

Ф4(4)
Т66

БІБЛІОТЕКА ДЕРЖАВНОГО
СЛУЖБОВЦЯ У ГАЛУЗІ
ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ



ТРЕНЕРУ З ПИТАНЬ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

В.М. КУХАРЕНКО, М. БОЙЦУН, Я.М. МУДРИЙ, Н.Г. СИРОТЕНКО

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»
УНІВЕРСИТЕТ ЛОНДОН МЕТРОПОЛІТАН
(ВЕЛИКОБРИТАНІЯ)**

*БІБЛІОТЕКА ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ
У ГАЛУЗІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ*

В. М. КУХАРЕНКО, М. БОЙЦУН, Я. М. МУДРИЙ, Н. Г. СИРОТЕНКО

**Тренеру з питань
європейської інтеграції
НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК**

**За загальною редакцією:
Кухаренка В. М.**

Київ 2009



ББК 74.202.4
ББК 774.202.5
УДК 371.3

Рецензенти:

Грицяк І. А. - доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри європейської інтеграції Національної академії державного управління при Президентіві України (НАДУ); **Рудік О. М.** - кандидат політичних наук, доцент, заступник директора Дніпропетровського регіонального інституту ПАДУ; **Стрельцов В. Ю.** - кандидат наук з державного управління, доцент кафедри європейської та євроатлантичної інтеграції і національної безпеки Харківського регіонального інституту державного управління НАДУ; **Прокopenко Л. Л.** - кандидат історичних наук, доцент, завідувач кафедри європейської інтеграції Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України

Кухаренко В. М., Бойцун М., Мудрий Я. М., Сиротенко Н. Г., Тренери з питань європейської інтеграції: Навчальний посібник / Training of the Trainers in European Integration / За загальною ред. В. М. Кухаренка. – К.: Міленіум, 2009. – 606 с.

ISBN 978-966-8063-50-7

Серія «Бібліотека державного службовця у галузі європейської інтеграції» призначена для державних службовців України, які мають пряме чи опосередковане відношення до реалізації стратегії нашої держави щодо інтеграції до європейських структур. У посібнику розглянуті теоретичні засади та особливості організації тренінгових занять для державних службовців з питань європейської інтеграції. Надані методичні рекомендації щодо проектування, планування, проведення (супровід і керування) та оцінювання результатів занять. Зміст, методика і характер викладу матеріалу посібника сформовані у тісній співпраці з вітчизняними експертами з питань європейської інтеграції, а також фахівцями країн-членів ЄС, зокрема Великобританії, провідними вітчизняними науковцями та методистами. Посібник буде корисним для викладачів Національної академії державного управління при Президентіві України та інших вищих навчальних закладів, що займаються підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації державних службовців.

Автори:

Кухаренко В. М. - кандидат технічних наук, завідувач проблемної лабораторії дистанційного навчання НТУ «ХП»

Бойцун М. - доктор історичних та політологічних наук, професор Університету Лондон Метрополітан (Великобританія)

Мудрий Я. М. - магістр міжнародних відносин та європейських студій, менеджер міжнародних навчальних проектів факультету права, врядування та міжнародних відносин Університету Лондон Метрополітан.

Сиротенко Н. Г. - провідний методист проблемної лабораторії дистанційного навчання Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (НТУ «ХП»).

© В. М.Кухаренко, М. Бойцун,
Я. М. Мудрий, Н. Г.Сиротенко, 2009
© London Metropolitan University, 2009
© Видавництво «Міленіум», 2009

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	3
ВСТУП	4
ЧАСТИНА 1. ТРЕНІНГ. ШВИДКИЙ СТАРТ	7
1.1 Цілі проведення тренінгу	8
1.1.1 Проблема	8
1.1.2 Потреби	9
1.1.3 Зміни	9
1.1.4 Критерії	9
1.2 Ресурси	10
1.2.1 Час	10
1.2.2 Гроші	11
1.3 Учасники тренінгу	12
1.3.1 Рід занять	12
1.3.2 Мотивація	12
1.3.3 Демотивація	12
1.3.4 Рівень підготовки	13
1.3.5 Ціннісні орієнтації	13
1.3.6 Попередня підготовка	13
1.4 Склад груп	14
1.4.1 Походження	14
1.4.2 Ранг	14
1.4.3 Політична прихильність	15
1.4.4 Стать	15
1.5 Зміст курсу	16
1.6 Організація тренінгу	17
1.6.1 Місце	17
1.6.2 Час	18
1.7 Умови	18
1.7.1 Приміщення і меблі	18
1.7.2 Обладнання	19
1.8 Методи	19
1.8.1 Підхід	19
1.8.2 Зворотний зв'язок	20
1.8.3 Стиль	20
1.8.4 Правила	21
1.9 Інструменти	21
1.9.1 «Розігрівання» і «настанови»	22
1.9.2 Усні повідомлення	22
1.9.3 Демонстрація	23

