

Людмила БЫЧКОВА, Анна ДАНИЛИНА,
Наталья БОРОДКИНА, Андрей ИОФФЕ

МОДЕРАЦИЯ: КАК СДЕЛАТЬ ГРУППОВУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ ИНТЕРЕСНОЙ И ПОЛЕЗНОЙ?



Ежедневно в профессиональной деятельности педагог сталкивается с необходимостью организовать не только индивидуальную работу обучающихся, но и групповую. Что сложнее? Пожалуй, для каждого в силу его личных и профессиональных особенностей найдется свой ответ. Тем не менее педагог понимает: в рамках индивидуальной работы он ищет подход к каждому, выбирая наиболее комфортный и продуктивный для обучающегося путь достижения поставленной цели. В групповой работе необходимо искать единый путь достижения наивысшего результата, приводя к одному эффективному знаменателю возможности школьников или студентов и при этом не пренебрегая их особыми потребностями. Одним из наиболее действенных методов в групповой работе может стать модерация.

Актуальность данной технологии, которая прежде воплощалась в основном в «живом», очном взаимодействии, сохраняется и с масштабным переходом многих процессов в онлайн. При этом цели и задачи модератора в онлайн-формате только расширяются, включая как содержательные, так и технические аспекты сопровождения образовательного процесса.

Особенно эффективной модерация может оказаться для столичных учителей, работающих как в офлайн-, так и в онлайн-режиме. Ведь именно в Москве широко распространены образовательные комплексы, объединяющие под своим началом школы с различными контингентами и непрерывно ищущие новые эффективные пути их взаимной интеграции. Модерация в этом случае может рас-

смаатриваться как один из действенных методов, способствующих сонастройке обучающихся друг на друга при мягком содействии педагога.

Столичное образование продемонстрировало высокую готовность к работе в дистанционном формате¹. А значит, онлайн-модерация может стать одним из перспективных направлений как для практического применения в образовательном процессе, так и для исследований.

Большая часть жизни человека протекает во взаимодействии с другими людьми и чаще всего это взаимодействие не один на один, а в группе: от семьи (разной степени разветвленности) и дружеских компаний до трудовых коллективов и иных общностей. Поэтому в образовательном процессе, которому отведено значительное место и время, человеку необходимо как можно раньше научиться взаимодействовать в группе, чтобы такое взаимодействие закрепились в сознании как комфортное и продуктивное и не вызывало в дальнейшем сопротивление и страх.

В общеобразовательном процессе групповая форма обучения решает три задачи:

- «конкретно-познавательную (связана с данной учебной ситуацией);
- коммуникативно-развивающую (выработка навыков общения внутри и за пределами группы);

¹ Собянин оценил подготовку Москвы к переводу обучения в онлайн. URL: <https://ria.ru/20200718/1574539306.html> (дата обращения: 20.07.2020).

- социально-ориентационную (воспитание гражданских качеств, необходимых для адекватной социализации индивида)»².

Реализуя Программу по развитию личностного потенциала Благотворительного фонда Сбербанка «Вклад в будущее», а именно проводя супервизию по итогам апробации УМК «Социально-эмоциональное развитие детей»³, авторы статьи провели невключенное наблюдение за занятиями в начальных классах образовательных организаций Ярославской и Калужской областей и совместный с педагогами анализ хода работы с помощью глубинных интервью. Это позволило зафиксировать интерес обучающихся именно к групповым форматам работы. Групповая работа рассматривается педагогами (с учетом анализа поведения обучающихся) как деятельность, обладающая особыми свойствами, благодаря которым она становится интересной и, как следствие, эффективной для обучающихся. Она вовлекает и рождает позитивные эмоции, оказывает определенный психотерапевтический эффект.

Цитаты из глубинных интервью демонстрируют, что групповая работа позволяет с большим погружением решать предлагаемые педагогом задачи, а также достичь синергии сил и знаний, поддерживает самоорганизацию:

² Мостяева Л. В. Технология организации деятельности учащихся в группах на уроках истории, обществознания и права: Методические рекомендации / Ряз. обл. ин-т развития образования. Рязань, 2006. С. 6.

³ См. подробнее: Программа по развитию личностного потенциала. URL: <https://vbudushee.ru/education/soderzhanie-obrazovaniya/programma-po-razvitiyu-lichnostnogo-potentsiala/> (дата обращения: 20.07.2020).

