

Тема «Руководитель тренингового занятия»

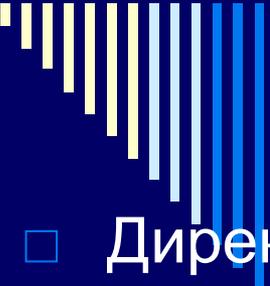
План

- 1. Роли тренера в процессе подготовки и проведения тренинга.
- 2. Имидж тренера.
- 3. Профессиональные требования к тренеру.
- 4. Поведение тренера и взаимодействие с участниками тренинга.
- 5. Сгорание, эмоциональное истощение и деперсонализация тренера и контроль ситуации



Роли тренера в процессе подготовки и проведения тренинга:

- инструктор и консультант,
 - копирайтер,
 - менеджер,
 - фасилитатор,
 - модератор,
 - коммуникатор,
 - психолог.
-



Стили фасилитации, соответствующие типам консультанта (Д.Хирон):

- Директивный – структурирует консультационные сессии
 - Информативный – предлагает массу разной информации и советов
 - Конфронтрующий – вступает в противоборство с группой
 - Катартический – помогает клиенту в выражении его чувств
 - Каталитический – «вытягивает» другого человека
 - Самораскрывающийся – готов поделиться с клиентом личной информацией о себе
-

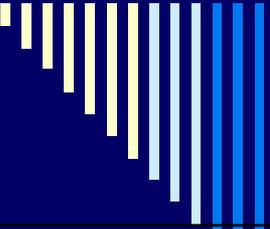
Тренер-инструктор должен уметь:

- найти место и время, чтобы уделить внимание участнику, у которого есть вопросы или проблемы;
 - хвалить обучаемого каждый раз, когда это уместно, целесообразно;
 - использовать навыки активного рефлексивного слушания и задавания вопросов;
 - отслеживать невербальные (мимику, позы, жесты...), физиологические (покраснение, побледнение кожных покровов...) и любые другие сигналы (например, недоверие, растерянность...), которые свидетельствуют о возникновении у участника тренинга трудностей во время инструктажа.
-

Тренер как копирайтер

создает учебно-методические материалы:

- формулирует конкретные цели и задачи тренинга, обучения клиентов;
 - разрабатывает и описывает инструкции для участников тренинга (как выполнять упражнение) и самого тренера (как проводить упражнение);
 - подготавливает необходимые раздаточные материалы и рабочее пособие с заданиями для тренинга. специальную анкету, диагностирующую ~~уровень компетентности обучаемых «на входе»~~



Стандартный формат тренерского руководства:

Руководство для тренера по проведению упражнения

Упражнение _____ курс, группа _____

Формат: Инд. / пары / тройки / команд. / вся группа _____

Продолжительность _____ Место проведения: _____

Другие необходимые материалы / оборудование: _____

Основная цель: _____

Другие цели: _____

Подготовка: _____

Проведение упражнения: _____

Возможные проблемы: _____





Фасилитатор (англ. facilitator —

специалист по сопровождению групповых процессов, обучающий сотрудничеству) — тот, кто облегчает, содействует чему-либо, контролирует ход тренинга педагогического общения и обеспечивает соблюдение его правил и процедур.

Он вовлекает всех обучаемых в работу и способствует их активному взаимодействию между собой,

что позволяет всем участникам тренинга сконцентрироваться на игровых и обучающих целях и содержании игрового упражнения.

Модерация –

техника организации интерактивного общения, благодаря которой групповая работа становится более целенаправленной и структурированной.

Термин «модерация» произошел от итальянского *moderare* и означает смягчение, сдерживание, обуздывание.

Цель тренера-модератора —

достижение эффективного уровня деловой коммуникации при демократическом планировании, организации структурированного процесса интеракции в тренинговой группе с помощью вербализации и визуализации, стимулировании активного участия и достижении конкретного результата в тренинге.



