

Мониторинг на представянето на възрастните обучаеми

Съдържани е	Теоретични знания	Умения	Компетенции
<p>Мониторинг</p> <p>Метапознани е</p> <p>Обратна връзка</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Какво е и какво не е мониторингът - Какво представлява метапознанието - Значението на метапознанието - Метапознание в практиката - Какво е обратната връзка - Изследванията, свързани с обратната връзка - Ползите от използването на обратна връзка - Как да получавате ефективно обратна връзка - Как да давате ефективна обратна връзка 	<ul style="list-style-type: none"> - Планиране - Мониторинг - Оценка - Комуникация 	<ul style="list-style-type: none"> - Самосъзнание - Интроспекция - Осъзнатост - Критично мислене - Решаване на проблеми - Задаване на въпроси - Активно слушане - Емпатия - Откритост към критика - Управление на конфликти

Въведение

Когато сте преподавали нещо, нормално е да желаете да знаете колко са научили учениците, на какво ниво са и какво трябва да подобрят. Поради тази причина ще разгледаме стратегии, които можете да използвате, за да сте сигурни, че учениците ви напредват.

Този модул разглежда ролята на обратната връзка и концепциите за самоконтрол в образованието. Ще разгледаме какво представлява тя, как може да бъде полезна, какви са нейните ограничения и как да я прилагаме.

Тема 1 | Разбиране на мониторинга на обучението за възрастни



Определение за мониторинг в обучението на възрастни

В Оксфордския речник за ученици мониторингът се определя като "наблюдение и проверка на нещо през определен период от време, за да се види как то се развива и да се направят необходимите промени".

В контекста на това, едно типично определение за класическата връзка между учител и ученик би могло да бъде следното:

Дейности, които преподавателят извършва, за да проследява обучението на учениците, за да взема решения за преподаване и да предоставя обратна връзка на учениците относно техния напредък.

Какво НЕ се наблюдава в обучението за възрастни

Има ясна разлика между наблюдението на напредъка в обучението на децата и на възрастните. Докато децата се нуждаят от повече външна мотивация и разчитат на методи, ръководени от инструктор, възрастните са самостоятелни и разчитат в голяма степен на своя минал житейски опит, когато подхождат към възможностите за учене. Ето защо наблюдението на постиженията на възрастните обучаеми означава да им се даде възможност да контролират успешно процеса на учене.

Ето защо е изключително важно да се разбере разликата между педагогика и андрагогия. Възприемането на по-неподходящия подход може да доведе до голяма разлика между неубедителното обучение и готовите, ангажирани възрастни. Това не означава, че децата и възрастните винаги учат по различен начин.

Факт е, че възрастните идват с различни мотиви. Те знаят какво е работило в миналото или имат навици, които влияят на начина, по който учат и получават нова информация - поради това подхождането към нови теми с традиционна педагогическа стратегия може да ги разконцентрира и да не им бъде интересно.

Съществуват различни стратегии за наблюдение на успеха на придобиването на знания. Този текст ще се съсредоточи върху ролята на метапознанието и обратната връзка, тъй като ползите от тях са широко доказани.

Тема 2 | Разбиране на метапознанието

Определение за метапознание

Метапознанието е способността на ученика да използва предишни знания, за да планира стратегия за подхождане към учебна задача, да предприеме необходимите стъпки за решаване на проблема, да обмисли и оцени резултатите и да промени подхода си, ако е необходимо. То помага на учащите да изберат правилния познавателен инструмент за задачата и играе решаваща роля за успешното учене.

Когнитивните стратегии са основните умствени способности, които използваме, за да мислим, учим и научаваме (напр. извикване на информация от паметта, анализ на звуци и изображения, създаване на асоциации между различни части от информацията или сравняване/контрастиране на различни части от нея, правене на изводи или тълкуване на текст).

Те помагат на хората да постигнат конкретна цел, например да разберат текст или да решат математическа задача, и могат да бъдат индивидуално идентифицирани и измерени.

За разлика от тях метакогнитивните стратегии гарантират, че е постигната или е постигната обща цел на ученето.

Примерите за метакогнитивни дейности включват планиране на подхода към дадена учебна задача, използване на подходящи умения и стратегии за решаване на проблем, наблюдение на разбирането на текст, самооценка и самокорекция в отговор на самооценката, оценка на напредъка в изпълнението на задачата и осъзнаване на разсейващите стимули.



