

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Алтайский государственный университет
Институт гуманитарных наук

Методы активного обучения взрослых

Учебное пособие

Барнаул 2023

Об издании – 1, 2

сведения об издании

УДК 374.7(075.8)

ББК 74.32я73

М 545

Составители: Марина Валерьевна Шамардина, Ирина Александровна Ральникова, Елена Анатольевна Петухова, Галина Владимировна Кравченко

Рецензент: Е.А. Ипполитова кандидат психологических наук, доцент

М 545 Методы активного обучения взрослых : учебное пособие / Алтайский государственный университет. Сост.: М.В. Шамардина, И.А. Ральникова, Е.А. Петухова, Г.В. Кравченко. – Барнаул : АлтГУ, 2023. – 1 CD-R (1,6 Мб). – Систем. требования: Intel Pentium 1,6 GHz и более ; 512 Мб (RAM) ; Microsoft Windows 7 и выше ; Adobe Reader. – Загл. с титул. экрана. – Текст : электронный.

Учебное электронное издание

Издание 2-е переработаное и дополненное практическими упражнениями

В учебном пособии представлен материал, раскрывающий современные методы активного обучения взрослых по курсу «Методы активного обучения взрослых», предназначен для студентов психологических специальностей вуза; раскрыты основные теоретические положения и принципы, на которых строится система методов активного социально-психологического обучения взрослых; представлены основные характеристики наиболее известных методов активного обучения.

Рекомендуется студентам и преподавателям, специализирующимся в области психологии.

© М.В. Шамардина, И.А. Ральникова,
Е.А. Петухова, Г.В. Кравченко (сост.), 2023
© Алтайский государственный университет, 2023

производственно-технические сведения

Публикуется в авторской редакции

Верстка: Котова О.В.

Дата подписания к использованию: 24.04.2023

Объем издания: 1,6 Мб

Комплектация издания: 1 CD-R

Тираж 40 дисков

ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет»
656049, Барнаул, пр. Ленина, 61

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. МЕТОДЫ АКТИВНОГО СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ОБУЧЕНИЯ ВЗРОСЛЫХ

История развития методов активного социально-психологического обучения

Метод социально-психологического тренинга

Принципы организации тренинговой работы

Этапы группового развития в социально-психологическом тренинге

Бизнес тренинг – как активная технология обучения

Основные виды бизнес-тренинга

Управление групповой динамикой. Этапы формирования группы и действия тренера на каждом из них

Рефлексия и ее роль в бизнес-тренинге

Содержательная классификация бизнес тренингов

Технологии и эффекты групповой дискуссии

Организация и проведение деловых, ролевых и организационно-деятельностных игр

ГЛАВА 2. ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОБРАЗОВАНИИ ВЗРОСЛЫХ

Технологии дистанционного обучения

Современные подходы к организации дистанционного обучения

Организация учебной деятельности в СДО Moodle. Элементы онлайн курса Moodle для организации учебной деятельности студентов

Организация самостоятельной работы студентов в СДО Moodle. Проблема самостоятельной работы

Инструменты для проведения вебинаров и конференций.

Интерактивный цифровой контент при реализации дистанционного обучения

Сервисы для работы с текстами

ЛИТЕРАТУРА

ПРИЛОЖЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

*Любое обучение человека есть не что иное,
как искусство содействовать стремлению природы
к своему собственному развитию*

И. Песталоцци

Курс «Методы активного социально-психологического обучения взрослых» (далее МАСПО) является одним из основных в блоке общепрофессиональных дисциплин и фундаментальным подготовки психологов, социальных педагогов.

Для раскрытия содержания курса в учебном пособии представлено две главы, которые были составлены группой авторов: Глава 1. Методы активного социально-психологического обучения взрослых, авторы составители М.В. Шамардина, кандидат психологических наук, доцент; И.А. Ральникова, доктор психологических наук, профессор.

