

ВАДИМ МОРОЗОВ

Мастерская психологического тренинга

ТРЕНИНГ КАК МЕТОД
АКТУАЛИЗАЦИИ СУБЪЕКТНОСТИ
И САМОПОЗНАНИЯ

Вадим Морозов

**Мастерская психологического
тренинга. Тренинг как
метод актуализации
субъектности и самопознания**

«Издательские решения»

Морозов В.

Мастерская психологического тренинга. Тренинг как метод актуализации субъектности и самопознания / В. Морозов — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-967513-2

Практическое пособие посвящено созданию и проведению психологического тренинга. Психологический тренинг представлен как активный психологический метод актуализации субъектности и самопознания личности. Пособие позволяет начинающим ведущим групп «шаг за шагом» освоить создание психологического тренинга. Пособие предназначено для студентов-психологов, педагогов, практических психологов, ведущих тренингов, тренинг-менеджеров и социальных работников.

ISBN 978-5-44-967513-2

© Морозов В.
© Издательские решения

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	6
ГЛАВА I. РОЖДЕНИЕ И СОЗДАНИЕ ТРЕНИНГА	10
1.1. Идея и концепция тренинга	10
1.2. Цели тренинга	17
ГЛАВА 2. ВЕДУЩИЙ ТРЕНИНГА: ЛИЧНОСТЬ, РОЛИ, ПОЗИЦИЯ	22
2.1. Личность ведущего тренинговых групп	22
Конец ознакомительного фрагмента.	23

Мастерская психологического тренинга Тренинг как метод актуализации субъектности и самопознания

Вадим Морозов

© Вадим Морозов, 2019

ISBN 978-5-4496-7513-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

ВВЕДЕНИЕ

Социально – психологический тренинг (СПТ) берет свое начало с 70-х годов XX века, когда в Лейпцигском и Йенском университетах Манфред Форверг разработал новый метод, основой которого были ролевые игры с элементами драматизации. Основываясь на экспериментально-исследовательских работах, Форверг сделал вывод об эффективном влиянии СПТ на повышение интерперсональной компетентности за счет интериоризации измененных установок личности и их переноса на профессиональную деятельность.

За последние годы вместе с понятием «социально-психологический тренинг» появились также понятия «перцептивно-ориентированный тренинг», «активная социально-психологическая подготовка», «активное социальное обучение», «лабораторный тренинг», «группы интенсивного общения», «группы открытого общения», «психологический тренинг», «тренинг сенситивности», «тренинг личностного роста», «тренинг умений», «тренинг социальных (профессиональных) компетенций».

В отечественной и зарубежной психологии существует множество определений форм тренинга:

– Тренинг как своеобразная форма дрессуры адаптивных форм поведения (поведенческий подход).

– Тренинг как формирование и отработка умений и навыков эффективного поведения (компетенциальный подход).

– Тренинг как совокупность активных методов практической психологии в работе с психически здоровыми людьми, имеющими психологические проблемы, в целях оказания им помощи в саморазвитии [10].

– Тренинг как средство воздействия, направленное на развитие знаний, социальных установок, умений и опыта в области межличностного общения [15].

– Тренинг как комплекс активных групповых методов, применяющихся в процессе преобразующего воздействия на личность [15].

– Тренинг как многофункциональный метод преднамеренных изменений психологических феноменов человека, группы и организации с целью гармонизации профессионального и личностного бытия человека [16].

– Тренинг как область практической психологии, ориентированной на использование активных методов групповой психологической работы с целью развития компетентности в общении или коммуникативной компетентности [30].

Основанием для разработки учебно-практического курса «Психологические тренинги» стала авторская модель типов творческой активности самопознания и способов ее побуждения [21].

Модель типов творческой активности самопознания (Модель ТАС) имеет два ведущих ортогональных основания: 1. Локус детерминации активности: внешний и внутренний. 2. Вид детерминации: каузальный (причинный) и акаузальный (беспричинный) (Таблица 1).

Таблица 1. Модель Творческой активности

		Вид детерминации	
		каузальный	акаузальный
Локус детерминации	внешний	I тип внешне детерминированной каузальной творческой активности	IV тип внешне детерминированной акаузальной творческой активности

внутренний	II тип внутренне детерминированной каузальной творческой активности	III тип внутренне детерминированной акаузальной творческой активности
------------	---	--

Каждый из типов Модели ТАС можно охарактеризовать следующим образом:

I тип внешне детерминированной каузальной творческой активности

Человек выступает в качестве субъекта, реагирующего на условия внешне предопределяющей проблемы. Активность творческого самопознания человека направлена на поиск внутренних ресурсов, необходимых для познания причинных закономерностей, приведших к деструктивному (обычно повторяющемуся) воздействию внешнего источника проблемы.

Продуктом творческой активности самопознания субъекта является процесс генерирования новых (до сих пор ему неизвестных) решений внутренней проблемы, возникшей как следствие невозможности справиться с внешним источником влияния.

Результат первого типа ТАС должен содержать алгоритм (четкую каузальную последовательность действий), который приводит систему отношений к новому адаптивному равновесию. Этот тип творческого решения задач исследовали ученые, основывающиеся на принципах механического детерминизма. На этапе подготовки стратегические усилия исследователя (человека самопознающего) направлены на понимание условий, которые перед ним ставит окружающая реальность. Понимание опирается на процесс сравнения того, что есть в опыте «исследователя» и того, что от него требуется. На первом этапе происходит изучение задачи и обработка новой информации, то есть накопление проблемной информации. Далее (на втором этапе) производится поисковая деятельность по формированию замысла в форме определяющего направление исследования элемента (правило, закон решения задачи, выявление сравнивающей аналогии, возникновение ведущего образа). Посредством перебора возможных вариантов должна родиться догадка как следствие активности, проявляемой на сознательном уровне. Затем методом проб и ошибок, посредством получения обратной связи:

подходит/не подходит, производится состыковка полученного результата и условий задачи. Вариации методов решения задач данного типа, как правило, заключены в способах генерирования догадок: прямой перебор, прямые сравнительные аналогии, «мозговой штурм», способность находить гомоморфные связи, моделирование и пр.

