



Профессиональные стандарты для тренера

Говорят, что профессии тренера не существует, поскольку ее невозможно описать. Во всяком случае, невозможно описать требования к людям, принимаемым на работу в качестве тренера.

Воодушевленные такой постановкой задачи - описать то, чего не существует - несколько тренеров-профессионалов из разных стран создали документ, который предлагается вашему вниманию. Кое-где в документе видны натяжки - как следствие стремления уложить в рамки измеримости (столь любимой некоторыми менеджерами по обучению) поведенческие характеристики. И, конечно же, документ описывает идеал - но только так и можно закрепить стандарты профессионализма. Собственно, в этом и заключается основная идея - сделать список, сверяясь с которым, тренер может проверить свое соответствие требованиям профессии.

Профессиональные стандарты тренера - список для проверки:

Общие комментарии.

В стремлении предоставить общие стандарты, рассматривалась только та часть работы тренера, которая связана с реализацией программы тренинга. Она разделена на 3 части:

1. Создание/Адаптация программы
2. Подготовка
3. Проведение

Программа делится на модули (тематически связанные логически завершённые части) и сессии (периоды между перерывами).

Требования к знанию предмета

Для того чтобы соответствовать профессиональным стандартам, описанным в данном документе, тренер, конечно же, должен овладеть знаниями по предмету, которому он учит. Кроме того, он должен в совершенстве владеть знаниями и прикладными навыками (полученными из обучения, тренинга и опыта) в следующих областях:

1. Основы бизнеса
2. Постановка задач (бизнес-тренинга)
3. Оценка результатов тренинга
4. Навыки презентации
5. Психология влияния и убеждения
6. Фасилитация (ведение группового обсуждения и принятия решений)
7. Теория/практика обучения
8. Принципы коммуникации
9. Навыки самоорганизации
10. Принципы креативности
11. Знание оборудования и технологии тренинга

Создание/адаптация программ

Ответствен ли тренер за создание и проведение новой программы, или только за проведение существующей программы, тем не менее, он должен убедиться, что программа отвечает приведенным ниже критериям.



Профессионально созданная программа включает 5 фаз:

1. Оценка потребностей
2. Разработка концепции
3. Создание содержания
4. Проведение программы
5. Оценка результатов

Оценка потребностей

Перед проведением программы профессионал убедится, что в результате оценки потребностей получены ответы на следующие вопросы:

1. Зачем нужна программа?
2. Пробелы в каких навыках, знаниях, отношениях заполнит программа?
3. Кто был выбран как участник программы? По каким принципам?

Разработка концепции

Перед проведением программы профессионал убедится, что:

1. Структура программы отвечает потребностям изменений (знаний, навыков)
2. Заказчик понимает, как будут закреплены навыки в повседневной работе
3. Серия тренингов логически взаимосвязана

Создание содержания

Перед тем, как проводить программу, необходимо убедиться, что она содержит:

1. Описание логики программы (ответы на вопросы: кто, что, зачем)
2. Задачи программы (конкретные цели изменений)
3. Структуру и расписание
4. Описание ожидаемых ролей (тренер и участники)
5. Упражнения на "включение"
6. Модули с не более чем пятью ключевыми учебными моментами в каждом
7. По каждому модулю объяснение, демонстрацию, упражнение и обратную связь
8. Регулярную смену средств/методов обучения
9. Использование визуальных средств
10. Перерыв минимум каждые 90 минут
11. Подведение итогов и повторение

Оценка результатов

Перед проведением программы профессиональный тренер убедится, что создан цикл оценки эффективности, содержащий:

1. Способ оценки компетенции участников по соответствующим темам до тренинга
2. Способы получения обратной связи в ходе тренинга по интенсивности, соответствию и прикладному значению учебного материала
3. Опросник, раздаваемый в конце тренинга для оценки достижения целей тренинга и эффективности тренера



