

Департамент образования Ямало-Ненецкого автономного округа  
Государственное автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
Ямало-Ненецкого автономного округа  
«Региональный институт развития образования»  
Кафедра управления развитием общего и профессионального образования

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**Разработка технологии модерации для формирования практико-ориентированного содержания образовательных программ и средств обучения**

**Составители:** Ткачева Г.В., профессор кафедры управления развитием профессионального образования ГАУ ДПО ЯНАО «РИРО», к.п.н.,  
Беляева С.С., и.о.заведующего КУРПО, к.э.н.

**Рецензент:** Лященко А.В., доцент кафедры управления развитием профессионального образования ГАУ ДПО ЯНАО «РИРО», к.п.н.

Данные рекомендации направлены на оказание методической помощи педагогическим работникам профессиональных образовательных организаций Ямало-Ненецкого автономного округа в формировании практико-ориентированного содержания образовательных программ и средств обучения.

(Утверждены на заседании Педагогического совета ГАУ ДПО ЯНАО «РИРО» протокол от «15» декабря 2015 г. № 3).

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	3
1. Понятие модерации .....	6
2. Основные принципы модерации .....	10
3. Этапы модерации.....	11
4. Визуализация как обязательное условие модерации.....	15
5. Модерация как средство коммуникации для выявления и содержания структурирования профессиональной деятельности.....	16
6. Технология проведения модерационного семинара.....	17
Заключение .....	27
Список литературы .....	28

## Введение

Актуальность методических рекомендаций состоит в том, что в критериях модернизации профессионального образования основополагающим механизмом его обновления становится создание практикоориентированных учебных пособий, средством для разработки которых может послужить способ модерации как форма интерактивного общения.

Рекомендации нацелены на изучение особенностей практикоориентированного обучения, создание условий компетентностного подхода в образовательной деятельности, реализацию самостоятельного проведения занятий с использованием фаз модерации.

В основу положена концепция формирования практикоориентированного содержания образовательных программ и средств обучения.

Особенностью данных рекомендаций является то, что они составлены на основе сочетания теории и опыта в области обучения взрослых людей, *на основе методов модерации.*

Дается понятие «модерации», рассматриваются принципы модерации, этапы и технология проведения модерационного семинара.

Особенностью модерации как одной из форм интерактивного общения является то, что она может успешно использоваться при решении вопросов управления, сбора информации, разработке продуктов, обеспечивающих деятельность учреждения, и пр.

Формируется мировоззрение, соответствующее современным идеям и положениям эффективных технологий управления; обеспечивая высокий уровень подготовки, опирающийся на знания фундаментальных вопросов психологии и социологии управления, в соответствии с тенденциями развития теории и практики менеджмента. Обеспечивается понимание условий и возможных эффектов деятельности по управлению и развитию кадрового потенциала. В основу разработки целей модерации, ее содержания и методов

положены педагогические, психологические и социопрактические аспекты, направленные на обеспечение комфортности, формирования направленности на достижение положительного результата управления. Модераторские приемы и методы, формы организации познавательной деятельности направлены на формирование аналитической и рефлексивной культуры участников, исследовательских и проектировочных умений и навыков работы в команде. Процесс совместной работы с помощью приемов и методов модерации способствует снятию барьеров непонимания, создает условия для развития управленческого мышления и принятия нестандартных решений. Формирует и развивает навыки совместной деятельности.

Содержание данных методических рекомендаций позволяет использовать технологию модерации для составления образовательных программ и практикоориентированных учебных пособий.

Их изучение обеспечит понимание практико-ориентированного содержания образовательных программ и правильного выбора средств обучения, а также условий и возможных эффектов деятельности по обеспечению успешного процесса преподавательской деятельности.

Рекомендации рассчитаны на преподавателей и мастеров производственного обучения СПО. а также могут быть полезны всем специалистам, которые занимаются образованием взрослых в различных сферах деятельности: образования, социальной, культуры.

Знания, умения, полученные при успешном изучении рекомендаций, могут быть использованы при осуществлении ими профессиональной деятельности.

## 1. Понятие модерации

**Модерация как образовательная технология** была разработана в 1970-е годы в Германии, в земле Северный Рейн-Вестфалия и описана в работах ученых и практиков (К.Кlebert, E.Schrader, С.А.Жезлова, Г.В.Борисова, Т.Ю.Аветова, Л.Ю.Косова и др.). Модерация достаточно широко распространена в европейских странах и используется в системе государственного повышения квалификации, практике внутришкольного повышения квалификации педагогов, управленческой деятельности руководителей школ.

По мнению Г. Хаусманна и Х. Штюрмера, в качестве обобщенной цели модерации может выступать организация групповой работы в режиме сотрудничества при соблюдении равноправия ее участников. Цель модерации — это достижение эффективного уровня деловой коммуникации при демократическом планировании для обеспечения активного участия всей команды в достижении конкретного результата.

В отечественной литературе понятия «модерация», «модератор» впервые появились в связи с анализом немецкой практики повышения квалификации. Понятия «модерация», «модератор» рассматривались в публикациях отечественных исследователей А.В.Карпова, Т.В.Кудрявцева, А.В.Петрова. В их работах модерация описывается как новый метод групповой работы и новая педагогическая технология.