II тип внутренне детерминированной каузальной творческой активности

В широком смысле данный тип творческой активности самопознания обуславливается доминирующей внутренней ориентацией личности на самопознание. Человек выступает в качестве субъекта, задающего познавательное пространство задач. Локусом внутренней детерминации творческого самопознания субъектов данного типа становятся задачи, которые перед собой ставит сам субъект, задаваясь вопросами: «Почему? Зачем? Как?». Каузальной составляющей второго типа является понимание, рожденное причинной логикой, обнаружившее собственное противоречие в несоответствии отражения внутреннего представления и внешней реальности.

Результатом творческой активности самопознания является инверсное восприятие проблемы, то есть способность принять иную (часто противоположную) точку зрения посредством творчески обнаруженных аналогий.

Психологами такой тип творческой активности познания отнесен к комбинаторно-фантазийному (технологическому) типу творчества. Комбинаторно-фантазийная модель организации поисковой творческой активности состоит в комбинировании (компиляции, агглютинации) из старых элементов системы. Основным здесь является развитие способности к отдаленным ассоциациям, аналогиям, сдвигу (например, представление о латеральном мышлении Э. де Боно, методы ТРИЗа Г. С. Альтшуллера, представления о «конфигураторе» В. Лефевра). Успешность творческого решения как возникновения нового качества при функционировании такой организации процесса решения задач определяется, в частности, количеством вариантов, их оригинальностью, а также способностью человека отбирать наиболее продуктивные из них.

Методами стимулирования творческой активности самопознания в данном типе являются: «метафоричное стимулирование мышления», «синектика», «морфологический анализ», метод фокальных объектов» (ТРИЗ), «рефрейминг» (НЛП), «инверсия».

III тип внутренне детерминированной акаузальной творческой активности

Ключевым моментом проявления локуса внутренней детерминации активности является «надситуативная активность» [36], под влиянием которой субъект, действуя в направлении реализации исходных условий задачи, выходит за их рамки. Сущность акаузальности третьего типа ТАС проявляется в явлениях, которые невозможно объяснить законами формальной логики. Инновационно-рефлексивный подход в психологии относит такой тип творческого познания к творческим процессам рефлексивно-смыслового типа. Рефлексивно-инновационная модель представлена процессами целостного переосмысления опыта. Основной принцип функционирования такой организации творческого процесса состоит в том, что наличная ситуация и опыт субъекта решения не может служить средством или подсказкой для творческого решения. Наличный опыт оказывается лишь материалом для выявления смыслопорождающих возможностей человека, обеспечивающих рефлексивный процесс осмысления, переосмысления и действенное преобразование действительности его жизнедеятельности. Как только происходит такое переосмысление, то возникает предпосылка к порождению нового.

Творческие стратегии данного типа не имеют определенной последовательности. ИмPLICITно индивид имеет неосознаваемое устремление. Он исследует условия поставленной задачи (движется интуитивно), накапливая информацию о существующих возможностях, и «делает выбор», часто подсознательно, в направлении надситуативного пространства. Как правило,

начальная и конечные фазы не осознаются индивидом, поэтому часто даже сам человек не может объяснить, откуда к нему пришла идея такого решения.

Результатом творческой активности самопознания третьего типа является продукт медитативного исследования проблемы. Способность над системой координат причины и следствия обнаружить некое третье решение, имеющее качественно иные параметры, не объяснимые явным каузальным восприятием.

Основным эффектом творческого самопознания третьего типа ТАС являются «инсайт» (психоанализ: З. Фрейд, К. Юнг), «ага-переживание» (гештальт-терапия: Ф. Перлс), «ин-се» (Дзен), «озарение» (восточная культура). Часто методы творческого изыскания в третьем типе ТАС связаны конфликтом, противоречием [8].

IV тип внешне детерминированной акаузальной творческой активности

Внешним локусом детерминации творческой активности самопознания в четвертом типе ТАС выступает любое случайное влияние детерминирующих объектов, в том числе не структурированные и хаотичные стимулы, «синхронистические стимулы» (К. Юнг). Синхронистические феномены доказывают возможность одновременной смысловой эквивалентности разнородных, причинно не связанных друг с другом процессов, иными словами, они доказывают, что воспринятое наблюдателем содержимое может быть в то же самое время представлено каким-то внешним событием, причем без всякой причинной связи. Юнг выделяет два фактора, из которых состоит синхронистичность: 1) попавший в бессознательное образ проникает в сознание либо непосредственно (то есть, буквально), либо косвенно, в форме сновидения, мысли предчувствия или символа; 2) объективная ситуация совпадает с этим содержимым. То есть источником творческого самопознания является трансцендентность субъекта [28], а локусом детерминации – внешние объекты.

Проявлением акаузальности четвертого типа ТАС является ориентация индивида при решении проблем в основном на случайное, индивидуальное, неповторимое, беспричинное. Развитие процесса творческой активности самопознания происходит через неустойчивость, через «флуктуации», через конструктивную неупорядоченность. Развертывание творческих процессов происходит по нелинейным законам, описанным в синергетике.

Продуктом творческой активности самопознания четвертого типа ТАС является многовариантный и альтернативный результирующий эффект. Этот тип результатов связан с новым уровнем представлений о своем существовании, с осознанием своей экзистенции [56], кризисным типом переживания [8], постижением архетипа самости (К. Юнг).

Методами, способствующими стимулированию творческой активности четвертого типа ТАС, являются: активное воображение и синхронистические стимулы (К. Юнг), холотропные сессии (С. Гроф), практики дзен, медитации осознанности.

