

К. ФОПЕЛЬ

ТЕХНОЛОГИЯ ВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА

ТЕОРИЯ
И ПРАКТИКА



Все о психологической группе

Клаус Фопель

**Технология ведения
тренинга. Теория и практика**

«Интермедиатор»

2004, 2013

УДК 159.88
ББК 88

Фопель К.

Технология ведения тренинга. Теория и практика / К. Фопель —
«Интермедиатор», 2004, 2013 — (Все о психологической группе)

ISBN 978-5-98563-456-3

Книга является практическим пособием по ведению психологических групп, в ней представлен анализ всех наиболее важных моментов этой работы. Помимо конкретных рекомендаций, в ней изложены теоретические основы групповой работы – анализируется природа индивидуальной и групповой психодинамики, обсуждается функциональная модель ведения групп, выделяются основные направления развития группы. В то же время в ней обсуждаются и практические вопросы, волнующие каждого психолога: какие навыки, знания и личностные установки необходимы ведущему группы? Какие этапы проходит группа в своем развитии? Что делать в случае возникающих затруднений? В книге также содержится описание конкретных интерактивных игр. Книга адресована психологам, ведущим групповую работу.

УДК 159.88

ББК 88

ISBN 978-5-98563-456-3

© Фопель К., 2004, 2013

© Интермедиатор, 2004, 2013

Содержание

Предисловие	5
Глава 1	6
1.1. Определение интерактивной игры	8
1.2. Происхождение интерактивных игр	9
1.3. Основания классификации интерактивных игр	11
1.4. Четыре шага в работе с интерактивными играми	16
1.5. Мотивирующая сила интерактивных игр	21
Конец ознакомительного фрагмента.	22

Фопель Клаус

Технология ведения тренинга Теория и практика 3-е издание (электронное)

Предисловие

Предлагаемая книга адресована ведущим психологических групп. В первую очередь она будет полезна тем, кто стремится установить баланс между результативностью работы группы и психологическим состоянием ее участников.

Конечно, книга не может заменить активного обучения ведущих групп на семинарах, проводимых соответствующими тренинговыми организациями. Но она наверняка будет полезна вам и даст новую практическую информацию.

Начало 1970-х годов было ознаменовано «бумом» групповой работы. Привыкшим к обычному обучению (докладам, дискуссиям, лекциям и академическим семинарам) психологам открылся новый мир. Они учились говорить от первого лица, выражать свои чувства, свои тайные желания и личный опыт. Мир групповой работы стал увлекательным приключением для душ и умов, в психологических группах много смеялись, плакали и любили. Участники приезжали из разных стран. Состав групп был самый разнородный и по возрасту и по социальному положению, рядом с менеджером мог сидеть студент, рядом с учительницей – домохозяйка. Вскоре появились новые методы работы с группой – гештальт, транзактный анализ, психодрама и многое другое; полезное и смешное, увлекательное и серьезное – всему нашлось место.

В те годы впервые появилась возможность массовой психологической работы, в основном благодаря тому, что был сформулирован лозунг групповой психологической работы, который представлялся привлекательным и практичным. Этот лозунг звучал так: «Становись взрослым и сотрудничай с другими!»

Время постоянно приносит что-то новое в групповую работу. Первое поколение ведущих приобрело свой собственный опыт – опыт участников групп, 1980-е годы прошли под знаком практического применения изученного, 1990-е создали новое направление групповой работы – работа в организациях и в бизнесе.

Мы рады представить эту книгу российскому читателю. Надеемся, что предлагаемое руководство поможет начинающим ведущим в решении проблем, которые всегда возникают у новичков.

Клаус В. Фопель

Глава 1

Интерактивные игры как средство групповой психологической работы

Все больше ведущих сегодня осознают тот факт, что вне зависимости от задач конкретной группы в ходе работы всегда возникают проблемы, связанные с мотивацией участников. Хочет того ведущий или нет, каждый участник задает себе вопросы: «Что я получаю от работы в группе? Приносит ли эта работа удовлетворение?»

В дальнейшем у участников возникают другие вопросы, связанные уже с их взаимоотношениями или с отношениями с ведущим: «Достаточно ли у меня в группе возможностей для самовыражения? Чувствую ли я себя в безопасности, высказывая отличную от мнения большинства точку зрения? Слышат ли меня другие? Могу ли я доверять ведущему? Чувствую ли я принадлежность к группе? Насколько привлекательна для меня эта группа? Настолько ли важно для меня участие в группе, чтобы я был готов действительно увлечься работой?»

Если неопытный ведущий при работе с группой ориентируется только на решение какой-либо групповой задачи и при этом игнорирует потребности участников и то напряжение, которое возникает у них в связи с их неудовлетворенными запросами, то вскоре он столкнется с классическими проблемами:

- участники будут апатичны, мобилизуя для работы только необходимый минимум энергии;
- группа разделится на активных участников и участников, избирающих поведение «на вторых ролях», у которых пребывание в группе на самом деле вызывает фрустрацию;
- между особенно честолюбивыми участниками возникнет «борьба за власть»;
- решения будут приниматься с большим трудом и не будут совместными;
- дискуссии будут слишком продолжительными и утомляющими, так как вместо того, чтобы открыто обсуждать возникающие межличностные конфликты, участники будут в это время скрыто решать свои проблемы;
- участники не будут чувствовать себя достаточно информированными и будут получать ответы на волнующие их вопросы только через свои догадки, сплетни и слухи.