Характеристики тренера-модератора :

- сконцентрирован на конкретной проблеме;
 - ориентирован не на конкуренцию, а на кооперацию;
 - исключает формальный контроль и оценку;
 - предлагает способы деятельности, указывающие путь решения проблемы для группы;
 - создает психологически комфортные условия для участников.
-



**Важное профессиональное качество
тренера-модератора –**

способность преодолевать фрустрации участников групповой работы, связанные с содержанием коммуникации и поведенческими реакциями партнеров по групповому взаимодействию.

Основная задача модератора — оптимизация деятельности участников тренинга.



Тренер как модератор должен:

Устранять:

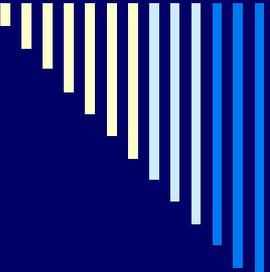
- ❑ напряжение в группе;
- ❑ невроты;
- ❑ предрассудки и слухи.

Содействовать:

- ❑ поступлению адресной информации;
- ❑ обеспечению ситуации успеха;
- ❑ поддержанию интерактивной деятельности.

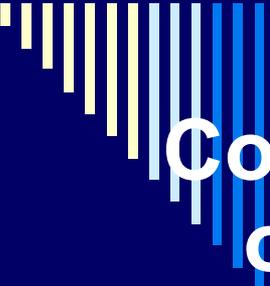
Координировать:

- ❑ поступление и отправление адресной информации;
 - ❑ обмен идеями;
 - ❑ согласование действий участников.
-



Тренер как модератор:

- проводник коммуникации, способствующий открытости и обмену (а не руководитель группы в иерархическом смысле);
 - занимает нейтральную позицию в коммуникации;
 - стремится к соблюдению дружеских отношений в группе и к совместным согласованным действиям;
 - методический помощник группы с функциями катализатора.
-



Составляющие понятия «теплота в отношениях» при интерактивном взаимодействии:

- равноправие партнеров по коммуникации;**
 - отсутствие обвинений, в том числе взаимных;**
 - отсутствие «оборонительных позиций»;**
 - доверительность и близость;**
 - искренность.**
-

Характеристики тренера как коммуникатора:

- может установить контакты с любым типом участников,
- владеет вербальными и невербальными средствами общения;
- может эффективно вести дискуссию, полемику, владеет всеми жанрами делового общения, его видами, стилями;
- владеет способами конструктивного коммуникативного поведения, создающего комфортную и творческую атмосферу для взаимодействия;
- может осуществить экспертизу содержания работы, организацию обратной связи, комментирование высказываний, резюмирование и подведение итогов.



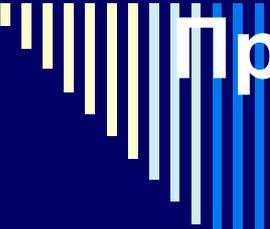
Имидж равен персонификации и включает группы характеристик:

- внешний облик (привлекательность, уверенность в себе, адекватность внешнего облика ситуации, поведенческая направленность личности и др.);
 - внутреннее содержание личности (интеллект, ценностной потенциал, намерения, цели, внутренняя культура и др.);
 - психологический тип (склонность к общению и лидерству, направленность на власть, авторитет, на человеческие отношения, на результат, иерархия временных Я-личности).
-



Шаги формирования имиджа:

- определение стартовых условий (задача, время, самомаркетинг);
- сотворение внешности (одежда, макияж, невербальные сигналы);
- отработка коммуникативной механики (речи, презентационных умений и навыков);
- овладение эффективной поведенческой техникой (поведение при взаимодействии, первое впечатление, поведение в конфликте);
- изучение законов ортобиоза (здоровый образ жизни, рациональное питание, спорт и психогигиена);
- совершенствование профессиональной и коммуникативной компетентности (способность к развитию);
- психическое здоровье (противостояние «выгоранию»: рационализация, визуализация, релаксация).