Представления о типах творческой активности самопознания и способах их побуждения позволили выделить в психологическом тренинге четыре вида тренинга: обучения, развития, открытия и трансформации. Четвертый тип ТАС, скорее, соответствует некой форме трансформационных групповых практик и в данном пособии не описан.

ГЛАВА I. РОЖДЕНИЕ И СОЗДАНИЕ ТРЕНИНГА

1.1. Идея и концепция тренинга

У ведущего тренинга должно быть собственное четкое представление о том, как «устроен» тот феномен, который он собирается тренировать с участниками тренинга. Свое понимание того, через какой опыт участники тренинга могут научиться новой позиции, новому поведению в своей жизни.

Концепция тренинга – это точка зрения ведущего о тренируемом феномене, это исходное основание в познании исследуемого феномена, это ориентир для участников и ведущего в каждый момент тренинга. Концепция становится методологическим основанием, теоретическим и прикладным фундаментом тренинга (Е. В. Чумакова).

Концепция тренинга содержит описание исследуемого участниками и тренируемого феномена (объекта):

- отношения людей: руководителя и подчиненных, лидера и последователей, продавца и покупателя;
- деятельность: продажи, переговоры, совещания;
- группы: команда
- компетенции: лидерство, способность решать задачи, управление, ораторское мастерство.

В концепции бизнес тренер предлагает свое авторское видение и понимание тренируемого феномена, свое открытие, которое он сделал о нем, свой особый взгляд, некую «изюминку», уникальное представление, авторскую модель. В авторской позиции могут быть отражены: определение феномена (что это?), история его формирования или образования, описаны границы используемости, плюсы и минусы, возможности и ограничения, типичные ошибки в применении.

Критериями качественно сформулированной концепции являются:

- востребованность, актуальность,
- доступность восприятия,
- четкая формулировка конечного результата,
- авторская позиция.
- реализуемость, практичность, применимость,
- простота, лаконичность,
- универсальность, адаптируемость,
- запоминаемость.

На основе сформированной концепции ведущий тренинга предлагает темы для исследования и упражнения для тренировки.

Концепция тренинга формулируется как короткая и емкая фраза.

Приведем несколько примеров концепций различных бизнес-тренингов и личностных тренингов.

Бизнес тренинги

Пример №1. «Тренинг продаж», в котором исследуется феномен «продаж»

В основу тренинга продаж «Вовлечение клиента в долговременное сотрудничество» может быть заложена концепция, основывающаяся на том, что

продажи – это вовлечение клиента.

В таком тренинге основные термины и понятия:

вовлечение – форма подачи намерения, предполагающая желание (способность, необходимость) поделиться ценным так, что это (ценное) становится (является) возможностью для другого человека. Следствие: выиграл каждый.

Алгоритм технологии продаж, построенной на вовлечении, будет таким:

– установи контакт. Выбери другого на 100%.

Результат: партнер по общению начинает говорить.

Антирезультат:

– партнер по общению прерывает контакт, и между вами нет следующего этапа взаимодействия;

– партнер по общению замолкает и ждет, когда Вы выговоритесь;

– у Вас испорчено настроение.

– слушай и услышь, используя правила активного слушания:

– уточняющие фразы, вопросы;

– невербальные сообщения;

– устремленность на выгоды и ценности другого.

Результат: интерес со стороны партнера, предложение поделиться.

Антирезультат:

– Вы делаете предложение или презентацию, рассказываете об условиях, не зная, что конкретно интересует собеседника. Вы рассказываете вообще, а не конкретно.

– Вы перебиваете, не слышите партнера, продавливая свою точку зрения, слышите только свое предложение.

– делись щедро ценностью (делись для другого). Исходя из того, источником чего ты являешься. Создавай возможности для другого в системе его ценностей.

Результат: проявление инициативы о дальнейших действиях.

Антирезультат: возражения, сопротивление, отсутствие интереса, непонимание, что делать дальше, бесконечная презентация, представление товара и условий.

4) сделай предложение о дальнейших совместных действиях, заключении договора, возможности общаться (созвониться).

Результат: согласие партнера, возможно со своими дополнениями, заключение договора.

Антирезультат: несогласие, неясность по срокам, непроясненность последующих шагов.

5) поддержи. Договоритесь о необходимой поддержке друг друга.

Результат: сотрудничество.

Антирезультат: неудовлетворенность взаимодействиями, контакт только по факту заключения договора, потребительские, бартерные, манипулятивные отношения.

Пример №2. В тренинге командообразования «Команда выигрывает всегда» (В. Морозов, А. Феденков, К. Раловец) исследуется феномен «команды» или «командных отношений».

Концепция тренинга командообразования, создаваемого на определении, что *командообразование* – это построение эффективных: целеустремленных, слаженных, взаимозаменяемых, функционально четко распределенных отношений, направленных на выполнение основных задач организации.

Основные термины и понятия в тренинге: *бизнес-команда* – общность людей (5—20 человек), разделяющих цели, ценности и общие подходы к реализации совместной деятельности. Люди в команде принимают на себя ответственность за конечные результаты, имеют взаимодополняющие навыки, способны изменять функционально-ролевую соотношенность (исполнять любые внутригрупповые роли), имеют взаимоопределяющую принадлежность к данной общности людей.

Необходимые и достаточные условия для формирования команды:

1) лидер;

- 2) люди;
- 3) цели;
- 4) результат;
- 5) общее дело;
- 6) отношения в стиле «выиграл каждый».

Пример №3. В тренинге командообразования «Из группы в команду» (В. Морозов, К. Раловец) концепция тренинга командных отношений основывается на определении, что создание командных отношений – это создание условий для проявления «синергетического эффекта» в отношениях сотрудников.

