

Тема 3. Эффективная работа тренера

Основные вопросы

1. Основные роли ведущего группы
2. Стили руководства группой
3. Характеристика личности группового тренера
4. Подготовка ведущих тренинговых групп

Основные роли ведущего группы

Хотя и существуют психотерапевтические группы, не имеющие назначенного руководителя и выдвигающие лидера из своей среды, все же в большинстве тренинговых групп никак не обойтись без специально подготовленного ведущего. Именно он отвечает за результаты процессов, происходящих в тренинге, и именно он (обычно) получает деньги за выполнение профессиональных обязанностей психолога или психотерапевта. Совершенно очевидно, что роль поведения и личности ведущего тренинга, применяемых им методов, предлагаемых группе упражнений и психотехник очень велика.

По нашему мнению, именно личность психолога (а не уровень его профессиональной подготовки или подход, им проповедуемый) является важнейшим фактором, определяющим успешность или неуспешность тренинга. Многие авторы (А. Голдстейн, С. Кратохвил, М. Либерман, И. Ялом и др.) придавали большое значение исследованию функций, ролей, стилей поведения руководителей групп. Существует немалое количество мнений специалистов о ролях, играемых ведущим в группе. Наиболее популярны подходы И. Ялома и С. Кратохвила.

По Ялому, психотерапевт может выступать в двух основных ролях:

1. **технического эксперта** (эта роль подразумевает комментарии ведущим процессов, происходящих в группе, поведенческих актов отдельных участников, а также рассуждения и информирование, помогающие группе двигаться в нужном направлении);

2. **эталонного участника** (считается, что в этом случае групповой психотерапевт добивается двух основных целей: демонстрации желательного и целесообразного образца поведения и усиления динамики социального научения через достижение группой независимости и сплоченности).

Согласно С. Кратохвилу (1978), можно выделить пять основных ролей ведущего группы:

1. **активный руководитель** (инструктор, учитель, режиссер, инициатор и опекун);
2. **аналитик** (чаще всего – психоаналитик, характеризующийся дистанцированием от участников группы и личностной нейтральностью);
3. **комментатор**;
4. **посредник** (эксперт, не берущий на себя ответственность за происходящее в группе, но периодически вмешивающийся в групповой процесс и направляющий его);
5. **член группы** (аутентичное лицо со своими индивидуальными особенностями и жизненными проблемами).

Среди других подходов к ролям и поведенческим характеристикам ведущих тренинговых групп можно выделить позицию Т. Высокинська-Гонсер (1990), которая достаточно подробно анализирует двойственные критерии поведения группового психотерапевта, относящиеся в двум основным аспектам его деятельности:

директивность – недирективность, определенность – неопределенность высказываний, а также степень активности (прагматические аспекты, проявляющиеся в вербальной активности);

анонимность – самораскрытие и выражение положительных или отрицательных отношений (экспрессивные аспекты, связанные с его личностью).

На основе указанных двойственных характеристик Т. Высокинська-Гонсер предлагает следующие роли ведущих групп: **технический эксперт, инициатор, дидактик, опекун, товарищ, поверенный.**

В данной ролевой классификации отражена теоретическая концепция автора, согласно которой факторами преобразования личностных нарушений в группе являются социальное научение и специфика отношений между терапевтом и участниками группы.

Стили руководства группой

Вопрос о стилях руководства, осуществляемых ведущим в группе, тесно связан с ролями, в которых он (ведущий) выступает – с одной стороны, а с другой – с его личностными особенностями.

Согласно классической классификации стилей управления малой группой – **авторитарный, демократический, попустительский**, – руководство тренинговой группой можно рассматривать с точки зрения доминирования ведущего и жесткого или мягкого структурирования процесса.

Как указывает Т. Высокинська-Гонсер, "директивный психотерапевт контролирует (планирует) ход занятий, самостоятельно устанавливает нормы функционирования группы и приводит их в исполнение, дает советы и указания, осуществляет интерпретации.

Недирективный психотерапевт предоставляет участникам группы свободу выбора тем и направлений дискуссии, не начинает действий и не ускоряет их, не навязывает исполнения норм – он использует главным образом технику отражения и кларификации».

Большинство психотерапевтов придерживаются мнения, что наиболее предпочтителен демократический стиль руководства; отношение к директивности, характеризующей авторитарный стиль, как правило, достаточно негативно.

