

ПРОФСПІЛКА ПРАЦІВНИКІВ ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

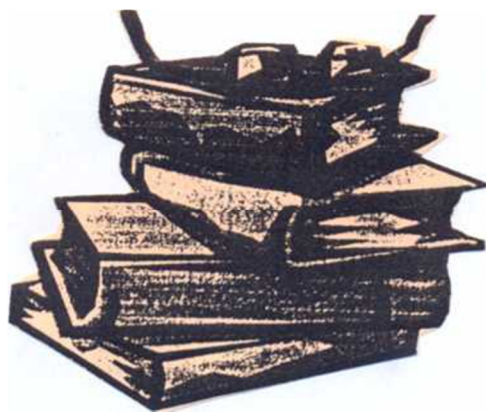
**ЗАПОРІЗЬКА ОБЛАСНА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОФСПІЛКИ ПРАЦІВНИКІВ
ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

ОБЛАСНИЙ КОМІТЕТ

майд. Профспілок, 5, м. Запоріжжя, 69044, тел.,факс 233-43-41 E-Mail: oon2004@list.ru

*До року освіти та
інформаційного суспільства в
Україні.*

НАВЧАННЯ
членів Профспілки та профспілкового активу
(методичні рекомендації)



м.Запоріжжя
2011р.

З М І С Т

1. Вступ. Базові засади профспілкового навчання. Нові підходи.
2. Особливості навчання дорослих.
3. Методи активного профспілкового навчання.
4. Організація, планування, тематика профспілкового навчання.
5. Психолого - соціологічні аспекти навчання та спілкування.
6. Список літератури з питань профспілкового навчання.

*Знання - така коштовність, що його не соромно
здобувати у будь-який спосіб.*

Фома Аквінський

Чого не розуміють, тим не володіють.
И.В.Гете

*Знання потрібні не для того, щоб знати, а для того,
щоб діяти.*

Максим Горький

I. Вступ.

Базові засади профспілкового навчання. Нові підходи.

Принципові зміни, що відбулися за останні роки у нашій державі, кардинально змінили місце, роль і завдання профспілок, їх стратегію і тактику дій, форми й методи роботи, кадрову політику.

Сьогодні вже недостатньо самого бажання змінити становище людей найманої праці на краще. Тільки ґрунтовні знання, вміння, досвід та поінформованість стають надійним фундаментом у відстоюванні і захисті трудових, соціально-економічних, духовних прав та інтересів спільчан та їх організацій.

Критеріями оцінювання ефективності роботи профспілкових кадрів і активу є гідна і своєчасно виплачена заробітна плата; збереження і розвиток робочих місць; забезпечення безпечних умов праці ; рівень соціального захисту членів профспілки ; кількість працівників, охоплених профспілковим членством; дотримання виконавчої і фінансової дисципліни, тощо.

Нині ні в кого не викликає сумніву той факт, що для ефективного управління потрібна спеціальна підготовка, професійні знання, вміння і навички.

Профспілковий рух має потребу в лідерах з гуманною системою цінностей, трудовою мораллю, умінням працювати з людьми, прагненням досягти цілей, що стоять перед профспілковими організаціями. Але не менш важливим є їхній професіоналізм.

Всеукраїнські профспілки беруть активну участь у проектах міжнародних профспілкових організацій (ICEM, ITF, IUF, UNI) із стратегічного управління, модернізації всеукраїнських профспілок, створення їхнього нового іміджу. Особлива увага приділяється формуванню груп модераторів, тобто профспілкових викладачів.

Система профспілкової освіти, яка є невід'ємною складовою політики профспілок, покликана дати необхідні знання, розвинути відповідні навички роботи. Від її ефективності і мобільності залежить імідж профспілкового руху в суспільстві. Бути лідером цього руху може лише спеціально підготовлена і всебічно обізнана людина.

Навчання - це інтелектуальна праця, що вимагає чимало зусиль і затрат часу. Не можна вимагати, щоб інформація, отримана у процесі навчання, відразу ж втілювалась у практичних справах. Крім того, слухач має отримати ті знання, які сприяли б вирішенню реальних життєвих проблем.

При проведенні занять краще використовувати нові освітні технології й активні методи навчання, які забезпечують врахування особливостей навчання та найефективніше досягнення поставлених цілей.

Профспілкова освіта - це система цільових дій профспілок, направлених на:

- підвищення рівня тематичного інформування профспілкових кадрів і активу у проблемах економічного, політичного, соціального розвитку держави та суспільства, функціях, формах та методах профспілкової діяльності в умовах сучасного реформаційного процесу;
- створення необхідних наукових, методичних, фінансових, організаційних умов для систематичного підвищення рівнів ділової кваліфікації діючих

лідерів профспілкового руху на усіх рівнях профспілкових органів та організацій, підвідомчих профспілкам структур;

- підготовку резерву профспілкових керівників вищої кваліфікації на основі як стандартних програм із спеціальностей кваліфікаційного переліку Міністерства освіти України, так і програм вищої освіти, які відображають напрямки діяльності професійних спілок юридичного, економічного, соціального, екологічного, інших напрямків освіти, наявних в учбових закладах, утворених профспілками України.

У будь-якому випадку важливо посилювати вимоги до рівня підготовки профспілкового працівника, його кваліфікації, які умовно можна виділити у три блоки:

По - **перше**, для виконання своїх функцій профспілковий працівник має бути цілком компетентним фахівцем. Йдеться про знання у сфері економіки, соціології управління, державного законодавства, соціального захисту населення, а також професійні знання, вміння і навички, отримані в результаті спеціальної освіти та самоосвіти, підвищення кваліфікації, роботи на підприємстві.

По - **друге**, специфіка управлінської діяльності профспілкових організацій на підприємствах полягає в тому, що вона здійснюється через різноманітні форми взаємодії з іншим суб'єктом управління - адміністрацією, через систему механізмів соціального партнерства. Звідси і вимоги до знань, умінь, навичок профспілкових працівників як до суб'єктів соціального партнерства, міжнародного, державного законодавства, навички ведення переговорів.

По - **третє**, профспілковий діяч як виразник інтересів найманих працівників повинен знати потреби, сподівання, інтереси людей, конкретного підприємства. А також виробничі, трудові й соціальні проблеми галузі, регіону, країни. Для цього йому необхідні знання суспільних наук, перш за все соціології, психології, і навички проведення емпіричних соціологічних досліджень (або грамотного їх аналізу). Саме в такий спосіб можна постійно отримувати об'єктивну інформацію про проблеми, потреби працівників, про зміни у їхніх настроях.

Рівні профспілкової освіти:

1. Початкова підготовка профспілкових кадрів , або введення у профспілкову діяльність. Цей рівень передбачає початкову підготовку вперше обраних голів (заступників голів) профспілкових організацій, профспілкових активістів. На цьому етапі зміст навчання повинен включати чотири навчальні модулі: профспілки як соціальний інститут; нормативно- правова база діяльності профспілок; профспілки у системі соціального партнерства; профспілковий працівник у системі соціального управління;

2. Базове навчання - передбачає теоретичну та практичну підготовку профспілкових лідерів, які мають досвід профспілкової роботи, а зміст навчання забезпечується такими навчальними модулями: політична, соціально-економічна ситуація в Україні та профспілки; українське законодавство і профспілки; пріоритетні напрями роботи профспілок у сучасних умовах; профспілковий працівник у системі соціального управління;

3. Підвищення кваліфікації за спеціальними курсами (модулями) передбачає підвищення кваліфікації профспілкових кадрів і активу, що мають досвід роботи, шляхом поглибленого вивчення окремих напрямів, проблем профспілкової діяльності (ведення колективних переговорів, вирішення колективних спорів, проведення масових заходів тощо) і оволодіння технологією їх вирішення, а також сприяє особистісному розвитку тих, хто навчається.

Короткотермінові тематичні навчання та проблемні семінари доповнюють та розвивають вказані рівні навчання, сприяють реалізації принципу безперервності профспілкової освіти.

У профспілковому навчанні має бути важливим не лише те, як багато дізналися слухачі під час навчання, а й те, як вони використовуватимуть здобуті знання. Виходячи з цього можна визначити **основні принципи профспілкового навчання:**

- основа профспілкового навчання - **це навчання, яке ґрунтується на досвіді, а також практичне навчання;**
- профспілкове навчання є **колективним** («всі ми вчимося один у одного і разом один з одним»);
- це не просто передача знань від викладача до слухачів, а й організація колективного навчання, при якому навчальні групи мають вдосконалюватися самостійно;
- **навчання починається з досвіду**, з вирішення реальних проблем;
- роль профспілкового викладача полягає у тому, щоб **організувати та забезпечити навчання**, а не в тому, щоб бути експертом, який знає правильні відповіді на питання;
- результатом профспілкового навчання має стати **практична діяльність**. Учасники навчання повинні виробити в собі впевненість та навички спільних дій задля вирішення тих чи інших проблем. Якщо цього досягти не вдається, можна вважати, що мета навчального процесу не досягнута.

Метою профспілкового навчання є формування у членів профспілки на основі отримання знань більш активної громадської позиції, вміння кваліфіковано відстоювати свої права та інтереси.

Основні завдання профспілкового навчання:

- Одержання працюючими достатнього обсягу знань і вмінь, необхідних для розв'язання юридичних, економічних і соціальних проблем трудових відносин.
- Вивчення й узагальнення досвіду роботи профспілкових організацій усіх рівнів.
- Посилення інформаційної взаємодії між членами профспілки та її керівними органами.
- Вивчення мотивації профспілкового членства, формування свідомого членства у профспілці, проведення заходів, спрямованих на залучення працівників до профспілки.
- Проведення профспілкою незалежної політики при взаємодії з державними органами, роботодавцями, органами місцевого самоврядування.

- Відстоювання та захист інтересів спільчан у процесі реформування підприємств, під час колективних переговорів, при розв'язанні колективних та індивідуальних трудових спорів.

У профспілкових організаціях вже розуміють, що профспілкові лідери повинні не лише навчатися самі, а й дбати про навчання кожного члена трудового колективу і обов'язково включати до колективних договорів пункт про підвищення кваліфікації членів профспілки. Треба змінити стереотип мислення, відійти від проведення одноденних інформаційних семінарів, які не можуть дати систематичних знань.

Сучасна концепція «персонал - головний потенціал підприємства» має реформістський характер.

Під час формування програм навчання на перший план необхідно висувати найбільш актуальну тематику. На сучасному етапі це збільшення кількості рядових членів, адже проблема мотивації профспілкового членства з часом дедалі більше загострюється.

Аналіз зовнішніх і внутрішніх причин, що впливають на мотивацію членства, активність, роботу й лідерство у профспілці, знання мотивів відмови людини від членства в рядах профспілки, а також всебічний аналіз практичної роботи профспілкової організації дозволять виявити основні напрями дій щодо розширення свого впливу й залучення нових членів.

Серед зовнішніх причин, які впливають на мотивацію членства, найбільш дієвими є **захист від антипрофспілкової діяльності адміністрації та стиль і методи роботи профспілкової організації.**

А тому необхідно:

- активізувати інформаційну діяльність;
- підтримувати на належному рівні імідж організації, її лідера;
- зробити прозорою фінансову політику;
- організувати спеціальну підготовку активістів для роботи із залучення в профспілку.

Лідери профспілкової організації повинні добре розуміти причини, які впливають на мотивацію: йдеться як про вступ до профспілки, так і про вихід з неї; знати як потрібно діяти задля розширення свого впливу і залучення нових членів, знати методи боротьби адміністрації з профспілковими організаціями і володіти способами захисту.

З мотивацією членства нерозривно пов'язана й тема інформаційної роботи у профспілках.

Проблеми сучасного профспілкового руху, діяльність профспілок і профспілкових організацій не знаходять адекватного відображення у засобах масової інформації, у свідомості громадян. Тому суспільство не отримує реального уявлення про гостроту проблем, що стоять перед найманими працівниками, про дії профспілок, окремих організацій. Зусилля профспілки щодо їх вирішення не мають належного розуміння з боку державної влади й відповідної підтримки громадськості.

Причини цього полягають у недостатній увазі профспілкових організацій до інформаційної роботи. До рядового члена профспілки повною мірою не доходить конкретна інформація про роботу навіть тієї профспілкової організації, членом якої він є. **Слаба інформованість членів профспілки**

безпосередньо впливає на ставлення до організації, у складі якої вони перебувають.

Про діяльність профспілок у регіоні знають ще менше, ніж про діяльність профспілок у країні.

Провідним принципом інформаційної діяльності профспілки повинна бути максимальна відкритість. Інформація для всіх членів профспілки та населення при повній правдивості й критичності повинна враховувати необхідність створення й підтримки привабливого іміджу профспілки і громадській свідомості для зміцнення її авторитету та впливу.

У профспілковій освіті ефективним може бути використання таких освітніх технологій, як навчання дією, контекстне навчання, модульна технологія, дистанційна освіта.

Впровадження освітніх технологій потребує використання різноманітних форм і методів навчання, з допомогою яких можна досягти очікуваних цілей навчання.

Слухача приваблюють такі цілі, які допомагають йому у процесі навчання отримати відповіді на запитання:

- для чого він здійснює свою профспілкову діяльність;
- яким чином він може просуватися до поставленої мети;
- які операційні вміння він може набувати, щоб здійснювати певні дії, пов'язані з профспілковою роботою;
- які навички спілкування і колективних дій він отримає.

Досягненню цих цілей сприяє використання у навчальному процесі різноманітних методів навчання - як традиційних, так і активних.

Використання різних методів навчання сприяє не лише збереженню уваги і працездатності групи, а й відображає реальні життєві ситуації, в яких може виникнути необхідність одночасного використання кількох моделей поведінки. Адже сьогодні не тільки і не стільки наявність професійних знань визначають суть їх діяльності, а й готовність з точки зору світогляду, загальної культури і моральних якостей виконувати соціальні функції із захисту прав та інтересів найманих працівників у межах повноважень, які визначаються законом та статутами окремих профспілок.

Організаційні форми навчання можуть бути найрізноманітніші. Вони визначаються місцевими умовами і можливостями, використанням накопиченого досвіду, ставленням керівних органів до навчання тощо. Це і постійно діючі семінари, і профспілковий лікнеп, і групові консультації.

II Особливості навчання дорослих

**ВИЖИВАЄ НЕ НАЙСИЛЬНІШИЙ І НЕ
НАЙРОЗУМНІШИЙ, А ТОЙ, ХТО
КРАЩЕ ЗА ВСІХ ВІДГУКУЄТЬСЯ НА
ЗМІНИ, ЩО ВІДБУВАЮТЬСЯ**
(Чарльз Дарвін)

Нові реалії вимагають нових підходів до системи профспілкового навчання. Необхідність нових підходів диктується також особливістю навчання дорослих. Дорослі вчаться по-своєму, неформальними засобами, постійно:

- коли роблять що-небудь;
- коли спостерігають за чим-небудь;
- коли ставлять питання;
- коли розмовляють з іншими людьми.

Особливості навчання дорослих людей передбачають врахування:

- специфіки внутрішньої мотивації для придбання певних знань;
- наявність прагматизму у відношенні до навчання,
- потреби в обґрунтуванні (сенсі);
- ролі життєвого досвіду;
- потреби в самореалізації (самостійності);
- індивідуального стилю навчання;
- використання різноманітних методів;
- способів оптимізації психологічного клімату.

1. Дорослі концентруються на якійсь проблемі.

Мотивація до навчання у них є, але вони дуже зайняті. На семінар їх привела та або інша проблема. Для викладача це означає наступне:

- програма семінару повинна бути (на погляд учасника) актуальною і корисною;
- вона повинна бути добре організована і динамічна;
- краще йти від проблем до теорії, ніж навпаки.

2. Прагматизм в навчанні.

Практика свідчить, що у дорослих в процесі навчання постійно виникає питання: навіщо мені цей матеріал? Як він допоможе вирішенню моїх проблем?

Навчання - це інтелектуальна праця, що вимагає чималих зусиль і часових витрат. Не можна вимагати, щоб вся інформація, отримана в процесі навчання відразу ж втілювалася в практичних справах. Але безперечно і інше: якщо слухач не тільки зрозуміє, що буде внаслідок його незнання шляхів вирішення проблем, з якими він реально стикається на практиці, але і дістане можливість придбати ці нові знання, то він, швидше за все, не пошкодує своїх сил і часу на вивчення того, що йому пропонується.

3. Дорослі дуже цінують свій досвід і перевіряють на ньому нові ідеї.

У кожного слухача є свій досвід вирішення життєвих і професійних проблем. Дорослі цінують свій попередній досвід, бо він набувався в результаті свідомо ухвалених ними рішень і певних зусиль.

Не слід забувати, що навчальна група в цілому володіє по деяких питаннях профспілкової роботи знаннями в більшому об'ємі, ніж викладач або працівник керівного профспілкового органу. Саме тому дорослі можуть не сприймати викладача як авторитетну людину.

Більш того, якщо досвід ігнорується або він погано поєднується з новими знаннями, то у слухачів виникає внутрішній конфлікт, який нерідко виявляється в неусвідомленому відторгненні нових ідей, їх нерозумінні. Багате джерело особистих знань і досвіду дорослих повинне різними способами використовуватися в навчальному процесі, стати своєрідною опорою для викладання матеріалу, фоном для ілюстрацій, джерелом генерації нових ідей.

Дорослі розвивають своє мислення, обмінюючись ідеями і досвідом з

іншими членами групи, а не тільки з викладачем або експертом.

Можливості для цього повинні бути:

- під час занять під керівництвом викладача;
- у позаурочний час самостійно. Дуже важливо, щоб був «вільний» час, коли слухачі можуть обмінятися думками, «кристалізувати» знання, отримані під час аудиторної роботи.

4. Потреба в самостійності.

Саме визначення людини як «дорослого», передбачає те, що він досяг такого рівня розвитку, коли бере на себе відповідальність за своє життя, самостійне ухвалення рішень. Тому дорослі хочуть, щоб з ними в процесі навчання поводитись як з людьми, які повністю відповідають за свої дії. Дорослі учні жадають визнання і пошани. Вони не люблять, щоб з ними говорили зверхньо і хотіли б в процесі взаємодії з викладачем продуктивно здобувати знання, самостійно приходити до нових ідей і методів вирішення проблем. В той же час, залежно від ситуації, вони нерідко приймають роль слухняного учня, готового йти за своїм вчителем. Така позиція з часом все одно породжує конфлікт між потребою до самостійності і відчуттям залежності від викладача.

Щоб не створювати ці та інші конфлікти, в навчальному процесі необхідно закладати ідею самокерованого навчання і створити умови для максимального розкриття його нестандартних, креативних можливостей в процесі добування знань. Зокрема, з'ясування очікувань слухачів і облік їх інтересів в цілях навчання робить їх залученість в заняття глибшою, формує відчуття причетності до реалізації спільно ухвалених рішень.

Навчання - це також і соціальний груповий досвід для слухачів, викладачів і інших учасників процесу.

Людям важливе спілкування, визнання і (навіть) можливість повеселитися. Викладач може забезпечити:

- порядок в аудиторії - оформлення аудиторії, кава і прохолодні напої, дотримання розпорядку дня, перерви і так далі;
- атмосферу, що сприяє спілкуванню (знайомити людей один з одним, розмовляти з ними індивідуально, уважно вислуховувати кожного на занятті і так далі).