Глава 2. Цифровые технологии в образовании взрослых, авторы составители Е.А. Петухова, кандидат педагогических наук, доцент, Г.В. Кравченко, кандидат педагогических наук, доцент.

Повышенный интерес к методам активного социального обучения, таким, как деловые и организационно-управленческие игры, методы дискуссионных групп и т.п., обусловлен реальной диалектикой современного социального развития. Сопровождающая цифровизацию интенсификация социальных связей личности, расширение поля ее общения, постоянно растущие нагрузки на психическую деятельность делают процессы общения все более многообразными и напряженными. Это предъявляет повышенные требования, к культуре общения, к умению быстро и адекватно ориентироваться в многочисленных и разнородных межличностных ситуациях. Решению задачи совершенствования общения подчинены различные формы социально-психологического тренинга, занимающие важное место среди методов активного социального обучения.

Понимание метода обучения, как способа упорядоченной взаимосвязанной деятельности преподавателя и обучаемых, направленной на решение задач

образования, Ю.К. Бабанским указывается на организацию процесса, что можно дополнить определением И.Я. Лернера, который понимает метод обучения через систему целенаправленных действий учителя, организующих учебную деятельность учащихся, ведущую, в свою очередь, к достижению целей обучения.

Обучение взрослых имеет целый ряд особенностей и отличий от обучения детей – взрослый-обучающийся сам несет ответственность за определение области своего обучения, выбор методов, планирование сроков, а также за оценку результатов. Он выступает в качестве основной «движущей силы» обучения, в то время как преподаватель играет роль координатора процесса, «архитектора», создающего новые формы, методы и возможности.

Под *профессиональным обучением* (training) подразумеваются любые систематические действия, которые предпринимаются людьми, закончившими начальный цикл непрерывного образования, с целью совершенствования своих знаний, навыков, оценок и развития отношений с окружающими для того, чтобы адекватно выполнять профессиональные задачи. Процесс образования должен продолжаться на протяжении всей жизни человека (lifelong education), чтобы помочь ему адекватно реагировать на технологические и социальные изменения, полностью реализовать свой потенциал.

Как правило, взрослые люди хотят учиться, если они видят необходимость обучения и возможность применить его результаты для улучшения своей деятельности. Кроме того, они стремятся активно участвовать в процессе, приносят в обучающие ситуации собственный опыт и свои жизненные ценности, стараются соотнести обучающую ситуацию со своими целями и задачами. Зрелый человек имеет множество семейных и социальных обязанностей, поэтому учится без отрыва от работы. Взрослые осваивают новые знания и навыки с разной скоростью, поэтому нуждаются в индивидуализации обучения, повышении самооценки и чувства собственного достоинства.

Чтобы процесс обучения был эффективным следует учитывать следующие особенности взрослых людей:

- осознанное отношение к процессу своего обучения;

- потребность в самостоятельности;
- потребность в осмысленности обучения (для решения важной проблемы и достижения конкретной цели), что обеспечивает мотивацию;
- практическая направленность в отношении обучения, стремление к применению полученных знаний, умений и навыков;
- наличие жизненного опыта — важного источника обучения;
- влияние на процесс обучения профессиональных, социальных, бытовых и временных факторов.

В результате проведенного исследования Д. Колбом предложил циклическую четырехступенчатую эмпирическую модель процесса обучения и усвоения человеком новой информации. Он обнаружил, что люди обучаются одним из четырех способов (отдавая одному из них предпочтение перед остальными):

- 1) через опыт;
- 2) через наблюдение и рефлексию;
- 3) с помощью абстрактной концептуализации;
- 4) путем активного экспериментирования

Обучение состоит из повторяющихся этапов «выполнения» и «мышления». Это значит, что невозможно эффективно научиться чему-либо, просто читая об этом предмете, изучая теорию или слушая лекции. Однако не может быть эффективным и обучение, в ходе которого новые действия выполняются бездумно, без анализа и подведения итогов.

