Класс», 2002.
5. Ли Д. Практика группового тренинга – СПб.: Питер, 2002.
6. Рассел Т. Навыки эффективной обратной связи. 2-е изд – СПб.: Питер 2002.
7. Рейс Ф., Смит Б. 500 лучших советов тренеру. – СПб.: Питер, 2001.
8. Стаут С. Управленческий тренинг – СПб.: Питер, 2002.
9. Miltenberger, Raymond G. Behaviour modification: principles and procedures.— 2nd ed.

10.Dessler, Gray. Human resource management. – 8th ed.

11.Bruce Klatt. The Ultimate Training Workshop Handbook. NY.:

The McGrow-Hill Companies, Inc.