Значението на метапознанието за мониторинга

Проучванията показват, че учениците могат да усвоят метакогнитивни умения, за да подобрят обучението си. Метапознанието е способността на човек да използва предишни знания, за да планира стратегия за подход към учебна задача, да предприеме необходимите стъпки за решаване на проблема, да обмисля, наблюдава и оценява резултатите и да променя подхода си, ако е необходимо. То помага на учащите да изберат правилния познавателен инструмент за задачата и играе решаваща роля за успешното учене.

Изграждането на разбиране изисква както когнитивни, така и метакогнитивни елементи. Учениците "конструират знания", използвайки умствени стратегии, и регулират, наблюдават и оценяват своето учене, използвайки метакогнитивни техники. Благодарение на това "мислене за мисленето", на използването на метакогнитивни стратегии, се осъществява действителното учене.



Когато учениците придобият повече умения в използването на метакогнитивните стратегии, те придобиват увереност и стават по-независими като учащи. Лицата с добре развити метакогнитивни умения могат да обмислят даден проблем или да подхождат към учебна задача, да изберат подходящи стратегии и да решат как да действат, за да разрешат проблема или да изпълнят успешно задачата. Те често се замислят за собствените си мисловни процеси, като отделят време да обмислят и да се поучат от грешките или неточностите.

Някои програми за обучение, които насърчават учениците да усвояват метакогнитивни стратегии, им дават възможност да водят "метакогнитивни разговори" със себе си, за да "говорят" за своето учене, за предизвикателствата, с които се сблъскват, и за това как могат да се самокоригират и да продължат да учат.

Освен това хората, които демонстрират голямо разнообразие от метакогнитивни умения, се справят по-добре на изпитите и изпълняват работата си по-ефективно. Те използват правилния инструмент за работа и при необходимост променят стратегиите за учене, като идентифицират пречките пред ученето и променят инструментите или методите, за да гарантират постигането на целта. Тъй като метапознанието играе решаваща роля за успешното обучение, преподавателите трябва да помагат на учащите да го развият.

Изследванията, свързани с метапознанието

Метакогнитивните стратегии могат да се преподават и са свързани с успешното учене. Успешните ученици разполагат с репертоар от стратегии, от които могат да избират и да ги пренасят в нови условия. Преподавателите трябва да поставят задачи с подходящо ниво на трудност. Учениците трябва да прилагат метакогнитивни стратегии, за да следят за успеха, но не толкова трудни, че да ги претоварят или разочароват.

Преподавателите трябва да подтикват учащите да мислят за това, което правят, докато изпълняват тези задачи. Преподавателите трябва да внимават да не мислят вместо обучаемите и да не им казват какво да правят, тъй като това крие риск обучаемите да станат експерти в търсенето на помощ, а не експерти в мисленето и насочването на собственото си обучение. Вместо това ефективните преподаватели постоянно подтикват учащите, като ги питат: "Какво трябва да направите по-нататък?".

Установено е, че малко преподаватели в университета преподават изрично стратегии за наблюдение на ученето. Те предполагат, че студентите вече са усвоили тези стратегии в гимназията. Но много от тях не са и не са наясно с метакогнитивния процес и неговото значение за ученето. Запомнянето е обичайната, а често и единствената стратегия за учене, която учениците от гимназията използват, когато постъпят в колеж.

Учениците се нуждаят от изрично обучение както за когнитивните, така и за метакогнитивните стратегии. Те трябва да знаят, че имат възможност да избират методите, които могат да използват в различни контексти, и трябва да наблюдават използването и успеха си с тези стратегии.



Мониторинг и прилагане на метапознанието

Преподавателите могат да насърчат учащите да станат по-стратегически мислещи, като им помогнат да се съсредоточат върху начините, по които обработват информацията.

Задаването на въпроси на себе си, писането на рефлексивен дневник и обсъждането на мисловните процеси с други ученици са начини, по които учителите могат да насърчат учениците да изследват и развиват своите метакогнитивни стратегии.

Метапознанието е широко разпространено като процес, който обхваща три различни фази и според който, за да бъдат успешни мислители, учениците трябва да направят следното:

1. Да разработят план, преди да пристъпят към учебна задача, например четене с разбиране или решаване на математическа задача.
2. Да наблюдават разбирането си; да използват стратегии за поправяне, когато смисълът се нарушава.
3. Да оценят мисленето си след изпълнението на задачата.

Инструкторите могат да моделират прилагането на въпросите и да подтикват учащите да си задават въпроси по време на всяка фаза. Те могат да включат в плановете на уроците възможности за обучаемите да се упражняват да използват тези въпроси по време на учебните задачи.