- *«Работа в группах очень нравится: они общаются, разговаривают обо всем на свете, рассказывают... Человеку надо выговориться, я считаю. Все время сидеть и молчать? Это неинтересно. А так в этой четверке каждый поговорит, скажет — дельное или не дельное»;*
- *«В группе ученик, который посильнее, быстро распределяет сам, кто что делает».*

Как же сделать такую работу не случайным ярким пятном среди школьных будней, а эффективным системно используемым инструментом, стимулирующим познавательную деятельность и упрощающим процессы социализации? Для начала разберемся, каковы признаки успешной работы в группе. Это будет ориентиром для работы педагога.

В частности, успешно работающую группу будут отличать такие качества, как:

- 1) организованность как совокупность черт, позволяющая группе планировать этапы достижения цели и грамотно распределять работу; контролировать членов группы; корректировать их действия и поддерживать дисциплину на всем протяжении пути к решению поставленной задачи; суммировать проделанную группой работу;
- 2) ответственность как готовность группы добровольно взять на себя моральные и иные обязательства друг по отношению к другу и к тем, кто находится вне группы (готовность подтверждать слова делом, требовательность

- к себе и друг к другу, объективная оценка своих успехов и неудач, готовность довести дело до конца и т. д.);
- 3) открытость как способность устанавливать и поддерживать адекватные взаимоотношения с другими группами или их представителями, а также с новичками в своей группе;
 - 4) контактность, которая понимается как умение налаживать эмоционально благоприятные, доверительные взаимоотношения участников в группе, оказывать внимание друг другу, проявлять доброжелательность, уважение и тактичность;
 - 5) информированность как хорошее знание членами группы друг друга и состояния дел группы. Эта характеристика, если она хорошо выражена, предполагает знание задач, стоящих перед группой, содержания работы и предполагаемых итогов, норм и правил поведения в группе⁴.

Конечно, на практике такие идеальные группы, то есть обладающие всеми вышеперечисленными качествами в превосходной степени, едва ли существуют. Однако для педагога главное не ежеминутно сверяться с этим перечнем и тренировать в группе недостающие качества, а поддерживать и развивать позитивные свойства, купировать негативные проявления.

⁴ Преподавание прав человека в 6–8 классах средней школы: Книга для учителя. В 2 т. М., 2000.

Какие профессиональные средства может использовать учитель, чтобы усилить влияние факторов, положительно влияющих на успешность деятельности группы? Рассмотрим их согласно описанному выше перечню качеств успешно работающей группы.

1. Организованность. Для того чтобы добиться более высокой степени организованности группы, необходимо:

- ставить перед учебной группой понятные и ясные цели;
- учить планировать деятельность по выполнению задания, исходя из предложенных временных рамок;
- предлагать варианты распределения ролей в группе (особенно важно делать это на этапе обучения работе в группах);
- предлагать или описывать варианты представления итогового продукта деятельности в группе.

2. Ответственность. Среди подходов к усилению этой характеристики можно назвать следующие:

- предлагать группе выработать критерии оценки совместной деятельности и деятельности каждого члена группы;
- предлагать группе разработать правила совместной работы;
- предоставить членам групп возможность взаимно оценивать качество работы других групп;

- обсуждать регламент работы и утверждать его по итогам совместного обсуждения.

3. Открытость. Для повышения степени открытости группы можно действовать следующим образом:

- менять состав групп по мере выполнения задания;
- менять роли, которые выполняют участники группы (так, например, «сторонники» той или иной позиции могут стать «противниками» и наоборот);
- давать задания, которые можно выполнить только во взаимодействии с другими группами (например, обмениваясь информацией, изменяя и дополняя первоначальный состав групп).

4. Контактность. Это качество связано с особенностями взаимоотношений в группе (доброжелательность, уважение, эмпатия и др.) и предполагает использование тренинговых упражнений и специальных развивающих игр. Многие из них хорошо известны и подробно описаны в педагогической и психологической литературе (например, «Пишущая машинка», «Живое зеркало» и др.)⁵.

5. Информированность. Эта характеристика проявляется, когда члены группы знают друг друга, а также информированы о состоянии дел в группе.

⁵ См. например: Грецов А. Г. Лучшие упражнения для сплочения команды: Учебно-методическое пособие. СПб.: СПбНИИ физической культуры, 2006. 44 с.

Здесь так же, как и при проработке контактности, можно воспользоваться тренинговыми упражнениями или играми (например, «Групповой портрет», «Символ группы» и др.⁶).

