

Геннадий  
СТАРШЕНБАУМ

БИБЛИОТЕКА  
УСПЕШНОГО  
ПСИХОЛОГА

# ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ТРЕНИНГ



**Геннадий Владимирович Старшенбаум**  
**Психологический тренинг.**  
**Самоучитель работы с**  
**психологической группой**  
Серия «Библиотека  
успешного психолога»

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=54116461](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=54116461)*

*Психологический тренинг. Самоучитель работы с психологической группой: АСТ; Москва; 2020  
ISBN 978-5-17-121950-5*

### **Аннотация**

Психологический тренинг – это, как правило, работа с группой. Каждому психологу важно развивать профессиональные навыки в этом направлении. Автор книги – известный психотерапевт, профессор Московского института психоанализа Г. В. Старшенбаум обобщил свой многолетний опыт работы с психологическими группами для создания интерактивного учебника.

Учебник поможет оценить и развить качества, необходимые руководителю группы, улучшить свои профессиональные навыки с помощью упражнений.

Автор подробно изложил особенности создания терапевтической группы, групповые процессы, тактику ведущего во всех ситуациях; привел специфические техники, используемые в терапевтических группах разной направленности для лечения амбулаторных и стационарных пациентов; проанализировал типичные ошибки начинающего ведущего и указал, как их избежать.

Книга адресована обучающимся и практикующим психологам, психотерапевтам, педагогам, социальным работникам и администраторам. Она может быть полезной также для участников учебных и терапевтических групп.

# Содержание

Об авторе и книге	8
Предисловие. Мои пятьдесят лет работы с группами	10
Общие положения	15
Требования к ведущему	21
Преодоление трудностей	25
Исправление ошибок	35
Упражнения	40
Группа личностного роста	50
Факторы группового процесса	52
Виды групп	60
Размер группы	62
Формирование группы	63
Функции ведущего	66
Групповые роли	73
Фазы группового процесса	75
Проведение групповой сессии	80
Группа супружеских пар	83
Упражнения	89
Конец ознакомительного фрагмента.	105

# Геннадий Старшенбаум

## Психологический тренинг.

### Самоучитель работы с психологической группой

© Старшенбаум Г., 2020

© ООО «Издательство АСТ», 2020

\* \* \*

Книга действительно полезна для начинающих психологов. Провела по ней занятие (в группе обучения практической психологии), в результате полгруппы сделали заказ в Лабиринте. Главным достоинством книги является ее лаконичность при большом объеме информации. В сжатой форме освещены направления и техники работы, трудные вопросы, ошибки и методы профессиональной самодиагностики психолога. Считаю, что книга является базовым фундаментом знаний, на котором можно построить успешную психологическую деятельность.

*Гусева И. К., психолог*

Обожаю труды Геннадия Старшенбаума!  
Человеческое спасибо ему за книги. Пишет просто,

доходчиво, читается книга на одном дыхании, с юмором, что позволяет заякорить прочтенное. В книге много полезного материала. Все тесты использую в практике, они несложны и на каждый даны ключи. Автор – Бог в психологии. Мой поклон!

*Лаптева Светлана, врач-психотерапевт*

До того как мы начали изучать групповую психотерапию, в нашей группе сложились определенные отношения, которые были построены на том же фундаменте, на котором мы привыкли их выстраивать в обычной жизни. Поэтому на первом же занятии не в лекционной форме группа показала сильнейшее сопротивление – всем было некомфортно в непривычной роли. Я открыто высказала недовольство этим, и для меня это была новая и непривычная роль – ведь я привыкла замалчивать свое возмущение, чтобы избежать конфликта. Этот новый опыт для меня положил начало выстраиванию совершенно новых отношений внутри группы вне занятий: я взяла на себя роль бунтаря. И ничего страшного не произошло, мир не рухнул.

Я начала активно пользоваться этим новым для меня умением во внешнем мире: говорить открыто о своих чувствах и эмоциях, стала более внимательна к своим истинным ощущениям, перестала подстраиваться под ситуацию, в которой теряются мои личные интересы и желания. Это дало мне понимание того, почему группе необходимо напряжение. Именно оно, мобилизуя

ресурсы психики, может позволить человеку выйти из привычной роли, из зоны комфорта и открыть внутренние ресурсы для того, чтобы произошли изменения. Ведь, даже посещая индивидуальную терапию, мы часто рассказываем мифы о себе, оставаясь в привычной роли. И все изменения, хоть и происходят, все равно оставляют нас в рамках той же привычной, часто навязанной в детстве роли. Принцип «здесь и сейчас» сыграл важную роль для нашей группы, открыв новые грани личности многих и позволив им приблизиться к истинному Я.

*Лариса К., студентка Московского института психоанализа*

# Об авторе и книге

Геннадий Владимирович Старшенбаум – практикующий врач-психотерапевт высшей категории, кандидат медицинских наук, профессор Института Психоанализа, где ведет, в частности, курс «Групповая психотерапия». Пятьдесят лет работы с терапевтическими группами различной направленности позволили автору изучить механизмы групповой динамики и на этой основе разработать программу групповой кризисной психотерапии.

«Мудрость сновидений», «Большая книга психологических кризисов», «НеЗависимость», «Психосоматика и психотерапия», «Психолог-практик», «Энциклопедия начинающего семейного психолога», «Психотерапия для начинающих» – вот лишь некоторые учебно-практические руководства, где можно познакомиться с богатым клиническим и педагогическим опытом автора.

Этот интерактивный учебник поможет вам развить профессиональные навыки, нужные для групповой психотерапии. В первой главе освещаются общие вопросы групповой работы, особое внимание уделяется типичным трудностям и ошибкам психотерапевта. Следующие главы посвящены детальному изложению техник проведения психотерапевтических групп различной ориентации.

Книга написана доступным языком, содержит большое количество упражнений, полезных как для учебных, так и для терапевтических групп. Предназначена для обучающихся и практикующих психологов, клинических психологов и психотерапевтов, врачей, педагогов и социальных работников.

# **Предисловие. Мои пятьдесят лет работы с группами**

После окончания мединститута я начал работать психотерапевтом и сразу столкнулся с проблемой: как найти время для подростков с заиканием, которых набралось уже человек десять? Попробовал объединить их в группу для занятий аутогенной тренировкой. Действительно, получилась экономия времени. Кроме того, появилась возможность тренировать в группе публичную речь: в начале занятия ребята делились, как проходят у них самостоятельные занятия дома, как они применяют навыки аутотренинга в школе и на улице. В конце занятия все вместе придумывали домашние задания для закрепления нового упражнения аутотренинга «в полевых условиях».

Через пару месяцев я заметил, что жду группу (она собиралась один раз в неделю) с нетерпением. Можно полтора часа поиграть, что-то придумать, ощутить себя как бы в семье, которую вместе с другими создаешь, следя, чтобы всем было удобно. Вспоминаю сейчас этих парней и девушек с теплым чувством и благодарен им за то, что они были моими первыми учителями.

Несколько лет спустя мне довелось руководить реабилитационной программой в психиатрической больнице. Днем

мои пациенты работали в лечебно-трудовых мастерских, а на ночь могли остаться в полустационаре со свободным выходом. Диагнозы у них были самые разные, но проблема одна: им трудно было приспособиться к обычной жизни. У большинства не было семьи, и, когда наступил Новый год, им пришлось провести его в больнице. Представьте себе радость пациентов полустационара, когда к ним в гости пришли пациенты детского отделения с новогодним концертом! На 8 Марта мужчины вручили дамам свои поделки из отходов производства и развлекли небольшим выступлением.

Завод, где наши пациенты работали в тарном цеху, подарил нам теннисный стол. Швейная фабрика, где у нас был перчаточный цех, – волейбольную сетку. По просьбе пациентов ночного стационара было решено сдвинуть на более позднее время прием вечерних таблеток, чтобы все могли досмотреть телефильм. На другой день вместо послеобеденного тихого часа мы проводили обсуждение некоторых фильмов, примеряя их сюжеты к собственной жизни. Создалась группа арт-терапии.

Войдя во вкус, пациенты попросили меня организовать им культпоход. Мы поехали в Москву на концерт цыганского ансамбля во Дворец культуры. Затем был «Дон Кихот» в Кремлевском дворце съездов. Пациенты были разбиты на пятерки, каждую возглавлял старший – пациент или медработник. Ей-богу, отличить «больных» от здоровых в зале не смог бы самый тонкий диагност. Радостно и немного грустно

было через 2–3 года провожать тех, кто сумел найти работу, новых друзей, создать семью.

Этот опыт терапевтического сообщества и групповой арт-терапии вскоре пригодился мне при организации отделения пограничных состояний. Я проводил с пациентами занятия аутотренингом, и через какое-то время акцент на занятиях начал перемещаться с состояния участников на ситуации, некоторые члены группы «показывали» их в лицах, и естественно было предложить им разыграть эти ситуации по ролям. Так аутотренинг перерос в ролевой тренинг, а симптоматическая ориентация пациентов изменилась на проблемную.

Затем был наркологический полустационар при Московском авиационном заводе. Рабочий день в цеху заканчивался коллективной беседой с общим чаепитием и разговорами «за жизнь». Мы анонимно обсуждали архивные истории болезни, самые типичные и понятные. Читали статьи и рассказы, смотрели и обсуждали фильмы, затрагивающие тему пьянства. Разыгрывали проблемные ситуации: встречу с бывшими собутыльниками, корпоративную вечеринку, выезд на природу, семейное застолье.

Жена новичка рассказывала о его пьянстве, он делился своими переживаниями, затем все обсуждали его исповедь. Опрашивали пациента, у которого возник рецидив. После выписки бывшие пациенты приходили навестить друзей, рассказывали о преимуществах трезвой жизни, поддержива-

ли новичков.

Потом был Речевой центр, где я работал в команде с психологами и логопедами. Пациенты лечились от невроза речи, а я учился у психологов методам коммуникативного тренинга и невербальным методам групповой терапии: пантомиме, психорисунку. Вместе с пациентами мы придумывали все новые функциональные тренировки, занимались тренингом уверенности и эмпатии – чуткости к состоянию и реакциям собеседника.

С помощью ролевых игра моделировались ситуации общения в семье, в школе, с авторитетными лицами. Пациенты выступали в роли родителя, учителя, репетировали ответ у доски, звонили по случайным номерам телефона. «Запас прочности» вырабатывался с помощью различных по-мех: учащенного дыхания, перебивания, передразнивания, насмешек и т. п. Выпуск очередной группы сопровождался концертом, в котором участвовали и пациенты, перестававшие к этому времени заикаться, и команда специалистов.

Затем меня пригласили работать в Суицидологический центр, где я разработал программу кризисной терапии. Включение суицидента в группу обеспечивало ему эмпатическую поддержку членов группы, способствовало ликвидации у него чувства безнадежности и отчаяния, а также представления об уникальности и непереносимости собственных страданий.

Для одиноких беспомощных людей, испытывавших в кри-

зисном состоянии исключительно высокую потребность в психологической поддержке и практической помощи, в том числе вне групповых занятий, кризисная группа становилась последним шансом для выживания. Работа в группе помогла ее участникам найти способ выхода из кризиса и при необходимости натренировать навыки, нужные для его разрешения и профилактики новых суицидоопасных кризисов.

Параллельно с работой суицидолога я проводил в Центре социально-психологической помощи «Диалог» группы коммуникативного тренинга, в том числе в форме психологических марафонов, которые начинались в пятницу в 14 часов и заканчивались в понедельник в 14 часов. Перерыв делался только на еду, на стол выкладывалось все, что каждый принес с собой. Вопрос о сне даже не возникал. Обычные защиты слетали через пару часов, остальное время проходило, как у детей природы: все по-настоящему, безо всякого стеснения.

Когда рухнул железный занавес, появилась возможность участвовать в учебных группах, которые проводили иностранные специалисты: психоаналитики, гештальтисты, драматерапевты, роджерсианцы... Я начал сам проводить бизнес-тренинги, группы встреч и личностного роста, экзистенциальные и аналитические группы.

Последние 20 лет я преподаю в Московском институте психоанализа, используя методы интерактивного обучения, для которого подготовил ряд учебников-самоучителей.

# Общие положения

*Чем в большей степени терапевт является самим собой в отношении с клиентом, чем в меньшей степени он отгорожен от клиента своим профессиональным или личностным фасадом, тем более вероятно, что клиент изменится и конструктивно «продвинется».*

*Карл Роджерс*

Групповая психотерапия – специфический метод, в котором основную роль играет групповая динамика, т. е. совокупность внутригрупповых социально-психологических процессов и явлений, характеризующих весь цикл жизнедеятельности группы и его этапы. Группа при этом рассматривается как общность людей, участвующих в групповом процессе с его непосредственными контактами, распределением ролей и позиций, взаимозависимостью участников, общими нормами и целями, а также более или менее постоянным составом.

Групповая терапия, как и индивидуальная, базируется на трех основных теоретических подходах. По теории социального научения человек при рождении не имеет сущности, его поведение и симптомы определяются воздействием средовых факторов и дефицитом научения. Эта теория легла в основу *когнитивно-поведенческой терапии*, целью кото-

рой является приведение намеченного поведения в соответствие с заданными критериями: при дефиците следует обучить, при эксцессе – отучить. Данный подход используется при проведении различных тренингов, телесно-ориентированных и двигательных групп, арт-терапии и трансактового анализа.