5. Стиль навчання.

У кожної людини з роками формується свій стиль навчання: освіта у нього протікає безперервно, знання здобуваються скрізь і завжди - не тільки в навчальному закладі. Це стосується і стилю сприйняття, характеру обробки інформації, того, як ми думаємо і спілкуємося. Слід мати на увазі і загальну сповільненість реакції у дорослих, певний консерватизм відносно нових ідей, нетрадиційних методів викладення інформації і так далі. Тому викладачеві необхідно враховувати ці особливості дорослих слухачів і не абсолютизувати значущість свого стилю навчання. Так, слід пам'ятати, що **люди бачать, чують, відчують одне і теж по-різному**. І те, що для викладача є очевидним, для слухачів - не завжди і не зовсім. Тому слід усвідомлювати всі можливі інтерпретації фактів іншою людиною.

Вченими вже давно встановлені різні коди переробки інформації. Так, слухачі, у яких розвинена ліва півкуля мозку, інформацію сприймають

раціонально, намагаються її проаналізувати, зрозуміти логіку її викладу. Інші ж, з розвинутою правою півкулею мозку, переробляють її емоційно, використовуючи несвідомі механізми. Таким же чином працює з інформацією велика частина жінок. У аудиторії легко відмітити слухачів, які, не відриваючи очей від конспекту, намагаються записати практично кожне слово викладача. Деякі уважно дивляться на педагога, намагаючись розібратися в сказаному. Інші пошматовуються побачивши схеми або навчальний ролик. У такій поведінці знаходять своє віддзеркалення способи сприйняття інформації - зоровий (візуальний), слуховий (аудіальний) або кінетичний (сенсорно-тактильний). Психологи встановили, що враження приходять до нас на 84% через очі, на 9% - вуха і на 7% - через інші органи чуття. Цим диктується важливість візуальних образів.

Слід враховувати, що у кожного слухача на сприйняття інформації сильний вплив мають цінності: особисті (совість, комунікабельність, професіоналізм, громадянськість, патріотизм); індивідуальні (здоров'я, природні дані, вік, стать і тому подібне), людські (гуманізм, креативність, свобода, позитивність, оптимізм/песимізм і т.п.).

Навчання є найефективнішим при врахуванні способу взаємодії викладача із слухачами з їх індивідуальним шаблоном мислення, сприйняття інформації і ціннісними орієнтаціями.

6. Використання різноманітних методів навчання.

Процес розуміння і засвоєння матеріалу у кожного слухача свій. Для оптимального використання цих стилів навчання необхідно, щоб кожен учасник освітнього процесу мав можливість активно проявляти себе в цьому процесі. Досягається це за допомогою різноманітних методів навчання - лекцій, семінарів, дискусій, тренінгів і так далі.

Встановлено, що в довготривалій пам'яті від всього об'єму інформації залишається:

- при одноразовому виступі - до 10%
- при самостійному читанні - до 30%
- при активному спостереженні - до 50%
- при самостійному засвоєнні матеріалу - до 75%
- при навчанні інших - до 90%

Різнманітність методів навчання, створення відкритої і невимушеної обстановки, використання музики, наочних засобів, емоцій і так далі - необхідна і важлива умова для самореалізації слухача як суб'єкту (а не об'єкту) навчання, отримання ним не тільки нових знань, але і зміцнення віри в правоту діяльності по захисту соціально-трудових прав і інтересів осіб найманої праці, розвитку навиків управління, керівництва, лідерства і спілкування. Головним же результатом можна буде вважати засвоєння слухачами способів (методів, технологій) вирішення власних і професійних проблем.

Використання різноманітних методик навчання і підходів, створення невимушеної, відкритої, креативної атмосфери навчання - необхідна і важлива умова для самореалізації дорослих як суб'єктів навчання.

У чому полягає роль викладача при навчанні дорослих?

У тому, щоб:

* підібрати матеріал;

* організувати процес його обдумування учасниками навчання з усіх

сторін;

- * організувати обмін думками і інформацією;
- * створити можливість для перевірки отриманих знань на практиці.

ОСВІТА - ЦЕ ТЕ, ЩО ЗАЛИШАЄТЬСЯ З ЛЮДИНОЮ, КОЛИ ВОНА ЗАБУВАЄ ВСЕ,
ЧОМУ НАВЧИЛАСЯ В ШКОЛІ (Альберт Ейнштейн)

У ВСЬОМУ, ЩО Б ВИ НЕ ВИВЧАЛИ, ПРИСУТНЯ ОСНОВНА, КЛЮЧОВА ІДЕЯ.
ЗРОЗУМІВШИ ЇЇ, ВИ З ЛЕГКІСТЮ ЗАСВОЇТЕ І ВСЕ ІНШЕ (Колін Роуз, Малкольм Дж.
Нічел)

ВАШ НАЙЦІННІШИЙ ВНЕСОК В ОСВІТУ - ЦЕ ПОЗИТИВНЕ СТАВЛЕННЯ (Бобі де
Портер)

Принципи навчання дорослих

1. Мотивація

Необхідною умовою ефективного навчання є мотивація поведінки. Залежно від особи і обставин може бути величезна кількість мотивів поведінки.

Ці мотиви можуть вступати в конфлікт один з одним або, навпаки, підсилювати один одного.

Навчання дає кращі результати, якщо воно приносить задоволення всім учасникам. Це відчуття задоволення зростає, якщо:

- активність кожного учасника заохочується і винагороджується;
- будь-які успіхи отримують негайне визнання;
- матеріали для навчання відповідають рівню знань учасників навчання;
- знання, отримані в аудиторії, мають безпосереднє відношення до реального життя; у нашому випадку до ситуацій, з якими люди стикаються на робочому місці і в профспілковій діяльності.

2. Формування навиків сприйняття інформації

Іноді, до того як почати навчання, необхідно звільнитися від поганих звичок або стійких асоціацій. Річ у тому, що минулий досвід може викликати певний відгук на нову інформацію у навчанні.

Викладач повинен створити в аудиторії особливий клімат, що буде сприяти звільненню від **стереотипів мислення** і поліпшенню сприйняття нового знання.

3. Повторення

Його не треба плутати із запам'ятовуванням або автоматичним закріпленням якогось положення, щоб воно напевно залишилося в пам'яті слухачів.

4. Увага

Людина здатна зосередити свою увагу в якийсь певний момент тільки на одному об'єкті. Тому слід уникати всього, що може відвернути увагу слухачів. Відволікати може обстановка, а також спроба викладача говорити про декілька речей відразу.

5. Врахування індивідуальних відмінностей

Існують індивідуальні відмінності в способах і швидкості засвоєння нових знань. Деякі люди добре читають, інші насилу. Проте і напівграмотна людина може швидко схоплювати нові ідеї і застосовувати їх.

Деякі засвоюють матеріал краще, якщо самі беруть участь в ролевій грі; інші, навпаки, настільки ніяковіють, що не здатні що-небудь запам'ятати. Завдання викладача віднайти ці відмінності і допомогти кожному засвоїти якомога більше і найбільш відповідним для нього способом.

6. Використання матеріалу, що вивчається

Якщо вивчений матеріал не використовується відразу, він досить скоро забувається. Тому викладач повинен стежити, щоб нові знання знайшли швидке застосування, інакше вони не утримаються в пам'яті.

7. Емоції і навчання

Засвоєння знань явно залежить від емоцій. Відчуваючи напруженість, страх або гнів, ми не можемо вчитися так само добре, неначебто ми відчували себе комфортно і спокійно. Викладач повинен створити таку атмосферу в аудиторії, яка сприяла б максимальному засвоєнню знань і викликала позитивні емоції.

8. Врахування віку слухачів

Більшість тем в профспілковому навчанні сприймаються такими, що однаково добре (якщо не краще) вивчаються молодими і не дуже слухачами. В навчанні дорослих велику роль відіграє досвід і зрілість думок, а щоб їх набути, потрібний час.

9. Модель навчання

Як правило, навчання результативніше, якщо слухачі мають уявлення про загальну програму курсу. Викладач повинен на самому початку повідомити про мету курсу і пов'язати з нею окремі теми занять. Дуже корисно і доцільно також підвести підсумки в кінці кожного заняття і ще раз пригадати попередню тему на початку наступного семінару.

10. Особливості навчання членів профспілки

Вони вчаться один у одного на роботі і у тих, з ким стикаються поза роботою. Вони вчаться, коли читають книги, слухають радіо або дивляться телевізор. Вони вчаться, коли щось роблять. На жаль, ні шкільні підручники, ні більшість викладачів, ні засоби масової інформації не дають інформації, не визначають перспективу саме для робочих і для членів профспілки. У багатьох

випадках переслідуються прямо протилежні цілі - працівника примушують дивитися на себе як на предмет.

11. Засвоєння

Учасників навчання треба заохочувати, ставити питання, не боячись показатися дурним. Їх треба заохочувати висловлювати чесно всі сумніви і заперечення. Коли хтось один пригнічує останніх в аудиторії, в дискусії і тому подібне, навчання для всіх закінчується. Учасники бояться проявити активність, але можна бути упевненим, що і той один нічому не навчиться: адже він прагне показати іншим, що він і так все знає.

Навчання дорослих як комунікаційний процес

Навчальний процес - це завжди процес спілкування між викладачем і членами групи. В процесі комунікації беруть участь, щонайменше, дві людини - відправник і одержувач повідомлення: один посилає інформацію, а інший цю інформацію приймає. Це простий опис комунікаційного процесу, що відбувається щодня.

Цей, загалом, буденний процес має деякі особливості, які необхідно врахувати при навчанні дорослих. Процес комунікації визначають і управляють:

- сприйняття;
- рівень змісту і рівень відношення;
- зворотній зв'язок.

Сприйняття

Люди, що часто конфліктують між собою, бачать і розуміють об'єктивний зміст конфлікту, м'яко кажучи, по-різному. Чому так відбувається?

Ймовірно, одна з причин полягає в тому, що сприйняття - це не просто реєстрація і об'єктивна обробка інформації, що поступає до нас ззовні.

Іншими словами, сприйняття - це не "фотографування" реальності (інакше у всіх завжди були б одні і ті ж "фотографії"). Сприйняття - це процес, який відбувається усередині нас і носить яскраво виражений індивідуальний характер. Одна і та ж подія буде сприйнята двома людьми по-різному і кожен з них намалює для себе свою «картину».

В процесі сприйняття відбувається як виключення, так і додавання фактів. Не буває об'єктивного сприйняття, кожна людина сама створює свою власну «картину» реальності. Цей процес називають «вибірковим (селективним) сприйняттям».

З одного боку, селективне сприйняття є важливою і необхідною умовою для того, щоб людина могла діяти, не дивлячись на колосальний обсяг інформації, що постійно надходить до неї. Ніхто не в змозі обробити всю інформацію, що поступає, - кожна людина повинна сортувати і відбирати її.

З іншого - це означає, що кожен з нас повинен усвідомлювати обмеженість своєї «картини реальності». Ніхто не бачить реальність об'єктивно. Якщо ми хочемо діяти спільно з іншими людьми, то нам доведеться враховувати їхні «картини» реальності. Кожен з нас повинен усвідомити і прийняти той факт, що бачення реальності іншими теж може бути правдивим, просто вони бачать інші деталі об'єктивної реальності.

Процес сприйняття складається з етапів отримання інформації, відбору і

інтерпретації. Всі ці етапи здійснюються людиною практично автоматично.

Ті фільтри, через які інформація доходить до кожної людини, складаються з його здібностей (природжених або придбаних), відчуттів (страх, радість, симпатія або антипатія) і зразків тлумачення (власний досвід, система цінностей, правила і теорії).

Процес сприйняття визначається всім попереднім досвідом людини.

Для викладацької діяльності необхідно записати і запам'ятати наступну пропозицію:

Важливе не те, що я, викладач, сказав, а те, що почули учасники семінару, тренінгу.

Це має величезне значення для всього навчального процесу і контролю над ним з боку викладача. Таким чином, постановка питання для викладача повинна бути не: «Що я дав учасникам семінару?», а «Що і як сприйняли слухачі?».

Ступені змісту і відношення

Процес комунікації завжди має двоступеневу структуру. Спочатку відбувається передача змісту: від відправника до одержувача. При цьому відправник і одержувач вступають один з одним у відносини. В процесі комунікації завжди виникає ступінь відношення. На ступені відношення повідомлення можуть передаватися без слів.

Та обставина, що будь-яка комунікація відбувається на двох рівнях: зміст і відносини, робить необхідним контроль того, в якому вигляді повідомлення дійшло до одержувача.

Зворотній зв'язок

Під зворотнім зв'язком ми розуміємо зворотній потік інформації: від одержувача до відправника. Зворотній зв'язок завжди присутній в спілкуванні. Він може виражатися в міміці, жестах, певній поведінці і т.п. Проте він далеко не завжди однозначний.

Уявіть собі:

Під час виступу на семінарі Ви помічаєте, що один з учасників позіхає.

Йому нудно? Нецікаво? Можливо, він дуже довго святкував учора увечері? Які висновки Ви зробите? Звичайно Ви зробите певні висновки, ось тільки повної впевненості в тому, що вони правильні у Вас не буде.

Якщо Вам, як відправникові інформації, дійсно важливо знати, що і як зрозумів одержувач, то Ви повинні зробити так, щоб він (одержувач) сам повідомив Вас про це.

З цього повідомлення Ви повинні дізнатися:

- Що зрозумів одержувач?
- Які відчуття викликала у нього Ваша інформація?
- Як він її інтерпретував?

Тільки після цього можна вважати комунікаційне коло замкненим.

Методи навчання дорослих

Що таке інтерактивне навчання? Інтерактивне навчання (від англ. Interacton - взаємодія) - навчання, побудоване на взаємодії слухача з навчальним оточенням і середовищем, яке слугує сферою досвіду, що освоюється.

Слухач стає повноправним учасником навчального процесу, його досвід слугує основним джерелом навчального пізнання. Викладач (ведучий) не дає готових знань, але спонукає учасників до самостійного пошуку. В порівнянні з традиційним навчанням при інтерактивному міняється взаємодія педагога і слухача: активність викладача поступається місцем активності слухача, а завданням викладача стає створення умов для їх ініціативності. Педагог відмовляється від ролі своєрідного фільтру, що пропускає через себе учбову інформацію і виконує функцію помічника в роботі, лише одного з джерел інформації.

Ключові характеристики інтерактивного навчання:

- активна, нестандартна, ініціативна участь слухачів в процесі отримання знань;
- формування, накопичення і розвиток навиків в процесі групових і індивідуальних занять;
- максимальна наближеність результатів навчання до сфери практичної діяльності;
- співпраця слухачів і викладача в плануванні і реалізації всіх етапів процесу навчання.

Методи інтерактивного навчання:

- вправи;
- ігри;
- метод обговорення конкретних ситуацій (метод кейсів);
- ділові ігри;
- ролеві ігри;
- дискусії, дебати;
- робочі групи;
- метод модернізації;
- “криголами”;
- мозковий штурм;
- концептуальні ігри;
- індивідуальні і групові проекти;
- технологія “відкритий простір”;
- метод “пазл”;
- Think-Pair-Share (обмін думками).

Враховуючи методику інтерактивного навчання дорослих, слід брати до уваги наступне:

- думка викладача - це думка тільки однієї людини, тоді як думка слухачів - думка колективу;

- навчання базується на існуючих реаліях;
- методика націлена на залучення до навчального процесу всіх учасників;
- процес навчання націлений на спільний пошук шляхів вирішення проблем;
- створення атмосфери взаємної поваги між викладачем і слухачами.

Вибирайте такі методи, які:

- допомагатимуть створенню сприятливої атмосфери навчання;
- полегшать процес навчання;
- сприятимуть процесу передачі інформації і спільній роботі учасників;
- дадуть новий імпульс учбовій програмі.

Переваги і недоліки різних методів навчання

Метод навчання	Переваги	Недоліки
1 Тренінг	• навчання дією • відвертість і неформальність методу; • багатоваріантність цілей заняття і поведінки слухачів; • активне включення учасників з дозованим викладенням інформації; • створення навчального середовища; • розкриття внутрішнього особистого потенціалу слухачів; • використання особистого досвіду учасників; • індивідуальність завдання учасникові і можливість зміни його поведінки; • психологічне розвантаження;	• вимагає великих витрат часу на підготовку і проведення; • наявність у викладача спеціальних знань і навиків в області психології і соціології, а також підготовленість слухачів; • зворотний зв'язок може приймати незапланований характер; • спеціально обладнане місце; • високий ступінь індивідуальності результатів (складність оцінки); • значна вартість
2. Комп'ютерне навчання	слухач може приступити до навчання у будь-який час і самостійно встановлювати темп свого навчання; • наочність, високий ступінь засвоєння матеріалу;	• ризик надмірного спрощення модельованого об'єкту, що призводить до труднощів перенесення отриманих знань і

	• негайний (постійний) зворотний зв'язок; • висока мотивація слухачів; • низька собівартість навчання; • можливість одночасного охоплення великої кількості слухачів;	умінь в повсякденну професійну діяльність; • складність управління процесом навчання при великій кількості слухачів; • висока вартість розробки мультимедійної програми; • наявність достатньої кількості сучасних комп'ютерів
3 Фільм (відео), CD-диски, наочна допомога	• при правильному застосуванні може бути активним методом	• може перетворитися на «годування з ложечки»
4 Групове обговорення	• засновано на двосторонній комунікації • забезпечує рівні можливості участі • розвиває відчуття спільності учасників • дозволяє вчитися на досвіді інших • залишає час для пояснення і питань • розвиває сміливість	• призводить до великих витрат часу • існує небезпека відхилитися від основного предмету обговорення • деякі члени групи можуть домінувати в процесі обговорення, позбавляючи інших учасників можливості висловитися
5 Вивчення конкретного випадку	• сприяє засвоєнню матеріалу і розширює мислення • розвиває аналітичні навички і вміння ухвалювати рішення	• вимагає великого об'єму дослідницької роботи • вимагає багато часу
6 Ролева гра	• підвищує ступінь залучення до проведення занять • дозволяє учасникам використовувати різні навички в спокійній аудиторній обстановці • слухачі розуміють свої слабкі і сильні сторони • сприяє зростанню впевненості в собі і створює сприятливу навчальну атмосферу	• може вимагати багато часу • може викликати надмірні емоції і відвернути учасників • слухачі можуть не прийняти гру серйозно
7 Мала дискусійна група	• швидкий і активний метод • примушує слухачів говорити • може використовуватися для великої групи • забезпечує перехресне обговорення під керівництвом викладача	• створює шум • заважає зосередити увагу
8 Лекція	• економить час • слухачі отримують нові	• не є активною формою навчання

Використання різних методів сприяє не тільки збереженню уваги і працездатності групи, але і відображає реальні життєві ситуації, в яких може

виникнути необхідність одночасного використання декількох моделей поведінки.