Постепенно в группе формируется прохладная, скучная и псевдодружеская атмосфера. А ведущий старается компенсировать угрожающие симптомы распада группы посредством санкций, материальных стимулов или сильного давления.

Интерактивные игры – хорошая помощь для ведущих, которых волнует не только решение задач группы, но и самочувствие и взаимоотношения участников. Игры помогают связать требования, которые предъявляются наличием групповой задачи, с индивидуальными потребностями каждого. Благодаря им процессы обучения и работы в группе становятся более личностно ориентированными и продуктивными, а ведущий может сконцентрироваться на раскрытии имеющихся у группы ресурсов.

Сегодня интерактивные игры используются в совершенно разных группах – при подготовке учителей и социальных педагогов, на тренингах организационного развития, на обучающих семинарах, группах встреч и терапевтических группах. Преимущество интерактивных игр – в возможности их приложения ко всем возникающим в группе ситуациям и к разным тематическим и проблемным областям. С помощью интерактивных игр можно смоделировать, развить и усовершенствовать практически все личные и профессиональные способы поведения – коммуникативные навыки, наблюдательность, умение разбираться в своих и чужих чувствах, а также творческие способности и фантазию. С помощью интерактивных игр людей

обучают конкретным видам и формам ролевого поведения, принятию решений, разрешению конфликтов, сотрудничеству и многому другому.

1.1. Определение интерактивной игры

Интерактивная игра – это интервенция (вмешательство) ведущего в групповую ситуацию «здесь и теперь», которая структурирует активность членов группы в соответствии с определенной учебной целью.

Часто такие игры в упрощенном виде отражают реальные жизненные и групповые ситуации. Из множества аспектов внутриличностных или межличностных проблем они помогают выделить важные элементы и представляют их в искусственно созданном контексте в виде некой схемы действий. Таким способом интеллектуальная и эмоциональная энергия участников фокусируется в определенном направлении. Упрощенный мир интерактивных игр позволяет участникам лучше, чем в сложном реальном мире, познать и понять структуру и причинно-следственные взаимосвязи происходящего. Таким образом, можно более эффективно и с относительно малым риском обучиться новым способам поведения и проверить на практике свои идеи.

Эти интервенции известны под другими названиями – «структурирующие упражнения», «моделирующие игры», «ролевые игры» и т. п. Я останавливаюсь на термине «интерактивные игры», поскольку этот термин подчеркивает два основных признака процедур такого рода: игровой характер и возможность взаимодействия.

Понятие «игра» важно для меня, так как интерактивные игры пробуждают у участников любопытство, готовность к риску, они создают ситуацию испытания и дарят радость открытий, что свойственно всем играм. Понятие «интеракция» включает внутриличностную (различные части моей личности вступают в контакт друг с другом) и межличностную (я вступаю в контакт с другими людьми) коммуникацию.

1.2. Происхождение интерактивных игр

Большинство людей при слове «игра» вспоминают о собственном детстве или о развлекательных играх для взрослых. Многих чрезвычайно удивляет, что игры создают прекрасные возможности для обучения. Следует заметить, что уже детским играм присущи некоторые важные для интерактивных игр черты, такие как:

- правила и предписания, которые более или менее жестко направляют действия игроков;
- моделирование реальности;
- гарантии безопасности для игроков, которые дают возможность участникам экспериментировать с собой или другими.

Ниже указаны некоторые источники, которые были «предтечей» интерактивных психологических игр.

Развлекательные игры

В основном развлекательные игры связаны с реальным миром и повседневной жизнью. Например, игра «Монополия», появившаяся в период Великой депрессии, отражает восприятие тогдашних экономических отношений большинством американцев. Возможность приобрести и продать недвижимость благодаря спекуляциям, в то время как у большинства игроков не было денег, чтобы сделать это в жизни, принесла игре большую популярность.

Удовольствие, которое приносят такие развлекательные игры, возникает от сочетания реального и вымышленного. Игроки наслаждаются возможностью генерировать идеи, вести друг с другом переговоры, принимать решения, не опасаясь возможных последствий. Все безопасно. Самое худшее, что может произойти с игроком в «Монополию», – банкротство в фантазийном мире игры. Наказание, таким образом, состоит исключительно в том, что, проигрывая, игрок испытывает в этой связи разные по накалу чувства – от разочарования до злости.

Моделирование военных ситуаций

В XIX веке члены немецкого Генштаба открыли, что военные ситуации можно моделировать. В ходе такого рода деятельности военные стратеги могли не заниматься неизбежными при реальных маневрах вопросами снабжения, времени и финансов, а анализировать военный конфликт, представляя его в виде игры. В ней отражались специфические параметры типа скорости передвижения войск, качества вооружений и т. п. Фигуры маленьких солдатиков симболизовали армию, которая передвигалась по карте; позднее использовали даже ящики с песком, чтобы лучше представить местность. Эти игры давали офицерам безопасную возможность тренировать умение анализировать военную ситуацию и развивать способность к принятию решений.

Экономические игры

После Второй мировой войны обучающие игры развиваются в сфере экономики, где всегда есть достаточно высокая степень риска. Такие игры предоставляют прекрасную возможность поэкспериментировать с различными решениями в зависимости от условий. Остается ли игрок консерватором или же внедряет что-то новое – результат в любом случае безвреден. Главное же в том, что игроки могут заметить что-то важное, оценить последствия своего выбора не по прошествии некоторого времени, а за пару часов.