Основные термины и понятия:

1) *команда* – это общность людей, разделяющих цели, ценности и общие подходы к реализации совместной деятельности. Люди в команде принимают на себя ответственность за конечные результаты, имеют взаимодополняющие навыки, способны изменять функционально-ролевую соотношенность (исполнять любые внутригрупповые роли), имеют взаимопределяющую принадлежность к данной общности людей;

2) *синергетические отношения* – отношения, благодаря которым создается эффект большего результата посредством меньших (чем рассчитано) сил, времени, затрат ресурсов.

Существует несколько форм функционально-коммуникативных сообществ в организации с различной философией взаимодействия между людьми.

Эти формы можно определить следующим образом:

Группа. Группе характерна постоянная потеря энергии и ресурсов во взаимодействии людей друг с другом. Эта потеря происходит во время конфликтов, возникающих из-за дублирования функций, избегания ответственности, неоправданно высокого контроля. При таких условиях функционирования можно говорить о том, что группа из 10 человек, где каждый обладает, например, 10-ю единицами энергии, способна совершить полезной работы на 70 единиц:

$$10 \cdot 10 \leq 70$$

Остальные 30 единиц энергия затрачивается на «трение» друг с другом. Философия такого взаимодействия: «Я выиграю, а ты проиграешь», «Я выиграю за счет тебя», «Если я вижу, что проигрываю, я сделаю так, чтобы все проиграли». Понятно, что с такой философией внутри группы потери будут неизбежными.

Коллектив (либо сетевая структура) характеризуется тем, что каждый человек является вкладом в общее дело, ровно настолько, насколько от него требуют. В сетевой структуре в свое дело, ровно настолько, насколько он для себя решает. В этом случае 10 человек, обладающих 10-ю единицами энергии каждый, способны совершить полезной работы на 100 единиц:

$$10 \cdot 10 = 100$$

При таком взаимодействии практически нет потерь на межличностные конфликты. Такой форме взаимодействия характерна философия «Я выиграю сам, и ты выигравай, как можешь сам», «Я выиграю без тебя».

Команда – форма взаимодействия, в которой проявляется «синергетический эффект». За счет взаимного дополнения участниками друг друга, принятия ответственности за общий результат, открытости при обмене ресурсами становится возможным результат, недоступный при других видах взаимодействия. В этом случае 10 человек, обладающих 10-ю единицами энергии каждый, способны совершить полезной работы на 130 единиц:

$$10 \cdot 10 \geq 130$$

При таком взаимодействии нет потерь на межличностные конфликты, на выяснение функциональной ответственности, дополнительное стимулирование к деятельности, при этом начинается волшебство командного духа и формируется настоящая корпоративная культура.

Такому виду взаимодействия характерна философия «Я выиграю тогда, когда выиграешь ты», «Я выиграю, когда мы все выиграем».

Личностные тренинги

Пример №1. Тренинг «Пробуждение авторства» (В. Морозов, К. Раловец).

В тренинге «Пробуждение авторства» исследуется и тренируется феномен авторства в жизни. Концепция тренинга-практики «Пробуждение авторства» создается на определении, что в каждый момент времени каждый из нас является автором своей жизни.

Тренинг-практика «Пробуждение авторства» предлагает соприкоснуться с основополагающим вопросом жизни: «Как действительно прожить ту жизнь, которую ты хочешь?»

Тренинг-практика представляет собой гармоничное сочетание традиционной восточной философии и практики и лучшие достижения современной западной психологии.

Тренинг-практика передает основные практические навыки авторства жизни. Каждый участник тренинга узнает о том, что такое авторство и освоит основные навыки практик авторства.

Тренинг-практика предлагает для освоения ряд эффективных практик для самостоятельного развития авторства и преодоления личностных ограничений на пути к осознанной и счастливой жизни.

Тренинг-практика показывает простые и действенные пути преобразования ситуаций, ранее воспринимавшихся как безнадежные и тупиковые, в области личной эффективности, самореализации, саморазвития и взаимоотношений.

Тренинг-практика – не терапевтическое или лечебное мероприятие. Тренинг—практика предназначен для успешных людей, заинтересованных в развитии своего успеха.

Пример №2. Тренинг «Импровизации» (В. Морозов)

В тренинге «Импровизации» исследуется феномен импровизаций.

Концепция тренинга «Импровизации» опирается на определение, что *импровизация* – это естественное (подлинное, настоящее, аутентичное) движение (поступок) из неопределенности в неопределенность. Импровизировать – значит шагнуть в «пустоту» из состояния «не знаю», значит творить (созидать) свою жизнь «здесь и сейчас». Импровизировать возможно только в состоянии аутентичности.

Базовый принцип импровизации – «неделание». В тот момент, когда ты не знаешь, что делать, осознай, что ты делаешь в этот момент (боюсь осуждения, думаю, как я выгляжу, пережду, первым быть нехорошо, страшно что-то сделать не так, вдруг от меня не этого ждут) и откажись от того, что сейчас является твоим деланием. Перестань делать то, что делаешь.

Тренинг «Импровизации» – это тренинг актуализации субъектности: аутентичности, самодетерминации, намерения, вызова.

Концепция может быть создана ведущим тренинга, когда он сам является автором идеи. Концепция может быть взята извне. Это могут быть чьи-то философские, культурные воззрения, это может быть известная психологическая концепция, наконец, это может быть идея, взятая из художественной литературы или фильма.

В концепции важна точка зрения ведущего о существующем феномене.

Концепция в тренинге не должна быть доказана ведущим и предписана в качестве «лекарства» участникам. Концепция может быть исследована и интегрирована в систему координат мировоззрения участников. Полезным является позиция ведущего тренинга о своей концепции: «Не верьте тому, что я буду говорить и вам предлагать... Не верьте – проверьте на своем опыте. Проверьте и возьмите только то, что для вас будет полезным».

