

Г. И. Марасанов



социально-психологический
ТРЕНИНГ



Герман Марасанов

**Социально-
психологический тренинг**

«Когито-Центр»

2001

Марасанов Г. И.

Социально-психологический тренинг / Г. И. Марасанов —
«Когито-Центр», 2001

Данная книга написана для практикующих психологов и социальных работников. В ней подробно описаны методы и практические приемы социально-психологической работы в группе в форме тренинга. Приводятся как известные, так и авторские разработки начала тренинга, игры и упражнения, варианты обсуждения происходящего на тренинге. Книга окажет практическую помощь тем, кто специализируется в области активных методов групповой социально-психологической работы.

© Марасанов Г. И., 2001

© Когито-Центр, 2001

Содержание

ПРЕДИСЛОВИЕ	5
ВСТУПЛЕНИЕ	6
ПЕРВАЯ ЧАСТЬ	8
КАК НАЧИНАТЬ ТРЕНИНГ	8
ЗНАКОМСТВО	10
КАК ПРОВОДИТЬ ДИСКУССИЮ	15
КАК МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ ДИСКУССИЮ	22
I. ЕСТЕСТВЕННАЯ ДИСКУССИЯ	22
II. ПРОИЗВОДНАЯ ДИСКУССИЯ[20] (оригинальная разработка)	25
III. ДИСКУССИЯ СО СКРЫТЫМИ РОЛЯМИ	27
Конец ознакомительного фрагмента.	30

Г. И. Марасанов

Социально-психологический тренинг

ПРЕДИСЛОВИЕ

Странно, но не многие знают, что известный басенный сюжет про лисицу и виноград И. А. Крылова остался незавершенным. В русском варианте лисица убеждает себя и окружающих в том, что виноград зелен, поэтому нет нужды тянуться за ним. Успокоившись, освободив себя от вожделения, лисица уходит. До винограда никому больше нет никакого дела. Все. Однако у Эзопа, кажется, или у Лафонтена есть продолжение... И виноград обиделся на лисицу и действительно позеленел от обиды...

– Нет, изверг несчастный, ты не уходи, ты дослушай, за что я тебя ненавижу, – кричит жена своему мужу. Она, кажется, так люто ненавидит его, что просто жить без него не может. Ведь если уйдет он, то кому она будет это кричать. Если она уже выбрала себе его, а другой никакой для этого, как и для всей остальной жизни, ей не нужен...

– Оставьте свои эмоции дома. На работе они ни к чему, – говорит начальник. Как, спрашивается, их оставить и почему не делает этого он сам? Да и вообще, зачем человеку эмоции? Чтобы было, что подавлять и прятать?

Запутанными, как оказывается, бывают не только басни. Любая ситуация, в которую попадает группа на тренинге, должна быть если не распутанной, то хотя бы понятой участниками.

Целью этой книги стало не только обобщение более чем пятнадцатилетнего опыта психологической практики автора. Моделировать ситуации, чем-то напоминающие жизнь, успешно позволяют множество игр и упражнений, сборники которых постоянно издаются. Кроме десятка новых оригинальных авторских разработок, остальные игры и упражнения, представленные здесь, уже известны психологам-практикам. Однако варианты анализа ситуаций, возникающих в группе во время и после упражнения или игры, заслуживают отдельного обсуждения. Такого рода обсуждениям уделяется, по нашим наблюдениям, чрезвычайно мало внимания в соответствующей литературе. Данная книга имеет целью восполнить этот пробел.

Мы предлагаем читателю, занимающемуся психологической практикой, конечно же, свои, авторские варианты ведения тренинга и отдельных его фрагментов. Если наши варианты моделирования и анализа ситуаций не только окажутся полезными, но и дадут импульс к появлению новых приемов и способов ведения тренинга, мы будем считать цель, ради которой написана эта книга, достигнутой.

Автор глубоко признателен профессору Л. А. Петровской за детальный анализ рукописи, тонкие, порой неожиданные идеи, преобразовавшие первоначальный вид книги.

Творческое сотрудничество с Н. С. Пряжниковым позволило автору создать несколько оригинальных игр и упражнений, а также обнаружить новые возможности в психологической работе с группой.

Хочется особо поблагодарить интересного и необычно работающего психолога Н. Н. Ершову, ставшую инициатором создания этой книги; психолога Н. А. Игнатову за проведение практической проверки нескольких приемов тренинга, а также за поддержку и помощь в работе.

Г. И. МАРАСАНОВ

ВСТУПЛЕНИЕ

Сегодня практическая психология постоянно обогащается всевозможными тренингами, деловыми играми, различными видами групповой работы с клиентами. Тренинги для застенчивых женщин помогают последним овладевать тайнами женского обаяния; тренинги делового общения для руководителей повышают эффективность руководства и управления людьми; получают все более широкое распространение тренинги для детей и подростков, направленные на коррекцию неврозов и других трудностей, проявляющихся в общении. Все это, как и невероятная популярность Дейла Карнеги, а еще раньше – мало с чем сравнимый успех «Писем к сыну» графа Чесерфилда свидетельствует о потребности людей быть и чувствовать себя компетентными в общении. И вряд ли сомнительна догадка о том, что эта потребность не зависит ни от эпохи, ни от общественной формации, ни от степени удовлетворения иных потребностей, ни даже, вероятно, от индивидуально-психологических особенностей человека.

Понимая компетентность в общении как развитие знаний, социальных установок, умений и опыта в области межличностного общения,¹ Л. Петровская предлагает обозначить практику психологического воздействия, основанную на активных методах групповой работы, единым термином – социально-психологический тренинг.² Хотя, на наш взгляд, и нет оснований для дискуссии на тему о том, что здесь является более широким, а что – более узким понятием, все же предложим свое обозначение совокупности приемов, форм и способов психологической практики, входящих в понятие «социально-психологический тренинг», – активные методы практической психологии.

Такое обозначение представляется полезным хотя бы потому, что, на наш взгляд, в стихийном сознании слово «тренинг» все более связывается с пусть и достаточно широкой, но вместе с тем, как это ни парадоксально, уже весьма конкретной совокупностью процедур и условий их проведения. А не считаться со стихийно складывающимися представлениями практикующий психолог не может. К тому же Л. А. Петровская признает, что термин «социально-психологический тренинг» является не безусловно адекватным.³ Она пишет, что «социально-психологический тренинг включает в себя ныне широкий спектр форм: видеотренинг, ролевое обучение, групповой анализ оценок и самооценок, невербальные „методики“.

Ю. Н. Емельянов предлагает различать понятия «обучение социальной психологии» и «социально-психологическое обучение». «Если первое подразумевает сообщение сведений о данной науке в целом, т. е. исходит из общетеоретических положений, предоставляя обучаемому свободу практического приложения усвоенных данных, то второе предполагает учет особенностей деятельности специалиста... в рамках конкретной профессии».⁴ По мнению Емельянова, социально-психологический тренинг – это только «наименование (курсив мой. – Г. М.) набора тех или иных активных групповых методов, которое не содержит указания на целевое применение и теоретико-методическую ориентацию».⁵ Емельянов предлагает обозначение «активные групповые методы», считая психологическую работу с коммуникативной стороной деятельности своих клиентов выходящей за рамки понятия «социально-психологический тренинг». В связи с этим обозначение, предложенное нами, если и не снимает существующие в этом вопросе противоречия, то хотя бы не порождает новых.

¹ Петровская Л. А. Компетентность в общении. – М., 1989. С. 9.

² Там же. С. 7.

³ Там же.

⁴ Емельянов Ю. Н. Активное социально-психологическое обучение.

⁵ Там же.

В настоящее время в распоряжении психологов-практиков уже оказалось весьма обширное количество разнообразной литературы, отражающей так или иначе практические, теоретические, прикладные аспекты групповой психологической работы. Здесь – и отечественные работы (Дубовская, 1991; Емельянов, 1985; Жуков, 1990; Коломинский, 1984; Петровская, 1989; Спиваковская, 1988; Эйдемиллер, 1990, причем приведенный перечень фрагментарен и, очевидно, не полон), помогающие начать вести психологическую практику, и зарубежные разработки, как переведенные на русский, так и ожидающие этого (Берн, 1988; Гордон, 1979; Кратохвилл, 1985; Роджерс, 1973; Рудестам, 1990; Сатир, 1977). Несомненное воздействие на представления практических психологов о том, как следует организовывать и проводить занятия в стиле активных методов практической психологии, что здесь воспринимать как «хорошее», «правильное», а что как «не вполне», оказали произведения, написанные в популярном стиле, для добросовестного изучения которых, однако, требуется серьезная психологическая подготовка и немалые творческие усилия (Аникеева, 1987; Аттаватер, 1985; Гиппенрейтер, 1995; Гиппиус, 1967; Добрович, 1982, 1987; Ершов, 1972; Карнеги, 1989; Мелибруда, 1986; Кнебель, 1967; Мищич, 1984; Мудрик, 1986; Станиславский, 1948; Цзен, Пахомов, 1988).

Кроме того, несмотря на то, что проблема «взаимности» между научной, академической психологией и психологической практикой существует и далека от разрешения, любой практикующий психолог, если он претендует на то, чтобы воспринимать себя как профессионала, не может не быть компетентным в современных научных представлениях о личности, формах личностного развития в общении. Такие научные представления разрабатываются в психологических исследованиях А. Г. Асмолова (1980, 1996), А. А. Бодалева (1985); Б. С. Братуся (1988); А. Я. Варги (1987); Ф. Е. Василюка (1984); Л. Я. Гозмана (1987); А. Ф. Копьева (1990); Л. А. Петровской (1988); Е. Т. Соколовой (1989); А. С. Спиваковской (1988); В. В. Столина (1989); В. А. Смехова (1981); Е. В. Субботского (1981); А. У. Хараша (1981) и других.

И все же, несмотря ни на что, любой практикующий психолог вынужден «шить костюм своей практической работы» на себя сам. При этом несомненно, что в той или иной форме, в том или ином виде «костюм» этот будет нести на себе отпечаток и добытых наукой новых психологических представлений и существующих направлений в практической работе. Но, поскольку неповторимую индивидуальность каждого, кто берется за психологическую практику, не учитывать невозможно (как невозможно и измерить), то представляется важным признать, что, перефразируя И. С. Кона, ни один практикующий психолог не может охватить всех существующих подходов, методов, приемов, техник и школ. Но каждый практикующий психолог связывает свою работу с неким ансамблем теоретических оснований и технологических средств. Критерием же слаженности такого ансамбля является индивидуальная практика.