**Психоаналитический подход** рассматривает человека как управляемого своими инстинктами. Причина заболевания видится в подавлении Суперэго сексуальных и враждебных инфантильных влечений. Цель терапии состоит в превращении бессознательного в сознательное, преодолении детской амнезии, раскрытии вытесненных воспоминаний. Данный подход является теоретической основой группового психоанализа и психодрамы.

Согласно **личностноориентированному подходу** человек от рождения является хорошим, неиспорченным и обладает самоактуализирующимся «Я». Психические расстройства объясняются чрезмерным старанием соответствовать внешним требованиям и обязательствам, неспособностью включить опыт в Я-концепцию. Цель терапии – дать человеку возможность сознательно и глубоко прочувствовать свое истинное, хорошее «Я». На этом подходе основана идеология гештальт-групп, групп встреч, экзистенциальных и кризисных групп.

Групповая психотерапия используется в комплексном лечении самых разнообразных контингентов больных. Так,

изолированные фобии служат показанием для поведенческой терапии, зависимости – недирективной терапии по модели «Анонимных Алкоголиков», кризисные состояния купируются в кризисных группах, характерологические расстройства лучше корригируются методами гештальт-терапии и психодрамы.

С учетом фокусирования работы различают три направления. *Первое* фокусировано на «здесь и сейчас» (актуальные проблемы в группе) и «там и сейчас» (такие же проблемы в текущей жизни). Такой подход характерен, в частности, для поддерживающей, проблемноориентированной и кризисной терапии. *Второе* направление связывает актуальные проблемы («здесь и сейчас») с детскими травмами («там и тогда»). Оно применяется в аналитической терапии. *Третье* направление – «здесь, теперь, с нами» – фокусируется исключительно на материале, появляющемся во время сессии. Такой подход свойственен группе встреч.

Принцип «здесь и сейчас» подразумевает, что взаимодействия участников группы и их переживания в процессе группового общения отражают особенности их общения вне группы. Анализируя эти особенности во время их непосредственного проявления на занятиях группы, участники получают возможность осознать и изменить их. Этот принцип эффективен, когда участники группы не просто вместе «проживают» различные ситуации, но ищут и находят ответы на вопросы: «Что происходит? Как происходит? Для чего

происходит?»

Принцип «здесь и сейчас» представляет основу работы психотерапевтической группы, однако это не исключает одновременного использования материала в рамках «там и тогда» (прошлое участников) и «там и теперь» (текущие ситуации участников вне группы). Это усиливает групповую сплоченность, повышает степень доверия в группе, принятия участниками друг друга, а также способствует осознанию содержания обратной связи, позволяя участнику соотнести свое актуальное поведение с поведением в обыденной жизни и прошлым опытом.

Выделяются три стиля руководства группой: **авторитарный** – руководитель единолично определяет групповые события; **демократический** – через коллективное обсуждение и **попустительский** – руководитель отдает власть группе, не пытаясь оценивать происходящие события и влиять на них.

*Авторитарный, директивный стиль руководства* применяется при проведении тренинга навыков, аналитических групп, трансактного анализа, гештальт-групп, психодрамы. Ведущие, проявляющие чрезмерную авторитарность и агрессию, вступающие в конфронтацию с участниками или эмоционально отдаляющиеся от группы, оказывают малоэффективными и провоцируют ухудшение состояния пациентов или уход их из группы.

*Демократический стиль руководства* заключается в том,

что психотерапевт предоставляет участникам свободу выбора тем и направления дискуссии, не начинает действий и не ускоряет их, не навязывает норм и интерпретаций, а использует в основном техники отражения и прояснения. Демократический стиль применяется в группе встреч, в экзистенциальной и супервизорской группе.

Существуют разнообразные способы, ограждающие группу от чрезмерного или преждевременного вмешательства психотерапевта. Ведущий группы встреч, экзистенциальной и гештальт-группы не планирует содержания занятий, не использует заранее подготовленные игры и упражнения, не объясняет участникам, чем они должны заниматься. Чаще всего он лишь делится с участниками своими реакциями, установками, чувствами, задавая тон группе образом своего бытия и характером собственного становления в группе. Основная функция терапевта состоит в том, чтобы помочь членам группы осознать свои конфликты через переживание значимых отношений с ведущим группы и ее участниками. Психоаналитический подход рассматривает терапевта как технического эксперта, интерпретирующего внутриспсихические и межличностные процессы.

Когнитивно-поведенческая терапия и трансактный анализ построены на модели научения. При этом терапевт в качестве учителя обучает членов группы различным навыкам и обеспечивает им когнитивную схему, позволяющую им изменить их поведение. Например, руководитель тренин-

га эмпатии фокусируется на таких вопросах, как обратная связь, сохранение группы и ее сплоченность, выделение подгрупп и «козла отпущения» в группе. Он сосредоточивается на группе в целом и на взаимодействии ее членов друг с другом, помогает участникам понять себя и других через понимание группового процесса. В группе коллегиальной супервизии (интервизии) руководитель может поочередно выбираться группой из числа участников. Его роль сводится при этом к тому, чтобы следить за соблюдением правил и регламента.

# Требования к ведущему

Хороший ведущий сам делает все вместе со всеми, открывает свои подлинные чувства и переживания, подавая пример остальным. Он ведет себя как активный, общительный, откровенный, ясно выражающийся человек, живо реагирующий, теплый, мягкий и дружелюбный. От остальных участников он отличается отказом от того, чтобы «грузить» группу своими личными проблемами и своей профессиональной подготовкой. В нее в первую очередь входит натренированность следующих черт личности.

- Психологическое присутствие предполагает способность к сопереживанию, эмоциональной вовлеченности в общение, способность жить «здесь и сейчас, с нами», не отвлекаясь на что-то постороннее.

- Личная сила подразумевает уверенность в себе и осознание своего влияния на других. Это избавляет от компенсаторной потребности доминировать, позволяет видеть потенциал участников и дает им образец уверенного поведения.

- Смелость нужна, чтобы идти на риск открытия своих чувств, быть готовым совершать ошибки и признавать их. Смелость также помогает терапевту обсуждать враждебные реакции участников группы вместо того, чтобы пытаться им понравиться.

- Искренность заключается в умении прямо и доброже-

лательно говорить участникам группы даже то, что они не хотят слышать, чтобы они могли осознать те стороны своей жизни, которые они отрицают.

- Способность быть самим собой, откровенным настолько, насколько это может быть полезным для группы. При этом лишь такой ведущий, который продолжает изменять собственные установки, может поддержать в этом и других.

- Вера в групповой процесс и энтузиазм помогают ведущему получать удовольствие от своей работы, заражают участников группы, вдохновляют их и внушают оптимизм.

- Изобретательность и находчивость позволяют находить неожиданные решения для трудных ситуаций и избегать надуманности и скуки.

- Навыки невербального общения помогают выразить чувства лучше всяких слов.

- Честность проявляется в способности задавать себе следующие вопросы.

- Зачем я работаю с группой? Что я получаю от этого?

- Не веду ли я группу для того, чтобы удовлетворить собственные потребности в ущерб потребностям членов группы?

- Почему я веду себя в группе именно так?

- Какое влияние на членов группы оказывают мое отношение, ценности, чувства и поступки?

**Групповой ведущий должен пройти курс применения теории и методов групповой психотерапии, иметь**

**личный опыт участия в тренинговых и терапевтических группах, опыт наблюдения за работой групп под руководством опытных специалистов и опыт самостоятельного ведения группы под профессиональной supervision.**

Отношение ко мне как к руководителю группы и к моему поведению меняется в разных фазах групповой динамики. С одной стороны, группа нуждается в опоре и руководстве, с другой – испытывает потребность в самостоятельности и выражает протест против авторитетов. В первой фазе я не иду навстречу иждивенческим ожиданиям участников, прерываю попытки искусственно разрядить напряжение и направляю общение в русло «здесь и сейчас». Во второй фазе я ускорю возникновение столкновения группы со мной, что приводит к ее объединению вокруг появляющегося неформального лидера. В третьей фазе я занимаю позицию эксперта, своими замечаниями помогая группе распределить роли и выработать групповые нормы.

Групповой психотерапевт часто работает в сотрудничестве с **котерапевтом**, выполняющим три основные функции:

- 1) интенсифицирующую (в марафоне – поочередно с ведущим);
- 2) дополняющую (врач и психолог, мужчина и женщина, тренер и ассистент, вмешательство и эмпатическая поддержка, групповой и индивидуальный уровень);

3) супервизорскую (обратная связь после сессии или, при необходимости, контролирующее вмешательство во время нее).

Взаимоотношения терапевтов служат членам группы моделью поведения; терапевты оказывают друг другу поддержку, что в трудные моменты предохраняет от симптомов «выгорания»; наконец, при болезни или отъезде одного из них можно избежать прекращения работы.

Совместное ведение группы может вызвать и ряд проблем: расхождения в восприятии групповой динамики и в терапевтической тактике, борьба за власть над группой, создание коалиции с участниками против коллеги, близкие отношения между разнополыми ведущими.

# Преодоление трудностей

**Монополист** постоянно говорит, при этом он сам не вступает в конструктивный диалог и мешает сделать это другим. Обычно он не замечает воздействия, оказываемого на других, и их реакции. Когда группа не выдерживает и дает ему резкую отповедь, он может с обидой покинуть группу. Если группа долго воспринимает себя пассивной жертвой монополиста, я интересуюсь, почему она позволяет одному участнику нести на себе тяжесть всей дискуссии. Предлагаю группе предоставлять монополисту постоянную обратную связь, чтобы улучшить его внимание к другим.

Я стараюсь помочь монополисту осознать порочный круг: чем упорнее он пытается быть принятым и уважаемым, тем больше раздражает других и становится отверженным, из-за чего еще настойчивее возобновляет прежние попытки. Для этого спрашиваю его: какую реакцию он ожидал встретить в группе в начале работы? А что произошло в действительности? Каким образом он объясняет это расхождение? Удовлетворяет ли его реакция группы? Таким образом удастся связать поведение монополиста в группе с его проблемами общения: эмоциональной изоляцией, отсутствием близких людей, нежеланием других выслушивать его и т. п.

Формирование сопротивляющейся подгруппы вокруг **отрицательного лидера** может заблокировать работу группы

и привести к ее распаду. Участники подгруппы постоянно опаздывают на занятия, спорят с психотерапевтом или молча демонстрируют свое несогласие с ним, ведут себя враждебно, саркастически. В такой ситуации я предпринимаю следующие действия.

- То игнорирую, то неожиданно ставлю на обсуждение соперничество доминирующего участника со мной.
- Вступаю в открытую конфронтацию с отрицательным лидером, чтобы обнаружить его притязания на власть в группе.
- Привлекаю внимание группы к происходящему и открыто обсуждаю проблему.
- Показываю группе свое чувство дискомфорта в расчете, что это обезоружит «противника».
- При проявлении отрицательным лидером агрессии прошу его сесть спиной к группе, которая обсуждает его проблемы с этической и психологической точек зрения.
- Говорю с отрицательным лидером один на один, чтобы лучше понять мотивы его поведения.

Если часть группы отказывается выполнять упражнение, я прошу сомневающихся поделиться своими сомнениями; выясняю отношение к упражнению остальных участников; предлагаю отказавшимся побыть в роли наблюдателей. Могу также настоять на выполнении упражнения всеми, отложив обсуждение «на потом»; пойти на конфронтацию с группой, напомнив участникам об их обычной манере избегать риска;

предложить несколько других упражнений на выбор.

**Нежелание участника говорить о своих чувствах** служит основанием для обсуждения целей и задач групповой терапии и упоминания о механизме сопротивления. Если участник прячет свои чувства и проблемы за навязыванием помощи членам группы, я предлагаю ему выбрать один из следующих вариантов.

- Подойдите к каждому из присутствующих и скажите: «Я мог бы помочь тебе следующим образом...»

- Выберите нескольких человек, которым вы хотите помочь в том, о чем они рассказали, и постарайтесь максимально преувеличить свое стремление помочь им.

- Если в вашей жизни присутствовал кто-то, кто имел обыкновение всем помогать, представьте себя этим человеком и обойдите членов группы по кругу, помогая так, как помог бы он.

- Выберите кого-нибудь, кто как-то напоминает вам члена вашей семьи, которому вы говорите, что устали помогать. Расскажите этому человеку, что вы испытываете, помогая ему или ей и так мало получая взамен.

- Попросите у каждого члена группы что-нибудь для себя.

**Молчание участника** может объясняться рядом причин, из которых можно выделить следующие: страх самораскрытия, риск самоутверждения, опасение неправильно выразиться, потребность в безопасном дистанцировании и контроле, боязнь определенного члена группы или большой

компании, неуверенность в возможности справиться со своими тяжелыми переживаниями, способ обратить на себя внимание или за что-то наказать группу.