Почему же в работе с таким явлением, как группа, нам хотелось бы сказать о полезности расширения педагогического подхода принципами работы модератора? Одна из причин — исключительная нацеленность модератора на сам процесс движения к цели (безусловно, при учете конечного результата работы), на мягкое включение в этот процесс и его сопровождение. Такой подход помогает обучающимся ощутить этот процесс и понять, что же на самом деле имеет в виду учитель, когда говорит о «красоте решения» (то есть о красоте процесса (!) поиска ответа), а не только ориентироваться на достижение правильного ответа и исправление решения, если ответ неверен.

Особенно важна именно модераторская, а не глубоко учительская позиция тогда, когда мы говорим о развитии навыков XXI века — коммуникации и критическом мышлении. Причем «важным является не только умение выстраивать собственные высказывания, но и навыки активного слушания и взаимодействия. Их человек приобретает в ходе социализации при взаимодействии с окружающими»⁷, то есть именно в группе.

⁶ См. например: Битянова М. Я и моя группа // Школьный психолог. 2000. № 48. URL: <https://psy.1sept.ru/article.php?ID=200004811> (дата обращения: 20.07.2020).

⁷ Иоффе А. Н. Мотивирующее обучение: теоретические вопросы и практические рекомендации: Учебное пособие. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2020. С. 152.

Сегодня мы нередко делаем это в классах, используя форматы дискуссий, дебатов, споров. В такой работе очень важно задействовать не авторитарные приемы (например, если полемика разгорелась, призывать сохранять тишину хрестоматийным «Тишина в классе!»), а мягко пригласить спорящих выслушать сторону, выражающую иное мнение, взять на вооружение полезное и, если надо, аргументированно доказать несостоятельность предлагаемых тезисов.

Для начала давайте зафиксируем, что понимают под модерацией (рис. 1).

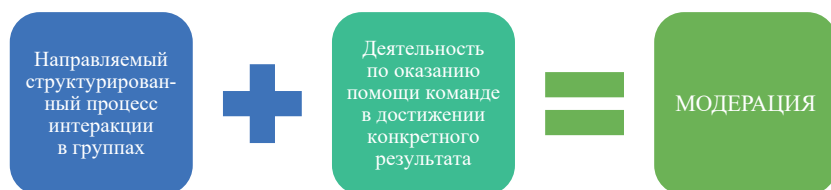


Рис. 1. «Формула» модерации

Определений этого явления на самом деле много. Например, модерация рассматривается как «деятельность, направленная на раскрытие потенциальных возможностей»⁸, как «формирование общих понятий и смыслов группы людей, а также организация этого процесса (понимания и выработки нового смысла)»⁹. Модерацией называют и способ поддержки групповой коммуникации, направленной на решение какой-ли-

⁸ Петров А. В. Дискуссия и принятие решений в группе: технология модерации. СПб.: Изд-во «Речь», 2005. С. 10.

⁹ Нилов Е. Беседы о модерации. Ч. 1. М.: Издательские решения, 2018. С. 20.

бо задачи, и помощь в переводе этого решения в действие. Считается также, что модерация нужна, чтобы привести к общему знаменателю противоречащие друг другу позиции и раскрыть внутренний потенциал обучающегося.

Как мы видим исходя из всех вышеприведенных определений, важное отличие модератора от педагога (в классическом его понимании) — это «нейтральная» позиция. Модератор не предлагает группе новый контент, не дает новое, готовое знание, он помогает раскрыться тому, что уже есть. Для модератора первична групповая динамика в работе с содержанием. Его задача состоит в том, чтобы актуализировать для каждого участника содержание, которым овладевают и уже владеют члены группы.

В данном случае переключение с учительской позиции на модераторскую предполагает определенный вызов для педагога. Во-первых, это уход от традиционной для классно-урочной системы фронтальной работы, развернутого монолога учителя. Во-вторых, это выстраивание субъектно-субъектных отношений. В-третьих, это принятие позиции «Обучая, обучаюсь» (признание того, что «здесь и сейчас» педагог тоже учится). В-четвертых, это демократический стиль общения с группой, профессионально подобранные технологии решения групповой задачи.

Допускается, что модератор не всегда должен иметь «правильный ответ» той задачи, процесс решения которой он модерирует: «Модератор — авто-

ритет процесса, а не содержания»¹⁰. У педагога, который в совершенстве знает свой предмет, позиция изначально выигрешная: он знает, о чем говорит и к какому решению ведет группу. А стоит предположить, что сменить роль с педагога на модератора решится не каждый педагог, а лишь тот, у кого уже наработан тот самый авторитет процесса.