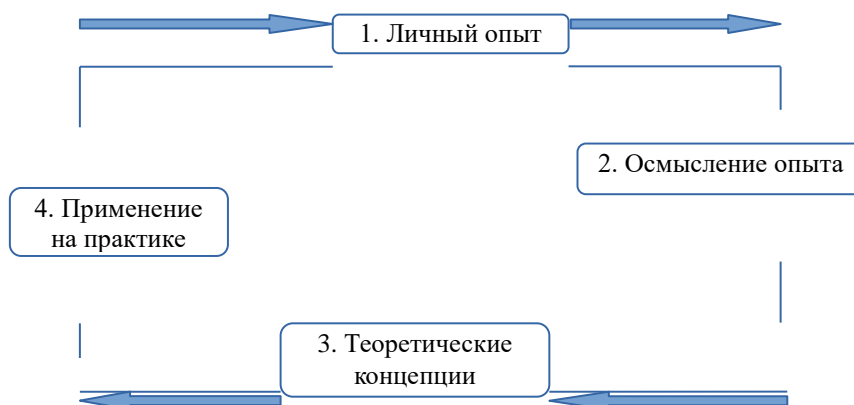


Рис.1. Цикл обучения Д. Колба

Личный опыт. Человек должен иметь некоторый опыт в том, чему хочет научиться или в чем хочет улучшить свои способности. Кроме того, на основе этого опыта ему необходимо понять, к каким результатам он придет.

Осмысление опыта. Человек обдумывает и анализирует составляющие своего опыта.

Теоретические концепции. На этом этапе необходимо обобщить информацию, полученную опытным путем, до состояния модели, которая описывает этот опыт, происходит выстраивание взаимосвязей внутри опыта, добавление новой информации, генерация идей относительно того, как это работает.

Применение на практике. И только на этом этапе необходимо поэкспериментировать и проверить пригодность созданной концепции для дальнейшей работы. Соответственно, после этого этапа человек получает новый «личный опыт», и круг замыкается.

- получение непосредственного опыта;
- наблюдение, в ходе которого обдумывается то, что узнал обучающийся;
- осмысление новых знаний, их теоретическое обобщение;
- экспериментальная проверка новых знаний и самостоятельное применение их на практике.

Из модели Колба можно сделать следующие выводы:

- недостаточно просто сообщить информацию обучающимся, необходимо организовать процесс активного экспериментирования с ней;
- важно не только обеспечить получение новых знаний и опыта, но и вызвать у участников интерес к их анализу, формулированию общих выводов и планированию их применения и проверки в своей деятельности;
- следует иметь в виду, что каждый участник, исходя из своего ведущего стиля обучения и переработки информации, предпочтет какую-то одну стадию цикла, где он будет чувствовать себя наиболее уверенно: некоторым комфортнее учиться, выполняя задания, у других в приоритете

обдумывание возможных теорий и моделей, таким образом, чтобы заинтересовать на тренинг необходимо прохождение всех четырех стадий цикла;

- тренер может иметь собственные предпочтения, но они не должны препятствовать запланированному процессу обучения.

Отправным моментом естественного обучения является приобретение конкретного опыта, который дает материал для рефлексивного наблюдения. Обобщив новые данные и интегрировав их в систему имеющихся знаний, человек приходит к абстрактным представлениям и понятиям (отстраненным от непосредственного опыта). Эти новые знания представляют собой гипотезы, которые проверяются в ходе активного экспериментирования в разнообразных ситуациях – воображаемых, моделируемых и реальных. Процесс обучения может начаться с любой стадии. Он протекает циклически до тех пор, пока не сформируется требуемый навык, как только один навык освоен, мозг готов к обучению следующему.