Я использую молчание пассивного участника как способ показать ему роль его активности в групповом процессе, осознать собственную ответственность за него. Я вовлекаю его в разговор, комментируя его невербальные реакции – например, когда тот жестом или мимикой выражает заинтересованность, напряжение или печаль, показывает, что ему скучно или смешно.

Спрашиваю его: «Вам хочется, чтобы вас сегодня подтлкнули? Могли бы вы объяснить, когда из-за наших разговоров вам стало неудобно? Что помогло бы вам сейчас влиться в общение?» Иногда предлагаю членам группы поделиться своими впечатлениями от поведения молчуна, а затем прошу его отреагировать. Если эти приемы мало помогают, предлагаю участнику параллельную индивидуальную терапию.

**Молчание в группе** рассматривается как продуктивное, если оно вызывает оптимальный уровень напряжения в группе. Продуктивное молчание характеризуется тем, что в дальнейшем участники говорят о своих чувствах, возникших в этот период, анализируют их и обсуждают их причины и причины молчания. Обычно я не прерываю молчания, особенно в начале занятия. Использую его в качестве приема для достижения оптимального уровня группового напряжения,

остановки дискуссии, чтобы участники могли обдумать новую информацию, зафиксировать внимание на собственных переживаниях, что-то переосмыслить, переоценить и пр.

Молчание в группе может быть также выражением протеста или усталости, оно может способствовать росту напряжения или расслаблению. Продолжительное молчание вызывает рост напряжения, пассивность, замкнутость, агрессивность. Оно, как правило, свидетельствует о наличии внутригрупповых проблем и конфликтов и может быть использовано в качестве ценного материала для группового обсуждения.

Слишком длительное, более 10 минут, молчание демобилизует, так как участники в конце концов отвлекаются от актуальной групповой ситуации, погружаются в собственные мысли, воспоминания, переживания, не связанные с групповым процессом, или просто расслабляются и ни о чем не думают.

Я стараюсь контролировать периоды молчания, понимать его смысл, значение и причины, а также четко представлять собственные цели и задачи при использовании молчания в качестве приема. Могу попросить группу объяснить, что она хочет выразить с помощью молчания. Могу поделиться своей эмоциональной реакцией на затянувшееся молчание группы и выяснить, как реагируют на него остальные.

**Поиск «козла отпущения»** служит обычно разрядке накопившейся групповой агрессии. Не каждый участник, ока-

завшийся в этой роли, способен справиться с враждебным отношением группы. Для преодоления такой ситуации я решаю следующие задачи.

- Тщательно отбираю участников, чтобы по возможности избежать попадания в группу потенциальной жертвы.
- Оберегаю и защищаю потенциального «козла отпущения» в начале работы группы.
- Помогаю «козлу отпущения» понять свое поведение и действия, которые «толкают» его на такое положение в группе.
- Помогаю «козлу отпущения» открыть свои чувства группе, чтобы она приняла решение о своих дальнейших действиях.
- Обращаю внимание участников на моменты поиска «козла отпущения».
- Организую дискуссию о происходящем в группе.
- Объясняю процесс поиска «козла отпущения» в группе.
- Предлагаю ролевые игры, чтобы найти альтернативные способы удовлетворения тех потребностей группы, которые стимулируют поиски «козла отпущения».
- Направляю внимание группы на другие проблемы.
- Предлагаю участникам группы контролировать свое поведение.
- Временно блокирую общение участников с потенциальной жертвой.
- Решительно прекращаю травлю, используя свой автори-

тет.

- Предлагаю группе сделать небольшой перерыв.
- Если нет иного варианта – предлагаю «козлу отпущения» покинуть группу и затем участвую в обсуждении произошедшего, критически рассматривая собственное поведение.

**Образование пар.** В продуктивный период работы группы некоторые участники могут образовать тайную коалицию для наслаждения комфортом близких и безопасных отношений. Кто-то из участников может покинуть группу из-за опасности возникновения близких отношений. Образование пар в группе носит защитный характер, когда участники изолируются от группы и меня. Я предлагаю обсудить подобное поведение как форму отказа от групповой работы.

Чтобы справиться с этой проблемой, я предпринимаю следующие действия.

- Перед началом работы заключаю с группой договор, согласно которому все участники будут следить за тем, чтобы ничего подобного не происходило.
- Игнорирую поведение пары в расчете на ее спонтанный распад.
- Вовлекаю одного из членов пары в общую дискуссию, при этом пара распадается хотя бы временно.
- Призываю пару участвовать в общей работе группы, хотя это может вызвать у участников воспоминание об авторитарном школьном учителе.

- Привлекаю внимание группы к поведению пары, чтобы группа сама решила эту проблему.

**Участника, покидающего группу,** я прошу сообщить о своем решении группе и обосновать его. Для этого разговора выбираю окончание сессии, чтобы избежать более широкого и травматичного обсуждения. Не допускаю давление на участника с целью убедить его продолжать работу, просто приглашаю его на следующую сессию. В случае отказа на индивидуальной сессии предлагаю ему обсудить вопрос о дальнейшей работе в группе. Поскольку участники группы в такой ситуации испытывают болезненные чувства, я вскрываю и анализирую их на следующей групповой сессии.

Причины прекращения работы, за которые ответственен сам участник:

- ярко выраженная интровертированность;
- неспособность выдержать давление других участников, их негативные реакции;
- боязнь возможного негативного воздействия проблем и нарушений других участников;
- ригидные психологические защиты;
- усилившийся страх самораскрытия и возникновения близких отношений;
- несовместимость групповой работы с продолжающейся в это время индивидуальной или семейной терапией;
- интенсивные (психо)соматические жалобы;
- критические обстоятельства в жизни участника.

Причины неудач, за которые ответственен ведущий:

- неудачный отбор участников в группу и недостаточная подготовка их к работе;
- непригодный стиль руководства группой;
- нарушение правил конфиденциальности;
- необъективность по отношению к участникам группы;
- стремление любой ценой угодить участникам, чтобы понравиться им.

Причины неудач, связанные со взаимоотношениями участника и ведущего:

- неприязнь ведущего к участнику или участника к нему;
- слишком агрессивное межличностное взаимодействие между участником и ведущим.

Причины, связанные с групповым процессом:

- появление подгрупп, особенно направленных против какого-либо участника;
- «провокаатор» в группе, постоянно вызывающий тревогу у кого-либо из участников, особенно когда ведущий терпимо относится к такому поведению;
- дезорганизация работы группы нерешаемыми конфликтами.

Уменьшить потери помогает тщательный подбор участников, правильная подготовка их к групповой работе, постоянное обеспечение баланса «получения и отдачи» каждого участника, своевременное выявление и решение конфликтов и неотложная работа с негативными чувствами.

**Исключение участника из группы** может быть связано как с угрозой его состоянию, так и с опасностью для других участников. Ведущему надо решить этот вопрос самостоятельно, не привлекая к обсуждению группу, объяснить свое решение участнику тем, что ему больше подойдет другая форма терапии, и организовать соответствующую помощь. Следует объяснить свою тактику группе и проанализировать негативные чувства, вызванные этой ситуацией.

# Исправление ошибок

## Эффективный групповой ведущий

- Обладает высокой степенью доверия групповому процессу и убежден, что группа способна двигаться вперед без директивного вмешательства с его стороны.
- Внимательно и чутко слушает каждого члена группы.
- Делает все, что возможно, чтобы внести свой вклад в создание атмосферы психологической безопасности для членов группы.
- Пытается проявлять эмпатическое понимание и принимать как отдельного индивида, так и группу в целом. Помогает группе продвинуться на более высокий уровень.
- Действует в согласии с собственным опытом и собственными чувствами, что означает выражение своих реакций «здесь и сейчас».
- Предлагает членам группы обратную связь и, если это соответствует моменту, сталкивает членов группы с особенностями их поведения; избегает осуждающих высказываний и говорит о том, как на него влияет поведение группы.

## Неэффективный ведущий

- Манипулирует группой для достижения конкретной, но не заявленной цели.
- Использует плановые упражнения, предназначенные

для того, чтобы вызвать конкретные эмоции.

- Позволяет членам группы нападать друг на друга или постоянно настаивать на выражении враждебности.
- Давит на членов группы, чтобы они принимали участие в групповых упражнениях.
- Постоянно комментирует групповой процесс.
- Прячется за ролью «ведущего эксперта», эмоциональной отчужденностью и анонимностью.

## **Типичные ошибки начинающего группового ведущего**

- Встречи начинаются и заканчиваются не вовремя.
- Ведущий утомлен и плохо концентрируется на работе.
- Отказывается от личного эмоционального участия в группе, формально реагирует, когда группа ожидает его личного мнения.
- Не устанавливает достаточный личный контакт с участниками, не помнит их имен.
- Отсутствует живая связь с участниками, ведущий не устанавливает зрительный контакт, говорит монотонно и не приобщает участников к работе.
- Ведущий недостаточно чуток, не чувствует сопротивления некоторых участников.
- Уделяет слишком много или недостаточно внимания к какой-либо проблеме участника или группы.
- Позволяет одному или двум участникам все время до-

минировать в группе.

- Идентифицируется с проблемами участников или недостаточно контролирует свои тревожные, враждебные и эротические чувства по отношению к участникам.
- Предпочитает единомышленников, представителей своего пола и другие объекты идентификации.
- Враждебно относится к оппонентам или к лицам противоположного пола, молчаливо поддерживая такое отношение у членов группы.
- Будучи отягощен собственными тяжелыми переживаниями, центрирует группу на себе.
- Пытается утаить какие-то собственные цели или нечетко их формулирует.
- Стремится поддерживать отношения с участниками группы за ее пределами.
- Использует группу в собственных интересах (достичь популярности, утвердить свой авторитет, удовлетворить свою потребность в любви и т. п.).
- Пытается шутить, когда это не соответствует настроению группы, которой может показаться, что ведущий хочет избежать обсуждения серьезного вопроса.
- Отсутствует баланс между когнитивной и эмоциональной составляющей, участники начинают скучать.
- Не задумывается о последствиях своих вмешательств, недостаточно продумывает последовательность своих действий или расписывает тренинг по минутам.

- Ориентируется лишь на одну стратегию или метод.
- Не учитывает уникальности своей группы, действует по шаблону, пытается применить в группе метод, успешно использованный в другой группе, без учета ее отличия, полагая, что методы срабатывают сами по себе.
- Спешит применить тот или иной метод без учета того, готовы ли участники его принять, или долго подготавливает применение метода, вызывая апатию.
- Оценивая результаты применения метода, стремится подогнать их к ожидаемым, не принимая во внимание то, что происходит в действительности.
- Преждевременно применяет какую-либо технику, не выяснив, что хотят участники на самом деле и в каком направлении он собирается двигаться вместе с группой.
- Слишком детально или туманно что-то объясняет, дает слишком сложные, длительные или невнятные инструкции и комментарии, его речь изобилует ненужными терминами и профессиональным жаргоном.
- Планирует слишком много тем для одной встречи, следует своей собственной программе и не учитывает желаний и настроения участников.
- Спешит решить или проинтерпретировать возникшую проблему, блокируя групповую дискуссию.
- Задает слишком много вопросов, навязывает свои советы, лишает себя и других права на ошибку.
- Поспешно и слишком горячо защищается от упреков и

нападок, хвалится и самоутверждается за счет других.

- Игнорирует групповую динамику, не заботится об организации взаимодействия участников, вследствие чего у них слабо развито чувство «мы».

Во избежание перечисленных ошибок ведущий должен пройти курс применения теории и методов групповой психотерапии, иметь личный опыт участия в тренинговых и терапевтических группах, опыт наблюдения за работой групп под руководством опытных специалистов и опыт самостоятельного ведения группы под профессиональной супервизией.

# Упражнения

## *Консенсус*

Мне нужны двое добровольцев, которых я попрошу сыграть роль руководителей. Кто желает быть главным? Отлично, спасибо, а теперь вы по очереди будете отбирать людей в свою команду, чтобы почувствовать процесс достижения консенсуса в действии.

Теперь, когда вы разбились на две команды с руководителем во главе каждой, я хочу посмотреть, как команды решат поставленную перед ними задачу. Каждая группа должна договориться о том, какой подарок она подарит второй группе. Вам дается тридцать минут на обсуждение подарка, который надо подарить по-настоящему. А придя к согласию, вы просто вручите ваш подарок. Интересно, как вы договоритесь. Через тридцать минут мы снова соберемся вместе и в праздничной обстановке обменяемся подарками. Мы также вернемся к обсуждению других тонкостей вопроса, например, к тому, какой опыт вы приобрели в ходе поиска общего решения.

Подведение итогов.

- Какой опыт вы приобрели в качестве руководителя маленькой экспериментальной группы?

- Что вам удалось?
- Какие навыки вы бы хотели у себя развить?
- Как вы чувствовали себя в качестве члена группы?
- Были ли вы довольны процессом поиска консенсуса?
- Что вам понравилось в поведении руководителя группы?
- Какие мысли и мнения относительно достижения консенсуса выработались у вас в жизни до этого занятия?
- Знаете ли вы лично людей, которые достигли особого мастерства в поисках общего решения разных задач?
- Какую роль играет поиск консенсуса в жизни вашей семьи?
- Когда консенсус, по вашему мнению, неуместен?