Привлекательный профессиональный ИМИДЖ ЗАВИСИТ ОТ:

- ❑ умения смотреть людям в глаза;
 - ❑ твердого рукопожатия;
 - ❑ говорения сильным голосом;
 - ❑ отсутствия скрытности;
 - ❑ тщательно подобранной одежды;
 - ❑ отсутствия сутулости и сгорбленности;
 - ❑ адекватной мимики и жестикуляции;
 - ❑ улыбки;
 - ❑ опрятности и аккуратности.
-

Достоинства и тактики,

работающие на первое впечатление и имидж:

- будьте дружелюбны, аккуратны и опрятны в одежде, ходите и сидите прямо;
- знайте как можно больше информации по своему предмету, хорошо обдумывайте то, что вы хотите сказать участникам;
- выполняйте свою работу эффективно, с энтузиазмом, укладывайтесь в регламент;
- развивайте представительные и презентационные умения, проявляйте эмоциональность (умейте выражать положительный эмоциональный настрой);
- не бойтесь просить помощи у участников тренинга или предлагать ее, прислушивайтесь к советам коллег;
- не будьте слишком негативны по отношению к себе, помогите своим недостаткам скорее исчезнуть, стройте капитал на своих достоинствах;
- приспособливайте имидж к различным группам обучаемых;
- демонстрируйте контактность (будьте открытым для обучаемых);
- наблюдайте за другими людьми, фиксируйте, что вас в них впечатляет и восхищает;
- начинайте немедленно осуществлять свой план действий, рассматривайте прежние неудачи как новую возможность.

Самопрезентация и первое впечатление тренера

Параметры

Действия, важные моменты

Саморегуляция (внутренняя деятельность)

Формирование представлений об ожиданиях других людей. Анализ ожиданий. Соответствующий ситуации стиль одежды. Уверенная поза с прямой спиной. Взгляд устремлен вперед.
Настройка на диалог. Восприятие аудитории: оценка ее состояния и своеобразия. Сосредоточение. Самонаблюдение, самоконтроль.

Невербальные компоненты

Использование невербальных средств для выражения собственной уверенности, если она есть. Улыбка, контакт глаз, доброжелательный взгляд, жесты. Громкость, модуляция голоса. Ненапряженный тон, паузы. Если не уверены в себе, используйте реплики, отражающие естественность.

Вербальные компоненты

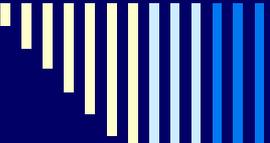
1. Обращение к аудитории.
2. Развитие темы: формирование желаемого образа у аудитории:
а) регулировка темпа; б) регуляция обратной связи.
3. Заключение

Пути получения тренером доверия клиентов:

- наличие практических умений по проведению тренинговых занятий;
- заинтересованность, энтузиазм, обязательства и оживленность даже тогда, когда знания тренера имеют какие-то ограничения;
- слушатели должны считать тренера экспертом или очень опытным человеком в коммуникативных проблемах и в проводимой технологии;
- демонстрация своим примером поведения, которое не задевает обучаемых и не вызывает у них психологический дискомфорт;
- способность работать на уровне партнерских отношений, показывая обучаемым, что тренер тоже может и хочет учиться;
- демонстрация уверенного поведения и уважительного отношения к предмету, играм и обучаемым.

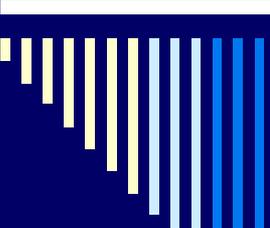
Правила поддержания доверия тренеру:

- всегда сохранять конфиденциальность;
- реагировать как учитель, а не как советчик;
- работать над созданием поддерживающей и способствующей занятиям среды;
- как можно чаще одобрять достижения и успехи обучаемых;
- выстраивать устойчивые отношения с участниками тренинга;
- испытывать постоянное желание перемен и собственному развитию;
- обращать внимание на язык тела и любые другие признаки, указывающие на то, что у его обучаемого возникают трудности, и тогда применить другой подход или технологию;
- уметь распознать, когда в дополнение к развитию навыков понадобится дальнейшее формальное обучение;
- ~~□ понимать, что взрослый человек несет ответственность за свою судьбу.~~



Коммуникативные техники:

- **говорение** (вербализации, комментирования, критики и т.п.); слушания (критического, эмпатического, нерелективного, рефлексивного);
- **установление обратной связи** в процессе «говорения — слушания»: постановка вопросов и формулирование ответов на них;
- **владение моделями общения** (информационной, убеждающей, экспрессивной, суггестивной, ритуальной);
- **подбор необходимой информации для конкретной интерактивной технологии и использования разнообразных средств, позволяющих эффективно ее представлять;**
- **использование разнообразных стилей общения** в процессе взаимодействия (делового, научного, публицистического);
- **понимание специфики речевых жанров**, присутствующих в педагогическом взаимодействии, и коммуникативных средств достижения цели (например, таких, как речь, доклад, сообщение, комментарий, резюмирование, аргументация и др.).