Особенно эти игры подходят для таких ситуаций в экономической сфере, где важную роль играют социальные взаимодействия. Руководителю невозможно выучить по книгам и лекциям, как управлять персоналом и вести переговоры. Игры дают возможность попробовать что-то новое на практике, ошибиться и в безопасной ситуации лучше понять и изменить собственное поведение.

Психотерапевтические игры

Также после Второй мировой войны игры появились и в совершенно другой области – в сфере психотерапии и социальной работы. Их цель – дать клиенту возможность исследовать свое поведение в безопасном пространстве терапевтического кабинета, чтобы изменить его в реальности. Из различных терапевтических направлений родилось великое множество игр:

- игры, помогающие клиенту лучше осознать собственные чувства;
- игры, дающие клиенту возможность лучше представить, как его поведение отражается на других;
- игры, способствующие развитию доверия и близости, лучшему самопознанию, принятию и пониманию людей и т. д.

Некоторые из них стали классическими, и их используют в одной и той же форме в тысячах групп. Другие были сильно модифицированы. И бесчисленное множество игр возникает непосредственно из групповой ситуации (например, чтобы обратить внимание на особенное положение одного или нескольких участников и предоставить им возможности для обучения).

Существует огромное разнообразие форм психотерапевтических игр. Что касается глубины их воздействия, то спектр здесь весьма широк – от игр, в которых участники всего лишь знакомятся друг с другом, как на вечеринке, до игр, в которых участники проявляют столь сильные чувства, что это представляется невероятным большинству клиентов. Некоторые из этих игр могут проводить только опытные терапевты, другие настолько безопасны и при этом полезны, что их может использовать фактически любой ведущий.

Большинство представленных в этой книге интерактивных игр происходит из области терапевтических игр или аналогичных им. Для меня очень важно, что в психотерапии участник группы воспринимается в целом, со всеми его чувствами и мыслями, желаниями и опасениями, с его прошлым, настоящим и будущим. При этом я выбрал только такие игры, которые может использовать даже не имеющий специального психотерапевтического образования ведущий, которые не сильно обременяют игроков и облегчают приобретение ими важного опыта для повседневной деятельности, для изменения установок и убеждений. Таким образом, предлагаемые в этой книге интерактивные игры – скорее педагогически ориентированные обучающие ситуации, которые способствуют личностному и профессиональному развитию, а не терапевтические процедуры, цель которых – защищать и сохранять находящуюся под угрозой психику клиентов.

1.3. Основания классификации интерактивных игр

На мой взгляд, очень важно, чтобы ведущий группы не просто наивно применял на практике интерактивные игры. Он обязательно должен быть знаком с их теоретической концепцией для того, чтобы лучше понимать происходящее и иметь возможность обсуждать его с коллегами или участниками групп.

Чтобы точнее определять специфические характеристики конкретной интерактивной игры, ведущему при планировании работы нужно знать, к какому классу они относятся, какие цели преследуют, какие требования налагают на ведущего. Таким образом ему легче защитить группу и себя от возможных рисков.

Интерактивные игры могут быть классифицированы по разным основаниям.

Цели

Интерактивные игры можно классифицировать в зависимости от целей. Всегда важно задавать себе вопросы: «Почему я выбираю именно эту интерактивную игру? Какие цели при этом преследую?» Возможно, целью игры будет помощь группе в преодолении трудностей при знакомстве на начальной стадии работы, а может быть – отработка определенных коммуникативных навыков участников или же обучение их конструктивным способам выражения обратной связи.

В отдельных главах этой книги представлены игры, помогающие ведущему преследовать важные для большинства групп стандартные цели: снижение тревоги участников в начале работы группы, помощь в осознании участниками факта их принятия другими, тренировка основных навыков коммуникации, активизирование участников при возникновении помех в работе группы и т. д. Однако надо отметить, что одни и те же интерактивные игры могут использоваться с разными целями.

Количество участников игры

Другое важное основание классификации связано с тем, на какое количество участников рассчитана та или иная игра. Некоторые игры предполагают индивидуальную работу участников, другие – работу в парах, в тройках, в четверках, в малых группах. Существуют игры, в которых во взаимодействие вступает вся группа. Можно организовать игру так, что малые группы будут соревноваться друг с другом или какая-то часть участников будет наблюдать за действиями других.

Глубина интервенции

Некоторые игры работают только с поведением («поверхностным слоем»), другие – с невидимыми внутренними процессами («глубинным слоем»). Важно понимать, что глубина интервенции еще не позволяет сказать, насколько сильной будет нагрузка на участников в ходе игры. Есть люди, для которых, в силу их личностных особенностей, утомительны игры, затрагивающие преимущественно «поверхностный слой», в то время как игры, работающие с «глубинным слоем», воспринимаются ими лучше, и наоборот.

Нагрузка на участников

Важная проблема связана с глубиной стресса, возникающего у отдельных участников или у всей группы в ходе интерактивной игры. Хотелось бы особо подчеркнуть, что определенный стресс необходим для эффективного обучения. Стресс способствует ослаблению защит и изменению стойких и привычных способов поведения. С другой стороны, следует учитывать, что слишком сильный стресс в обучающей ситуации блокирует и укрепляет неэффективные стереотипные установки.

