

# ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ТРЕНИНГА

# Этапы СПТ

1. **Этап знакомства и ориентации.** Взаимоотношения между участниками строятся на эмоциональных впечатлениях, симпатиях и антипатиях, немаловажен внешний облик человека.
2. **Этап лабализации.** На этом этапе участники группы получают такие сведения о себе, которые противоречат их собственным представлениям. В результате возникает напряжение, которое может выразиться в агрессивном поведении по отношению к ведущему.
3. **Этап конструктивной целенаправленной деятельности.** Взаимоотношения между участниками тренинга приобретают характер доверия и взаимоуважения, поскольку они начинают осознавать возможность и способность самораскрытия перед группой.

# Психологическое содержание обучения в рамках СПТ

Психологическое содержание обучения в рамках социально-психологического тренинга состоит из трех компонентов:

1. Осознание привычных моделей реагирования в привычных ситуациях («расшатывание» стереотипов).
2. Формирование установки на усвоение новой информации, способствующей оптимизации процесса общения.
3. Усвоение новых способов реагирования, делающих поведение более эффективным.

# Структура тренингового занятия

- На *первом этапе* проводятся психогимнастические упражнения, которые позволяют создать такой уровень открытости, доверия, эмоциональной свободы, сплоченности в группе и такое состояние каждого участника, которое позволяло бы успешно работать, продвигаться вперед в содержательном плане.
- Данные упражнения служат "мостиком" для перехода к содержательным этапам работы.
- При проведении упражнений этого вида вводится ряд ориентировочных основ:
  - подготовка сообщений,
  - передача информации,
  - прием и структурирование сообщений.

- ◎ В *основной части* занятия проводятся упражнения, развивающие те качества, которым посвящено занятие и связанные с:
  - приобретением знаний,
  - формированием умений, навыков,
  - перцептивных способностей человека,
  - развитием установок, определяющих поведение в общении,
  - коррекцией и развитием системы отношений личности
- ◎ Личностное своеобразие является тем фоном, который окрашивает в разные "цвета" действия человека.

*Заключительный этап* занятия, как правило, состоит из двух частей.

- *В первой части* проводится обсуждение того, что произошло на занятии (групповая рефлексия). Основное внимание направляется на то, что нового получили члены группы: новые знания, новый опыт и навыки работы, как они оценивают общую организацию занятия, какие пожелания для ее усовершенствования они могут высказать.
- *Во второй части* заключительного этапа занятия организовывается обмен оптимистичными, радостными и приятными для всех членов группы пожеланиями и выражениями благодарности за поддержку.

# ПРОВЕДЕНИЕ ПРОЦЕДУРЫ ЗНАКОМСТВА

- Знакомство – важный этап любого тренинга, оно представляет не просто узнавание имен, а своеобразное представление (презентацию) участников друг другу.
- Также является презентацией работы в тренинговой группе. Процедура знакомства позволяет «раскачать» группу, а иногда и задает общий ритм работы.
- Цель данной процедуры можно считать достигнутой, если участники почувствовали заинтересованность и любопытство по отношению к дальнейшей работе.
- Хорошо организованная процедура знакомства позволяет участникам выйти на размышления о себе и стимулирует их стремление к самопознанию.

- Не следует спешить во время процедуры знакомства, т.к. чрезмерное форсирование работы приводит к закрытию участников. Необходимо дать участникам время освоиться.
- Для начала можно попросить каждого участника (по кругу) рассказать о себе: род занятий, хобби и т. п., а также что его привело в группу и что он ждет от тренинга.
- Ведущий может первым рассказать о себе, тем самым подать пример группе и показать, о чем нужно говорить и сколько времени.
- Принцип «Делай, как я» не просто задает нормы, но и способствует формированию доверительных отношений в группе.
- При этом ведущему тренинг требуется развитая способность терпеливо выслушивать самые разнообразные высказывания участников.