ИНТЕРАКТИВНЫЕ умения и навыки тренера:

- умение диагностировать и оценивать участников тренинга (их цели и мотивы, уровень интеллектуального восприятия информации и ее понимания, лидерство, практическую направленность);
- умение определить сенсорные каналы участников тренинга и эффективно их использовать;
- умение организовывать и управлять индивидуальной, групповой и коллективной интеллектуальной деятельностью участников;
- умение правильно распределять роли в игровом общении и подбирать эффективные стратегии взаимодействия;
- умение управлять спорными ситуациями, конфликтами мнений;
- умение вести групповую и межгрупповую дискуссию, интегрировать коллективные результаты и др.



Тренер д о л ж е н:

- обладать достаточно яркой индивидуальностью, внутренней уверенностью, которая позволяет вести за собой людей, не лишая самостоятельности, способностью подняться над повседневностью, рутинной, доходчиво объясняя цели, намерения и ожидаемый результат каждого занятия;
- отличаться любознательностью, желанием познать больше, поддерживать перемены и стремиться к развитию, самосовершенствованию;
- быть человеком динамичным, мобильным, обладать хорошей реакцией, чтобы быстро перестраиваться в связи с особенностями обучаемого контингента, регламента и пространственной среды;
- быть доступным в общении, открытым для участников тренинга, толерантным (терпимым) и готовым воспринимать все новое, не считая себя единственным экспертом на занятиях;
- быть прагматичным с точки зрения направленности обучения. С этой целью вести переговоры, разрабатывать программы, ориентированные на развитие необходимых для практики педагогического общения умений, выступать в образовательных учреждениях в роли консультанта, инициатора организационных перемен, наблюдателя и даже делового партнера;
- ~~производить позитивное впечатление, обладать презентационными навыками, создавать свою «марку», имидж и стиль занятий.~~



Тренеру необходимы:

- способность к разработке и подготовке программы тренинга;
 - постановка точных обучающих, игровых и развивающих целей и их достижение;
 - реализация управленческих и организационных функций;
 - аналитические навыки, способности определять проблемы, принимать решения и прогнозировать их последствия;
 - умение осуществлять обратную связь, проводить рефлекссию, послеигровую дискуссию, дебрифинг;
 - знания психологии личности, группы и коллектива;
 - умение «ходить в чужих ботинках» и исполнять разнообразные роли;
 - владение креативными технологиями и создание творческой атмосферы на «игровой поляне»,
 - знание техники снятия напряжения и оказания психологической поддержки обучаемым;
 - знание техники осуществления психогигиены и способность быстро восстанавливать свои физические и душевные силы;
 - владение техниками эвристического оптимизма, т.е. развития уверенности в себе и у обучаемых, формирование направленности на успех, программируя с этой целью подсознание участников тренинга.
-



Характеристики тренера как коммуникатора и психолога:

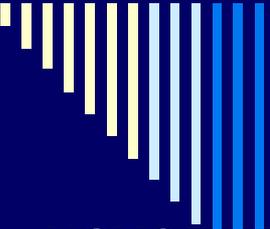
- знает разнообразные технологии и техники взаимодействия и умеет гибко их использовать;
- является аналитиком, способным осуществлять объективную экспертизу и выявлять причины отклонений, тупиковых или конфликтных ситуаций;
- может ясно и четко формулировать свои мысли, взгляды, позицию;
- имеет высокий уровень дискуссионной культуры, умеет слушать других;
- обладает стрессоустойчивостью и эмоциональной культурой;
- проявляет терпимость и лояльность к аудитории;
- способен вербально влиять на участников занятий и вести свою линию;
- умеет сам учиться и извлекать уроки;
- представляет собой творческого импровизатора, стремящегося мобильно перестраиваться в пространстве, регламенте, средствах взаимодействия, формах интерактивного контакта;
- является харизматической личностью (гр. charisma — божественный дар, милость), чей ум, обаяние, энергетический потенциал и чувство юмора не только привлекают и восхищают других, но и заряжают их оптимизмом, уверенностью в себе, желанием развиваться и совершенствоваться.