Итак, что должен уметь модератор:

- слушать и слышать то, что говорят члены группы;
- перемещать фокус внимания группы между позициями полемизирующих, оставаясь нейтральным к озвучиваемому мнению, уважая равное право на высказывание каждой из сторон;
- систематизировать услышанное и при необходимости переформулировать высказывание без искажений смысла так, чтобы оно стало понятно всем;
- синтезировать и визуализировать услышанное;
- удерживать внимание группы на результате, которого необходимо достичь и т. д.

Можно расширять этот список различными позитивными характеристиками (рис. 2), которые коррелируют и с правилами уважительной коммуникации, и с принципами критического мышле-

¹⁰ Петров А. В. Дискуссия и принятие решений в группе: технология модерации. СПб.: Изд-во «Речь», 2005. С. 12.

ния, и с различными проявлениями креативности, и с другими элементами воплощения современных навыков. Но, пожалуй, главными являются описанные выше: они по большому счету характеризуют в то же время и порядок работы группы.



Рис. 2. Основные характеристики модерации

Чтобы работа в группе была качественной, следует поддерживать базовые процессы модерации: это визуализация, вербализация, презентация и обратная связь. По большому счету даже один или два процесса в действии способны не допустить появления

пропасти между педагогом и учеником, разделяя их на того, кто транслирует информацию, и того, кто ее принимает. Перечисленные базовые процессы позволяют сделать учителя и его подопечных группой, нацеленной на поиск интересного и креативного общего содержания, гарантировать, что занятие запомнится, а время, отведенное на него, будет потрачено с пользой. Рассмотрим особенности каждого из этих процессов в отдельности.

1. Визуализация. Сегодня образование перестраивается под потребности нового поколения обучающихся и под влиянием внешних обстоятельств (цифровизация образования, ускоренная пандемией) становится все более мультимедийным. Наша потребность в наглядности связана с особенностями человеческого мировосприятия (мы постигаем мир, используя органы чувств и, прежде всего, зрение) и, по сути, не является глобальным водоразделом поколений. К принципам¹¹ визуализации обычно относят следующие:

- доступность, то есть все участники группы должны иметь доступ к материалам;
- композиционность. Визуальные решения (постеры, элементы визуализации в раздаточных материалах, карточки, др.) должны быть яркими, читаемыми для всех участников группы и не перегруженными (необходимое и достаточное количество цветов,

¹¹ Списки принципов здесь и далее не окончательны: каждый модератор, исходя из своего опыта и наработок, может и должен их корректировать и дополнять.

шрифтов, соблюдение композиции элементов, др.) и т. д.

2. Вербализация¹². Рассматривается как процесс словесного описания мыслей участников групповой работы и активизирует межличностные взаимосвязи. Необходимо учитывать, что информация в данном случае передается параллельно через невербальный (образы, жесты, мимика, пантомимика и другие средства коммуникации) и паравербальный каналы (информация передается через голосовые оттенки). Для налаживания адекватного взаимодействия они не должны противоречить друг другу. Также необходимо помнить о том, что информация не должна разниться по смыслу, ключевым идеям с той, что транслируется посредством визуализации. Скорее, они могут дополнять друг друга: к тому, что визуализировано, можно неоднократно вернуться для углубления понимания; то, что вербализировано, способствует пониманию и обмену мнениями. Поэтому визуализированной информации важно быть предельно краткой и понятной. А при использовании вербализации можно и стоит быть образным, ярким, прибегать к цитатам, метафорам и сравнениям, если это уместно. Среди ключевых принципов вербализации выделяют следующие:

- содействовать говорящему для раскрепощения его как оратора, поддерживать и умеренно одобрять его высказывание;

¹² Ср. с таким критерием успешности групповой работы, как контактность.

- работать с сопротивлением слушающих и смягчать необоснованную критику, купировать негативные высказывания, трансформируя их в призыв к вниманию;
- следить за тем, чтобы возможность высказаться была у каждого в равной мере и чтобы в этот момент остальные участники группы не выходили, если это возможно и обосновано, из ролевой позиции слушателей;
- содействовать группе в подведении итогов и делать заключение на основе высказанных мнений, помогая в случае затруднения синтезировать мнения участников и т. д.

