



MEDICAL

ПРОГРАМА ЗА ЕДУКАЦИЈА НА ФУДБАЛСКИ ДОКТОРИ НА УЕФА,
РАБОТИЛНИЦА 3

Педагошки препораки од Академијата на УЕФА

Антоан Фурние и Томас Јунод

Педагошки препораки од Академијата на УЕФА

Автори: Антоан Фурније¹ и Томас Јунод²

¹ Програмски координатор на Академијата на УЕФА

² Раководител на Академијата на УЕФА

Вовед

Ова поглавје дава практични совети и корисни модели кои ќе ви помогнат да испланирате нови каскадни курсеви или да ги усавршите постоечките. За да бидеме што е можно поактивни, ќе се фокусираме на што треба и што не треба да извлечеме како поука од нашето искуство со различни образовни програми под палката на Академијата на УЕФА.

Конципирањето образовни иницијативи за споделување на знаењата во организација на УЕФА во последниве две децении доведе до официјалното создавање на Академијата на УЕФА во 2019 година. Нејзин стремеж е да го поттикне образованието на поединците и организациите со цел континуирано подобрување на фудбалот. Преку својот каталог со над 20 образовни програми и други иницијативи, Академијата на УЕФА има за цел да ги предвиди и да одговори на потребите за едукација во европскиот фудбал, особено во тесна соработка со водечките професионални и академски експерти.¹

За поголема јасност, поглавјето е поделено на три главни дела, кои се осврнуваат на ситуацијата пред, за време на и после курсот. На тој начин може да го структурирате и вашиот приод. Сепак, ќе увидите дека некои елементи образложени во еден дел може да се однесуваат на друг дел. Во тој случај, дадовме сè од себе да ги разјасниме работите. Без разлика дали сте искусен тренер кој веќе одржал многу каскадни курсеви или други програми за обука или штотуку почнувате да ја осмислувате својата прва обука, веруваме дека секој дел ќе ви биде од полза. Давајќи ви корисни алатки за солиден почеток, нови идеи или едноставно потврдувајќи ви дека досега сте биле одлични, наша цел е да се здобиете дополнителна самодоверба во улогата како обучувач.

Пред да започне курсот

Општо правило е дека курсот не започнува утрото на првата сесија - започнува многу порано. И само со внимателно планирање, истражување и креирање ќе може доследно и трајно да влијаете и да придонесете за промени во однесувањето на учесниците на обуката. Ова е всушност суштината на учењето. Ризикот за обучувачите кога предаваат на возрасни во професионален контекст е прекумерно фокусирање на содржината или информациите што сакаат да ги пренесат, а не обрнување доволно внимание на посакуваниот исход од обуката – т.е. промена во однесувањето на слушателите што всушност е целта на курсот. Според Амброс и сор. (2010), учењето е „процес што води до промена како резултат на искуството и го зголемува потенцијалот за подобрени перформанси и учење во иднина“. Со други зборови, учењето се случува кога процесот резултира со трајни промени во однесувањето. Ова значи разбирање, поврзување идеи и правење врски помеѓу постоечкото и новото знаење.

¹ Повеќе за Академијата на УЕФА и нејзините различни иницијативи може да прочитате на [UEFAAcademy.com](https://uefaacademy.com).

Одредување на нивото на учесниците

Учењето е процес кој се одвива на нивото на учесниците, а не на нивото на обучувачот или едукаторот. Затоа, од клучно значење е да се заземе, што е можно порано, пристап „насочен кон учесниците“. Во теоријата на јавно говорење (Beede & Veebe, 2017), пристапот насочен кон учесниците е спротивен на пристапот „насочен кон говорникот“ (еднонасочна комуникација исклучиво наменета за говорителот да ја пренесе пораката) и на пристапот „насочен кон содржината“ (главна замка е ризикот од оптоварување на слушателите со содржина што не е важна за нив). Кај пристапот насочен кон учесниците, од суштинско значење е да ја знаете својата публика, бидејќи целта е да се впуштите во двонасочна комуникација, да се поврзете и да направите трајна разлика. Секогаш кога е можно, на ум треба да ги имате потребите на слушателите. Запомнете дека тука сте во интерес на учесниците, а не во интерес на содржината.

Ваша главна цел е „да го одредите нивото на учесниците“, така што ќе го приспособите нивото на курсот на нивото на слушателите за да оставите трајно влијание. За таа цел, ќе треба да се запрашате себеси и/или слушателите неколку прашања, кои може да се окарактеризираат како „анализа на слушателите“. Ќе треба да сепогрижете да соберете што е можно повеќе релевантни информации за слушателите. Утврдете го нивото на моменталното знаење, но дознајте ја и нивната позадина и очекувања.