Тренер должен знать:

- психологию развития личности и социальных групп;
- основные теории групповой психотерапии, их различия, используемые в них понятия;
- базовые принципы групповой динамики, механизмы индивидуальных различий;
- основы технологии тренинга;
- свою личность, ее сильные и слабые стороны, для того чтобы осуществлять воздействие на участников тренинга;
- способы создания своего индивидуального стиля и имиджа на основе личностного потенциала;
- тип создаваемой группы, цели и задачи;
- новую научно-методическую литературу по проблемам, которые составляют основу разработки тренинговых программ и методики работы в тренинге;
- ~~требования профессиональной этики.~~

Тренер должен уметь:

- ставить четкие ближние и дальние цели, задачи своей деятельности и работы группы;
- доступно объяснять участникам группы, какими средствами могут быть достигнуты поставленные цели;
- логически обосновывать для себя необходимость применения того или иного приема;
- использовать разнообразные методы, побуждающие членов группы делиться своими идеями, чувствами и стимулирующие их творческие проявления;
- применять техники групповой работы, не злоупотребляя ими;
- понимать смысл невербального поведения и точно интерпретировать невербальные реакции участников;
- использовать разнообразные методики наблюдения за работой каждого участника и группы в целом;



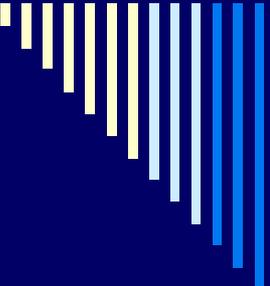
Тренер как руководитель должен уметь:

- находить продуктивные решения в сложных ситуациях групповой работы;
- практически применять приемы аргументации, анализа, обобщения, интерпретации;
- осознавать отношения участников к предмету и ходу обсуждения;
- фиксировать успехи группы в совместной выработке результатов;
- помогать участникам преодолевать возникающие барьеры в совместной работе;
- отслеживать групповую динамику;
- объективно оценивать самому и помогать участникам оценить достигнутые результаты в работе;
- рефлексировать свое поведение в тренинге.

Тренер должен владеть навыками:

- активного, т. е. понимающего, слушателя;
- отражения чувств, т. е. понимания и раскрытия руководителем содержания чувств участников;
- проявления поддержки, т. е. поощрения, участников, оказания им помощи;
- эмпатии, дающей руководителю возможность увидеть события через призму субъективного мира участников;
- невербального общения;
- реагирования, т. е. осуществления обратной связи в виде реакции руководителя на действия и высказывания участников;
- информирования — предоставления участникам в любой момент работы любой интересующей их информации в виде знаний и советов;

□



Тренер как руководитель

должен владеть навыками:

- предохранения, выражающегося в защите участников от ненужного психологического риска и необдуманных поступков;
- моделирования, т. е. демонстрации своими действиями желательного поведения в группе;
- блокирования — остановки непродуктивного поведения участников в группе;
- управления, проявляющегося в организации своей деятельности и работы тренинга;
- диагностики состояния участников во время и после занятия и средствами отбора членов группы, если этого требует ситуация.