1.9.4	Конкретні ситуації	24
1.9.5	Вправи в групах	24
1.9.6	Гра	25
1.9.7	Відео	25
1.9.8	Дискусії	25
1.9.9	Планування дій	25
1.9.10	«Інтервенція» тренера	26
1.10	Проектування процесу	26
1.10.1	Вступ	27
1.10.2	Послідовність	27
1.10.3	Баланс	27
1.10.4	Емоційні коливання	28
1.10.5	Динаміка	28
1.10.6	Відпочинок	28
1.11	Проведення тренінгу	29
1.11.1	Контроль	29
1.11.2	Реальність	30
1.12	Результати тренінгу	30
1.12.1	Заплановані ефекти	30
1.12.2	Випадкові ефекти	30
1.13	Критерії якісного тренінгу	31
	ЧАСТИНА 2. ПРАКТИЧНІ ПОРАДИ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ ТРЕНІНГУ	33
2.1	Розміщення столів у навчальному приміщенні	33
2.1.1	У формі букви П	33
2.1.2	Командний стиль	35
2.1.3	Конференційний стіл	35
2.1.4	Коло	36
2.1.5	Група до групи	36
2.1.6	Робочі станції	37
2.1.7	Відокремлені групування	37
2.1.8	Шеврон	38
2.1.9	Традиційна класна кімната	38
2.1.10	Аудиторія	39
2.2	Як дізнатися імена	40
2.3	Очікування учасників	42
2.4	Залучення слухачів	43
2.5	Завдання навчальним партнерам	45
2.6	Картки-опитувальники	46
2.7	Як зробити навчання візуальним	48
2.8	Як активізувати лекцію	49

2.9	Полегшення емпіричних видів діяльності	50
2.10	Засоби економії часу під час активного викладання	51
2.11	Забезпечення порядку	53
2.12	Коні роль над групою	54
	ЧАСТИНА 3. ТРЕНЕР	57
3.1	Ролі тренера	57
3.2	Самооцінка тренера	60
3.3	Аналіз політики проти дослідного аналізу	63
3.4	Спільне проведення тренінгу	65
	3.4.1 Обмін інформацією (письмово чи усно)	65
	3.4.2 Очне обговорення, інтерв'ю	67
3.5	Уміння задавати питання	69
	3.5.1 Чому важливо вміти задавати питання?	69
	3.5.2 Ефективні запитання	71
	3.5.3 Приклади фраз для створення відкритих питань.	72
	3.5.4 Формулювання питань	73
3.6	Відповіді на питання слухачів	74
3.7	Вміння слухати	75
	3.7.1 Слухання як процес	75
	3.7.2 Рівні сприйняття інформації в процесі слухання	76
	3.7.3 Поради щодо покращання навичок слухання	77
3.8	Уміння спостерігати	78
3.9	Навички презентації	79
3.10	Підготовка тренерів у системі держслужби	81
	ЧАСТИНА 4. ТЕОРІЇ НАВЧАННЯ	84
4.1	Закономірності навчання	84
	4.1.1 Загальні закономірності процесу навчання	84
	4.1.2 Конкретні закономірності навчання	85
4.2	Психологічні підходи до навчання	90
4.3	Біхевіористський підхід до навчання	92
4.4	Когнітивний підхід до навчання	94
	4.4.1 Особливості когнітивної моделі навчання	94
	4.4.2 Рекомендації базовані на когнітивній моделі навчання	97
	4.4.3 Навчальні стилі	98
4.5	Стили сприйняття	102
4.6	Типологія Маєрс-Бріггс	105
	4.6.1 Етап збору інформації	105
	4.6.2 Етап ухвалення рішення	106
	4.6.3 Націленість на результат	107
	4.6.4 Шкала способів відновлення енергії	108