## *Лидер*

Вам предстоит в течение 10 минут обсудить роль лидера группы. Какие, по вашему мнению, задачи должен решать лидер, какими качествами он должен обладать и какими проблемами ему предстоит заниматься впоследствии. Это может звучать примерно так: «Я полагаю, что Иван очень хорошо понимает, как координировать действия других. Поскольку в этом я вижу очень важную задачу, которая стоит перед руководителем, я рассматриваю его кандидатуру как подходящую для роли лидера нашей группы». Или: «Я доверяю Марии, потому что она не настроивает остальных друг против

друга. Именно поэтому я серьезно рассматриваю ее как нашего лидера».

Десять минут прошли. Сейчас я раздам вам по металлическому рублю, с помощью этих монет вы сможете выбрать лидера. Вы можете передавать вашему кандидату не только ваши монеты, но и те, которые положили перед вами другие участники. Вы можете не только принимать деньги от других, но просить их отдать вам свои деньги. Все ваши деньги должны открыто лежать перед вами. Это нужно для того, чтобы остальные игроки в любой момент смогли оценить ваши и свои шансы на победу. Лидером станет тот, кто через 15 минут после начала игры будет обладать наибольшим «капиталом».

Пятнадцать минут прошли, игра закончена. У кого сколько монет, кто стал лидером? Довольны ли вы итогами? Действительно ли выбранный лидер является лучшим руководителем для группы? Хочет ли лидер сохранить свою «власть» или хочет ее отдать, вернув деньги остальным участникам?

Примерные вопросы для общего обсуждения.

- Как лично вы чувствовали себя во время игры и как вы чувствуете себя сейчас?
- Как во время игры вы реагировали на аргументы лидера и группы?
- Какую роль сыграли лично вы в выборе лидера?
- Каким образом вы и другие участники стремились к власти: путем изложения понятных и убедительных аргументов,

ошарашивая других, торгуясь, оказывая давление?

- Насколько активно вы сами включались в процесс?
- Какие чувства вы испытываете к лидеру группы?
- Каких участников вы ни в коем случае не хотели бы видеть в качестве лидера? Почему?
- Какую роль играли деньги в этой игре лично для вас?
- Насколько сильным стимулом для вас являются деньги как источник власти?
- В чем разница между этой игрой во власть и реальными отношениями в группе?
- Кто на самом деле является лидером группы и каким образом он осуществляет свои лидерские функции?
- Какой долей власти обладаете в этой группе вы?
- Как вы ее используете?

## *Цена власти*

Все, включая ведущего, выкладывают мелочь из кошелька на раскрытую ладонь. Каждый может подойти к другому, взять у него сколько-то монет или положить ему сколько-то своих. В заключение участники сообщают о своих расходах и доходах, рассказывают, от чего зависело, кому и сколько монет они дали, как каждый чувствовал себя, получая монеты от других, что значило дать монету ведущему и получить от него.

Подведение итогов.

- Узнали ли вы что-нибудь новое о себе? А о ком-то из ваших партнеров по игре?
- Какие стратегии использовались во время игры?
- Кому, по вашему мнению, удалось провести все возможные маневры?
- Наблюдался ли в последние годы прогресс в вашем обращении с властью?
- Подумайте, от кого вы больше всего научились оперировать властью?
- Какую цену вы платили за власть до этого?
- Какую цену вы не будете платить за власть ни при каких обстоятельствах?

### *Интервью у двойника ведущего*

Добровольец играет роль ведущего, остальные берут у него интервью. Он отвечает в стиле ведущего, как он его воспринимал до сих пор.

### *Проекция на ведущего*

Каждый участник записывает на одном листке вопрос, который он хотел бы задать ведущему, а на другом листке – предполагаемый ответ ведущего. Листок с вопросами отдается ведущему и затем его ответ сравнивается с предполага-

емым. *Вариант.* Ведущий рассказывает о себе незаконченную историю. Каждый участник дописывает ее, затем ведущий заканчивает свой рассказ.

### *Общение с ведущим*

Участники представляют, что бы каждый из них мог делать вместе с ведущим вне группы, и описывают это одной фразой на листочке, подписывают его и передают ведущему. Тот зачитывает записи вслух, высказывает свои реакции и проводит групповое обсуждение.

### *Викторина ведущего*

Каждый пишет два вопроса, которые хотел бы задать ведущему. Они могут быть связаны с интересами самого участника. Когда вопросы сформулированы, участник закрывает глаза и представляет, как подходит к ведущему и задает оба вопроса, а ведущий отвечает. Воображаемые ответы записываются. Во время самой викторины каждый может задать один вопрос. Ведущий коротко отвечает, а участник читает вслух ожидаемый ответ.

## *Вопросы к ведущему*

Запишите какой-нибудь вопрос личного характера. Может быть, этот вопрос вы давно хотели задать ведущему, а может быть, он только сейчас пришел вам в голову. Теперь закройте глаза и представьте себе, что вы подходите к ведущему и задаете ему этот вопрос. Он вам отвечает. Внимательно вслушайтесь в то, что он говорит. Обратите внимание на выражение его лица, на его жесты, прислушайтесь к тону его голоса. Получив ответ, откройте глаза и запишите его на листочке.

После того как все записали ответы, желающий может на самом деле задать вопрос ведущему. Тот старается ответить на этот вопрос как можно более искренне и обстоятельно. Если он не хочет отвечать, то говорит об этом прямо, при этом он не обязан объяснять причины своего отказа.

После этого задавший вопрос зачитывает тот ответ, который записан на его листочке. Затем свой вопрос задает следующий член группы и т. д. В заключение обсуждается следующее.

1. Как чувствовали себя члены группы, получив возможность задать свои личные вопросы?
2. Каких тем касались заданные вопросы?
3. Каким образом вопросы затрагивали важные проблемы жизни коллектива?

#### 4. О чем говорят расхождения между реальными и предполагаемыми ответами?

После этого следует второй круг, в котором каждый из членов группы и ведущий придумывают вопросы, адресованные любому человеку (включая ведущего), представляют себе ответ, а затем реально задают вопросы и получают ответы. Обсуждение сосредоточивается вокруг тех же вопросов, которые приведены выше.

### *Говорим и слушаем*

Предложите членам группы подумать о том, какой стиль поведения каждый может проявить в этой группе. Есть ли участники, которые хотели бы говорить чаще? Есть ли те, кто хотел бы больше слушать? Раздайте участникам по пять спичек, и пусть каждый раз тот, кто берет слово, кладет спичку обратно в коробок. В конце подсчитывается количество спичек, и группа обсуждает следующие вопросы.

- Насколько каждый доволен своим результатом?
- У кого остались спички?
- Хотели ли эти участники говорить чаще?
- Повлияло ли это упражнение на поведение отдельных участников?
- Может быть, некоторых участников мы слышим слишком редко?

- А кого-то, наоборот, слишком часто?
- Говорит ли ведущий слишком много или слишком мало?

## *Говоруны и молчуны*

Предложите молчаливым участникам образовать свой маленький кружок внутри большого круга и поговорить между собой о том, как они ощущают ситуацию в группе. Это может оказаться для них отличной возможностью установить контакт с себе подобными и ощутить взаимную солидарность. Кроме того, внешний круг может услышать и понять их проблемы. Затем внутренний и внешний круг меняются ролями, и в заключение проводится общее обсуждение.

## *Сообщение о помехах*

Объясните участникам правило: «Помехи в работе должны прорабатываться в первую очередь. Если меня что-то отвлекает или я по какой-то причине не могу сосредоточиться на совместной работе, то я сообщаю об этом группе». Договоритесь с группой, что, если кто-то чувствует какие-то помехи, начинает мечтать, скучать, раздражаться или «отсутствует» по каким-то другим причинам, он должен поднять руку. Задача остальных – увидеть этот сигнал и прореагировать на него. Каждый участник получает по две спички. Тот,

кто сообщил о «помехе» условленным сигналом, может вернуть спичку обратно. В конце проводится обсуждение.

*Отсутствие опыта позволяет молодости совершать то, что старость считает невозможным.*

*Жан Дюш*

# Группа личностного роста

*Человек обладает огромными внутренними ресурсами для самопонимания и изменения представлений о себе, базовых позиций и поведения; эти ресурсы могут быть задействованы, если будет создан адекватный климат психологической поддержки.*

*Карл Роджерс*

Согласно Карлу Роджерсу истинная сущность человека проявляется лишь в процессе его взаимодействий с другими. Группа личностного роста выступает в качестве модели реальной жизни. Такая группа – это общность людей, участвующих в групповом процессе с его непосредственными контактами, распределением ролей и позиций, взаимозависимостью участников, общими нормами и целями, а также более или менее постоянным составом.

Основную роль в группе играет **групповая динамика**, т. е. совокупность внутригрупповых социально-психологических процессов и явлений, характеризующих весь цикл жизнедеятельности группы и его этапы. Ведущий группы должен обеспечить два условия: чтобы участники чувствовали себя в группе достаточно безопасно и чтобы они постоянно реагировали друг на друга искренним выражением своих чувств и мыслей.

В группу личностного роста включаются лишь люди с достаточно сильным «Я». С осторожностью следует включать лиц с повышенной ранимостью, выраженной тенденцией к избеганию конфликтов, нереалистическими надеждами на группу. Особенно затруднительно участие в подобной группе для тревожно-депрессивных и ипохондрических пациентов. Необходимо учитывать опасность использования такими лицами группы как «общества № 2» вместо реального общения и развития у них «группоголизма» – зависимости от группы. В определенной степени подобная опасность ликвидируется кратковременными курсами и такой формой, как психологический марафон (сессия длится более суток, обычно без перерыва).

# Факторы группового процесса

И. Ялом (2010) от лица участника группы подробно описывает терапевтические факторы групповой динамики.

*Межличностное научение как узнавание.* Понимание того, как меня воспринимают окружающие. Другие участники группы честно выражали свое мнение обо мне. Группа объяснила мне, какого рода впечатление я произвожу на других.

*Катарсис.* Возможность открыто сказать о том, что меня беспокоит, вместо того чтобы сдерживаться. Выражение негативного и/или позитивного чувства по отношению к другому участнику группы. Я научился выражать свои чувства.

*Сплоченность группы.* Принадлежность к группе людей, которые меня поняли и приняли. Я сообщал о себе вещи, вызывающие у меня чувство неловкости, а группа меня по-прежнему принимала.

*Самопонимание.* Открытие и принятие своих прежде неизвестных или неприемлемых сторон. Я понял, почему я думаю и чувствую так, а не иначе.

*Межличностное научение как формирование.* Развитие умения ладить с окружающими. Чувство большего доверия по отношению к себе и другим людям.

*Экзистенциальные факторы.* Я понял, что должен принять на себя всю ответственность за способ, которым я живу

свою жизнь, и при этом неважно, сколько поддержки и руководства я получаю от других.

*Универсальность переживаний.* Открытие, что у других тоже бывают некоторые из «плохих мыслей» и чувств, которые есть и у меня. Я увидел, что другим пришлось ничуть не легче.

*Вселение надежды.* Я чувствовал себя смелее и увереннее оттого, что знал – группа помогла другим с проблемами, похожими на мои.

*Альтруизм.* Помогая другим, я стал больше уважать себя.

*Воспроизведение семьи.* Быть в группе означает для меня в каком-то смысле – быть в семье, только более понимающей и принимающей.

*Руководство.* Когда кто-то из участников группы предлагал конкретное и определенное решение какой-то жизненной проблемы.

*Идентификация.* Когда я видел, как другие говорят о себе вещи, вызывающие у них чувство неловкости, или идут на какой-то другой риск и в итоге получают от этого пользу, то это помогало мне поступать так же.

Взаимоотношения и взаимодействия между участниками регулируют **групповые нормы**, к которым относятся: искреннее проявление эмоций, открытое изложение своих мыслей, честный рассказ о своих проблемах, принятие других и терпимость по отношению к их позициям и взглядам,

активность, стремление избегать оценочных суждений.

Нежелательно обсуждать с другим участником переживания и проблемы отдельно от группы, как во время занятий, так и между ними. Необходимо соблюдать тайну группы (сохранять конфиденциальность участников). Участник может рассказывать другим, что пережил в группе он сам, но не может распространяться о том, как и что именно происходило на занятии. Не допускается причинение физических травм партнерам, обсуждаются пропуски занятий и регулярные опоздания, образование тайных пар и подгрупп, случаи лжи и нарушения тайны группы.

Каждый член группы имеет право в любой момент прекратить свое участие в какой-либо групповой ситуации и рассчитывать в этом на поддержку руководителя. Причины своего решения полностью прекратить занятия участник должен объяснить группе. Следует предупредить участников, что большинство этих норм вне группы следует применять осторожно, с учетом возможной негативной реакции не готовых к ним людей.

Нормы могут быть заданы руководителем, изложены в инструкциях, выработаны в течение группового процесса. Обычно руководитель задает перечисленные выше принципы работы, группа же создает ритуал встреч и прощаний, придумывает девиз группы и т. п. Разрешение непредвиденных групповых ситуаций может потребовать изменения сложившихся групповых норм. Выполнение норм зависит от ин-

формированности и сплоченности группы. Усилия, прилагаемые группой для сохранения и защиты норм, показывают меру их усвоения. Однородные группы больше подчиняются нормам, чем разнородные.