Личностно-профессиональные качества тренера:

- концентрация на участнике, желание и способность ему помочь;
- гибкость, терпимость, открытость, принятие других взглядов, отличных от собственной позиции руководителя;
- эмпатичность, восприимчивость;
- способность предъявлять группе свои подлинные эмоции и переживания;
- энтузиазм, оптимизм, вера в способности участников группы к изменению и развитию;
- уравновешенность, высокий уровень саморегуляции;
- уверенность в себе, позитивное самоотношение, осознание собственных конфликтных областей, потребностей, мотивов;
- богатое воображение, интуиция;
- высокий уровень интеллекта;



Личностно-профессиональные качества тренера:

- **смелость, которая выражается в признании своего несовершенства, в отказе от манипулирования участниками тренинга, в умении открыто говорить о том, что происходит в группе, противостоять участникам, если того требует ситуация;**
 - **открытость, т. е. умение выражать свои чувства и открыто реагировать на проявление чувств участниками;**
 - **находчивость, проявляющаяся в импровизационных умениях как реакции на затруднительные ситуации, а также в поиске новых путей работы с группой;**
 - **стремление к новому опыту, которое выражается в желании расширить свой жизненный и профессиональный опыт;**
 - **чувство юмора, т. е. умение смеяться тогда, когда трудно.**
-



Тренер может и должен:

- защищать права участников группы;
- подчеркивать важность принципа конфиденциальности относительно личного материала;
- проявлять эмпатию к чувствам каждого участника;
- сочетать уважение и сочувствие;
- осознавать свое отношение к различным людям;
- быть готовым поделиться с участниками собственными чувствами и идеями;
- создавать атмосферу теплоты и доверия;
- принимать ценности группы;
- избегать форм работы, к которым участники недостаточно подготовлены;
- подготовить членов группы к возможности появления отрицательной реакции на попытки реализовать групповые нормы в повседневной жизни.



Тренер НЕ должен:

- ❑ переносить проблемы участников в свою личную жизнь;
 - ❑ навязывать членам группы свои ценности и убеждения;
 - ❑ пользоваться возможностью идеализации себя в глазах членов группы;
 - ❑ быть покровителем, всезнающим или назидательным;
 - ❑ испытывать чувство комфорта, уюта во время работы с группой.
-

Принципы взаимодействия с участниками тренинга:

- **Субъектно-субъектный контакт** предполагает равенство психологических позиций и реализуется в выполнении руководителем и роли ведущего, и роли участника, когда не только происходит воздействие на членов группы, но и воспринимается их влияние на руководителя.
- **Принятие себя, каждого участника, всей группы в целом такими, какие они есть**, выражается в умении доверять групповому процессу, одинаково относиться к плохим и хорошим аспектам. Отказ руководителя от позиции «судьи».
- **Эмпатическое понимание** заключается в способности поставить себя на место другого, проявить глубокое понимание и уважение к чувствам, желаниям, мотивам участников через выражение «эмпатического отклика», с помощью приемов флюидного излучения и невербальных средств общения.
- **Конгруэнтность** предполагает искренность, естественность эмоциональных проявлений руководителя. Здесь должна быть действенной формула «чувствую, осознаю, выражаю в общении».



Позитивные установки тренера, которые обуславливают реализацию позитивного контакта с группой:

- Члены группы способны решать свои проблемы.**
 - Члены группы стремятся к доброжелательным, доверительным отношениям с другими.**
 - У участников есть чувство собственного достоинства, и они вправе требовать уважительного отношения к себе.**
 - Члены группы заслуживают доверия.**
 - Члены группы нуждаются в других и способны помочь друг другу.**
 - Любое поведение человека всегда внутренне мотивировано.**
-

Установки тренера, которые мешают реализации позитивного контакта с группой:

- Личные амбиции руководителя. Позиция — быстрее добиться популярности.
 - Стремление манипулировать группой, загонять ее в жесткие рамки правил. Модель общения — «над группой».
 - Ложный подход в стремлении давить на эмоциональную сферу участников (например, подбор упражнений, способных часто вызывать слезы, агрессию со стороны участников).
 - Руководитель поглощен своими проблемами и как бы полностью вычеркивает себя из группового контекста, превращаясь в массовика-затейника (фразы типа «А сейчас все мы...»).
 - Ориентация руководителя на одну какую-либо сторону жизни группы. (например, только наблюдение групповой динамики);
 - Неумение верно ставить правильный диагноз группе (не может или не хочет наблюдать за групповыми процессами и отвечать на вопросы: «Что происходит с группой?», «Что стоит за поведением каждого участника?»).
-



Поведенческий веер руководителя реализуется через роли, которые он принимает на себя во время контакта с аудиторией.