Поэтому для обучения взрослых более эффективны активные методы – (от лат. *aktivus* – деятельный), форма обучения, направленная на развитие у обучаемых самостоятельного мышления и способности квалифицированно решать нестандартные профессиональные задачи, т. е. сформировать умение мыслить, размышлять, осмысливать свои действия.

Активные методы обучения			
Дискуссионные	Игровые	Тренинговые	Рейтинговые
<ul style="list-style-type: none"> • неструктурированные дискуссии • тематические дискуссии • Обсуждение профессиональных ситуаций • Обсуждение жизненных казусов • Совещания специалистов 	<ul style="list-style-type: none"> • Деловые игры • Имитационные (симуляционные) игры • Порождающие игры • Ролевые игры • Психодрама • Социодрама • Организационно-деятельностные игры • Реконструкции реальных событий 	<ul style="list-style-type: none"> • Тренинг коммуникативности • Тренинги сензитивности • Тренинги профессиональной компетенции • Тренинги личностного роста • Тренинги полоролевого взаимодействия • Тренинги развития навыков 	<ul style="list-style-type: none"> • Рейтинги эффективности • Рейтинги популярности

Известно, что одна из общих закономерностей процесса усвоения знаний – это зависимость эффективности процесса усвоения от собственной интеллектуальной активности обучаемого. Активные методы обучения представляют возможность и обеспечивают проявление большей активности обучаемых, чем традиционные методы. Активность – собственная динамика живых существ как источник преобразования или поддержания ими жизненно значимых связей с окружающим миром. Методы психологического воздействия и их место в обучении: заражение, внушение, убеждение, подражание.

Как отмечает Ю.Н. Емельянов «социально-психологическое обучение предполагает учет особенностей деятельности специалиста в той или иной профессиональной сфере при отборе социально-психологического учебного материала, необходимого для оптимизации этой деятельности».

ГЛАВА 1. МЕТОДЫ АКТИВНОГО СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ОБУЧЕНИЯ ВЗРОСЛЫХ

История развития методов активного социально-психологического обучения

Методы активного социально-психологического обучения (далее по тексту МАСПО) относительно молодая дисциплина, её появление вызвано увеличением запроса на применение такого рода методов в работе с человеком профессионалом (в различных сферах: образование, торговля, промышленность и т.д.). Сегодня специалистам практически во всех сферах практики необходимы компетенции, которые будут способствовать постижению закономерностей межличностного общения - коммуникативные навыки, и личностное развитие.

Групповые занятия, в том числе тренинги, в которых используются методы активного обучения, создают для человека условия оптимизации личностного опыта и развития самосознания.

Психологическая наука до конца XIX столетия развивалась как психология отдельно взятого индивида. На рубеже XIX-XX вв. в эмпирическое поле исследований человеческого поведения вошли социальные (групповые) переменные. Одной из ключевых вопросов - это изменение личностных характеристик индивида под воздействиями профессиональной деятельности.

Тот факт, что воздействовать на группу – в целях лечения, в частности – бывает иногда эффективнее, чем на одного человека, знали еще в древности. Шаманская практика показала успешность публичного применения обрядовых и ритуальных процедур для излечения больных. Разнообразного толка целители и знахари на протяжении всей человеческой истории использовали эффект эмоционального заражения, проявляющийся именно в групповом взаимодействии. Некритическое восприятие информации и эмоциональная реакция на непонятные манипуляции, а также безусловная уверенность целителя, возможно и

приводили к положительным результатам и еще более усиливали эффективность последующих воздействий.

В начале XXв. начинает складываться экспериментальная техника исследования малых групп, межличностного взаимодействия. Среди отечественных специалистов, применявших гипноз для психотерапевтической работы с неврозами, некоторыми соматическими заболеваниями был В.М. Бехтерев (1911), экспериментальные исследования которого по общественной психологии – «коллективная рефлексология». Ученый впервые эмпирически показал эффект изменения суждений индивидуального характера в результате групповой дискуссии.