Правильно оценить степень нагрузки ведущий может только с учетом специфики группы и особенностей отдельных участников. К примеру, игра, которая предоставляет прекрасную возможность для обучения психологов, в группе родителей может вызвать беспокойство и страх.

Продолжительность

Время, необходимое для проведения и последующей оценки интерактивной игры, является еще одним важным классификационным критерием.

К счастью, существует ряд игр, для проведения которых требуется минимум времени. Есть игры, на которые требуется много времени, и их можно использовать только при отсутствии у ведущего и участников временных ограничений. Реалистичная оценка необходимого количества времени, в том числе для стадии анализа, имеет важное значение для правильной организации работы. При этом вполне возможно вести группу таким образом, что участники постепенно все больше будут концентрироваться на работе и будут способны пробовать и анализировать все более сложные игры во все более короткое время. Учтите, что чем больше времени у группы, тем чаще многие участники склонны откладывать важные высказывания «на потом».

Средства общения во время игры

Еще одно основание для классификации игр – средства общения, которые задействуются в ходе их проведения. Существуют вербальные игры, в которых участники разговаривают друг с другом, есть невербальные, в которых они взаимодействуют только с помощью «языка тела». Существуют и другие средства самовыражения – письма, рисунки, шумы, звуки, изготовление трехмерных объектов и т. п. Классифицировать игры по этому основанию важно потому, что освоение новых способов взаимодействия повышает эффективность обучения. Исходя из всего этого, ведущий группы должен заботиться о том, чтобы средства общения время от времени менялись.

Степень структурированности игры

Некоторые игры требуют значительной структурированности процесса, чтобы участники могли полностью сосредоточить внимание на проживании определенных способов поведения и возникающих у них при этом чувствах и мыслях. Высокая степень организованности игры препятствует уклонению участников от работы с проблемами. Некоторые члены группы (особенно новички) чувствуют себя в связи с этим чрезмерно опекаемыми и начинают проявлять недовольство. Для других участников высокая степень структурированности означает безопас-

ность, так как при свободном взаимодействии в группе риск возникновения конфликтов и неприятных переживаний значительно возрастает.

Существуют игры, в которых участники сами создают структуру для взаимодействия и решения задач. Чем больше степень структурирования, тем важнее точность и четкость инструкции, даваемой ведущим.

Количество участников в группе

Существуют интерактивные игры, используемые в сколь угодно больших группах, что дает возможность проводить эксперименты с парами и малыми группами в присутствии многих сотен участников. Многие игры пригодны для групп, состоящих примерно из двадцати человек. Ведущий должен знать, что величина группы сама по себе – довольно абстрактный фактор. Важно психологическое понимание величины группы. К примеру, взрослые участники обучающего семинара могут без труда участвовать в экспериментах с обратной связью в присутствии тридцати коллег, тогда как пациенты в терапевтической группе испытывают трудности даже при обычном общении, если количество участников превышает шесть человек. В каждой конкретной группе ведущий должен оценить, каким образом ее величина влияет на готовность участников к риску и способность выдерживать нагрузку.

Происхождение игры

Еще одно возможное основание классификации – происхождение интерактивной игры. Этот относительно формальный критерий позволяет заинтересованным ведущим изучить соответствующее направление психологии, получить дополнительную информацию в литературе. Большинство представленных в этой книге интерактивных игр пришли из гуманистической психологии, гештальт-терапии, семейной терапии, транзактного анализа.

Психологическая основа интерактивной игры

Это основание классификации особенно важно для ведущих, которые хотят понимать, каким образом работает определенная интерактивная игра, которые размышляют над тем, как можно ее изменить или придумать аналогичную.

В основе некоторых игр, например, лежат проективные методы, которые дают возможность участникам проявить находящиеся в глубинных слоях подсознания чувства и идеи, желания и опасения, воспоминания и надежды. Есть игры, в которых утрируется определенное поведение, чтобы участники могли лучше его прочувствовать и понять. В других играх используется принцип контраста – от участников требуется в качестве эксперимента вести себя не так, как они обычно ведут себя в повседневной жизни, для того чтобы они могли расширить свой поведенческий репертуар. Существует техника обмена ролями, благодаря которой участники учатся смотреть на ситуацию с другой точки зрения, развивая тем самым умение понимать партнера. Некоторые игры используют технику идентификации, помогающую лучше узнать и интегрировать мало проявляемые аспекты собственной личности. Есть игры, работающие по системному принципу, в них участники изучают на практике различные нормы общения, чтобы затем понимать последствия применения в жизни разных коммуникативных стилей. Наконец, существуют игры, в которых участники в ходе дискуссии приходят к выводу о том, какие нормы общения и поведения эффективны в жизни всегда.

Требования к ведущему группы

Конечно, все интерактивные игры можно рассматривать с точки зрения того, насколько полно они учитывают потребности участников.

На мой взгляд, слишком редко ставится вопрос о способности ведущего провести анализ и оценку игры так, чтобы возникающие в ходе нее проблемы, чувства и опыт были осознанно проработаны. При этом должна сохраняться работоспособность группы, а каждый участник должен получить для себя какую-то пользу. Некоторые интерактивные игры рассчитаны на ведущих, которые не имели опыта собственного участия в психологических группах. Другие игры основаны на том, что ведущий имеет собственный опыт участия в групповой работе.