ПЕРВАЯ ЧАСТЬ ДИСКУССИЯ В ТРЕНИНГЕ ОБЩЕНИЯ

КАК НАЧИНАТЬ ТРЕНИНГ

Обычно группы для активных психологических занятий составляются по принципу единого осознаваемого каждым участником запроса. Проводятся тренинги руководителей, стремящихся научиться лучше управлять подчиненными, групповые занятия для застенчивых людей, желающих освоить секреты свободного, раскованного поведения, тренировочные группы для спортсменов, учителей, чувствующих необходимость научиться владеть собой. Изначально запрос любого участника тренинга можно свести к следующему: «Научите меня секретам, приемам, приспособлениям, используя которые, я буду неуязвимой личностью в общении с другими». Блестящей попыткой ответа на этот вопрос стали книги легендарного Дейла Карнеги. Обнаруживается, однако, что, несмотря на свою практическую направленность, литературные и психологические достоинства, книги Карнеги не всегда помогают. Дело в том, что даже самый добросовестный читатель, скрупулезно и вдумчиво выполняющий все многочисленные упражнения, содержащиеся в них, все-таки не всегда избавляется от ощущения, что он обладает теперь, по прочтении, множеством знаний. Его, читателя, сознание переполняют всяческие правила, очень тонко и метко выведенные из простых житейских наблюдений. Ему очень хочется делиться своими открытиями с друзьями. Очарованный обаянием лекций Карнеги, читатель чувствует себя весьма компетентным... не столько в общении с разными людьми, сколько в умении прочесть популярную лекцию, посвященную общению в стиле Карнеги. Не избежали этой участи и я, и многие психологи.⁶

Грубо говоря, если я буду Вам читать лекции о том, как запрягать, например, лошадь, то Вы именно этому и научитесь. Я имею в виду, научитесь читать об этом лекции. Быть может, даже и неплохо читать. Однако с практикой запрягания у Вас, вероятно, могут возникнуть некоторые трудности. Одним из первых, не стесняясь писать об этом понятным не только специалистам языком, рассказал о социально-психологическом тренинге Анатолий Добрович.⁷ «Для того чтобы научиться общаться, людям надо... общаться», – так просто сформулировал он одну из главнейших идей любого тренинга. Вспоминаю остроумные лекции Адольфа Ульяновича Хараша в Московском университете. Он неожиданно начинал размышлять вслух по ходу объяснения. Например, он проводил такую параллель: когда рождается на свет котенок и попадает сразу к новым хозяевам, лишаясь почти в самом начале кошачьей жизни общения с сородичами, он все равно твердо знает, что он котенок. В его генах заложено об этом достаточно информации. Когда же рождается ребенок, он еще не знает, кто он. Ведь история Маугли – это только мечта Киплинга, а настоящие описания «волчих детей» совсем иные и нет нужды их напоминать. Человек рождается без зеркала в руках. Поэтому, чтобы открыть себя себе самому, чтобы увидеть и понять себя как человека, и наконец, убедиться в самом факте своего существования, человек сначала смотрится, как в зеркало, в другого человека,⁸ Таким объемным зеркалом и становится группа тренинга для каждого из его участников. Поэтому главный нерв активной групповой работы – это обратная связь от группы к каждому участнику

⁶ См, напр.: Панасюк А. Ю. Управленческое общение. – М., 1990; Марасанов Г. И. Переходный возраст//Пионер. 1989. № 11; 1990. № 1, 3, 5...

⁷ Добрович А. Б. Глаза в глаза. – М., 1982.

⁸ См. об этом: Как построить свое «Я»/Под ред. В. П. Зинченко. – М., 1991. С. 32.

тренинга. Может показаться, что дело осталось за немногим, за обратной этой связью, да еще за тем, на что, собственно, ее давать. Как нередко случается, в простом и, на первый взгляд, немногим, оказывается заключено море научных, прикладных и практических проблем, казусов, вопросов, не все из которых имеют однозначные ответы.

Любой тренинг, какие бы задачи он ни преследовал, почти всегда начинается с выработки правил работы группы и со знакомства. Правила могут определяться по-разному. Можно их просто вывесить на плакате перед участниками. Можно, предлагая варианты, начать совместный выбор наиболее подходящих. Можно начинать сочинять самим. Все зависит от того, чего хотят участники от занятий. Если это групповые занятия, связанные с проблемами межличностных отношений, или даже личностных проблем, то в этом случае полезно начать с процедуры знакомства, объявив лишь правила для этой первой процедуры. Затем, по окончании ее, можно заняться выработкой правил жизни внутри группы, превратив эту выработку в самостоятельную групповую процедуру. Если же участники собрались, чтобы решить какую-то общую для них проблему, не связанную, как они думают (пока думают) с личностью каждого, либо участники определенно настроены и ожидают какого-либо тренинга поведения, отработки навыков и умений, то здесь довольно опасно пытаться превратить выработку правил в особую групповую процедуру. Уже на этом этапе психологу, ведущему групповую работу, полезно задавать себе вопросы о том, чего хотят клиенты, по их словам, и о том, чего же они хотят на самом деле. И не вообще от жизни (многие от жизни хотят, например, смысла, однако не все участники группы склонны заниматься этим здесь и сейчас), а от жизни, потраченной на работу в этой именно группе. Итак, правила.

Попробуем перечислить все известные, либо встречавшиеся в практике автора настоящего пособия:

1. Не опаздывать*.
2. Заботиться о конфиденциальности жизни группы.
3. Стремиться быть активным участником того, что происходит.
4. Не отказываться от права сказать «нет», а также от права самому (самой) решать, как себя вести, как поступить в той или иной ситуации.
5. По возможности, быть искренним, сообщать (если уж сообщать) достоверные сведения.
6. Получать поддержку, помощь со стороны группы.
7. Стремиться слушать говорящего, стараясь не перебивать.
8. Ориентировать себя на то, чтобы проявлять активность, участвуя во всех событиях, процедурах, ситуациях, возникающих в ходе работы группы.
9. Высказывать свое мнение по любому вопросу.
10. Использовать обращение на «ты» во время работы группы.
11. Сообщать о своих трудностях, мешающих участию в работе группы «от» и «до» (необходимость пропустить занятия, уйти или прийти раньше либо позже назначенного часа). При этом каждый участник имеет право делать это заранее. В этом случае вопрос о дальнейшем его участии в работе будет решать группа.

Последовательность перечисления случайна.

12. Высказываться только от своего имени и о том, что воспринимается, прочувствовано, переживается, происходит здесь и сейчас.

13. Не говорить о присутствующих в третьем лице.

В конспективном виде, как правило, после пусть даже небольшого обсуждения (а высказаться по предложенным правилам полезно предложить каждому участнику хотя бы формально, в двух-трех словах) этот «свод законов» может принять следующий вид (на доске, ватмане):

1. Точность начала и финала процедуры.

2. Конфиденциальность.
3. Активность.
4. Право говорить «нет».
5. Не обманывать.
6. Право на поддержку.
7. Обязанность слушать – не перебивать.
8. Участвовать во всем.
9. Право на личное мнение.
10. Ко всем обращаться на «ты».
11. Работать «от» и «до».
12. Говорить от себя лично о происходящем здесь и сейчас.

ЗНАКОМСТВО

Знакомство представляет собой центральную процедуру первого занятия любого тренинга, какие бы задачи этот тренинг ни преследовал, в каком бы ключе ни проводился. Знакомство непременно проводится даже и в том случае, если тренинг происходит в уже действующем коллективе, где, казалось бы, все друг друга знают. Целей у этой процедуры можно обнаружить несколько. Как правило, реально достигнутые цели после проведенного знакомства не всегда совпадают с теми, которые ставил или думает, что достиг, ведущий. Обычно считается, что процедура знакомства позволяет «раскачать» группу, вовлечь ее участников в новые, несколько необычные размышления о себе и о своих личностных ресурсах, о том, как участники воспринимают друг друга. «Знакомство» направлено также и на отреагирование тревожности, если в ходе процедуры каждому участнику предлагается сообщить о своих опасениях, связанных с предстоящей работой и т. д. Я перечислю известные мне варианты этой процедуры, хотя, конечно же, могут быть и другие. Это дело творческое.

1) Каждому участнику по очереди либо передавая слово любому другому участнику на выбор, как эстафету, предлагается сообщить группе имя; либо то имя, которым он хочет называться здесь; либо то имя, которое он носил в детстве; либо просто то имя, которое ему нравится больше всего;

2) Все по кругу называют свои имена. Причем каждый следующий, прежде, чем назвать свое имя, называет все предыдущие;

3) Каждый участник называет свое имя, одну свою положительную и одну свою отрицательную черту, но перед тем, как рассказать о себе, повторяет все, что сказал о себе его сосед.

Два последних варианта знакомства позволяют уже обратить внимание участников на то, как мы слушаем друг друга, а также на действительную величину разрыва между известными, широко распространенными представлениями о том, как важно быть внимательными друг к другу, и реальной сконцентрированностью каждого человека на самом себе, особенно в новой, неопределенной, а значит тревожной ситуации. Если по окончании подобного знакомства ведущий позволит себе немножечко расслабиться, остановиться, выпустить «пар» своего собственного запала, прислушаться, «причувствоваться» к себе самому, если он найдет возможность поймать в себе внутреннюю улыбку и поделиться этой улыбкой с группой, то можно попробовать вызвать участников группы на маленькое обсуждение своих впечатлений от знакомства. При этом полезно мягко побудить к высказываниям каждого участника. Неважно, насколько подробными будут эти высказывания. Существенен сам факт. Отказывающихся наотрез говорить что-либо тормозить не стоит, но не надо забывать про них.