Шість принципів викладання:

1. ПРАВИЛЬНИЙ «СТАН»

- * Створення сприятливої атмосфери для навчання
- * Правильний настрій як слухачів, так і викладача
- * Підтвердження, закріплення, концентрація уваги
- * Аналіз результатів і постановка цілей
- * Візуалізація своїх цілей
- * Висновки з помилок
- * Плакати на задньому плані

2. ПРАВИЛЬНЕ ПРЕДСТАВЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЇ

- * Спочатку - загальна картина
- * Від загального до конкретного, від наочного до абстрактного
- * Використання всіх стилів навчання і всіх типів інтелекту
- * Складання карт пам'яті, візуалізація

3. ДУМАЙТЕ ПРО ЦЕ

- * Творче мислення
- * Критичне мислення - концептуальне, аналітичне, рефлексорне
- * Творче вирішення завдань
- * Методики глибокого запам'ятовування для довгого зберігання інформації
- * Роздум про механізми мислення

4. АКТИВІЗУЙТЕ

- * Використання отриманих знань з практики
- * Ігри, жарти, дискусії, п'єси, що включають в роботу всі стилі навчання і всі різновиди інтелекту

5. ЗАСТОСОВУЙТЕ

- * Використовуйте поза школою
- * Практикуйте
- * Перетворюйте слухачів на вчителів
- * Об'єднайте це з тим, що ви вже знаєте

6. ПОВТОРЕННЯ, ОЦІНКА І СВЯТКУВАННЯ УСПІХІВ

- * Знання того, що саме ви знаєте
- * Самооцінка, оцінка інших, оцінка наставника
- * Регулярне повторення
- * Підсумки, святкування успіхів.

III. Методи активного профспілкового навчання.

Наукові дослідження та безпосередня практика навчання профспілкових активістів переконливо засвідчили, що при його організації дуже важливо, крім традиційних занять і лекцій, ширше використовувати активні методи навчання. Це пов'язано з тим, що вони мають великий вплив на слухачів, сприяють кращому засвоєнню ними більшого обсягу навчальної інформації та виробленню у спілчан активної життєвої позиції, лідерських якостей.

Творче - з урахуванням особливостей профспілкової аудиторії - застосування нових освітніх технологій, активних, інтерактивних методів навчання забезпечують найефективніше досягнення поставленої мети. Це, зокрема, - різні види ділових і рольових ігор та тренінгів, дискусії, круглі столи, навчання на базі кейсів (метод аналізу ситуації), практичні заняття тощо.

Інтерактивне навчання (від англ. Interaction - взаємодія) - навчання, побудоване на взаємодії людини з навчальним оточенням, навчальним середовищем, яке служить сферою досвіду, що засвоюється.

До активних методів навчання належить проблемна розповідь і проблемно побудована лекція, евристична і проблемно -пошукова бесіда, проблемне наочне приладдя, проблемно-пошукові вправи, дослідні лабораторні роботи, метод розвиваючого навчання, метод пізнавальних ігор, метод створення ситуацій, метод аналогій, метод створення на заняттях ситуацій інтересу, метод аналізу життєвих ситуацій та ін.

Як свідчать дослідження, дорослі віддають перевагу методам саме активного навчання. При порівнянні ефективності методів активного навчання і традиційних лекцій з'ясувалося, що показники успішності *засвоєння знань* дорослими є сумірними, а от показники *опанування нових навичок* при використанні методів активного навчання значно перевищують ті, що їх було досягнуто після курсу звичайних лекцій. Дослідження також показали, що значна кількість дорослих з різними індивідуальними навчальними стилями засвоює знання ефективніше тоді, коли використовуються активні методи навчання.

До методів активного навчання можна віднести:

Тренінг

Інтерактивна форма короткострокового навчання, основною метою якої є зміна ставлення до звичної моделі поведінки, що підкріплюється відпрацюванням навичок, притаманних бажаній моделі поведінки. У ході тренінгу використовуються вправи, обговорення, групові проекти, індивідуальні завдання, розв'язання практичних завдань і ситуацій, рольові й ділові ігри, симуляції, мозковий штурм, міні-лекції й презентації.

Розмір групи — до 15-ти осіб.

Співвідношення теорії і практики: 20% навчального часу - теорія, 80% - практика.

Результативність тренінгів можна підвищити шляхом застосування різного роду стимулів та нагород. Спеціаліст, який планує організацію роботи з навчання дорослих, може визначити, орієнтуючись на особисті риси певного учасника, які саме нагороди йому будуть найдоречнішими — сертифікати, додатковий час на навчання, схвальний відгук керівника, можливість обговорити результати своєї діяльності з колегою, публічне визнання, гроші, література, підтримка в роботі тощо. Така система стимулювання є досить ефективною, оскільки враховує досягнення учасників навчання на кожному етапі роботи, підтверджує і закріплює у їхній свідомості наявність певного, конкретно вираженого успіху, створює ситуації колективного визнання, підвищує авторитет людини в групі, зрештою, просто приносить радість і задоволення.

Семінар

Інтерактивна форма короткострокового навчання, основною метою якої є передача знань та нової інформації. У ході семінару проводяться лекції, презентації, обговорення. На семінарі учасник відіграє фактично пасивну роль — роль слухача.

Розмір групи — до 60-ти осіб.

Співвідношення: 90% — теорія, 10% — практика.

Практикум

Форма короткострокового навчання, основною метою якої є розширення професійних знань і відпрацювання на практиці окремих ключових навичок. У ході практикуму проводяться лекції, презентації, розв'язування практичних завдань і ситуацій, обговорення, ділові ігри.

Розмір групи — до 25-ти осіб.

Співвідношення: 70% — теорія, 30% - практика.

Робоча група

Синтетична навчально-консультаційна форма, основною метою якої є зміна поглядів, поповнення відсутніх знань і вироблення конкретних рішень у процесі внутрігрупової взаємодії. У ході проведення робочих груп пикористовуються обговорення, моделювання, груповий проект, мозковий штурм, презентації. Робочі групи можна використовувати для спільного вироблення стратегії, пошуку шляхів вирішення проблеми в ході групового обговорення тощо.

Розмір групи — до 8-ми осіб.

Сесія коучінгу

Інтерактивна форма розвиваючого впливу для актуалізації й активізації потенційних можливостей і здібностей учасника. Здійснюється за допомогою побудови ланцюга взаємозалежних запитань; аналізу попереднього досвіду й прийняття учасником певних зобов'язань. Рекомендується проводити в індивідуальному порядку.

Максимальна кількість учасників сесії — до 6-ти осіб.

Модераційна сесія

Інтерактивна форма консультування, спрямована на пошук суті проблеми й причинно-наслідкових зв'язків, а також шляхів вирішення наявних проблем. У ході проведення модерацій використовуються пошукові дискусії, метод кореневих причин, ілюстрації, групові проекти, мозкові міні-штурми, візуалізація.

Кількість учасників - до 12-ти осіб.

Останнім часом широкого поширення в методиках інтерактивного навчання набув метод модерації. Застосовують цей метод з метою навчити працювати в одній команді і швидко ухвалювати рішення в умовах обмеженої інформації і нестачі часу. Модератором називають керівника дискусії, семінару, тренінгу (від італійського «тосіегаге» - «пом'якшення», «помірність», «приборкання»).

Ухвалення рішень в групі ґрунтується на інформації, що є у учасників, з використанням при цьому наступних методів дослідження:

- експертних;
- аналітичних;
- експериментальних.

Експертні дослідження ґрунтуються на знаннях, інтуїції, досвіді, здоровому глузді експертів.

Аналітичні дослідження є застосування чітко визначених методів, найчастіше математичних формул, для аналізу проблеми.

Експериментальні дослідження припускають науково поставлений експеримент.

З урахуванням перерахованих методів дослідження модерація є організацією відкритого обміну думками, реалізацією здатності кожного учасника діяти як експерт, аналітик або експериментатор. Процес модерації набагато ефективніший, якщо модератор-керівник здатний координувати роботу кожного учасника.

Методу модерації властива наступна послідовність в роботі:

- а) обговорення отриманої ввідної інформації, що міститься в кейсі;
- б) виділення релевантної (потрібної) інформації щодо питання, яке розглядаються підгрупою;
- в) обмін думками і складання плану роботи над проблемою;
- г) робота над проблемою (дискусія);
- д) вироблення варіантів вирішення проблеми;
- е) дискусія для ухвалення остаточних рішень;
- ж) підготовка доповіді;
- з) аргументована коротка доповідь.

Технічні прийоми модерації.

Успішна робота в групі залежить від модератора. Перед модератором стоїть завдання керувати роботою групи (підгрупи). При цьому модератор повинен:

- мати особисті характеристики лідера і організатора процесу;
- мати достатні знання і підготовку для ролі керівника;
- постійно контролювати напрям дискусії, не допускаючи відходу убік;
- контролювати час, відведений на обговорення теми;
- стежити за поведінкою учасників дискусії, не допускаючи конфліктів або їх пасивної поведінки;
- вміти узагальнити результати і захистити точку зору перед опонентами.

Модератор не повинен викликати до себе відчуття неприязні або роздратування з боку інших учасників.

Технічна робота модератора полягає в наступному.

Пропозиція ідеї: модератор фіксує всі ідеї, висловлені в ході мозкової атаки, регулює потік ідей.

Не допускається критика ідей. Краще, якщо ідеї будуть виписані на дошці або листі паперу.

Дискусія по висунутих ідеях:

- модератор фіксує вислови-думки про ідеї;
- регулює потік висловів;
- групує вислови.

Вислови учасників можуть бути записані ними на окремих листах, краще фломастерами, і представлені на загальний огляд.

Таким чином, технічні прийоми модерації ґрунтуються на наочності, доступності інформації і систематизації по типах відповідей.

Малі групи

Малі групи - це групи з 3-6 чоловік, створені для обговорення якої- небудь проблеми. Їм дається завдання, що не вимагає тривалого часу, про виконання якого вони повинні відзвітувати перед всією групою.

Коли варто скористатися цим методом?

Переваги робочих груп можна уявити собі таким чином:

Робочі групи дають кожному учасникові максимум можливостей для самовираження і активної роботи.

Сприяють самотійності в процесі навчання, що відповідає статусу дорослої людини.

Дозволяють кожному привнести в роботу групи свій досвід, свої знання і уміння.

Підвищують шанси кожного на самореалізацію.

Сприяють спілкуванню на тренінгу.

Дають можливість учасникам прийти до висновку, що робота в групі ефективніша, ніж поодиночі.

Як ділити слухачів на малі групи?

Визначте — на скільки малих груп Ви хочете розділити присутніх. Є декілька способів розділити слухачів:

- **Ділення, обумовлене тематично**

Питання тренера: «Над якою темою Ви хотіли б працювати?»

- **Ділення за бажанням**

Питання тренера: «З ким би Ви хотіли працювати в одній групі?»

- **Ділення за принципом випадковості**

Можна розрахувати слухачів на «перший-третій», дати витягнути картки і так далі. Цей спосіб зручний в тому випадку, якщо, на думку тренера, ділення учасників по їх бажанню недоцільно. Наприклад, якщо учасники навчання з різних підприємств, то при розділенні за бажанням, швидше за все, групи складуться з представників одного підприємства.

Іноді є сенс об'єднати в одну групу слухачів, які не бажають брати участь в роботі однієї групи або учасників, що пригнічують думку решти групи.

Важливо «перемішати» слухачів, щоб в групі були представлені різні думки. При цьому також порушуються звичні зв'язки і створюються нові.

Визначте, в якому саме місці працюватимуть групи. Спробуйте розташувати групи слухачів якнайдалі один від одного, щоб вони не заважали сусідам.

Запропонуйте кожній групі вибрати доповідача за підсумками роботи групи.

Дайте завдання: що саме вони обговорюватимуть. Це може бути одне і те ж питання або різні для кожної групи. Краще записати питання на окремому листочку або на альбом-дошці, щоб група чітко знала, що саме обговорюється.

Як правило, на дискусію в групах відводиться 15-20 хвилин. Якщо питання складне, модератор дивиться за обставинами.

Викладач повинен ходити по кімнаті і слухати, щоб бути упевненим, що група зрозуміла питання і не йде від нього убік в своєму обговоренні.

Якщо група не вкладається у відведений час, часто є необхідність додати час для завершення обговорення проблем і підведення підсумків.

За 2 хвилини до закінчення часу, відведеного для дискусії, необхідно попередити групи, щоб слухачі встигли підвести підсумки.

Потім просимо доповідачів відзвітувати.

Існує багато варіантів, як це можна зробити. Проте ще перед початком роботи модератор повинен визначитися, який варіант він обирає для своїх учасників.

Письмове представлення (на картках або папері)

Група вибирає спікера (доповідача), який від її імені представляє і пояснює напрацьований матеріал.

Представлення в малюнках

Група готує малюнок, що відображає її розуміння теми. Можна дати завдання — придумати назву малюнка. Таким чином, групі доведеться виділити головне в своїй роботі.

«Живі картини»

Придумати «живу картину» з гаслом. Група представляє результат своєї роботи як «живу картину». Залучаються всі члени групи.

Підготувати сценку

Група отримує завдання розіграти сценку. Можна попросити придумати назву цієї сценки.

Комбінації малюнка і сценок

Можна використовувати поєднання вище перерахованих варіантів. Викладач повинен узагальнити відповіді і всі висновки, до яких прийшли слухачі.

Робота в парах

Робота в парах пов'язана з вправою або завданням, що виконується в парі. Виконання завдання в парі може дати більше ідей, підвищити упевненість в собі, дозволяє розділити відповідальність і «розтопити лід» у відносинах між членами групи. Для цього необхідно:

- дати чіткі вказівки і переконатися, що вони засвоєні;
- дати маленькі завдання: кожній парі своє або для всіх пар однакове;
- переконатися, що робота двох людей взаємопов'язана;
- заохочувати спільні введення і висновки;
- визначити, яким чином пари зроблять презентацію своїх робіт;
- при підведенні підсумків звести всі основні моменти воедино.

Використання альбому-дошки (фліп-чарта)

Написання ключових фраз в альбомі-дошці сприяє їх засвоєнню. Слухачі не тільки чують, але і бачать, про що йде мова. Вони запам'ятовують краще, якщо «працюють» і слух, і зір.

Доцільність використання альбому-дошки.

Альбом-дошку використовують для того, щоб:

- зосередити увагу на основних положеннях;
- ввести нові слова або визначення;
- записати відповіді при групових дискусіях;
- поставити питання;
- записати дати, статистичні дані або іншу докладну інформацію;
- представити діаграми, схеми або наочні засоби.

Деякі поради з використання альбому-дошки

- Користуйтеся тільки маркерами темних кольорів, коли пишете на ватмані. Світліші кольори використовуйте тільки для виділення або підкреслення. Текст, написаний маркерами світлих тонів, важко читати.

- Пишіть великими, краще друкарськими буквами. Це полегшує читання, особливо тим, хто сидить ззаду.

- Багато викладачів готують інформацію заздалегідь тому, що легко писати, коли ти не поспішаєш.

- При роботі з альбомом-дошкою не говоріть, обернувшись спиною до аудиторії. Напишіть, що Вам потрібне, а потім оберніться до аудиторії.

- Не загороджуйте слухачам альбом-дошку. Стійте в стороні від неї і вказуйте на ключові слова або думки.

Використання слайдпроектора

Щоб досягти бажаного результату, заняття з використанням слайдпроектора повинне бути дуже ретельно підготовлено.

При підготовці тексту на слайдах не забувайте, що основна вимога до нього - простота. Зупиніться на мінімальній кількості істотних положень, які Ви хочете освітити, і розташуйте на слайдах матеріали саме з цих питань.

Записи на слайдах не повинні бути стенограмою Вашої мови. Вони служать для того, щоб виділити основні моменти виступу. Плануйте кількість і типи слайдів, які Вам знадобляться.

Враховуйте наступне:

- На кожному слайді повинна бути інформація тільки по одній проблемі.
- Розмір шрифту повинен бути достатнім для комфортного читання з екрану; практика показує, що мінімально допустимий розмір (кегель) шрифту для презентації -16; дрібніший шрифт дуже важко прочитати при проекції.
- Використовуйте мінімальну кількість необхідних слів і цифр.
- Використовуйте заголовки і стислі пояснення, виділяйте окремі положення, позначаючи їх зірочкою або іншим знаком; кресліть графіки і схеми.
- Детальнішу інформацію роздрукуйте і роздайте слухачам.
- Якщо протягом певного періоду вашого заняття слайдпроектор Вам не потрібний, його краще вимкнути.

Використання відеофільмів

Відеофільми можна показувати в аудиторії, щоб ввести нову тему, дати додаткову інформацію по ній або закріпити матеріал.

Коли корисно показати відеофільм?

Показуйте його, щоб:

- створити відповідну атмосферу в аудиторії на початку заняття;
- візуально підкріпити матеріал, що вивчається;
- дати інформацію, відштовхуючись від якої можна буде почати дискусію;
- познайомити з новою інформацією;
- допомогти набути який-небудь навик, уміння;
- стимулювати навчання;
- сфокусувати увагу на певному моменті.

Як показувати відеофільм?

При підборі відеофільмів керуйтеся наступними міркуваннями:

- Чи допоможе це Вам досягти мети навчання в даній групі?
- Чи правильно Ви підібрали фільм по тривалості показу?
- Чи вистачить часу на дискусію?
- У який момент заняття його краще всього показати?
- Хто скаже вступне слово і вестиме дискусію?

1. Попередній перегляд відеофільму

Це дуже важливий момент в підготовці дискусії. Прогляньте фільм якомога раніше і не один раз. Зробіть відповідні замітки. Відповідайте для себе на наступні питання:

- Чи охоплює фільм область запланованої Вами дискусії?
- Чи дає він свіжу інформацію?
- Яку інформацію необхідно доповнити, включивши в неї найсучасніші дані?
- Чи готує перегляд фільму групу до його обговорення? Якщо фільм відповідає Вашим вимогам, підготуйте план дискусії, щоб направити обговорення в аудиторії в потрібне русло. Перевірте устаткування в аудиторії перед заняттям.

2. Скажіть декілька слів про відеофільм

Підготуйте групу до цього виду роботи, як Ви готуєте її до будь-якого іншого.

Стисло зупиниться на тому, чому Ви вирішили показати цей фільм, як він пов'язаний з темою дискусії. Декілька слів про сам фільм повинні сформувати інтерес слухачів і зосередити увагу на основній темі. Підготуйте групу до подальшого обговорення, звернувши їх увагу на певні моменти. Цей вступ не повинен бути більше 5 хвилин.

3. Покажіть відеофільм

Переконайтеся, що всі в аудиторії можуть добре бачити і чути те, що відбувається на екрані, якщо потрібно, попросіть учасників посунутися ближче і влаштуватися зручніше.

4. Проведіть обговорення

Розташуйте групу в аудиторії так, щоб всі могли легко бачити і чути один одного і щоб атмосфера сприяла дискусії. Викладач повинен вести її відповідно до своїх планів і цілей. Почніть з легкого питання, такого, по якому більшість має свою думку і яке допоможе скерувати обговорення в потрібному напрямі. Якщо на питання немає негайної відповіді, спробуйте переформулювати його. Дайте час подумати. Нагадайте ті моменти, на які Ви попросили звернути увагу перед початком показу.

Дискусія може піти убік від теми фільму, в цьому випадку постарайтесь повернути її в заплановане русло. Час від часу проводьте проміжні підсумки обговорення, і обов'язково - в його кінці.