Само слово «модерация» происходит от латинского *«moderation»* — регулирование, управление, руководство, а «модератор» — от *«moderator»* — наставник, руководитель.

Модерация групповой работы представляет собой сложный процесс управления взаимодействием в группе, она соответствует ряду технологических параметров и отвечает на вопрос, как именно осуществлять процесс управления группой.

В основе модерации групповой работы лежат базовые процессы - визуализация, вербализация, презентация, обратная связь. Эти процессы являются своеобразным фундаментом для выбора методов и построения

техник модерации групповой работы. В качестве основных методов модерации используются: метод мозгового штурма, метод карточного опроса, метод вызова, метод точечных вопросов, метод смыслового поля, метод «горячего стула», метод предписания, метод протоколирования, метод систематизации ожиданий.

Модератором называют руководителя дискуссии, редактора рубрики на телевидении и радио, а также ведущего интернет-конференции.

Функция модератора — помочь обучаемому специалисту «раскрепоститься», выявить скрытые возможности и нереализованные умения.

Важную роль в процессе групповой работы играет сам модератор. Содержание деятельности модератора напоминает собой некую свернутую модель наставника в процессе овладения участниками способами групповой работы.

Авторитет к модератору приходит в ходе подтверждения обоснованного прогноза групповой работы, применения обдуманых технологий решения групповой задачи, постановки и решения аргументированных вопросов в демократической обстановке.

Модерация требует от ведущего сохранения нейтральной позиции, особенно недопустимы оценка и эмоциональная характеристика участников и результатов групповой работы, потому что они нарушают доверительную атмосферу процесса коммуникации.

Модератор поощряет участников к сотрудничеству средствами визуальной риторики (например, заполняя и вывешивая на видное место модераторские карточки); задает интересные и мотивирующие вопросы и выстраивает обсуждение проблемы таким образом, чтобы тема групповой работы была фактически разработана.

Важным моментом работы модератора является составление протокола групповой работы, в котором визуально отражаются процесс решения проблемы и наиболее значимые результаты групповой работы.

Модератор должен иметь знания в области модерации той или иной проблемы, но совсем не обязательно, чтобы он был высококвалифицированным специалистом, у которого заранее готово решение.

Модератор — авторитет процесса, а не содержания. Поэтому он должен обладать высоким уровнем социальной компетенции: он должен легко устанавливать социальные контакты, учитывать распределение социальных ролей в группе, понимать групповую динамику, управлять процессом межличностного взаимодействия.

Модератор поддерживает группу, организуя разумное целенаправленное поведение в ней. Участники группы должны четко представлять себе цель совместной деятельности — это позволит им избежать ложного представления о том, что их поведением манипулируют. При организации работы группы модератор играет роль своеобразного «катализатора» общественного мнения.

Важным профессиональным качеством модератора является способность преодолевать фрустрации<sup>1</sup> участников групповой работы, связанные с содержанием коммуникации и поведенческими реакциями партнеров по групповому взаимодействию. В ходе многочисленных и разнообразных заседаний группы у любого человека вырабатывается комплекс фрустраций, которые оказывают негативное влияние на результаты последующей групповой работы. Модератор должен знать типичные фрустрации, связанные с ходом групповой работы.

**Модератор:**

- не руководитель группы в иерархическом смысле, а проводник коммуникации, способствующий открытости и обмену;
- занимает нейтральную позицию в коммуникации;
- стремится к соблюдению дружеских отношений в группе и совместным согласованным действиям;
- методический помощник с функциями катализатора.



**Одной из важных составляющих модерации является техника постановки вопросов.** Метод вербализации требует от модератора (ведущего) знания различных форм постановки вопросов и умения применить их на практике. Немецкие исследователи Г. Хаусман и Х. Штюрмер считают, что, задавая вопрос нужно следовать правилам:

- ориентироваться на того, кто может (или будет) на него отвечать;
- оставлять отвечающему «пространство» для размышления и ответа;
- формулировать вопрос нужно коротко и ясно;
- вопросительное слово должно быть в начале предложения;
- вопросы следует объединять в группы или устанавливать их иерархию, ограничивая их количество;
- не следует задавать все вопросы сразу;
- уточнений к заданному вопросу не должно быть, он должен быть абсолютно понятным.

Технологическая сторона модерации групповой работы напрямую связана с выполнением ряда условий: численный состав рабочей группы — от 4 до 12 человек; нейтральная позиция модератора (ведущего); размеры комнаты должны позволять участникам групповой работы свободно передвигаться, и в то же время хорошо видеть визуализированный материал.

Цель использования модерации при работе группы - наиболее полное вовлечение всех участников в решение проблемы и во все фазы рабочего процесса, это обеспечивает оптимальное использование идей и энергии каждого члена группы, убеждает их в том, что они делают общее дело, и что их опыт является важным для выработки совместного решения. Это делает каждого ответственным за свои действия в достижении общего результата, таким образом, модерация позволяет преодолеть многие недостатки традиционной коммуникации.

Модерация осуществляется на: систематичности (каждое отдельное действие логически следует за другим); структурированности (каждый раздел работы рационально делится на части); прозрачность (исключаются манипуляции любого

рода). Особую ценность имеет принцип доверия: что сказано, то остается принципиальным в процессе модерации.