Однако исследования показывают, что в ряде случаев бывает необходима именно авторитарность:

- 1) когда задача группы жестко структурирована;
- 2) когда члены группы испытывают сильный стресс;

3) когда динамика группы настолько неясна для участников, что они не могут точно и полно осознать, что происходит.

Многие группы, особенно на начальном этапе, тяготеют к тому, чтобы их четко структурировали и чтобы ими жестко управляли. Это действительно бывает необходимо для преодоления начальной скованности и тревожности и ускорения запуска группового процесса. Вместе с тем опытный руководитель находит возможности постепенного "ослабления вожжей" и передачи функций управления самой группе.

Наименее продуктивный стиль руководства, как принято считать, – попустительский. Но это не означает, что он абсолютно неприемлем: в группах клиент-центрированной терапии роджерсианского толка руководители могут демонстрировать полную внешнюю пассивность, психоаналитики также часто длительное время не вмешиваются в групповой процесс, ожидая спонтанного развития отношений в группе.

Следует заметить, что в то же время нельзя проводить прямых параллелей между стилями управления группой и конкретными тренинговыми школами. Гораздо теснее связь стиля руководства и личностных особенностей ведущего. Кроме того, изучение опыта квалифицированных ведущих обнаруживает их умение гибко варьировать стиль руководства в зависимости от конкретных ситуаций развития группы.

Характеристика личности группового тренера

Существуют точки зрения, согласно которым успех работы тренинговой группы определяется прежде всего системой применяемых психотехник. Иными словами, превалирующая роль отводится психологическому и психотерапевтическому инструментарию, при этом личностные характеристики группового тренера считаются чем-то вторичным. Подобная позиция присуща теоретическим концепциям, рассматривающим групповой процесс как воздействие ведущего на группу в целом или на отдельных ее членов.

Гуманистическая позиция состоит в том, что развивающий и оздоравливающий эффект возникает в тренинговой группе в результате создания атмосферы эмпатии, искренности, самораскрытия и особых теплых взаимоотношений между членами группы и ведущим. Невозможно насильно привести к счастью, невозможно осуществлять личностное развитие извне по отношению к личности.

Следовательно, нужно, чтобы групповой ведущий обладал такими личностными характеристиками, которые позволили бы ему заботиться о создании максимально благоприятных условий развития самосознания участников группы, что и обеспечивает эффективность тренинговой работы.

Обобщая многочисленные исследования профессионально важных личностных черт групповых ведущих (А. Косевска, С. Кратохвил, М. Либерман, К. Роджерс, Славсон, И. Ялом и др.), можно выделить следующие личностные черты, желательные для руководителя тренинговой группы:

- концентрация на клиенте, желание и способность ему помочь;
- открытость к отличным от собственных взглядам и суждениям, гибкость и терпимость;
- эмпатичность, восприимчивость, способность создавать атмосферу эмоционального комфорта;
- аутентичность поведения, т.е. способность предъявлять группе подлинные эмоции и переживания;
- энтузиазм и оптимизм, вера в способности участников группы к изменению и развитию;
- уравновешенность, терпимость к фрустрации и неопределенности, высокий уровень саморегуляции;
- уверенность в себе, позитивное самоотношение, адекватная самооценка, осознание собственных конфликтных областей, потребностей, мотивов;
- богатое воображение, интуиция;
- высокий уровень интеллекта.

Известный специалист в области психокоррекционных групп К. Рудестам пишет о взаимосвязи личностных черт, теоретических установок и стилей управления: "Руководитель в группах роста и в терапевтических группах должен быть отчасти артистом, отчасти ученым, соединяющим чувства и интуицию с профессиональным знанием методов и концепций. С одной стороны, с развитием самосознания, ростом опыта и знаний о групповой и индивидуальной динамике возрастает надежность интуиции. Концептуальные рамки, метод осмысления руководителем наблюдаемых им элементов поведения могут служить ему основой для проверки чувств и надежности интуиции. С другой стороны, концептуальные рамки и методы, используемые без учета интуиции и чувств, могут вести к ригидному, негибкому стилю руководства. Эффективное руководство группой предполагает правильный выбор стиля руководства и широкий спектр творческих умений".

Подготовка ведущих тренинговых групп

Пробуждение и всплеск интереса населения России к практической психологии, проявившиеся особенно сильно в последнее десятилетие, естественным образом породили необходимость в квалифицированных кадрах психологов, способных оказывать людям реальную помощь.