Критическая самооценка ведущего – важный фактор успеха работы. Если ведущий только прочитал описание интерактивной игры, не имеет опыта участия в ней и спрашивает себя, достаточно ли у него квалификации для ее проведения, то лучше забыть об игре или попробовать провести ее с коллегами. С другой стороны, требования к себе не должны быть чрезмерно высокими.

Если ведущий и группа стоят перед выбором – проигнорировать возникшие проблемы или же опытным путем, пусть недостаточно умело, но выделить их и проработать, то, на наш взгляд, многое говорит в пользу второго выбора. В целом опаснее вытеснение психологических проблем, чем проработка, пусть даже и дилетантская.

Масштаб интервенции

Чем меньше у ведущего опыта, тем безопаснее для него и для группы начать работу с проведения интерактивной игры со всеми участниками. В этом случае все члены группы действуют одновременно, что способствует групповой сплоченности. С другой стороны, приходится учитывать, что у разных участников потребности и готовность к обучению различны, так что степень эффективности интерактивной игры для всех различна.

Опытные ведущие могут проводить игры, фокусируя внимание только на определенных участниках. В таком случае активно работает не вся группа. Проблема обсуждается и решается только теми участниками, для которых она в данный момент актуальна, остальные выступают в качестве фона. Как правило, такой вариант очень эффективен.

При этом возможны следующие ситуации: отдельный участник будет активен по отношению к группе или же группа – по отношению к участнику; двое участников проводят игру в центре группы, а остальные выступают в качестве «греческого хора» и рассказывают потом о своих наблюдениях. То же самое возможно не только с двумя, но и с большим числом участников. Поскольку такое применение интерактивных игр связано с большим риском как для ведущего, так и для конкретных участников, ведущий должен серьезно подумать, достаточно ли у него опыта и достаточно ли доверия в группе. Если ведущий не очень уверен в себе, то лучше, если он сформулирует интервенцию как предложение, а участники будут вправе его отклонить.

Время проведения игры

Последнее основание классификации – подходящий момент для интерактивной игры. Некоторые игры проводятся на более ранних, другие – на более поздних этапах развития группы.

Для неопытных ведущих один из самых трудных вопросов: «Когда рациональнее использовать игру в работе?» Ведущий должен уметь отслеживать ход развития группы и понимать, на какой стадии она сейчас находится. В этом может помочь представленная в параграфе 3.1. модель группового развития.

Ведущий должен ясно представлять: чтобы предложить конкретную интерактивную игру, недостаточно только провести диагностику группового развития и определить проблемы отдельных участников или всей группы. Часто ведущий уже на ранней стадии видит определенные проблемы и просто отмечает их, чтобы поработать над ними позже. Это относится ко всем проблемам, открытое обсуждение которых предполагает высокую степень сплоченности и доверия в группе (в том числе доверия к ведущему). Пример проблем такого рода – вопросы, связанные с эротикой и сексуальностью, проблемы власти и влияния, консенсуса и сотрудничества. Поэтому опытный ведущий предложит игры, затрагивающие эти темы, только тогда, когда почувствует внутреннюю готовность участников.

В начальной стадии работы группы уместно проводить игры, направленные на знакомство участников друг с другом и их «разогрев» для совместной деятельности. Тогда же уместно проводить игры, направленные на развитие межличностного восприятия и коммуникации, чтобы участники приобрели навыки общения и вся система взаимодействия в группе стала эффективнее. Это не значит, что игры такого рода нельзя провести и на более поздних этапах.

Игры, направленные на активизацию и энергетизацию участников, также полезнее проводить в первой половине работы группы, так как именно в этот период участники испытывают множество трудностей и напряжений. С другой стороны, группа никогда не бывает полностью свободной от проблем и помех, так что упражнения такого рода можно проводить вновь и вновь. Интерактивные игры на развитие доверия и открытости полезнее попробовать в конце первой трети жизни группы. Как правило, они подготавливают группу к работе по теме «Выяснение отношений и обратная связь».

Во второй половине работы группы лучше всего использовать игры, направленные на проработку проблем, связанных с властью, влиянием и конкуренцией. После прояснения трудностей в этой области можно работать над сложными процессами, связанными со взаимопониманием и сотрудничеством. Также лишь во второй половине работы с группой можно использовать упражнения, затрагивающие глубинные процессы, связанные с личностным ростом участников.

В естественных и давно существующих группах работает тот же принцип: ведущий должен продиагностировать наличие у участников определенных навыков или сформировать их. Прежде чем начнется работа над более сложными проблемами, необходимо разрешить те, которые лежат на поверхности.

1.4. Четыре шага в работе с интерактивными играми

Начнем с примера, показывающего, что нужно делать, чтобы провести интерактивную игру. В начальной стадии работы группы участники часто выражают свои чувства косвенно, посредством вопросов, чтобы избежать риска, связанного с четкими и ясными высказываниями. Как будто в группе существует некая норма – не разрешается выражать собственные впечатления, реакции и чувства.

Часто участники задают друг другу и ведущему вопросы: «Почему вы пришли в группу?.. Зачем вы мне это говорите?.. Зачем вы ведете эту группу?.. Почему вы недостаточно активны как ведущий?» и т. п. На такие вопросы нелегко ответить, так как не всегда ясно, чего хочет спрашивающий. Нужна ли ему только информация или он выражает в неявной форме критику? Когда меня как ведущего спрашивают: «Почему вы ведете эту группу?», я могу представить различные причины, побудившие участника задать такой вопрос:

- он рад моему присутствию в группе;
- он недоволен этим;
- он хочет выяснить, насколько отличаются мои представления о целях группы от его собственных, и т. д.