- **Демографија**

Ве охрабруваме да започнете со основните аспекти, собирајќи информации за учесниците во поглед на нивната возраст, пол, занимање и организација. Ова ќе ви даде интересни информации кои ќе треба да се надградат. Во зависност од слушателите и специфичниот контекст, треба да се обрне внимание и на јазиците кои се зборуваат. На пример, доколку мајчиниот јазик на учесниците не е јазикот предвиден за курсот, треба да избегнувате користење напреден речник, но и да ја ограничите количината на содржина за учење, особено за да оставите простор за појаснување. Исто така, треба да проверите дали некој од учесниците има специфични потреби (на пример, поради одредена состојба).

- **Експертиза и искуство**

Од апсолутно суштинско значење е да дознаете точно кои нивоа на експертиза и искуство ги имаат учесниците, бидејќи ова е важно за одлуките што ќе ги носите додека го осмислувате курсот.

- **Очекувања**

Важно е да ги дознаете за очекувањата на слушателите и причините за учество. Дали доброволно го посетуваат курсот? Дали од нив било побарано да учествуваат? Што очекуваат од курсот? Честопати имаме предрасуди за очекувањата на учесниците; не мора да значи дека грешиме, но се препорачува да ги испитаме очекувањата во однос на реалната ситуација, бидејќи тоа неизбежно ќе ви даде суштински податоци за осмислување на курсот.

- **Број на слушатели**

Може да сте во ситуација да одлучите колку слушатели ќе имате, но бројот може и да е фиксен. Без разлика, ќе треба да го земете предвид бројот на учесници и да го приспособите форматот и содржината на курсот секогаш кога е можно доколку сакате да бидете доследни и ефективни. На пример, од практична гледна точка, ако бројот на учесници се зголеми од 20 на 50, нема да може да ги направите истите вежби или активности, а во исто време да давате повратни информации со ист квалитет за сите присутни без да го зголемите нивото на потребни ресурси.

Можеби веќе ги имате овие информации, особено ако редовно сте предавале на обуки во минатото. Во овој случај, погрижете се да проверите дали информациите се сè уште релевантни. Ако, од друга страна, почнувате од нула, размислете да испратите краток прашалник и/или да организирате кратки разговори со идните учесници. Важно е да бидете флексибилни и подготвени да ја приспособите содржината, дури и во подоцнежните фази на процесот (на пр., на почеток на обуката или дури и за време на истата), врз основа на вооченото ниво на внимание, прашањата што ги поставуваат учесниците, итн.

Следен чекор е да си го поставите прашањето: Која е промената што сакам да ја видам? Со други зборови, ќе мора да го анализирате јазот помеѓу моменталното ниво на знаење на учесниците и посакуваното ниво на експертиза или однесување. Со анализирање на овој јаз ќе може да ја утврдите точната природа на вашите пораки и, понатаму, основната цел на обуката. Оваа информација е од витално значење кога ќе одлучувате дали обуката била успешна или не. Само откако ќе ги преземете овие два суштински чекори ќе може да започнете да ја осмислувате обуката (или да ја рафинирате доколку веќе сте ја држеле истата обука).

Осмислување ефективен курс

Осмислувањето курс кој ќе им овозможи на учесниците да ја постигнат посакуваната цел не е лесно и бара време и напор. Тоа не е егзактна наука бидејќи многу различни фактори ќе влијаат врз тоа како ќе се организира и одржи курсот, но и како ќе биде примен од учесниците. Затоа мора да внимавате кога користите утврдени решенија или реплицирате нешто што се одвивало претходно, но во различен контекст (иако може да го користите како референтна точка). Секогаш треба да размислувате за тоа што е остварливо и да користите здрав разум во тој поглед. Всушност, постојат неколку шаблони на курсеви кои ви се достапни. Иако и тие си имаат свои ограничувања, ќе ви дадат корисна рамка за работа, при што ќе избегнете некои чести замки и слепи точки.

Една од најпопуларните рамки е моделот **АДРСО (ADDIE)**. Осмислен во 1975 година на Државниот универзитет во Флорида, акронимот АДРСО значи **анализа, дизајн, развој, спроведување и оценување**. Различните фази треба да се завршат редоследно, од анализа до оценување. Сепак, моделот е прилично флексибилен и обично се користи во континуиран процес на подобрување и повторување.

