

# Оценка эффективности психологического тренинга

- «Сделанные выводы позволяют пересмотреть взгляды на тренинг как на достояние определенной концепции или психологической школы. На самом деле, эффективность тренинга определяется скорее не теоретической принадлежностью ведущего и авторов, а соблюдением логики развития процесса для того, чтобы заданные изменения могли состояться, а затем закрепиться в поведении участников.
- Многие «пользователи» психологических услуг уже давно осознали тот факт, *что успешный человек отличается, прежде всего, гармоничной личностью и высокой внутренней культурой.* Психологический тренинг как ни один другой инструмент направленного психологического воздействия помогает достичь желаемых результатов» (Зайцева Т. В., 2002)

- Необходимо развести два понятия: **«эффект» и «эффективность тренинга»**

---

- В первом случае, как правило, имеются в виду возможные изменения в участниках и их взаимодействии, возникающие под воздействием тренинга.
- В частности, в зависимости от структуры и целей тренинга можно выделить различные эффекты, следовательно, можно говорить о наличии
  - *типичного эффекта для каждого вида тренинга отдельно и*
  - *универсального эффекта для всех тренингов.*

- По критерию времени существования изменений можно говорить о кратковременном и долговременном эффекте тренинга.
- В первом случае изменения, возникающие под воздействием тренинга, не постоянны и исчезают через некоторое время.
- Во-втором, возникающие изменения необратимы или сохраняются в течение периода гораздо более длительного, чем продолжительность самого тренинга.

- Эффект тренинга также можно рассматривать как *лабораторный*, так как он проявляется только в специально созданных (искусственных) условиях и не распространяется на ситуации повседневной жизни.
- Результаты тренинга могут соответствовать и не соответствовать поставленным целям. В таком случае эффект, который мы предполагали получить, можно обозначить как *ожидаемый*.
- В любой практической деятельности может проявиться и *побочный* эффект, который может по отношению к поставленным целям рассматриваться как *позитивный* или *негативный* (*неблагоприятный* и даже *опасный*).

- Об **эффективности** тренинга судят по тому, насколько совпадает эффект с поставленными целями и затратами.
- По мнению специалистов, об эффективности данного вида практики можно судить в *четырёх системах отсчета* в зависимости от того, достижения каких целей мы добиваемся:
  - общечеловеческих,
  - общекультурных,
  - групповых или
  - индивидуальных.

В конечном итоге эффективность тренинга может быть выражена всего в двух составляющих:

---

- 1) в изменениях, происходящих с участниками, что затрагивает все три аспекта личности — *КОГНИТИВНЫЙ, ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ и поведенческий*;
- 2) в *удовлетворенности* членов группы тренинга участием в ней, затрагивающей в основном *эмоциональный аспект*, что создает благоприятную почву для формирования более глубоких изменений (Лебедева Н. М. и соавт., 2004).

# эффективности тренинга (схема

## Д. Киркпатрика)

---

- 1) уровень реакций участников тренинга (мнения, суждения, оценки, которые выносятся участниками тренинга с того момента, когда они узнают, что должны пройти обучение);
- 2) уровень приобретения, усвоения знаний и умений к концу тренинга, формирования установок;
- 3) уровень поведения после тренинга «за его пределами»;
- 4) уровень результатов для организации в целом



- В тех или иных модификациях эта схема является исходной для построения многих систем оценок эффективности.
- Например, можно добавить еще один уровень: отношение прироста эффективности к уровню затрат (как денежных, так и временных) (Кларин М.В., 2000).
- Важнейшим показателем эффективности в целом является *достижение поставленной цели*.
- В качестве конкретных показателей успешности проведенного тренинга могут выступать динамические характеристики следующих групповых параметров:
  - характер отношений в группе;
  - психологический климат в группе;
  - личностные изменения участников.