# РАБОТА С ОЖИДАНИЯМИ

- Работа с ожиданиями является важным элементом, определяющим эффективность тренинга. При этом следует обращать внимание на то, чтобы ожидания и результаты определялись в положительных терминах.
- Адекватно-позитивный настрой на работу с определенными (осознанными каждым участником) целями и ожиданиями повышает эффективность работы группы.
- Ведущему следует уделить часть времени на работу с ожиданиями и представлениями участников тренинга, узнать о целях, которые они ставят перед собой, чего ждут от работы в группе, что каждый хочет получить в процессе тренинга.

- Один из вариантов организации данной работы является составление каждым участником списка его ожиданий от участия в тренинге, который он в последующем может зачитать группе.
- Знакомство с ожиданиями позволяет ведущему подкорректировать и адаптировать программу тренинга для конкретной группы.
- Нередко приходится работать и с самими ожиданиями участников, делая их более реальными и адекватными.
- Правильно организованная работа с ожиданиями - эффективный способ дать участникам почувствовать, что они могут влиять на программу тренинга, что усиливает их чувство ответственности за работу группы и собственный опыт.

# ФОРМИРОВАНИЕ НОРМ И ПРАВИЛ В ГРУППЕ

# ИНСТРУКЦИИ В УПРАЖНЕНИЯХ

- Успешность выполнения и эффективность упражнений во многом зависит от правильности инструкции.
- Инструкция должна быть точной, понятной и лаконичной.
- Не следует включать в инструкцию различные невостребованные детали и пояснения.
- Если после предъявления инструкции у участников нет вопросов и все знают, что надо делать, то можно переходить к выполнению упражнения.
- В некоторых упражнениях возможно проведение демонстрации.

# ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЦЕДУР

- Некоторые упражнения имеют логическое завершение. Например, окончанием процедуры выполнения упражнения, проводимого в круге, можно считать завершение его выполнения последним участником.
- В других случаях условие окончания может быть оговорено заранее, например: упражнение будет закончено, когда каждый из участников что-то скажет или сделает какое-то действие.
- В третьей категории заданий условием окончания процедуры может быть истечение заранее определенного промежутка времени.
- Но окончание процедурной части выполнения задания и его завершение, это не одно и то же. Даже в тех упражнениях, которые имеют свое логическое завершение, определенное инструкцией и процедурой выполнения, не следует пренебрегать обсуждением.

# ОБСУЖДЕНИЕ

- Размышления и обсуждение после выполнения упражнения являются наиболее важными его составляющими.
- Необходимо оставлять для этого достаточное количество времени - как минимум в два раза больше, чем на выполнение самого упражнения.
- Важно дать участникам возможность сообщить о том, что с ними произошло во время выполнения упражнения, проанализировать и осмыслить свой опыт.
- Обсуждение можно строить по схеме:
  - описание выполняемых действий с последующей их интерпретацией;
  - описание чувств, при выполнении упражнения с интерпретацией того, с чем они связаны;
  - обратная связь группы и ведущего.

- Можно использовать менее структурированное обсуждение, начав с более или менее неопределенных открытых вопросов группе, таких как:
  - «Что произошло?»,
  - «Что вы заметили в процессе работы?»,
  - «Что вы думаете по поводу данного упражнения?» и т.п.
- При этом необходимо дать участникам время для того, чтобы они могли подумать над заданными вопросами и ответить на них.
- При этом ведущему следует стараться не задавать таких опережающих вопросов, как, например:
  - «Заметили ли вы то-то?»,
  - «Кто из вас почувствовал то-то?»

- Также не нужно стремиться, чтобы все участники обязательно пришли к заранее известным выводам.
- С другой стороны, необходимо помогать участникам связывать получаемый опыт с опытом реального мира вне данной группы. Это можно сделать, задавая, например, такие вопросы, как:
  - «Каким образом вы (это) можете использовать в?..»,
  - «В каких жизненных ситуациях (это) может быть полезным?» и т. п.