Академическое университетское образование, которое получали студенты-психологи до конца восьмидесятых годов, не могло удовлетворить запросам живой практики, нуждавшейся в специалистах, не только знающих психологическую теорию, но и умеющих применять ее для решения конкретных жизненных проблем. Необходимы были специалисты для индивидуальной и групповой практической психологической работы. Несмотря на повсеместное открытие краткосрочных курсов по подготовке практических психологов для школ и стремительное увеличение числа вузов, дающих высшее психологическое образование, эту проблему до сих пор нельзя считать решенной. На государственном уровне пока отсутствует единая система подготовки психологов для ведения тренинговых групп.

В настоящее время обучение ведущих тренинговых групп происходит в рамках негосударственных институтов и центров несистематически, без жесткого контроля и четко регламентированных требований к специалисту. Во многих случаях такая "дикая" подготовка ведет к тому, что практический психологический инструментarium попадает в руки людей, не только не обладающих необходимой квалификацией, но и корыстных, аморальных, профессионально непригодных.

По нашему мнению, специальную подготовку групповых тренеров возможно осуществлять на вузовском этапе обучения. Такое обучение должно включать следующие шаги:

1. С первых дней обучения студенты параллельно с изучением теоретических курсов посещают занятия тренинга общения, цель которого – первичное знакомство с тренинговыми методами и сплочение группы. Одновременно решается задача самопознания, происходит изучение различных аспектов собственного поведения и собственной личности.

2. Получив подготовку по ряду базовых теоретических курсов (в число которых обязательно включаются социальная психология и основы психотерапии), студенты должны прослушать специальный учебный курс, описывающий психологические закономерности, условия и методы проведения групповых тренингов. При этом помимо традиционного информирования на лекционных занятиях и обсуждения сложных вопросов на семинарах используются такие формы работы, как демонстрация эффективных психотехник и отработка их на практикумах, просмотр и анализ видеозаписей тренингов ведущих специалистов, наблюдение "за кругом", изучение литературы.

3. Следующим этапом подготовки должно стать участие в качестве клиентов в психологических тренингах различной направленности и различных теоретических школ с целью изучения методик и техник, применяемых специалистами. Результатом этого этапа должен стать

осознанный выбор той психологической школы тренинга, в которой студент намерен специализироваться.

4. Продолжается клиентская практика студента в группах выбранного направления с параллельным углубленным изучением теоретических вопросов работы в рамках данной тренинговой школы.

5. На этом этапе начинается работа студента в качестве ведущего группы. Совершенно очевидно, что руководство первыми группами должно осуществляться с использованием супервизорства; при этом следует соблюдать следующую последовательность форм работы под наблюдением супервизора: сначала ведение группы с котренером-супервизором, затем самостоятельная работа при пассивном супервизоре.

По завершении каждого тренингового занятия должно происходить подробное обсуждение способов решения тренером возникавших групповых задач, тактики его поведения, умений действовать в уникальных ситуациях групповой работы. (Вообще говоря, начинающему ведущему полезно вести группы с котренером – не только с опытным специалистом, но даже и с таким же начинающим, как он сам: в последнем случае ведущие становятся супервизорами друг для друга. Кроме того, ведение группы вдвоем позволяет уменьшить психологическую нагрузку каждого, избежать незамеченных ошибок, создать многомерность отношений в сфере "ведущий – группа".

Хорошо, когда ведущие разнополы и выполняют различные функции в группе, скажем, один поддерживает темп групповой динамики постановкой интеллектуальных задач, а другой обеспечивает благоприятный и эмоциональный фон происходящего.) Наконец выпускники становятся полноправными членами профессионального психологического сообщества и могут вести тренинговые группы сами. Однако профессиональному развитию ведущих может способствовать их участие в балинтовских группах.

А. А. Александров замечает: "Использование принципа работы балинтовских групп в области групповой психотерапии значительно

расширяет традиционные представления об этой форме подготовки и совершенствования психотерапевтов за счет дополнения традиционного балинтовского подхода наиболее существенными составляющими современных тренинговых программ – в зависимости от групповой ситуации наблюдать или находиться под наблюдением других психотерапевтов; в силу включенности в групповую динамику приобретать достаточно интенсивный личностный опыт; в отдельные моменты достигать более глубокого самопонимания".