Ето няколко примера.

- **По време на етапа на планиране** обучаемите могат да попитат: Какво трябва да науча? Какви предварителни знания ще ми помогнат при изпълнението на тази задача? Какво трябва да направя първо? Какво трябва да търся в това четиво? С колко време разполагам, за да изпълня тази задача? В каква посока искам да ме отведе мисленето ми?

- **По време на етапа на наблюдение** учащите могат да се питат: Как се справям? Вървя ли по правилния път? Как трябва да продължа? Каква информация е важно да запомня? Трябва ли да се движа в друга посока? Трябва ли да коригирам темпото поради трудността? Какво мога да направя, ако не разбирам?

- **По време на етапа на оценяване** учащите могат да се питат: Колко добре се справих? Какво научих? Получих ли резултатите, които очаквах? Какво можех да направя по различен начин? Мога ли да приложа този начин на мислене към други проблеми или ситуации? Има ли нещо, което не разбирам - някакви пропуски в знанията ми? Трябва ли да се върна към задачата, за да попълня пропуските в разбирането? Как мога да приложа този начин на мислене към други проблеми? Вместо да разглеждат четенето, писането, науката, социалните науки и математиката само като предмети или съдържание, което трябва да се преподава, преподавателите могат да ги разглеждат като възможности за учениците да размишляват върху процесите на учене.

Примери за дисциплина

Четене

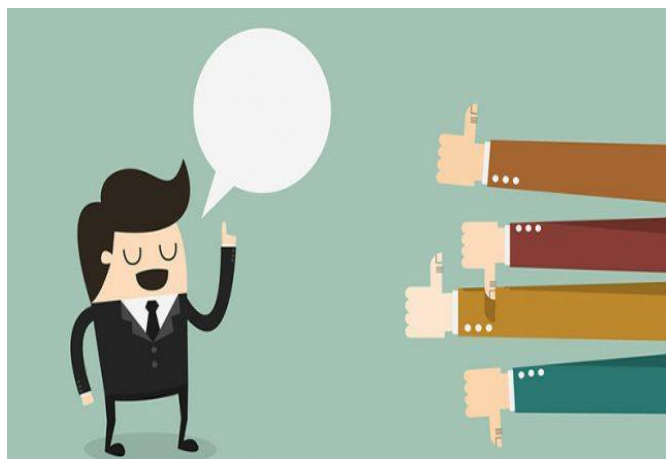
Научете учениците как да задават въпроси по време на четене и моделирайте "мислене на глас". Задавайте въпроси на учениците по време на четене на глас и ги научете да следят четенето си, като постоянно се питат дали разбират за какво става дума в текста. Научете ги да си водят бележки или да подчертават важни детайли, като се питат: "Защо това е ключова фраза, която да подчертая?" и "Защо не подчертавам това?".

Писане

Моделиране на стратегии за организиране на мислите преди писане, като например мозъчна атака, при която се използва дума с главната идея в горната част и подкрепящите я детайли под нея.

Целта на преподаването на метакогнитивни стратегии е да се помогне на учащите да се чувстват комфортно с тези стратегии. Те ги използват автоматично, за да научат задачите, да съсредоточат вниманието си, да извлекат смисъл и да се коригират, ако нещо се обърка. Те не мислят за тези умения, докато ги изпълняват, но обикновено могат точно да опишат метакогнитивните си процеси, ако бъдат попитани какво правят.

Тема 3 | Обратна връзка



Обратната връзка често се възприема като задължение в края на събитието.

Преподавателите получават окончателна обратна връзка за своето обучение, а обучаемите - за това, което са научили.

Но обратната връзка може да направи много повече.

Тя предлага отлична възможност за подобряване на качеството на продължаващото обучение, на индивидуалния успех в обучението и на мотивацията на обучаващите се.

Но какво е обратна връзка? Какви са формите и изискванията и как те могат да се използват смислено в образованието за възрастни?



Определение за обратна връзка

Оксфордският речник определя мониторинга като "съвет, критика или информация за това колко добра или полезна е работата на нещо или някого". Това възприятие или оценка може да се използва в следваща стъпка за промяна или подобрене. В по-нататъшното образование обратната връзка описва комуникацията между хората, при която единият дава на другия информация за това, което е възприел или разбрал. Това дава възможност на получателя да реагира на обратната връзка, като коригира своето поведение или мислене.