Пам'ятайте, що жоден фільм не дасть всього, що Ви хочете. Кожен фільм відображає певну точку зору. Він може охопити лише якісь сторони проблеми і не стосується останніх. Деякі моменти здадуться Вам надмірно виділеними або загостреними. В цьому випадку викладачеві надається повна свобода в підготовці хорошої презентації фільму і проведенні дискусії.

Постановка питань

Як і для чого можна використовувати питання?

Питання не просто корисні, їх застосування може бути дуже різноманітним. Хороший викладач прагне говорити якомога менше, він примушує висловлюватися слухачів.

Питання можуть допомогти Вам:

- ☐ Почати дискусію. Ефективним і надійним початком дискусії може послужити навмисно провокаційне питання.
- ❖ Порушити інтерес до предмету обговорення з елементами суперечності.
- ☐ Направити думки аудиторії в потрібне русло. Припустимо, ви ведете мову

про те, як зібрати працівників на профспілкові збори, і Ви хочете звернути увагу слухачів на той факт, що апатія членів профспілки може виникнути в результаті помилок лідерів. Ви можете зробити це, поставивши питання: «У якій ступені, на ваш погляд, в апатії членів профспілки винне керівництво?»

□ Визначити, наскільки аудиторія знайома з питанням або наскільки всім зрозуміло, про що йде мова. Ви говорите про проблему інфляції і тепер ви хочете дізнатися, чи зрозуміли вони, що таке інфляція. Відповідь на просте питання - так що таке інфляція? - дасть Вам уявлення, розібралися слухачі в цьому питанні чи ні. Якщо Ви хочете перевірити їх знання, все, що потрібне Вам - це поставити питання: «Яким чином ми дізнаємося, існує інфляція чи ні?»

□ Змусити брати участь в обговоренні конкретну людини. Ви можете звернутися до нього або до неї по імені і поставити питання прямо. Але не забувайте, що коли Ви вдаєтесь до такого прийому, необхідно бути упевненим, що в групі встановився такий мікроклімат, що слухач, до якого Ви звернулися, не відчує себе захопленим зненацька або збентеженим.

□ Отримати інформацію або дізнатися думки. «Що написано в контракті про наднормові» або «З Вашого досвіду, чому люди не хочуть брати участь в загальнонаціональних виборах?».

Техніка постановки питань:

- Для максимального ефекту важливе не тільки питання саме по собі, але і те, як воно задається. Нижче приведені деякі міркування з цього приводу.
- Комбінуйте питання. Реакція буде активнішою, якщо Ви поставите проблемне питання, на яке немає однозначної «правильної» або «неправильної» відповіді, а є декілька можливих варіантів.
- Говоріть виразно, щоб всі почули Ваше питання.
- Уважно вислухайте відповідь на нього. Скажіть групі, що всі повинні слухати один одного.
- Не переривайте слухача, якщо Вам не подобається його відповідь. Слухач, який відчує, що його переривають або критикують, припинить відповідати, а інші теж сумніватимуться, чи варто висловлюватися.
- Заохочуйте слухачів ставити питання і повторювати їх, щоб переконатися, ' що всі їх почули

Вибір методів - один з етапів розробки навчально-методичних планів навчання профспілкових працівників і активістів. Аналіз активних методів навчання показав, що кожен з них має свої переваги і недоліки (обмеження). Організатори навчання повинні при їх виборі перш за все керуватися специфікою конкретного навчання з його аудиторією, задачами і цілями. Універсальних рекомендацій по застосуванню цих методів не існує. Викладач самостійно ухвалює рішення про використання того або іншого методу, ґрунтуючись на своєму досвіді, знанні групи (контингенті) з метою досягнення поставлених цілей. Але є і інші чинники, які організатори навчання повинні враховувати: чисельність групи, тривалість програми, рівень підготовленості слухачів, минулий досвід, наявність необхідного устаткування, ступінь очікуваної активності учасників (слухачів), доступні фінансові ресурси. Не слід забувати і негласне правило, згідно якому, в навчальному процесі повинно бути не менше половини активних методів навчання.

Використання різних методів сприяє не тільки збереженню уваги і

працездатності групи, але і відображає реальні життєві ситуації, в яких може виникнути необхідність одночасного використання декількох моделей поведінки.

Експертна панельна дискусія

Експертна панельна дискусія — це обговорення якого-небудь питання перед аудиторією за участю ряду експертів у певній галузі. Як альтернатива традиційному читанню лекцій, обговорення питання різними експертами дає можливість одержати інформацію, глибина якої перевершує глибину матеріалів, представлених одним виступаючим.

Експертна панельна дискусія — не місце для формальних промов, презентацій PowerPoint або структурованого переліку того, що слід сказати. **Панельна дискусія дає оптимальні результати, коли створюється неформальна атмосфера**, у якій експерти буквально думають уголос перед публікою й не мають часу для того, щоб почати хвилюватися.

PowerPoint — програма з офісного пакету Microsoft Office, за допомогою якої легко і просто створити гарну презентацію своєї доповіді, то дає можливість продемонструвати її основні положення, зробити її більш наочною і зрозумілою для аудиторії.

Панельну дискусію найкраще використовувати:

- ^ для залучення учасників до процесу вирішення завдань (проблем);
- ^ для сприяння кращому розумінню обговорюваної теми;
- ^ замість лекцій і презентацій PowerPoint. "

Для забезпечення ефективності методу необхідно:

1. Ідеальна кількість: 3-5 експертів
2. Об'єднати людей, що мають різний багаж знань і досвіду.
3. Експерти, які мають протилежні точки зору, дають можливість зробити дискусію більш жвавою.
4. Запросити творчо мислячих людей, які можуть запропонувати різні погляди на проблему
5. Найкраще запрошувати експертів, які можуть виступати вільно, не відчуваючи тягара необхідності представляти інтереси певної групи.

Типова процедура проведення панельної дискусії:

- ◆ Підготувати приміщення так, щоб учасники панельної дискусії могли дивитися один на одного під час бесіди. Зрозуміло, це не повинно бути на шкоду візуальному контакту з аудиторією.
- ◆ Чітко сформулювати тему панельної дискусії (4 хвилини).
- ◆ Представити експертів: назвати їхні посади і вчені ступені та обґрунтувати причину їхнього включення до групи експертів. Це змусить аудиторію слухати більш зацікавлено (4 хвилини).
- ◆ Поставити підготовлені запитання й дати можливість кожному експертові висловитися (30 хвилин).
- ◆ Надати можливість аудиторії ставити запитання. Заздалегідь вирішити, у якій формі буде проходити частина дискусії, присвячена запитанням

і відповідям (15-20 хвилин).

♦ Потік інформації, що надходить у ході панельної дискусії, часто позбавлений логічної послідовності, й іноді буває важко стежити за складними міркуваннями та аргументацією. Тому важливо підбити підсумок дискусії (5 хвилин).

Роль ведучого полягає в тому, щоб:

- тримати під контролем час і зовнішні фактори;
- не допускати домінування з боку сильних особистостей;
- не дати відхилитися від теми дискусії;
- упорядкувати й пояснити питання з публіки; за необхідності, роз'яснити відповіді;
- не суперничати з експертами;
- творчо підходити до організації частини дискусії, присвяченої запитанням публіки, можна застосувати метод "рольової гри".

Рекомендації/ Помилки

Тема панельної дискусії має бути чітко визначеною і конкретною, бажано, щоб вона була сформульована у вигляді запитання.

- Заздалегідь довідатися у членів експертної групи, чи є в них роздавальний матеріал, який можна було б надати публіці.
- Записати дискусію або доручити кому-небудь вести протокол.

Повідомити членів експертної групи, які питання цікавлять аудиторію й дати їй загальну характеристику.

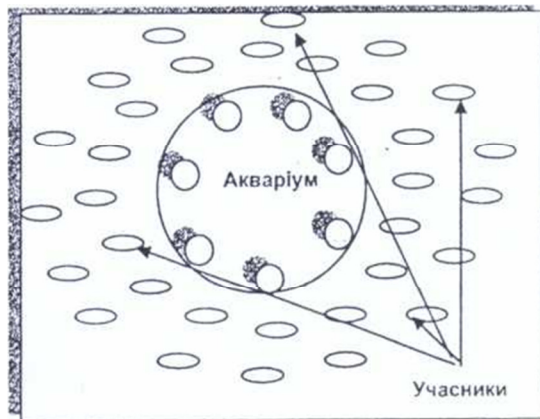
Бесіда в "Акваріумі"

Бесіда в **"акваріумі"** — це форма спілкування, яку можна використовувати в численній аудиторії.

"Акваріум" формується з невеликої групи людей — звичайно 5-8 осіб, що сидять у центральному колі і обговорюють яке-небудь питання на очах у великої аудиторії.

Порядок участі в "акваріумі" дає можливість залучати "аудиторію" до дискусії, розгортається у малій групі.

"Акваріуми" можна використовувати в різних обставинах, у тому числі на семінарах, навчальних



заняттях, конференціях, організаційних зустрічах і публічних зборах. "Акваріуми" дуже корисні під час обговорення спірних питань між групами, які не можуть дійти до єдиної думки, або для обміну ідеями й інформацією, що відбивають різні точки зору.

Хоча бесіда, що почалася, вибудовується самостійно, процес обговорення в "акваріумі" зазвичай проходить за участю ведучого. Цей метод майже завжди є частиною більш широкого процесу діалогу та обговорення.

Методика.

Утворити центральне коло із шести-восьми стільців — це "акваріум". Інші стільці розставляють у кілька рядів навколо "акваріума". Кілька учасників (призначених або тих, що зголосилися добровільно) заповнюють "акваріум", а

решта — сидять на стільцях поза акваріумом.

Ведучий оголошує тему, і учасники приступають до її обговорення. Аудиторія навколо акваріума стежить за ходом дискусії.

Існує два типи "акваріумів":

- **Відкритий "акваріум"**, у якому кілька стільців (1-2) залишаються вільними. Будь-який слухач із аудиторії в будь-який момент може зайняти вільне місце, тобто приєднатися до "акваріума". Коли це відбувається, один із учасників "акваріума" має добровільно вийти з нього, звільнивши стілець. У ході дискусії учасники часто заходять і виходять із "акваріума".

- **Закритий "акваріум"**, у якому всі стільці зайняті. Ведучий ділить учасників на дві групи (або більше, залежно від ситуації). Перші учасники "акваріума" висловлюються з приводу названої ведучим теми протягом певного часу. Коли час мине (або коли вичерпаються нові думки), перші учасники виходять із "акваріума", поступаючись місцем новій групі слухачів з аудиторії. Нова група продовжує обговорення попереднього питання.

Організована у такий спосіб дискусія може тривати доти, доки велика кількість слухачів не побуває в "акваріумі".

В обох випадках після закінчення певного часу "акваріум" закривається, і ведучий підбиває підсумки дискусії.

Переваги методу.

! Бесіда в "акваріумі" може проводитися в численних групах.

! Між аудиторією й виступаючими в "акваріумі" немає ніякої різниці.

! Бесіда в "акваріумі" вимагає активної участі присутніх.

З цих причин "акваріуми" стали популярними на нарадах і конференціях, що будуються на принципі активної участі аудиторії.

Для того, щоб підготувати і провести зустріч в "акваріумі", необхідно:

- Подумати, чи відповідає цей метод цілям зустрічі.
- Дістати згоду організаторів зустрічі на проведення бесіди в "акваріумі".
- Зв'язатися з кожною людиною, яку ви особливо хотіли б залучити до бесіди в "акваріумі", і пояснити, як проводиться така бесіда та яка їхня роль у цьому процесі.
- Переконатися в тому, що наявний фізичний простір дозволяє влаштувати "акваріум":

— кілька стільців у центральному колі (за необхідності — на підвищенні, щоб учасників було видно всім);

— концентричні ряди стільців і/або круглі столи навколо "акваріума";

— проходи, що дозволяють безперешкодно підійти до центрального кола;

— мікрофони (за необхідності);

— іноді буває доцільно користуватися фліпчартами або аркушами паперу на стінах для запису або схематичного зображення головних ідей.

— На початку сесії попросити всіх учасників зайняти місця і пояснити їм, як буде організовано весь процес, сформулювати "провокаційне" запитання й попросити тих, хто перебуває в "акваріумі", висловити свої міркування.

Навчання на базі кейсів

Що являє собою навчання на базі кейсів (НБК)?

Кейси — це складні, засновані на фактичному матеріалі проблемні ситу-

ації, що використовуються для стимулювання дискусії та спільного аналізу в аудиторії. Навчання на базі кейсів передбачає інтерактивне дослідження спеціально підібраних реалістичних ситуацій, у ході якого активна роль відводиться саме слухачам (центроване на слухачеві навчання). Слухачі розглядають проблеми з позиції, що вимагає аналізу, і намагаються розв'язати питання, на які неможливо дати одну "єдино правильну" відповідь.

Навчання на базі кейсів:

- активна роль відводиться слухачам;
- ❖ стимулює взаємодію та співпрацю між слухачами;
- наводить на обговорення конкретних ситуацій, що, як правило, ґрунтуються на прикладах із практики;
- порушує питання, на які неможливо дати одну "єдино правильну" відповідь.

У процесі навчання на базі кейсів слухачі:

- ^ ставлять себе на місце персонажів і заглиблюються в обставини, у яких відбуваються описані події;
- ^ дивляться на проблеми з погляду персонажів;
- ^ пов'язують зміст кейса зі своїм життям;
- ^ привносять свої фонові знання й методи;
- ^ висловлюють думки, порушують питання, захищають свої позиції; будують алгоритм аналізу даних і пропонують можливі розв'язки;
- ^ можуть не погоджуватися, а іноді йдуть на компроміс.

У процесі навчання на базі кейсів тренер:

- ^ діє як фасилітатор;

Від англійського слова Facilitate - стимулювати, активізувати. Вданому випадку - людина, що виконує роль посередника між учасниками навчання з метою полегшити їх взаємодію у вирішенні поставленого завдання.

- ^ заохочує дослідження прикладу й розгляд дії персонажів у світлі прийнятих ними рішень.

Кейси повинні:

- ґрунтуватися на реальній ситуації;
- являти собою складні проблемні ситуації, що стимулюють дискусії й спільний аналіз в аудиторії;
- стимулювати інтерактивне дослідження реалістичних і конкретних ситуацій самими слухачами.

Переваги НБК:

! Учасники відбирають і обробляють фактичні дані, застосовують аналітичний інструментарій і методи, встановлюють взаємозв'язки між проблемами, обмірковують свій досвід, що має відношення до подібних ситуацій, і роблять висновки, які вони можуть співвіднести з новими обставинами.

! Учасники здобувають знання відносно сутності проблеми, у них виробляються аналітичні вміння, навички спільної роботи й спілкування.

! Кейси підвищують практичну значимість навчання, надаючи слухачам можливість спостерігати за тим, як теорія втілюється в практику.

! Підвищується активність, зацікавленість і рівень участі слухачів.

! НБК розвиває навички групового навчання, вміння виступати перед публікою й критичне мислення.

! Оскільки в основу багатьох кейсів покладені актуальні й реальні проблеми, їх використання на заняттях в аудиторії підвищує значимість розглянутої теми.

Розробка кейсів

- Кейс — це оповідь.
- Він повинен мати цікавий сюжет, що співвідноситься з життєвим досвідом аудиторії.
- У нього має бути початок, середина й кінець.
- Кінця може й не бути — він буде написаний слухачами після закінчення обговорення.
- У кейс слід включати висловлення персонажів:
- вони вдихають у кейс життя й драматизм,
- наближають кейс до реальної ситуації.
- Кейс має бути актуальним для читача.
- Кейс повинен бути корисним з педагогічної точки зору.

"Світове кафе "

Що це?

"Світове кафе" (The World Cafe) — це дуже простий процес взаємодії, спрямований на широкий обмін думками, ідеями й досвідом. Учасники сідають за кавові столики, розмовляють і після закінчення певного часу переходять до інших столиків.

Такі раунди обговорень створюють живу "мережу" обміну думками й розширюють та поглиблюють колективні знання. Метафоричне ототожнення всього світу з кафе підкреслює важливість мережі словесного обміну й особистих взаємин, які створюють умови для пізнання, але ч[^]сто залишаються невидимими. Цей метод заснований на припущенні того, що учасники вже мають мудрість і уявлення для розв'язання навіть найважчих завдань. Він дає змогу одержувати й використовувати глибокі знання про сутність речей.

Для чого використовується?

- ^ Для пробудження й виявлення **колективного інтелекту**, який перевершує будь-яку окрему теорію або інтелект будь-якого окремого учасника процесу (обмін знаннями);
- ^ для дослідження учасниками **питань, що мають важливе значення**;
- ^ для знаходження **розв'язків**;
- ^ для створення можливостей виявлення **нових оригінальних ідей**;
- ^ для стимулювання осмисленої взаємодії між **виступаючими** й аудиторією;
- ^ для стимулювання активності учасників;
- ^ для **обміну досвідом** (кейси) і думками

Як зробити процес ефективним?

До початку сесії:

^ Визначте мету: для чого організується "кафе", які параметри важливі для досягнення цілей "кафе".

^ Питання: ставте відкриті запитання (передбачається розгорнута відповідь, а не лише "так/ні"); гарне запитання дає шанс виявити нові ідеї й

можливості.

Під нас сесії:

^ Поясніть мету й технологію "світового кафе". Попросіть 4-6 осіб сісти навколо **кавового столика** й створіть невимушену дружню атмосферу (макс. 5 хвилин).

^ За кожним столиком сидить **фасилітатор**, який пропонує нове питання, кейс або проблему, пов'язану з курсом. Одночасно інші учасники за сусідніми столиками також займаються дослідженням подібного питання.

^ Учасники й "господар" столика **обговорюють** питання й **записують** усі основні ідеї безпосередньо на столі, покритому аркушем фліпчарта. У цілому цей процес більшою мірою схожий на робочу сесію, а не на презентацію (15-30 хвилин).

^ Після першого раунду обговорення учасники **переходять** до іншого стола ("пошук ідей"). "Господар" стола коротко інформує їх про ідеї, запропоновані в ході попереднього раунду обговорень. Відновлена бесіда збагачується ідеями, темами й питаннями, порушеними в ході попередніх обговорень із іншими учасниками.

^ Цей процес повторюється кілька разів — зазвичай три раунди, і ідеї та погляди починають **поєднуватися**, а колективні знання — зростати (2-3 рази по 15-30 хвилин).

Відведіть час на **підбиття підсумків і узагальнення** в ході бесіди з усією групою. Результатом є "перехресне запилення" (перенесення) ідей і думок (5-15 хвилин).

Рекомендації/Помилки

- ☐ Відведіть не менш як 60 хвилин.
- ☐ Найкращі результати одержують за участі більш як 2 слухачів.
- ☐ Метод "світового кафе" менш корисний для передачі інформації лише в одному напрямі.
- ☐ Іноді нове запитання, що дає можливість глибше досліджувати проблему, задають у ході останнього раунду обговорень.
 - ❖ Можна дати цьому методу й більш доречну для певної ситуації назву, і наприклад: *кафе знань, стратегічне кафе, кафе відкриттів* тощо.
 - ❖ Періодично нагадуйте учасникам, щоб вони записували й схематично, представляли основні ідеї.