Как правило, участники сходятся на том, что эстафета знакомства, передаваемая друг другу, сопровождается невидимой волной напряжения. Это напряжение нарастает по мере приближения очереди говорить, и довольно резко падает после того, как дело сделано. Веду-

щий (который, естественно, стремится не вылезать первым со своими впечатлениями), может обратить внимание участников на то, что многие с трудом могли повторить то, что говорил о себе их сосед. Выполнявшие задание участники нередко начинают шепотом переговариваться между собой, тогда как те, до которых очередь еще не дошла, замыкаются в себе, напрягаются, сосредоточиваются, собираются с мыслями, хмурятся. Облегченные улыбки появляются позже. Обычно предлагается кроме имени сообщить какой-то минимум информации о себе. Этот минимум может ограничиваться как временем (например, каждому дается по пятьдесят четыре секунды на любое сообщение о себе), так и конкретными темами. Нежелательно формулировать более трех ограничений-требований к этому заданию. Участники волнуются и, как правило, забывают большинство параметров, которым должны соответствовать их высказывания. А постоянные одергивания ведущего разрушают и без того только-только складывающуюся атмосферу в группе, повышают тревожность. Кроме имени каждому участнику можно предложить назвать, сообщить, высказать:

- свои ожидания по отношению к предстоящему тренингу;
- свои опасения, связанные с начинающимися занятиями;
- какую-либо свою личную характерную черту;
- какие-либо свои личностные ценности;
- хобби.

Иногда группе предлагают задавать вопросы каждому участнику после его выступления. Либо количество этих вопросов, либо их тема строго регламентируются. Обязательно следует оговорить право каждого не отвечать или отвечать так, как ему хочется.

Подспорьем, включающим каждого участника в предстоящую работу, является вариант знакомства под условным названием «Кто Я».⁹ Этот вариант полезен в группах, где участники, не знакомые между собой, и уверенные, что жизненные обстоятельства не столкнут их впоследствии, собрались, имея общий запрос – трудности в общении. Суть процедуры в следующем. Каждый участник на листке бумаги ярким фломастером делает в свободной форме десять кратких сообщений о себе, каждое из которых, отличающееся от предыдущих, начинается одинаково: «Я—...» Далее следует все, что угодно, соответствующее истине. Это могут быть черты характера, особенности личности, интересы, биографические данные, разнообразные сравнения себя с кем и с чем угодно в аллегорической форме и проч. Затем участники прикрепляют эти листы у себя на груди и, медленно прохаживаясь по комнате, читают написанное. Можно при этом вводить запреты на разговоры, чтобы повысить накал обсуждения впечатлений после того, как группа рассядется.

Центральным моментом в этом варианте знакомства (как, впрочем, и во всех процедурах, выполняемых группой, будь то игры,¹⁰ «номера»,¹¹ другие структурные единицы групповой работы) является обсуждение. Обсуждение может быть нацелено практически на что угодно (но оно не должно превращаться в монолог «умного» ведущего, разъясняющего, оценивающего, подмечающего острым глазом огрехи и промахи непутевых подопечных). Эффект от любой процедуры будет достигнут лишь в том случае, если ведущий, испытывая искренний интерес к любым реакциям участников на только что происшедшее, постарается быть «озвучивателем», «усилителем» каждого прозвучавшего мнения, высказывания, удивления, недовольства и даже нежелания говорить. Максимум, на что может отважиться ведущий, это попытаться обобщить мнения и предложить возможные резюме. И только в абсолютно бесспорных, беспроегрывных ситуациях ведущий может обратить внимание участников на то, на что не обращать внимание уже стало невозможно, но по каким-то причинам это «что-то» осталось

⁹ См.: Рудестам К. Групповая психотерапия. – М., 1990. С. 318.

¹⁰ Цзен Н. В., Пахомов Ю. В. Психотехнические игры в спорте. – М., 1985.

¹¹ Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Растяников П. В. Диагностика и развитие компетентности в общении. – М., 1990.

незамеченным. И опять интерпретации, которые так соблазнительно «подсунуть» участникам группы, ведущий не должен спешить предлагать.

Любопытным вариантом знакомства может быть «знакомство с интонацией», вовлекающее участников в нередко новый для многих мир чувств, эмоций, ощущений, с которыми и приходится в основном «работать» участникам практически любого тренинга. В этом варианте каждый участник, представляясь, называет свое имя дважды. Первый раз он произносит его так, как он не хотел бы, чтобы его называли в группе, а второй раз – наоборот, так, как ему хотелось бы, чтобы к нему обращались.

Организация знакомства участников любого тренинга – дело ответственное и творческое. Недаром сказано, что «начало – это лихая беда». Знакомство многое определяет во всем дальнейшем течении тренинга, а ошибки, совершенные в начале, трудно исправимы. Главным критерием здесь является суровая необходимость точно и без опережения (но и без отставания) отвечать на запрос коллективного клиента, каким является группа. Причем отвечать следует не на глобальный запрос типа «научите меня ладить с людьми», а на запрос сиюминутный. Этот запрос особенно жестоко «аукается» ведущему, если последний пренебрегает им. К примеру, вся группа вообще-то очень хочет дальнейших занятий и именно с этим ведущим, но в данный конкретный момент большинство ее участников зверски хотят курить. Участники группы, чей сиюминутный запрос игнорируется ведущим (если только это не специальный ход ведущего), готовы возненавидеть его за это. Что оказывается для ведущего не самым приятным испытанием.

Да, кстати, мы с вами и не заметили, что все занятие общаемся, сидя на стульях, расставленных в ровный кружок так, что каждый видит каждого. И перед нами нет никаких столов. Преимущество такого расположения стало для нас с вами очевидным, не правда ли? Эта организация рабочего пространства жизни группы является традиционной для любого вида тренинга.

Знакомство необходимо, конечно же, не только для того, чтобы перезнакомить участников, дать им освоиться в новой ситуации. Цель процедуры «знакомство» может считаться достигнутой, если участники почувствовали заинтересованность, заинтригованность, любопытство по отношению к дальнейшему процессу. Или, если стало интересно, что за люди собрались на тренинг, как они поведут себя в предстоящих, неизвестных пока ситуациях общения. Хуже, если возникает интерес к ведущему, как к неординарному, выдающемуся, диковинному человеку. Тогда занятия превращаются во «встречи с интересными людьми», где в роли «интересного человека» обречен выступать ведущий. Начинающие (и, к сожалению, не только начинающие) ведущие нередко выступают в такой роли. Эта роль весьма прилипчива. Группа легко, с готовностью навязывает ее ведущему. А ведущий сопротивляется, но доигрывает. Чаще всего дело заканчивается тем, что постепенно развивается некоторая агрессия группы по отношению к ведущему. Существуют психологи, практикующие использование такой агрессии в целях, работающих на созидательные для группы в целом процессы. Однако будет опрометчиво начинать свою практику групповой работы именно с такого «рискованного» для ведущего и для самого факта существования данной конкретной группы стиля. Выделяют три основных стратегии ведущего в группах тренинга коммуникативной компетентности, через фазу которого так или иначе проходят группы любой направленности, ориентации, стиля и «идеологии». Ведь без наживания, обретения хотя бы некоторого приращения в коммуникативном плане любое дальнейшее движение будет мнимым. Поэтому возможным начальным этапом в виде активных методов практической психологии будет тренинг коммуникативной компетентности. Ю. М. Жуков, Л. А. Петровская, П. В. Растяников, обозначая различные стили ведущего на этапе коммуникативного тренинга, говорят о трех формах: свободное ведение, програм-

мированное ведение и компромиссная, промежуточная форма.¹² Первый стиль, сопровождающийся нередко эпитетом «клиентоцентрированный», характеризуется как внешне пассивный до чрезвычайности. Пассивность ведущего может вызвать раздражение участников. Ведущий СЛУШАЕТ. Более того, он старается следить за тем, чтобы и на невербальном уровне не быть более экзальтированным, ярким, выразительным, чем участники группы. Ведущий ни в чем никого не убеждает, ничего не объясняет. Он мягко уходит от вопросов-нападений, требований, домогательств участников. Здесь неопределенность, в которой находится группа, скоро порождает довольно высокую напряженность существования для каждого участника группового процесса. Из неопределенности группа выбирается самостоятельно. Но, чтобы это произошло, чтобы участники попросту не разошлись восвояси, так и не поняв, зачем, собственно, их тут собрали, ведущий должен в совершенстве владеть не только техникой эмпатического слушания, не только быть в состоянии воспринимать в течение довольно длительного времени максимально возможное количество проявлений, исходящих от каждого участника группы, но и уметь чувствовать группу в целом, что называется «быть с группой». Вот перечень (конечно далеко не полный, и не претендующий на полноту, а призванный стимулировать фантазию ведущих) возможных «начал» для ведущего. Итак, группа собралась. Все уселись. Вы как ведущий – вместе со всеми в одном кругу. Знакомство каким-то образом произошло. Все. В группе повисло ожидание. Что делать Вам как ведущему? Вот варианты. Выбирайте, что Вам ближе в складывающейся ситуации:¹³

1. Я ничего не сделаю.
2. Скажу, что группа – это они сами, и от них зависит развитие и полезность группы.
3. Уверю участников, что определенное напряжение типично для начала групповой работы.
4. Прерву молчание несущественным вопросом, разговором, «трепотней».
5. Опишу цели и методы группы.
6. Скажу, что каждый из участников выглядит напряженно, и мне любопытно, сдвинется ли группа с места.
7. Спрошу, как они чувствуют себя на первом занятии (какие у них чувства в отношении группы или каковы на их взгляд взаимоотношения, уже возникающие между ними).
8. Скажу, как я себя чувствую (например, что я напряжен и полон ожидания).
9. Расскажу о каком-либо опыте из собственной жизни.
10. Спрошу, почему все молчат.
11. Спрошу группу, что надо бы сегодня сделать.
12. Скажу, что, как мне кажется, они ожидают от меня начала беседы.
13. Скажу, что они хотят, чтобы я стал побуждающим и защищающим их руководителем.
14. Скажу, что считаю молчание выражением страха в группе.
15. Попрошу всех сказать, зачем они пришли в группу.
16. Начну разговор об их прошлом опыте (например, о семейных отношениях).
17. Поощрю участников к дискуссии об их целях с точки зрения научения и поведения.
18. Использую невербальный метод (например, начну ходить по кругу, сосредоточившись на физическом напряжении).