# Характеристика эффектов тренинга

---

- Эффекты – это то, что мы получаем в результате использования того или иного метода обучения.
- Понятие эффекта тесно связано с формулировкой задач психологического тренинга.
- Эффекты обучения в Т-группах, (при условии достаточной квалификации тренера) можно описать следующим образом:

# Эффекты тренинга (1- группы)

1. Участники приобретают ценные коммуникативные умения, например: установить контакт с партнером; умения слушать и слышать партнера и др.
2. Участники приобретают опыт анализа межличностных взаимоотношений и групповой динамики.
3. Участники становятся более восприимчивыми к чувствам других людей.
4. Участники расширяют диапазон своих поведенческих возможностей и вырабатывают адекватную самооценку.
5. Участники становятся более подготовленными к решению жизненных проблем

# Эффекты тренинга сенситивности

---

Все эффекты можно объединить в три  
большие группы:

- I. Эффекты, относящиеся к *самодиагностике*
- II. Приобретаемые сведения, умения и опыт, касающиеся *диагностики партнеров по общению*
- III. Приобретаемые знания и умения в области *диагностики малой группы* в целом и протекающих в ней динамических процессов

# I. Самодиагностика

---

Эффекты, относящиеся к самодиагностике можно разделить на два вида:

- 1) приобретение участниками совершенно конкретных сведений относительно самих себя в общении;
- 2) приобретение ими некоторых общих диагностических знаний, умений, опыта из области самодиагностики.

# *1) Приобретение сведений относительно самих себя*

---

а) выяснение участниками, какими они предстают в глазах других людей – партнеров по общению, какими чувствами у другого сопровождаются их проявления в общении, что им приписывают партнеры в плане мотивов, намерений и т.п.;

---

б) прояснение участниками какими они являются на самом деле, т.е. какими они оказываются в своих собственных глазах, но теперь уже с учетом всей объективной информации тренинга (уточнением реальных трудностей, проблем в общении, реальных возможностей, достоинств и недостатков и т.д.);

в) оценка того, насколько состоятельным и приемлемым является идеальное «Я» участников.

# *знания из области самодиагностики*

---

- а) развитие рефлексии как самоанализа;
- б) развитие умений дифференцировать и выражать свои чувства; осознание необходимости и в то же время трудности ясно и четко выразить себя;
- в) осознание того, что познание и открытие себя возможно лишь в контакте с другими людьми.



## II. Диагностика партнеров по общению

---

Приобретаемые сведения, умения и опыт, касающиеся *диагностики партнеров по общению* можно разбить на три отдельные подгруппы:

- *Первая подгруппа* - расширение конкретных сведений о людях (об их внутреннем мире), образующих базисную предпосылку развития соответствующих диагностических умений.
- *Вторую подгруппу* составляют эффекты, заключающиеся в проверке участниками тренинга своих обобщенных «паттернов»

○ Третью подгруппу эффектов образуют общие диагностические установки и умения, связанные с восприятием другого человека, например:

- а) стремление понять позицию партнера, встать на его точку зрения, проявлять большее внимание к его проблемам;
- б) повышенная сенситивность к миру его чувств и его невербальным проявлениям;
- в) развитие умений слушать и слышать своего собеседника и т. п.

# III Диагностика малой группы в целом

---

Третью группу эффектов составляют приобретаемые знания и умения в области *диагностики малой группы* в целом и протекающих в ней динамических процессов:

- *сплоченности,*
- *отношений конфликтности или сотрудничества и доверия,*
- *процессов принятия групповых решений и т.п.*

Все перечисленные выше эффекты тренинга сенситивности соответствуют основной задаче данного вида тренинга:  
**развитию межличностной чувствительности**

- 
- Понятие *эффекта* тесно связано именно с *формулировкой задач тренинга*.
  - Эта связь заключается в том, что тренинг, как и любой работающий и адекватный метод, должен иметь в качестве своих основных результатов-эффектов реализацию тех целей и установок, которые заявлены в качестве его основных задач.

- Однако связь между воздействием (обучением) и эффектом не является здесь однозначной и гарантированной.
- Соответственно, перечисленные выше эффекты не следует понимать в том смысле, что каждый участник тренинга уходит из группы с полным «пакетом» эффектов.
- Действительная ситуация состоит в том, что кто-то из участников группы выйдет из нее с одним набором результатов, кто-то с другим, у кого-то этот набор окажется богаче, у кого-то – беднее, у кого-то он, возможно, будет близок к нулю, а кто-то, может быть, уйдет скорее с издержками, нежели с приобретениями.