Основные роли тренера (И. Ялом):

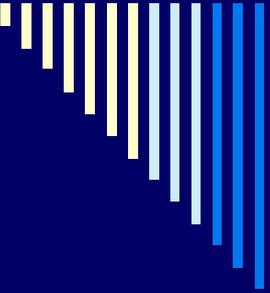
- **«Технический эксперт».** Ведущий — комментатор процессов, происходящих в группе, и поведенческих аспектов отдельных участников. Он осуществляет информирование группы, которое помогает ей двигаться в нужном направлении.
 - **«Эталонный участник».** Позволяет осуществить две цели: демонстрацию желаемого, целесообразного образца поведения и усиление динамики социального научения.
-

Основные роли тренера (С. Кратохвил):

- ❑ **«Активный руководитель»** — инструктор, учитель, режиссер, инициатор, опекун.
- ❑ **«Аналитик»** — человек, дистанцирующийся от участников группы и обладающий личностной нейтральностью.
- ❑ **«Комментатор»** — наблюдатель, дающий оценку событиям с личностной и профессиональной позиции.
- ❑ **«Посредник»** — эксперт, периодически вмешивающийся в групповой процесс и направляющий его, но при этом он не берет на себя ответственность за происходящее в группе.
- ❑ **«Член группы»** — обычный человек со своими индивидуальными особенностями и жизненными проблемами.

Типы руководителей тренинга (Р. Кочюнас):

- **«Агрессивный лидер»** — это единовластный руководитель, навязывающий свое мнение, склонный к конфронтации, требовательный, но в то же время проявляющий заботу об участниках.
- **«Любящий лидер»** — заботливый руководитель, принимающий во внимание потребности участников группы.
- **«Социальный инженер»** — это не слишком требовательный руководитель, который больше руководит работой группы как целого, межличностные отношения и потребности участников тренинга у него на втором плане.
- **«Невмешивающийся лидер»** — это номинально участвующий в работе группы руководитель, малоактивный, никогда не вступающий в конфронтацию с участниками, склонный держаться на большом расстоянии от них.
- **«Холодный и агрессивный лидер»** — этот руководитель старается не вмешиваться в ход работы группы, а участникам оказывает минимальную помощь, его заботит групповой процесс как целое.
- **«Техник»** — это авторитарный руководитель, он предлагает участникам множество разнообразных групповых упражнений, постоянно контролирует ход работы.



Стратегии ведения тренинга:

- **Свободное внушение**
 - **Программированное ведение**
 - **Компромисс.**
-

Характеристики стратегии свободного внушения

Ведущий внешне пассивный до чрезвычайности: слушает, никого не убеждает, ничего не объясняет. Мягко уходит от вопросов, но должен уметь «быть с группой».

Варианты поведения при этой стратегии:

- Я ничего не сделаю.
- Скажу, что группа — это они сами и от них зависит развитие и полезность тренинга.
- Уверю участников, что определенное напряжение типично для начала групповой работы.
- Прерву молчание несущественным вопросом.
- Опишу цели и мотивы группы.
- Спрошу, как они себя чувствуют.
- Скажу, что чувствую я.
- Расскажу что-либо из своей жизни.
- Поинтересуюсь, почему все молчат.
- Спрошу группу, что сегодня надо бы сделать.
- Попрошу всех сказать, зачем они пришли в группу.
- Начну разговор о прошлом опыте участников.

Вопросы для осознания теоретической модели занятия:

- Кто должен определять цели группы — я или участники?
- Насколько точными и определенными должны быть цели для меня, для каждого участника, для группы в целом?
- Какова моя роль в ходе занятия — руководитель, помощник, эксперт, консультант?
- Какова доля ответственности моя и участников в ходе тренинга?
- Должен ли я продумывать продуктивные варианты самостоятельной работы группы или требуется мое постоянное вмешательство?
- Сколько внимания я должен уделять отдельным участникам?
- Какое место в моей работе занимают специальные техники, стимулирующие активность группы?
- В чем я вижу эффективность работы группы — в изменении установок, поведения?