Необходимым фактором существования терапевтической группы является **групповая сплоченность**, которая проявляется в стремлении членов группы сохранить ее и остаться в группе. Некоторые участники сравнивают группу с идеальной семьей. Групповая сплоченность облегчает взаимное раскрытие и помогает разрешать возникающие в группе конфликтные ситуации. В сплоченной группе не так трудно выразить негативные чувства к другим участникам и руководителю. Сплоченности способствуют искренность, чуткость, добродушие и юмор ведущего.

Формированию групповой сплоченности содействуют: удовлетворение индивидуальных потребностей участников, совпадение индивидуальных и групповых целей и ожиданий, мотивированность членов группы, их взаимная симпатия, дружеская атмосфера, групповая деятельность, престиж группы, соперничество с другими группами, а также присутствие в группе участника с отклоняющимся поведением.

Следует учитывать, однако, что групповое давление, сплачивая группу и заставляя ее членов приспособляться к ней, может усиливать конформность отдельных участников.

С другой стороны, искусственная комфортная эмоциональная атмосфера может превратить терапевтическую

группу в суррогатное «общество № 2», наличие которого позволяет участникам ничего не менять в своей реальной жизни. Аддикты отношений («группоголики») проходят все новые и новые тренинги для удовлетворения своей патологической потребности в группе.

**Групповое напряжение** выражается в тревоге, раздражении, отчуждении, неприятии, обиде и т. п. Оно проявляется участниками группы в таких же формах, как в их повседневной жизни: в виде подавления или попыток скрыть свои чувства, приписывания их другим или бурного открытого выражения. Групповое напряжение возникает в связи с несовпадением ожиданий участников с реальной групповой ситуацией, несовпадением их личных устремлений, необходимостью соразмерять свои потребности и позиции с другими членами группы, обращением к болезненным проблемам и переживаниям. Конфликты в группе неминуемо возникают в процессе формирования групповых целей, групповых норм и распределения ролей. Ролевые конфликты могут быть межличностными (например, борьба за положение в группе) и внутренними (например, из-за несоответствия собственных норм поведения участника групповым нормам).

В определенных пределах напряжение необходимо для побуждения участников к активности, к изменениям, поэтому оно поддерживается руководителем. Групповое напряжение необходимо как фактор, который:

- 1) постоянно стимулирует усилия изменить свое теперешнее состояние;
- 2) поддерживает ориентацию проводимого в группе обсуждения негативных переживаний и чувств;
- 3) активизирует проявление непривычных стереотипов поведения.

Групповое напряжение лишь мешает, если оно возникает из-за чрезмерного молчания ведущего, его холодности или безразличия, отказов отвечать на вопросы, неясных намеков и двусмысленных фраз, неуместного поднятия конфликтных тем, резкой критики участников, а длительно подавляемое напряжение может привести к уходу участников или распаду группы. Поэтому в задачу ведущего входит поддержание баланса между групповой сплоченностью и напряжением.

Важным фактором группового процесса является **обратная связь**, представляющая собой ответы членов группы на вербальные и невербальные проявления друг друга. С помощью обратной связи каждый член группы получает следующую информацию:

- какие реакции у окружающих вызывает его поведение;
- как он воспринимается другими;
- в каких случаях его интерпретация эмоционального содержания межличностной ситуации оказывается неадекватной и влечет за собой столь же неадекватную реакцию окружающих;
- каковы цели и мотивы его поведения, насколько его ак-

туальное поведение способствует достижению этих целей;

- какие эмоциональные поведенческие стереотипы для него характерны;
- какую связь видят другие между его опытом (прошлым и актуальным) и поведением.

Обратная связь играет важную роль в процессе самосознания участников. Для этого обратная связь должна быть:

- приобретением принимающего ее, а не служить потребностям передающего;
- рассчитана на открытость и доверие принимающего ее;
- постоянной – она дается всегда и всем участникам группы;
- своевременной – она дается сразу после поступка другого участника, которому и предназначена;
- конкретной – затрагиваются конкретные поступки, а не поведение вообще и не личность; глобальные и обобщающие реакции не поддерживаются;
- ясной и понятной человеку, которому она адресована;
- прямой – она дается человеку при обращении к нему на «ты», а не намеками, как будто речь идет о посторонних или о «некоторых людях в группе»;
- разнообразной – высказывается и то, что нравится в поведении другого человека, и то, что не нравится;
- практичной – она направлена на то, что человек реально может изменить, а не на то, что он не в силах контролировать.

Обратная связь предполагает искреннее и честное **самораскрытие**. Такое самораскрытие возможно только при определенных условиях:

- 1) когда взаимоотношения между людьми строятся на основе взаимопонимания;
- 2) когда тема самораскрытия связана с ситуацией, объединяющей людей;
- 3) когда самораскрытие происходит постепенно, чтобы не ошеломить слушателей.

# Виды групп

**Закрытая группа** предполагает одновременное прохождение участниками всех фаз групповой жизни, значительную глубину и силу групповых переживаний, высокую степень идентификации терапевта с группой, его эмоциональную вовлеченность и ответственность, большую сплоченность и эффективность работы по достижению инсайта. Закрытые группы эффективнее при ориентации на глубинную личностно-ориентированную работу, так как в них формируются более выраженное взаимопонимание и взаимопомощь, более теплая эмоциональная атмосфера, а также более глубокое понимание целей и задач психотерапии, друг друга и самого себя. Такие группы обычно используются в стационаре.

В **открытой группе** участник сразу включается в рабочую фазу групповой динамики, ему легче усвоить уже сложившиеся групповые цели, ценности и нормы. Пациенты, заканчивающие лечение, положительно влияют на вновь поступивших. Эффективнее происходят научение социальным контактам и тренинговая работа, меньше выражено сопротивление. С другой стороны, когда новый человек осваивается в группе, старые участники получают ценный опыт соучастия и помощи. Кроме того, изменение состава группы может активизировать групповую динамику, вызвав перестрой-

ку сложившихся отношений соперничества и поддержки. В то же время обновление группы может на какое-то время затормозить ее продвижение.

В амбулаторной практике наиболее распространены **«полуоткрытые группы»**, когда примерно 1 раз в месяц место выбывшего участника занимает новый. Оперативная эмоциональная поддержка может быть оказана методом «захода в группу», когда бывший участник группы обращается за помощью группы в связи с изменением ситуации и/или состояния. Этот метод широко применяется в работе кризисных групп.

Группа может быть однородной или разнородной по проблемам, диагнозам, возрасту, полу, уровню образования.

**Однородные группы** отличаются большей сплоченностью и меньшей конфликтностью, в них больше выражена эмоциональная поддержка и меньше – проявления деструктивного поведения и сопротивления, реже формируются подгруппы. В однородных группах быстрее формируются взаимная идентификация и эмпатия, ускоряется достижение катарсиса и инсайта, уменьшается длительность лечения. Такие группы предпочтительнее для краткосрочной терапии или тренинга.

**Разнородные группы** обеспечивают всестороннюю проверку действительности, предоставляют больше возможностей для переноса, облегчают процесс создания группы. Разнородная группа помогает пациенту, имеющему узкий

диапазон поведенческих и эмоциональных стереотипов, расширить его. Разнородность группы способствует столкновению многих способов реагирования, дает пациенту возможность научиться различать оттенки в отношениях между людьми, учит терпимо, лояльно относиться к неприемлемым прежде реакциям, чувствовать себя безопасно в непривычном кругу, среди непохожих на него людей. Разнородные группы больше подходят для коррекции характера и поведения в процессе глубинной психотерапии.

## Размер группы

Оптимальным для группы личностного роста считается количество 8–12 человек. Такая группа достаточно велика:

- чтобы разбавить сильные чувства до безопасной и легко поддающейся контролю концентрации;
- чтобы обеспечить возможности выражения в смягченной и удобной для работы манере;
- чтобы избавиться от напряжения разговора лицом к лицу; при этом пассивный человек может оставаться малозаметным, пока его уверенность в себе не возрастет;
- чтобы избежать сильных позитивных и негативных полюсов реакций в парах и тройках, и противостоять разрушению группы одним человеком и даже двумя;
- чтобы обеспечить разнообразие возможностей группового процесса, удовлетворяющих потребности каждого

участника в каждый конкретный момент;

- чтобы обеспечить разнородность и многообразие характеров, тем самым способствуя процессам групповых взаимодействий.

С другой стороны, такая группа достаточно мала, чтобы:

- оставаться для ведущего управляемой при минимуме руководства и контроля с его стороны;

- ведущий мог сохранить не критический, бесконтрольный и пассивный аспекты своей роли, которые необходимы для успешного руководства;

- действовать без строгих и многочисленных правил; помимо нескольких самых простых установлений, определяющих место, время занятий и т. п., требуется вводить лишь очень немного правил;

- обеспечить для каждого члена достаточную долю уделяемого ему внимания и времени.

## **Формирование группы**

При организации группы отбирают участников с осознанной потребностью в других, способностью к саморефлексии, ролевой гибкостью, способностью давать и получать обратную связь, способностью к эмпатии и выносливостью к фрустрации. Лица с низкой мотивацией к групповой работе, проявляющие недостаточную способность мыслить в психологических терминах и чрезмерно ранимые нуждаются

ся в предварительной индивидуальной подготовке (претренинге).

В группу не следует включать лиц с плохим объективным контролем, с выраженной тенденцией к отыгрыванию действием: психотиков, социопатов, суицидентов с эндогенной депрессией. Нежелательно включать в группу людей с выраженными физическими дефектами и лиц, испытывающими устойчивую антипатию друг к другу. Не стоит также включать в группу психологически изощренных скрытых садистов, чрезмерно болтливых, подозрительных и нарциссичных пациентов. Тщательный отбор в определенной мере предотвращает физические травмы участников; при явной угрозе их нанесения руководитель должен вмешаться.

Каждый участник должен иметь хотя бы одного похожего на него по каким-то параметрам (полу, возрасту, уровню образования и т. п.). Люди, состоящие в близких отношениях, и сослуживцы, особенно состоящие в подчиненных отношениях, не могут быть в группе так же откровенны, как остальные. С другой стороны, они образуют подгруппу, усложняя этим работу и выводя часть материала за рамки всей группы.

Отношения участников группы и ведущего необходимо зафиксировать в рабочем договоре. Перед включением клиента в группу желательно провести 5–6 диагностических сессий, на которых устанавливается связь его симптомов с непроработанными травмами, выявляется участие клиента в трехсторонних отношениях, определяются ресурсы лично-

сти и вырабатывается мотивация к проработке глубинного материала, пересмотру неадаптивных жизненных установок и тренингу недостающих навыков адаптации.

Необходимо учесть готовность клиента к публичному самораскрытию, выносливость к групповому давлению, способность время от времени быть катализатором для группы. В какой-то степени можно составить представление об этих качествах клиента на основании его рассказов и наблюдения за его поведением на индивидуальных сессиях, но окончательно решить вопрос можно только после пробного участия клиента в групповой работе.

Чтобы облегчить клиенту включение в уже работающую группу, следует сформировать с ним достаточно прочный терапевтический альянс и уделять клиенту достаточно внимание и поддержку на его первой групповой сессии, особенно при отсутствии у него опыта групповой терапии.

## Функции ведущего

Важная роль ведущего заключается в полноценном присутствии и доступности для членов группы, а также в понимании своего субъективного бытия в мире. Он должен придерживаться принципа «здесь и сейчас», оставаться самим собой при взаимодействии с членами группы, не нуждаться в поддержке и восхищении со стороны группы. От ведущего требуется создать личностные отношения, раскрыть себя и осторожно взаимодействовать с групповым сопротивлением.

Ведущий более или менее явно определяет порядок и темп работы, вносит в группу структуру, предлагая техники, направленные на усиление эмоций и повышение чувствительности к телесным ощущениям. Эксперименты должны соответствовать тому, что реально чувствуется в группе в данный момент. Я организую их таким образом, чтобы участники осознали области напряжения в своем теле и страх физической или эмоциональной близости, чтобы предоставить членам группы возможность поэкспериментировать с новыми формами поведения и высвободить свои чувства.

Чтобы стимулировать ответственность членов группы за происходящее, я удерживаюсь от открытых преждевременных вмешательств, давая возможность другим побыть в мо-

ей роли. Если этот другой подбадривает кого-то в его самоанализе, я молча выражаю одобрение. Но, если группа игнорирует какое-то важное чувство или мешает чьей-то продуктивной работе, не воспринимая его настроения и не давая ему полностью раскрыться, я прямо обращаю на это внимание группы.

Если один участник начинает задавать другому вопрос за вопросом по поводу разных деталей сказанного, их диалог становится похожим на допрос. Я вижу, что «следователь» пытается заставить участника сформулировать его, «следователя», чувства, чтобы ему не пришлось говорить о них от собственного имени. В таком случае я могу сказать «следователю»: «Вы вроде бы пытаетесь уточнить, что же он имел в виду, но мне кажется, что вы сами пытаетесь что-то сказать ему, и мне не очень понятно, что именно». После этого «следователь» начинает говорить о себе.