Как нетрудно догадаться, программированное ведение означает наличие детального плана проведения группового занятия. Однако никогда нельзя предугадать заранее настроение, ожидания, поведение отдельных участников и «движение группы» в целом. Наиболее удобным для ведущего становится положение, при котором он сосредоточивается в основном на стремлении понять, прочувствовать, ощутить и осознать цели, которые заставили этих

¹² Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Растяников П. В. Диагностика и развитие компетентности в общении. – М., 1990. С. 13.

¹³ См.: Петровская Л. А. Компетентность в общении. – М., 1989. С. 81.

людей стать участниками группы. И не просто прояснить это для себя единожды и «успокоиться», а постоянно осознавать озабоченность именно этим. А «номера», «фокусы», упражнения, процедуры, которые следует (или не следует) предлагать проделывать участникам, полезно иметь на каждое занятие в избытке и таких, которые бы продвигали участников группы по направлению к тем целям, которые есть у каждого из них и у группы в целом. В любом случае нельзя забывать, что запрограммированность занятия гасит активность участников, выхолащивает саму идею активных методов практической психологии. Программируя предстоящее занятие, ведущий должен быть всегда готов к тому, что какой-то «номер», какое-то упражнение не сработают, не удивят участников, не увлекут их на путь анализа и обсуждения, не позволят увидеть предмет, ради которого это упражнение предлагалось. Более того, в живом групповом процессе известное и неоднократно используемое ведущим упражнение может вызвать совершенно неожиданные для психолога реакции участников. Здесь сообразно ситуации ведущий может либо «угаснуть», дав возможность участникам обсудить то, что обнаружилось именно для них и именно сейчас, не упуская для себя как для ведущего возможности дополнительно вникнуть, войти, вчувствоваться в то, что происходит, либо предложить участникам двигаться дальше, разыгрывая следующую заготовку ведущего или обсуждая свои конкретные проблемы. В любом случае, начало, даже организованное ведущим, если оно к тому же игровое, включает азарт участников, позволяет им легче отойти, хотя бы на время, от привычных ролевых позиций, которых они придерживаются в жизни, и начать анализ своих (на первом этапе) коммуникативных проблем особым образом через разыгрывание типовых, значимых для них ситуаций с последующим обсуждением.

Таким образом, в реальной групповой работе ведущий обычно применяет компромиссную форму ведения, предполагающую умение отслеживать цели и планомерно двигаться к этим целям, и кроме того, умение импровизировать по ходу дела, отзываться на спонтанно возникающие запросы группы, отваживаться на продвижение в ранее не запланированном направлении. Вообще говоря, если ведущий чувствует себя абсолютно спокойно, комфортно, уютно во время работы с группой – это может быть признаком его плохой работы. Элементы внутренней неопределенности, а значит, и взволнованности – необходимая и неизбежная часть переживания любого ведущего.

КАК ПРОВОДИТЬ ДИСКУССИЮ

Одним из вариантов начала собственно групповой работы (после того, как все уже познакомились) может быть следующий.

Каждому участнику предлагается выступить с кратким сообщением на актуальную для группы тему. Остальные участники выступают в роли слушателей, которым предстоит оценить каждое выступление на предмет его убедительности и увлекательности. Для студентов-психологов такое задание прозвучало в виде предложения рассказать, зачем им нужно изучать психологию и для чего, с какой целью они поступили учиться в этот институт. Для группы директоров заводов то же упражнение выглядело несколько иначе. Поскольку перед началом тренинга в течение полутора часов экономист освещал актуальные вопросы приватизации предприятий, ведущие предложили, учитывая, что директора находятся еще под впечатлением от предыдущей встречи, каждому участнику кратко сообщить группе о том, что его больше всего взволновало, задело, удивило, одним словом, что произвело на него впечатление во время предыдущей встречи, и что, соответственно, оставило его равнодушным. Для выступления отводилось якобы фиксированное время. Например, минута. Иногда участники начинали отказываться, сомневаясь, что можно так долго, – целую минуту, – о чем-то говорить. Как правило, в большинстве случаев перед началом упражнения многие участники убеждены, что говорить-то, собственно, не о чем, что все скажут примерно одно и то же. В первую очередь удивляет реально обнаруживаемое различие во мнениях и впечатлениях от встречи с экономистом, либо от объяснения причин поступления в ВУЗ. Второй реальностью, часто вызывающей удивление участников, является то, что большинство говорит явно больше минуты и не только не умолкает, когда кто-либо напоминает о времени (а ведущий нередко «забывает» напоминать об этом, поскольку понимает необходимость дозировать свои регламентирующие указания, чтобы не превращаться в «цербера» и не гасить активности участников), но просит еще чуточку внимания, чтобы договорить что-то важное, по его мнению, для группы, а на самом деле лишь для самого выступающего. Третий момент, который не всегда бывает очевидным для группы, в этой процедуре связан с тем, что практически никто из участников не может повторить сказанное хотя бы кем-нибудь из собеседников-выступающих. И даже если кто-то вызывается сделать это, будучи уверенным в том, что он может точно и правильно воспроизвести чье-то выступление, то элементарная проверка показывает, что пересказ получился ошибочным с точки зрения автора. Обратив внимание участников на три этих момента представляется важным для дальнейшего продвижения в коммуникативном тренинге. Ведь в дальнейшем членам группы предстоит учиться слушать, учиться быть убедительными и привлекательными как в своих публичных выступлениях, так и в любых других ситуациях общения. Результатом упражнений подобного типа может стать некоторое не просто понимание, но прочувствование участниками уникальности и неповторимости каждого человека, поскольку выступления у всех неожиданно разные; прочувствование реальной личной сконцентрированности каждого на самом себе, заметной по тому хотя бы факту, что никто особенно друг друга не слушал, каждый думал о своем выступлении, а выступив, расслабился и даже тихонько пытался болтать с соседом о разных разностях; осознание-обнаружение того, что собственная убежденность в правильности понимания сказанного кем-то часто оказывается ошибочной. Безусловно, какой-то из этих результатов-озарений и не состоится в какой-то конкретной группе. Может статься, что проявятся совершенно неожиданные для ведущего результаты. Надо лишь не пропустить их, не «заговорить», а отследить, услышать и зафиксировать на них внимание, сделав достоянием группы.

Другой способ создания проблем для участников группы, а точнее говоря, открывания их собственных проблем, предполагает несколько иную, более традиционную и прямую актив-

ность ведущего. Этот вариант иногда проходит успешно не только вместо предыдущего, но и вместе с ним. Здесь, как бы резюмируя, ведущий использует что-то похожее на лекцию-экспромт. Психолог, принимая на себя ответственность, несколько разряжает напряженность в группе, если ситуация того требует. Необходимо только следить, чтобы «экспромт» не растянулся больше, чем на полчаса. Рассуждения психолога, обязательно эмоционально окрашенные, провоцирующие участников вступить с ним в диалог, могут сводиться примерно к следующему. (При этом, психолог должен быть в постоянной готовности передать эстафету активности любому «встрявшему» в его речь участнику группы, как бы не хотелось самому ведущему завершить ценную, на его взгляд, мысль. Здесь поддаваться соблазну неуместно. Цель не та.)

– Наши занятия могут вызвать вполне справедливые сомнения. Вроде бы мы собрались, чтобы развить в себе навыки общения, сделать какой-то дополнительный прирост в умении, в способности общаться. Психологи для солидности называли это научным термином «коммуникативная компетентность». Но, во-первых, у каждого из нас с вами есть свой, уникальный, личный, не пройденный никем больше опыт общения с разными людьми. Когда я говорю «уникальный», я не имею в виду комплимент, я называю вещи своими именами. Может ли опыт каждого из нас пригодиться, быть использованным другими? Надо ли делиться этим опытом? И первое и второе – это ВОПРОС.

– Во-вторых, а что, собственно, здесь мудрить, мучиться и тратить время попусту, когда давно все ясно? Аксиома общения проста. Делайте людям добро, и они ответят вам тем же. Аристотель, создавая свое правило нравственности, ставшее впоследствии «золотым», думал и писал, кажется, именно так, или почти так. Относись к людям так, как тебе хотелось бы, чтобы они к тебе относились. Так, кажется, это звучит. По-моему, я не запутался. Одним словом, спешите делать добро. Мне хочется сейчас услышать возражения, если они есть, конечно. Правда, у меня самого есть вопрос к этой «золотой» формуле. Всегда ли люди понимают, что им делают добро? А если понимают, всегда ли считают добром то, что сделали для них из лучших побуждений? Больше того. Всегда ли люди хотят, чтобы им помогали, если добро это и помощь тоже? Например, я с сегодняшнего момента выбираю Вас (здесь ведущий действительно выбирает одного из, на его взгляд, самых сумрачных, неприступных с виду участников и подходит к нему, вызывая на диалог) в качестве постоянного объекта моих добрых дел. Я окружаю Вас своей заботой и вниманием, я стремлюсь делать Вам добро, всячески помогаю Вам, как могу и по моему разумению. У меня же есть какое-то свое представление о том, что такое добро, вот я и действую в соответствии со своими представлениями об этом. Я даже никакой благодарности за это не прошу. Просто с некоторых пор Вы, хотите Вы этого или нет, постоянно чувствуете себя окруженным моей добротой. Ну, как Вам такая перспектива? Прельщает? (Участник диалога, как правило, не очень рад, делает кислую мину, отказывается от моего «добра». Кто-то, а иногда и сам собеседник заявляет, что это «демянова уха», что необходимо сначала понять, нужно ли это все конкретному человеку, а потом уж и лезть со своей добротой. Здесь может возникнуть подобие обмена мнениями на тему «Почему мне не нужна Ваша доброта».)

– Таким образом, нам с Вами стали ясны некоторые ограничения «золотого правила нравственности». Прежде, чем применять его, полезно разобраться в человеке, понять его. Можно ли сформулировать более мягкую, чем предыдущая, но тоже весьма простую аксиому, связанную с общением? Например, так: «Счастье – это когда тебя понимают». Давайте примем теперь эту аксиому, если у нас с Вами нет протеста против нее. (Ведущий при этом выбирает другого участника и подходит к нему, вступая в похожий диалог.)