- Кроме этого, у участников разные эффекты могут характеризоваться *различной степенью устойчивости*: часть эффектов может оказаться более устойчивой и со временем развиться, другая же часть оказаться менее прочной и без соответствующего подкрепления может исчезнуть.
- Эффекты могут *проявляться по-разному и в смысле сроков*: некоторые обнаружат себя уже в течение групповых занятий, другие – вскоре после их окончания, а какая-то часть эффектов может проявить себя лишь спустя определенный промежуток времени.

# Схема анализа тренингового занятия

---

1. Тема, цель, задачи, время и место проведения.
2. Состав участников занятия.
3. План занятия (проводимые упражнения):
  - а) запланированное;
  - б) реально проведенное.
4. Особенности группы:
  - характер отношений;
  - психологический климат;
  - личностные изменения участников.
5. Успешность в использовании упражнений и психотехники.
6. Особые ситуации.
7. Важные достижения, методические

# свои критерии оценки эффективности

---

Например, после *тренинга общения* участник должен:

- получить представление о сущности эффективного общения, разнообразных стратегиях и технологиях в общении и т. д.;
- сформировать личностное отношение к разнообразным стратегиям и технологиям общения, т. е. пристрастно выбрать те, которые больше подходят именно ему;
- отработать конкретные техники, необходимые для общения в разнообразных обстоятельствах, опробовать различные стратегии поведения;
- прожить самые разные ситуации общения с другими участниками в «живой ткани» тренинга (для приобретения диспозиционных умений).



# Умения, приобретаемые в группе

---

- В частности, в классическом варианте Т-группы работа имеет два основных направления:
  - 1 ) самосовершенствование личности;
  - 2) обучение умениям межличностного общения (коммуникативным умениям).

# Коммуникативные умения

---

- а) умения, позволяющие быть эффективным в описании поведения (например, своего и партнера);
- б) умения, позволяющие ясно передавать свои и воспринимать чужие чувства;
- в) умения, позволяющие слушать и слышать, обеспечивать эффективную обратную связь в межличностном общении;
- г) умения конфронтации

# 1. Умения, позволяющие быть эффективным в описании поведения

---

- Проявляются в способности сообщать о поведении другого без анализа и оценки его мотивов, без конструктивной критики, тем более — оскорблений.
- Безоценочные, описательные высказывания относятся к тем умениям, которые существенно влияют на успешность

межличностных отношений

## *2. Умения, позволяющие ясно передавать свои и воспринимать «чужие» чувства*

- **насколько адекватен и понятен партнеру язык и психологический контекст, с помощью которого ему передается информация о переживаемом**

### 3. Умения, позволяющие слушать и слышать

---

- По мнению К. Роджерса, научиться слушать намного труднее, чем научиться говорить.
- Применяемое в психологии понятие «активное слушание» означает способность вникать в суть услышанного.
- Сюда же относится и другое понятие — «эмпатическое понимание», которое объединяет способность слушать и умение передавать услышанное другому. Здесь речь идет об умении не просто слушать, а правильно понимать значение и смысл услышанного, уловить внутреннее состояние, истинные чувства говорящего.

## 4. Умения конфронтации

---

- Позволяют помочь другому осознать, проанализировать или изменить свои межличностные отношения.
- Эта группа умений построена на чуткости человека к психическому состоянию оппонента и убежденности в своих контрдоводах.
- Здесь следует учесть, что оппонент может извлечь пользу из конфронтации только в том случае, если он открыт для обратной связи и рассматривает спор как возможность исследовать себя.

# Подходы к оценке эффективности тренинга

---

## ○ 1. *Качественный подход*

- оценка программы участниками;
- неструктурированное и
- структурированное наблюдение;
- фокус-группы;
- анализ содержания занятия

## *2. Количественный подход*

# Оценка программы участниками

- Данная техника предполагает письменный опрос участников после завершения тренинга.
- Участникам могут быть заданы два основных вопроса, предполагающие анонимные ответы:
  - «Какие части программы наиболее сильно повлияли на вас или были наиболее эффективными, с вашей точки зрения?» и
  - «Какие части программы тренинга показались вам наименее полезными и эффективными?».
- Здесь также можно попросить участников описать, чему они конкретно научились на данном тренинге; какие части программы тренинга они посоветовали бы изменить и каким образом.
- Оценка программы участниками может производиться и в форме открытой процедуры



# Неструктурированное наблюдение

---

- В этом случае тренер и его помощники сами анализируют все то, что они наблюдали и отметили в процессе занятия.
- Здесь обращается внимание на то, что у наблюдателей имеются собственные ожидания относительно программы и результаты их анализа не застрахованы от эффекта *предубежденности*.