Съществуват два вида обратна връзка - формираща и обобщаваща. Докато обобщаващата обратна връзка е окончателна за сбора от придобитите знания и умения, формиращата обратна връзка изследва състоянието на обучението и подхода към целите на обучението в определен момент. Тя показва всички пропуски в знанията, видовете грешки и липсата на или неправилното разбиране. Формиращата обратна връзка оказва силно влияние върху индивидуалното учене и е съществена предпоставка за по-нататъшното планиране на курса.

Австралийските професори Боуд и Моллой определят формиращата обратна връзка по следния начин:

"Обратната връзка е процес, при който обучаемите получават информация за своята работа. Това им позволява да се самооценят за приликите и разликите с подходящите стандарти, както и за стойността на работата си, като по този начин подобряват работата си."

В образованието за възрастни преподавателите са тези, които дават формираща обратна връзка, но те могат да получават обратна връзка и от учащите се например.

Изследванията за обратната връзка

Обратната връзка отдавна е призната за мощно средство за насърчаване на ученето и израстването на учениците. Последните изследвания потвърждават схващането, че предоставянето на смислена обратна връзка на учениците може значително да подобри техните знания и постижения.

Не всички форми на обратна връзка се считат за еднакво ефективни, а някои от тях дори могат да бъдат контрапродуктивни - най-вече ако са поднесени по изцяло негативен или коригиращ начин.

През последното десетилетие в няколко проучвания са изследвани стратегиите за даване на обратна връзка в образователната среда, в резултат на което са получени разнообразни, подкрепени от изследвания съвети за ефективна обратна връзка, която да повиши мотивацията, резултатите и самочувствието на учениците.

Колкото по-персонализирана е обратната връзка, толкова по-добре ще бъде приета. Конкретната, ориентирана към ученика обратна връзка трябва да бъде: предоставяна на учениците индивидуално, относно тяхното представяне и представена по начин, който да изгражда мотивация.

Способността ни да предоставяме смислена и точна обратна връзка се влошава с течение на времето. Многобройни проучвания показват, че обратната връзка е най-ефективна, когато се предоставя незабавно, а не след няколко дни, седмици или месеци.



Преглед на 131 проучвания на обратната връзка установи, че повече от една трета от интервенциите, свързани с обратната връзка, влошават резултатите на учениците. Възможно е преподавателите с добри намерения редовно да дават коментари на учениците, които намаляват вътрешната им мотивация и ги обезкуражават да учат.

Включването на обучаемите в процеса на обратна връзка им помага да развият самосъзнание, като същевременно им дава умения за вземане на решения, за да разпознават по-добре грешките и да идентифицират слабите места, които да отстранят.

Ползите от обратната връзка

Основната задача на обратната връзка е да се посочат грешките, погрешните схващания и пропуските в знанията и да се дадат съвети за евентуално необходимо по-нататъшно придобиване на знания или промяна на знанията. Особено в образованието за възрастни обратната връзка предлага отлична възможност за подобряване на качеството на уроците, на индивидуалния успех в обучението и на мотивацията на учащите.

Обучаемите идват на обучението с различни очаквания и имат повече или по-малко ясна цел за това, което искат да постигнат или научат в края му. Познаването на тези различни цели на обучението е от съществено значение, за да се отговори на различните очаквания и да се създаде климат, насърчаващ и мотивиращ ученето.

Редовната индивидуална обратна връзка дава възможност на участниците да осъзнаят по-добре своя напредък и да работят самостоятелно по своите цели и подцели. По този начин преподавателят може по-добре да адаптира по-нататъшното си обучение, съдържанието и методите към предпоставките и очакванията на участниците.

Обратната връзка може да изпълни много различни цели в курса на обучение:

- Тя помага на учителите и учащите да намалят несъответствието между самооценката и външното оценяване и да се развиват личностно.
- Обратната връзка насърчава обмена на информация за обучението между учителите и учащите.
- Той подпомага учителите да подобрят стила си на преподаване.
- Той помага да се оцени къде се намира обучаемият по отношение на целта на обучението и кои подцели вече са постигнати. По този начин обратната връзка помага да се видят успехите (в ученето).
- Обратната връзка насърчава процеса на учене на обучаемите. Става ясно кои (учебни) пътища са успешни и кои са по-малко подходящи и могат да се разработят нови решения и стратегии.
- Обратната връзка мотивира ученето и насърчава учениците да търсят нови начини за учене и да се ангажират със собственото си учене.