- **Анализа**

Во првата фаза, моделот предлага анализа на моменталната ситуација. Овој чекор е делумно покриен со првичните прашања на кои требаше да одговорите (видете го горниот дел за анализа на слушателите). Повеќето автори предлагаат длабинска „анализа на потребите за обука“, што во основа значи идентификување и опишување на проблемот што сакате да го решите или промената што сакате да ја видите и идентификување на најдобар начин за постигнување на таа цел. Со пребарување на интернет ќе најдете на многу примери и шаблони за таква анализа. Во оваа фаза, ќе треба да почнете и да си ги поставувате прашањата „како“, „кои“ и „кога“: Кој е најдобриот начин да се пренесе пораката? Кои се најдобрите начини учесниците да се стекнат со новите вештини, знаења или однесување кои се очекува да се развијат? Дали ова подразбира видео анализа, практична обука или модули за е-учење? Дали има одредена временска рамка во која мора да се одржи обуката? Колку време учесниците може да посветат на програмата? Сите овие елементи значително ќе влијаат врз концептот на програмата.

- **Дизајн**

Целта на фазата на дизајнирање е да се дефинираат прецизни цели за учење, како и вештини и знаења што треба да ги стекнат учесниците. Ова ќе ви овозможи да го структурирате модулот. По кој редослед ќе ги обработувате различните теми? Колку време ќе одвоите за секоја тема? Одговорот на овие прашања ќе ви овозможи да го утврдите првичниот план за обуката, кој треба да содржи јасни цели, начини на предавање (на пр., онлајн, офлајн или комбинирано), целини за учење (т.е. редоследот на „лекциите“, нивните теми и формат), начинот на кој ќе следите што научиле учесниците и/или формално ќе ги оценувате и начинот на кој ќе собирате повратни информации. Во оваа фаза, може да дефинирате и начини за мерење на влијанието на курсот.² Може да почнете да размислувате и за местото на одржување на курсот, притоа земајќи ги предвид сите ограничувања. На пример, дали може да изберете каде ќе се одржи обуката? Ако обуката се одвива со физичко присуство, каква просторија, опрема и технологија ќе ви требаат? Ако е онлајн, дали ќе биде во живо? Која(и) алатка(и) ќе ги/ја користите? Што попрецизни сте, толку поефикасни ќе бидат развојот и спроведувањето на курсот.

- **Развој**

Во претходните фази, требаше да ја дефинирате содржината („Дизајн“) врз основа на потребите на учесниците („Анализа“). Во фазата на развој, овие идеи ќе заживеат и ќе започнете да ја создавате вистинската содржина на програмата (документација, слајдови, видеа, вежби, модули за е-учење, итн.), донесувајќи одлуки со слушателите во преден план. Еден од најважните аспекти на оваа фаза е тестирањето: важно е да не ја развивате содржината на курсот без да добиете надворешни повратни информации. Се препорачува да му го покажете концептот на обуката на колега и да побарате повратни информации, но може да вклучите и други засегнати страни (и, ако е реално, неколку идни учесници на обуката) преку утврдување фокус група или дури и пилот програма.

- **Спроведување**

Оваа фаза го опфаќа одржувањето на обуката и управувањето со проектот. Ќе треба да ја испланирате логистиката на курсот и да се осигурате дека учесниците имаат сè што им е потребно за да научат. Во оваа фаза, треба да се погрижите учесниците да ги добијат сите информации што им се потребни пред курсот (и логистички информации и, каде што е релевантно, детални насоки за она што се очекува да го завршат како подготвителна работа). Практични совети за ова може да најдете во вториот дел од ова поглавје.

- **Оценување**

Оценувањето е очигледно важно во секоја фаза од процесот, но конечната севкупна оценка за курсот и неговото влијание е задолжителна. Во фазата на развој се одлучува како ќе се измери влијанието на курсот и какви повратни информации ќе побарате од учесниците. Во третиот дел од ова поглавје се споделени совети и добри практики врз основа на нашето искуство од програмите на Академијата на УЕФА. Целта на оваа фаза е да потврдите дали курсот ги исполнил своите цели и да направите увид како да го подобрите во иднина. Во глобала, оваа фаза ќе ви помогне да утврдите и формализирате што би можеле да подобрите следниот пат, дури и во контекст на друга програма.

² Моделот за оценување обуки на Киркпатрик претставува солидна основа за оваа цел. Повеќе информации за моделот може да најдете на www.kirkpatrickpartners.com/the-kirkpatrick-model.