# ПРОВЕДЕНИЕ ДЕБРИФИНГА

- ⦿ Некоторые упражнения и в особенности ролевые игры требуют проведения специально организованной процедуры выхода из роли и осмысливания собственных действий.
- ⦿ Это больше чем просто обсуждение. Во время выполнения упражнения или разыгрывания ролей участник нередко вкладывает в свои действия определенные эмоции.
- ⦿ Поэтому в конце подобных эмоциональных процедур или занятий необходимо вывести участников на обсуждение того, что они чувствовали.

- Дебрифинг необходимо проводить для снятия ролей и «возвращения» участников к реальной жизни.
- Для этого можно предложить участникам: «потратить несколько секунд на то, чтобы выйти из роли и вернуться к себе, в данную комнату».
- После этого можно попросить каждого участника (по кругу) назвать свое имя и коротко рассказать, чем он обычно занимается (или любит заниматься) вне тренинга.
- Затем каждому участнику предоставляется возможность сказать, какую роль он исполнял в игре, и поразмышлять над ней. Ведущий и другие участники могут задавать ему вопросы.
- При этом ведущему, особенно после ролевой игры, где каждому участнику была отведена определенная роль, следует следить за тем, чтобы другие участники задавали вопросы из настоящей ситуации, а не из разыгрываемой ими роли во время игры

# ОРГАНИЗАЦИЯ ОПРОСА

## ГРУППЫ

Выделяют три способа организации опроса группы  
(Дэвид Ли):

1. **Первый способ** заключается в *организации опроса в определенной последовательности.*

При этом каждый участник может предсказать, в какой именно момент, а иногда и на какой вопрос нужно будет отвечать ему.

Преимущество данного способа заключается в том, что участник может лучше подготовиться к ответу.

Недостаток заключается в том, что сосредоточенные на ожидании своего вопроса участники могут меньше обращать внимания на происходящее в группе. В то же время и ответившие на вопрос участники могут почувствовать расслабление и проявлять меньшую активность в дальнейшем.

**2. Второй способ** организации опроса является полной противоположностью предыдущего и заключается в том, что *участники получают вопросы от руководителя без всякого уведомления.*

Преимущество данного способа в том, что он позволяет мобилизовать участников и сконцентрировать их внимание.

Недостаток данного метода заключается в том, что в некоторых случаях непредсказуемость того, кого именно спросят следующим, может приводить к волнению участников и повышать общую напряженность в группе.

**3. Третий способ** опроса заключается в *предложении вопроса всей группе в целом*. В данном случае участники отвечают на заданный вопрос, только когда они чувствуют себя готовыми к ответу.

Предпочтительность данного способа заключается в том, что он позволяет участникам подготовиться к ответу и не вызывает тревожности.

Отрицательным моментом является то, что отдельные участники могут выпадать из общей работы, и это требует большей гибкости со стороны руководителя.

# ПРОВЕДЕНИЕ ДИСКУССИИ В ГРУППЕ

Групповая дискуссия является средством для:

- исследования процесса принятия решения группой;
- развития навыков эффективного поведения и убеждающего воздействия;
- предоставляет информацию относительно паттернов коммуникации, руководства и доминирования в группе.

- Кроме того, наблюдение за ходом дискуссии в группах показывает умение участников:
  - организовывать свою деятельность,
  - владеть собой,
  - слушать друг друга,
  - аргументированно доказывать свою точку зрения,
  - готовность договариваться друг с другом и идти на компромисс.
- Нередко во время дискуссии разворачиваются жаркие споры, которые наглядно демонстрируют самим участникам их недостаточную компетентность в общении и необходимость самосовершенствования в этом.
- Правильно организованная групповая дискуссия может внести вклад в сплоченность членов группы.

- Для отработки навыков ведения дискуссии в группе обычно используются различные задания и упражнения, сводящиеся к необходимости выработать общее групповое решение.
- Проведение дискуссии является эффективным способом активизации группы. Данный ресурс можно в дальнейшем использовать, направляя его на решение других задач.

