



**КАФЕДРА ПСИХОЛОГИИ РИСКА,
ЭКСТРЕМАЛЬНЫХ И КРИЗИСНЫХ
СИТУАЦИЙ**



Лекция
по учебной дисциплине
Теория и практика тренинга

Тема 6. Роль ведущего тренинговой группы



Учебные вопросы:

1. Четырёхмерная функциональная модель ведения групп
2. Роль тренера



Основная литература:



1. Большаков В.Ю. Психотренинг. Социодинамика. Упражнения. Игры. СПб, 1996
2. Вачков И.В. Основы технологии группового тренинга. М., Издательство «Ось – 89», 1999
3. Евтихов О. Практика психологического тренинга, СПб, Речь, 2004
4. Психогимнастика в тренинге / Хрящевая Н.Ю. (и др.); под ред. Н.Ю. Хрящевой. – СПб, Речь, 2014
5. Горбушина О.П. Психологический тренинг. Секреты проведения. – СПб.: Питер, 2008



Дополнительная литература:

1. Хухлаева О.В. Основы психологического консультирования и психологической коррекции: учеб. Пособие: Допущено УМО. - 7-е изд., стер. издательский центр «Академия», 2013 г. - 208 с.
2. Дорохова А.В., Игумнова Л.И., Привалина Т.И. Разрешение конфликтов: учеб. Пособие. издательский центр «Академия», 2013 г. - 192 с.
3. Соколова Е. Т. Психотерапия: Теория и практика: учеб. Пособие: Рекомендовано УМО. - 4-е изд., издательский центр «Академия», 2013 г. - 368 с.
4. 18 программ тренингов: Руководство для профессионалов / Под науч. Ред. В.А.Чикер. – СПб, Речь, 2008
5. Васильев Н.Н. Тренинг преодоления конфликтов. – СПб, Речь, 2002



Вопрос № 1

**Четырёхмерная функциональная
модель ведения групп**



Четырёхмерная функциональная модель ведения групп

Далее представим модель, которая в упрощенном виде описывает четыре основополагающие функции каждого ведущего, а именно: эмоциональную стимуляцию участников, проявление уважения к личности участников, предложение интерпретаций и структурирование группового процесса.

Модель была развита Либерманом, Яломом и Майлсом (1973).

• Эмоциональная стимуляция участников

• Под эмоциональной стимуляцией понимается такое поведение ведущего, при котором он, работая с группой, выражает собственные чувства, установки и мнения. Это поведение, с помощью которого ведущий концентрирует внимание группы на своей личности. Говоря техническим языком, эмоциональная стимуляция служит тому, чтобы посредством демонстрации привести в движение чувства участников



Высокая степень эмоциональной стимуляции ведет к очень личностному стилю ведения,

- С другой стороны, нужно признать, что в определенных ситуациях и по отношению к определенным участникам эмоциональная стимуляция может быть исключительно плодотворна. Она служит для участников импульсом к большему доверию самим себе.

- Проявление уважения к личности участников

- Это второе измерение поведения ведущего группы. Оно выражается в защите участников, в проявлении по отношению к ним дружеских чувств, симпатии, поддержки, признания и ободрения. В основе такого поведения ведущего — личная теплота, принятие участника таким, каков он есть, действительный интерес к его личности.

- К сожалению, на практике приходится наблюдать, что многие ведущие симулируют личное уважение и демонстрируют дружелюбие и понимание, которых на самом деле не испытывают. Особенно часто это встречается у ведущих, получивших поверхностное образование в области разговорно-терапевтических техник и использующих эти приемы только как технический реквизит,



Предложение интерпретаций

он объясняет участникам концепции и функциональные взаимосвязи для лучшего понимания ими собственного поведения и сути групповых процессов.

Ведущие, которые чрезмерно используют интерпретирование, подавляют этим взаимодействие и инициативу участников.