– Вы знаете, я хочу признаться Вам, что я Вас прекрасно понимаю. Я просто Вас очень чувствую. Я чувствую, когда Вы сердитесь, когда Вам скучно, когда – весело. У меня такое ощущение, что я по всему Вашему виду просто как бы читаю Вас. Я понимаю Вас что называ-

ется, на все сто. Даже когда Вы пытаетесь скрыть какие-то свои мысли, чувства, желания, я, тем не менее, понимаю Вас, окончательно и бесповоротно. Вы для меня являетесь кем угодно, но только не загадкой. Ну, как Вам от такой перспективы? От такой перспективы быть понятым, расшифрованным до самого конца?

(Участник, испытавший такое нападение, как правило, также, как и первый, не испытывает большого восторга. Он сообщает, что ему это все мало приятно. Кто-то заявляет, что другого человека до конца понять невозможно, и если некто убежден, что понял хотя бы одного человека до самого что ни на есть основания, до самой подноготной, то этот некто – человек самонадеянный и в подавляющем большинстве случаев заблуждается. Во всех вариантах группа приходит к выводу, что когда тебя понимают до самого конца и без твоего разрешения – это далеко не такое уж и счастье, как казалось поначалу.)

– Наверное, нам действительно хочется быть сложными, непонятными, не расшифрованными. Человеку, скорее всего, приятно прислушиваться к чувству собственной сложности, многоплановости, неоднозначности. Ну, кому, спрашивается, хочется быть незатейливым, простым и всем понятным? Да, действительно, нередко можно услышать присловие: «Будь проще, и к тебе потянутся люди». Но ведь существует и более древняя, противоположная пословица: «Простота хуже воровства». И как же в связи с этим обстоит теперь дело с проблемой общения? И добра от нас нужно не каждому, не говоря уже о том, что каждый, как выясняется, под добром понимает что-то свое, и с пониманием не так все просто. Что же нужно? А что вообще человеку нужно?

Здесь «экспромт» ведущего как таковой закончен. Далее возможен выход на групповое обсуждение потребностей человека. Для практических занятий подобного типа некоторое значение имеет, конечно же, и содержание разворачивающейся дискуссии, однако, главным в контексте настоящего курса является все же сам факт дискуссии, которая возникла в группе. Не надо забывать, что дискуссия может возникнуть (и в нашей практике неоднократно возникала) на каком-то более раннем этапе «экспромта». От того, как ведущий организует возникшую дискуссию, зависит результат, к которому придет группа к концу занятий. Что же касается предложенного варианта темы дискуссии для слушателей-психологов, то этот вариант представляется выигрышным хотя бы потому, что проблема потребностей человека – это «целина», к освоению которой в сущности современная психология даже и не приступала. Такого категоричного мнения придерживается, например, академик П. В. Симонов. Он пишет, что «для существующих классификаций характерны произвольность и отсутствие четко сформулированного принципа их построения».¹⁴ Каждый автор предлагает свой выбор потребностей, и, стало быть, их число: американский психолог Абрахам Мас-лоу – 15, его соотечественник Мак-Даугол – 18, а польский психолог Обуховский – свыше 120. Ни одна из предлагаемых классификаций не стала общепринятой.¹⁵ Более того, даже попытки разделить все существующие теории потребностей на две большие супергруппы – теории непрерывного поля мотивации и теории дискретного поля мотивации – и те уязвимы, поскольку существуют теории, которые трудно отнести к какой-то одной из этих супергрупп. Пример тому – хотя бы теория деятельности А. Н. Леонтьева.

Почувствовав, что «проблематизация» удалась, группа эмоционально вовлечена в спорную и не очевидную с точки зрения поиска решения проблему (либо это спор о потребностях, либо – проблемы «аксиом эффективного общения», либо что-то еще), ведущий просит группу постараться найти общее, приемлемое для всех участников решение. «Постарайтесь прийти к общему МНЕНИЮ, – просит ведущий, – нам с вами это важно для дальнейшего движения вперед». Больше никаких комментариев и объяснений, за исключением регламента времени

¹⁴ См.: Симонов П. В. Безмотивная психология//Поиск, 1990. № 32. Авг.

¹⁵ Цит. по: Злобин А. Т. К классификации эмоций//Вопросы психологии. 1991, № 4. С. 96.

на дискуссию, ведущий давать не должен. Полезно, если на занятиях используется видеотехника. Тогда возможен более интересный и эффективный анализ. Участники здесь уже «не отвернутся», когда им будут указывать на любопытные и симптоматичные для типичных ситуаций экспрессивного общения моменты. Но видео – это еще и враг, довольно коварный враг для ведущего. Поскольку ведущий, включая видео, получает всегда избыточный для конкретного анализа, яркий и соблазнительный материал. Нередко приходится наблюдать, как «лихие» групповоды, гастролируя по городам и весям с видеокамерой наперевес, организуют дискуссию самым, на их взгляд, надежным и нехитрым способом – с помощью «цыгана и лошади».¹⁶ Затем психолог начинает выступать в роли судьи и просветителя, рассказывая каждому из участников и всей группе о том, что означает тот или иной жест, мимическое движение, поза, выхваченные телеобъективом. Вместо этого, конечно же, полезнее, используя эмоциональную вовлеченность участников, проанализировать получившийся видеоматериал и совместно с группой найти оптимальные способы ведения спора. Такое спекулятивное использование далеко на самом деле неоднозначных результатов из области психологии проявлений помогает иной раз «выплыть» ведущему, которому нечего сказать группе. Участники с неизменным интересом смотрят на свое изображение. Эмоциональный всплеск, сопутствующий, опять же, этому просмотру, делает их более доверчивыми к человеку, который показывает им их самих. Но кроме впечатления, которое произвело на них такое необычное занятие, участники тренинга, как правило, ничего другого не получают. Живая жизнь намного богаче всех интерпретаций того или иного жеста и позы. Человек, занятый делом, обсуждая это дело со своими коллегами, сотрудниками на совещании, на переговорах, не в состоянии сосредоточиться на существе разговора, и на «ужимках и прыжках» как своего визави, так и своих собственных. В более спокойной обстановке подавляющее большинство участников подобных «разборов невербального проявления человека» склонны сомневаться в их достоверности.

Итак, дискуссия либо закончена, либо прервана вами. Вы интересуетесь впечатлениями участников дискуссии. Весьма желательно, чтобы каждый участник хоть немного сказал о том, что происходило с ним и вокруг него во время дискуссии, как он это воспринимал. Не следует нажимать на упорно отказывающихся высказаться. Достаточно и того, что они публично отказались. Здесь от ведущего требуется умение отреагировать «никак». Ведь отсутствие словесного комментария отнюдь не означает полного молчания. Возможны невольные, неосознаваемые проявления. Это могут быть удивленно и неприязненно поднятые брови, поджимание губ, какие-то жесты. Чтобы избежать всего этого, ведущий не должен забывать о своей безоценочной установке на групповой процесс. Все, что происходит в группе – хорошо, ибо работает на группу, на ее участников, поскольку все происходящее здесь – это уникальный и личный для каждого опыт жизни. Только этот опыт – в отличие от реальной жизни – спрессовывается во времени. Не надо забывать, что на отказ участвовать в обсуждении прежде всего отреагирует сама группа через кого-то из участников.

¹⁶ Задача про лошадь стала настолько хорошо известной и часто применяемой как психологами, так и теми, кто себя выдает за психолога, что вероятно не заслуживает внимания. Однако, приведу ее краткое описание как пример неплохого «мотора», запускающего групповую дискуссию. Итак. Инструкция для группы: «Цыган купил лошадь за 6000 марок и продал ее за 7000. Год спустя он купил ту же лошадь за 8000 марок и продал за 9000. Получил ли он прибыль? Если да, то сколько? У каждого участника имеется маленький клочок бумаги, на котором следует написать свое решение в виде цифры. Советоваться друг с другом запрещено. Подглядывать и списывать – тоже не стоит. Листочки бумаги с анонимными ответами просьба сдать ведущему». Далее, ведущий быстро анализирует ответы. Если все ответы одинаковы, что бывает крайне редко, то дальнейшее разворачивание этого «номера» не имеет смысла. Если же мнения разошлись, то ведущий просит группу прийти к общему мнению по поводу того, что же получил цыган в итоге своих сделок. На выработку общего мнения дается фиксированное время. Ход дискуссии записывается по обыкновению на видео, а затем анализируется. Анализ оказывается эффективным, если ведущий предложит каждому участнику группы поделиться своими впечатлениями о ходе дискуссии, обо всем происшедшем с ним во время спора, о его чувствах, неудовлетворенностях, переживаниях. Свое же выступление следует строить, непременно начиная с резюмирования всего того, что было высказано участниками.

Но вот все мнения прозвучали. Тут уж не следует соблазняться тем, чтобы «запускать» новую дискуссию, производную от первой, хотя такая возможность часто обнаруживается. Ничего, кроме раздражения у участников, эта вторая дискуссия уже не вызывает. Надеюсь, вы чрезвычайно внимательно слушали, впитывали, запоминали все то существенное, что прозвучало из уст каждого, кто делился своими впечатлениями. Теперь ваша задача состоит в том, чтобы воспроизвести суть каждого выступления, не забывая упоминать авторов цитируемых вами мыслей, соображений и впечатлений. Только после этого можно пытаться делать обобщения всех высказываний и делиться собственными идеями. Но лучше всего собственные идеи в открытом виде вообще не сообщать. Не будем забывать о том, что если у вас есть идея, но вы не имеете возможности ее реализовать, дать ей жизнь, то неплохо сделать два дела. Эти два дела в ваших силах. Во-первых, надо найти человека, от которого зависит претворение вашей идеи в жизнь. Во-вторых, нужно сделать так, чтобы ваша идея пришла в голову именно этому человеку. Да, и не забудьте прийти в восхищение, когда услышите свою идею из его уст. Примерно так писал два века тому назад лорд Честерфилд своему сыну. Поэтому постарайтесь сообщить необходимые сведения о том, как эффективно проводить процедуру дискуссии, опираясь на высказывания самих участников дискуссии. Опираясь на высказывания участников и на материалы самой дискуссии, легко выделить следующие основные фазы – ориентировки, оценки, завершающую фазу.¹⁷ Им соответствуют такие шаги, как:

1. Определение целей и темы дискуссии (ориентировка).
2. Сбор информации (знаний, суждений, мнений, новых идей, предложений всех участников дискуссии) по обсуждаемой проблеме – сбор альтернатив (вариантов решения проблемы).
3. Упорядочение, обоснование и совместная оценка полученной в ходе обсуждения информации – уяснение, анализ и выбор решения из набора имеющихся, появившихся в ходе обсуждения альтернатив.
4. Подведение итогов дискуссии: сопоставление целей дискуссии с полученными результатами (завершающая фаза, фаза собственно решения проблемы).