В любом случае задающий вопрос не дает мне четкого представления, какие сведения он хочет получить. И сдержанность моего собеседника не очень способствует моей готовности к искреннему ответу.

Вопросы знакомы всем ведущим групп как коммуникативный маневр, благодаря которому спрашивающий изящно избегает выражения собственного критического или негативного мнения. Когда такое поведение практикуют многие участники, ведущий может понять, что в группе существует негласная норма, которая запрещает высказывать критику или негативные чувства и реакции, так как это невежливо и неразумно.

Чтобы помочь группе прояснить для себя последствия ограничительной нормы, ведущий может, к примеру, сказать: «Похоже, что в группе мы выражаем собственные чувства не в форме высказываний о них, а скорее посредством разных вопросов. Может быть, в группе существует некая норма, которая запрещает нам открыто выражать негативную реакцию? Как вы думаете?»

Таким образом, имеет место интервенция ведущего в форме осторожной интерпретации.

Для работы над подобной проблемой ведущий может выбрать и иную возможность вмешательства, пожалуй, более полезную, чем интерпретация, – интерактивную игру. В этом случае участнику не нужно полагаться на мудрость ведущего, он приобретет собственный опыт.

! Одни вопросы

Инструкция. *Я заметил, что вы задаете много вопросов. Я хочу предложить вам интерактивную игру, чтобы вы лучше поняли, какова роль вопросов в общении. Давайте в течение 5 минут просто задавать друг другу вопросы – один участник будет спрашивать другого. Как только вопрос задан, другой участник, в свою очередь, задает свой вопрос и т. д. Не разрешается отвечать на какой-либо вопрос в ходе игры. Также нельзя задавать вопросы одному человеку более двух раз. Таким образом мы избежим слишком долгого общения. Кто хочет начать?*

В ходе этой короткой игры уровень напряжения в группе, возможно, возрастет и выявится множество тем, которые ранее не обсуждались. По мере появления все новых и новых вопросов станет ясно, что многие из них одновременно содержат в себе и утверждения. К тому же участники могут заметить, насколько вопросы аффективно заряжены и что в особенности

вопросы «почему?» часто содержат в себе упрек и негативное отношение. Через 5 минут ведущий останавливает игру и говорит примерно следующее:

Я хочу предложить вам поделиться своими чувствами по поводу этой игры. Давайте обсудим, что происходило.

Вопросы для обсуждения

- Что нового для себя вы обнаружили в ходе игры?
- Как вы себя при этом чувствовали?
- Когда вы чувствовали безразличие, а когда – возбуждение или раздражение?
- Что для вас было более легким – задавать вопрос самому или выслушивать других?
- Есть ли среди вас те, кого вообще не спрашивали или спрашивали мало?

Во время итогового обсуждения у всех участников есть возможность осознать свой собственный опыт и обсудить его в группе. При этом обнаружится некоторое сходство опыта (например: «Ты тоже боишься, когда тебе задают вопрос “почему?”. Хорошо, что не я один такой чувствительный») и различные сугубо индивидуальные реакции («Я вдруг подумал о своем отце, который после того, как я украл его мопед, все время кричал: “Зачем ты это сделал?”»).

Мы описали эту ситуацию, чтобы на ее примере показать, какие *шаги* должен предпринять ведущий группы, чтобы провести интерактивную игру.

Шаг 1. Анализ групповой ситуации

Ведущий должен оценить ситуацию в группе в целом и потребности каждого участника, чтобы понять, каким образом он может оказать участникам поддержку. На наш взгляд, в начале работы группы ведущий должен быть более активным, нежели потом, когда участники в состоянии самостоятельно понять свою ситуацию и предпринять нужные действия. В любом случае ведущий должен действовать очень аккуратно. Он может спросить себя:

– **Какое поведение я наблюдаю в группе в данный момент?** Например, многие участники все время задают вопросы;

взаимодействие идет вяло и носит оборонительный характер; люди постоянно перешептываются друг с другом...

– **Какие внутренние процессы сопровождают эти способы поведения?** Возможно, участники боятся выражать свои эмоциональные реакции, следуя ритуалу «Я тебе ничего не сделал, и ты мне ничего не делай». Очень может быть, что существует негласная норма – здесь никого нельзя обижать...

– **К каким последствиям для группы в настоящем и в будущем может привести поведение участников?** Сейчас общение носит формальный и оборонительный характер. Если я как ведущий не вмешаюсь, это может стать «нашим стилем»...

– **Какова цель моего вмешательства?** Из всех форм взаимодействия в настоящий момент больше всего помех создает то, что участники выражают собственное мнение в завуалированной форме – в виде постоянно задаваемых вопросов. Я бы хотел, чтобы участники подумали над причинами этого и стали чаще формулировать прямые личные высказывания...

– **Какая психологическая техника должна использоваться в интерактивной игре?** Я решил провести игру, в которой утрируется нежелательное поведение участников, а именно их манера задавать слишком много вопросов. Теперь все участники в течение 5 минут

занимаются только тем, что задают вопросы. Так они смогут выяснить, что скрывается за их вопросами – тревога или раздражение, а может быть, искреннее любопытство и интерес к новым людям. Они могут заметить, насколько бесперспективно в течение длительного периода времени только спрашивать вместо того чтобы высказываться ясно и непосредственно. С другой стороны, у участников есть шанс выяснить, когда их вопросы вызывают у других защитную реакцию, закрытость или раздражение.