## **2. Основные принципы модерации**

Анализ российских и зарубежных источников показал, что наиболее существенными принципами модерации являются:

1. Руководящая и фасилитаторская (от англ. *facilitate* — облегчать, помогать, продвигать, содействовать, способствовать; *facilitator* — посредник, ведущий, помогающий группе в организации работы) роль модератора (ведущего). Модератор — не лектор, не эксперт, а помощник, осуществляющий поддержку и организацию активной работы самих слушателей.

2. Осуществление деятельности на основе совместного с членами группы кратко- и долгосрочного планирования.

3. Визуализация содержания, направлений и способов деятельности. Визуализация— это обеспечение и долгосрочное использование зрительной наглядности, с тем чтобы все вопросы, процессы и результаты всегда находились перед глазами и постоянно сопровождали процесс модерации.

4. Структурированный ход деятельности, организованной на основе модерации и предполагающий чередование организационных форм: индивидуальная работа — парная работа — групповая работа — коллективная работа (пленум).

5. Обязательная презентация наработок микрогрупп (визуальная и словесная).

6. Осуществление обратной связи, сквозной рефлексии (содержания, методов, атмосферы), контроля самочувствия, оценки достигнутых результатов.

7. Благоприятная групповая атмосфера, способствующая активному участию каждого. Для обеспечения длительного погружения участников группы в работу проводятся упражнения для эмоциональной разрядки,

релаксации, актуализации креативности.

### **3. Этапы модерации**

В современной зарубежной и отечественной литературе в основном выделяют шесть этапов или фаз модерации:

1. Фаза знакомства
2. Вхождение в тему (развитие сенситивности: участники в увлекательной форме настраиваются на содержание проблемы, внутренний мир и позиции других людей);
3. Подборка тем (погружение в проблематику: определение и формулировка проблемы или темы обсуждения);
4. Проработка (обсуждение) темы в малых группах, поиск решения;
5. Презентация результатов групповой работы и общая дискуссия, обобщение и конкретизация результатов работы;
6. Подведение итогов работы и обмен впечатлениями.

#### ***Фаза знакомства.***

Знакомство – это очень важная и обязательная фаза.

Во время нее решается несколько задач:

- происходит знакомство участников друг с другом;
- создается определенная психологическая атмосфера, доброжелательная обстановка, позволяющая всем участникам находиться в «зоне комфорта».

Выбор метода знакомства зависит от ряда факторов:

- степени знакомства участников и референтов / модераторов друг с другом;
- длительности семинара;
- количества участников»

#### **Некоторые методы знакомства:**

1. **«Баранья голова»** Участникам предлагается разбиться на пары и за десять минут рассказать друг другу о себе как можно подробнее, так как предстоит представлять своего партнера группе (если на семинар собрались люди, ранее незнакомые друг с другом). Необходимо постараться получить

как можно больше разносторонней информации о своем партнере. По истечении времени проводится презентация в течение одной минуты (не более!). Один из членов пары сидит на стуле, другой встает за его спиной, кладет руки ему на плечи и говорит от лица сидящего, называя себя его именем. Стоящий говорит, играя роль сидящего. Тот, кого презентуют, не может вмешиваться и все время вынужден молчать. Затем другие участники семинара могут задавать вопросы, а стоящий партнер отвечает от имени сидящего. Если ответ неизвестен, то он говорит: «Баранья голова – и отвечает на следующий вопрос. Упражнение завершается рефлексией участников по поводу своих ощущений, мыслей (11).

2. **«Картина»** Все участники встают вокруг большого листа «миллиметровки (примерно три метра) и начинают рисовать красками каждый свою картину, рассказывая при этом о любом недавнем памятном событии из своей жизни. По окончании каждого рассказа участники переходят по кругу (например, вправо) и продолжают дорисовывать картину соседа по своему усмотрению. В итоге получается одна большая картина с несколькими сюжетами. Участникам предлагается высказать мнение о картине, поделиться своими ощущениями и чувствами.

3. **«Имя + жест»:** Все участники становятся в круг. Каждый участник делает шаг в круг, при этом называет свое имя и показывает любой жест, все участники вместе повторяют за ним.

4. **«Представь соседа справа»:** Все участники разбиваются на пары и в течение 2-3 минут беседуют друг с другом. Затем каждый участник должен представить своего партнера двумя предложениями.

### **Фаза 2 и 3. Вхождение и погружение в тему (сообщение целей)**

Эта фаза включает: приветствие и представление организаторов, сообщение темы, цели, программы дня, режима работы.

В период «вхождения» в тему или проблематику вся группа впервые собирается в полном составе, участники впервые видят друг друга.

В первый раз полезнее провести разговор с группой в непринужденной обстановке. И еще один немаловажный момент – каждому участнику необходимо предоставить возможность выступить перед всей группой в фазе «вхождения» хотя бы один раз.

Вхождение – начало путешествия, и очень важно, с каким настроением мы выходим в путь, вхождение должно быть приятным. Не менее важно на этом этапе определиться, куда мы хотим прийти, возможно, кто-то решит, что этот маршрут не для него, что же... тогда у него два пути – пойти со всеми, чтобы провести время в хорошей компании или поменять маршрут. Это право каждого участника.