•Структурирование группового процесса

•Под этим подразумевается такое поведение ведущего, которое задает границы, предлагает правила игры и устанавливает нормы, связанные с целями группы, стилем работы, последовательностью различных действий и т.д. Посредством структурирования ведущий регулирует темп продвижения группы и определяет, когда нужно прекратить те или иные действия участников. Ведущий предлагает отдельным людям или всей группе что-то попробовать, принять участие в той или иной процедуре.

У таких ведущих есть тенденция самим определять цели обучения участников и пути их достижения. Они склонны предлагать много структурированных игр и упражнений



Каждый¹ реальный ведущий будет всегда реализовывать эти четыре измерения в определенном соотношении. Специфическая «смесь» этих функций у ведущего группы создает его собственный стиль и влияет на эффективность его работы.

Благоприятный для групп стиль ведения, который оценивают по достоинству большинство участников, характерен для тех ведущих, которые умеренно используют эмоциональную стимуляцию, часто проявляют личное уважение, предлагают участникам достаточно интерпретаций и экономно пользуются структурированным. С другой стороны, наименее эффективны те ведущие, которые либо слишком мало, либо чересчур много используют эмоциональную стимуляцию, мало интересуются участниками, оказывают им недостаточно помощи понимания и либо совсем не структурируют деятельность, либо структурируют ее излишне.



действенными только в сочетании друг с другом — а именно, проявление личного уважения и квалифицированная помощь в понимании. Ведущему недостаточно просто выражать теплоту и симпатию, как недостаточно только интерпретировать. Лишь сочетание этих двух факторов является условием результативной работы группы. При этом не имеет решающего значения, предпочитает ли ведущий эмоциональную стимуляцию и незначительное структурирование, или наоборот.

Иногда участники прямо или косвенно дают понять, что им Нужны некоторые пояснения, тогда ведущий должен коротко обозначить суть проблемы

- Когда ведущего беспокоят его отношения с каким-то конкретным участником, особенно если он чувствует обиду или угрозу с его стороны, он должен откровенно сообщить об этом, чтобы вместе с ним найти выход.
- Если определенные события в группе так сильно затрагивают чувства ведущего, что ему для сохранения спокойствия и работоспособности необходим непривычно сильный самоконтроль, он может открыто выразить свое волнение и поговорить о собственных чувствах, вызванных событиями в группе.



Вопрос №2

Роль тренера



С. Кратохвил

- РОЛЬ АКТИВНОГО ЛИДЕРА, РУКОВОДИТЕЛЯ
- «Руководитель определяет активность людей, направляет их деятельность, объясняет, растолковывает, руководит, управляет, учит остальных. Об этой роли можно говорить как о роли учителя, инструктора, режиссера, инициатора и защитника. Руководитель открыто проявляет свою власть. Он использует ее, чтобы оказывать постоянное влияние на членов группы; побуждает их, охраняет, поддерживает, сталкивает, критикует и возбуждает. Все это роли, которые группа от своего руководителя просто ждет и в которых, хотя бы вначале, хотела бы его видеть. В руководимой подобным образом группе пациенты часто обращаются к терапевту за указаниями, поддержкой и советом, они хотят знать его мнение и очень сильно от него зависят».



только в самом начале тренинга и то в самой мягкой форме. В противном случае группа будет постоянно обращаться к тренеру за указаниями, оценками, советами, постоянно просить его подсказать «правильное» поведение, и тем самым полностью утратит самостоятельность. Такая позиция опасна и для самого тренера — можно увлечься и превратиться в такого «гуру», который всех учит, наставляет и в итоге всеми управляет.

РОЛЬ АНАЛИТИКА

Он ведет себя абсолютно индифферентно, слушает все пассивно, совершенно не проявляет себя, ничего не советует, ничего не осуждает, не выражает никак свои чувства и оценки. Аналитик должен оставаться для пациентов незнакомой личностью, загадкой, фантазией, непоколебимым и бесстрастным.



Такое поведение тренера в группе возможно только тогда, когда группа уже способна работать самостоятельно. В начале тренинга такое поведение тренера только спровоцирует недовольство группы.