– **Какова будет глубина интервенции у этой игры?** Игра относится только к видимому поведению. Таким образом, группе, не имеющей предварительного опыта, она будет более понятна, чем игра, задействующая скрытые внутренние процессы...

– **На ком фокусируется моя работа?** Я отказываюсь от упражнений в парах, так как хочу способствовать развитию чувства сплоченности группы, поэтому я выбираю игру, в которой участвуют все.

– **Насколько велика нагрузка от игры?** Я думаю, что все участники группы в состоянии поучаствовать в ней, и у них достаточно такта и знания самих себя, чтобы получить от этой игры пользу...

Кроме того, можно проанализировать игру по другим основаниям классификации, о которых говорилось в предыдущем разделе, чтобы установить, подходит ли конкретная игра к конкретной групповой ситуации.

Шаг 2. Инструктирование участников

После того как ведущий решил предложить группе интерактивную игру, он должен объяснить, что именно следует делать. Известно, что существенное влияние на успех игры оказывает правильно составленная инструкция и форма ее подачи группе. Инструкции к большинству предлагаемых в этой книге интерактивных игр являются полными и проверенными. Если нет достаточно убедительных причин, неопытному ведущему не следует вносить изменения в предложенный текст.

Достаточно важно, чтобы этап инструктирования содержал в себе следующее:

– **Информацию о целях проведения игры.** Большинство участников групп чувствуют себя безопаснее, если хотя бы в общих чертах знают, почему ведущий предлагает определенную интерактивную игру. Ведущий может обращаться к наблюдаемому поведению участников («Я заметил, что вы задаете много вопросов»). Он может также высказывать предположения по поводу внутреннего состояния членов группы («Мне кажется, что многие из вас боятся открыто говорить о своих реакциях на других участников или на меня»). После этого он так же коротко информирует участников, чему они могут научиться с помощью интерактивной игры («Я хотел бы предложить вам интерактивную игру, чтобы вам стало понятнее, какое воздействие вопросы оказывают на процесс общения»).

– **Четкие инструкции о процессе.** Чем более наглядны, лаконичны и убедительны объяснения ведущего, тем скорее участники будут готовы к сотрудничеству. Случается, что кто-то из участников пытается заранее проанализировать интерактивную игру и обсудить ее смысл и цель. За этим может скрываться неосознанная попытка препятствовать проведению определенного эксперимента. В таком случае ведущий может предложить участникам сначала провести игру и только после этого обсуждать ее целесообразность. Если кто-то из членов группы не хочет участвовать, у него есть право остаться наблюдателем. Если же большая часть участников считает слишком рискованным участие в интерактивной игре, то это говорит о недостатке доверия ведущему, группе или этому виду обучения. В этом случае ведущему следует обсудить с группой сложившуюся ситуацию, отложив проведение игры.

– **Подчеркивание экспериментального характера игры.** С помощью некоторых замечаний ведущий может способствовать ослаблению защитных реакций участников, напри-

мер: «Попробуйте рассматривать все это как эксперимент и игру. Я хотел бы, чтобы вы просто смотрели, что происходит. Особенно не напрягайтесь, чтобы достичь каких-то определенных результатов, и не беспокойтесь о том, правильно или неправильно, хорошо или плохо то, что вы делаете. Просто отмечайте свои реакции, мысли и чувства...»

– **Уверенное поведение ведущего.** Некоторые ведущие используют совершенно неподходящий псевдодемократический стиль ведения группы и чуть ли не извиняются перед участниками за то, что вносят какие-либо предложения. Если я как ведущий предлагаю интерактивную игру, мне нужно использовать относительно директивный стиль, который я выбираю в этот момент сознательно. Такой стиль особенно целесообразен в начале работы. На более поздних этапах группового процесса я могу быть сдержаннее и передавать больше инициативы группе. Когда я начинаю работать с группой, я не буду спрашивать участников: «Не хотели бы вы попробовать эту интерактивную игру?» Вопрос о том, хотят ли участники попробовать игру, предполагает, что группа уже в состоянии решить столь сложную задачу, какой является совместное принятие решения. Посредством такого вопроса ведущий форсирует рост конфликтного потенциала в группе и повышает страх участников. Вместо этого целесообразно сказать: «Я хотел бы предложить вам интерактивную игру».

С другой стороны, ведущий должен проявить достаточную гибкость и быть способным изменить свои планы, если большое число участников спонтанно отказывается от игры и вносит иные предложения.

– **Акцент на добровольности.** Ни у кого из членов группы не должно возникнуть впечатления, что он обязан принимать участие в интерактивной игре. Право участников на отказ заранее обговаривается. Таким образом, каждый член группы знает планы ведущего, которым он может противопоставить собственное ясное «нет».

Ведущий может зафиксировать это право с помощью краткого сообщения, например: «Возможны ситуации, когда кто-то из вас не сможет делать то, что я прошу. У каждого из вас есть интуитивное ощущение своих возможностей, и я уважаю любой отказ, так как я сам обладаю таким же правом».

Если ведущий не сформулирует четко это право, некоторые участники могут начать рассматривать группу как тюрьму, а предложения ведущего – как средства принуждения. В результате у них возникнет внутренняя паника.