#### **Фаза 4. Проработка (обсуждение) темы в малых группах, поиск решения**

Это то, ради чего собираются участники. В зависимости от темы и цели семинара, возможно применение того или иного метода. Важно только то, что они основаны на совместной деятельности. Это могут быть дискуссии, «круглые столы», деловые игры, проектирование, индивидуальная работа, мастерские, деловые экскурсии, небольшие информационные сообщения (инпуты). Помощники здесь – карточки, плакаты, компьютеры, видеокамеры, магнитофоны. Все, что сделает работу визуальной, красивой. И, конечно, опыт и знания участников.

Сотрудничество участников группы реализуется во взаимной поддержке, развитии идей друг друга, помощи, взаимовыручке, взаимной ответственности и сопровождается положительными эмоциями. В основе группового сотрудничества лежит процесс кооперации, суть которого заключается в особом способе соединения индивидуальных действий для получения общего результата, поэтому учет позиций и типов групповой работы при планировании во многом обеспечит успех деятельности.

По мнению Н. И. Шевандрина «процесс принятия группового решения может пониматься как групповое обсуждение какой-либо проблемы, в результате которого группа принимает определенное решение».

В процессе группового обсуждения проблемы происходит решение конкретных задач. Групповая задача как феномен групповой работы имеет ряд измерений:

- трудность (величина усилия, требуемого для выполнения задачи);
- множественность решений (сложное измерение, включающее набор возможных приемлемых решений, альтернативы выполнения задачи);
- внутренний интерес к задаче (степень, в которой задача сама по себе представляет интерес для членов группы, побуждая их к активности);
- требования кооперации (степень интеграции действий членов группы для выполнения задачи);
- интеллектуально-манипулятивные требования (диапазон требований к решению задачи: от чисто умственного до чисто двигательного характера);
- популяционное знакомство (степень, в которой члены группы уже сталкивались с подобной задачей в жизни).

**Фаза 5 и 6.** Презентация результатов групповой работы и общая дискуссия, обобщение и конкретизация результатов работы. Подведение итогов работы и обмен впечатлениями.

Заключительный этап групповой работы. Этот этап позволяет мысленно «оглянуться назад», оценить пройденный путь, собственные достижения, результаты работы. Он дает возможность и руководителю оценить свою работу, сделать выводы и понять, что можно было бы сделать по-другому, лучше.

#### **Методики для проведения рефлексии:**

**«ХИМС».** Эта методика получила название по первым буквам вопросов: **Хорошо? Интересно? Мешало? Взял бы с Собой?**

Участники на карточках записывают ответы на вопросы (по возможности, откровенно) и раскладывают их соответствующим образом под каждым словом-вопросом.

**«Яблоня».** На стену вывешиваются картины: «Дерево яблони», «Корзина», «Гусеница». Каждому участнику раздаются яблоки трех цветов: красного, зеленого, желтого. Необходимо выразить свои ощущения, написав их на яблоках:

на красных – «то, что положу в корзину и возьму с собой»;

на зеленых – «то, что будет висеть на дереве, осталось непонятым...»

на красных – «то, что отдам гусенице, т. к. было не очень...»

#### **4. Визуализация как обязательное условие модерации.**

Визуализация — это процесс наглядного представления мнений, идей, с использованием графических схем, пикботов и других средств наглядности. Визуализация поддерживает процесс коммуникации в группе, но не заменяет его. Все методы модерации сопровождаются визуализацией.

О пользе внешних средств выражения мысли говорил еще Р. Декарт: «В большинстве случаев полезно также чертить фигуры и представлять их внешними чувствами для того, чтобы таким образом легче удерживать нашу мысль сосредоточенной». Практики модерации утверждают, что если статический образ представить динамически и научить его «двигаться», то исчезнут все бесплодные заседания.

Визуализация дает возможность наглядно показать представление всех участников и сопровождать процесс группового взаимодействия, противоречия в позициях участников и документально оформить результаты их преодоления, помочь участникам идентифицировать себя с результатом групповой работы, прояснить содержание обсуждаемой проблемы.

Анализ отечественных и зарубежных источников позволяет сформулировать принципы визуализации следующим образом:

- доступность к материалу для всех участников;
- композиционность. Плакаты должны быть видны и не перегружены разнообразием цветовой гаммы и многообразием форм карточек. Символы и

записи должны быть видны с 3—4 метров, кроме того, должны быть выдержаны композиционные правила в размещении текста и рисунков.

- анонимность. Для придания работе объективного характера и исключения авторитарного влияния отдельных людей на группу необходимо добиваться полной анонимности (печатные буквы текста на карточках, перемешивание карточек, спонтанное развешивание поступающих предложений в представлении идей групповой работы).

Для визуализации в модерации часто использует работу с карточками. Поскольку карточки используются при проведении модерации очень часто, то многие авторы указывают на следующие правила их использования при проведении модерации:

- расстояние от участников до материала от 3 до 5 метров;
- использование в работе различных шрифтов;
  - написание слов печатными буквами.
  - количество карточек соответствует количеству идей;
  - тексты карточек содержат не более 7 слов
  - на карточке расположено не более 3 строк

Обоснованность и значение таких рекомендаций была многократно подтверждена автором при разработке программ и учебных пособий с использованием технологии модерации.