В начале XX в. начинает развиваться коллективная (групповая) психотерапия. Особый вклад в рассматриваемую проблематику внесли достижения отечественных педагогов А.С. Макаренко, С.Т. Шацкого, В.А. Сухомлинского, научно доказавшие обучающий и воспитывающий эффект группы, формирующей личность через взаимодействие в коллективе.

Современные методы активного обучения и прогрессивные педагогические технологии в значительной мере основаны на интенсивном воздействии глубинного группового социально-психологического потенциала на личность специалиста и профессионала.

В комплексном понятии «активное социально-психологическое обучение» аккумуляровано несколько важных смыслообразующих характеристик, вытекающих из содержания частных научных составляющих.

Во-первых, это – *активное обучение*.

Активность – собственная динамика живых существ как источник преобразования или поддержания ими жизненно значимых связей с окружающим миром. В психологическом словаре дано такое определение понятия «*активность личности*»: это способность человека производить общественно значимые преобразования в мире на основе присвоения богатств материальной и духовной культуры».

Существует условная классификация активных методов обучения: на неимитационные и имитационные.

С помощью имитационных методов обучения происходит воспроизведение контекста профессиональной деятельности, что способствует более успешному решению педагогических проблем или проблемных ситуаций.

Имитационные занятия обязательно предусматривают имитацию индивидуальной и коллективной деятельности в выбранной сфере, наличие имитационной модели объекта, процесса, деятельности.

Неимитационные занятия не требуют такой модели, и активизация здесь обеспечивается системой действующих прямых и обратных связей между обучаемыми и преподавателями.

Таблица. Методы активного обучения

Методы активного обучения		
Имитационные		Неимитационные
Игровые	Неигровые	Стажировка без должностной роли
Игровое проектирование	Анализ конкретной ситуации	Выпускная работа
Имитационный тренинг	Решение производственной задачи	Дискуссия с мозговым штурмом
Разыгрывание ролей/ Порождающие игры	Разбор почты руководителя	Выездные занятия с дискуссией
Стажировка с выполнением должностной роли	Действия по инструкции (стандарту, алгоритму)	Программное обучение
Деловая игра	Разбор инцидента	Проблемная лекция

К *имитационным методам* в том числе относится и социально-психологический тренинг, в рамках которого наиболее полно, при условии обязательного взаимодействия обучаемых между собой, раскрываются возможности активного обучения, где сама учебная группа становится натурной моделью для изучения социально-психологических закономерностей и практической лабораторией для формирования коммуникативных умений,

наиболее важных в том или ином виде профессиональной деятельности. По мнению К. Левина, «обычно легче изменить индивидуумов, собранных в группу, чем изменить каждого из них в отдельности».

Д.Н. Узнадзе писал по этому поводу: «**активность**, возникающая в процессе учения, имеет не только значение средства, но и свою независимую ценность; основное место в учении занимает не продукт, предоставляемый нам в качестве конкретного навыка или знания конкретного содержания, а развитие в определенном направлении сил обучающегося». Зависимость эффективности процесса усвоения знаний от собственной интеллектуальной активности – одна из закономерностей процесса обучения. Эта зависимость подтверждается эмпирическими исследованиями, согласно которым в памяти человека запечатлется до 10% от того, что он слышит, до 50% от того, что он видит, и до 90% от того, что он делает сам.

Межличностные отношения – субъективно переживаемые взаимосвязи между людьми, объективно проявляющиеся в характере и способах взаимных влияний, оказываемых людьми друг на друга в процессе совместной деятельности и общения. Это система установок, ориентации, ожиданий, стереотипов и других диспозиций, через которые люди воспринимают и оценивают друг друга. Феномены межличностных отношений – ценностно-ориентационное единство, коллективистское самоопределение, коллективистская идентификация, референтность и т.д.