"Відкритий простір"

Відкритий простір (ВП) — це **технологія проведення дискусії навколо центральної теми на основі принципу самоорганізації**. На початку зустрічі на стіні висить незаповнений розклад сесій. Ведучий дає короткі інструкції, і розклад швидко в певному порядку заповнюється учасниками й стає програмою роботи на день.

Технологія *відкритого простору* (ТВП) базується на широко відомому спостереженні, згідно з яким на традиційних конференціях і нарадах "найбільш плідними є перерви". Практичні знання, зв'язки й знайомства, угоди, плани на майбутнє й плани партнерства часто формуються в ході неформального обговорення невеликою групою людей питання, яке глибоко їх цікавить.

Технологія відкритого простору нас можливість швидко, просто й без великих витрат підвищити продуктивність нарад і конференцій.

Учасники не знають, що саме відбудеться у "відкритому просторі", але, як правило, вони виявляють велику зацікавленість і багато чого вчаться на таких зустрічах, оскільки:

^ лише за день або два вдається **розглянути й узагальнити** в заключному звіті **найбільш важливі** для них питання;

^ вони на собі випробують зовсім інший **метод роботи, що дає змогу їм, "привласнивши" символічну владу, впливати на ситуацію** ("ігрове середовище"), і вони можуть запропонувати цей метод своїм організаціям.

Коли варто використовувати технологію відкритого простору:

- > Центральна тема настільки складна, що одна людина або одна група не можуть повністю розібратися в ній.
- > Є істотні відмінності між людьми й/або ідеями. У ТВП відмінність стає ресурсом, який необхідно використовувати, а не проблемою, яку необхідно подолати. ТВП можна використовувати в групах різного масштабу — від 5 до 50 осіб.
- > Учасники надзвичайно зацікавлені у розв'язанні питання.

Не слід застосовувати ТОП, коли:

О Керівник заходу вже має перелік питань, які необхідно розв'язати, або коли він прагне добитися певних чітко окреслених результатів.

И Учасники не знайомі із центральною темою. Потрібні ініціатори, які глибоко й щиро зацікавлені в особливих темах і бажають скликати нараду для їх обговорення.

Як забезпечити ефективність технології?

Створити програму роботи:

- підготувати вільну стіну або велику дошку під РОЗКЛАД СЕСІЙ;
- використовувати стікери, на яких учасники пишуть теми, що пропонуються для обговорення.

Роль ведучого:

- коротко викладає загальну тему, процеси й цілі технології відкритого простору;

- пояснює **принципи "відкритого простору"**:

Хто б не прийшов — він потрібний: учасники самі вирішують, на яку сесію піти згідно зі своїми інтересами й потребами.

Техніка брифінгу, супроводу і дебрифінгу.

Що таке брифінг?

Перед початком будь-якої вправи, завдання, гри і т.д. тренер обов'язково повинен:

* пояснити, в чому суть і мета завдання, інакше учасники можуть виявляти різного рівня опір, і виконання завдання може втратити ефективність;

* чітко викласти умови, правила і рекомендації до виконання гри або завдання, озвучити, який конкретно очікується результат від того або іншого завдання.

Чим чіткіше і правильніше в ході брифінгу було поставлено завдання вправи або гри і чим краще учасники зрозуміли їх суть і очікувані результати, тим ефективніше проходитиме робота над завданням, і тим швидше учасники досягнуть поставленої мети.

Що таке супровід?

Не менш важлива роль тренера безпосередньо під час виконання учасниками, поставленого завдання. Якщо робота проходить в міні-групах, завдання тренера підійти до кожної групи на самому початку виконання завдання, щоб, перевірити, чи правильно учасники зрозуміли цілі, і чи не існує яких-небудь бар'єрів для початку роботи над завданням. По ходу виконання завдання тренер повинен періодично підходити до кожної групи, щоб по можливості або скоректувати роботу, або допомогти подолати перешкоди, що виникають. Ще одне завдання тренера - проконтролювати, як учасники виконують завдання, чи всі беруть участь, як швидко рухається виконання і так далі.

Що таке дебрифінг?

Дебрифінг — це особливим чином організоване і чітко структуроване обговорення в групах людей, які отримують можливість «виговоритися», передати свої відчуття і емоції.

Дебрифінг украй важливий, оскільки є завершальним елементом будь-якої тренінгової вправи або завдання і від нього часто залежить, наскільки учасники засвоять отримані навички.

Дебрифінг умовно можна поділити на три складових етапи:

1-й етап. Відразу після закінчення вправи, гри або завдання тренер стимулює рефлексію і прояснює відчуття, думки, відношення групи.

На цьому етапі ставляться такі питання:

«Як Ви себе відчували під час виконання завдання?»

«Чи легко було?»

«Що відчували?»

2-й етап. Тренер актуалізує досвід всієї групи., «Що вийшло краще всього?».

«Що Ви відчули після успішного виконання завдання?», «Як змінилося Ваше відношення, думка, поведінка?» і так далі

3-й етап. Пов'язання результатів вправи до практичного досвіду учасника.

Доречні наступні питання:

«Як Ви використовуватимете на практиці отримані знання і навички?»

«Що зміниться у вашому житті/роботі із застосуванням цих знань і навичок?»

«Коли Ви плануєте спробувати застосувати ці знання і навички?»

Від якості проведеного дебрифінгу часто залежить те, наскільки учасники усвідомлять зміни і будуть мотивовані до іншої моделі поведінки.

Методика проведення мозкового штурму.

Правила підготовки мозкового штурму.

Для проведення ефективного усного мозкового штурму рекомендується формувати групу з 6-8 чоловік. При меншій кількості учасників, відповідно, народжується менше ідей, крім того, може не виникнути «критичної маси».

Група тих, що «штурмують» - це самі різні люди, які не є вузькими фахівцями в досліджуваному питанні. Це повинні бути люди різної статі, віку, професії, темпераменту. Саме різномірний склад і різний досвід учасників дозволяють сподіватися, що вони запропонують рішення, що сильно відрізняються від звичних.

Між учасниками і модератором (тренером) не повинно бути відносин

субординації, щоб уникнути скутості, пов'язаної з реноме учасників, із загрозою (реальною, або уявною) їх авторитету в колективі і в очах керівництва.

Бажано, щоб учасники володіли вираженою схильністю до генерації ідей, певними творчими здібностями. Присутність в групі саме «творців» дозволить зробити процес продуктивнішим.

Тривалість штурму необхідно визначити заздалегідь і дотримуватися регламенту. Ідеальна тривалість для дискусії від 20 до 40 хвилин. Учасники повинні знати, що час обмежений і їм необхідно видати якомога більше ідей в стислі терміни. Це активізує їх, змусить вкластися у відведений час. Чіткий «таймінг» - така ж обов'язкова умова для учасників, як довжина дистанції - для бігунів.

До і під час проведення мозкового штурму необхідно створити ситуацію максимального психологічного комфорту - запропонувати чай і каву, навіть включити неголосну, але не заспокійливу, а бадьору музику.

В процесі генерації ідей необхідно підтримувати невимушену і доброзичливу атмосферу спілкування. Ідеї можуть бути будь-які - нездійсненні, маревні, божевільні, жартівливі. Обґрунтування ідей не потрібне.

По-перше, на обґрунтування немає часу.

По-друге, учасники і не здатні це зробити, оскільки, за визначенням, не є професіоналами.

Недопустима критика, аналіз, розвиток ідей, висловлених учасниками. Допустимо лише комбінування ідей, допомога учасників один одному при формулюванні висловів, моральна підтримка. Критика і аналіз - прерогатива групи експертів!

У завдання модератора мозкового штурму входить:

- розсилання всім учасникам не пізніше, ніж за 2 дні до початку, повідомлення про мозковий штурм і час його проведення з коротким описом питання обговорення (проекту), цілей, наявних перешкод для вирішення завдання і тому подібне;
- стежити протягом дискусії за тим, щоб вона протікала згідно вищеописаним вимогам;
- у разі «зависання» процесу, дати новий імпульс, направити думки учасників в іншому напрямі, запропонувати несподівані асоціації, наприклад, за допомогою методу контрольних питань (див. нижче);
- не давати оцінок висловленим ідеям і самим учасникам як особам і фахівцям;
- намагатися максимально розкрити творчий потенціал кожного з учасників. Фіксувати (записувати) всі ідеї, що поступають, навіть ті, які здаються абсолютно даремними.

Методи проведення мозкового штурму

«Метод контрольних питань і аналогій»

Контрольне питання - це свого роду навідні питання, які дозволяють модератору дати новий напрям думкам учасників, проскочити період «зациклення» на схожих між собою ідеях. Один з класичних списків контрольних питань належить англійському винахідникові Т. Ейлоарту. У свою чергу, рекомендуємо скористатися прийомами, які непогано себе зарекомендували на практиці. Ось деякі з них з поясненнями.

«Спробувати "національні" рішення»

Як би вирішив проблему англійський лорд? Запропонуєте витончене французьке рішення, марнотратне американське. Що б сказав із цього приводу гарячий іспанський мачо? Як би вирішили питання працелюбні китайці?

«Метод емпатії»

Емпатія - це уявлення себе на місці іншого. У нашому випадку ми повинні сказати собі: «Я і є об'єкт, про який йде мова». Наприклад, якщо потрібно придумати нову упаковку для кефіру, ми говоримо: «Я і є кефір. Я стою на полиці в магазині. Я холодний, білий, смачний. Як я виглядаю? Що мені зробити, щоб ця симпатична дівчина звернула на мене увагу? Що буде, якщо я раптом впаду з полиці?» і так далі

«Пряма аналогія»

Даний об'єкт як частина нашої проблеми порівнюється з аналогічним об'єктом в природі, техніці і так далі. Наприклад, для вирішення питання підвищення міцності автопокришок можна розглянути копита коня, подушечки на лапах кішки і тому подібне

«Символічна аналогія»

Суть проблеми або її можливі рішення пропонується сформулювати у вигляді метафор, наприклад для пляшки прохолодного напою - «зручна прохолода», «прозора примара», «пінний овал» і т.д.

«Фантастична аналогія»

Запропонуємо учасникам сформулювати головну перешкоду, яка заважає рішенням задачі, а потім - на якийсь час «відмінімо» його! Допустимо на якийсь час існування в природі матеріалу з немислимыми властивостями, відсутність сили тертя, гравітації або наявність чарівних ельфів.

Завдання експертів.

Без подальшої експертизи ідей сама процедура мозкового штурму не може вважатися продуктивною. Стислий результат першого етапу - список ідей, зафіксованих модератором в короткій формі, часто зі скороченнями, квапливо, іноді з елементами суб'єктивної редакції. Використання техніки для фіксації представляється часто проблематичним - оператор з відеокамерою, як включений спостерігач, безумовно, руйнує атмосферу, впливає на результат (особливо скуті у присутності камери новачки). Аудіозапис грішить накладенням голосів друг на друга, що приводить іноді до повної неможливості розчутти деякі вислови. Отже, із списком ідей повинна працювати група експертів. Їх завдання:

- згрупувати схожі ідеї, постаратися сформулювати загальний принцип, який лежить в основі групи ідей.
- класифікувати принципи.
- оцінити перспективність кожного принципу з погляду практичного втілення за наявності відомих експертам обмежень.
- дати розвиток перспективним принципам, наповнити їх конкретним змістом.
- формулювати способи вирішення задачі професійною мовою.

IV. Організація, планування, тематика профспілкового навчання.

Профспілкове навчання, інформування членів профспілки є запорукою

обізнаності про дії ФПУ, ЦК, обласної, районної, міської, первинної організацій профспілки. Важливими формами інформування залишаються профспілкові збори, семінари, інформаційні наради, засідання виборних профспілкових органів, профспілкова преса та інформаційні профспілкові стенди, куточки.

Можливими організаційними формами профспілкового навчання можуть бути:

- Школа профспілкового активу. Це форма більш притаманна обласним, районним, великим первинним організаціям профспілки, ППО ВНЗ. Примірне положення про неї схвалено постійною комісією Ради ФПУ з питань організаційної роботи 11.03.2009р. На його підставі може бути розроблене Положення про школу профспілкового активу вищезазначених організаційних ланок профспілки.
- Школа резерву профспілкових кадрів (активу).
- Школа молодих, новообраних, малодосвідчених голів ППО, профорганізаторів.
- Профспілкові гуртки (на прикладі роботи ППО Чернігівської 00 ППОНУ).
- Школа перспективного профспілкового досвіду.
- Профспілкова інформаційна година та ін.

Суттєвим фактором в систематизації профспілкового навчання є планування, програмування навчального процесу.

У цьому розділі наведено зразки навчальних планів, програм профспілкового навчання різних категорій слухачів, рекомендованих ФПУ.

СХВАЛЕНО

постійною комісією Ради ФПУ
з питань організаційної роботи
11 березня 2009 р.

Положення про Школу профспілкового активу (примірне)

Розділ I. Загальні положення

1.1. Школа профспілкового активу первинної профспілкової організації (далі — Школа профактиву) створюється з метою організації навчання членів профспілок.

1.2. Школа профактиву діє під загальним керівництвом голови первинної профспілкової організації.

1.3. У своїй роботі Школа профактиву керується чинним законодавством України, постановами виборних органів всеукраїнської профспілки, рекомендаціями регіональних профоб'єднань та зазначеним Положенням.

1.4. Школа профактиву підзвітна і підконтрольна профспілковому комітетові.

1.5. Школа профактиву взаємодіє з відповідними структурами галузевої профспілки та навчально-методичним центром профспілок (у разі його наявності).

Розділ II. Завдання школи профактиву

Основними завданнями Школи профактиву є:

2.1. Організація і проведення семінарів, тренінгів, інших форм навчання з

питань захисту трудових, соціально-економічних і правових інтересів членів профспілок.

2.2. Проведення роботи з роз'яснення працівникам ролі й завдань профспілок, переваг профспілкового членства;

2.3. Організація навчання членів постійних комісій профкому за напрямками роботи.

2.4. Підготовка з числа спеціалістів переговорників для ведення переговорів з метою укладання колективного договору.

2.5. Підготовка профспілкового активу: профспілкових пропагандистів, агітаторів, організаторів, громадських інспекторів праці тощо.

2.6. Розповсюдження матеріалів та інформації про діяльність профспілкового комітету, галузевої профспілки, профоб'єднання, Федерації профспілок України.

2.7. Опанування слухачами методик публічного виступу, ведення діалогу, дискусії.

2.8. Формування у профактивістів активної життєвої позиції та лідерських рис.

Розділ III. Організація роботи Школи профспілкового активу

3.1. Безпосереднє керівництво та організація роботи Школи профактиву покладається на голову, постійної комісії профкому первинної профспілкової організації з питань організаційної роботи — директора Школи профактиву.

Директор Школи профактиву:

— планує роботу Школи профспілкового активу, подає план роботи на затвердження профспілкового комітету, організовує виконання плану роботи Школи;

— комплектує навчальні групи з урахуванням віку та досвіду профспілкового роботи;

— підбирає позаштатних викладачів, тренерів;

— складає графік проведення занять;

— організує облік відвідувань слухачами занять;

— здійснює контроль за своєчасним та регулярним проведенням занять.

3.2. З метою координації навчального процесу в Школі профактиву створюється **Навчальна рада**, яка:

— вносить пропозиції та рекомендації щодо навчальних програм, удосконалення навчального процесу;

— добирає навчально-методичну літературу;

— здійснює контроль за якістю проведених занять;

— аналізує, узагальнює та розповсюджує позитивний досвід навчання профспілкового активу.

3.3. Склад Навчальної ради формується з голів постійних комісій первинної профспілкової організації.

3.4. Навчальний рік у Школах профактиву розпочинається 1 вересня і закінчується не пізніше 1 липня наступного року.

3.5. Після закінчення навчального року Навчальна рада підбиває підсумки і вносить їх на затвердження профспілковому комітету.

Розділ IV. Прикінцеві положення

4.1. Положення про Школу профактиву набуває чинності з моменту затвердження його профкомом первинної профспілкової організації.

4.2. Зміни і доповнення до Положення вносить профспілковий комітет

первинної профспілкової організації.

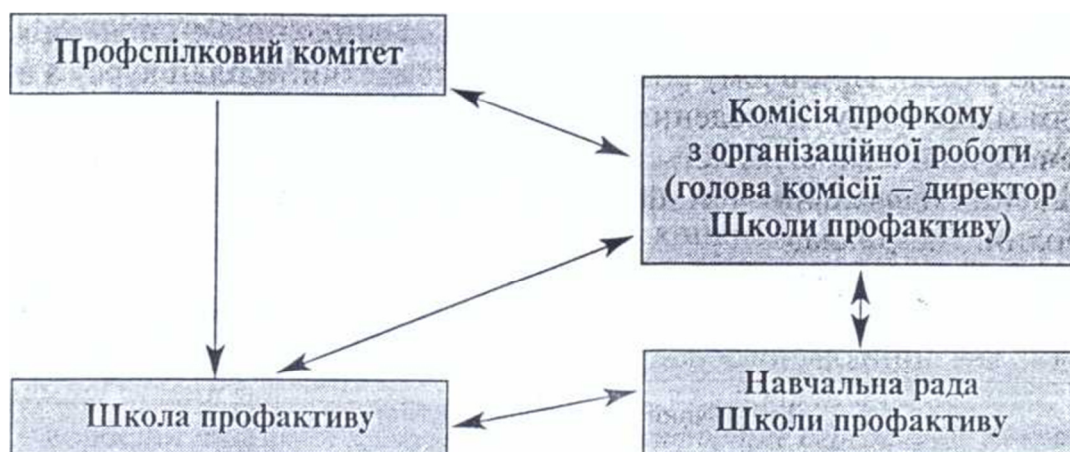
СХВАЛЕНО
постійною комісією Ради ФПУ
з питань організаційної роботи
11 березня 2009 р.

Рекомендації
щодо створення та діяльності Школи профспілкового активу первинної
профспілкової організації

Система профспілкової освіти складається з кількох організаційних ланок, однією з яких є Школа профспілкового активу (далі — Школа профактиву). На Школу профактиву покладаються завдання підготовки дієвого профспілкового активу, здатного ефективно захищати права і інтереси працюючих.

Школа профспілкового активу створюється первинною профспілковою організацією. Безпосереднє керівництво здійснює голова профспілкового комітету.

Організація навчального процесу покладається на комісію з питань організаційної роботи профспілкового комітету, голова якої є **директором Школи профактиву**. Координує навчальний процес **Навчальна рада**, до складу якої входять голови постійних комісій профспілкового комітету.



Організація навчання.

Навчальний рік у Школі профактиву розпочинається 1 вересня і закінчується не пізніше 1 липня наступного року.

Заняття в Школі профактиву бажано проводити один раз на місяць тривалістю 2—3 академічні години.

При формуванні навчальних груп слід враховувати вік, досвід роботи активіста, його освітній рівень, режим роботи на виробництві. Оптимальний склад навчальної групи до 20 осіб.