4.6.5	Таблиця 16 типів особистості за типологією Маерс-Бріггс	108
4.7	Конструктивізм	111
4.7.1	Суть теорії конструктивізму	111
4.7.2	Основні вимоги до навчального процесу	112
4.7.3	Основні складові конструктивістської моделі навчання	113
4.8	Андрагогіка	114
4.8.1	Що таке андрогогіка?	114
4.8.2	Шість положень андрогогіки за М. Ноулсом	117
4.8.3	Основні андрагогічні принципи навчання	119
4.8.4	Передумови успішного навчання дорослих	121
4.8.5	Завдання, що стоять перед викладачами, які працюють з дорослими слухачами	122
4.9	Інші підходи до навчання	124
4.9.1	Конструктивістська теорія Дж. Брунера	124
4.9.2	Соціальна теорія навчання А. Бандури	126
4.9.3	Мінімалістська теорія Дж. Керрола	127
4.10	Діяльнісний підхід до навчання	129
4.10.1	Діяльність як процес	130
4.10.2	Основні положення діяльнісного підходу у навчанні	130
4.10.3	Особливості навчальної діяльності	132
4.11	“Поверхнєве” та “глибинне” навчання	133
	ЧАСТИНА 5. ПЕДАГОГІЧНЕ ПРОЕКТУВАННЯ	136
5.1	Основні етапи педагогічного проектування	136
5.2	Оцінка потреб та визначення цільової аудиторії	140
5.2.1	Потреби	140
5.2.2	Робота	141
5.2.3	Цільова аудиторія	144
5.3	Оцінка навчальних потреб з питань європейської інтеграції	147
5.4	Склад цілей навчання	151
5.4.1	Склад цілей навчання	151
5.4.1	Алгоритм визначення цілей навчання	152
5.4.3	Типові помилки при формулюванні цілей	153
5.5	Класифікація цілей навчання	154
5.5.1	Пізнавальні цілі	154
5.5.2	Когнітивні цілі навчання	155
5.5.3	Психомоторна цілі (уміння)	158
5.6	Переглянута таксономія Блума	158

5.6.1	Пригадування	159
5.6.2	Усвідомлення	160
5.6.3	Застосування.	161
5.6.4	Аналізування.	161
5.6.5	Оцінювання	162
5.6.6	Створювання	163
5.7	Визначення завдань заняття	163
	ЧАСТИНА 6. ГРУПА	171
6.1	Стадії розвитку груп	171
6.2	Типи груп	175
6.3	Характеристики групи	178
6.4	Правила створення малих груп	181
6.5	Види діяльності у групі	184
6.6	Керування роботою групи	187
6.7	Складні учасники	189
6.8	Індивідуальні стилі роботи	190
	6.8.1 «Квапливі»	191
	6.8.2 «Дослідники»	191
	6.8.3 «Бійні»	191
	6.8.4 «Перфекціоністи»	192
	6.8.5 «Добрі хлопці»	192
	ЧАСТИНА 7. ВИКОРИСТАННЯ У ТРЕНІНГУ	
	МЕТОДІВ ТА ІНСТРУМЕНТІВ АНАЛІЗУ ПОЛІТИКИ	194
7.1	Циклічний характер прийняття рішень	194
7.2	Стратегічний та політичний цикл	196
	7.2.1 Етап 1 -Прийняття політичного рішення	198
	7.2.2 Етап 2 - Розробка стратегії	199
	7.2.3 Етап 3 - Узгодження механізмів здійснення рішення	203
	7.2.4 Етап 4 - Впровадження рішення	204
7.3	Інструменти аналізу політики	208
	7.3.1 Що таке аналіз політики?	208
	7.3.2 Класифікація методів аналізу політики	209
	7.3.3 Методи аналізу проблем політики	210
	7.3.4 Аналіз чинників оточуючого середовища	213
7.4.	Прогалини у процесі вироблення політики.	214
	7.4.1 Ефект «політичного розламу»	215
	7.4.2 Інтегрована модель вироблення політики (приклад Сполученого Королівства)	218
7.5.	Аналітичні документів в аналізі політики	219
	7.5.1 Документи для зовнішнього використання.	220
	7.5.2 Документи для внутрішнього використання	220