## **5. Модерация как средство коммуникации для выявления и содержания структурирования профессиональной деятельности**

Практический опыт проведения модерации показывает, что ее использование позволяет привлекать к разработке учебных материалов специалистов и руководителей предприятий, адаптировать их требования к учебному процессу, создавать практикоориентированные средства обучения. Но вместе с тем, изучение публикаций на эту тему в российских источниках



убеждает в том, что эта технология изучена недостаточно и требует серьезной проработки.

Использование модерации при формировании практикоориентированного содержания учебных программ и средств обучения определялось следующими ее преимуществами:

- сосредоточенность на конкретной проблеме;
- определение содержания способов профессиональной деятельности в условиях реального производства;
- получение объективной, всесторонней информации, так как участники нацелены не на конкуренцию, а на кооперацию;
- максимальное получение информации, оно обеспечивалось свободным высказыванием всех участников модерации, достигавшимся отсутствием контроля и оценки деятельности каждого участника, а также созданием психологически комфортных условий.
- получение информации в сжатые сроки.

Практическая работа по разработке практикоориентированного содержания образовательных программ и учебных пособий доказала, что технология модерации является способом управления работой творческих групп, основанном на диагностике их потребностей, совместном целеполагании, определении смысла предстоящей деятельности, взаимопонимании и сотрудничестве. Она позволяет учесть опыт и знания каждого участника группы и аккумулировать всё это в единое мнение, сделать его взвешенным и всесторонним.

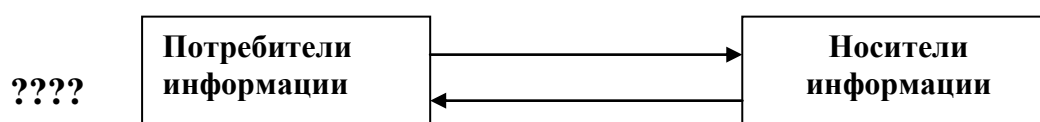
## **5. Технология проведения модерационного семинара**

Основной формой модерации нами был использован модерационный семинар, на который для получения информации о содержании профессиональной деятельности приглашались в качестве носителей информации высококвалифицированные рабочие и специалисты. Были

разработаны требования, которые предъявлялись к участникам модерационных семинаров:

- высокий уровень профессиональной квалификации, который, по мнению исследователей, обеспечивается большим стажем работы по данной профессии или специальности, уровнем оснащенности рабочего места, на котором приглашенный специалист осуществляет свою профессиональную деятельность;
- опыт работы на разных типах оборудования или в разных производственных условиях;
- уметь, что называется «играть в команде»: слушать коллег и воспринимать их точку зрения.
- иметь коммуникативную культуру, умение сформулировать свое мнение, аргументировать свою позицию.

В начале модерационного семинара специалистам в форме мини-лекции давалась краткая информация по проблеме, она должна обозначить значение рассматриваемого вопроса и показать его актуальность для организаторов семинара. Главная задача – получить информацию от специалистов, чтобы анализировать их коллективный опыт, систематизировать его, дополнить, внести необходимые коррективы, адаптировать полученную информацию к образовательным стандартам и программам. При традиционной коммуникации схема получения информации выглядит, так как показано на рисунке 1.



**Рисунок 1. Традиционная коммуникация для получения информации**

При проведении модерационного семинара ставилась задача получить максимальную информацию, объективную, всестороннюю. Поэтому одна из главных ролей на модерационном семинаре отводится модератору – ведущему

семинара, теперь схема получения информацией выглядит так как показано на рис. 2.



**Рисунок 2. Коммуникация на модерационном семинаре**

Модератор – это ведущий семинара, он управляет беседой. Он не принимает участия в содержательной части дискуссии, чаще всего он не является специалистом в обсуждаемой проблеме, но он должен хорошо владеть методикой проведения модерационного семинара. От этого во многом зависит результат, так как модератор следит за соблюдением правил и поддерживает динамичное равновесие в группе. Опыт проведения более 100 модерационных семинаров позволил определить правила поведения модератора:

- не опираться на собственное мнение по обсуждаемой проблеме;
- не оценивать поведение или высказывания экспертов; высказываний «правильно», «неправильно» для модератора не существует;
- не вступать в дискуссию с экспертами, активизируя ее ход вопросами;
- создать максимально доброжелательную атмосферу во время семинара, чтобы все специалисты чувствовали себя равными, не взирая на заслуги и звания других, они должны понять, что мнение каждого из них ценно и его необходимо высказать;
- не корректировать мнение специалистов без их согласия;
- если специалист высказывает не совсем верную, с точки зрения других, мысль, модератор должен создать условия, при которых он сам откажется от своего мнения или убедит своих коллег в своей правоте;
- давать высказываться всем специалистам, даже если они повторяются;

- следить за тем, чтобы все специалисты участвовали в обсуждении проблемы на протяжении всего семинара, они не должны отвлекаться, так как включиться в работу вновь бывает сложно;
- модератор должен уметь остановить специалиста, который слишком много говорит, не давая высказываться другим;
- нельзя позволять специалистам критиковать высказывания своих коллег, они должны высказывать свои мнения и уметь их аргументировано защитить, если спор все-таки возник;
- следует решительно пресекать любые попытки уйти от обсуждаемой проблемы;
- следить за тем, чтобы наблюдатели (обычно это организаторы модерационного семинара) не вступали в дискуссию со специалистами, здесь можно проявить твердость и даже удалить наиболее «активного» наблюдателя;
- чувствовать смену настроений участников семинара, почувствовав усталость специалистов, модератор должен уметь снять напряжение;
- поведение модератора во время семинара должно подчеркивать, что главными его участниками являются специалисты, и высказывание каждого из них представляет большой интерес.