3. Презентация (иногда – позиционирование). В данном контексте под этим термином понимается именно невербальное сопровождение коммуникации участников групповой работы¹³. Особенно это становится важным, когда идет работа в новых группах. Применительно к работе в школе можно сказать, что основное внимание на презентации должно быть сосредоточено тогда, когда классы и группы внутри них формируются впервые: первые дни в начальной школе, после реформирования классов по профилям, с приходом новичков (особенно, если это дети с ОВЗ или одаренные дети) и т. п. В таких ситуациях педагог (и в своей обычной ролевой позиции, и как модератор) должен особенно внимательно изучать специфику невербальной

¹³ В такой трактовке этот параметр, пожалуй, не имеет прямого отношения к презентации как объекту визуализации, хотя на данном стыке смыслов тоже есть над чем поразмышлять.

и паравербальной коммуникации групп и отдельных ее участников, чтобы в случае необходимости «перевести» непонятный или неверно трактуемый сигнал на язык слов и предотвратить или купировать конфликт.

Кстати, необходимость обеспечить качественную вербализацию и такой «перевод» при работе в онлайн-режиме серьезно возрастает, так как презентация и, как следствие, считывание невербальной и паравербальной информации порой могут быть затруднены из-за неодинакового качества интернет-соединения у участников группы.

В основном среди принципов презентации выделяют следующие:

- анализировать невербальное и паравербальное поведение участников коммуникации, искать паттерны и причины их формирования;
- уделять внимание оговоркам, замалчиваниям, ошибкам слуха и т. д., поскольку за ними могут скрываться подавленные эмоции, сопротивление;
- отмечать проявления двух ключевых социальных потребностей – в эмоциональной поддержке и признании. Они могут дать понимание того, почему участник группы общается тем или иным образом, каковы его цели и т. д.

4. Обратная связь. Как часто в течение 45 минут урока в погоне за тем, чтобы успеть выдать нуж-

ное, мы жертвуем именно этим процессом... Хотя сегодня некоторые педагоги понимают ценность и смысл противоположной стратегии действий. Это демонстрирует и цитата из глубинного интервью: *«...если бывают конфликтные ситуации, мы разбираем, жертвуем уроком. Я считаю, что лучше мы это решим, а программу потом нагоним»*. Тем не менее мы чаще не проговариваем какие-то вещи, не отвечаем на вопросы, особенно если они звучат всегда от одних и тех же (или, к сожалению, с целью провокации), а просто отмахиваемся или призываем к порядку, потому что должны «успеть по программе».

Обратная связь считается одним из базовых процессов модерации, который представляет собой взаимообмен содержательной и эмоциональной информацией. Такая многогранная информация необходима для того, чтобы в дальнейшем можно было работать с данной группой или другими группами еще более комфортно. Конечно же, далеко не каждый готов в открытую рассказать на рефлексивной сессии, каково ему было работать сегодня, поэтому модератору следует мягко побуждать всех участников группы выразить свое отношение к происходящему, искать оптимальный канал/формат/объем высказывания для каждого.

В качестве ключевых принципов обратной связи перечислим следующие:

- давать обратную связь нужно в максимально комфортных условиях для всех участников обсуждения;

Модерация: как сделать групповую работу обучающихся интересной и полезной?

- поощрять высказывание и мягко, но решительно пресекать обесценивание одного опыта перед другим;
- обратная связь не предполагает оригинальности высказывания – важнее всего, когда человек простыми словами говорит о своем переживании, и/или словами, которые уже звучали в группе. Если модератор предполагает, что это не индивидуальная реакция, а механический повтор высказывания другого участника группы, он имеет право мягко уточнить позицию говорящего или подтолкнуть диалог (полилог) на тему высказанного мнения. При этом важно не ставить под сомнение искренность высказывания;
- направлять похвалу или критику не на личность, а на конструктивное совершенствование реализованных в ходе групповой работы процессов и т. д.

Таким образом, если педагогу удастся учесть правила успешной работы в группе и реализовать на практике базовые процессы модерации, которые взаимно пересекаются (хотя бы несколько применимых здесь и сейчас, именно с этой группой), работа в группе уже станет другой. Это изменившееся качество участники ощутят сразу, потому что окажутся услышанными и понятыми. Дадут слово тем, кто обычно молчит, но не потому что им нечего сказать. Тому, кто обычно резок, придется искать реалистичную аргументацию. Можно будет узнать,

что думает другой, можно будет лучше понять и усвоить новое, потому что иначе будет представлен сам материал – ярко, отчетливо, в диалоге (полилоге). Иначе окажется выстроена структура взаимодействия в группе (классе) – не иерархично, а как коммуникация равных, всех со всеми, ради достижения общих целей.