7.5.3	Документи з аналізу політики, що застосовуються в Україні	222
7.6	Поради щодо написання аналітичної записки (автор Рудік О.М.)	224
7.6.1	Вступна частина	224
7.6.2	Опис проблеми.	227
7.6.3	Альтернативи політики.	227
7.6.4	Висновки та рекомендації	229
7.6.5	Прикінцеві частини	230
	ЧАСТИНА 8. МЕТОДИ ТА ЗАСОБИ НАВЧАННЯ	232
8.1	Проблемно навчання	232
8.1.1	Що таке проблемне навчання?	232
8.1.2	Структура проблемного та «проблемно-базованого» навчання	235
8.1.3	Навчання на проблемі в процесі тренінгу'	237
8.2	Застосування проблемно-базованого навчання для дослідження проблем політики	239
8.2.1	Встановлення потенційних цілей	241
8.3	Визначення та структурування проблем	243
8.3.1	Збирання інформації	244
8.3.2	Визначення проблеми та її масштабу	244
8.3.3	Вибір і пояснення головних цілей та обмежень	245
8.4	Окремі методи аналізу проблем та оточуючого середовища	247
8.4.1.	Метод переосмислення проблеми	247
8.4.2	Метод «Король гори»	247
8.4.3.	Метод «стискання» та «розтягування» проблеми	248
8.4.4.	Метод «Що ще ви знаєте?»	248
8.4.5	Метод візуального пошуку закономірностей	249
8.4.6.	Метод діаграми «Чому -? Чому -?» дерева причин проблеми	249
8.4.7.	Метод зворотних припущень	251
8.4.8.	Метод ТЮ	251
8.4.9.	Метод аналізу середовища політики	253
8.5	Приклади визначення навчальних проблем в процесі проблемно-базованого навчання	254
8.6	Метод аналізу конкретних ситуацій	257
8.6.1.	Класифікація ситуаційних вправ	258
8.6.2.	Рекомендації щодо створення ситуаційних вправ	260
8.6.3.	Структура ситуаційної вправи	264
8.6.4.	Проведення занять з аналізу конкретних ситуацій	269
8.6.5.	Вісім цікавих прикладів використання ситуатив-	

них вправ	269
8.6.6. Метод інциденту (на основі ситуаційної вправи)	271
8.6.7. Приклад використання ситуаційної вправи : метод порівняльного аналізу політики	271
8.7 Метод Дельфі (метод експертних оцінок)	274
8.7.1. Основні етапи методу Дельфі	276
8.7.2. Застосування методу Дельфі	279
8.7.3. Прискорений метод Дельфі	280
8.8. Ігрові форми у тренінгу	283
8.8.1 Ділові ігри (організаційні)	284
8.8.2 Рольові ігри	286
8.8.3. Приклад: Ігрове заняття «ХП»	287
8.9 Методи дискусій	296
8.9.1. Проведення дискусій	298
8.9.2. Етапи проведення дискусій	300
8.9.3. Правила для ефективної організації процесу обговорення	302
8.9.4. Форми організації дискусій	303
8.10 Методи «мозкового штурму»	305
8.10.1 Класичний метод «мозкового штурму»	305
8.10.2. Корисні поради для проведення «мозкового штурму»	307
8.10.3 Схема тренінгу «мозковий штурм»	309
8.10.4 Інші види проведення мозкового штурму [26]	310
8.11 Питання та відповідь як навчальний метод	314
8.11.1 Типологія питань	314
8.11.2 Робота над відповідями.	317
8.11.3 Практичні поради щодо використання методу питань та відповідей	318
8.12 Поради щодо написання есе	323
8.13 Класифікація навчальних і навчально-творчих завдань	325
8.14 Візуалізація навчального матеріалу	327
8.14.1 Процес сприйняття і переробки візуальної інформації	328
8.14.2 Навчальні елементи	329
8.14.3 Когнітивні схеми візуалізації інформації	330
8.14.4 Закономірності складанні схемно-знакових моделей	335
ЧАСТИНА 9. ПРОЕКТУВАННЯ ПРОЦЕСУ ТРЕНІНГУ	338
9.1 Переваги та недоліки окремих методів навчання під час тренінгу	338
9.2 Корисні допоміжні вправи	341