Я внимательно слушаю каждого, кто выражает себя. При этом меня интересует не столько информация, которую он сообщает, сколько тот смысл, который его переживания имеют для него сейчас, и его ожидания от меня и группы в этот момент. Я стараюсь реагировать на этот смысл и эти ожидания.

Каждый участник должен надеяться, что, если он рискнет сказать что-либо глубоко личное, или глупое, или циничное, здесь найдется по крайней мере один человек, которому хочется понять любое его человеческое проявление. Родовые

муки и болезнь роста неизбежно сопровождают рождение новой личности и ее взросление. В моменты, когда он проживает неминуемый страх или боль, я показываю ему молча или словами, что я чувствую и разделяю это вместе с ним.

Я отвечаю за осознание своих переживаний в текущий момент и их использование в контексте группы. Сконцентрирован также на поведении и чувствах участников группы, помогаю им в определении незавершенных событий прошлого, которые препятствуют эффективному функционированию в настоящем, и прорабатываю их. Я улавливаю момент, когда человек готов заговорить о чем-то, что его волнует, или он близок к боли, слезам, гневу. Тогда можно сказать: «Давайте дадим Свете сказать», или: «Борис, похоже, вы чем-то недовольны. Хотите высказаться?»

Если меня огорчает холодность человека, или раздражает постоянное умничанье, или злит жестокость по отношению к другим, я не скрываю своих негативных чувств – не к участнику, а к его словам. «Сейчас вы как раз кажетесь мне такой „училкой“, как вы это назвали», «Мне кажется, что вы снова делаете то самое, о чем недавно говорили: вы – маменькин сынок, который хочет быть лучше всех».

Иногда человек хочет обратной связи и продолжения противостояния, как бы оно ни было болезненно. Но если моя – или чья-нибудь еще – конфронтация причиняет человеку чрезмерную боль, я напоминаю ему о его праве «Стоп»: «Пожоже, что вы получили сполна все, чего хотели. Хотите, что-

бы мы оставили вас в покое на некоторое время?»

Я делюсь собственным психологическим опытом и вступаю во взаимодействие с участниками группы, используя следующие способы содействия групповому процессу.

- Показываю образец подлинной жизни в группе.
- Формирую стиль общения, который ориентирован на взаимодействие между членами группы, а не на общение между мной и участниками.
- Обеспечиваю терпимость и принятие, которые облегчают спонтанное выражение чувств, связанных со значимыми событиями.
- Работаю над развитием атмосферы доверия, которая поощряет членов группы к принятию риска.
- Создаю атмосферу, в которой все неизвестное, непроговоренное, неслучившееся оказывается столь же важным, как и все, что произошло в жизни.
- Обучаю членов группы умению концентрироваться на себе и своих чувствах.
- Поощряю членов группы к открытому выражению их чувств и ожиданий.
- Обучаю членов группы прямому и открытому обращению друг к другу.
- Помогаю членам группы в преодолении барьеров, препятствующих установлению прямой коммуникации между ними.
- Замечаю и обращаю внимание участников на занимае-

мые ими противоречивые, не соответствующие реальности позиции в жизни группы.

- Проявляю внимание к реакциям членов группы и, если это кажется уместным или необходимым, вовлекаю других участников в происходящее. Помогаю другим членам группы в получении терапевтической пользы от этого опыта.

- Привлекаю внимание к взаимодействиям, которые могут быть исследованы, предлагаю эксперименты, которые можно провести.

- Защищаю «козла отпущения» от словесных нападков других членов группы или от упрощенных указаний и советов друг другу.

- Способствую прямому выражению конфликта.

- Организую групповую дискуссию после того, как закончится конфликтное взаимодействие. Поощряю членов группы к тому, чтобы дать друг другу обратную связь и поделиться тем, что они испытали во время спора, чему они научились, какие чувства или события, пережитые ими в реальной жизни, схожи с чувствами или ситуацией в группе.

- Обращаю внимание на сопротивление внутри группы, оказываю помощь участникам группы в осознании того, когда они сдерживают общее движение, почему и зачем.

- Помогаю переходить от поверхностных высказываний к глубоким переживаниям, от безличных, абстрактных вопросов к обсуждению личных проблем, от разговоров к действиям.

- Обеспечиваю поддержку при опробовании новых форм поведения.

- Помогаю членам группы в интеграции того, чему они научились в группе, и изыскании путей приложения этих знаний в повседневной жизни.

В мою задачу входит сохранять спокойствие при выражении членами группы сильных, часто отрицательных чувств, демонстрировать адаптивные модели поведения и отслеживать воздействие, оказываемое мною на группу. Если я испытываю, например, недовольство, я не подавляю его, чтобы не подавать участникам группы пример отбрасывания чувств.

Выступая в роли катализатора процесса эмоционального самовыражения, я могу дать возможность людям, которые испытывают подобные чувства, сопереживать друг другу. Однако моменты самораскрытия должны соответствовать происходящему в группе. Иначе я буду использовать ее в своих целях вместо того, чтобы обратиться к своему аналитику.

Мне приходится учитывать опасности блокировки процесса:

- вопросы, позволяющие мне лучше понять проблему (они приводят к интеллектуализации);

- любые версии, интерпретации, диагнозы (тогда ведущим становится руководитель);

- выбор темы мною (выглядит как давление на участников);

- переключение внимания на собственный опыт (это не является эмпатическим сопровождением участника).

Я редко комментирую поведение членов группы или групповой процесс. Мои замечания могут смутить участника, замедлить групповую работу, создать у членов группы ощущение, что за ними наблюдают и оценивают. Лучше, чтобы комментарии по поводу отдельного человека или группового процесса, если уж они возникают, исходили от самих участников группы.

Интерпретации, претендующие на объяснение действительной причины, якобы обуславливающей поведение человека, для меня являются лишь гипотетическими предположениями, нуждающимися в проверке реальностью. Я не хочу выглядеть самоуверенным провидцем, сердцеведом и мозгоправом. Опыт научил меня доверять мудрости группы больше, чем своей собственной. Достаточно объединить людей в праве и возможности применить свой потенциал.

# Групповые роли

Во взаимоотношениях с ведущим и между собой участники группы вскрывают и решают свои проблемы безопасности и зависимости, контроля и ответственности. Для невротических пациентов и людей с личностными расстройствами характерны стереотипные роли в группе – те же, что и вне ее. Групповые взаимодействия позволяют выявить эти роли, внести коррективы в ролевое поведение и расширить ролевой репертуар. Выделяют пять наиболее часто встречающихся групповых ролей.

**Альфа** – лидер, который импонирует группе, защищает ее во время опасности, побуждает к активности, выражает групповые интересы и групповую волю, составляет программу действий, направляет, придает уверенности и решительности. Он берет на себя ответственность за группу и чувствует себя ее представителем.

**Бета** – человек, имеющий специальные знания, навыки, способности, которые требуются группе или которые она высоко ценит. Он выступает в роли эксперта, советчика, критика, рецензента, «серого кардинала». В групповых событиях участвует с ограничениями, на эмоциональной дистанции, не беря на себя ответственности за решения группы, как это делает лидер. Ведет себя рационально, нейтрально и самокритично. Для него типичны высказывания типа: «Да,

но...», «Вообще-то нет, хотя...», «Или... или...».

Центральное место в структуре группы, рядом с Альфой и Бетой, могут занимать: монополярный оратор; участник, стимулирующий или облегчающий обсуждение; «душевно понимающий» участник; «строгий отец»; моралист; хранитель норм. Участники, выполняющие эти роли, составляют ядро группы, которое работает наиболее активно и стабильно на протяжении всего существования группы.

**Гамма** – пассивно следующие за лидером, легко приспосабливающиеся члены группы, старающиеся сохранить свою анонимность. Участники в роли Гамма обычно составляют большинство группы, в открытой группе их состав довольно часто меняется. Для них характерно частичное участие:

- идентифицирующее участие («адъютант» неформального лидера; участник, подражающий психотерапевту; соглашатель, «душечка», «мать-наседка», хороший муж, хорошая жена);

- дополнительное участие (любимчик, «бабник», «важная персона», нытик, взывающий о помощи и тут же отказывающийся от нее, защитник, женоподобный мужчина, мужеподобная женщина);

- критически контролирующее участие (исповедник, инквизитор, третейский судья, женоненавистник, мужененавистница, «кастрирующая женщина»).

**Омега** – аутсайдер, самый «крайний» член группы, который отстает от других по причине неспособности, отличия от

остальных или страха перед людьми. Позицию Омеги чаще занимает «козел отпущения», «мальчик для битья», «придворный шут», подросток.

**Противник** – символический представитель враждебной группы. Это может быть «хулиганистый» участник, агрессор или человек с отклоняющимся поведением, а также отрицательный лидер, который может расколоть группу или свергнуть Альфу и занять его место. В учебной или тренинговой группе с недобровольным участием, а также в первой фазе терапии в роли Противника может восприниматься руководитель группы.

## Фазы группового процесса

Длительно работающая группа проходит через 4 фазы групповой динамики.

1-я фаза – **ориентации и зависимости** – характеризуется неопределенностью и тревогой, связанной с несоответствием поведения терапевта ожиданиям участников. В этой фазе можно наблюдать три варианта псевдосплоченности: «хорошо сидим» (псевдоэмоциональная поддержка), «поиск умных ответов и советов» (псевдоинтеллектуальная поддержка), «поиск козла отпущения» (псевдоконфронтация).

Функции ведущего на этом этапе группового процесса таковы:

- создать безопасную, основанную на взаимном доверии

атмосферу;

- поощрять участие всех в работе, преодолевать сопротивление;
- помочь членам группы установить конкретные индивидуальные цели;
- принять потребности группы и обеспечить различные способы деятельности, благодаря которым можно удовлетворить эти потребности;
- прояснить принцип разделения ответственности;
- показать членам группы, что они несут ответственность за направление и результат работы группы;
- обеспечить ту степень структурирования, которая не увеличит зависимость членов группы от ведущего и не приведет к бесцельному блужданию;
- поощрять формулирование групповых правил и норм;
- обучать участников основным принципам и способам работы в группе, которые увеличат их шансы на продуктивность и высокие результаты;
- обучать членов группы базовым межличностным навыкам, таким, как активное слушание и реагирование;
- помогать членам группы проживать и прорабатывать собственные страхи и опасения, работать над развитием доверия;
- открыто работать с беспокойством пациентов и их вопросами;
- поощрять членов группы высказывать то, о чем они ду-

мают и что чувствуют в связи с событиями, происходящими в группе;

- выразить открытость с членами группы и психологическое присутствие.

Во 2-й фазе – *переходной* – нарастает агрессия к руководителю, которая может сместиться на метод, участника группы, авторитеты вне группы. Начинается борьба за лидерство, распределяются роли, выявляются внутригрупповые конфликты. Члены группы испытывают потребность раскрыться и недоверие к партнерам, для ослабления тревоги используют психологические защиты. На этом этапе ведущий должен не защищаясь, неагрессивно реагировать на стремление членов группы конфликтовать с ним как с профессионалом и человеком, чтобы помочь участникам:

- опознать истоки тревоги и говорить об этом;
- увидеть их способы психологической защиты и сопротивления активному участию в группе и обсудить их;
- открыто выявлять конфликты в группе и решать их;
- стать более автономными и независимыми.

Первые две фазы занимают обычно 20–30 % времени существования группы. На эти стадии приходится максимальное число уходов из группы (до половины ее состава).

В 3-й фазе – *продуктивной* – завершается структурирование группы и формирование групповых норм, возникает групповая сплоченность. У участников развивается чув-

ство принадлежности к группе, ответственность за ее работу. В ответ участник получает признание группы, что повышает его самооценку, стимулирует чувство нужности и ответственности, увеличивает привлекательность группы и тем самым усиливает групповую сплоченность. Повышается уровень доверия, откровенности и непосредственности.

Участники открыто и точно выражают то, что переживают «здесь и сейчас», они взаимодействуют друг с другом свободно и прямо. Говорят о личном, наболевшем, пугающем. Конфликты между участниками и между ними и терапевтом осознаются, обсуждаются и разрешаются. Негативная реакция партнера рассматривается не как нападение, а как обратная связь и предложение изменить поведение. Проявляется интерес к личности и проблемам партнеров, желание поделиться с ними своей силой. В процессе работы происходит изменение отношений и установок, вырабатываются новые ценности, принимаются решения. Приобретенный опыт используется вне группы – прорабатывается.

На этой стадии работы ведущему необходимо:

- постоянно заботиться о сплочении группы, подкрепляя желаемое поведение, находя схожие темы в работе членов группы;
- поощрять более глубокое самораскрытие участников;
- оказывать помощь участникам в выражении и понимании скрываемых чувств;
- поддерживать участников, стремящихся испробовать

новые способы поведения.