# достижения согласия (К.

## *Рудестам):*

1. Избегайте защищать свои индивидуальные суждения. Подходите к задаче логически.
2. Избегайте менять свое мнение только ради достижения согласия, не старайтесь уклониться от конфликта. Поддерживайте только те решения, с которыми вы можете согласиться хотя бы отчасти.
3. Избегайте таких методов «уменьшения конфликта», как голосование, компромиссные решения с целью достижения согласия при решении групповой задачи.
4. Рассматривайте различие мнений как помощь, а не как помеху при принятии решений.

# ТРЕНИНГИ В ПРИНУДИТЕЛЬНО ОБРАЗОВАННЫХ ГРУППАХ

- Если тренинг проводится в принудительно набранной группе, то особой проблемой в работе может стать сопротивление ее участников.
- Ведущему следует уделить внимание снятию эмоциональной напряженности в группе, утилизировать сопротивление участников, направив его на конструктивную работу.
- Одна из техник работы с данной проблемой — это проведение короткой индивидуальной встречи и знакомство с каждым участником до начала тренинга.
- Это дает возможность выстроить индивидуальный контакт, заинтересовать и мотивировать каждого участника.

- Если предварительная беседа не возможна, то при наличии сопротивления можно в подходящий момент сделать его очевидным для участников.
- После этого одной из техник является предоставление возможности участникам открыто выразить свои чувства и мысли по поводу принудительного направления в группу.
- Ведущему при этом необходимо контролировать данный процесс, не допуская возможность его превращения в «хоровое нытье».
- Для этого следует структурировать процедуру, предоставив возможность высказываться каждому участнику по очереди, призвав их уважать друг друга и контролируя общий эмоциональный фон.
- Не следует при этом делать оценки, принимать какую-либо сторону, давать комментарии и тем более вступать в спор. Необходимо просто и уважительно выслушать участников.. Это первый шаг к созданию доверительной атмосферы.

- Таким образом, при работе с группой, набранной принудительно, важно с самого начала дать участникам понимание, что, несмотря на то что они обязаны посещать тренинг, вы как ведущий открыты для их пожеланий.
- В частности, они могут влиять на выбор тем дальнейшего содержательного продвижения группы и им будет представлена возможность оценить работу всей группы.
- Когда членов группы побуждают частично принять ответственность за групповую деятельность, сопротивление часто снимается.

# РАБОТА СО ЗРИТЕЛЯМИ

- Они могут выполнять роль наблюдателей (зрителей), но только при согласии участников, находящихся в круге.
- При этом за **кругом** — это не значит **вне тренинга**. Человек, находящийся за кругом, может также «прожить» весь тренинг, выполняя все упражнения и процедуры, вместе с участниками в круге.
- Отличие заключается разве что в недостаточной полной обратной связи, которую он может получить от ведущего и участников в круге.

- Тренер может выстраивать различные комбинации их взаимоотношений с группой. Можно использовать зрителей как дополнительный ресурс в случае, если не хватает внутреннего ресурса группы.
- Например, если в процессе обсуждения или при предоставлении обратной связи участнику группа не заметила всех нюансов, то ведущий может обратиться за дополнением к зрителям.
- Возможно обращение за помощью к зрителями и при поиске решения в некоторых упражнениях, если группа зашла в тупик.

# РИТУАЛЫ В ГРУППЕ

- Под ритуалами в группе можно понимать привычные действия, являющиеся совместным опытом, которые приобретают дополнительный смысл вследствие возникающего чувства общности и ощущения их исключительности.
- Чем более необычным является ритуальное действие, тем более очевидна принадлежность людей, осуществляющих его, к одной группе.
- При всей неопределенности, а возможно, и закрытости информации о дальнейшем содержании тренинга ритуализованные действия создают у участников ощущение узнаваемости и способствуют росту уверенности в происходящем.
- Но для того чтобы действие стало ритуалом, оно должно повторяться при каждой соответствующей ситуации и приниматься группой.