9.2.1	Типи допоміжних вправ	341
9.2.2	Приклади окремих допоміжних вправ	344
9.3	Проектування тренінгу та структура навчальної сесії	346
9.4	Етапи розробки завдання	350
9.5	Стратегія планування заняття	354
9.5.1	Етап 1. Короткий інструктаж	355
9.5.2	Етап 2. Сприяння процесу	356
9.5.3	Етап 3. Огляд	357
9.5.4	Етап 4. Заклучний етап	359
9.6	Рефлексія	359
9.6.1	Що таке рефлексія?	359
9.6.2	Приклад рефлексії: Вправа робочі записи	361
9.7	Робочий зошит до проектування вправ	3 62
9.7.1	Що таке робочий зошит?	362
9.7.2	Анкета № 1 Характеристика комплексної діяльності	363
9.7.3	Анкета №2 Аналіз системного складу видів діяльності.	366
9.7.4	Анкета №3 Створення схеми взаємозв'язків видів діяльності	367
9.7.5	Анкета №4 Засоби навчання згідно із стилем пізнавальної діяльності	368
9.8	Приклад: проектувальна гра для тренера «Семантичний конспект»	370
9.8.1	Основні принципи створення семантичного конспекту	370
9.8.2	Основні етапи проектувальної гри «семантичний конспект»	372
9.8.3	Зразки анкет для гри “Семантичний конспект”.	373
	ЧАСТИНА 10. ПРОВЕДЕННЯ ТРЕНІНГУ	376
10.1	Стратегії оцінювання групи	376
10.1.1	Перше дослідження	376
10.1.2	Почергові опитування	378
10.1.3	Пошук оцінки	380
10.1.4	Миттєве оцінювання	381
10.1.5	Репрезентативна вибірка	382
10.1.6	Стурбованості стосовно тренінгу	384
10.2	Інтерактивна лекція	384
10.2.1	Привертання уваги	385
10.2.2	Активізація допитливості	386
10.2.3	Викладання по аналогії	388
10.2.4	Команди слухачів	390
10.2.5	Кероване нотування	391

10.2.6	Лекційне лото «бінго»	393
10.2.7	Кероване викладання	395
10.2.8	«Виразіть це...»	396
10.3	Дискусія	398
10.3.1	Активні дебати	398
10.3.2	Міські збори	400
10.3.3	Акваріумна дискусія	401
10.3.4	Розширена група експертів	403
10.3.5	Рація-контрація	404
10.3.6	Читання вголос	405
10.3.7	Обмін картками	407
10.4	Провокування питань	409
10.4.1	Навчання починається з питання	409
10.4.2	Картки-питальники	410
10.4.3	Запитання-саджанці	411
10.4.4	Питання з рольовими замінами	413
10.5	Командне навчання	414
10.5.1	Пошук інформації	414
10.5.2	Навчальна група	415
10.5.3	Сортування карток	418
10.5.4	Навчальне змагання	419
10.5.5	Влада двох	420
10.5.6	Командне розслідування	421
10.6	Слухачі як викладачі	422
10.6.1	Міжгруповий обмін	422
10.6.2	Лобзикове навчання	424
10.6.3	«Тут кожен вчитель»	426
10.6.4	Уроки учасників	427
10.6.5	Створені учасниками цільові дослідження	429
10.7	Розвиток навичок	430
10.7.1	Показуй, але не говори	430
	ЧАСТИНА 11. РЕЗУЛЬТАТИ ТРЕНІНГУ	432
11.1	Поточне оцінювання	432
11.1.1	Критерії знань, поведінки та навичок	432
11.1.2	Письмове завдання (звіт) з аналізу політики	433
11.1.3	Кінцевий кейс	434
11.2	Зворотний зв'язок	437
11.3	Модель оцінювання Д. Кіркпатріка	438
11.4	Шість вимірів оцінювання	441
11.5	Анкети	442
11.5.1	Логічні етапи складання анкети.	442

11.5.2 Приклади анкет оцінки навчального курсу	444
ЛІТЕРАТУРА	447
ДОДАТКИ	455
Додаток 1. Етапи планування та проектування тренінгу	455
Додаток 2. Рекомендації для тренерів	459
Додаток 3. Макет для тренера щодо короткого опису модуля	470
Додаток 4. Пам'ятка тренера до модуля тренінгової програми	473
Додаток 5. Приклад набору компетенцій державного службовця (2-4 категорій)	475
Додаток 6. Приклади індикаторів оцінювання	478
Додаток 7. Деякі приклади засобів, форм та критеріїв оцінювання	480
Додаток 8. Приклад критеріїв оцінювання за програмою модулю вироблення державної політики	482
Додаток 9. Макет програми п'ятиденного тренінгового навчання	485
Додаток 10. Зразок вхідної анкети слухача тренінгового навчання	490
Додаток 11. Зразок анкети оцінювання результатів тренінгу	498
Додаток 12. Зразки багатоваріантних тестових завдань з європейської інтеграції	504
Додаток і 3. Програми модулів для підготовки державних службовців України з питань європейської інтеграції	519
Додаток 14. Тренінгові програми з питань європейської інтеграції	524
Додаток 15. Протоколи гри «ХП»	589
ІНФОРМАЦІЯ ПРО ПРОЕКТ	602