# Структурированное наблюдение

---

- Структурированное наблюдение, в отличие от неструктурированного, предполагает применение специально разработанной схемы.
- Здесь используются специальные схемы кодировки, которые позволяют наблюдателю фиксировать:
  - частоту случаев определенных видов коммуникаций;
  - частота демонстрации позитивных и негативных эмоций;
  - задаваемые участниками вопросы и их ответы на вопросы и т. д.

# Фокус-группы

- С помощью этого способа проводится целенаправленное обсуждение программы тренинга с его участниками.
- Фокус-группа может также включать в себя кроме участников нескольких людей, имеющих опыт проведения занятий по обсуждаемой программе.
- Обращается внимание на то, что ведущим фокус-группы может быть и сам тренер, но есть опасность, что участники могут не быть с ним до конца откровенными.

# Анализ содержания занятий

---

- Здесь предметом анализа являются аудио- или видеозаписи тренинга, который проводится по той же схеме, что и структурированное наблюдение.

# *Количественный подход*

---

- *Количественный подход к оценке эффективности тренинга построен на возможности использования структурированного измерительного инструментария.*
- *Здесь определяется зависимая переменная, на которую направлено воздействие процедуры тренинга, и либо подбирается, либо конструируется валидная методика для ее измерения.*

- 
- Чтобы прийти к достоверному выводу об эффективности тренинга, важно использовать сходную с экспериментальной контрольную группу.
  - Контрольная группа не подвергается воздействию (обучению), либо подвергается плацебо-воздействию (участвует в каком-либо тренинге, цель и содержание которого принципиально иные).
  - *Рандомизацией* называется процедура присвоения каждому представителю выборки порядкового номера и выбора испытуемых в экспериментальную и контрольную группы с помощью таблицы «случайных чисел».

# Экспериментальные планы количественной оценки

---

- ⦿ *план с итоговым тестированием и одной контрольной группой;*
- ⦿ *план для двух групп с предварительным и итоговым тестированием;*
- ⦿ *план для двух рандомизированных групп с предварительным и итоговым тестированием*

# Исследовательский план

---

- *План с предварительным и итоговым тестированием, с помощью которого можно отследить изменения, на достижение которых направлена программа тренинга*
- *Подобный доэкспериментальный план позволяет выявить изменения, произошедшие с участниками, однако он не дает уверенности, что они вызваны именно программой тренинга, так как сам план не позволяет проконтролировать источники артефактов (эффект фона, эффект естественного развития и пр.)*



# Анкета И. Головатенко

1. Что ты ожидал(а) от тренинга?
2. Знал(а) ли ты, что такое тренинг?
3. Соответствовало ли то, что было на тренинге, твоим ожиданиям?
4. Что тебе понравилось на тренинге?
5. Что тебе не понравилось на тренинге?
6. Поменялся(ась) ли ты (как человек, как личность) за время тренинга?
7. Если поменялся(ась), то что с тобой произошло?
8. Кто еще из ребят, с твоей точки зрения, поменялся, и, поменялся больше всего?
9. Какие из упражнений тренинга оказали наибольшее влияние на тебя? На группу?
10. Было ли скучно в группе? Когда?
11. Было ли тебе страшно в группе? Когда?
12. Жалеешь ли ты о чем-то, что произошло за время тренинга? О чем?
13. Что из того, что ты получил(а) на группе, ты можешь использовать в своей повседневной жизни уже сейчас?
14. Легче ли тебе стало анализировать особенности поведения окружающих тебя людей?
15. Стал(а) ли ты лучше понимать себя?
16. Нужна ли была тебе такая тренинговая группа?

A tiger with orange and black stripes is lying on a large, dark, wet rock. The rock is part of a larger, textured rock formation that resembles a natural habitat. In the background, there are green leaves and a small stream of water. The overall scene is a naturalistic enclosure for a tiger.

**Спасибо за внимание**