Однако, приведенные выше четыре позиции представляют собой всего лишь «сухой остаток», формулу, к которой необходимо еще проложить дорогу и пройти ее вместе с конкретной группой. Поскольку названные фазы – это объективная реальность практически любой дискуссии, логично «подсмотреть» их в только что состоявшемся диспуте и обозначить событийные границы их существования. Первые две фазы – ориентировка и выработка (сбор) альтернатив – созревают в ходе любой дискуссии, даже тогда, когда участники наотрез отказываются искать общее мнение по заявленной проблеме. На этапе ориентировки участники дискуссии, как правило, не очень активны. Каждый из них сконцентрирован на себе, на собственных размышлениях о проблеме. На этой начальной фазе уже закладывается первая и нередко роковая «бомба-ошибка», которая, взорвавшись на завершающей фазе, моментально разрушит, казалось бы, созданное единство мнений. Дело все в том, что нет и не может быть никакой гарантии одинакового понимания всеми участниками дискуссии ни заявленной темы, ни того, что принято в качестве цели. В реальных жизненных ситуациях, будь то производственное совещание, научный диспут или семейный совет, почти никогда специально не выясняется, что понимает каждый из спорящих под целями и темой диспута. Спорность этого заявления исчезает после простенького задания участникам. Каждому из них предлагается самостоятельно придумать двенадцать ассоциаций к одному из ключевых слов, входящих в наименование цели предстоящей (или только что прошедшей и анализируемой) дискуссии. Быстро обнаруживается, что ассоциативный ряд на это слово почти у каждого участника свой, неповторимый, непохожий на другие. А вопрос типа «Какое значение для Вас лично имеет участие в этой дис-

¹⁷ Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Растяников П. В. Диагностика и развитие компетентности в общении. – М.1990. С. 15.

куссии?», дает еще больший разброс в позициях спорящих. Ведь для одного настоять на своем в возникшем споре – это дело принципа, поскольку он не может позволить себе согласиться с мнением несимпатичного ему человека. А правота несимпатичного человека вызывает еще большую агрессию в его адрес. Для другого участника доказать свою правоту означает правильность выбранного образа действия в деле, которое, быть может, окажется ведущим, основным, главным на значительном отрезке жизни этого человека. А третий вообще присутствует здесь потому, что ему скучно. Участие в обсуждении для него – лишь способ убить время. Именно поэтому тщательное определение целей и темы предстоящей дискуссии, которое снимает противоречия в их понимании отдельными участниками, действительно необходимо. Уже здесь, на фазе ориентировки, важно, чтобы высказался каждый участник обсуждения.

В стихийно текущей дискуссии участники, не договорившись о предмете спора, но пребывая в уверенности, что все они спорят об одном и том же, все-таки переходят ко второй фазе дискуссии – к сбору альтернатив. Это состояние всеобщего одновременного говорения. Каждый спешит высказаться, обнародовать, прокричать, предложить тот способ решения проблемы, который пришел ему в голову и представляется самым лучшим именно поэтому. И здесь ирония в адрес якобы наивных эгоистов, какими вроде бы предстают на данной фазе оппоненты, хотя и соблазнительна для ведущего, но неуместна, поскольку активизирует личностные защиты участников, остужает их пыл, гасит увлеченность предметом спора. Каждый или почти каждый больше начинает размышлять о том, как ловко подловил их психолог, как бы не попасться в следующий раз, как неприятно и неудобно чувствовать себя пойманным с поличным. Достаточно лишь обратить на эти моменты общее внимание, не переходя на личности, и задуматься вслух над причинами возникновения такой ситуации. Бесполезность и даже опасность ситуации, при которой каждый хочет быть услышанным всеми и никого не слушает, очевидна.

В стихийно проходящей дискуссии фаза ориентировки может преодолеваться стихийным же образом именно через ситуацию одновременного говорения, если, конечно, эта ситуация не приведет к добавочной конфронтации между участниками. Ведь большего оскорбления, чем потеря интереса к вам, когда вы в искреннем порыве что-то рассказываете собеседнику, для многих людей трудно придумать. Однако в большинстве случаев ситуация одновременного говорения рано или поздно сменяется некоторым затишьем, в котором один из участников вместо того, чтобы вновь сообщить свой вариант решения, предложит обсудить уже имеющиеся. Это объективный показатель перелома, наступившего в обсуждении. Теперь будут слушать некоторое время именно этого участника. И нередко, особенно если трудно определить критерии, по которым следует выбирать лучшее из имеющихся решение, в качестве самого приемлемого группа принимает то решение, которое предлагал участник дискуссии, взявший на себя роль координатора.

При прочих равных достоинствах всех других предложений, в этой ситуации перевесит симпатия всех к координатору, поскольку он становится первым, кто поинтересовался идеями каждого и предложил обсудить достоинства предложений.

Таким образом, если в стихийно складывающейся дискуссии спор о разном на фазе ориентировки переходит в собирание возможных альтернативных решений, и эти решения в общем-то представляются участникам равноценными, то выигрывает спор тот, кому удалось взять на себя функции координатора. При этом взять на себя функции координатора – это не означает просто предложить обсудить каждое решение. Это прежде всего умение почувствовать момент, в который только и возможно такое предложение. Оптимальным здесь будет тот момент спора, который знаменуется некоторой паузой, затишьем, означающим, что почти все участники наконец-то разобрались в существе дела или почувствовали, что разобрались. Освоение проблемы на первой фазе проходило единственно возможным здесь путем – через рассказывание всеми для всех всего, что думает каждый о предмете спора. Быть может, острота

Монтеня, заявившего, что, если все будут знать все, что все говорят обо всех, то никто ни с кем не станет разговаривать, подразумевала и ситуацию стихийного диспута тоже.

Иначе говоря, в ситуации стихийно проходящей дискуссии манера поведения, максимально приближающая к выигрышу, сводится к тому, чтобы почувствовать момент перелома, рефлексии, который позволяет быть услышанным предложению перебрать имеющиеся альтернативы. Автор этого предложения имеет наибольшие шансы убедить коллег в преимуществах своего видения выхода из затруднения, а значит, и своего решения проблемы. Необходимо только отметить, что моменты перелома, рефлексии возникают в живой, реально проходящей дискуссии не единожды. Какой из них окажется решающим, зависит от многих дополнительных воздействий, влияний, сопровождающих каждое конкретное обсуждение и не сводимых в унифицированный набор.

Если же обстоятельства позволяют перевести дискуссию в организованное русло, то позиция ведущего больше поддается формализации. Достаточно будет обеспечить возможность высказаться каждому участнику на каждой из четырех фаз обсуждения, стараясь находить общее, приемлемое для всех и в ориентировке, и в вариантах решений (альтернативах), и в анализе достоинств и недостатков каждого из них, и в проверке выбранного решения на соответствие заявленной в начале дискуссии цели.

Мы обсудили один из возможных способов освоения участниками тренинга навыка проведения дискуссии, у меня продуктивно вести себя в ситуации коллективного диспута. Однако дискуссия – это эффективный способ активизации группы для решения многих других задач, достижения несколько иных эффектов и результатов.

КАК МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ ДИСКУССИЮ

Для отработки, укрепления навыков поведения во время дискуссии, кроме разногласий, противоречий, возникающих в группе естественным, так сказать, образом, широко используются различные процедуры, сводящиеся к заданиям выработать общее групповое решение в связи с тем или иным сюжетом, который предложит ведущий. Вот примеры подобных сюжетов.

I. ЕСТЕСТВЕННАЯ ДИСКУССИЯ

Разберем ее на примере игры «потерпевшие корабле-крушение».¹⁸

Это упражнение распространено не менее, чем «цыган и лошадь». Мне доводилось видеть разные сюжетные варианты этой групповой дискуссии. Вместо корабля, по желанию ведущего, аварию терпит самолет или даже космический корабль.

Упражнение может иметь и другие цели, не только связанные с тренингом умения участвовать и вести диспут. В качестве иных целей возможны и такие, как обмен впечатлениями друг о друге, поскольку люди, увлекаясь, делаются более непосредственными и демонстрируют нередко скрываемые грани своего характера, особенности поведения. Тогда обсуждение итогов дискуссии строится в соответствии с имеющимися целями. Понятно, что эти цели не должны быть скрыты от участников группы. Скрытым может быть лишь сам «фокус», «изюминка», на которой строится упражнение.

Обычно вся дискуссия проходит часа за полтора. Но это очень приблизительный прогноз.

В качестве подсобных материалов у участников могут быть копии инструкций, карандаши либо фломастеры, бумага, а также грифельная доска с цветными мелками, либо большой демонстрационный блокнот.

Вначале каждому участнику выдают инструкцию и просят выполнить задание в течение пятнадцати минут. Вот содержание инструкции:

«Вы дрейфуете на яхте в южной части Тихого океана. В результате пожара большая часть яхты и ее груза уничтожена. Яхта медленно тонет. Ваше местонахождение неясно из-за поломки основных навигационных приборов. Но известно, что Вы находитесь на расстоянии примерно тысячи миль к юго-западу от ближайшей земли.

Ниже дан список пятнадцати предметов, которые остались целыми и не поврежденными после пожара. В дополнение к этим предметам Вы располагаете прочным надувным спасательным плотом с веслами, достаточно большим, чтобы выдержать Вас, экипаж и все перечисленные ниже предметы. Имущество оставшихся в живых людей составляет пачка сигарет, несколько коробок спичек и пять однодолларовых банкнот...

Ваша задача – классифицировать пятнадцать нижеперечисленных предметов в соответствии с их значением для выживания. Поставьте цифру «один» у самого важного предмета, цифру «два» – у второго по значению и так далее до пятнадцатого, наименее важного для Вас.