Шаг 3. Проведение игры

На этой стадии ведущий контролирует осуществление запланированной деятельности и дает дальнейшие инструкции, разъясняет неправильно понятые указания и следит за соблюдением временных рамок и правил. И наконец, он внимательно наблюдает за тем, что делают участники. Как правило, сам он не принимает участия в игре – в этом случае участники чувствуют себя более независимыми. Однако в начале работы группы он может изредка поучаствовать, чтобы помочь группе избавиться от скованности.

Шаг 4. Подведение итогов

В то время как на стадии проведения игры ведущий может «отступить на задний план», на следующей за этим стадии подведения итогов он должен снова стать активнее и помочь участникам проанализировать свой опыт.

Деятельность ведущего на этом этапе способствует решению следующих задач:

– **Руководство процессом самоанализа.** После окончания игры у каждого участника должна быть возможность молча подумать о своем опыте. Этот процесс индивидуального самоанализа ведущий может облегчить, задавая вопросы, которые способствуют осознанию участ-

никами важных эмоциональных и интеллектуальных аспектов опыта: «Что ты узнал? Каковы были ощущения? Заметил ли ты привычные для себя способы поведения? Как ты реагировал на поведение других?»

Проверенные и испытанные на практике вопросы даны практически ко всем предлагаемым в книге играм. Список их, естественно, может быть расширен.

– **Поощрение обмена опытом.** После самоанализа ведущий просит участников рассказать о своем опыте другому участнику, малой группе или даже всей группе: «Кто хочет рассказать нам немного о своем опыте?» При этом прежде всего важно, чтобы у каждого была возможность сообщить что-то о себе и выслушать других. Нужно, чтобы на это было выделено достаточно времени.

– **Помощь в осознании особенностей своего поведения.** Весьма полезно, чтобы каждый участник сам рассказал о своем опыте. В этом случае он лучше поймет свое поведение, так как будет знать, *что* и *как* он делает. Он будет знать, какое воздействие его поведение оказывает на других участников, сможет сравнить свое восприятие самого себя с фактическим поведением и, может быть, изменить последнее.

Помощь ведущего должна прежде всего состоять в том, чтобы удержать участника от желания стать своим собственным плохим психотерапевтом, обосновать и оправдать свое поведение («Я веду себя так, потому что мой отец всегда...»). Вместо этого ведущий должен помочь ему понять, как он вел себя во время игры и каковы эмоциональные и социальные последствия этого. В ходе работы ведущий должен следить за тем, чтобы никого не оценивали и не осуждали, чтобы каждый желающий мог получить обратную связь. Ведущий может сообщить группе и собственные наблюдения, а также – в зависимости от личной компетенции и групповой ситуации – помочь осторожной интерпретацией.

– **Помощь в нахождении связи между полученным в игре опытом и поведением в повседневной жизни.** Это очень важный пункт, на который ведущие часто не обращают достаточного внимания. Участники приходят в группу, чтобы узнать что-то полезное о себе для своей личной и профессиональной жизни, и этот перенос опыта нужно начать уже в группе. Полезны такие вопросы: «Что ты будешь делать с этим опытом в будущем? Хочешь ли ты извлечь какие-то выводы? Если да, то какие? Что бы ты сделал по-другому? Что можешь сделать для этого?»

1.5. Мотивирующая сила интерактивных игр

Независимо от специфической цели каждую интерактивную игру можно рассматривать как более или менее структурированную обучающую ситуацию, позволяющую участникам развивать новое понимание себя и формировать новые модели поведения.

Основное отличие традиционных методов обучения от интерактивных игр заключается в том, что первые обращаются только к интеллекту участника, а вторые затрагивают личность обучаемого целиком – его мысли, чувства, знания, интерес и стремление к игре.

Многие люди удивляются серьезности и энергии, с которыми дети отдаются процессу игры. Причем мы можем наблюдать, что дети намного сознательнее относятся к правилам в игре, чем, например, к правилам поведения в семье или в классе. Дети, нарушающие правила игры, вызывают недовольство товарищей, тогда как дети, мешающие на уроке, вполне могут рассчитывать на понимание сверстников. Участие в игре всегда требует признания правил. Мир игры – это магический мир со своими собственными законами пространства и времени и собственными стандартами приемлемого поведения.

Мы не должны исключать из учебных ситуаций, за которые несем ответственность как ведущие, столь действенные силы. В то время как воспитатели часто практически интуитивно поощряют участие маленьких детей в игре, нам пока не удастся внедрить в работу со взрослыми игру как важное средство их обучения.

Интерактивные игры дают ведущим возможность использовать психологическую энергию в учебных процессах. Игры могут значительно усилить мотивацию обучения. Они помогают изучить особенности индивидуального поведения членов группы, отследить групповую динамику, способствуют пониманию сложных межличностных взаимосвязей. Игры помогают социализации и развитию личности участников, дают им возможность проверить на практике разные подходы, развить и интегрировать различные убеждения, навыки и способности. Применение интерактивных игр позволяет ведущим достичь широкого спектра учебных целей полнее, чем при традиционных методах обучения. К последним относятся, например, следующие мероприятия: ученик зачитывает трехминутный реферат о том, почему он не должен дерзить; студент-психолог читает многостраничное сочинение об оптимальной технике проведения интервью; группа менеджеров делает доклад о стандартах современного управления персоналом; в группе родителей обсуждается проблема авторитета взрослого.

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.