4. Способ оценки прикладных аспектов тренинга через 3-6 месяцев после проведения программы

Подготовка программы

Профессионал готовится к проведению программы каждый раз, независимо от того, как много раз он уже проводил такую программу. Важно, что подготовка к тренингу касается не только "внешней среды", но, в первую очередь, включает и физическую и моральную подготовку тренера. Тренер профессионал знает, что его собственное физическое и ментальное состояние как в зеркале отражается в поведении участников и в результатах тренинга. Можно разделить подготовку на 3 части:

- Подготовка себя (тренера)
- Подготовка помещения
- Подготовка оборудования

Подготовка себя

Тренер-профессионал:

1. Приедет на место проведения тренинга, по крайней мере, за час до начала программы
2. Уделит минимум 15 минут из этого времени для подготовки себя физически (дыхание, энергия, позиция) и ментально (визуализацией группы, попыткой представить их состояние и ответом на вопрос "Как я могу помочь этим людям наилучшим способом достичь поставленных целей, учитывая задачи программы и организационную культуру?")
3. Имеет при себе список материалов, оборудование и т.д.
4. Сознательно управляет физическим состоянием своего организма, для чего избегает искушений переедания, потребления алкоголя и недосыпания
5. Следит за физической формой, занимаясь физическими упражнениями как минимум раз в неделю.

Подготовка помещения:

Тренер профессионал:

1. Выбирает/помогает в выборе помещения для тренинга, исходя из следующих критериев:
 - Порядка 5 кв. м. на участника
 - Контролируемые отопление, освещение и вентиляция
 - Предпочтительно дневное освещение
 - Достаточное количество розеток/удлинителей
 - Организует расстановку столов и стульев в соответствии с целями программы
 - Готовит и проверяет оборудование (флип-чарт, проектор для слайдов, мр-3 проигрыватель, видеокамера, раздаточные материалы)
 - Убедится, что перерывы организованы должным образом (вода, чай, кофе)



Проведение тренинга Этика и отношение.

Тренер-профессионал:

1. Знает, в чем состоит миссия его работы
2. Понимает, что у каждого свое восприятие и концепция правды и реальности. Поэтому с мнениями и убеждениями участников тренер обращается с тактом.
3. Организует упражнения таким образом, чтобы успех мотивировал участников, а неудача была бы только учебным опытом, полезным для личного развития.
4. Всегда помнит, что роль тренера - помогать и способствовать развитию участников, а не контролировать и доминировать. Это их шоу, а не тренера, и этот подход профессионал озвучивает хотя бы раз за тренинг.
5. Не использует тренинг как платформу для выражения собственных взглядов, идущих вразрез с целями программы.

Навыки презентации

Тренер-профессионал понимает, что выступление перед аудиторией требует преувеличений: более громкого голоса, большего контакта глазами, более активной жестикуляции.

Голос:

- Представляет материал более громким голосом
- Выделяет паузы
- Выделяет интонацией ключевые моменты
- Меняет темп

Глаза:

- Устанавливает контакт глазами со всеми участниками

Тело:

- Использует жесты, соответствующие содержанию
- Использует открытую позу и избегает закрытой

Навыки фасилитации (ведения группы)

Тренер-профессионал:

- К концу первой половины дня создает открытую атмосферу. Каждый участник хотя бы раз выразил свое мнение
- Проверяет понимание, перед тем как ответить
- Проверяет понимание материала путем вопросов
- Проводит мозговой штурм и собирает мнение участников
- Использует визуальные материалы и визуализирует основные моменты презентаций и групповых работ
- Работая с видео и другой обратной связью, разделяет мотивационную и развивающую обратную связь

Время

- Соблюдает оговоренные временные рамки (включая время для вопросов и ответов) - в случае, если ответственность за время не передана группе

Для того чтобы освоить эти навыки лучше всего пройти специальный тренинг и развиваться дальше с помощью эксперта-наставника.