# Можно выделить следующие ритуалы:

- ⦿ Ритуалы начала
- ⦿ Чаепитие
- ⦿ Ритуал аплодисментов
- ⦿ Ритуал завершения (прощания) по окончании занятия

# СПОРЫ

- В тренинговой группе может появиться участник, желающий поспорить с ведущим по тому или иному вопросу, что может быть вызвано как желанием получить больше внимания, так и мотивом самоутверждения перед группой.
- Если ведущий будет реагировать на каждое возражение такого спорщика, разъясняя, почему его возражение несостоятельно, то их спор в лучшем случае превратит все происходящее в семинар.
- Как советовал Д. Карнеги: *«Избегайте споров. В споре, в лучшем случае, удовлетворенным остается его зачинщик, получивший больше внимания и поупражнявшийся в словесном фехтовании».*
- Группа же часто воспринимает спор как паузу в занятии.

# Как быть при спорах?

- Если ведущий будет жестко пресекать спор, то группа тоже может быть недовольна грубостью руководителя.
- Если ведущий будет отклоняться от спора, не поясняя свою позицию, то группа может быть недовольна его слабостью.

- Нужно замечать аргументы спорщика и соглашаться с тем, что он имеет право на свою точку зрения, но отмечая, что группа создана не для того, чтобы выяснять чью-либо правоту.
- Можно сказать: «да» — и продолжить работу группы.
- В некоторых случаях можно предложить разрешить проблемы вне занятий - там нет «зрителей», а соответственно и игры на публику, так желательной для многих спорщиков.
- В других случаях ведущий может замкнуть спорщиках на спорщиков, спросив, кто считает иначе. Это позволит ему выиграть время, оставшись наблюдателем, и в подходящий момент завершить их дискуссию. Тем самым ведущий позволяет себе остаться выше спора, выше необходимости доказывать.

# ЗАВЕРШЕНИЕ ТРЕНИНГА

- В последний день работы следует проделать упражнения на завершение тренинга.
- Выделяют следующие типы завершающих упражнений (*Филип Бурнард*) :
  - упражнения, используемые для оценки тренинга;
  - упражнения, дающие возможность участникам оценить качество проделанной ими работы;
  - упражнения, помогающие участникам связать полученные ими знания и опыт с ситуациями реальной жизни;
  - упражнения, дающие участникам возможность попрощаться друг с другом.

# Как относиться к неудачам

Как отмечает В. Тарасов, «никто не знает, что для человека удача, а что неудача? Другие могут узнать об этом, только увидев его реакцию на результат.

Лишь по его лицу, по его поведению они могут догадаться, что случилось что-то не так, как он хотел. Но между моментом, когда человек заметил неудачный результат, и моментом, когда первый человек увидит его реакцию, есть промежуток времени, чаще очень небольшой.

