

#PRO ФАСИЛИТАЦИЮ

#PRO ФАСИЛИТАЦИЮ

КНИГА – ПОСОБИЕ ДЛЯ ТРЕНЕРОВ, HR И
КОУЧЕЙ

СЕРГЕЙ СИКИРИН

Сергей Сикирин
#PRO фасилитацию.
Книга-пособие для
тренеров, HR и коучей

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=51847154
ISBN 9785449852625

Аннотация

В данной книге я хочу рассказать вам про очень важные в работе тренера, коуча и HR инструменты – фасилитацию и модерацию.

Содержание

Об авторе	5
Что такое фасилитация	7
Кто такой фасилитатор	14
Конец ознакомительного фрагмента.	18

#PRO фасилитацию Книга-пособие для тренеров, HR и коучей

Сергей Сикирин

© Сергей Сикирин, 2024

ISBN 978-5-4498-5262-5

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Об авторе

Сергей Сикирин – лидер на рынке обучения тренеров и персонала в России; директор ведущей Школы по обучению тренеров в России. Руководитель Группы Компаний TRAINING&DEVELOPMENT; практикующий тренер-эксперт по продажам и управлению персоналом, который за деньги меняет мышление и поведение людей и компаний в сторону эффективности и достижения результатов. Директор HR-Академии Сергея Сикирина; ректор АНО ДПО Институт управления качеством и компетенциями в сфере здравоохранения и лабораторной медицины «ГЕНОМ»; руководитель международного тренингового центра TOP TRAINERS и автор международного стандарта по подготовке тренеров и коучей MMIBA (Россия – Чехия – Канада). Эксперт на федеральных каналах. Автор семи книг по обучению, техникам эффективных продаж, управлению и развитию персонала.

Фасилитация VS модерация

Книга, раскрывающая термины «фасилитация» и «модерация» для тренеров, коучей и HR

Коллеги, в данной книге-пособии я хочу рассказать про очень важные в работе тренера, коуча и HR инструменты – фасилитацию и модерацию.

По поводу этих двух инструментов постоянно происходят разногласия и споры: что важнее? что лучше? есть ли разница? Попробую раскрыть свое понимание данных инструментов.

Что такое фасилитация

To facilitate с английского означает упрощать, облегчать, способствовать. Больше всего мне нравится слово «способствовать». Обычно я даю следующее определение: фасилитация – это процесс ускорения прихода группы и групповой динамики с целью подведения группы к желаемому тренером результату или выработке каких-либо решений. (Не всегда тренер может знать результат, к которому придет группа. Например, применяя фасилитацию в тренинге, тренер знает, к чему должна прийти группа, а вот в рамках управленческой или стратегической сессии это невозможно предсказать.)

Давайте представим, что у нас есть две крайности: с одной стороны, я, как тренер, могу дать готовый ответ, с другой стороны, группа будет сама подходить к ответу. Здесь сложно сказать, что лучше. Есть золотая середина. Ее плюс в том, что улучшается групповая динамика, группа – это очень сильный ресурс (даже если они новички в чем-то), с другой стороны, я, как тренер, управляю этим процессом и задаю определенные условия, динамику, тем самым экономя время прихода группы к определенным инсайтам/выводам. То есть я исхожу из предпосылки, что группа сама может прийти к решению, только времени на это уйдет гораздо больше. Поэтому надо ускорять. Но и дать готовый ответ то-

же неправильно, они должны через себя пропустить информацию и прийти к нужному результату. Эта золотая середина и есть фасилитация.

Хочу отметить, что в России в большинстве случаев применяют слово «фасилитация», а модерацию считают одним из методов фасилитации. В Европе, наоборот, реже применяют слово «фасилитация».

Одни утверждают, что это одно и то же, только модерация – это немецкое название, а в англоязычной среде используется термин «фасилитация».

На мой взгляд, эти понятия нужно различать по нескольким основным аспектам в плоскости методологии и функциях организатора процесса (тренера/модератора/фасилитатора).

В модерации модератор выстраивает четкие, я бы сказал жесткие, рамки и структурированно ведет группу к желаемому результату. Здесь важное слово – ведет. Модератор выступает в качестве вожака и условно он идет впереди (иногда отпускает ситуацию и занимает позицию сверху, т. е. наблюдателя). Модератор четко понимает, к чему он хочет подвести группу, т. е. действует по плану.

Модерацию характеризует большая регламентация и структурированность. За полувековую историю ее применения широкое распространение получили только несколько техник группового взаимодействия.

Модерация / модерационная сессия предполагает

следующие этапы:

- представление присутствующих и ведущего;
- предложение тем;
- выбор тем;
- организация дискуссии;
- определение плана работы;
- выводы и подведение итогов.

На всех этапах используются возможности модерационной доски, аккумулирующей актуальные данные в знаковой форме (таблицы, схемы, кластеры) при минимуме рисунков.

Во время знакомства на доске фиксируются инициалы участника и некоторые дополнительные сведения. В процессе выбора темы любой из них предлагает варианты, по которым с помощью поинтов (специальных меток) происходит голосование. Иногда целесообразно определять тему заранее и писать на флипчарте.

В фасилитации фасилитатор идет с группой, помогая ей самостоятельно подойти или найти решение, когда желаемый результат изначально может быть неочевиден. Фасилитатор выступает условно в роли наставника: он подводит группу и занимает позицию быть рядом и смотреть сзади, не ушла ли группа от намеченных границ. Фасилиция – это своего рода agile, т. е. гибкий подход в работе с группой.