Друга корисна рамка на која може да се повикате кога почнувате да работите на програмата е **моделот КПККП (5Cs)** на данската револуционерна школа „Каоспилот“.³ Ова е уште еден лесен акроним за помнење кој вреди да се погледне кога развивате нова обука:

1. **Контекст:** Во кој контекст се вклопува оваа програма?
2. **Промена:** Што треба да се промени (со поддршка на оваа интервенција)?
3. **Концепт:** Што треба да содржи интервенцијата за учење?
4. **Капацитет:** Колку е веројатно интервенцијата за учење да доведе до посакуваната промена?
5. **Посветеност:** Што ми е потребно за да се случи ова (во однос на ресурсите, посветеноста на организацијата, посветеноста на учесниците итн.)?

Филозофијата на овој модел е дека содржина доаѓа на крај. Само откако јасно ќе ги дефинирате и усогласите овие пет букви ќе може да почнете да работите на содржината (шестата буква „С“).

Доколку се вклучени други обучувачи во реализацијата на програмата, важно е да им дадете што е можно повеќе информации за курсот – особено, наодите од анализата, деталите за дизајнот што сте го избрале (на пр., модел АДРСО) и одговорите на прашањата од моделот КПККП. Се препорачува да организирате состанок со другите обучувачи за и тие да ги споделат нивните идеи за курсот, со цел да се осигури надополнување со нивниот придонес и намалување на ризикот од преклопување. Треба да ги погледнете и нивните материјали за да може да ја проверите нивната соодветност, имајќи доволно време да обезбедите повратни информации и да побарате измени доколку се потребни.

На интернет може да се најдат многу корисни блогови и ресурси за примена на овие модели или за структурирање на пристапот додека го осмислувате курсот или друга интервенција за учење. Сепак, имајте на ум дека таму се претставени идеални ситуации, додека вашата реалност може да има ограничувања. Во секој случај, овие ресурси се многу корисни и може да ви помогнат одредени ограничувања да ги претворите во можности. Ако, на пример, отсекогаш сте сакале да ангажирате меѓународен говорник, но немате доволно буџет, зошто да не побарате тој експерт да учествува на онлајн сесија во живо? Можеби нема да најдете решение за секое ограничување, но ако останете отворени во природот, дефинитивно може да најдете на одлични идеи.

За време на курсот

Овој дел содржи корисни работи што треба да ги имате на ум додека го развивате и спроведувате курсот. Овие информации, кои произлегуваат од нашето искуство во Академијата на УЕФА, ќе ви помогнат да го дополните планот за курсот или едноставно да внесете некоја новина во постоечката програма. Некои идеи може да не одговараат на вашата ситуација или ограничувања, но секој предлог има конкретна цел и ниту еден не е „трик“. Ве охрабруваме да ги погледнете различните стручни блогови и веб-страници на кои има мноштво идеи со отворен пристап онлајн.

Клучна е јасната структура - и јасната комуникација

Јасната структура на секој ден од обуката и курсот како целина е апсолутно клучна и бара сериозен напор, како што е опишано во првиот дел од ова поглавје. Подеднакво важно е оваа структура да биде транспарентна и како таква да се пренесе до сите засегнати страни. Учесниците треба однапред да ги имаат одговорите на следниве прашања:

³ Каоспилот (www.kaospilot.dk) се опишува како „училиште со самоуправање за креативно лидерство и значајно претприемништво“.

- Како ќе биде структуриран курсот?
- Каде, кога и како ќе се одвиваат различните елементи?
- Што се очекува пред, за време на и по курсот?
- Каков резултат треба да даде курсот?
- Како ќе се оценува (доколку се оценува)?
- Кој ќе учествува на курсот (говорници и учесници)?

Сите овие елементи треба јасно да се наведат во документите кои се доставуваат пред курсот. Не заборавајте да ги споделите логистичките информации за курсот (објаснете дали се предвидени сместувањето и оброците, дали има конкретен кодекс на облекување и сл.). Може да се организира првичен состанок (онлајн за да заштедите време и пари) за да се разгледаат различните елементи и да се одговори на прашањата на учесниците. Таквиот состанок е важен кога учесниците треба да се подготват за курсот.

Училиштето Каоспилот предлага користење на рамката НПАУПВ при осмислување на курсот и споделување на структурата со засегнатите страни. „НПАУПВ“ стои за:

- **Намера:** Која е намерата или целта на обуката? Со други зборови, зошто е организиран курсот?
- **Посакуван исход:** Кои специфични исходи треба да се постигнат на крајот на обуката?
- **Агенда:** Кои активности ќе ги заврши групата и по кој редослед ќе се движи кон посакуваниот исход?
- **Улоги/Одговорности:** Кои се улогите на различните луѓе вклучени во обуката? Кој е задолжен за што? Учесниците треба да знаат кому да пристапат и за што.
- **Правила:** Кои правила важат за време на обуката? Ова би можело да се однесува на договорените норми на групата. Би можеле да се однесуваат и на употреба на лаптопи/ мобилни телефони или практични правила за самиот простор.
- **Време:** Кои се датумите и термините за обука (вклучително и паузите)? Кои се роковите за завршување на задачите?