Обычно концепция тренинга формулируется произвольным образом. Вместе с тем описание концепции может быть алгоритмизировано посредством использования модели «нейрологические уровни» (Р. Дилтса).

Модель «Нейрологические уровни»

Модель «нейрологические уровни» разработана Р. Дилтсом, который обобщил идеи Г. Бейтсона и Б. Рассела.

В 1973 году Г. Бейтсон предложил идею естественных уровней классификации познания. Он выделил такие уровни, как духовность, идентификация, верования, способности, поведение, окружение. Уровни выстроены иерархически. Функция каждого из уровней – организовать информацию на более низком уровне.

«С момента рождения человек попадает в богатейшую среду предметного мира, мгновенно получая информацию данного класса о вещах, людях, контекстах. Пробуя взаимодействовать с окружением, человек обучается разным вариантам поведения, которые достаточно быстро обобщаются в мыслительные и поведенческие стратегии и способности. Проявляя различные данные, человек начинает формировать систему веры и убеждения относительно масштабов своих возможностей и границ личного опыта, устанавливая при этом особые ценностные предпочтения. Обобщая приобретенный опыт, человек учится осознавать себя в соотношении с другими людьми, определяя свою „самость“, неповторимость, то есть собственное „Я“ как целое. И затем, на определенном этапе, человек формирует свое представление о собственном назначении во взаимосвязи с семьей, обществом, планетой, Вселенной на основе представления о личностном своеобразии». [38, 212].

Модель «нейрологические уровни» описывает иерархию опыта познания и деятельности человека:

Уровень духовности

Это самый глубокий уровень, на котором человек рассматривает и решает важные метафизические вопросы. Духовный уровень управляет жизнью и формирует ее, является фундаментом существования.

Уровень миссии

Зачем я здесь? Каково мое предназначение? Миссия – есть то, из чего человек исходит в своей жизнедеятельности, фундамент, на котором возводится сооружение, пространство в котором создается мир человека. Миссия, как правило, формулируется как короткая, интуитивно понятная, чувствуемая фраза: например, «Быть любовью этого мира». В некотором смысле он содержит все, чем человек является и что делает, и все-таки не сводится ни к одной из этих вещей. Изменения на данном уровне практически невозможны, потому что он является предтечей, пред всем.

Вопросы этого уровня: что мир ждет от меня? Чего в мире не будет без меня?

Уровень сущности, идентификации, «я-концепции»

Это базисное ощущение человеком самого себя, с кем человек себя идентифицирует, какую социальную, личностную, семейную или какую-либо другую позицию человек обозначает ключевой. Например, «Я – директор», «Я – мать», «Я – мудрость». Человек может иметь несколько видов самоидентификаций.

Вопрос этого уровня: кто Я?

Любое изменение на этом уровне трансформирует все остальные уровни.

Уровень ценностей и убеждений

Убеждения – обобщения о причине, значении, границах окружающего мира и принципах их взаимодействия.

Ценность — понятие, используемое для обозначения объектов, явлений, их свойств, а так же абстрактных идей, воплощающих в себе идеалы и выступающих как эталон должного.

В общем, это идеи, которые человек считает верными и использует в качестве основы для повседневных действий.

Вопросы этого уровня: зачем? Почему? Для чего?

Уровень способностей

В данной концепции под способностями понимаются общие умения, способы, используемые человеком для эффективной деятельности, успешные стратегии управления поступками или формами поведения, а также умения и навыки того, как нужно что-либо делать.

Вопросы этого уровня: как? Каким способом? Какие личностные ресурсы использовать или развивать?

Уровень поведения

Поведение — присущее живым существам взаимодействие со средой, опосредованное их внешней (двигательной) и внутренней (психической) активностью. К фактам поведения относятся: 1) все внешние проявления физиологических процессов, связанных с состоянием, деятельностью и общением людей: поза, мимика, интонации и пр.; 2) отдельные движения и жесты; 3) действия как более крупные акты, как правило, имеющие общественное, социальное значение и связанные с нормами поведения, отношениями, самооценкой и пр.

Вопрос этого уровня: что делать?

Уровень окружения

Окружающая среда, объекты и люди, на которых человек реагирует. Окружение – внешний контекст проявления деятельности: поведения и поступков индивида. Внешнее окружение воспринимается как находящееся «вне» человека, являющееся для человека как субъекта объектом реагирования.

Вопросы этого уровня: что? Кто? Где?

Модель «нейрологические уровни» раскрывается посредством закономерностей иерархии:

– каждый последующий уровень соподчинен предыдущему. Это значит, что изменения, произведенные на более высоком уровне, автоматически приводят к изменениям на всех нижележащих уровнях;

– неконгруэнтность уровней является причиной противоречий и конфликтов;

– управление когнитивным опытом производится сверху-вниз, активность человека побуждается снизу-вверх.

Для создания тренинга с помощью модели «нейрологические уровни» необходимо ответить на несколько вопросов:

– Опишите своими словами (неправильными, как вы сами это понимаете) ключевую идею. Определите, какой феномен вы предлагаете исследовать и тренировать. Дайте свое определение феномену.

– Ответьте последовательно по модели «нейрологические уровни» на следующие вопросы:

– Из каких ценностей исходит данная концепция? Какие ценности представляет? На какие ценности опирается?

– Какие убеждения поддерживает данная концепция? Какие убеждения формирует? Какие убеждения являются оппозиционными?

– Какие способности предлагает исследовать и тренировать такой подход? Для какого рода деятельности тренировка в данной концепции будет актуальна и полезна?

– Какие формы поведения эффективны исходя из этой концепции? Какие формы поведения важно приобрести? А от каких форм поведения стоит отказаться? Какие действия и поступки присущи людям, опирающимся на такую концепцию?

– Какое окружение поддерживает данную точку зрения? В каком окружении эта концепция – естественное проявление? А какое окружение не приемлет ее? Для кого данный тренинг будет полезен?