4-я фаза – *завершающая*. В это время участники испытывают тревогу и грусть, связанную с расставанием, неуверенность, что сумеют применить в своей жизни то, чему они научились в группе. На этом этапе решаются следующие задачи: обсуждение чувств, вызванных расставанием; обмен участниками оценками группового опыта; обобщение достигнутых результатов; определение незаконченных дел; подготовка участников к жизни без группы; оценка результатов работы группы. Ведущий в это время должен:

- подчеркнуть, что участники сами добились достигнутого;
- закрепить достигнутые результаты и предоставить членам группы информацию о тех ресурсах, которые позволят им обеспечить дальнейшие изменения;
- помочь членам группы определить, как они будут применять конкретные навыки в разнообразных жизненных ситуациях;
- сформулировать вместе с членами группы индивидуальные контракты и конкретные домашние задания как практические способы достижения изменений;
- помочь членам группы в развитии концептуальной схемы, которая даст им возможность лучше понять, объединить и вспомнить то, что они узнали в группе и чему научились.

# Проведение групповой сессии

**Начало групповой сессии** может быть спонтанным, или терапевт может дать направление занятию своим вступительным словом, предложить какую-то заготовленную тему для обсуждения или процедуру – например, в начале первой встречи предложить всем познакомиться. Методика проведения начальной стадии работы зависит от особенностей группы. Если члены группы склонны к беспорядку и разрушительным действиям, следует начать с изложения основных правил и штрафных санкций. В группе участников, достаточно контролирующих себя и способных на открытое обсуждение своих проблем и чувств, можно предложить выработку целей и правил им самим. Вводное занятие тренинговой группы стоит посвятить выработке мотивации участников к реализации запланированной программы тренинга.

Используются специальные приемы в качестве разминки, чтобы легче обнаружить материал для групповой дискуссии. Такие приемы могут быть двигательными (психогимнастика, спортивные игры, танцы, психодраматические этюды) и метафорическими (ассоциирование на заданные темы, прослушивание выбранных музыкальных отрывков, свободное или тематическое рисование).

Выделяют **три ориентации групповой сессии**: на

участника, на тему, на взаимодействия. В первом случае в центре внимания группы может стоять биография участника, его конфликты в группе и вне нее, динамика его поведения в процессе терапии. Тематические сессии посвящаются проблемам, волнующим всех участников группы; темы могут быть запланированы заранее или возникают спонтанно. Интеракционные сессии фокусируются на процессе взаимодействия участников. Возможны двухуровневые сессии, которые вначале центрируются на участнике или теме, а затем – на проявившихся во время обсуждения взаимодействиях участников. Группы могут быть преимущественно центрированы на руководителе (группы тренинга умений) или на участниках (группы встреч).

**Завершение сессии** может быть в виде обобщающего комментария с определенными выводами и указаниями на нерешенные проблемы, а также домашними заданиями. Для снятия эмоционального напряжения и усиления чувства сплоченности некоторые группы на прощание совершают спонтанно выработанный или предложенный ведущим ритуал – например, встают в круг, берутся за руки и смотрят друг другу в глаза.

Сессия, заканчивающаяся лишь напоминанием психотерапевта о том, что время истекло, и его благодарностью за участие, оставляет у членов группы чувство незавершенности, неуверенности и эмоциональное напряжение. Это может служить стимулом к продолжению занятий и является

полезным для стационарных групп, занимающихся ежедневно. Однако в амбулаторных группах с частотой сессий один раз в неделю могут наблюдаться нежелательные реакции на резкий обрыв сессии: создание протестующих подгрупп и сексуальных пар, пропуск или прекращение занятий, алкоголизация, суицидные попытки. Эту проблему смягчает сочетание групповой терапии с индивидуальной.

Обычное время групповой сессии – 1–2 часа, с частотой встреч 1 раз в неделю. Группа может заниматься несколько лет. Как правило, в длительно действующей группе примерно половина участников покидают группу, не завершив курса терапии. Независимо от причины ухода психотерапевт должен обеспечить «отказнику» профессиональную помощь.

# Группа супружеских пар

**В групповой терапии супружеских пар** терапевт работает одновременно с несколькими супружескими парами. Учитываются следующие противопоказания: один из партнеров не желает сотрудничать, больной страдает тяжелой депрессией или психотическим расстройством, имеется сильное отвращение к детальному аудиовизуальному материалу или выраженный страх перед группой.

В ходе терапии необходимо тренировать следующие коммуникативные навыки.

## Навыки слушания

- Внимательное слушание и наблюдение, пока другой говорит.
- Индикатором сообщения является чувство. Отсутствие вербального или невербального перефразирования сообщения указывает на то, что сообщение другого услышано.
- Парафраз. Умение показать, что понял сообщение собеседника путем пересказывания этого сообщения другими словами.
- Контроль выражения другого или вопросы для прояснения сообщения.
- Внимание к эмоциональной и содержательной сторонам сообщения.

- Ценность собеседника, сообщения и себя. Рассмотрение этих компонентов как важных и ценных даже при разногласиях.

## **Навыки отправления сообщения**

- Ответственность за коммуникацию. Говорить от себя, без ссылки на авторитет.
- Специфичность. Собственные интерпретации опираются на конкретные факты, а не обобщения о других людях.
- Открытое и ясное выражение мыслей.
- Открытое и ясное выражение чувств.
- Открытое и ясное выражение намерений и желаний.
- Адекватный отчет о своих мыслях, чувствах и намерениях членам семьи.
- Согласованность вербальных и невербальных компонентов сообщения.
- Наличие спонтанности в беседе.
- Обеспечение обратной связи, в том числе о поведении других.
- Мета-общение. Супруги обсуждают характер своей коммуникации.
- Восприимчивость к обратной связи. Встречная информация от других воспринимается как раскрытие, обратная связь.

## **Параметры сплочения семьи**

- Эмоциональная аттракция. Возрастание у членов семьи положительной аттракции друг к другу.
- Дифференциация. Возрастание у членов семьи самостоятельности и ответственности.
- Зрелая зависимость. Возрастание у членов семьи способности позволять другим членам семьи заботиться о них, т. е. не бояться, когда это необходимо, зависимости.
- Поддержка. Рост вербальной и невербальной заботы об эмоциональных потребностях друг друга.
- Преданность. Возрастание у членов семьи способности брать ответственность за защиту благополучия других членов семьи и самой семьи как целого.
- Психологическая безопасность. Увеличение у каждого члена семьи способности к соблюдению соглашений и обязательств.
- Надежность. Возрастание у членов семьи способностей к соблюдению соглашений и обязательств.
- Семейная идентификация. Возрастание у членов семьи чувства общности.
- Оказание физической помощи. Возрастание у членов семьи готовности содействия и помощи другому в случае необходимости.
- Приятное взаимодействие. Возрастание количества веселых и приятных взаимодействий между членами семьи.

## **Параметры семейной адаптации**

- Гибкость. Увеличение у членов семьи способности генерировать новые идеи и изменять образцы поведения и взаимодействия в новых ситуациях.
- Лидерство. Рост демократического стиля руководства.
- Настойчивость. Увеличение взаимной настойчивости у членов семьи как оппозиция агрессивности или пассивному взаимодействию.
- Преодоление. Рост успешного преодоления различий, существующих в разных сферах семейного функционирования.
- Правила. Члены семьи изменяют правила своего функционирования (формы поведения и ожидания) при изменении потребностей членов семьи.
- Роли. Изменение или модификация ролевой структуры при изменении потребностей членов семьи.
- Получение и использование обратной связи. Рост способности к получению и использованию как положительной, так и отрицательной обратной связи, как от других членов семьи, так и от менее близкого окружения.

Предпочтительнее закрытые гомогенные по возрасту и образованию группы. Работа обычно ведется двумя котерапевтами – обычно мужчиной и женщиной, чтобы показать образец эмпатийных взаимоотношений между людьми противоположного пола. Супруги учатся сопереживать друг другу, получать представление о том, что в действительности-

сти чувствует другой человек, что его беспокоит, каковы его потребности и ожидания. Они отыскивают признаки развивающихся конфликтов или борьбы за власть, замечают необходимость обсудить проблему, разделить успех, удовлетворить потребность партнера в симпатии или интимности. Наконец, супруги практикуются в использовании навыков межличностного общения, необходимых для формирования новых желательных видов поведения в интимной паре.

Используются тематические и свободные дискуссии, обсуждение биографий, ролевые игры, коммуникативный тренинг. Группа помогает придумывать и разыгрывать модели и ситуации, которые могут использовать супруги; отдельные пары сравнивают свое поведение. В группе проигрываются и комментируются различные формы общения и способы решения проблем, вырабатываются и сравниваются супружеские соглашения и контролируется их выполнение.

Используются специфические групповые техники: публичный диалог супружеской пары; разбор проблем отдельных супружеских пар; два круга (мужчины во внутреннем круге обсуждают свои семейные проблемы, как бы не замечая жен во внешнем круге, затем мужчины и женщины меняются местами); мужская и женская подгруппы занимаются с разными терапевтами. В конце курса группа оценивает слабости и преимущества каждой пары.

*Если один из партнеров отказывается от своей доли напора и агрессивности, другой вынужден взять*

*двойную ношу.*

*Робин Скиннер*

# Упражнения

## Памятка участнику группы

Участие в группе будет полезнее для вас, если перед каждой встречей группы вы задумаетесь: чего вы ждете от этой встречи. Однако будьте готовы принять и то, что не входит в ваши планы. Настройтесь жить именно здесь и сейчас с этими людьми. Если вам все же хочется поговорить о событиях вне группы, попытайтесь связать их с переживаниями, относящимися к группе.

Решайте сами, насколько раскрываться, но не ждите долго. Чем дальше будете откладывать активное участие в группе, тем труднее будет начать. У молчащего мало шансов получить важные сведения о себе от других участников. Кроме того, они могут подумать, что вы только наблюдаете и оцениваете их. Своим молчанием вы лишаете других возможности воспользоваться вашим опытом. Вы должны быть наиболее откровенны, когда вам скучно. Нечестно сидеть в группе и испытывать скуку, а после этого говорить, что было скучно. После этого вы уже ничего не измените.

Не говорите безличностно или используя «мы». Как правило, это означает снятие с себя ответственности за свое высказывание. Не говорите: «Нам нужна пауза». Скажите луч-

ше: «Я устал и хотел бы отдохнуть, кто за это?» Если вы что-либо испытываете по отношению к группе или к некоторым участникам, обязательно выскажите. Говорите при этом не только о том, что вы думаете, но и о том, какие чувства вы испытываете. По возможности обращайтесь к конкретному члену группы. Не говорите: «С некоторыми членами группы мне приятно работать». Лучше сказать: «Мне легче всего сегодня с тобой, Игорь, и с тобой, Лена».

Если кто-то говорит о своих наболевших проблемах, не спешите прерывать его и утешать его. Человек совершенствуется, переживая боль, – позвольте ему иногда это. Избегайте советов. Ваши мысли и чувства, высказанные другому, ценнее любого совета.

Если кто-нибудь говорит что-либо о вас, реагируйте – неважно, положительной или отрицательной будет ваша реакция. Это повышает доверие в группе. Однако не спешите слишком быстро со всем соглашаться или сразу все отвергать. Не навешивайте ярлыки ни на себя, ни на других. Реагируйте на ведущего. Делая это, вы сможете лучше понять свои реакции на авторитеты вообще.

По возможности меньше спрашивайте. Вопросы, нацеленные только на сбор информации, часто превращаются в пристрастный допрос, в ходе которого допрашиваемого загоняют в угол и вынуждают использовать защитные механизмы. Лучше говорить о себе, чем допрашивать. Если вопросов все же не избежать, сначала кратко объясните, что за-

ставляет вас задать их. Не говорите: «Володя, что ты будешь делать, если на тебя нападает начальник?» Лучше сказать: «Я чувствую себя скованным, когда на меня нападает Игорь. Мне кажется, Володя, когда он нападает на тебя, ты испытываешь то же состояние. Как ты справляешься с этим?»

Обратите внимание на то, содержится ли в ваших вопросах информация, которую спрашиваемый может не понять. Так, например, вопрос «Почему ты так часто носишь серое платье?» лучше заменить следующим: «Мне не нравится, когда ты приходишь в сером платье. Это напоминает мне о том, что ты очень часто говоришь скучные вещи. Мне бы хотелось видеть в тебе больше жизни».

Не задавайте вопроса «почему?», он провоцирует психологические спекуляции. Конкретный ответ вы получите на вопрос «что?» или «как?». Если вы спросите: «Почему ты так враждебно разговариваешь со мной?», вы можете услышать в ответ: «Потому что ты сам резок». Лучше спросить: «Какие чувства ты испытываешь ко мне?» Тогда вероятен следующий ответ: «Я чувствую угрозу с твоей стороны и хочу показать тебе, что и я могу быть жестким».

Не интерпретируйте поведение других, избегайте ярлыков и оценок. Лучше выразить свою эмоциональную реакцию. Не говорите: «Аня, ты говоришь слишком мало, наверное, потому, что боишься сказать что-нибудь глупое, банальное». Лучше сказать: «Аня, меня огорчает то, что ты ничего не говоришь. Мне интересно, что ты думаешь и чувству-

ешь».

