

# К вопросу о развитии профессиональных компетентностей тренера

Сергей Лабода



**Сергей Лабода** — преподаватель кафедры германо-романского языкознания БГПУ им. М. Танка. Сотрудник ООО «Образовательный центр «ПОСТ»» — тренер, модератор OPEN SPACE, координатор международных программ. Имеет более чем десятилетний опыт работы в сфере неформального образования, стажировался в США, Германии и Швеции. С 2004 года член редколлегии журнала неформального образования «Адукатар», имеет ряд публикаций в различных педагогических изданиях. Один из авторов книг «Профессиональная кухня тренера: из опыта неформального образования в третьем секторе» (Санкт-Петербург, 2003), «Civilcourage, или Почему равнодушные убивают?» (Минск, 2005) и «Межкультурное кафе: методическое меню для лидеров учебных кружков» (Минск, 2007).

Мой первый тезис скорее всего не вызовет каких-либо принципиальных возражений коллег по тренерскому цеху: **тренерская деятельность сегодня требует определенных профессиональных компетентностей, которые во многом являются гарантом качества проводимых образовательных мероприятий и программ.** Тренерское «сообщество» в Беларуси за последние годы сделало значительные шаги в своем самоопределении — на смену экстенсивному развитию «вширь» 90-х годов прошлого столетия с началом нового века пришло движение «вглубь», в результате которого произошел, на мой взгляд, своеобразный «естественный отбор»: если количество активно практикующих тренеров значительно не увеличилось (а может даже и уменьшилось), то вопросам повышения квалификации тренеров стало уделяться значительно больше внимания.

Второй тезис у многих может вызвать принципиальные возражения. Хотя я и употребил абзацем выше в отношении белорусских тренеров термин «сообщество», все же рискну утверждать обратное: **данное «сообщество» не существует как одна единая сила, скорее речь идет о множественном аспекте — есть ряд тренеров, тренерских групп или тренерских организаций, которые ограничены рамками программной деятельности своей организации или сектора в целом, содержательной тематикой или личностными предпочтениями и т.д. (список можно при**

**желании продолжить), и многие из них не то чтобы мало знают, но порой просто ничего не знают (или не хотят знать?) о существовании друг друга.** Причины для этого могут быть разными, возможно, они могли бы стать отдельной темой для обсуждения в другой статье, поэтому, исходя из моего второго тезиса, трудно ожидать, что в ближайшем будущем произойдет некое консолидированное понимание в определении составляющих профессиональной компетентности тренера, а также того, кто и каким образом может устанавливать профессиональные стандарты тренерской деятельности и существует ли в этом принципиальная необходимость.

Мой третий тезис, тем не менее, звучит следующим образом: **разговор на эту тему вести надо, ибо «дорогу осилит идущий».** Упреждая возможные упреки: «Опять о компетентностях тренера. Ну, поговорим, а дальше что?», — хотелось бы все же обратиться к коллегам «по цеху» с призывом к обсуждению данного вопроса, так как любой конструктивный диалог скорее направлен на созидание и поиск общего, чем на раздел «каждый на своей полянке собирает богатый урожай». Так и хочется «поёрничать» и даже связать по этому поводу — «до поры до времени». Если тренер мотивирован к сотрудничеству с другими тренерами и обладает ясной профессиональной идентичностью, то он будет заинтересован в повышении престижности своей профессии, а не только в ус-



тойчивости своего собственного положения, потому что он будет дорожить репутацией не только своей, но и всего тренерского сообщества, ростки которого пробиваются на богатой “калийными удобрениями и органикой” образовательной почве нашей страны.

А зачем вообще нужен разговор о тренерской компетентности? Таким же вопросом я задавался со своими коллегами, работая над книгой “Профессиональная кухня тренера: из опыта неформального образования в третьем секторе”. Мое мнение с тех пор пока не претерпело значительных изменений, а именно: “Самый простой ответ: некомпетентный тренер может не просто принести мало пользы посредством своей тренерской деятельности, например, на конкретном семинаре, но даже причинить вред. К сожалению, сегодня довольно часто можно слышать о псевдоспециалистах широкого профиля, берущихся разрешить за два дня любые проблемы и обучить кого угодно и чему угодно”.<sup>1</sup> Сегодня востребован именно тренер-профессионал, которому недостаточно владеть только лишь предметным материалом (знания, содержание) и методикой его передачи, он должен хорошо знать себя, свои сильные и слабые стороны, уметь работать в команде и эффективно организовывать как свою собственную деятельность, так и деятельность других людей, и постоянно прилагать усилия для развития своих профессиональных компетентностей.