Опыт проведения семинаров показывает, что, соблюдая эти правила, модератор сможет успешно провести семинар, создать условия для раскрытия потенциала каждого специалиста, аккумулировать отдельные мнения, сделав их общими, получить максимальный объем информации для ее дальнейшего использования организаторами модерационного семинара.

Как показано на рисунке 2 в модерационном семинаре участвуют три стороны - это специалисты-носители информации, модератор-ведущий семинара и наблюдатели-потребители информации, к которым можно отнести как организаторов семинара, так и тех, кто будет в дальнейшем обрабатывать полученную информацию: руководители образовательного учреждения,

преподаватели и мастера производственного обучения, которые станут разработчиками практикоориентированных пособий. На модерационном семинаре они присутствуют в качестве наблюдателей.

Роль наблюдателей в семинаре ограничивается тем, что они следят за тем как идет обсуждение, как высказываются приглашенные специалисты по интересующей их проблеме. Наблюдатели могут не соглашаться с мнением специалистов, но они не должны вступать с ними в спор или высказываться по обсуждаемой проблеме. Неоднократно на проводимых модерационных семинарах модератору приходилось жестко требовать соблюдения этого правила. Многие наблюдатели считали, что специалисты дают неправильную информацию о выполнении какого-то приема, это, по мнению наблюдателей, нарушает технологию, они «учат не так». Приглашенные специалисты не учат, а информируют о том, как решаются профессиональные задачи в условиях реального производства. На модерационном семинаре главная задача состоит в том, чтобы получить всестороннюю, полную информацию от приглашенных специалистов. Авторы практикоориентированных учебных пособий, безусловно, используя полученную на семинаре информацию, будут ее многократно уточнять, анализировать, конкретизировать, адаптировать к учебным программам, они не должны брать любую полученную на модерационном семинаре информацию.

Опыт проведения модерационных семинаров показал, что их успех определяется многими факторами, в том числе и комфортными условиями, в которых должны работать специалисты. Нами были разработаны правила проведения модерационных семинаров.

1. Продолжительность семинара не может быть меньше пяти-шести часов. У специалистов должно быть достаточно времени, чтобы «погрузиться» в предложенную им проблему, они должны иметь время чтобы, актуализировать свои знания и не торопясь, формулировать свои мысли. Необходимо учитывать и то, что приглашенные специалисты на семинаре занимаются не свойственной им деятельностью, они приглашены с

производства, им трудно быстро адаптироваться в непривычной для них обстановке и для этого нужно время. Недостаток времени может свести на нет все усилия организаторов модерационного семинара.

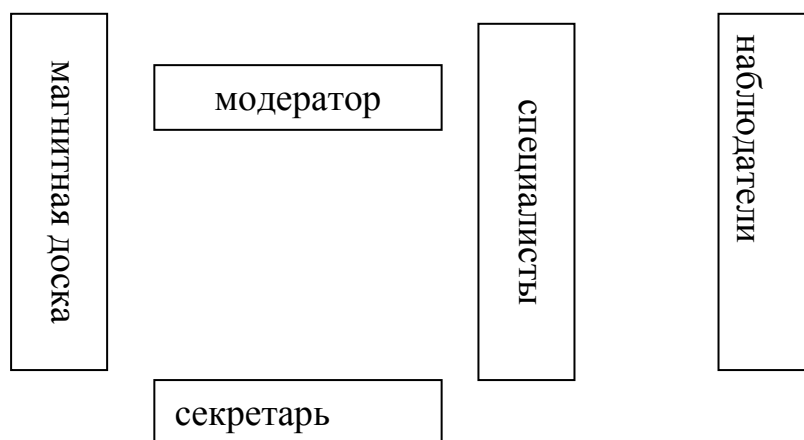
2. Распорядок работы должен обязательно предусматривать перерывы через каждые 1,5 - 2 часа работы. Во время перерывов участникам семинара можно предложить прохладительные напитки или кофе. Все участники семинара должны получить передышку, так как обсуждение часто носит очень бурный характер и сопровождается большой эмоциональной нагрузкой.

3. На модерационном семинаре должен быть секретарь, человек который может быстро и четко записать то, что говорят специалисты, чтобы они не отвлекались во время обсуждения. Если специалистов много, они высказываются активно, то может сложиться ситуация, когда одного секретаря не достаточно, поэтому организаторы семинара должны предусмотреть для него помощника, чтобы не снижать темп работы.