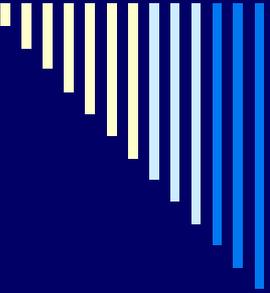
Рекомендации тренеру для построению поведения с клиентами при наличии переносов

(подсознательный процесс проецирования на руководителя чувств, установок, испытанных в прошлом по отношению к значимым для участника людям)

- 1. Нужно помнить о представлениях, возникающих у участников по отношению к личности руководителя.**
 - в нем видят «эксперта», который дает нужные советы, решает все проблемы.
 - он предстает как «авторитет», чаще всего в родительском ореоле, поэтому члены группы завышают достоинства руководителя и принижают свои.
 - для многих участников ведущий — «сверхчеловек», наделенный редкими качествами, его словам придается особый вес, руководитель все предвидит и контролирует в группе.
 - создается представление о ведущем как о «друге», который может создать товарищеские, теплые отношения. Наконец, довольно часто руководитель воспринимается как «возлюбленный».
- 2. Чувства необходимо показать и назвать, т. е. они должны стать предметом обсуждения.**
- 3. Должны последовать разъяснение их содержания, помощь участникам по изменению их искаженных (в случае конфликта) мыслей, установок по отношению к руководителю.**
- 4. Снятию реакции переноса будет способствовать постепенно увеличивающаяся откровенность и самораскрытие руководителя.**
~~Чем больше и искреннее он говорит и демонстрирует свои~~
чувства, тем меньше места остается мистификациям.

Проявления контрпереноса тренера:

- **Потребность в постоянной поддержке и одобрении** часто выражается в стремлении заслужить уважение и любовь, оказать помощь и дать совет, руководитель как бы использует группу для удовлетворения своих потребностей. Это поможет избежать конфронтации.
- **Идентификация с проблемами участников** может привести к потере объективности.
- **Влюбленность руководителя** выражается в симпатии к кому-либо из членов группы, что лишает его объективности.
- **Навязывание советов** может создать иллюзию, что руководитель знает ответы на все случаи жизни.
- **Желание поддерживать отношения с участниками группы за ее пределами** может отразиться на динамике группового процесса, некоторые участники превращаются в объект эксплуатации со стороны руководителя.



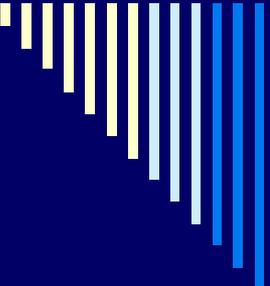
Способы расширения возможностей поддержания руководителем своего хорошего эмоционального состояния:

- «Якорение» ресурсов.
 - Уверенность в себе
 - Компетентность
 - Забота о себе
 - Реакция на критику.
-



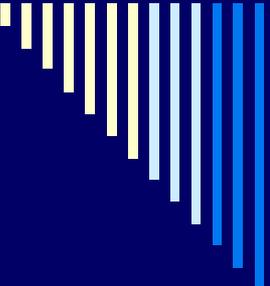
Характеристики, профессионального сгорания тренера:

- утрата мотивации;
 - развитие скорее негативных, нежели позитивных установок по отношению к работе, а также по отношению к другим людям;
 - ощущение сужения свободы выбора;
 - чувство юмора вовсе теряется либо приобретает «черный» оттенок;
 - ощущение, будто все действия совершаются по принуждению, а не в результате собственного выбора.
-



Стадии процесса профессионального сгорания тренера:

- эмоциональное истощение;
 - деперсонализация;
 - снижение уровня личных достижений.
-



Стратегии преодоления профессионального сгорания тренера :

- Осознание того, что данная проблема действительно существует.
 - Принятие на себя ответственности за совершение каких-либо действий, связанных непосредственно с данной проблемой.
 - Достижение определенной степени когнитивной ясности.
 - Развитие новых способов, позволяющих справляться со сгоранием.
-