Разговор о тренерской компетентности и ее отдельных составляющих несет в себе конкретную практическую значимость: если тренер знает, какие компетентности из профессионального тренерского набора у него недостаточно развиты или отсутствуют вовсе, ему будет легче определить, над чем необходимо работать и в чем совершенствоваться дальше в плане повышения своей профессиональной квалификации. Хотя самого по себе этого “знания” здесь недостаточно — нужна внутренняя установка, убеждение о необходимости конкретных действий и практических шагов по развитию себя как тренера и осознания того, что эта непростая роль требует определенных видов компетентности.

А что понимается под тренерскими компетентностями? В качестве возможного образца, отражающего международные стандарты тренерской компетентности, я предложил бы модель, на которую мы ссылаемся в нашей книге “Профессиональная кухня тренера”: The Competent Trainer Standard, разработанные International Board of Standards for Training, Performance and Instruction (IBSTI 1988, Barrington, IL) (18). Данная модель представляет собой перечень наиболее важных универсальных характеристик, наличие которых позволяет говорить о готовности или неготовности тренера выполнять свои функциональные задачи на семинаре или тренинге. Среди них:<sup>2</sup>

- **analyze course materials** — способность определять потребность группы в обучении и адаптировать материалы курса с учетом специфики работы и выявленных потребностей в обучении;
- **analyze learner information** — знание аудитории и ее ожиданий;
- **assure preparation of the instructional site** — умение оценить наличие и состояние рабочей готовности всего необходимого для обучения;
- **establish and maintain instructor credibility** — способность устанавливать доверительные отношения с аудиторией, завоевывать доверие группы;
- **manage the learning environment** — способность управлять обучающим процессом: управлять дискуссией, отслеживать групповую динамику и т.д.;
- **demonstrate effective communication skills** — владение навыками эффективной коммуникации;
- **demonstrate effective presentation skills** — владение навыками эффективной самопрезентации, использования “языка тела”;
- **demonstrate effective questioning skills and techniques** — способность “схватить суть”, умение четко формулировать свои мысли, владение навыками и техниками задавания вопросов;
- **respond appropriately to learners' needs for clarification or feedback** — умение поощрять диалог и обратную связь;
- **provide positive reinforcement and motivational incentives** — способность вызывать энтузиазм обучающихся, вызывать их на позитивное мышление, воодушевлять на применение знаний;
- **use instructional methods appropriately** — умение использовать и сочетать различные способы (мини- лекции, дискуссии, кейсы, письменные упражнения) и инструменты обучения (видео-сюжеты, современные деловые игры);
- **use media effectively** — умение пользоваться оргтехникой: PC Power Point, проектор, мультимедийный проектор, видеомаягнитофон, видеокамера;
- **evaluate learner performance** — способность к анализу: умение оценить, насколько успешно обучающиеся справляются с заданиями;
- **evaluate delivery of instruction** — способность к самооценке, умение оценить точность установочных формулировок к заданиям для обучающихся, последовательность изложения, оценить, удастся ли достигать целей обучения;
- **report evaluation information** — способность максимально точно, полноценно и корректно



<sup>1</sup> Профессиональная кухня тренера: из опыта неформального образования в третьем секторе. Санкт-Петербург, 2003. — С. 40.

<sup>2</sup> Профессиональная кухня тренера: из опыта неформального образования в третьем секторе. Санкт-Петербург, 2003. — С. 41–42.



представить информацию, полученную во время подготовки и проведения тренинга в письменном или устном виде с анализом (интерпретацией) и оценкой результатов обучения.

Представленная выше модель может помочь тренеру не только в интерпретации составляющих тренерской компетентности, но и в определении основных направлений ее наращивания. Она также может лечь в основу содержательного наполнения программ подготовки и повышения квалификации тренеров. Однако данный список универсальных тренерских компетентностей не является исчерпывающим. К перечисленным профессиональным характеристикам можно также добавить такие личностные качества, как харизма, чувство юмора, находчивость, интуиция, остроумие. В сумме они, на мой взгляд, будут только способствовать успешности проведения образовательных программ. Немаловажным фактором работы с людьми является также и внешний вид тренера. Многие будут зависеть от содержательного наполнения семинара или тренинга, который проводит тот или иной тренер, и от той роли и функций, которые он в них выполняет.