Се подразбира дека придржувањето до соопштените тајминзи на курсот е од суштинско значење од многу причини. Прво, секој говорник и експерт треба да го има неопходното време на располагање за да ја одржи својата сесија, при што ќе има доволно време за интеракција и повратни информации. Второ, учесниците во суштина склучуваат договор со вас кога ќе се пријават за курсот: ќе треба да си го одржите зборот, да си ги исполните ветувањата, или ризикувате да ја изгубите довербата на учесниците.

Ставање на учесниците во идеална средина за учење

Во приодот насочен кон учесниците, важно е да обезбедите средина која е погодна за учење. Накратко, мора да бидете свесни дека луѓето учат на различни начини. Во 1992 година, Флеминг и Милс го осмислиле моделот **ВАРК**, кој е скратеница за **визуелно, аудитивно, со читање/пишување** и **кинестетички** и опишува „сетилни преференции“ кај учениците – со други зборови, стилови на учење. Оттогаш, моделот е тестиран, рафиниран, оспоруван, дополнуван итн., како што обично се случува со научните истражувања. Сепак, оригиналната претпоставка останува валидна и корисна и ден-денес: луѓето имаат одредени инстинктивни преференции кога станува збор за начинот на кој учат, дури и ако не се свесни за тоа. Исто така, треба да се има предвид дека некои преференции на луѓето може да се разликуваат во зависност од други фактори како што е нивната запознаеност со темата. При осмислувањето курсеви од суштинско значење е да се комбинираат неколку методи на пренесување на информациите со помош на „мултимедијален“ пристап (користење визуелни медиуми, аудио елементи, движење итн.) кои ќе одговорат на различните сетилна на учесниците. Со

ваквиот пристап, ќе ги зголемите шансите да оставите белег врз сите учесници.

Од практична гледна точка, ќе треба да размислите како секоја поединечна сесија им дава на учесниците насоки за учење. Дали сесијата е прва? Во тој случај, осмислете активности за загревање со цел поповлечените учесници да се почувствуваат удобно да придонесат и активно да учествуваат на обуката. Дали сесијата се одвива веднаш после ручек? Предвидете брза и енергична игра или активност со движење за повторно да ги активирате учесниците. Дали одржавте долго предавање без многу интеракција со слушателите? Погрижете се повторно да го привлечете нивното внимание со помош на квиз или слична активност. Дали навлегувате во сесија која бара креативност и генерирање идеи? Постојат многу кратки активности што ќе ги активираат креативните умови. Дали се приближувате кон крајот на денот или програмата? Погрижете се учесниците да си заминат со клучни пораки, зајакнувајќи ги тие идеи со вежба за активно повторување. Повеќето вакви вежби се лесни за спроведување. Може да најдете многу забавни примери онлајн кои ќе ви помогнат да ја воспоставите соодветната средина за учење.

Понатаму, методологијата Каоспилот се залага за „ритуали“ и „прослави“ со цел максимално влијание на курсот.

Еден пример за ритуал е секој ден од обуката да се започне и заврши со „најава“ и „одјава“. Учесниците формираат круг, а обучувачот поставува едно или две прашања, на кои секој одговара на многу концизен начин (честопати со еден збор), секогаш проследено со „Се најавувам“ (на почеток на денот) или „Се одјавувам“ (на крајот на денот). Учесниците зборуваат само кога се подготвени и никој не смее да се надоврзува или да коментира на нивниот одговор. Овој ритуал е начин да се каже: „Сега започна програмата, целосно сме посветени“ или „Сега програмата заврши, може да му се вратиме на нашето секојдневие, нашата е-пошта, итн“. Ова е симболичен начин за создавање фокусирана и организирана атмосфера каде што секој ги слуша другите. Друга предност на овој метод е што одговорите кои ги даваат учесниците ви овозможуваат да приберете вредни информации за соодветно да ја скроите својата програма и интервенции.