Как да получавате ефективно обратна връзка

Изслушване на предоставената обратна връзка

Това означава да не прекъсвате. Изслушвайте човека и се вслушвайте в това, което той казва, а не в това, което предполагате, че ще каже. Можете да възприемете повече информация, ако се съсредоточите върху слушането и разбирането, вместо да се защитавате и да се фокусирате върху отговора си.

Осъзнайте отговорите си

Езикът на тялото и тонът на гласа ви често говорят повече от думите. Опитайте се да не поставяте бариери. Ако изглеждате разсеяни и отегчени, това също е негативен сигнал. От друга страна, вниманието показва, че цените това, което някой има да каже, и успокоява и двамата ви.

Бъдете открити

Това означава да сте отворени към нови идеи и различни мнения. Често има повече от един начин за правене на нещо и другите могат да имат напълно различна гледна точка по дадена тема. Може да научите нещо полезно.

Разберете посланието

Уверете се, че разбирате какво ви се казва, особено преди да отговорите на обратната връзка. Ако е необходимо, задавайте въпроси за изясняване. Слушайте активно, като повтаряте критичните моменти, за да сте сигурни, че сте интерпретирали правилно информацията. В групова среда поискайте обратна връзка от другите, преди да отговорите. Когато е възможно, предварително уточнете какъв вид обратна връзка търсите, за да не бъдете изненадани.

Обмислете и решете какво да направите

Преценете стойността на обратната връзка, последиците от използването или игнорирането ѝ и след това решете какво да направите с нея. Вашият отговор е ваш избор. Ако не сте съгласни с обратната връзка, помислете дали да не поискате второ мнение от някой друг.

Последващи действия

Има много начини за проследяване на обратната връзка. Понякога последващите действия ще включват просто изпълнение на дадените ви предложения. В други ситуации може да искате да си уговорите нова среща, за да обсъдите обратната връзка или да изпратите отново преработената работа.



Как да даваме ефективна обратна връзка

Съсредоточете се върху поведението, а не върху човека

Една от стратегиите е да започнете с посочване на въпросното поведение, след това да опишете как се чувствате по отношение на него и да завършите с това, което искате. Този модел ви позволява да избегнете да звучите обвинително, като използвате "аз" и се фокусирате върху поведението, вместо върху предполагаеми интерпретации.

Пример: "Не съм те виждал в клас от една седмица. Притеснявам се, че пропускаш важна информация. Можем ли да се срещнем скоро, за да я обсъдим?", вместо: "Очевидно не ти пука за този курс!"

Балансиране на съдържанието

Използвайте подхода "сандвич". Започнете с коментари за конкретни силни страни. Това осигурява укрепване и определя нещата, които получателят трябва да продължи да прави. След това определете конкретни области за подобрене и начини за извършване на промени. Завършете с положителен коментар.

Този модел помага да се укрепи увереността и да се запазят слабите места в перспектива. Пример: "Презентацията ви беше страхотна. Осъществихте добър зрителен контакт и бяхте добре подготвени. Малко трудно се чувахте в задната част на залата, но можете да преодолеете това с малко практика. Продължавайте с добрата работа!" Вместо: "Не говорехте достатъчно силно. Въпреки това презентацията премина добре."

Бъдете конкретни

Избягвайте общи коментари, които могат да бъдат от ограничено значение за получателя. Опитайте се да включите примери, които да илюстрират вашето твърдение. Предлагането на алтернативи, а не само даването на съвети, позволява на получателя да реши какво да направи с вашата обратна връзка.

Бъдете реалистични

Обратната връзка трябва да се фокусира върху това, което може да бъде променено. Безполезно и разочароващо за получателите е да получават коментари за нещо, което не могат да контролират. Също така не забравяйте да избягвате използването на думите "винаги" и "никога". Поведението на хората рядко е толкова последователно.

Персонализирайте обратна връзка

Когато предлагате оценъчни коментари, използвайте местоимението "аз", а не "те", което би означавало, че мнението ви е общоприето. Не забравяйте, че обратната връзка е само вашето мнение.



Давайте навременна обратна връзка

Потърсете подходящо време, за да съобщите обратната си връзка. Бързината е от ключово значение, тъй като обратната връзка губи своето въздействие, ако се забави твърде дълго. Закъснялата обратна връзка може също така да предизвика чувство на вина и обида у получателя, ако възможността за подобрене е отминала. Ако обратната връзка е предимно отрицателна, отделете време да подготвите какво ще кажете или напишете.