Школа профактиву працює на основі навчального плану, який затверджується профспілковим комітетом. За основу беруться навчальні плани, які розроблені для системи профспілкового навчання з урахуванням конкретних

завдань, що стоять перед профспілкою. Навчальний план складається з назви групи, кількості осіб, календарного розкладу занять, місця проведення занять, особи, відповідальної за проведення навчання. Наприклад:

**Постанова профкому
(протокол № від_____)**

Навчальний план Школи профспілкового активу

Навчальн група	Кількіст осіб	Календарні дні (дата і місяць)									Часи занять	Місце проведення	Відповідальні
		вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень	травень			

Заняття в Школі профактиву плануються директором спільно з Навчальною радою. При цьому розробляється тематичний план курсу з визначенням місця і часу проведення.

Тематичний план складається до початку занять і включає послідовність розміщення навчальних тем, форму проведення занять і кількість відведених годин. Наприклад:

**Постанова профкому
(протокол № від_____)**

Тематичний план навчання групи _____
з _____
(назва теми)

Дата	Назва теми	Форма проведення	Кількість годин	Методичне забезпечення

Тематичний план підписується директором Школи профактиву. Заняття в школі профспілкового активу проводяться за розкладом, складеним для кожної групи окремо. Наприклад:

**Постанова
профкому (протокол
№ від _____)**

Розклад занять Школи профактиву на

Дата	Назва групи	Назва теми	Кількість годин	Прізвище викладача	Місце проведення

У разі необхідності розклад може бути змінено.

До складу лекторської групи підбираються досвідчені профспілкові тренери, викладачі. До навчального процесу можуть залучатися викладачі з вузів, профспілкові працівники всіх рівнів.

ПРОГРАМА

навчання новообраних голів первинних профспілкових організацій

Термін навчання — 5 днів (36 год.)

№ пп	Тема	Кількість навчальних годин		
		разом	лекц.	практ.
1	2	3	4	5
<i>Матеріали Всеукраїнських зборів голів первинних профспілкових організацій</i>				
1.	Дієві первинки — сильні профспілки — захищені працівники	4	4	-
<i>Правове регулювання діяльності профспілок</i>				
1.	Здійснення статутної діяльності та особливості застосування законодавства про профспілки	2	2	-
2.	Повноваження профкому щодо захисту прав та інтересів членів профспілок	2	2	-
3.	Актуальні питання трудового законодавства	2	1	1
<i>Організаційне забезпечення діяльності профспілок</i>				
і.	Основні напрями організаційної роботи профспілкових організацій	2	2	-
2.	Організація і методика проведення профспілкового навчання	2	1	1

3.	Мотивація профспілкового членства. Молодь і профспілки	2	1	1
4.	Діловодство в первинній профспілковій організації	2	-	2
<i>Захист трудових, соціально-економічних прав і гарантій членів профспілок</i>				
1.	Соціальний діалог в Україні, досвід, перспективи	2	2	-
2.	Колективне договірне регулювання соціально-трудових відносин: проблеми, досвід	2	1	1
3.	Законодавство про зайнятість і страхування на випадок безробіття	2	2	-
<i>Соціальне забезпечення в Україні та перспективи його розвитку</i>				
1.	Роль профспілок у забезпеченні соціального захисту трудящих	2	2	-
2.	Основні повноваження, права і напрями роботи профспілок у сфері охорони праці	2	1	1
3.	Діяльність і завдання профспілок щодо захисту духовних інтересів трудящих	2	1	1
<i>Фінансова робота профспілок</i>				
1.	Організація фінансової роботи профспілок	2	1	1
2.	Оподаткування профспілкових доходів і виплат	2	1	1
<i>Психологія спілкування</i>				
1.	Соціально-психологічний клімату колективі. Психологія спілкування	2	1	1
<i>Усього</i>		36	25	11

ПРОГРАМА
навчання голів первинних профспілкових організацій
з видачею свідоцтва

Термін навчання - 10 днів (72 год.)

№ п п	Тема	Кількість навчальних годин		
		разо	лекц.	практ.
1	2	3	4	5
<i>Матеріали Всеукраїнських зборів голів первинних профспілкових організацій</i>				
1.	Соціальний діалог в Україні: проблеми, досвід, перспективи	2	2	-
2.	Резолюція та рекомендації Всеукраїнських зборів . голів первинних профспілкових організацій	2	2	-
3.	Розвиток соціальної сфери в контексті розбудови соціальної держави	2	2	-

Організаційне забезпечення діяльності профспілок				
1.	Організаційне зміцнення профспілок і профоб'єднань та вдосконалення їх структурної побудови	4	2	2
2.	Мотивація профспілкового членства — пріоритетний напрям діяльності профспілок	2	1	1
3.	Молодіжна політика. Законодавство про працю жінок та молоді	4	2	2
4.	Концепція інформаційної діяльності та шляхи її реалізації	2	1	1
5.	Формування позитивного іміджу профспілок	2	1	1
6.	Культура української мови в профспілковому діловодстві	2	1	1
Правове регулювання діяльності профспілок				
1.	Реформування трудового законодавства на сучасному етапі	2	1	1
2.	Права й повноваження профспілок щодо захисту прав та інтересів членів профспілок	2	1	1
3.	Практика розгляду індивідуальних трудових спорів на підприємствах	2	2	-
4.	Актуальні питання трудового законодавства	2	1	1
Захист трудових, соціально-економічних прав і гарантій членів профспілок				
1.	Новітні можливості та виклики для профспілок при захисті економічних інтересів спільчан	2	1	1
2.	Колективно-договірне регулювання соціально-трудових відносин: законодавчі та практичні аспекти	2	1	1
3.	Міжнародні соціальні стандарти та профспілки	2	1	1
4.	Колективний трудовий спір як інструмент захисту трудових прав працівників	2	2	-
5.	Колективні переговори: законодавчі та психологічні аспекти	2	1	1
6.	Податкове законодавство України — проблеми та перспективи ? Ц г:	2	1	1
7.	Глобалізація і профспілки	2	1	1
Соціальне забезпечення в Україні та перспективи його розвитку				
1.	Рівень життя та соціальних гарантій: проблеми та перспективи зростання	2	2	-
2.	Роль профспілок у забезпеченні соціального захисту трудящих	2	2	-
3.	Пенсійне забезпечення в Україні та дії профспілок у цій сфері	4	2	2
Охорона праці та здоров'я членів профспілок				
1.	Основні повноваження, права і напрями роботи профспілок у сфері охорони праці	2	2	-

2.	Громадський контроль за санітарно-гігієнічними умовами праці — складова впливу профспілок на поліпшення здоров'я та зниження захворюваності працівників	4	2	2
Фінансова політика профспілок у сучасних умовах				
1.	Організація фінансової роботи в профспілках	2	1	1
2.	Фінансова робота та бухгалтерський облік у профспілках	2	1	1
3.	Оподаткування профспілкових доходів і виплат	2	1	1
Психологічні аспекти лідерства				
1.	Соціальний аудит як механізм захисту працюючих	2	1	1
2.	Діяльність і спілкування як умови формування особистості	2	1	1
3.	Психологічні аспекти управління колективом	4	2	2
Усього		72	44	28

Примірний тематичний план навчання членів ревізійних комісій профспілкових організацій

Термін навчання — 4 дні (28 год.)

№з/п	Тема	Всього годин	Лекції	Практ.
1.	Матеріали V з'їзду ФПУ. Положення про Контрольно-ревізійну комісію	2	2	-
2.	Законодавча база фінансової діяльності профспілок. Основні принципи і особливості фінансової роботи за сучасних умов, фінансова політика профспілок	4	4	-
3.	Бухгалтерський облік у профспілковій організації	4	4	—
4.	Особливості, зміст і планування роботи ревізійної комісії профспілкової організації за ринкових умов	2	2	—
5.	Завдання ревізійної комісії у здійсненні контролю фінансово-господарської діяльності профкому	2	2	—
6.	Практика проведення ревізії виконання доходної і витратної частини кошторису профкому по профспілковому бюджету	4	2	2
7.	Практика контролю за правильністю ведення бухгалтерського обліку грошових засобів і матеріальних цінностей у профкомі	4	2	2
8.	Порядок оформлення результатів ревізії фінансово-господарської діяльності профкому	2	1	1
9.	Ведення діловодства у бухгалтерії профспілкової організації. Облік первинних документів	2	2	—

10. Контроль правильності ведення діловодства, оформлення первинних документів, порядку ведення касових операцій у профспілкових організаціях	2	2	
Разом	28	23	5

**Примірний тематичний план навчання голів, членів профкомів та активу студентських профспілкових організацій
з видачею посвідчення
Термін навчання — 10 днів (72 год.)**

№ з/п	Тема	Всього годин	Лекції	Практ.
1.	Профспілковий рух в сучасних умовах	2	2	—
2.	Державна політика щодо молоді. Закон України "Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні"	2	2	—
3.	Правова база діяльності профспілок. Закон України "Про профспілки, їх права та гарантії діяльності", особливості його застосування	2	2	—
4.	Засади молодіжної політики в профспілках	1	2	—
5.	Повноваження та права виборного органу первинної профспілкової організації	2	2	—
6.	Організаційна робота в первинній профспілковій організації: комісії профкому, планування роботи. Інформаційне забезпечення	4	2	2
7.	Профспілкові збори. Звіти та вибори в профспілках. Діловодство в первинній профспілковій організації	4	2	2
8.	Мотивація профспілкового членства	4	2	2
9.	Правові основи соціального партнерства. Колективний договір як засіб захисту прав і інтересів трудящих. Ведення переговорів з роботодавцем.	4	2	2
10.	Актуальні питання трудового законодавства	4	2	2
11.	Правова допомога членам профспілки. Індивідуальні колективні трудові спори, конфлікти, способи їх вирішення. Страйк як крайній засіб врегулювання розбіжностей у сфері трудових відносин	2	2	—
12.	Основи законодавства України про охорону праці. Основні напрями роботи і повноваження профспілок у сфері охорони праці. Громадський контроль за додержанням законодавства про охорону праці в навчальних закладах	4	2	2
13.	Соціальне страхування в Україні	2	2	—

14.	Організація фінансової роботи в студентських профспілкових організаціях	2	—	2
15.	Законодавство про оподаткування. Актуальні питання правовідносин профспілкових організацій з податковими органами та іншими органами	2		2
16.	Основи конфліктології. Як стати переможцем у "війні"	6	2	4
17.	Лідерство й імідж профспілкового керівника. Формування якостей публічних лідерів	6	2	4
18.	Психологія ділового спілкування та публічного виступу	8		
19.	Психологія успіху. Як створити команду	4	4	4
20.	Культурно-освітня, фізкультурно-масова та спортивна	4	2	2
21.	Актуальні питання роботи первинної профспілкової організації	2	2	2
	Всього:	72	38	34

V. ПСИХОЛОГО — СОЦІОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ НАВЧАННЯ ТА СПІЛКУВАННЯ.

*Друкується за виданням:
Томан Іржі.
Мистецтво говорити:
Пер з чесь. - 2-е вид. - К., 1989,
с. 102-124*

Правильно обирати місце і час для розмови

Вибір місця й часу може мати значний вплив на хід розмови та її наслідки. Через те треба завжди заздалегідь подумати, чи правильно вибрані місце й час для проведення запланованої розмови. Наприклад, ви хочете в установі дізнатися про долю свого прохання, викладеного у письмовій заяві. Якщо ви зайдете до уповноваженого у Цій справі ополудні, то навряд чи ваш візит буде успішним. Його ви можете або не застати, оскільки він уже пішов на общ, а якщо ще не пішов, то збирається іти і тому намагатиметься вирішити вашу справу нашвидкоруч. Тому треба вибрати такий час, який був би зручним для спокійної розмови.

В іншому випадку ви дізналися, що о 9 годині троє працівників, що сидять в одній кімнаті з особою, яка вам потрібна, мають іти у службових справах. Зручніше буде, якщо ви саме тоді відвідаєте установу: обстановка в кімнаті буде

спокійна і сприятлива для ґрунтовної розмови.

Або, наприклад, ви хочете познайомитися й порадитися з певним фахівцем, якого досі особисто не знали. Довідуєтеся про те, що він має читати

лекцію, і йдете послухати її. В перерві може випасти нагода познайомитися з ним, поговорити про його лекцію чи публікацію і тут таки порадитися й обговорити питання, які вас цікавлять.

Ще приклад. На конференції ви зустрічаєте фахівця, якого, правда, знаєте, але досі у вас не було нагоди ґрунтовно обговорити з ним деякі питання. Якщо ви збираєтеся йти на обід самі, запропонуйте йому пообідати разом. За обіднім столом розмова відбувається менш формально, ніж за письмовим. Так само робіть і в інших випадках, коли треба обговорити певні питання із знайомими людьми(...).

При розв'язанні дрібніших справ іноді виникають сумніви: чи зателефонувати відповідальній особі, чи відвідати її і поговорити віч-на-віч. І хоча відвідини забирають далеко більше часу, ніж телефонна розмова, їх результати в багатьох випадках вагоміші, тому особистий візит вартий уваги. Той, з ким ви говорите по телефону, може скінчити розмову дуже швидко, оскільки, не бачачи вас, він навіть не здогадується, з ким говорить.

Спосіб спілкування залежить від того, з ким ви спілкуєтесь

Чи звертали ви коли-небудь увагу на відмінність у ставленні до різних осіб малої дитини і дорослої людини? Дитина у віці 2-3 років поки ще не соромиться чужих людей, ставиться до всіх однаково. Хай це буде батько, знайомі чи навіть міністр. З якою милою безпосередністю називає вона кожного "дядько", не розрізняючи ні родинних зв'язків, ні рівня близькості до сім'ї, становища, яке займає в суспільстві дана людина. З плином часу дитина починає диференціювати свою поведінку залежно від того, з ким вона і спілкується. Замість першого, однакового ставлення до всіх без винятку людей у неї з'являється кілька стилів поводження з людьми: вона вже не однаково ставиться до членів сім'ї, товаришів, учителів, добре знайомих людей, незнайомих.

Минає ще деякий час, і кількість тих стилів (або манер) зростає. Іноді здається, що людина повністю змінює свою особистість, час від часу спілкуючись з різними людьми. Ці зміни відбуваються або внаслідок її здатності пристосовуватися до нових людей та обставин, або внаслідок того, що просто змінюється її внутрішній світ. Наприклад, молодий чоловік у чоловічому товаристві поводить себе впевнено й природно, а серед жінок втрачає свою впевненість, ніяковіє. Або, навпаки, з жінками він завжди ввічливий і люб'язний, а серед чоловіків грубий.

Поведінка людей міняється не тільки залежно від статі, а й від віку того,

і з ким говорять. Одні люди по-різному поведуться з малою дитиною, підлітком, дорослими. Натомість інші застосовують у спілкуванні не багато стилів поведінки, а лише два: зі старшими від себе й молодшими.

Дальшим моментом, який впливає на стиль поведінки, є суспільне становище того, з ким ви спілкуєтесь. Зрозуміло, що деякі люди з рівним собі спілкуються інакше, ніж, наприклад, з генеральним директором або

міністром(...).

"Ніякого страху перед звіриною",— говориться в приказці. Проте деякі люди, навіть зі значним досвідом, стають нараз ніби паралізовані, якщо їм доводиться відвідати якусь високопоставлену особу, скажімо, генерального директора, міністра або його заступника, їх побоювання, як правило, зайві і не мають підстав. Адже і генеральний директор, і міністр такі самі люди, як і кожен з нас. Єдине, з чим треба рахуватися і що повинно в даному разі вплинути на нашу поведінку, — це те, що у таких людей обмаль часу Тому висловлюватися треба чітко, ясно, недвозначно, зосереджуючись лише на основних питаннях.

Ще одним важливим чинником, який впливає на нашу поведінку, є уявлення, що склалося у нас про характер іншої людини. Зарубіжні психологи провели щодо цього цікаві експерименти. Перед тим як представити нову особу, одній групі сказали, що то привітна й люб'язна людина, а другій - що сувора й замкнена. Виявилося, що люди першої групи, які чекали побачити привітну, товариську, веселу людину, поводитися невимушено, тоді як другої — сковано й формально. Даний факт свідчить про те, наскільки попереднє уявлення про людину інших людей, думка про неї впливають на стиль їхньої поведінки.

Який же висновок випливає з усього сказаного? Чи справді, спілкуючись з людьми, треба користуватися різними методами залежно від того, з ким ми спілкуємося? Так, треба. Бо ж люди відрізняються одне від одного не лише статтю, віком, фахом, становищем у суспільстві, а й характером. Свою поведінку слід пристосовувати до тієї людини, з якою ми спілкуємося, — інакше неможливо встановити невимушені стосунки з нею.

Психологи встановили/що загальною популярністю в різних колах суспільства користуються ті люди, у яких високий рівень пристосовуваності і які вміють коригувати свою поведінку залежно від того, з ким вони спілкуються. Виходячи зі свого власного досвіду, я б додав сюди ще й коло інтересів. Якщо людина водночас цікавиться літературою/ мистецтвом, політикою, історією, туризмом, то вона легко знайде спільні теми для розмови з найрізноманітнішими людьми. Так само як і юнак, що захоплюється популярною музикою, мотоциклами, автомобільними гонками та різними іншими видами спорту, знайде чимало приятелів серед молоді, оскільки з кожним зуміє поговорити про те, що їх обох цікавить.

У світлі вищесказаного стає зрозумілим, чому члени однієї суспільної групи, наприклад вікової, професійної, дуже рідко зустрічаються з членами інших груп: через відсутність спільних інтересів вони не мають про що говорити. Старша за віком людина з чітко вираженими професійними інтересами не шукатиме товариства молоді, яка захоплюється мото та автоперегонами. Лікар не шукатиме товариства робітника-будівельника, якщо у нього з ним немає спільних інтересів. Але якщо вони сусіди і їхні садиби знаходяться поруч, то вони можуть знайти спільні інтереси і потоваришувати, особливо якщо обоє люблять, наприклад, вирощувати квіти або якщо лікар цінує професійні знання й поради робітника-будівельника і користується ними, виконуючи дрібні будівельні роботи у себе на садибі. Зі свого боку він стане в пригоді своєму сусідові, якщо хтось з його сім'ї захворіє.

Цей простий приклад показує, що тривалі взаємозв'язки між двома людьми ґрунтуються насамперед на спільних інтересах, а часто й успіхах, яких вони

можуть досягти спільними зусиллями. Але в усіх випадках треба пам'ятати, що взаємовідносини між людьми — чи то між приятелями, чи членами сім'ї — не можна побудувати, якщо один лише бере, а другий тільки дає.

Ставте запитання

Метод постановки запитань рекомендується застосовувати за найрізноманітніших обставин. Психологи вважають, що це одна з найзручніших форм видачі наказу. Наказ, виданий начальницьким тоном, не такий дійовий, ніж той самий наказ, висловлений у формі запитання. Психологічна реакція працівника на наказ "Підготуйте на завтра перелік усіх наших постачальників з адресами" буде зовсім інша, ніж коли те саме ви спробуєте висловити запитанням: "Чи не змогли б ви підготувати перелік усіх постачальників з адресами? Керівництво вимагає зробити це до завтра".

Вимога, висловлена наказовим тоном, має присмак авторитаризму. Та ж сама вимога, висловлена запитанням, викликає у підлеглого почуття більшої співучасті та співпраці у виконанні даної справи чи розв'язанні поставленої проблеми.