Сходства фасилитации и модерации связаны с их использованием во время групповой работы. И в фасилитации, и в модерации мы применяем одинаковые подходы в плане

внешней организации: стикеры, поинты, специальные карточки модерации, флипчарты, модерационные доски и другие средства организации групповых дискуссий.

Фасилитация по внешней структуре более вариативна, чем модерация, и предполагает использование различных инструментов визуализации:

- рисунки;
- коллажи;
- пазлы;
- конструкторы Lego.



Фасилитация VS Модерация. Что и когда выбрать?
Резюме

Как и что стоит выбрать, зависит от **четырёх ключевых факторов**:

· **Количество участников, вовлекаемых в групповую дискуссию.** Здесь отмечу, что модерация эффективна для малых групп, а фасилитация позволяет работать с достаточно большим количеством людей.

· **Цели и направленность взаимодействия.** Фасилитация незаменима, когда есть необходимость выработки креативными мнениями по неоднозначным вопросам, требуется найти компромисс в группе для принятия сложных и взвешенных решений по поводу. Модерация же предполагает то, что обсуждение будет происходить последовательно по строго заданному, жесткому сценарию, и всегда направлена на результативное решение конкретного запроса. Например, разработка плана по повышению уровня продаж или разработка дорожной карты. В финале модерационной сессии такой план/карта будут лежать на столе.

· **Время, отведенное для группового обсуждения.** В модерации тайминг жесткий и регламентирован, а в фасилитации более свободный по времени формат работы, в пределах сессии/тренинга.

· **Уровень организации и особенности участников в группе.** Модерация воспринимается в тех компаниях, где любят и принимают бескомпромиссный формат принятия решений.

И, пожалуй, главный ответ на вопрос: **есть ли разница**

в методах модерации и фасилитации? Ответчу вам, что НЕТ. Если вы внимательно прочитали вышенаписанное, то наверняка увидели много схожего. **Теперь сделаю ключевой вывод:** на мой взгляд, фасилитация и модерация – это синонимы, которые придумали с целью маркетинга. Да, разница есть, но и схожесть тоже налицо. Почему два синонима? Да потому, что ключевых школ две – это «западная школа тренинга и фасилитации» и «европейская школа тренинга и модерации». Если бы ключевых школ/направлений было три, то придумали бы еще одно направление, например «моделизацию» или «фасилизацию». Поэтому, коллеги, выбирайте то название, которое вам по душе. Методы и в фасилитации, и в модерации могут быть одни и те же, разница будет в целях и ключевых факторах и, как следствие, в регламенте и правилах. Я лично называю модерацией один из методов фасилитации. Для меня это техника фиксирования высказываний группы на доске или флипчарте с целью сгруппировать определенные мнения. Я не претендую на истину. Моя основная задача, наоборот, показать вам разносторонность данного направления и, самое главное, практическое применение! Акцент я буду делать все же на фасилитацию, т. к. занимаюсь маркетингом профессионально и это понятие мне ближе :-)

Теперь, когда мы с вами разобрали, в чем может быть принципиальная разница между модерацией и фасилитацией, предлагаю перейти к более подробному описанию поня-

тий «фасилитатор» и «фасилитация», а затем к моей **авторской модели**, если быть более точным, то к **классификации фасилитации**, которая была разработана для того, чтобы можно было быстро подобрать тот или иной метод фасилитации, окей, напишу так – фасилитации/модерации. (Для тех, кто жестко разграничивает эти понятия.)

Кто такой фасилитатор

Тот, кто воображает, что может обойтись без команды, – очень ошибается, а тот, кто воображает, что команда не может обойтись без него, – ошибается еще больше!

Фасилитатор – специалист, который использует методы фасилитации и организует работу группы таким образом, чтобы она достигла стоящих перед ней целей.



13 убеждений фасилитатора (верить в это выгодно):

1. Люди умны, способны и хотят действовать эффективно.
2. Предоставить метод и помочь другим им воспользоваться не менее важно, чем предложить готовое решение. Фасилитатор так же важен, как эксперт (а зачастую важнее).
3. Группа может принять лучшее решение, чем одиночка.
4. Мнение каждого одинаково важно, вне зависимости от его/ее должности и статуса.
5. Форма работы не менее важна для результата, чем содержание/тема.
6. Люди более привержены тем идеям и планам, в создании которых они активно участвовали.
7. Люди примут на себя ответственность и будут следовать выработанным ими решениям.
8. Группа сама способна справляться с проблемами и препятствиями, если предоставить эффективный формат и научить эффективному способу.
9. Если группа сопротивляется, это не катастрофа, а энергия (динамика), которую можно использовать.
10. Если процесс фасилитации грамотно спланирован и проведен профессионально, то результат обязательно будет ценным.
11. Коммуникации в группе важнее жестких правил.
12. Фасилитатор не обязан / не должен быть абсолютным экспертом в решаемом вопросе (хотя знание предмета желательно).
13. Фасилитатор не обязан / не должен делать всю работу

самостоятельно.

В задачи фасилитатора входит подготовка группы и ее участников к предстоящему процессу *принятия решений*. Можно дать несколько рекомендаций, которые должны быть обоснованы и донесены до участников группы, которым предстоит выработать длительные и жизнеспособные соглашения.

Способность в выработке сложных решений похожа на мышечную *деятельность*: по мере принятия сложных решений на протяжении какого-то времени способность задействовать этот навык снижается. Одна из лучших стратегий против усталости от *принятия решений* – избавиться от принятия несложных решений, автоматизировав его.

В свое время Марк Твен описал сложность принятия решений следующим образом: «Правильные решения приходят с опытом, а опыт – с неправильными решениями».

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.