- РОЛЬ КОММЕНТАТОРА

- «Комментатор точно так же, как и аналитик, предоставляет группу самой себе, не руководит и не направляет ее деятельность слишком активно. Через более или менее равномерные интервалы он тем не менее собирает группу, обобщает и комментирует все, что произошло за этот отрезок времени. Он целиком нацелен на групповой процесс и подставляет группе своеобразное зеркало. Если комментарии регулярны, они совершаются в течение 15—20 минут во время пауз. Они могут носить характер: а) наблюдений, которые терапевт преподносит как бы НС от себя лично, а в виде резюмированного описания деятельности группы, без выражения собственных чувств и оценочных суждений; б) перечисления и классификация с использованием адекватного понятийного аппарата; в) гипотез, в которых как бы предполагается, что и группе может произойти и почему».



- Чаще такую роль в группе тренер выполняет, помогая группе подвести итоги, суммировать групповое обсуждение какой-либо игры. Но в то же время иногда допустимо, чтобы тренер высказывал свое мнение как участник группы или обращал внимание участников на тот момент, который они пропустили.

- **РОЛЬ ПОСРЕДНИКА ИЛИ ЭКСПЕРТА**

- «Посредник не несет за все происходящее в группе полной ответственности, временами он, однако, вмешивается в деятельность и направляет ее так, чтобы она наиболее эффективно продвигалась к намеченной цели. Сам посредник особого участия почти не принимает, о своих ощущениях не говорит, но иногда советует, что следовало бы сделать, подсказывает содержание того или иного мероприятия либо в удобную минуту использует какой-нибудь психотерапевтический прием,



- Он не навязывает авторитарно определенные решения, даже, как правило, будто не замечает и не принимает решения, принятого целой группой; своими замечаниями он помогает подойти к какому-либо вопросу или вещи с разных сторон».
 - Такая роль наиболее приемлема для тренинговой группы: тренер помогает только тогда, когда это необходимо группе. Тренер не отказывается отвечать на вопросы группы, если это приведет к более быстрому и глубокому пониманию конкретной ситуации.
- роли от этапа развития группы понятна: чем более продвинулась группа в динамике, тем более пассивную роль может играть тренер;



Понятно, что занимать такую пассивную позицию в начале работы группы нельзя, поскольку это приведет к нарастанию напряженности, и в результате группа может объединиться против тренера. Такое объединение на тренинге совершенно непродуктивно.

• **Эффективный ведущий**

• В этом разделе речь пойдет о знаниях, установках и умениях, которые характеризуют эффективного ведущего.

• Знания

• Каждый ведущий должен обладать определенными знаниями, чтобы быть полезным как всей группе, так и отдельным участникам.

Необходимый минимум знаний таков:

• □ Общие представления о групповой динамике, полученные либо практическим путем (на психодинамическом тренинге в качестве участника), либо в ходе специального образования (получение квалификации ведущего психологической группы) и которые можно углубить, изучая специальную литературу.



- Специальные знания, необходимые для достижения специфических целей группы. Когда мы, например, ведем группу с учителями, мы должны достаточно знать об их актуальных профессиональных проблемах, а также о состоянии дел в конкретной школе, чтобы быстрее понять людей, пришедших в группу.
- Опыт участия в разнообразных группах. нами в качестве участника.



Установки



Он рассматривает события в группе прежде всего с точки зрения их значимости для участника, но одновременно задается вопросом — что это значит для него самого и для его функции ведущего группы?

- Он интересуется больше самими участниками, чем заданиями и упражнениями, даже если считает, что группа обязательно должна выполнить те или иные действия.

- □ Он считает участников компетентными и способными к развитию. Одновременно он в состоянии признать, что хотя участники частично зависимы от него и соответствующим образом реагируют на его действия, они могут и должны принимать собственные решения.

- Люди ему интересны, и он хочет с ними контактировать. Плохие ведущие не чувствуют контакта с участниками, и те их не принимают.

- □ Он рассматривает свою функцию в значительной степени как функцию «акушера», то есть человека, который призван мобилизовать скрытый потенциал участников. При этом у ведущего не возникает потребности дисциплинировать и контролировать участников, а также манипулировать ими.