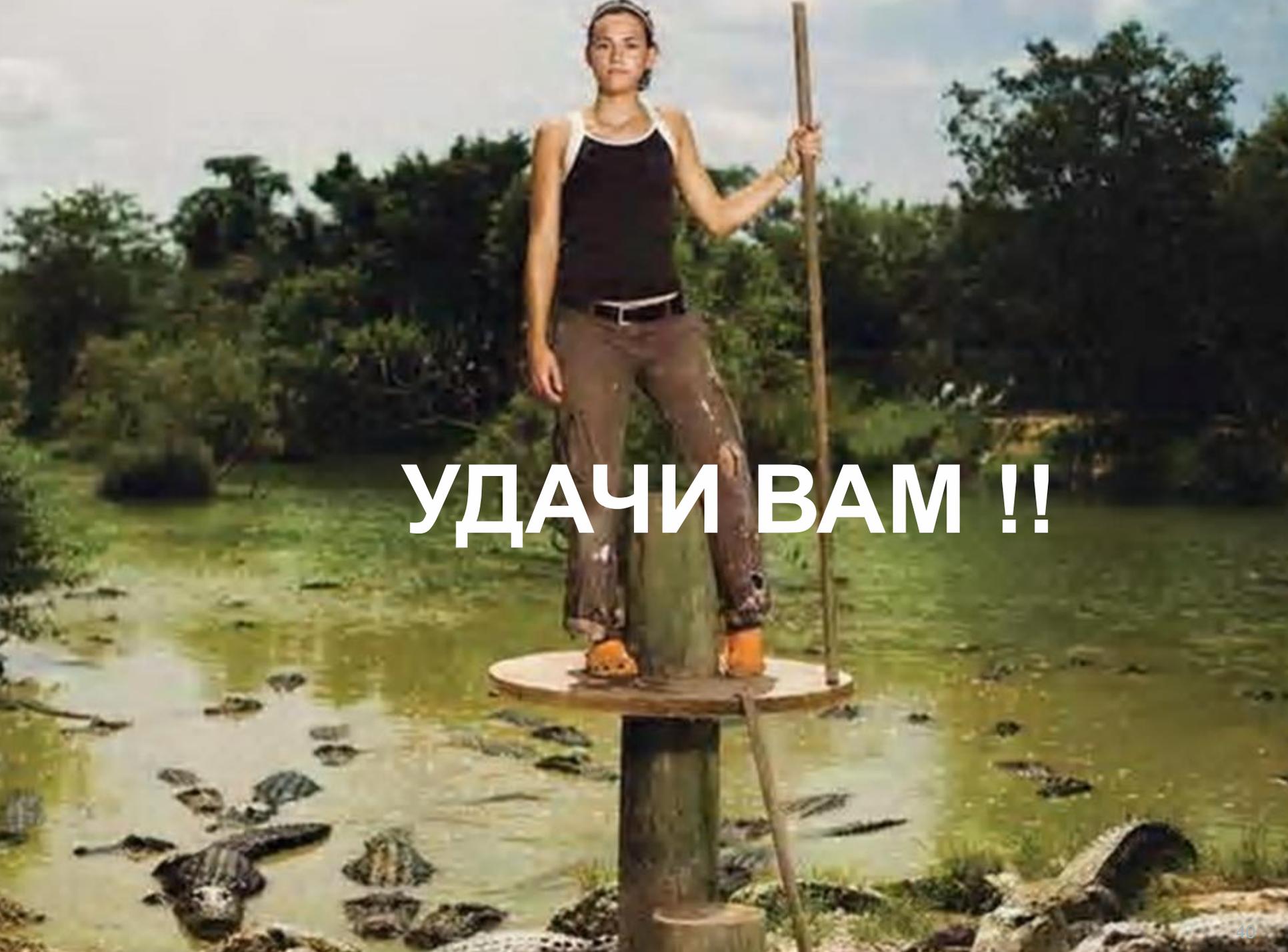
Но именно этот промежуток дает шанс все исправить. За это время человек может или поддаться неудаче, а, соответственно, снизить свой авторитет и ухудшить положение.

Или может увидеть и быстро развернуть успех тех, может быть, и не многих, но всегда имеющих положительных следствий в любом результате.

Словом, это миг, когда еще можно повернуть ход событий в нужную сторону. Но только пока никто не увидел первой реакции ведущего на неудачу. Только до этого времени. Можно и после, но будет сложнее».

«Успех иногда может оказаться опаснейшим из всех переживаний, потому что он может мешать видеть, а соответственно и научиться другому образу действий. Но каждая неудача дает неоценимую возможность научиться чему-то, чего бы вы иначе не заметили» *(Джон Гриндер)*

- ⦿ Успех — это хорошо, это приятно. Но именно неудачи связывают человека с реальностью.
- ⦿ Успеху мы радуемся, на неудачах учимся.

A woman in a black tank top and brown pants stands on a wooden post in a swampy area. She is holding a long wooden pole. The water is green and murky, with several crocodiles visible in the background. The scene is outdoors with trees and a cloudy sky.

**УДАЧИ ВАМ !!**