Секстант

Зеркало для бритья Пятилитровая канистра с водой Противомоскитная сетка

Коробка с «сухим пайком» (консервы, сухари, сухофрукты) Карта Тихого океана Надувной матрац

Двухлитровая канистра с дизельным топливом Маленький транзисторный приемник Свисток-сирена, отпугивающий акул Двадцать квадратных метров непрозрачного полиэтилена Пять плиток шоколада Пять бутылок водки Девять метров нейлонового каната Рыболовная снасть

¹⁸ См., напр.: Рудестам К. Групповая психотерапия. – М., 1990. С. 318.

После того, как завершена индивидуальная работа по ранжированию, группе дается сорок пять минут для выполнения общего задания – прийти к общему мнению.

Перед началом групповой дискуссии иногда полезно дать общие рекомендации для достижения согласия с меньшими издержками:

1. Избегайте защищать свои суждения только потому, что они свои. Попробуйте понять логику доводов ваших оппонентов.
2. Избегайте менять свое мнение только ради достижения согласия. Не старайтесь уклониться от конфликта. Поддерживайте только те решения, с которыми вы можете согласиться хотя бы отчасти.
3. Избегайте таких методов «разрешения» конфликта, как голосование, компромиссные решения с целью достижения согласия в групповой задаче.
4. Рассматривайте различные мнения как помощь, а не как помеху при принятии решений.

Однако, хотя весьма авторитетные авторы и рекомендуют предлагать участникам приведенные правила перед началом дискуссии, практика показывает, что увлекшись проблемой, участники обсуждения забывают о правилах. Кроме того, внимательно проанализировав эти правила, можно обнаружить их противоречивость и неясность. Неясно, например, что дает участникам правило N 4. Правило N 3 воспринимается поначалу как дополнительное ограничение, а не как забота о мнении меньшинства. Можно усмотреть некоторое скрытое противоречие между первым и вторым правилами. Поэтому, какие-либо дополнительные инструкции по ведению дискуссии и по участию в ней полезнее давать группе, для которой предлагаемая дискуссия не является первой.

Обсуждая процесс принятия решений, полезно сосредоточиваться на вопросах типа:

– Какие виды поведения мешали, а какие помогали достижению согласия?

Обсуждая этот вопрос, невозможно, конечно, не говорить о конкретных участниках, демонстрировавших тот или иной вид поведения. Но, по возможности, следует стараться увести обсуждение от взаимных обвинений, показав, что один и тот же участник на разных стадиях диспута менял свое поведение. Репертуар реагирования у каждого часто бывает весьма широк, несмотря на имеющиеся излюбленные, привычные роли и позиции.

– Какие виды, типы, формы лидерства проявились в этой дискуссии? Как то или иное лидерское поведение повлияло на ход дискуссии и на позиции отдельных участников?

– Какова была активность каждого из участников, и каковы, по мнению группы, причины той или иной активности?

– Кто оказался самым влиятельным, авторитетным и почему к мнению одних участников прислушиваются больше, чем к мнению других?

– Какова была эмоциональная атмосфера в группе во время диспута?

– Какие действия предпринимали те или иные участники для «протаскивания» своих мнений?

– Как следовало бы строить дискуссию, чтобы у группы в целом выросла способность быстро принимать решения при минимальном количестве недовольных?

Этот вопрос подводит группу к тому, чтобы самостоятельно сделать личное открытие, как организовать и проводить дискуссии, совещания, диспуты и прочие мероприятия, связанные с выработкой групповых решений.

Иногда участники требуют от ведущего «правильного» ответа. С одной стороны, это показатель несамостоятельности группы. Участники еще не чувствуют собственной ответственности за то, что происходит с ними «здесь и сейчас», верят, что есть «ответ в конце учебника», смотрят на ведущего как на того, кому открыто больше. Если уйти от таких требований не удастся, то правильный, якобы, ответ придется давать. В данном конкретном случае с «кораблекрушением» правильный ответ редко приносит удовлетворение группе. Раду-

ются те, чьи решения совпали с только что сообщенными. Сокрушаются отказавшиеся по собственной воле от первоначально верных вариантов. Общее неудовольствие, разочарование, даже агрессию в адрес ведущего вызывает ситуация, когда ответ, сообщенный ведущим, не соответствует тому, к которому пришла группа. Здесь возможно даже некоторое обесценивание в глазах некоторых участников опыта, полученного в дискуссии. Иногда ведущие идут в таких случаях на уловки. Сообщая «правильный» ответ, они часто опираются на авторитеты зарубежных экспертов (канадских, норвежских и проч.). Все это выдумывается «из головы» в соответствии с закономерностью: чем выше конкретность и экзотичность, подробность и невероятность обмана, тем выше его убедительность. После этого ведущий сообщает другой «правильный» ответ, выработанный якобы в Ленинградском институте Арктики и Антарктики, либо в Главном разведывательном управлении КГБ. Этот второй правильный ответ уже значительно больше совпадает с тем, что выработала группа. Разница в ответах объясняется, по обыкновению, кросскультурными отличиями.

Вот пример одного из «правильных» ответов:

1. Зеркало для бритья. Важно для сигнализации воздушным и морским спасателям.
2. Двухлитровая канистра с дизельным топливом. Важна для сигнализации. Дизельное топливо может быть зажжено долларovým банкнотом и спичкой (естественно, вне плота) и будет, чадая черным дымом, плыть по воде, привлекая внимание спасателей.
3. Пятилитровая канистра с водой. Необходима для утоления жажды.
4. Коробка с «сухим пайком». Обеспечит основную пищу.
5. Двадцать квадратных метров непрозрачного полиэтилена. Используется для сбора дождевой воды, обеспечит защиту от стихии.
6. Пять плиток шоколада. Резервный запас пищи.
7. Рыболовная снасть. Оценивается ниже, чем шоколад, потому, что в данной ситуации «синица в руке лучше, чем журавль в небе». Нет уверенности, что Вы поймаете рыбу.
8. Девять метров нейлонового каната. Можно использовать для связывания снаряжения, чтобы оно не упало за борт.
9. Надувной матрац. Если кто-то свалится с плота, матрац может послужить спасательным средством.
10. Свисток-сирена, отпугивающий акул. Назначение очевидно.
11. Пять бутылок водки. Допустимо использовать для растирания тела при охлаждении, а также в качестве антисептика для обеззараживания при любых травмах. В других случаях имеют малую ценность, поскольку при употреблении во внутрь могут вызвать обезвоживание организма.
12. Маленький транзисторный радиоприемник. Имеет незначительную ценность, так как нет радиопередатчика.
13. Карты Тихого океана. Бесполезны без дополнительных навигационных приборов. Для нас важнее знать, не где находимся мы, а где находятся спасатели.
14. Противомоскитная сетка. В Тихом океане нет moskitov.
15. Секстант. Без таблиц и хронометра относительно бесполезен.

«Правильность» расположения предметов определяется в зависимости от стратегии поведения, принимаемой группой. Если это стратегия ожидания помощи, то ей соответствует приведенный вариант расположения последовательности. Если же избрана стратегия самостоятельного спасения, то расположение предметов по значимости может несколько меняться.

В любом случае, главное содержание упражнения – организация, проведение и анализ групповой дискуссии.

Процедуру дискуссии можно использовать и для анализа восприятия людьми друг друга. Как правило, впечатление, производимое на другого, не всегда соответствует моему представлению об этом впечатлении. Общаясь в группе, я волей или неволей, но произвожу на всех

какое-то впечатление. Если я задумаюсь об этом, у меня возникает какая-то гипотеза, некоторое подозрение, догадка, какое же впечатление я произвожу на того или иного человека. Иногда я уверен, а иногда не очень, в правильности моих догадок. Больше того, человек, мнение которого мне небезразлично, тоже может задаться вопросом, догадался ли я о том, что он обо мне думает. У него, у этого человека, так же, как и у меня, могут возникнуть догадки по этому же вопросу. И он, и я на каждом витке своих догадок о том, что думает о моей персоне он, а что я о его личности, что он подозревает по поводу моих мыслей, о его впечатлениях обо мне, и что я – о таких же его впечатлениях, – на каждом витке подобных «взаимопроникновений» во внутренний мир другого мы оба оказываемся жертвами своих ошибок.¹⁹ Мы часто приписываем другому мысли, чувства, желания, даже черты характера, которых у него нет и в помине. И мы, особенно в незнакомой, неясной для себя ситуации общения, будь то новая компания, или публичное выступление, зачастую больше озабочены не существом, предметом, содержанием общения, а тем, какое впечатление мы производим на окружающих. Сама эта сосредоточенность не на ситуации общения, а на собственной персоне и приводит к провалам, которых мы опасаемся. Поэтому анализ взаимных впечатлений, вызываемых участниками группы друг у друга, необходим. Это один из важных эффектов тренинга.

Прояснение взаимных впечатлений можно, конечно, организовать и напрямую, затеяв открытое обсуждение либо кого-то одного, либо каждого участника по очереди. Но это не всегда возможно. Особенно трудно это проходит на начальных этапах тренинга, как раз когда запрос на проявление первого впечатления, вызванного друг у друга, особенно обострен. В таких ситуациях, когда личностные защиты участников оказываются сильнее желания что-либо узнать о себе, полезны и допустимы игровые приемы, облегчающие начало обсуждения, например, использование приема «производной дискуссии».

II. ПРОИЗВОДНАЯ ДИСКУССИЯ²⁰ (оригинальная разработка)

Каждому участнику группы дается листок бумаги, на котором справа в столбик выписан весь состав участников тренинга. Против каждой фамилии (или имени, если список составлен по именам) предлагается проставить число, обозначающее, насколько этот человек удовлетворен результатами прошедшей дискуссии (это могут быть и проценты, и баллы, и как угодно). Поскольку никто ни у кого ничего не спрашивал и спрашивать пока нельзя, эти цифры выражают только догадки участников дискуссии друг о друге. Затем заполненные (и не подписанные) листочки передаются по кругу из рук в руки, чтобы все могли изучить чужие предположения о себе. Листочки надо оформлять так, чтобы против фамилии каждого участника уместилось не меньше трех цифр. Листок может выглядеть примерно так:

Петр

70%

84%

54%

Кирилл

60%

80%

45%

¹⁹ См.: Андреева Г. М. Процессы каузальной атрибуции в межличностном восприятии // Вопросы психологии. 1979. № 6.