- - Он в состоянии представлять себя открыто и аутентично. Плохие ведущие боятся представать перед группой такими, какие они есть.



Внутренне уравновешенный ведущий способствует тому, чтобы у участников росло чувство собственного достоинства.

- Важно, чтобы ведущий избегал авторитарного и чрезмерно директивного поведения, мог понять чувства каждого участника по отношению к нему как к ведущему и обсудить их с ним.

- Искусство и техника

ведущий хорошо представлял себе идеальную модель группового взаимодействия и структуру группы. Он должен подбадривать тех членов группы, которые мало вовлечены во взаимодействие.

Ему необходимы способность к эмпатии, чувствительность и интуиция, а также определенная харизма.



уважение и интерес к участникам

уважает каждого участника и помогает ему.

- Ни один ведущий не заслужит внимания и симпатии группы, если в процессе его работы каждый член группы не почувствует исходящего от него интереса к своей личности и уважения к своей автономии.

- Сенситивность

принять точку зрения участника независимо от того, что тот думает и чувствует.

Только при достаточной глубине самопознания и самопринятия ведущий может понять ценности, цели и чувства другого человека и частично увидеть мир его глазами.

Желание изменить участника всегда сомнительно и манипулятивно.



Понимание группового процесса

. Очень важно, чтобы ведущий замечал, какой эмоциональный климат господствует в группе в текущий момент, чтобы он мог стимулировать участников выражать также и не очень одобряемые впечатления и мысли.

блокирующем естественное групповое развитие.

- Оптимизм, уравновешенность

- Хороший ведущий группы настроен в основном оптимистично и воспринимает людей позитивно. Он исходит из того, что каждый участник несет ответственность за себя и обладает большим внутренним потенциалом. Он рассматривает свою задачу как помощь каждому отдельному участнику в развитии его способностей и возможностей.

- Эффективный ведущий не позволяет легко вывести себя из равновесия



Учет взаимосвязей фактов и явлений

• Толерантность

• Уверенный ведущий терпим по отношению к различным ценностям, установкам и проявлениям личности участников. Он не оценивает их. Он уважает выражение всех чувств, толерантен к проявлению агрессии, враждебности и гнева, так же как и к выражению любви, нежности и неуверенности. В каждом случае он пытается понять другого, чтобы лучше с ним общаться.

• Только когда ведущий может понять чувства участника и мотивы его поведения — независимо от того, насколько запутанным, неприятным или даже пугающим оно может быть



• Знание собственных потребностей

- У каждого ведущего группы существуют свои собственные специфические потребности. Возможно, это определенные статусные запросы, желание контакта или желание экспериментировать. Важно, чтобы он знал свои потребности и их возможное влияние на собственное поведение и стиль работы с группой. Однако ответственный ведущий старается уменьшить неизбежное воздействие своих потребностей на процесс групповой работы.

Эффективный ведущий смело принимает вызов, который дают новые ситуации и люди, и развивает свой человеческий и профессиональный потенциал.



• Избирательная откровенность

- Искренний ведущий отдает себе отчет в собственных чувствах и определяет по ситуации, какие из них он хочет выразить в группе. О своих личных трудностях он говорит только при особых обстоятельствах.
- не мешать, «не тянуть одеяло на себя», а только помогай. Необходимо понимать, что роль тренера — все-таки вспомогательная. Не он работает на группе, а группа работает на тренинге. Тренер, как любой хороший руководитель, направляет группу только тогда, когда группе это необходимо. Скажем, когда хороший руководитель уходит в отпуск, его организация работает без него замечательно, потому что все процессы налажены. Так и в группе.



- Таким образом, можно говорить о том, что оптимальная роль для тренера в группе опирается на нарастающую готовность группы самостоятельно работать и на способность тренера замечать эти изменения, и также на его готовность не мешать этим процессам.