– С кем себя идентифицируют люди, основывающиеся на подобной концепции? Какая идентификация («я-концепция»), личностная позиция транслирует подобные ценности, убеждения, способности, поведение и окружение?

– Еще раз опишите своими словами предлагаемую концепцию тренинга так, как вы будете ее объяснять участникам тренинга.

1.2. Цели тренинга

Сама по себе концепция ведущего тренинга – это одна из многих точек зрения на бесконечное количество форм, описывающих устройство мира.

У ведущего тренинга есть опыт, что именно такое представление о мире приносит плоды и является результативным. Тренинг позволяет обрести участникам «инструменты» актуализации субъектности и самопознания: я-позицию, ценности, представления, переживания, способности, навыки, умения, знания, позволяющие достигать эти результаты в жизни не случайным образом, а намеренно.

Как только цели сформулированы, у ведущего появляется понимание, каким образом он может создать возможность обретения участниками «личного инструментария». Как только сформулированы цели тренинга, у тренера появляется ориентир, относительно которого выстраиваются все остальные компоненты тренинга: последовательность действий, содержание упражнений, динамика тренинга и пр.

Перед тем, как формулировать цели тренинга, рекомендую сделать следующее упражнение:

Упражнение «Идеальный портрет участника»

Визуализируйте, представьте «идеальный образ» участника тренинга, который уже прошел ваш тренинг. Только что закончился тренинг, участник выходит за двери. Какой у него внешний вид? Какие поступки он совершает? Какие у него переживания? Какие у него есть намерения и цели? С каким опытом он выходит? Что сейчас для него может быть по-другому в жизни? Что он несет с собой?

А теперь прошло какое-то время после тренинга: месяц или год. Что осталось у участника тренинга?

«В соответствии с определением, *цель* – это „то, ради чего все совершается или делается“; а *целевой* – это „действующий или производимый в соответствии с осознанной целью или планом“. При планировании и ведении группы необходимо иметь ясное представление о конечном результате, т.е. о том, что вы надеетесь достичь. Это необходимо, чтобы правильно оценить, находитесь ли вы в каждый конкретный момент на правильном пути, а также чтобы правильно распознать конечный результат. Таким образом, при планировании и ведении группы необходимо мыслить в терминах целей: общей цели, которую вы перед собой ставите, взявшись за ведение группы, и тех частных и вспомогательных целей, следование которым будет способствовать достижению общей цели» [11,5].

Как сформулировать цель тренинга?

Любая цель формулируется согласно шести условиям. Условия эффективно сформулированной цели – это совокупность необходимых и достаточных условий, используемых для получения эффективного результата (В. Морозов, К. Раловец).

Цель считается эффективно сформулированной, когда:

- Начинается с глагола. Глагол задает действие и делает понятным способы достижения цели.
- Позитивно сформулирована. Формулируйте то, чего вы хотите достичь, а не то, чего вы хотели бы избежать или прекратить.
- Реалистична, достижима. Эту цель можно достичь, и она реально существует в мире.
- В наличии личная ответственность. Эту цель достигаете, реализуете, делаете именно вы, а не кто-то из вашего окружения.
- Измерима. Задайте достаточное количество измеримых параметров, чтобы вы могли точно знать о достижении ваших целей.
- Назначен срок. Определите желаемый срок достижения цели.

Экологическая проверка эффективности поставленной цели:

– задайте себе вопрос: цель вдохновляет или фрустрирует вас? Если вдохновляет и вы знаете, что уже сегодня вы сделаете, чтобы начать движение к ней, то действуйте. Если фрустрирует, подумайте, какие из параметров следует подкорректировать.

– взвесьте: цель амбициозна и предполагает чуть больше того, что «я хочу» или то, что «я наметил» и так само произойдет? Если цель амбициозна, то вы почувствуете большое желание к ее исполнению, чтобы она была достигнута, но пока не знаете, какие действия приведут к результату. Следующий шаг – исследование и поиск ресурсов к достижению цели. Если результат произойдет сам собою, то зачем ставить цель?

Поставить цель и обозначить результаты необходимо для всех заинтересованных сторон: ведущего тренинга, заказчика (в бизнес-тренингах, он может не являться участником), участников тренинга, третьих лиц.

Цели и результаты ведущего тренинга

Цель для ведущего тренинга является мотивирующим фактором на тренинг. Заинтересованность в достижении личных целей на тренинге позволяет тренеру быть максимально включенным в тренинговый процесс, занимать каждый раз исследовательскую, то есть поисковую позицию, делать тренинг живым, не формальным («очередным») процессом для себя, развиваться благодаря новым открытиям в тренинге.

Цели ведущего тренинга нигде не прописываются и никому не представляются. Это личный процесс тренера. Важным является то, чтобы тренер (независимо от того, сколько раз проводился тренинг) каждый раз перед тренингом задавал себе вопрос: «Какова цель этого тренинга для меня?»

Примеры целей для ведущего тренинга:

- получить опыт проведения упражнения «Кельтское колесо»;
- проработать этап заключения контракта с участниками в течение 30 минут;
- взять паузу и осознанно проработать личную эмоциональную реакцию злости на тренинге;
- заработать 30 000 рублей при проведении двухдневной программы (20 часов) для 15 участников;
- исследовать групповой процесс, связанный с передачей активности от ведущего лидеру группы;
- учиться давать конструктивную обратную связь.

Цели и результаты заказчика (в бизнес-тренинге)

Цели для заказчика и для участников тренинга разные. Заказчик заинтересован в решении конкретных задач бизнеса. И у него либо уже есть, либо с помощью ведущего тренинга формируется представление о том, как посредством тренинга сотрудники будут повышать компетентность организации.