4. Модерационный семинар должен сопровождаться визуализацией происходящего процесса, которая достигается тем, что каждое высказывание записывается и помещается на доску. Поскольку на доске карточки с высказываниями часто меняют свое место, то они должны легко передвигаться. Практика показывает, что лучше всего на модерационном семинаре использовать магнитную доску, на которой карточки перемещаются быстро и легко. Отсутствие магнитной доски существенно затруднит выработку общих подходов и формулировок, приглашенные специалисты не смогут быстро и в полном объеме обмениваться своими мыслями. В этом случае будет нарушен главный принцип модерации – визуализация, следовательно, организаторы семинара не получают объективное, обобщенное мнение специалистов по интересующей проблеме.

5. Специалисты должны быть свободны в своих высказываниях, мнение каждого из них должно быть услышано, поэтому все они должны сидеть в один ряд напротив магнитной доски и чувствовать себя максимально

комфортно. Оптимальное размещение участников модерационного семинара показано на рис. 3.



**Рисунок 3. Размещение участников модерационного семинара**

Подобное размещение приглашенных специалистов позволяет им видеть доску, на которой появляются их высказывания. Модератор должен легко двигаться у доски, перемещая карточки, быстро подойти к любому участнику семинара, если это необходимо. Наблюдатели, не участвуя в обсуждении проблемы, должны иметь возможность слышать все, что говорят эксперты и наблюдать за тем, как они уточняют свои мнения или изменяют их. Процесс визуализации обсуждения темы семинара должен быть хорошо виден наблюдателям.

6. Нужно подготовить достаточное количество карточек, на которых будут записываться высказывания экспертов. Они могут быть нескольких цветов, чтобы выделить какие-то общие или основные мысли, а также спорные высказывания, по которым общее мнение достигается не сразу.

7. В начале работы модератор должен представить каждого специалиста, назвав его основные профессиональные достижения, причем в представлении заслуги каждого должны оцениваться равнозначно. Не должно создаваться впечатление, что одни более заслуженные, чем другие, это может создать давление одних экспертов на формирование общего мнения. Перед каждым специалистом можно поставить карточку с его именем так, чтобы ее могли видеть коллеги и модератор. Это в значительной степени облегчит задачу по

активизации обсуждения и даст возможность специалистам обращаться друг к другу, не испытывая затруднений. Это может быть очень важно, если обсуждение проходит эмоционально, а опыт показывает, что так бывает очень часто. После представления специалистов модератор обычно называет наблюдателей и представляется сам.

8. Модератор четко обозначает цель семинара, называет основную проблему, которая будет обсуждаться. Это может быть профессиональная деятельность, выполнение конкретных профессиональных компетенций, приемы работы на сложном оборудовании, использование новых материалов и пр. Вопрос, на который необходимо получить ответ на семинаре, лучше записать на доске, так как к нему придется обращаться часто. Цель модерационного семинара обязательно записывается на доске и не убирается в течение всего семинара, к ней модератор обращается постоянно.

Ход модерационного семинара. При проведении исследования нами был определен и описан ход модерационного семинара. Каждый ответ, который дают специалисты, записывается на подготовленные карточки и магнитами прикрепляется на доску. На этом этапе важно зафиксировать мысли, которые они высказывают, модератору не стоит тратить время сейчас на редактирование их ответов, так как, высказывания специалистов будут неоднократно уточняться, иногда от них приходится совсем отказываться, но только с согласия специалистов. Модератор ничего не может убирать с доски самостоятельно.

В начале обсуждения специалисты, как правило, стараются быстро высказаться, не слушая друг друга, не стоит их останавливать, важно, чтобы все ответы были записаны и помещены на доску. Через какое-то время они уже будут записывать мысли после некоторого их обсуждения с коллегами, но формулировка их высказываний пока по-прежнему менее важна, чем содержание. Задача модератора на этом этапе добиться, чтобы эксперты высказывались активно и как можно больше дали информации; нет никаких ограничений, кроме тех которые предусмотрены правилами. Главное условие,



которое необходимо выполнять на данном этапе носит технический характер: одна карточка – один ответ.

После того как все высказывания будут записаны и вынесены на доску, можно приступать к систематизации полученных ответов на заданный вопрос или обозначенную в начале семинара проблему. Модератор предлагает специалистам сгруппировать карточки с ответами. Он передвигает карточки по доске, группируя их, так как скажут специалисты. В тех случаях, когда карточек много, модератор может сделать перерыв и предложить специалистам самим сгруппировать карточки во время перерыва.

Разделив все карточки с ответами на группы, модератор предлагает озаглавить каждую группу карточек. Если приглашенные специалисты отвечали на вопрос «Что Вы делаете на своем рабочем месте постоянно?», то заголовки будут обозначать основные профессиональные компетенции или виды профессиональной деятельности.

Группируя карточки, модератор должен добиться того, чтобы каждая формулировка была как можно точнее. Специалисты часто вносят изменения в свои формулировки, уточняют их, дополняют. Часто при уточнении формулировок специалисты высказывают спорные мнения, не соглашаются друг с другом. Модератор не должен снижать темп обсуждения, поэтому спорные карточки обычно сдвигают в сторону, и обсуждение продолжается дальше, позднее к этим карточкам необходимо вернуться. Чаще всего, эти «спорные» карточки легко находят свое место в общей схеме или формулируются иначе, иногда их приходится убирать, но всегда это коллективное мнение специалистов и модератор обязан добиться единства мнения по «спорным» карточкам.