В окремих випадках з таким своєрідним запитанням-наказом доцільно звернутися до особи, яка не виявляє до вас особистої симпатії, з тим щоб завоювати її прихильність. Уявіть собі, що в одній з вами галузі працює фахівець, якого ви знаєте лише здалеку — більш-менш тісних стосунків між вами ніколи не було. Ви навіть не знаєте, чому ні в нього, ні у вас не було ні причини, ні нагоди познайомитися ближче. Як змінити таку ситуацію? Спробуйте при першій нагоді звернутися до нього з запитанням, яка його професійна думка про ту чи іншу проблему. Найвірогідніше, що саме таким способом, завдяки тому, що звернулися до нього з запитанням як до відомого фахівця, визнали його авторитет у даній галузі, ви зумієте встановити з ним ближчі стосунки.

Деякі з досвідчених психологів-практиків рекомендують у подібних випадках замість постановки запитання попросити людину допомогти вам. Цікаво, що й такий спосіб сприяє встановленню кращих стосунків.

Доцільно, щоб формою запитання користувалися не тільки керівники, даючи накази підлеглим, а й підлеглі, висуваючи керівництву свої пропозиції.

Припустимо, ви дійшли висновку, що дотеперішня система розгляду кореспонденції на вашому підприємстві незручна. Вам здається, що ви придумали кращий спосіб. Подумайте, як краще викласти вашу пропозицію начальнику. При цьому спробуйте уявити, якою може бути його реакція на таке ваше формулювання:

"Я дійшов висновку, що дотеперішня система розгляду кореспонденції незручна. Вам треба завести нову систему згідно з моєю пропозицією".

(Начальник — наче сам з собою — говорить: "Ти дійшов висновку. Бач, який велемудрий. Звичайно ж, твоя пропозиція щодо нової системи краща, ніж дотеперішня система! Ще б пак!").

"Я ось підготував пропозицію, як по-новому організувати систему розгляду кореспонденції. Так буде краще, ніж тепер".

(Начальник сам до себе: "А хто тебе про це просив?").

Очевидно, в даному разі доцільніше було б звернутися до

начальника у формі запитання: "Чи не здається вам, що останні два випадки пропажі листів доводять незручність нашої системи розгляду кореспонденції?"

(Начальник: "Це справді так").

"Чи не варто було б запровадити кращу систему?"

(Начальник: "Мабуть, варто").

"Ось я підготував пропозицію в чорновому варіанті. Чи не змогли б ви проглянути її і висловити свою думку. Можливо, так буде краще, ніж тепер?"

(Начальник: "Чому ж ні? Можна проглянути").

Отже, не тільки накази, висловлені у формі запитань, а й пропозиції, висунуті у тій самій формі, діють з психологічної точки зору сприятливіше, викликають у того, кому вони адресуються, більшу готовність до співробітництва, ніж ті самі накази та пропозиції, висловлені у формі розповідного речення.

Наведемо інший приклад. Працівникові здається, щодо його пропозицій і взагалі до його роботи керівництво ставиться не так прихильно, як до такої ж роботи та пропозицій його колеги. Він починає шукати найрізноманітніші причини такого ставлення. А причина — у формі його висловлювань, які справляють неприємне враження і тим самим впливають на його стосунки з

керівництвом. Як показують наведені приклади, навіть незначна зміна у формулюваннях може певною мірою змінити психологічний клімат.

Подумайте і зважте, чи самі ви здатні відчувати ці досить тонкі відмінності у манері висловлюватися. Якщо ви сидите на зборах, не пропускайте нагоди, щоб проаналізувати впливовість мови різних людей. Виберіть двох з присутніх: одного, який має славу "дипломата", а другого, який "усе рубає з плеча". Поміркуйте, в чому полягає "дипломатія" першого і хиби другого. У такий спосіб ви краще зрозумієте й відчуєте тонкощі у манері висловлюватися, навчитеся точніше формулювати свої думки, надавати своїм висловам відповіднішої форми.

Чому в нас два вуха і лише один рот

Як ми вже згадували, стародавній філософ Епіктет дотепно пояснив, чому треба уникати велемовності.* Ця давня мудрість не старіє і в наш час. Хто вміє слухати, добивається більших успіхів у спілкуванні з людьми, ніж той, хто весь час говорить сам і не дає можливості висловитися іншим. Ця обставина має особливе значення під час розгляду скарг або при розходженні^ поглядах.

Наведемо такий приклад. До начальника цеху прийшли представники робітників з вимогою вжити заходів для покращення умов праці.. Начальник цеху перебив їх ще до того, як вони скінчили свою скаргу, і вступив з ними в полеміку. Він заявив, що нічого зробити не можна. Робітники ще раз повторили свою вимогу, підкріпивши її доказами. Начальник цеху знову дав негативну відповідь.

Тоді робітники пішли до директора заводу. Той уважно вислухав їх. Протягом довгого часу в спокійній обстановці вони обговорювали ситуацію, що склалася. Нарешті директор, навівши переконливі аргументи, пояснив їм, чому

* "У людини два вуха і один язик, щоб слухати удвічі більше, ніж говорити" (Ред.).

їх вимога не може бути задоволена негайно. Робітники зрозуміли ситуацію, яка склалася на виробництві, і позицію керівництва в цій справі. Вони пішли від директора з переконанням, що він розуміє їх, поділяє їх думку про необхідність покращення умов праці і що для цього буде вжито необхідних заходів, як тільки з'явиться найменша можливість.

Директор, так само як і начальник цеху, не зміг за даних обставин задовольнити вимогу робітників. По суті, він сказав їм те саме, що й їх безпосередній керівник. Але розмова з начальником цеху обурила їх, а з директором — заспокоїла. Отже, двоє людей можуть говорити одне й те саме, але враження, яке вони викликають у слухачів, не завжди однакове. Один своєю відповіддю може образити, а інший, навпаки, заспокоїти. В усіх таких ситуаціях дуже важливо вміти уважно вислухати.

Під час дискусій, коли обговорюються спірні питання, нелегко втримати язика за зубами і дати можливість другій стороні висловитися до кінця. Навчіться слухати і не перебивайте людей — особливо тоді, коли вони обурені. Якщо їхній потік слів не наштотхнеться на жодну перешкоду, він швидко розпливеться.

Якщо ви потрапили в напружену ситуацію — слухайте. А вислухавши, говоріть дуже коротко і чітко. Це найкращий спосіб, як охолодити "гарячу голову".

Пропонуємо вам за допомогою опитувальної анкети професора Р. Ніхольса перевірити себе і визначити, вмієте ви слухати чи ні:

1. Кажуть, що людина думає в чотири рази швидше, ніж другий говорить. Чи знаходите ви зайвий час, щоб думати ще про щось інше, крім того, що чуєте?
2. Чи викликають у вас окремі слова, фрази та думки того, хто говорить, упередження проти нього?
3. Якщо вас дивує щось із того, про що вам розповідає друга людина, то чи перебиваєте ви її?
4. Коли ви відчуваєте, що зрозуміння певних обставин вимагає великого напруження, то чи не намагаєтеся уникнути вислуховування всього того?
5. Чи думаєте ви про щось інше, якщо вважаєте, що той, хто говорить, не скаже нічого цікавого?
6. Чи можете ви з зовнішнього вигляду і стилю викладу мовця вирішити, що його не варто слухати?
7. Коли хтось з вами говорить, чи удаєте ви, ніби слухаєте, тоді як насправді не звертаєте на нього ніякої уваги?
8. Якщо ви слухаєте когось, чи не відвертає вашої уваги оточення?

Якщо на всі запитання ви дасте негативну відповідь, це означає, що ви дуже уважний слухач. А кожне "так" говорить про те, що, слухаючи іншого, ви не дуже уважні і потайки думали про щось своє.

Ввічливість обеззброює

Як часто в переповненому трамваї чи тролейбусі ми буваємо свідками сварок, які "вибухають" через те, що один пасажир грубим зауваженням зачіпає другого, а той, у свою чергу, відповідає йому тим самим. Чи виправдовує себе принцип "на грубість відповідай грубістю"?

Одна стара вже за віком жінка, що не зазнала щастя в подружньому житті з дратівливим і запальним чоловіком, розповіла мені, як вона своєю ввічливою поведінкою завжди стримувала його. Тут велике значення мало те, що

темперамент чоловіка не наштовхувався на опір. Дуже важко бути грубим, коли інший поводить себе ввічливо і коректно. Особливо на людях. Запальна особа поступово усвідомлює, як контрастує її грубість з ввічливістю другої. У зв'язку з цим виникає інше питання: чи допустимі дотепи у відповідь на грубощі? Так, але лише у ввічливій формі.

Чи можна дійти згоди шляхом компромісу?

Кожен з нас був свідком або й учасником суперечки, в якій обидві сторони нападали одна на одну і кожна з них намагалася переконати протилежну в правильності своєї точки зору. Скільки з нас при цьому пересвідчилися в тому, що нападами нікого не переконаєш. Навіть якщо ми маємо рацію і наш супротивник починає розуміти, що ми праві, він цього ніколи не визнає. І чим запальніша суперечка, тим менше схильний він визнати хибність своєї точки зору. Предмет суперечки стає питанням престижу, і ніхто не хоче поступитися навіть тоді, коли бачить, що неправий. Звертатися в даному разі до логіки й розуму — марна річ. Чим більше людей нападатиме на оборонця хибної точки зору, тим заповзятіше він захищається. Як вийти з такої ситуації? Супротивникові треба дати можливість відступити з гідністю. Визнайте, що він мав слушність у тому чи іншому питанні, а ви помилялися: це дасть йому можливість визнати за вами слушне вирішення іншого питання. Як тільки ви скажете: "Я в цьому помилявся, а ви були праві", — ситуація враз зміниться, ніби від дотику чарівної палички: супротивник перестане бути таким непоступливим.

Знаючи, що нападами переконати важко, краще вже на початку суперечки перекинути кладку через прірву між двома різними поглядами за допомогою ввічливих слів, які уможливають компроміс і тим самим відвертають довгі й безплідні дебати: "Так, у цьому ви маєте рацію, а я помилявся. Тепер ми можемо спокійно розглянути ще одне питання, в якому наші погляди не збігаються".

Вимовляйте слово "ви" голосно, а слово "я" пошепки

Слово "я" — одне з тих слів, що їх людина вживає найчастіше, хоч би якою мовою вона говорила. Мова деяких людей просто так нашіпигована оцим нав'язливим словом. Якщо в розмові ви надто часто вживаєте його, то навряд чи викличете симпатію у свого співрозмовника. Адже в останнього теж є своє "я", і воно для нього набагато важливіше, ніж ваше. І чим більше ви наголошуєте на своєму "я", тим більше зневажаєте його "я".

Чи подобається вам, коли хтось безперервно говорить лише про себе? Не подобається, правда ж? Чому ж тоді в розмові з другим ви завжди зосереджуєте увагу на своїй особі? Можливо, хочете, щоб вас недолюбливали? В такому разі вживайте слово "я" ще частіше і говоріть тільки про себе. Якщо ж у вас такого бажання немає, намагайтеся слово "я" вживати не так часто. А це можливо тоді, коли ви думатимете не лише про себе, а й про інших.

Обмеживши вживання слова "я", частіше вживайте замість нього слово "ви". Наголошуйте на ньому завжди, коли йдеться про якісь заслуги, позитивні якості, дії, вчинки тощо. Наприклад: "Дякуючи вам, ми змогли...". "Ви мали рацію тоді, коли..." і т. ін.

Якщо ж ви збираєтеся говорити про помилки або якісь негативні моменти, то в цьому випадку краще вживайте замість "ви" слово "ми": "Мені здається, що ми припустилися помилки, коли вирішували ту справу" і т. п.

Оскільки ви сказали "ми", ваш колега визнає свою помилку, адже вирішував "ту справу" саме він. А якщо скажете: "Ви зробили помилку" - він силкуватиметься будь-що довести, що ніякої помилки не сталося. Отже, якщо ви хочете зробити комусь зауваження і не образити його, вживайте слово "ми". Наприклад, "Ми, вчителі, часто припускаємося помилки в тому, що...". Вчителі визнають, що вони припускаються помилки. Але якщо ви скажете: "Ви, вчителі, припускаєтеся помилки..." — вони відразу ж насторожаться.

Серед моїх записів є аркушик, на якому зроблено запис 14 років тому. Тоді на зборах один з присутніх зазнав поразки в дискусії. Нараз його охопив бойовий настрій, і він вигукнув: "Що ви тут починаєте мене вчити! Я викладав уже тоді, коли ви тільки починали працювати і нічого не тямали у своїй спеціальності!" Пам'ятаю, на зворотному боці аркушика я тоді написав: "Хіба можна поводитися так нетактовно!" Майте на увазі: якщо хтось отак привселюдно нападає на присутніх, це призводить до того, що всі автоматично настроюються проти нього, навіть ті, які, по суті справи, визнають слушність його точки зору.

Чи не виникає у вас почуття образи, коли член вашого трудового колективу розповідає про вашу спільну роботу завжди в першій особі? "У мене виникла ідея", "Я дійшов висновку, що треба змінити процес" і т. ін. Натомість є люди настільки дипломатичні, що перед іншими членами колективу завжди говорять "ми", навіть коли йдеться про їх власну роботу або ідеї.

Стежте завжди за тим, як часто в розмові хтось інший вживає займенник "я", "ми" і "ви". В цьому значною мірою виявляється характер людини: чи вона егоїст, чи визнає заслуги інших, додаючи їм таким чином упевненості у своїх силах тощо. Такий аналіз допоможе вам самим усвідомити свої помилки у вживанні займенників "я", "ми", "ви".

Сумніви і підозри висловлюйте обережно

Деякі люди мають звичку впевненим тоном висловлювати необґрунтовані твердження. Якщо ж ви висловите сумнів щодо правильності їхніх тверджень, вони відразу ж починають сперечатися. В такому разі найзручніше зупинити їх непрямим запитанням: "Невже? Це звучить неправдоподібно. Можливо, ви щось недочули або неправильно зрозуміли?" Або: "Цю інформацію ви одержали з надійного джерела?"

В деяких випадках треба зважити, чи варто прилюдно вносити поправки в те чи інше твердження, якщо воно не має принципового значення. Коли хтось каже, що такий-то вислів належить Владіміру Неффу, а ви знаєте, що то вислів Карела Чапека, то слід зробити зауваження оповідачеві тактовно, і краще сам на сам.

Будьте тактовні

Старайтеся бути тактовними і стежте за тим, щоб словами та їх змістом не образити інших людей. Так, у широкому товаристві, якого ви не знаєте, не варто розповідати історії, наприклад, про те, що від когось пішла дружина (може

статися, що когось з присутніх і справді не так давно покинула дружина), або заявляти, що батьків, сини яких носять довге волосся, треба віддавати під суд (бо ж, принаймні, багато хто з синів тих людей, що саме слухають вас, має довге волосся).

Пригадую, як картала себе одна моя знайома, добра й мила жінка, припустившись грубої нетактовності. Вона підійшла саме тоді, коли я говорив з чоловіком, якого вона не знала. Я познайомив їх. Чоловік розповідав про те, як багато лиха зазнав він останнім часом. Моя знайома сказала на те: "Не горюйте. Головне — це здоров'я. Ви ж не каліка. Все буде добре". Коли той чоловік попрощався і пішов, вона заціпеніла: чоловік сильно шкутильгав, бо одна нога в нього була коротша.

Деякі люди спочатку говорять, а потім думають. А треба навпаки. Передусім зважте, чи нікого не образить те, що ви хочете сказати, а вже тоді говоріть. Іноді хтось у товаристві почне розповідати пригоду, яка (ви в цьому переконані) може образити когось з присутніх. У такому разі, попри всі

правила ввічливості, перебийте його і зробіть так, щоб він припинив розповідь. Найзручніше відвернути його увагу якимось запитанням.

Доречним запитанням можна припинити також і розповідь про те, що ви вже багато разів чули, або нарікання на хвороби, які ваш співрозмовник ось-ось почне перелічувати.

Це також один із способів, щоб припинити плач дитини. Запитайте її про що-небудь таке, що не має нічого спільного з причиною плачу (наприклад, де її братик, чи піде вона завтра до дитячого садка тощо). І якщо її плач не має ніякої по-справжньому поважної причини, то вона почне говорити з вами і забуде про свій смуток.

Вуха Мідаса

Чи знаєте ви історію про царя Мідаса, у якого вирости осячі вуха? Він завжди ходив з покритою головою, щоб ніхто не викрив його таємниці. Лише його перукар знав про те, але йому було наказано мовчати. Однак останній не міг витримати, щоб нікому не сказати, і от якось увечері прошепотів таємницю землі. З землі виріс очерет. Повіяв вітер, і очерет зашепотів: "У царя Мідаса осячі вуха..."

Якщо хочете зберегти щось у таємниці, не робіть так, як перукар царя Мідаса, який не втримався, щоб не зрадити таємницю.

Не розкривайте "по секрету" таємниць нікому із своїх знайомих. Хіба можете ви чекати від них збереження таємниці, якщо самі ви не змогли її зберегти? Чи не означає це, що ви більше довіряєте іншим людям, ніж самому собі?

Вміння вчасно помовчати

Вміння говорити має поєднуватися з умінням, коли необхідно, помовчати. Вище ми вже говорили про те, як важливо мовчки й уважно вислухати інших. Німецький учений П. Вальфіш-Рулен сформулював 26 аргументів мовчання. Наведемо деякі найважливіші з них з коментарями:

— Якщо ваш співрозмовник роздратований, то краще помовчіть, щоб не дратувати його ще більше. Сперечатися з роздратованою людиною — це те ж саме, що підкласти дров до багаття.

— Коли ви самі роздратовані, краще теж помовчати, щоб не сказати

чогось такого, про що пізніше жалкуватимете, а також щоб уникнути тону, який може викривити зміст сказаного.

— Якщо ви дуже довго говорили, то після цього помовчіть. Дайте можливість висловитися іншим.

— Досить часто, виступаючи на зборах чи конференції, учасники тільки те й роблять, що один за одним повторюють ті самі слова, аргументи, ту саму інформацію. Якщо вам Надають слово, а те, про що ви хотіли сказати, вже сказав хтось інший, то від виступу краще відмовитися.

— Вам хочеться поговорити про свої особисті справи й труднощі. Вас же слухають сторонні люди, зважте на те, що їх це мало цікавить, і тому краще помовчіть.

— Ви не досить глибоко обізнані з питаннями, які обговорюються. Дайте можливість говорити тим, хто добре знає ці питання.

— Іноді краще промовчати, щоб не образити гідності іншого. Припустимо, хтось у товаристві починає давати поради щодо сім'ї та сімейного життя, а ви знаєте, що його власна сім'я розпалася з його вини. Ви б могли легко зробити йому такий закид: "Як ти можеш давати поради, коли не зміг зберегти свою власну сім'ю?" З етичних міркувань краще таке зауваження зробити сам на сам.

— Мовчіть у ситуації, в якій своєю розмовою ви могли б зрадити довірену вам таємницю.

— Коли якісь наміри повинні поки що триматися в секреті, намагайтеся уникнути розмови про них з іншими людьми, щоб не розкрити їх завчасно(...).