Предлагайте постоянна подкрепа

Обратната връзка трябва да бъде непрекъснат процес, а не еднократно събитие. След като предложите обратна връзка, направете съзнателно усилие да я проследите. Уведомете получателите, че сте на разположение, ако имат въпроси, и, ако е уместно, поискайте друга възможност за предоставяне на повече обратна връзка в бъдеще.



Тест за проверка на наученото

1. Няма разлика между наблюдението на напредъка в обучението на деца и възрастни.
 - Вярно
 - Невярно
2. Педагогът знае най-добре коя стратегия за учене е подходяща за кого.
 - Вярно
 - Фалшив
3. Винаги използвайте местоимението "те", когато давате обратна връзка.
 - Вярно
 - Фалшив
4. Няма значение кога ще дадете обратна връзка - може да е веднага след урока, седмица или месец по-късно. Тя винаги се счита за ефективна.
 - Вярно
 - Невярно
5. Ефективната обратна връзка мотивира ученето и насърчава учениците.
 - Вярно
 - Невярно



6. Колкото по-персонализирана е обратната връзка, толкова по-добре ще бъде приета.
- Вярно
 - Невярно
7. Проучването установи, че повечето от учениците вече познават и използват стратегии за самонаблюдение.
- Вярно
 - Невярно
8. Самооценката играе жизненоважна роля в обучението на възрастни.
- Вярно
 - Невярно
9. Лицата, които демонстрират голямо разнообразие от метакогнитивни умения, се справят по-добре на изпитите и изпълняват работата си по-ефективно.
- Вярно
 - Невярно
10. При получаване на обратна връзка, уверете се, че сте разбрали какво се казва, особено преди да отговорите.
- Вярно
 - Невярно



ВЪПРОСНИК ЗА САМООЦЕНКА И АНАЛИЗ

1. Кои са практиките, подобни на самонаблюдението, които сте прилагали преди?
2. Коя от посочените стратегии за ефективно получаване на обратна връзка ви допада най-много?
3. Коя от посочените стратегии за ефективно предоставяне на обратна връзка ви допада най-много?
4. След като се запознаете с теорията и съпътстващите дейности:
 - В кой от сценариите си представяте, че ще приложите някои от дейностите в някой от вашите класове?
 - Какъв ефект може да има това върху вашия клас?
5. Избройте някои от елементите на самонаблюдението, които считате, че ще приемате и използвате?

Правилни отговори на теста:

1) Грешно

2) Грешно

3) Грешно

4) Грешно



- 1) Грешно
- 2) Грешно
- 3) Грешно
- 4) Грешно
- 5) Вярно
- 6) Вярно
- 7) Грешно
- 8) Вярно
- 9) Вярно
- 10) Вярно

Източници и допълнителни материали

Klante, S 2019, Feedback, Feedbackarbeit als Instrument der Entwicklung, accessed in german as pdf on the 16 December 2021, <www.die-bonn.de/doks/2019-feedbackarbeit-01.pdf>

The importance of feedback for students 2019, The Graide Network, accessed 16 December 2021, <<https://www.thegraidenetwork.com/blog-all/importance-of-feedback-student-learning>>

TEAL Center Fact Sheet No. 4: Metacognitive Processes 2010, Teaching Excellence in Adult Literacy, accessed 16 December 2021, <https://lincs.ed.gov/sites/default/files/4_TEAL_Metacognitive.pdf>

Set and Monitor Goals (n.d.), Literacy Information and Communication System, accessed 16 December 2021, <<https://lincs.ed.gov/state-resources/federal-initiatives/teal/guide/setgoals>>

Darn, S (n.d.), Monitoring, British Council, accessed 16 December 2021, <<https://www.teachingenglish.org.uk/article/monitoring>>

Self, J 2020, Monitoring Learning for Continuous Improvement p. 87-100, National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, *Teaching K–12 Science and Engineering During a Crisis*, Washington, DC: The National Academies Press, accessed 16 December 2021 <<https://doi.org/10.17226/25909>>



Examples for metacognitive strategies and practical tips for implementation:

<https://uwaterloo.ca/centre-for-teaching-excellence/teaching-resources/teaching-tips/metacognitive>

An insightful short video explaining what metacognition is about:

<https://www.youtube.com/watch?v=eIZFL4FLVLE>

More exercises to practice giving meaningful feedback:

<https://www.viamaven.com/blog/try-these-feedback-exercises-with-your-team>