Обращайте внимание на бессловесные сигналы у себя и у других. Вы, например, можете сказать: «Сергей, я вижу, ты часто смотришь на часы. Тебе неинтересна эта тема? Может, ты хочешь поговорить о чем-то другом?» В таком же стиле вы можете рассказывать о своих переживаниях. Например: «Я часто избегал встречаться взглядом с тобой, у меня сильно билось сердце, были напряжены лицо и руки, потом я расслабился и стал улыбаться тебе, моя тревога прошла, мне стало интересно и захотелось не только слушать, но и говорить».

Избегайте побочных разговоров (парами, группками). Возможно, вам скучно или трудно участвовать в беседе, поскольку остальные говорят безостановочно. Поделившись с другими информацией, вы можете восстановить утраченный контакт с группой. Остальные участники группы должны побеспокоиться о том, чтобы прервать побочные разговоры.

Нежелательно обсуждать с другим участником переживания и проблемы между встречами. Это ведет к тому, что из группового процесса выпадают, возможно, самые важные вещи. Кроме того, тайные сношениястораживают остальных. Необходимо соблюдать тайну группы. Участник может рассказывать другим, что пережил в группе он сам, но не может распространяться о том, как и что именно происходило на занятии. Не допускается причинение физических травм партнерам, обсуждаются пропуски занятий и регуляр-

ные опоздания, образование тайных пар и подгрупп, случаи лжи и нарушения тайны группы.

Не возлагайте слишком больших надежд на группу, но и не будьте слишком пессимистичны. Единственная возможность установить, что же даст вам группа, – это активно участвовать в ней. Иногда вам захочется «уйти», когда вы столкнетесь с неприятной для вас информацией. Обратите внимание на то, какие пути «ухода» вы попытаетесь предпринять: это могут быть иронические замечания, абстрактные рассуждения на определенную тему, жаркий спор на отвлеченную от происходящего в группе тему и т. п.

Частой формой «ухода» являются молчание и пассивность. Пассивные члены группы вредят не только себе, но и расхолаживают других участников. Например, вас удручает реакция группы на ваше сегодняшнее раздражение, и у вас возникает желание умолкнуть или уйти. Однако вы можете выбрать и другой, более конструктивный путь. Вы можете сказать себе: «Сергею, Гале и Ольге не нравится сегодня мое настроение. Важно ли мне это? В любом случае я имею право испытывать те чувства, которые испытываю. Сейчас поговорим».

Каждый член группы имеет право в любой момент прекратить свое участие в какой-либо групповой ситуации и рассчитывать в этом на поддержку ведущего. Причины своего решения полностью прекратить занятия участник должен объяснить группе.

Экспериментируйте. В группе у вас есть шанс такого самовыражения, которого вы не допускали ранее в повседневной жизни. Если обычно в компаниях вы считались молчуном, то здесь вы можете попытаться чаще говорить. Если же, наоборот, вы слишком много говорили, у вас есть возможность научиться слушать других, учитывать их пожелания. Не старайтесь понравиться, быть милым или умным. Вы можете выражать все, что чувствуете и думаете, в том числе и агрессию, и что-то наивное.

Группа является местом, где вы можете свободно и безопасно показать себя с разных сторон. Попытавшись здесь, вы сможете затем перенести что-то в обычную жизнь. Старайтесь применять в жизни то, что узнали и чему научились в группе. Не ждите, что все изменится сразу. Дайте себе время изменить себя и свою жизнь к лучшему.

### *Имя и эпитет*

Группа рассаживается по кругу. Ведущий представляется остальным и подбирает по отношению к себе какой-нибудь эпитет. Это прилагательное должно начинаться с той же буквы, что и имя, позитивным образом характеризовать человека и по возможности содержать преувеличение, например: «гениальный Геннадий», «славный Слава» и т. д. Сосед ведущего сначала повторяет его имя и эпитет, затем добавляет собственную комбинацию. Следующий повторяет оба вари-

анта и потом представляется сам. Так происходит и дальше по кругу. Последним повторяет имена всех участников ведущий и предлагает следующие вопросы для обсуждения.

- Какие эпитеты меня впечатлили?
- Какие имена мне было трудно запомнить?
- К кому я теперь испытываю интерес?

### ***Заключение контракта***

Участники группы пишут на бумаге ответы на следующие вопросы. Что вы хотели бы именно для себя: что сделало бы вашу жизнь более полной? Что надо сделать, чтобы так и получилось? Что вы готовы сделать? Как вы сами и другие поймете, что эта цель достигнута? Какие у вас есть способы саботировать работу над собой? Ответы обсуждаются всей группой.

### ***Позитивные итоги***

Мы часто обращаем внимание прежде всего на негативные особенности других людей и не замечаем их положительных качеств. Поэтому мне хочется предложить каждому из вас попробовать понаблюдать за другим участником группы, обращая внимание на его положительные стороны. Я приготовил для каждого из вас конверт, в котором лежит

карточка с именем того участника, за которым вы должны будете наблюдать. Никому это имя не называйте. Наблюдать надо будет до самого последнего занятия группы.

Я советую вам делать короткие заметки после каждого занятия и как можно более конкретно записывать все, что вам понравилось в поведении человека, за которым вы наблюдаете. При этом важны именно конкретные действия и способы поведения, не стоит писать: «Юля уверена в себе». Вместо этого лучше записать: «Мне понравилось, как профессионально вела себя Юля сегодня в роли группового ведущего. Она давала каждому высказаться и постоянно возвращала наше внимание к обсуждаемой теме».

На последнем занятии каждый член группы пишет на основе своих наблюдений небольшое письмо – максимум из десяти предложений – участнику, за которым наблюдал, и сообщает ему как можно более конкретно, что в его поведении понравилось. Затем каждый по очереди рассказывает, за кем он наблюдал, читает вслух свое письмо и передает его адресату. В заключение проводится общее обсуждение.

Вопросы для обсуждения:

- Пытался ли я во время прошлых занятий догадаться, кто за мной наблюдает?
- Что в полученной обратной связи оказалось особенно важным для меня?
- Общаясь с людьми, я обычно обращаю больше внимания на их сильные или слабые стороны?

- Какие выводы мне хочется сделать из этого упражнения?

## *Белая магия*

Выберите незаметно члена группы, который вам не особенно нравится. Начиная с этого момента тайно присматривайтесь к нему и старайтесь найти в нем какие-нибудь положительные качества. Обнаружив в нем нечто хорошее, отреагируйте на это позитивно, не обращая внимания на то, что вам в этом человеке неприятно. Например, если вам нравится его голос, или вы считаете, что он умеет хорошо слушать, скажите ему об этом. И вскоре вы заметите, что этот человек становится все более интересным для вас и вы начинаете лучше к нему относиться.

На последнем занятии члены группы вспоминают, как вначале складывались их отношения с непривлекательным для них участником группы. Насколько тщательно они следовали инструкции ведущего? Как развивались отношения? Чему удалось научиться? Каждый описывает свой опыт в небольшом письме партнеру. Затем члены группы по очереди сообщают, кто у кого был партнером в этом эксперименте и что в результате получилось. В заключение каждый передает письмо адресату и начинается общее обсуждение.

## *Планирование сессии*

К какому времени относятся отношения, которые вы хотели бы прояснить для себя: к прошлому или настоящему? Сформируйте пары и в течение нескольких минут делитесь со своим партнером конфликтом, который вы хотели бы исследовать в ходе сессии. Поделитесь своими пожеланиями или жалобами. Сделайте несколько кратких комментариев о том, что вы переживаете в данный момент и какую личностную работу вы хотели бы провести во время предстоящей сессии. Затем ту же работу проделает ваш партнер. В заключение проведем общее обсуждение.

## *Вспомогательные техники*

Такие техники во время сессии применяются, чтобы активизировать пассивных членов группы, заполнить непродуктивное молчание, структурировать групповую работу, рассмотреть проблему с различных точек зрения, прекратить мучительное буксование на месте, проанализировать групповое сопротивление, обнаружить скрытый материал. В качестве приемов можно использовать следующие техники.

## ***Ритуал вхождения в группу опоздавшего***

Опоздавший подходит к каждому, прикасается к нему и говорит ему что-нибудь хорошее.

## ***Готовность раскрываться***

Участники закрывают глаза, оценивают по десятибалльной шкале свою готовность сейчас раскрыться, поднимают соответствующее количество пальцев и по сигналу ведущего открывают глаза.

## ***Включенность***

Группа сидит в кругу, каждый кладет на пол какой-нибудь предмет – чем ближе к центру, тем больше включенность в групповое взаимодействие. Те, кто положил предмет дальше всех, объясняют, что им мешает.

## ***Говорящие спички***

Участникам раздают по 5 спичек, каждую из которых надо положить в коробок после своего выступления. Через какое-то время выясняют, у кого остались спички, хотят ли они

говорить чаще и что этому мешает.

*Вариант:* каждый получает по две спички; когда ему что-то мешает участвовать в общей работе, он поднимает спичку вверх и кладет ее в коробок. Задача группы – увидеть сигнал и прореагировать на него.

## *Плюсы и минусы*

За каждое выступление участнику ставится плюс напротив его имени на листе ватмана. Можно ставить плюс лишь за короткое выступление или за самораскрытие. Минус ставят за отказ высказаться или сделать упражнение. В какой-то момент выясняют, кто сколько баллов набрал, и обсуждают, как помочь «отстающим».

## *Рондо*

Обсуждение по кругу: ведущий предлагает высказаться каждому по очереди, начиная с определенного участника. При этом спонтанность дискуссии приносится в жертву ради активизации молчащих членов группы, которых «забывают» чрезмерно активные. Прием рондо часто применяется для разминки: например, каждый по очереди громко говорит соседу справа, что он о нем думает, или изображает его в карикатурном виде. Слишком частое авторитарное использова-

ние приема ведущим без анализа, почему приходится к нему прибегать, ставит участников в положение учеников, вызываемых к доске, и усиливает их зависимость от ведущего.

«*Рондо выраженных чувств*» полезно для неуверенных, молчаливых участников, не привыкших выражать собственные чувства.

«*Рондо обратной связи*» дает возможность члену группы услышать мнение о себе не только от самых активных, а от всех членов группы, чтобы получить полноценную обратную связь.

Еще одним вариантом рондо является прием «*Передача эстафеты*», когда после завершения своего высказывания или действия участник выбирает для продолжения следующего, указывая на него пальцем, называя по имени или бросая мяч.

## *Аквариум*

Часть группы – «рыбки» – усаживается в центр круга при молчаливом присутствии остальных снаружи. Техника особенно полезна для активизации участников, мало участвующих в общей работе. Избавившись от конкуренции доминирующих товарищей и вынужденные что-то делать, «рыбки» обычно начинают обсуждать все происходящее в группе, в том числе причины своего молчания, свои чувства в отношении остальных, рассказывают о собственных проблемах.

В это время внимание остальной части группы привлекается к аутсайдерам, чтобы понять, как лучше вовлекать их в работу.

## *Ритуал*

Ведущий предлагает группе ритуал, который поможет продолжить работу над вызывающей разногласие темой. Смысл его заключается в том, чтобы без слов договариваться о том, кто имеет право говорить. При этом должны соблюдаться следующие правила:

1. В каждый момент говорит только один член группы.
2. Говорить может только тот, кому все остальные дали на это разрешение.
3. Разрешение говорить человек получает, когда все остальные члены группы жестом указывают на него.
4. Во время процесса принятия решения ничего говорить нельзя.
5. Если кто-то хочет получить слово следующим, ему разрешается выразить свое желание, указав пальцем на самого себя.
6. Тот, кто получает слово, может произнести не более одного предложения.
7. Ритуал заканчивается при соблюдении двух условий: если кто-то из членов группы выскажется за его прекращение, и если после этого высказывания никто больше не по-

лучит слова. В случае же, если все члены группы (кроме того, кто пожелал закончить ритуал) демонстрируют желание продолжить работу, указывая на следующего, то это означает, что процедура продолжается.

Ведущий обещает следить за тем, чтобы все правила соблюдались.

## *Авторитет*

Вы уже некоторое время работаете друг с другом, у вас была возможность оценить, насколько компетентен в вопросах власти и влияния тот или иной участник. Наверняка вы думали и о себе, о своих способностях завоевывать авторитет, о том, как усилить свое влияние и как вести себя по отношению к тем, кто пользуется большим влиянием, чем вы.

Я предлагаю каждому поделиться своими соображениями по поводу следующих вопросов.

- Не создается ли у вас впечатление, что ваше взаимодействие с руководителем группы способствует удовлетворению его личных амбиций и расширению его полномочий?
- Верно ли, что ваши сильные стороны гармонично дополняют слабые стороны руководителя?
- Может ли руководитель быть уверен, что вы не представляете для него лично никакой угрозы?
- Демонстрирует ли руководитель такт, уважая ваши чувства?

- Предоставляет ли вам руководитель пространство для действий, а также возможности, которые способствуют углублению ваших знаний и развитию навыков?
- Чувствуете ли вы уважение вашего руководителя?
- Как вы поступаете, если у вас с руководителем наблюдается расхождение мнений по какому-либо вопросу? Спорите ли вы с ним или соглашаетесь? Критикуете ли вы его открыто? Достаточно ли вам один раз четко и понятно высказать свое мнение, чтобы он среагировал на него?

# 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.