Еве некои примери на прашања кои може да ги поставите за време на „најавата“ или „одјавата“:

- Како би ги дефинирале вашите очекувања за овој ден со еден збор?
- Што би сакале да се случува утре?
- Како може групата да ви помогне денес?
- Може ли да опишете, со еден збор, како се чувствувавте утрово пред обуката и како се чувствувате вечерва на крајот на денот?

Од друга страна, симболичните прослави (како што е заеднички пијалак на крајот од курсот) може да помогнат да се истакне колективниот успех, со што се зајакнуваат позитивните чувства околу курсот и се признаваат напорите направени од сите присутни.

Конечно, не смее да се потцени важноста на средината во која се одржува обуката: распоредот на просторијата влијае на текот на сесијата, и затоа мора да се создадат правите услови за учесниците да извлечат максимум од обуката. Дали сесијата содржи многу практични вежби и движење? Погрижете се распоредот да остави доволно простор за сите да може да се движат. Дали сесијата бара фаќање белешки или вежби на хартија? Погрижете се секој да има соодветен простор за пишување пред себе. Не двоумете се да го прескокнете вообичаеното и да се оддалечите од обичниот распоред. Дали сè во просторијата ви е потребно, или може да отстраните некои работи за учесниците подобро да се фокусираат? Истото важи и за технологијата: Дали навистина ви е потребна PowerPoint презентација за секој дел од курсот, или би можеле да користите поосновни материјали, охрабрувајќи ги учесниците да се вклучат (на овој начин медиумите се мешани, како што се предлага во делот за моделот ВАРК)? Поставете си ги овие прашања додека го осмислувате

спроведувањето на курсот.

Погрижете се просторијата да биде однапред средена, а материјалите подготвени пред да пристигнат учесниците (во тој момент ќе треба да им посакате добредојде). Не допуштајте нередот во просторијата да ви го упропасти сиот напор што сте го вложиле за да подготвите успешна обука.

Совети на држење ефективни презентации

Иако програмата треба да содржи различни типови сесии (индивидуални и групни вежби, панел дискусии, време за саморефлексија итн.), многу е веројатно дека обуката ќе содржи и некаков вид презентација. Кога презентирате, важно е да имате неколку работи на ум со цел поголемо влијание врз учесниците и подобрување на нивните капацитети за долгорочно помнење на информациите.

Согласно приодот насочен кон учесниците, треба да одлучите која е целта и клучните пораки на презентацијата. Направете си нивен список за да бидете покриени. Кога се има јасна структура - и транспарентност - не само што ќе им помогнете на учесниците да разберат; туку ќе му дадете и ритам на своето предавање и ќе го модулирате тонот на гласот. Доколку одлучите да користите слајдови за презентацијата, не правете ја кардиналната грешка да ставите сè што ќе кажете на слајдовите; подобро е да ставите една или две клучни пораки на секој слајд – со клучни зборови, потточки или визуелни елементи - а подеталните документи да ги поделите во подоцнежна фаза.

Друг клучен елемент е да се разгледа врската помеѓу интеракцијата и вниманието. Привлекувањето и задржувањето на вниманието на слушателите треба да му е приоритет на секој говорник. Ова е особено точно бидејќи многу нови студии укажуваат на постојаното намалување на просечното внимание на луѓето. Проценето е дека просечен возрасен човек може да се фокусира на приближно десет минути предавање (Bradbury, 2016) – под претпоставка дека успешно сте го привлечеле нивното внимание! Што значи ова за вас како предавач? Во практична смисла, тоа значи дека првата минута од презентацијата треба да се испланира многу внимателно, а потоа редовно да го привлекувате вниманието на учесниците (т.е. на секои седум до осум минути) пред да опадне. Постојат многу испробани начини за активно започнување презентации и привлекување на вниманието на учесниците, како на пр., со поставување загадочни прашања, споделување впечатлива статистика или моќен цитат. Алтернативно, раскажувањето анегдоти може да се покаже како многу ефективен начин да ја навлечете публиката на својот наратив. Добро е тоа што имате различни можности.⁴ Изберете начин кој (i) ви одговара, (ii) е автентичен и (iii) соодветствува со темата и контекстот.

Секоја промена на темпото или медиумот ќе помогне повторно да се привлече вниманието на учесниците, но најефективните алатки подразбираат интеракција со и помеѓу учесниците. И тука имате многу различни опции, па може да ги изберете оние кои најмногу ви одговараат и ви се чинат најпогодни. Од широката палета, особено ни се допаѓа следново:

- **Поставување прашања** - или отворени прашања, или прашања насочени кон конкретни учесници доколку сакате да добиете сигурен одговор.
- **„Садење“ одговори** со што на публиката (или на конкретни учесници) им се дава задача да размислат за нешто и да дојдат до одговори, предлози или личен осврт по неколку минути.