Но в чем же, собственно говоря, заключается “путь самурая” — то есть какой путь призван пройти тренер, чтобы иметь право называться “самураем” тренерской деятельности. На первых порах собственного роста в качестве тренера приоритет отдается прежде всего непосредственному участию в различных семинарах и тренингах. Таким образом приобретается опыт — через наблюдение за деятельностью других, сопоставление различных тренерских стилей и способов организации работы участников, в том числе и пополнения за счет этого собственной копилки методов и определения основных направлений того содержательного массива, в котором предполагается реализация себя уже в роли самостоятельного тренера. И здесь одного лишь наполнения методического портфеля, конечно, недостаточно, в том числе и благодаря чтению специальной литературы, которое само по себе, конечно, тоже немаловажно, так как помогает развивать методическую компетентность тренера. Но следующей, более высокой, на мой взгляд, ступенькой тренерского роста является создание условий для рефлексии собственной деятельности и использование для этого различных инструментов. Конечно, здесь очень эффективной представляется работа в тренерских командах и активное участие в профессиональных “тусовках” различных тренерских сообществ, особенно в тех из них, где созданы для этого соответствующие условия и существуют реальные работающие механизмы повышения квалификации тренера — например, профессиональные тематические Интернет-форумы, практика предоставления отчетов, написания аналитических статей и книг, ведение дневников и т.д.

Поэтому в качестве одного из выводов касаемо вышесказанного можно сформулировать следующий тезис: **прежде чем тренер превратится из неопыт-**

**ного новичка в хорошего специалиста, желающего и умеющего помочь другим в учебе, ему самому нужно не только многому научиться, но и фактически согласиться с тем, что процесс его собственного “научения” и развития тренерских компетентностей становится постоянным — перманентный профессиональный “стресс” в связи с этим ему обеспечен, иначе как специалист он будет быстро “устаревать”.** Это как с компьютерным “софтом” и “железом” — то, что еще вчера казалось самым “крутым” и эффективным, сегодня будет лишь “хорошим компьютером” с достойным программным обеспечением, а завтра уже просто “дровами”. Так и с тренерскими компетентностями: их перечень сам по себе может оставаться универсальным как “корпус” процессора, но их наполнение должно постоянно совершенствоваться и идти в ногу со временем — с точки зрения овладения тренером как новым содержанием и методами работы, так и способами ее рефлексии и анализа.

Еще один вопрос, который хотелось бы затронуть в контексте данной статьи — это вопрос о лицензировании тренерской деятельности, ибо, с точки зрения подхода к ней как к профессиональному виду деятельности, рано или поздно он может возникнуть. Вернее сказать, он уже возникает: мне, например, еще два года назад пришлось обсуждать данный вопрос с украинскими коллегами на страницах украинского журнала “Нова воля”. Но хотелось бы услышать и мнение белорусских адукаторов. С моей точки зрения, вопрос лицензирования в этом ряду скорее технический, а не стратегический и системообразующий. Очень многое в случае принятия соответствующей процедуры будет зависеть от ее наполнения и тех людей, которые будут ей руководствоваться при принятии решения. Что касается вопроса лицензирования тренерской деятельности, то необходимо отметить, что он является очень непростым, особенно в условиях современной Беларуси. На его обсуждение оказывают влияние многие факторы, как изнутри (сами тренеры и тренерские группы/сообщества), так и извне (рамочные условия, регулируемые государством). Причем сама по себе тренерская деятельность именно как **профессиональная деятельность** сегодня еще не устоялась. Вопрос лицензирования в этой связи является, как мне кажется, всего лишь одним из многих, которые будут определять в ближайшее время перспективы развития тренерского сообщества вообще и профессиональных сфер активности тренеров в частности.

Так, например, тренерская деятельность в бизнес-образовании имеет свою специфику, отличающуюся от специфики деятельности тренера НГО. Положение усугубляется еще и тем, что профессии тренера сегодня нигде не учат, нет стандартных программ, требований и т.д., которые бы позволяли говорить о том, что данная профессия занесена в общепризнанный классификатор специальностей, формально закрепляющий за ней определенный статус. В сегодняшних реалиях этот процесс фактически пущен на “самотек”,

профессиональный статус тренера определяется, прежде всего, признанием его профессиональной состоятельности коллегами по тренерскому цеху, а также его репутацией среди заказчиков образовательных услуг. То есть этот процесс носит скорее “неформальный” характер и регулируется чаще всего различными не/гласными “кодексами” тренерских сообществ или ассоциаций, а не указаниями или правилами неких бюрократических структур. Что на самом деле не есть “плохо”, а, с моей точки зрения, скорее наоборот. Просто сами сообщества тренеров пока являются не очень устоявшимися и сильными игроками на поле “образовательных услуг”. Кстати, насколько мне известно, тренерская деятельность не лицензируется и в западных странах, так как там тренер в образовании также не имеет статуса профессии. Исключения составляют, пожалуй, лишь спортивные тренеры, но это совершенно другая область деятельности и там все-таки максимум спорта и минимум образования, и не обязательно успешный спортивный тренер должен быть хотя бы просто хорошим педагогом, что тоже впрочем пошло бы ему только на пользу.