Однако важно знать и быть открытым для заказчика, что тренинг и тренер не отвечают за решение задач бизнеса. Например, цель для заказчика: повысить прибыль бизнеса в два раза, не является компетенцией тренинга. Компетенцией тренинга является создание условий (повышение профессионализма работников, прояснение отношений субъектов бизнеса) для эффективного решения задач бизнеса.

Примеры целей заказчика тренинга:

Пример №1. Тренинг продаж: эффективная презентация

Цель на тренинг: повысить профессиональный уровень менеджеров по продажам посредством обучения основным технологиям презентации продукта. В результате тренинга участники:

- освоят ключевой метод презентации: свойства – выгоды;
- разработают персональную схему презентации индивидуальной линейки продукции;

- разработают стандарты работы менеджера по продаже в презентации;
- освоят 10 речевых приемов эффективной презентации.

Пример №2. Тренинг командообразования: знакомство с новыми сотрудниками

Цель на тренинг: оптимизировать профессиональные отношения сотрудников через знакомство сотрудников разных отделов и подразделений друг с другом (тесное взаимодействие и сплоченность). Задачи на тренинг:

- создать пространство для неформального общения сотрудников в нестандартной обстановке игр-приключений;
- создать условия «внешнего вызова» с целью диагностики и тренировки командного взаимодействия;
- способствовать сплоченности и эмоциональной вовлеченности сотрудников, благодаря совместной интенсивной деятельности при достижении результатов.

Цели и результаты участников тренинга

Выделяют два типа целей:

- Цели-результаты: то, что хочет достичь участник в жизни благодаря прохождению тренинга.
- Цели процесса: то, как участник хочет достичь цели, чему он будет тренироваться в тренинге, чтобы достичь результата.

Цели и результаты участников тренинга личностного роста

Обычно участников (личностных или сборных тренингов) привлекает тема тренинга. Однако они редко задают себе вопрос: «А зачем, для чего в жизни мне необходимы результаты этого тренинга?» И нередко результатом тренинга становятся эмоциональные впечатления от тренинга, либо непродолжительное восхищение играми и упражнениями на тренинге без реальной пользы для жизни, либо разочарование от несбывшихся ожиданий.

Именно поэтому важно, чтобы тренинг начинался с постановки целей и обозначения результатов тренинга. Это может быть специально организованная процедура до тренинга с каждым участником индивидуально или группой. Это может быть специально отведенное время на тренинге. И здесь важно учитывать, что постановка цели – это основа контракта на тренинг.

Участники тренинга личностного роста обозначают свои цели в жизни, а не на тренинг. Необходимо, чтобы участник тренинга выбрал тренировку как возможность найти личные ресурсы для реализации своих желаний. Важно, чтобы в тренинг участник вошел с такой последовательностью размышлений: «Я хочу, чтобы в моей жизни произошло... (Что? Семья, бизнес, деньги, путешествия, обучение, друзья...), но сейчас я не знаю, как это возможно. И это моя ответственность, чтобы это произошло в моей жизни. И эти ресурсы во мне, только я пока не знаю, что это за ресурсы и как их реализовать (Как мне „изобрестись“, чтобы в моей жизни случились: семья, бизнес, деньги, путешествия, обучение, друзья...?), поэтому в тренинг я иду, чтобы исследовать, открыть и тренировать те ресурсы, которые мне необходимы для достижения целей».

Примеры целей участников тренинга личностного роста:

- открыть салон красоты по оказанию парикмахерских и косметологических услуг с доходом 100 000 рублей в первые полгода в сентябре 2010 года;
- провести вечеринку для 30 друзей 28 июля 2010 года;
- купить двухкомнатную квартиру в центре города к декабрю 2010 года;
- путешествовать в разные страны раз в год в течение 10 лет.

Цели и результаты участников бизнес-тренинга

Участников бизнес-тренингов (сотрудников среднего и рабочего звена) часто принудительно посылают на обучение, и они вообще не представляют, какую пользу для них это может принести в реальной жизни. По этой причине для участников цели обозначаются, основываясь

на целях заказчика. А затем в самом тренинге на этапе заключения контракта с группой происходит согласование понимания целей и их соотнесения с личными намерениями участников.

Примеры целей участников бизнес-тренинга:

1. «Тренинг продаж: эффективная презентация».

Цель тренинга (для участников): узнать и освоить на практике технологии и приемы презентации базовой линейки продукции. Задачи на тренинг:

- ознакомить с базовой клиент-ориентированной технологией презентации «свойства – выгоды»;
- тренировать алгоритм презентации работы менеджера по продаже;
- разработать корпоративные стандарты уникальных свойств продукта и презентации компании;
- тренировать 10 речевых приемов эффективной презентации.

2. «Тренинг командообразования: знакомство с новыми сотрудниками».

Цель на тренинг: познакомиться с сотрудниками разных отделов и подразделений, активно отдохнуть. Задачи на тренинг:

- познакомиться с новыми сотрудниками в неформальной обстановке;
- общаться и взаимодействовать в нестандартной обстановке игр-приключений;
- сплотиться благодаря совместной интенсивной деятельности при достижении результатов.

Цели и результаты третьих лиц (других лиц, заинтересованных в результатах участников: близких людей; сообщества, города и др.)

Здесь, скорее всего, обозначаются выгоды, которые могут получить другие люди, непосредственно контактирующие с участниками тренинга либо косвенные, побочные результаты, которые повлияют на окружение участника тренинга.

Перед каждым тренингом необходимо выполнять следующую процедуру:

1) определить цель тренера (на уровне ценностей, способностей, окружения), результаты (например, «Тренинг продаж»: поднять культуру продаж, поделиться с менеджерами по продажам субъектным подходом; овладеть технологией быстрого переключения внимания группы в 25 человек; заработать 25 тыс. рублей, информировать об «АБТ»). На этом этапе важно:

- ответить на вопрос: «Зачем тебе как тренеру этот тренинг и эта группа?»;
- поставить цель для тренера;

2) поставить цель для заказчика. Желательна измеримость результата (возможна только на языке тренинга с переводом на язык заказчика). Например:

- 1) провести рейтинг ценностей организации, что создаст основание для быстрого принятия решений в сложных ситуациях;
- 2) освоить три базовых технологии для формирования качества обслуживания клиента.