Вопрос № 3

Общая схема ведения тренинга



Первый этап заключается в подборе группы с соблюдением принципа гомогенности-гетерогенности участников группы. Этот этап выходит за пределы непосредственно тренинга и предваряет начало работы в группе.

Второй этап – это вступительное слово тренера, в котором освещаются цели тренинга, определяются основные понятия, освещаются организационные вопросы и правила работы группы. Это один из самых коротких этапов тренинга общей продолжительностью не более 15 минут.

Третий этап – создание работоспособности – длится от 1 до 3 часов. Его цель – создание оптимального для дальнейшей работы уровня отношений, состояния каждого человека и группы как целого.

Четвертый – этап ориентации (от 2 до 6 часов) имеет задачу конкретизации целей тренинга каждым участником группы. Результатом этого этапа является создание мотивации на работу в группе. От успешности прохождения этого этапа зависит успешность тренинга в целом.



Пятый – этап изменений (обучения) – самый продолжительный этап тренинга. Его цель – осознание, апробирование и тренировка предложенных способов поведения, осознание своих ресурсов, экспериментирование со своим поведением. Структура этого этапа предполагает последовательное движение от поэлементного усвоения действия к целостному действию (от простого к сложному).

Шестой этап – целостное действие. Его цель заключается в возможности осознать, что усвоено и на что надо в дальнейшем обратить внимание участникам группы. Этот этап обеспечивает связь тренинга с будущей информацией и практическим опытом.

Седьмой этап у тренеров-практиков получил название «чемодан». Суть этого этапа заключается в том, что каждый участник группы получает личностную обратную связь, которая позволяет подвести итоги тренинга и поставить задачи дальнейшего профессионального и личностного развития.



Групповые роли:

- α (альфа) – лидер;
- β (бета) – эксперт;
- γ (гамма) – рядовой член группы
- δ (дельта) – оппозиционер;
- ω (омега) – выпадающий или отвергаемый член группы.



Структура группы и проблема лидерства В 1957 г. Р. Шиндлер описал четыре наиболее часто встречающиеся групповые роли и одну реже встречающуюся роль:

- 1) α (альфа) — лидер, который импонирует группе, побуждает ее к действиям, составляет программу и придает отвагу.
- 2) β (бета) — эксперт, который имеет специальные знания, навыки или способности, которые группе всегда требуются или которые группа просто уважает. Он анализирует, рассматривает ситуацию с нескольких сторон; его поведение самокритично и рационально.
- 3) γ (гамма) — пассивные и легко приспособляющиеся члены, старающиеся сохранить свою анонимность; большинство из них отождествляется с альфой.
- 4) ω (омега) — самый «крайний» член, который отстает от группы в силу собственной бездарности, какого-то отличия от всех остальных или из страха; иногда он отождествляется и объединяется с Р (см. ниже), чем провоцирует группу.
- 5) Р — противник, оппозиционер, активно выступающий против лидера.



В группах могут встречаться и многие другие роли, которые не всегда сводимы к этому основному, например:

1. монополист, пытающийся привлечь к себе внимание;
2. мученик, взывающий о помощи и в то же время отказывающийся от нее;
3. моралист, который всегда прав;
4. квазитерапевт, перехватывающий инициативу;
5. любимчик, пробуждающий нежные чувства и постоянно нуждающийся в защите;
6. агрессор;
7. шут;
8. провокатор;
9. оппозиционер;
10. защитник;
11. нытик;
12. бедняга;
13. непризнанный;
14. педант;
15. блюститель демократии;
16. отшельник;



17. секундометрист;

18. соблазнитель;

19. спасатель;

20. жертва;

21. каратель.

Задачей многих групп является расширение репертуара ролей. Примеры привычных, фиксированных ролей приводятся в «играх» Э. Берна. При психологических (главным образом невротических) нарушениях роли бывают стойкими и малоадаптивными, и притом неосознанными. Обсуждения в группе, обратная связь и ролевые игры способствуют расширению репертуара ролей. Вместе с тем возможность нового поведения в жизни нужно оставить на собственное усмотрение участника группы.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!