²⁰ В названии использовано понятие производной, взятое из математики.

Елена

40%

90%

50%

Игорь

90%

50%

75%

Катя

72%

45%

90%

Сделав полный круг, листочки возвращаются к их владельцам. Теперь, когда все увидели, как группа оценила удовлетворенность каждого результатами дискуссии, можно обменяться впечатлениями. К этому обмену ведущий и приглашает группу. Кстати, если у кого-то из участников возникает желание исправить на каком-то из попавших к ним листочков явно ошибочные прогнозы-догадки, появившиеся при заполнении первого столбика, не следует препятствовать этому. Пусть только исправление носит открытый характер. То есть, пусть на листочке останется заметным тот ошибочный прогноз, который зачеркнут и исправлен, а рядом будет вписано исправление.

После обсуждения результатов, приведенных в первом столбце, которое обычно сводится к выяснению причин, почему кому-то поставили меньше баллов, чем он ожидал, можно предложить заполнить второй столбик. Второй столбик баллов выстраивается как ответ на вопрос о том, насколько был вовлечен в дискуссию, в обсуждение каждый из участников. Степень вовлеченности изучается и обсуждается по той же схеме. Далее ведущий, исходя из того, сколько времени остается до конца занятия, и, главное, оценивая, не чересчур ли обострена обстановка в группе после двух прошедших кругов обсуждений, может принять решение провести и третий круг. Третья процедура взаимного оценивания и обмена впечатлениями друг о друге организуется вокруг ответа на вопрос «Насколько был искренен каждый из участников тренинга при выставлении баллов в предыдущих двух столбцах?» Перед тем, как проводить третий тур, можно дать возможность участникам узнать авторство каждого. Для этого все ставят звездочку либо «птичку» рядом со своей фамилией на своем листке и пускают листки по кругу. Теперь все карты открыты. Можно проводить третью процедуру. Обсуждение результатов третьего круга обычно бывает наиболее драматичным. Для более эффективного участия в групповом обсуждении ведущий включает себя в список группы на листочках и получает балльные оценки вместе со всеми. Во время обсуждения вмешиваться и активно влиять на его ход нет никакой необходимости. Здесь важно, чтобы группа нашла самостоятельно способы выхода из создавшегося положения. Единственно когда нельзя не вмешаться – если коллективная групповая агрессия концентрируется на каком-то одном участнике и этот участник явно не выдерживает натиска группы. В этом случае вмешательство ведущего может быть в форме переспрашиваний, просьб уточнить высказывания того или иного «агрессора», перефразирований тех или иных реплик с тем, чтобы дать возможность группе начать рефлексировать происходящее. Как правило, после такой активности ведущего находится по меньшей мере один, а то и несколько человек, которые сдерживают наиболее ярких и эмоциональных «агрессоров».

Если же третий столбик заполняют неизменными ста процентами, значит, закрытость и ожидание нападения весьма сильны и не отпускают никого из участников. В группе не создавалась атмосфера доверия. Это информация для ведущего. В таком случае необходимы особого

рода игровые упражнения, так называемые «заигрывания», которые мы обсудим позже. Одни высшие баллы в третьем столбике говорят еще и о том, что ведущий поспешил, предлагая такое задание, а группа к нему еще не готова. Ограничьтесь кратким комментарием – поздравлением, дескать, оказывается, мы с вами все искренние люди. Пусть усомнятся в этом участники группы. Не надо сомневаться вместо них.

III. ДИСКУССИЯ СО СКРЫТЫМИ РОЛЯМИ

Другим направлением тренинга умения вести дискуссию является расширение диапазона ролей, которые может брать на себя участник обсуждения, спора, диспута. Несмотря на довольно широкий диапазон ролей в дискуссии, у большинства людей есть свой, привычный, в общем, довольно ограниченный репертуар способов поведения в той или иной ситуации спора. Привычное, часто интуитивное, слабо осознаваемое реагирование в подобных случаях не всегда бывает продуктивным.

Цель проведения дискуссии со скрытыми ролями заключается в том, чтобы расширить репертуар не просто известных, но реальных, освоенных ролей, которые может принимать участник дискуссии сознательно для более продуктивного поиска выхода из ситуации спора.

Рассмотрим два варианта организации такой дискуссии. В первом варианте роль, которую необходимо «исполнить» участнику, сообщается ему конфиденциально, так, чтобы никто из остальных не услышал инструкцию. Во втором варианте наоборот, все участники знают о роли, которую отвел каждому и всем организатор-ведущий. Они не осведомлены лишь о своей собственной роли в дискуссии. Ситуация из-за этого складывается так, что коллектив, а точнее группа как бы навязывает человеку какой-либо конкретный образ. В первом случае игровой момент состоит в том, чтобы группа догадалась о роли, которую исполнял участник. Во втором случае участник дискуссии должен понять, за кого его принимает большинство его коллег по обсуждению.

Вариант первый. Роль демонстрируется группе.

Дискуссия проводится по методу «аквариума». Из группы приглашаются для участия в дискуссии пять человек. Они располагаются внутри основного круга, образуемого всеми остальными членами группы, которые за ними наблюдают. Таким образом, все пять действующих лиц находятся в центре внимания, словно рыбки в аквариуме. Участники дискуссии получают скрытые инструкции, записанные на персональных карточках. Показывать полученные инструкции никому нельзя.

Инструкции следующие:

«Организатор» – обеспечивает выявление всех позиций. Побуждает высказаться еще не высказавшихся. Задает уточняющие вопросы, заинтересован ходом дискуссии. Подводит промежуточные и окончательные итоги. Свою позицию высказывает последним.

«Спорщик» – «я спорю потому, что я спорю». Встречает «в штыки» любое предложение, любое высказывание.

«Оригинал» – иногда, время от времени, выдвигает неожиданные, парадоксальные, одному ему понятные предложения, связь которых с существом обсуждения не всегда ясна. Вмешивается в общий ход разговора не менее трех, но не более пяти раз. В общем, в споре участвует вяло.

«Заводила» – с самого начала стремится захватить инициативу в обсуждении и склонить группу к своему мнению. Не склонен кого-либо слушать, если мнение человека не совпадает с его идеями, идеями «заводилы». Эмоционален, напорист, эмоций через край, в основном положительных.

«Соглашатель» – соглашается со всеми. Первый поддерживает любое высказывание. Для него главное – это не поиск наилучшего решения, а мирное, бесконфликтное общение участников дискуссии.

Тему для обсуждения здесь можно предложить любую. Например—надо ли в школах предусматривать сексуальное воспитание учащихся, и если да, то в какой форме;

– каковы причины популярности бороды среди достаточно большого количества мужчин;

– как наиболее эффективно вести борьбу за трезвость, если это вообще является проблемой для современного общества.

Главное, чтобы тема дискуссии была принята каждым участником, чтобы он не оставался абсолютно равнодушным к предмету обсуждения.

Возможно и более структурированное задание по теме дискуссии. Ведущий раздает каждому из участников еще по одной карточке с различными определениями понятия «группа».²¹

Все предложенные определения верны, но одноаспектны. Заметим, что в арсенале навыков ведения дискуссии важное место занимает умение анализировать и обобщать несколько точек зрения, взглядов, определений, касающихся одного и того же феномена, подчеркивающих, выделяющих, отражающих различные его стороны. Каждому из участников дискуссии помимо того, чтобы выдерживать предложенную роль, предстоит продумать выданное ему определение группы, отстаивать его, не выходя за рамки своей роли.

Раздаточный материал (пять карточек) выглядит следующим образом:

N карточки

Содержание карточки

1 Группа – это совокупность людей, которые объединились для достижения определенной цели. Отношения при этом между участниками группы структурированы набором ролей и норм.

2 Группой называется совокупность людей, которые взаимно влияют друг на друга, и считают себя принадлежащими к группе как к социальной единице. Люди не составляют группы, пока они не воспринимают себя как часть группы.

3 Группа – это совокупность взаимозависимых людей. Они не будут группой, если нечто, влияющее на одного из них, не будет влиять и на всех остальных.

4 Группа может быть определена как совокупность людей, взаимодействующих друг с другом. Соответственно, собрание людей не становится группой, пока они не взаимодействуют друг с другом.

5 Группа – это совокупность людей, стремящихся с помощью объединения удовлетворить какие-либо личные потребности, т. е. каждый участник имеет индивидуальные мотивы для участия в группе.

На первом этапе организованной таким образом дискуссии после предварительного продумывания каждый участник зачитывает свое определение и приводит примеры. Все остальные пытаются понять его точку зрения, ограниченную рамками заданного определения.

На втором этапе участники, не забывая о необходимости действовать в предложенных ролях, в ходе общей дискуссии стремятся выработать итоговое определение. Несмотря на то, что содержание обсуждения в данной процедуре имеет второстепенное значение, было бы неэкономной тратой времени пренебрегать возможностью извлечь пользу и из содержательной стороны дискуссии.

В частности, одно из возможных итоговых определений группы может выглядеть таким образом:

Группа – это двое (трое) и более индивидов, находящихся в непосредственном и упорядоченном взаимодействии, осознающих свое участие в группе и участие других членов, а

²¹ См.: Емельянов Ю. Н. Активное социально-психологическое обучение. – Л., 1985. С. 122.

также испытывающих положительную взаимосвязь в процессе достижения общих целей, способствующих удовлетворению потребностей каждого в отдельности.

Но к «серьезному» разбору, что же такое все-таки группа, рациональнее возвращаться после обсуждения того, как удалось справиться с назначенными ролями участникам закончившейся дискуссии.

Обсуждение можно начать с вопроса к действующим лицам. Пусть каждый из них, не раскрывая пока секрета своей роли, сообщит, поделится впечатлениями, насколько он, по его личному мнению, был успешен в данной роли, насколько она ему удалась. Эти высказывания можно и структурировать, выписав на доске в процентах или баллах выражения степени удовлетворенности собственной работой, сообщенные каждым участником.

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.