⁴ На интернет пребарајте со користење клучни зборови како што се „техники за ефективен распоред на просторијата“ или „како да се започне презентација“ и ќе најдете многу корисни резултати.

- **Делење на публиката во помали групи** за извршување задачи или вежби, правење осврт на нивните лични искуства или дебата за прашање (при што секоја група има претставник кој ќе

зборува пред целиот аудиториум).

- **Прашалници** или кревање рака или користење алатки за дигитална интеракција, како на пр., Ментиметар, Клаксон или Кахут!
- **Користење реквизити** (на пр., поминување покрај физички објект) за да се поттикне љубопитноста и да се користат различни медиуми и сетила.
- **Брзи дискусии во парови или по групи** при што учесниците треба да разговараат за многу специфична тема со луѓето околу нив во многу краток период.

Општа забелешка е дека е тешко - и затоа не се препорачува – да се импровизираат овие техники на лице место, освен ако не сте искусен обучувач. Подобрo е да се подготвите однапред, па дури и ако на почеток ви се чини многу вештачко.

По курсот

Овој последен дел се состои од неколку практични елементи кои треба да се земат предвид во фазите на дизајн, развој и спроведување од вашата програма кои се специфични за периодот по курсот. Поконкретно, ќе го разгледаме признавањето на достигнувањата, непосредното и долгорочно следење, и анкетите и мерењето на влијанието.

Признавање достигнувања

Иако накратко беше споменато во делот со важноста на „прославите“, препорачуваме симболично да ги обележете различните колективни и лични достигнувања на учесниците во рамките на курсот. Ова особено се однесува на крајот на курсот. Без разлика дали курсот предвидува формален сертификат или не, едноставната церемонија на која се доделуваат дипломите или сертификатите за завршената обука е ефикасен начин за признавање на достигнувањата и постигнатиот успех. Покрај тоа, заедничката слика на присутните со нивните сертификати ќе им овозможи да се пофалат со своето достигнување на социјалните мрежи, а тоа ќе придонесе за севкупна промоција на курсот.

Непосредно и долгорочно следење

Неопходно е учесниците да имаат пристап до сите релевантни документи, слајдови, материјали и слично што е можно поскоро по завршувањето на курсот. Навистина, учесниците треба да се охрабрат да се надоврзат на енергијата и наученото од курсот и да не чекаат долго да ги променат нивните навикии професионалното однесување. По секоја цена треба да се избегнува доцнење со пристапот до материјалите. Освен тоа, учесниците треба да се поттикнат да размислат за следење слични курсеви додекасе во екот на учењето. Затоа, се препорачува да се размислува за можни понатамошни чекори во нивните образовни патеки кои би им ги предложиле на крајот на курсот.

Општо земено, и со цел подобрување на долгорочното учење, треба да размислите за важноста на потсетниците во специфичниот контекст на курсот. Дали постои едноставен начин повторно да се поврзете со учесниците неколку недели или месеци подоцна и да се навратите на некои клучни пораки кои биле пренесени за време на обуката? Доколку има и ви се чини соодветно, испланирајте го овој вид интервенција уште во фазата на дизајн.

Во Академијата на УЕФА ги охрабруваме учесниците на нашите програми да направат група на WhatsApp и да си споделуваат секакви нови информации поврзани со содржината на курсот. Повеќето вакви групи остануваат активни со години по обуката. Во некои програми, организираме сесии на „проверка“. Пред да го напуштат часот, учесниците мора да договорат два онлајн состаноци (кои се одржуваат околу еден и три месеци по курсот, на пример), каде објаснуваат што успеале да применат по завршувањето на програмата и си даваат меѓусебна поддршка во тој процес.

Анкети и мерење на влијанието

Како што веќе споменавме, една од вашите задачи како обучувач е континуирано да го прегледувате и подобрувате курсот кој го организирате и предавате. Во овој контекст, клучно е собирањето конструктивни повратни информации за да оцените дали интервенцијата го имала посакуваното влијание и да видите со какво однесување или вештинисе стекнале учесниците на курсот. Ова значи да му одолеете на искушението да го „штиклираме полето за повратни информации“ со едноставно испраќање кратки формулари барајќи од учесниците да кажат како си поминале на курсот. Овие „среќни чаршафи“ може да ви остават позитивен впечаток дека луѓето се задоволни од искуството, но ова не ви дава увид во неговото влијание, што е суштински дел од процесот. За да откриете дали курсот го имал посакуваниот ефект - во други зборови, дали е решен првично идентификуваниот проблем - не треба да избегнувате да ги дефинирате потребните показатели, анализирајќи секакви податоци што може да ви обезбедат информации за целното однесување или спроведување понатамошна анализа да се види дали курсот ги постигнал целите.