Можно провести параллели с адвокатской деятельностью: выбирая себе адвоката, вы, конечно, интересуетесь наличием у него лицензии, но это всего лишь самое первое, простое и скорее формальное условие. Гораздо важнее, насколько качественно и профессионально он сможет вас защитить — и здесь включаются совершенно иные механизмы и факторы, влияющие на выбор того или иного специалиста.

Само по себе лицензирование тренерской деятельности не является решением всех проблем, оно фактически дает право заниматься ей легально, но при этом может быть задействован и административный ресурс государства, так как непосредственно через процедуру лицензирования оно получает очередной финансовый и контролирующий рычаг в свои руки. Вопрос лицензирования тренерской деятельности — это скорее всего из области экономики и финансов, а в условиях сегодняшней Беларуси еще и контроля за влиянием на общество. Поэтому очень важно, кто и каким образом будет определять соответствующие критерии, насколько будут приняты во внимание мнения со стороны тренерских сообществ и будут ли они вообще услышаны? Развитие ситуации в нашей стране говорит скорее об обратном, с помощью лицензирования государство сможет в который раз ограничивать и контролировать тех, кто еще не попал по каким-либо причинам в сферу его интересов и влияния.

В заключение хотелось бы еще раз призвать коллег-тренеров к открытому разговору и, возможно, даже полемике по актуальным вопросам “тренерской кухни”. Этот процесс необходимо “длить”, ибо именно через серьезное обсуждение и согласование позиций по ключевым вопросам тренерского цеха у нас могут в перспективе появиться реальные шансы на создание действительно СООБЩЕСТВА тренеров в Беларуси. ■

## Кніжная палічка

**Школа маладога журналіста. Людзі і факты: каталог выпускнікоў і выкладчыкаў праекта (1997–2007) / Пад агул. рэд. В. Рудніка. — Гродна, ГА “Трэці сектар”, 2007. — 80 с.**



Выданне ўтрымлівае інфармацыю пра праект “Школа маладога журналіста”, які рэалізоўваўся ў Гродне ў 1997–2007 гг., пра выкладчыкаў і найбольш паспяховых выпускнікоў праекта. Каталог адрасаваны тым, хто быў разам з грамадскім аб’яднаннем “Трэці сектар”

на працягу гэтых 10 гадоў, а таксама тым, хто хоча скарыстаць іх досвед працы з маладымі журналістамі. Адным з паспяховых вынікаў праекта з’яўляецца маладзёжны інтэрнет-праект, створаны гарадзенцамі для гарадзенцаў — гэта он-лайн газета і он-лайн радыё “Твой стыль” ([www.t-styl.info](http://www.t-styl.info)). Аўтары “Твайго стылю” — юнакі і дзяўчаты, якія толькі пачынаюць свой шлях у журналістыцы, здольныя, творчыя людзі, неабякава да таго, што дзеецца навокал. Каб далучыцца да “Твайго стылю”, дастаткова скантактавацца з каардынатарамі праекта, дзеля гэтага трэба мець ахвоту паспрабаваць сябе ў журналістыцы, мець ідэі матэрыялаў (навіны, інтэрв’ю, рэпартажы, артыкулы, фотаздымкі і г.н.): [info@t-styl.info](mailto:info@t-styl.info).

**Содействие в выборе профессии: методическое пособие по профориентации / Сост. А.А. Левко и др. — Минск, 2006. — 48 с.**



Методическое пособие “Содействие в выборе профессии” адресовано социальным педагогам и психологам учреждений, обеспечивающих общее среднее образование и, в первую очередь, школ-интернатов для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Пособие будет полезно всем тем, кто занимается профориентационной работой в учреждениях образования. В нем описано два тренинговых занятия и исследовательская игра “Сталкер”, направленные на подготовку воспитанников интернатных учреждений к осознанному выбору профессии. В приложении размещены описания некоторых методик по профориентации, тестовые методики, тематические кроссворды и др. В печатном виде пособие можно получить, обратившись в ОО “Фокус-группа” ([focus\\_group@mail.ru](mailto:focus_group@mail.ru)), или скачать на Интернет-ресурсе для молодых сирот, сотрудников интернатных учреждений и приемных родителей: [www.belinternat.org](http://www.belinternat.org).