На этом этапе важно:

– ответить на вопросы: «Зачем этот тренинг нужен заказчику? Какую задачу заказчика решает этот тренинг? Какой конкретный, желательно измеримый результат получит заказчик?»;

- определить цель тренинга для заказчика;

3) поставить цель для участников бизнес тренинга. Например, тренироваться ключевым умениям менеджера по продажам: привлечение внимания, презентация, завершение сделки, освоить три технологии презентации, создать карту стандартных ответов на 25 основных контраргументов покупателя; тренироваться завершать актуализирующиеся деструктивные переживания по модели: «осознай, соприкоснись, отпусти»; освоить технологию постановки цели. Предложить участникам личностного роста определить цели, с которыми они идут в тренинг. На этом этапе важно:

- ответить на вопрос: «Зачем участникам этот тренинг и эта группа?»;

– определить цель тренинга для участников;

4) определить косвенные (побочные цели) результаты. Например, на основе наработанных в тренинге материалов начать создавать корпоративную книгу сценариев продаж. Ответ на вопрос: «Какие косвенные результаты или выгоды получают люди, находящиеся в ближайшем или непосредственном окружении участников тренинга?»

Цели определяют логику тренинга. Логика тренинга определяет смысловые блоки (темы), прорабатываемые в тренинге.

Логика тренинга полезно выстраивать, опираясь на основную цель тренинга, опираясь на результат, то есть необходимо выстроить некую логическую последовательность от результата к началу тренинга, «задом наперед», задавая вопрос: «Что должно произойти за шаг перед этим?»

Первый вопрос, который следует задать, чтобы начать выстраивать логику тренинга: «Что может или должно произойти перед тем, как участники осознают (осмыслят, обретут) результат тренинга?» или «Что будет предпоследним этапом тренинга?» Второй вопрос: «А что может или должно произойти перед предпоследним этапом тренинга, чтобы в конце участники обрели результат тренинга?» Следующие вопросы: «А что произойдет перед этим?...» и так до начала тренинга. Затем следует задать вопрос: «А какие из тем и процессов основные и обязательно должны быть в тренинге, чтобы был достигнут результат тренинга? А какие темы и процессы вспомогательные? Каким темам и процессам важно уделить больше внимания и времени?»

В результате задавания этих вопросов у ведущего тренинга выстраивается некая логическая цепочка, где каждое последующее событие тренинга работает на достижение результата. Каждый следующий блок является продолжением по смыслу предыдущего блока. Каждый следующий блок вписывается в логическую цепочку тренинга.

Этот процесс полезен для обучения проведению тренинга, чтобы ведущий тренинга учился работать на результат. Важно проделать этот процесс множество раз, чтобы появился навык создания тренинга.

Впоследствии, с опытом становится понятно, что существует множество путей к достижению результата тренинга. У тренера появляется набор тем, которыми наполняется тренинг, и он может следовать «за группой», то есть учитывать уровень готовности группы открывать ту или иную тему, скорость освоения темы всеми участниками, актуальность темы для группы. Затем тренер научается комбинировать, сочетать ранее не сочетаемые компоненты. Затем тренер импровизирует, то есть полностью следует актуальному запросу группы и предлагает то, что нужно и сколько нужно...

Как говорил У. Черчилль: «Выучи правила, чтобы научиться достигать результат. Затем забудь правила и действуй сам. Но, все же, сначала... выучи правила».

ГЛАВА 2. ВЕДУЩИЙ ТРЕНИНГА: ЛИЧНОСТЬ, РОЛИ, ПОЗИЦИЯ

*Ведущий тренинга должен быть глуп, ленив,
аморален и с чувством юмора.
Тренерская байка*

2.1. Личность ведущего тренинговых групп

Описание эффективных черт и характеристик ведущего тренинговых и терапевтических групп встречаются в работах многих исследователей (Э. Берн, И. В. Вачков, Р. Кочюнас, Г. И. Марасанов, Г. Н. Сарган, К. Роджерс, К. Рудестам).

Описывая «идеальную личность» ведущего группы, ряд авторов выделил такие черты личности, как искренность, личностная интегрированность, терпение, смелость, гибкость, теплота, умение ориентироваться во времени и самопознание. При этом групповой терапевт должен иметь свой стиль и методы работы, соответствующие его личности, ему также необходимо знание теории групповой психотерапии и динамики группового процесса и навыки практического применения этих знаний.

Характеризуя личность эффективного группового терапевта, М.S.Corey и G.Corey [19], отметили следующие свойства:

– *Смелость*, которая проявляется в: способности позволять себе ошибаться, быть уязвимым; признании своего несовершенства; способности противостоять участникам группы, когда того требует ситуация; умении принимать решения и вести себя, руководствуясь своим знанием, верой, интуицией, мировоззрением; способности быть прямым и честным с участниками группы, т.е. способности отказаться от манипулирования ими, от «игр» с ними, обмана во имя мнимых психотерапевтических целей; умении открыто говорить о том, что происходит в группе и какие могут быть последствия происходящего.

– *Быть примером для участников группы*. Наилучший способ обучения в группе – быть самому таким, каким хотелось бы видеть каждого участника группы. Побуждая участников к искреннему самоанализу, ведущий группы сам должен обладать достаточным мужеством, чтобы постоянно заглядывать внутрь себя.

– *Эмоциональное участие в группе*. Это означает участие ведущего группы в сомнениях, страхах, боли, радости участников. Для этого ему важно переживать в своих чувствах течение жизни группы, уметь разбираться в этих чувствах и точно отражать их участникам группы.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.