Не будьте надокучливими відвідувачами

А тепер, поговоривши проте, яке неприємне враження справляють люди, що не розуміють, коли припинити розмову й піти, поглянемо на самих себе. Чи не припускаєтеся ви таких самих помилок? Чи не уникають люди вашого товариства, тому що ви завжди їх затримуєте? Хто гарно говорить, того люблять, а хто надто багато говорить, того не люблять.

Не захоплюйтеся своєю власною розмовою і не забувайте стежити, чи не виявляє ваш слухач знервованості або байдужості тим, що час від часу поглядає на годинника, позіхає, дивиться в далечінь, нервово притупує ногою, тарабанить пальцями по столу, час від часу заходить до сусідньої кімнати, мовчить, ні про що не запитує, куняє? Не захоплюйтеся своєю балачкою настільки, щоб не помічати, що робиться навколо вас. Не засиджуйтеся доти, доки господиня дому почне розкидати диван і стелити постіль або піде спати з іншими членами сім'ї в другу кімнату.

Ви скажете, що маєте досить такту, аби не припуститися помилок у таких ситуаціях. А в інших? Чи вмієте ви пристосовувати свою поведінку до інших обставин та ситуацій, коли вам треба, наприклад, поговорити з дуже зайнятою особою: директором, відомим діячем науки чи культури тощо? Чи вмієте ви в таких випадках прискорити темп обговорення певного питання? Адже зайняті люди завжди мають обмаль часу і тому завжди поспішають. На таку людину ви зможете вплинути лише тоді, коли будете гранично маломовні, заздалегідь продумаете хід розмови, відразу ж почнете з суті справи і наголосите на тих аспектах, які можуть зацікавити того, до кого ви звертаєтесь.

Дуже зайняті люди вже заздалегідь нервують, що знову відвертають їх увагу від важливих справ. Через те радимо починати розмову приблизно так: "Я знаю, які ви зайняті і як мало у вас часу. Спробую викласти суть справи

якнайкоротше - це забере у вас 10 хвилин". Далі ви дивитесь на годинник і кажете: "Рівно об одинадцятій ви будете вільні". Зрозуміла річ, слова треба додержувати. Бесіда має бути підготовлена так, щоб її можна було провести за 10 хвилин. Глянувши на годинник, бесіду закінчуєте. Якщо ви зуміли цікаво викласти справу, стислим її викладом показати, що не хочете затримувати високу особу, то цілком можливо, що та особа сама затримає вас і продовжить розмову далі. Отже, стислим і цікавим викладом ви зуміли привернути до себе увагу.

Ось кілька порад, як позбутися ніяковості, сором'язливості, нерішучості:

1. Перед тим як говорити, подумайте, що ви хочете сказати і як це можна висловити якомога стисліше;
2. Говоріть не поспішаючи, щоб заспокоїтися і говорити спокійно;
3. Використовуйте кожну нагоду, щоб потренуватися в мовленні: починайте з заздалегідь підготовленої розповіді спочатку в розмові з однією особою і в вузькому колі, а далі, коли посміливішаєте, говоріть і в більш широкому товаристві.

ЧОГО ТРЕБА УНИКАТИ

Не говоріть багато

Відомий французький письменник Александр Дюма писав: "Людина, яка багато говорить, скаже нарешті дурницю". Поради "не говоріть багато" необхідно додержувати особливо тоді, коли йдеться про відповідальну розмову, де треба зважувати кожне слово, тобто перед тим як сказати, добре подумати.

Однак і за менш важливих обставин, наприклад у товариській бесіді, говорити багато теж не слід, тому що тим самим ви позбавляєте інших можливості взяти участь у бесіді, а це неввічливо і не сприяє встановленню дружньої атмосфери. Якщо за столом шестеро ведуть приятельську бесіду, то кожен з них повинен говорити не більш як одну шосту частину часу, тобто 10 хвилин на годину. Щоправда, деякі з присутніх надто мовчазні, їм більше подобається слухати. В такому разі інші повинні доречними запитаннями заохочувати їх до участі в розмові.

Певна річ, буває, коли треба багато говорити, бо інакше западе прикре мовчання. Ваш співрозмовник чи співрозмовники такі маломовні, що вам доводиться нести на собі весь тягар розмови в товаристві. Звичайно, і в такій ситуації ви повинні зробити все для того, щоб спонукати інших брати участь у розмові. Вміння гарно говорити означає також уміння, якщо треба, пожвавити розмову новими темами та доречними запитаннями, а коли це не допоможе, заповнити неприємні паузи своєю розповіддю. Тобто вміння добре вести розмову означає також бути її організатором, так би мовити, упорядником і надавати можливість висловитися всім по черзі, якщо всі прагнуть говорити. Лише після того, як навчитеся поєднувати ці дві вимоги, можете вважати, що ви оволоділи мистецтвом говорити(...).

Не докучайте повчаннями

За молодих років у мене був знайомий - дуже симпатична в усіх відношеннях людина. Але в його співрозмовників складалося враження, що він постійно повчає їх. Я проаналізував його мову. Виявилося, що основна причина неприємного враження, ніби він завжди повчає інших, полягала у вживанні слова "розумієш". Він вимовляв його так часто, що, здавалося, ось-ось скаже: "Сонце сходить щодня, розумієш?". І от, незважаючи на гарні манери, поведінку й зовнішній вигляд, він цією звичкою справляв на присутніх досить неприємне враження. Лише після того, як ми звернули на це його увагу, він перестав вживати оце слівце так часто.

Стежте за своїм настроєм

Протягом цілої години ви проводили нараду, яка неприємно вразила вас і закінчилася безуспішно. Під час обговорювання учасники наради поводитися нетактовно і грубо. Все це роздратовало вас. Попереду ще одна нарада, на яку ви вже спізнюєтесь. У поганому настрої, задихані й усе ще роздратовані, прибігаєте ви на другу нараду, яка мала б пройти рівно, бо ніяких спірних питань на порядку денному не було. Але від попередньої наради у вас залишився агресивний тон. Представники другого підприємства здивовані тим, що ви говорите так роздратовано. Дружня й невимушена спочатку атмосфера розвіялася. Ви усвідомлюєте, що так сталося лише через вас.

Кожен з нас, а особливо ті, у кого легко змінюється настрій, повинні бути дуже обережні щодо цього. Поганий настрій, принесений з однієї наради на іншу, може завдати великої шкоди. Дехто вважає, що це в нього "поганий" день і тому будь-яка справа приречена на невдачу. Звичайно, настрій людини змінюється і може бути сьогодні гіршим, ніж учора або кілька днів тому. Завжди пам'ятайте, що наслідки попередньої розмови впливають на вашу поведінку під час наступної розмови. Досягнутий успіх сповнює людину впевненістю у своїх силах, і наступна розмова закінчується успішно. А невдача, навпаки, викликає невпевненість і сумніви. Під час розмови не говоріть безперервно, робіть паузу. Особливо під час відповідальної розмови. З одного боку, це дає можливість упорядкувати думки й аргументи, а з другого, стежити, як ваш партнер реагує на ті чи інші ваші доводи.

Як подолати боязкість і хвилювання

Один з найздібніших учнів давньогрецького філософа Сократа Алківіад якось зізнався своєму вчителю в тому, що боїться говорити перед широким загалом. У ті часи це був серйозний недолік: хто не вмів виступати перед широкою аудиторією, того не допускали до будь-яких державних справ. Сократ запитав, чи боїться він говорити з шевцем.

— Ні, — відповів Алківіад.

— А з кравцем?

- Також ні.

— А з будь-яким іншим ремісником?

- Звичайно ж, ні.

- То чому ж тоді ти боїшся говорити перед загалом, який складається

саме з таких людей?

Хвилювання, що виникає у людини перед публічним виступом, і боязкість говорити у вузькому колі — це різні речі. Перше властиве людині від народження. Відомо, що і актори, і оратори, незважаючи на багаторічний досвід, хвилюються перед кожним новим виступом.

А як подолати ніяковість, сором'язливість і страх? Існує лише один спосіб: робити те, що їх викликає, тобто знайомитися з новими людьми, встановлювати нові контакти, говорити з незнайомими людьми, розповідати вдома і приятелям різні пригоди, з тим щоб навчитися гарно розповідати, виступати на зборах тощо(...).

В інших випадках неприємне враження на співрозмовника справляє менторський тон, який здебільшого властивий учителям та викладачам вузів, що звикли повчати учнів і студентів.

Чи не припускаєтеся й ви цієї хиби? Не намагаєтеся справляти на людей враження своїми знаннями? Для того, щоб люди не подумали, ніби ви хочете і їх повчати, користуйтеся деякими вступними словами, наприклад: "Як усі ви ! добре знаєте..."; "Я, мабуть, не скажу вам нічого нового, якщо..."; "Я говорю : вам те, що більшість знає, але в даному разі треба наголосити на тому..." тощо.

Так само неприємно, як повчання, діють і надто часті поради, що висловлюються приблизно так: "Я на вашому місці зробив би це зовсім інакше", "Розумієте, це треба робити ось так...", "Ви робите це погано, ось я вам зараз розкажу, як треба..." і т. ін.

Пригадую, як працівник однієї установи, зустрівши мене, запитав: "Скажіть, будь ласка, що він за людина, цей Х? Уявіть собі: на третій день після того, як почав у нас працювати, прийшов у відділ пропаганди і сказав працівникам, що вони все роблять не так, як треба. Далі почав розповідати, як саме треба робити". Про пропаганду він, звичайно, не мав жодного поняття, але йому до всього було діло, скрізь він давав поради. Усім він дуже швидко надокучив — його незлюбили. Вже через тиждень ніхто не хотів ходити з ним разом навіть на обід.

Не говоріть надто багато про свої біди й нещастя

Ми вже зазначали, що негарно повсякчас говорити лише про себе та про свої справи. Так само неприємно, коли хтось постійно на щось нарікає, завжди бачить світ у чорному світлі, від майбутнього чекає лише найгіршого. Запам'ятайте, що песимісти — погані співрозмовники. Спілкування з ними викликає поганий настрій і негативне ставлення до життя, через те люди їх уникають.

Бувають, зрозуміла річ, випадки, коли людину переслідують нещастя одне за одним. Втрата члена сім'ї, хвороба, нещасливий випадок. У даному разі йдеться не про вроджений песимізм. Але й ці люди також повинні усвідомити, що їх надто часті нарікання на свої знегоди й біди не веселять товариство знайомих та приятелів. Це не означає, що не треба розповідати про свої нещастя. Навпаки, зі справжніми приятелями можна ділитися і радощами, і прикрощами та знегодами. Але не варто повертатися до смутних обставин та подій знову і знову.

Не будьте людьми настрою

Чи не приносите ви свій поганий настрій, що виник у вас на роботі, додому або навпаки? Чи міняється у вас поведінка і манери спілкування з іншими людьми залежно від того, який маєте настрій, добрий чи поганий? Чи задумувались ви коли-небудь над тим, чому люди довкола вас повинні терпіти ваш настрій? Якщо ви вважаєте, що змінити свій характер ви не можете, то тоді примиріться з тим, що любов'ю й успіхом ви не користуватиметеся.

Для того, щоб навчитися гідно триматися в товаристві і справляти приємне враження на людей довкола себе, треба вміти володіти собою.

Що це означає? Мені здається, що людина має навчитися володіти хоча б половиною своїх емоцій, а саме — негативними емоціями. Вона не повинна допускати, щоб нею оволодівали гнів, злість, ненависть, заздрість, поганий настрій тощо. Суть не в тому, щоб уміти приховати ці негативні емоції, а в тому, щоб уміти відвернути їх, запобігти їх виникненню у внутрішньому "я" людини. Однак уміння володіти собою не повинно перешкоджати їй певною мірою виявляти позитивні емоції — радість, симпатії, любов тощо.

Нелегко навчитися володіти своїми почуттями та настроями і "одягти маску" лише на половину емоцій. Проте мені здається, що вироблення в собі навички "половинчастого самовладання" повинно стати одним з наших життєвих правил. Це означає, що в повсякденному житті, спілкуючись з ! людьми, треба вміти приборкувати антипатію або неприязнь до людей, не піддаватися таким негативним емоціям, як гнів, поганий настрій тощо. Натомість обмежувати себе у виявленні своєї радості, втіхи, симпатії, якщо дозволяють обставини, не варто. Проілюструвати це вміння можна на прикладі одного з найважливіших зв'язків, що існують у людському суспільстві, а саме в подружньому житті. Тут треба докладати всіляких зусиль, щоб відвернути суперечки, докори, поганий настрій і, навпаки, підтримувати й виражати позитивні емоції — любов, радість від спільного життя й сімейного щастя тощо.

Не змінюйте надто часто тему розмови

З цього погляду різниця між товариською бесідою і обговоренням певних питань, приміром, на зборах досить велика, зміна теми у товариській бесіді, звичайно, має не таке велике значення, як під час обговорення. Однак і під час бесіди може скластися дивне враження, якщо людина починає говорити про одне, а потім відразу ж перескакує на інше. Переходи від однієї теми до іншої мають бути поступовими. Під час діалогу перехід до іншої теми повинен обґрунтуватись принаймні згадкою про зв'язок між новою темою і попередньою. Коли нову тему починають обговорювати без будь-якого вступу, то це свідчить про невисокий рівень тих, хто бере участь у розмові, навіть у тому випадку, якщо попередня тема вичерпана і настала мовчанка.

Інша річ, коли йдеться про обговорення якихось питань. Перед кожною більш-менш важливою розмовою треба уявити її хід і порядок обговорення питань. Тоді необхідно скласти план обговорення і керуватися ним у своєму виступі. Будь-яке відхилення від теми і постановка питань, які не мають ніякого відношення до суті справи,

шкодить обговоренню і свідчить або про брак досвіду в того, хто виступає, або навіть про безладність його мислення. Деякі люди дуже недисципліновані щодо цього, і з ними по-справжньому не можна обговорити жодної справи.

Якщо учасник або учасники обговорення відхиляються від суті справи, їм варто своєчасно нагадати тему обговорення, тобто мету зустрічі, порядок обговорюваних питань.

Не говоріть у товаристві з другим про те, що третього не цікавить

З вами, мабуть, траплялося щось подібне до такої ось ситуації. Йдете ви зі знайомим вулицею чи сидите з ним за столиком у кав'ярні. Раптом з'являється його знайомий або приятель, з яким він не бачився багато років. Від І цього моменту ви не можете сказати й слова, тим більше стежити за їх розмовою. Новоприбулий натяками згадує події їхньої молодості, перебирає одного за одним спільних знайомих та приятелів. Ви жодного з них не знаєте, тож нічого дивного, що інтерес до розмови у вас повністю пропав. Враження таке, ніби за столиком двоє чужих людей, що говорять про інших людей та про справи, яких ви не знаєте. Нарешті, ви прощаєтесь і йдете геть.

Провина за незручне становище, в якому ви опинилися, великою мірою лежить на вашому знайомому, йому треба було попросити свого приятеля відкласти розмову про їх спільних знайомих на пізніше. У всякому разі він не повинен був допустити, щоб ви були повністю виключені з розмови.

Якщо дома у вас збираються кілька знайомих, чи дбаєте ви про те, щоб вони не торкалися тем, які для інших присутніх або нецікаві, або невідомі?

Велике значення має те, скільки в товаристві людей. Якщо лише троє, то І неввічливо говорити, наприклад, про останній концерт симфонічної музики, знаючи, що третій нею не цікавиться.

Якщо присутніх четверо або більше, то двоє з них можуть поговорити між собою на іншу тему. Якщо ж у товаристві люди мало активні, незнайомі одне з одним і не можуть знайти для розмови спільної теми, то ще більше неввічливо було б з вашого боку вилучати з розмови двох чи трьох присутніх, заводячи мову про речі, які для інших нецікаві або незрозумілі. Господар дому повинен дбати про те, щоб розмова була цікавою для всіх присутніх і щоб усі брали в ній участь.

Цікаво, що навіть ті люди, які, здавалося б, розуміють усе це, дуже часто легковажать цією основною вимогою поведінки в товаристві. А потім ще й дивуються, якщо хтось не приймає запрошення завітати до них або навіть ображається, їм здається, що коли їм було весело, то так само весело було й іншим.

Не сваріться

Є люди, які підкреслюють як позитивну рису свого характеру те, що вони всім говорять правду. Але як? Насправді, говорячи, за їх словами, завжди тільки "правду", вони бувають нетактовні, грубі й агресивні.

Їм властива досить дивна риса: посваряться з ким-небудь або ще й вилають когось, а пізніше дивуються, чому ця людина холодно вітається з ними. Про попередню свою поведінку вони зовсім забули. Проте між собою такі люди знаходять спільну мову і, як то кажуть, зживаються непогано. Посваряться,

полаються, а потім знову стають найкращими друзями. Тому й не розуміють вони, чому інші люди не можуть забути й подарувати їм їхніх грубостей.

Спілкуючись з людьми, треба завжди пам'ятати мудре народне прислів'я: "На краплю меду злітається більше мух, ніж на діжку жовчі". Отже, не жалкуйте того меду для людей.

УІ. Список рекомендованої літератури з питань профспілкового навчання.

1. Матеріали УІ з'їзду Федерації профспілок України - К.: Профінформ, 2011.
2. Анализ конкретных ситуаций и решение практических задач: Методика и практика применения -М.:АТ иСО, 2003. - 50с.
3. Балакир Г. Знання -така сила! // Профспілки України. -2005, №1- С.71-72.
4. Бібліотечка голови ПК№8-9 (80-81)2006. Базові засади профспілкового навчання: -К., «Профінформ», ФПУ, 2006. - 96с.
5. Бібліотечка голови ПК№4 (112).2009. Активні методи профспілкового навчання:К., «Профінформ»ФПУ,2009. - 48с.
6. Бражко А.Л. Переговори (тренінг) - М.: АТ и СО, 2002. - 62с.
7. Бражко А.Л. Проблеми профсоюзного образования. -М.; АТиСО, 2002.- 60с.
8. Влияние организованных форм обучения на повышение компетентности профсоюзных кадров и актива (Социологический мониторинг). - М.: АТиСО, 2003, -75с.
9. Дорожкіна І.В. Не складеш ціни навчанню //Профспілки України -2004, №5 - С.43-47.
10. Дубровський І.М. Піонери профспілкової освіти //Профспілки України - 2004, №6 -С.62 -65.
11. Дубровский Л.М., Чернявский Л.С., Моцак В.А. Профсоюзное образование в Харькове: исторический опыт, современное состояние /Под общей редакцией Антнова В.Г.- Х.: ХСЗИ,2004,-84с.
12. Луцишин І.Я. Освічений - отже непереможний //Профспілки України - 2004, №4 -С.74-82.
13. М'ясніков В.И. З думкою про перспективу //Профспілки України -2003, №6 - С.48-50.
14. Основи провадження освітньої діяльності факультетом підвищення кваліфікації профспілкових працівників АПСВ. Методична розробка (укладачі Балан Д.М., Вериковська Т.В.) - К.: АПСВ, 2006. -36с.
15. Профсоюзное образование : состояние, проблемы, приоритеты развития. Материальї круглого стола -М.: АТ и СО, 2003. -35с.
16. Профсоюзное обучение - веление времени .Кишинэу: Институт труда КПРМ,2003.-88с.