Иако треба да барате повратни информации за време на курсот, крајот на програмата е особено добра прилика за добивање такви информации, а веројатно ќе има повратни информации и прашања и од учесниците кои не биле толку активни претходно. Обрнувањето внимание на овие слушатели ќе го подобрил следниот курс. Освен тоа, крајот на курсот нуди клучна можност да се ангажираат сите учесници, да им се објаснива важноста улога што може да ја одиграат во процесот на подобрување на програмата, како и да обезбедат повратни информации и долгорочна соработка.

Заклучок

Се надеваме дека ова поглавје ви понуди корисни алатки и идеи кои ќе го надополнат вашиот пристап кон организирање курсеви или ќе ви помогнат полесно да се најдете во улогата на обучувач. Во овој краток заклучок, сакаме да истакнеме три главни точки што секогаш треба да ви бидат на ум при осмислувањето или спроведувањето на обуките:

Учењето се смета за ефективно само кога може да се забележи долготрајна промена во однесувањето како резултат на обуката. Предавањето не служи за учесниците само да запаметат одредени информации или – уште полошо – само да ја пренесете содржина. Промената на однесувањето настанува на ниво на учесник, и затоа, од суштинско значење е да се сфати нивното гледиште што е можно порано во процесот и да продолжите да си го поставувате следново прашање: Што им е потребно на моите слушатели за да го прифатат посакуваното однесување?

Надоврзувајќи се на првиот совет, мотото „одредување на нивото на учесниците“ е исто така многу важно кога осмислувате и држите насочени и ефективни обуки. Ова зборува за потребата јасно да се дефинира што е „проблемот“ – или да се одлучи што треба да се промени со интервенцијата – пред да правите нешто друго. За таа цел, неопходно е да дознаете што е можно повеќе за вашите слушатели – од нивната демографија, стручност и искуство до нивните очекувања и потреби. Кое знаење, вештина или однесување треба да го премости курсот? Како најдобро да се премости тој јаз? И како ќе одлучите дали курсот ги постигнал утврдените цели?

Кога осмислувате обука, не смеете да оставате ништо на случајноста. Од суштинско значење е курсот да има јасна и реална структура со која е запознаен секој учесник. Обуката треба да биде доследна и да нема преклопување на содржината: времето на учесниците е скапоцено. При спроведување на обуката, важно е да ја почитувате сопствената структура и да се држите до планираното време, со цел секој блок да може целосно да се предаде. Исто така, погрижете се обуката да се одржи во најдобри можни услови, со тоа што просторијата (вклучително и ИТ системот и другата опрема) ќе биде соодветна и погодна за учење, овозможувајќи им на учесниците да се фокусираат на обуката.

На крајот, утврдете реални показатели и процеси за да го измерите влијанието на обуката. Погрижете се учесниците да почувствуваат дека ја споделуваат одговорноста за подобрување на идните обуки и за таа цел се консултирани во процесот на споделување повратни информации.

Се надеваме дека ве инспириравме да осмислувате и спроведувате успешни каскадни курсеви за националните засегнати страни. Ве охрабруваме да ги преиспитате постоечките практики и да заземете пристап кој е насочен кон слушателите и кој ќе придонесе за трајни промени во однесувањето кон кое сите се стремат (што, на крај, значи поголема заштита за играчите).

Литература

Ambrose, S. A., Bridges, M. W., DiPietro, M., Lovett, M. C., and Norman, M. K. (2010). *How learning works: Seven research-based principles for smart teaching*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Beebe, S. A & Beebe S. J., (2017). *Public Speaking: An Audience-Centered Approach, Global Edition, 10th edition*. Pearson.

Bradbury, N. A. (2016). Attention span during lectures: 8 seconds, 10 minutes, or more? *Advances in Physiology Education* 40(4). <https://doi.org/10.1152/advan.00109.2016>

Fleming, N. D. & Mills, C. (1992). Not Another Inventory, Rather a Catalyst for Reflection. *To Improve the Academy* 11(1), 137–155. <http://dx.doi.org/10.1002/j.2334-4822.1992.tb00213.x>



UEFA
Route De Genève 46
CH-1260 Nyon 2
Switzerland
Telephone: +41 848 00 27 27
Telefax: +41 848 00 27 27
UEFA.com