После того, как все карточки будут сгруппированы, на доске появится определенная схема, которая была predeterminedена темой модерационного семинара. Это может быть схема определенной профессии, алгоритм решения какой-то профессиональной задачи, использования оборудования и т.д. Эта схема – результат коллективной деятельности специалистов, она

аккумулирует их профессиональный опыт и знания, мнение каждого специалиста в ней учтено и в то же время она представляет их общее мнение.

*На модерационном семинаре, который проводился перед началом разработки практикоориентированных учебных пособий, специалистам предлагается составить **три списка**.*

Первый список – это перечень инвентаря, инструментов, оборудования, сырья, материалов, т.е. всего того, что необходимо специалисту для решения профессиональных задач. Этот список дает возможность авторам учебных пособий при описании профессиональных приемов ссылаться на современное оборудование, инструменты, сырье, материалы, то есть все то, что обеспечивает профессиональную деятельность экспертов в условиях реального производства.

Второй список – это перечень умений, навыков и знаний, которыми должен владеть специалист для успешной профессиональной деятельности. Анализируя этот список, авторы практикоориентированных пособий точнее могли определить необходимый уровень компетенции для решения профессиональных задач, смоделировать профессиональную деятельность специалиста или рабочего, учесть требования, которые предъявляются к его подготовке, овладение какими знаниями поможет ему быстрее адаптироваться на предприятии, успешно выполнять свои профессиональные обязанности.

В третьем списке указываются профессионально значимые личностные качества современного специалиста. Опыт показывает, что специалисты с предприятий, приглашенные на модерационный семинар, заполняя эти списки, отвечают неожиданно для преподавателей. Например, повара самым главным профессионально значимым личностным качеством назвали выносливость, а каменщики - умение работать в бригаде, т.е. коммуникабельность; секретари отмечали умение быть «незаметной», водители считают, что это хороший слух, а менеджеры коммерческой деятельности, прежде всего, должны уметь аргументировать свою точку зрения.

*После завершения работы над составлением списков модерационный семинар можно считать законченным.* Организаторы семинара получили структурированную информацию по интересующему их вопросу, а также, в виде списков, перечень необходимых условий для реализации.

На модерационных семинарах авторы получают от специалистов не только информацию о содержании их профессиональной деятельности, но и описание конкретных профессиональных приемов, которые могут противоречить безопасности на рабочем месте, технологическим требованиям, а также стандартам организации тех или иных работ. Авторы всю полученную от специалистов информацию анализируют, и в свою очередь проводят экспертизу на соответствие полученной информации образовательным стандартам и программам.

### **Заключение**

Модерация как технология интерактивного общения использовалась нами и в работе авторских групп над составлением образовательных программ и практикоориентированными учебными пособиями. Авторы пособий - преподаватели и мастера производственного обучения, они сами являются специалистами в какой-то конкретной отрасли производства, они хорошо знают и требования образовательного стандарта. Такое сочетание позволяет глубоко и всесторонне проанализировать информацию, полученную на модерационном семинаре. Поскольку над созданием пособия работает несколько человек, то их работа носит коллективный характер: модерация позволяет обобщить знания и опыт авторов, сделать труд каждого частью результата групповой работы.

## Литература

1. Верзунова Л.В., Кирий Н.В. Формирование модерационной компетентности преподавателя вуза в процессе повышения квалификации // Образование и общество, 2010. - №1(60). - С. 28-31.
2. Джейкобе Д., Дэвид П., МейерД. Дж. Супервизорство. Техника и методы корректирующих консультаций.- СПб.: Б.С.К.- 2005, - 276 с.
3. Кирий Н.В., Пересыпкин А.П. Через модерацию к новому качеству обучения в вузе // Интеграция образования, 2009. - №4. - С. 37-40.
4. Петров А. В. Дискуссия: принятие решений в группе. Технология модерации. Учебно-методическое пособие.- СПб.: 2005.- 112 с.
5. Ткачева Г.В. Модерация как инструмент отбора содержания для практикоориентированных учебных пособий. //Сборник Федерального агентства по образованию «Инновационная деятельность учебных заведений как условие качественной подготовки специалистов». Пермь: 2008. – с. 96-101.
6. Ткачева Г.В. Применение модерационных семинаров при разработке практикоориентированных учебных пособий. // Научные исследования в образовании - приложение к журналу "Профессиональное образование. Столица". - 2008. - № 11- с. 54-57.
7. Ткачева Г.В. Модерация – технология коммуникаций учреждений профессионального образования и работодателей. Организационно-методические рекомендации. М.: ГБНУ ИРПО, 2011. – с. 59
8. Ткачева Г.В., Никонова С.А. Практикоориентированные программы: колледж в поиске// Профессиональное образование. Столица. – 2015. - № 3. – С.24-26
9. Ткачева Г.В., Нефедов Г.П. Формирование практикоориентированного содержания профессиональных образовательных программ.//Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Модернизация образования и векторы развития современного поколения». Ч. 2. Москва, 2015. – С.186-194