Межличностная ситуация – основной обучающий паттерн в приобретении индивидом коммуникативной компетентности. Паттерн (англ. – *pattern*) означает модель, конфигурацию, образы, шаблон; любую последовательность явлений во времени или любое расположение предметов в пространстве, которое можно отличить от других последовательностей или расположений и сравнить с ними.

Техника групповой работы в процессе обучения включает в себя два раздела: технику сплочения учебной группы; технику групповой работы в ходе учебных занятий.

Техника сплочения учебной группы предполагает:

- представление и знакомство обучаемых друг с другом;
- налаживание взаимодействия и межличностных связей обучаемых;
- формирование постоянных и временных учебных команд и подгрупп.

Техника групповой работы в ходе учебных занятий предусматривает формирование:

- игровых учебных подгрупп и команд при деловой игре и анализе конкретных ситуаций;
- групповой среды в дискуссионных и игровых методах;
- творческих групп при «мозговой атаке»;
- рабочих тренинговых групп.

Деление на группы методов в определенной степени условно, поскольку они «взаимно проникают друг в друга, например, в игровом моделировании деятельности часто используется метод анализа конкретных ситуаций или различные тренинговые методы.

Поэтому в классификации методов активного социально-психологического обучения можно выделить два основных подхода.

Первый подход групповое активное социально-психологическое обучение использует в качестве базовых средств социально-психологический тренинг, групповую дискуссию и имитационные игры как отдельные самостоятельные методы, имеющие собственные качественные особенности и правила применения.

Второй подход к классификации социально-психологический тренинг акцентируется в качестве базового метода, а групповая дискуссия и имитационные игры рассматриваются как его методические приемы, не имеющие самостоятельной значимости; их независимое применение ограничено.

Под *социально-психологическим тренингом* понимается «практика психологического воздействия, основанная на методах активного социально-психологического обучения. В ходе социально-психологического тренинга происходит овладение определенными социально-психологическими знаниями и

коррекция поведения личности, формируются навыки межличностного воздействия, развиваются рефлексивные способности».

Групповая дискуссия как способ организации совместной деятельности для решения определенной групповой задачи является методом, позволяющим воздействовать на мнения, позиции и установки участников в процессе непосредственного общения и обмена информацией.

Имитационные игры представляют собой форму моделирования какой-либо системы отношений личности в групповом взаимодействии. Они включают в себя деловые, ролевые и другие игры.

Все указанные техники практической работы психолога относятся к методам активного социально-психологического обучения, т.к. они направлены на усвоение набора сходных знаний, умений и навыков, имеющих свою специфику для каждого из перечисленных базовых методов.

Методы обучения – способы взаимосвязанной деятельности педагога и обучаемых, направленные на достижение учебно-воспитательных целей. В педагогике и психологии различают две группы методов коллективного обучения: традиционные и активные методы обучения.

Методы традиционного обучения – методы информационно-рецептивного обучения, носящие репродуктивный характер и направленные на передачу определенной суммы знаний, формирование навыков и умений практической деятельности. К ним относятся методы устного изложения материала (лекция, рассказ и др.); обсуждения учебного материала (семинар, беседа и т.д.); самостоятельной работы, показа, упражнений и др.

В целом традиционные методы предполагают предоставление готовых решений в качестве образца. Задача при обучении традиционными методами заключается в основном в том, чтобы выучить заданное и воспроизвести его при контроле. Эта активность по своей направленности, содержанию носит репродуктивный характер.

Методы активного обучения – методы обучения, направленные на развитие у обучаемых самостоятельного творческого мышления и способности

квалифицированно решать нестандартные профессиональные задачи. Цель обучения – не только вооружить знаниями, навыками и умениями решать профессиональные задачи, но и развить умение мыслить, культуру мыслительной творческой деятельности.

Методы активного социально-психологического обучения – методы активного обучения, целенаправленно реализующие социально-психологические закономерности активной учебной деятельности обучаемого в учебной или иной целевой группе.

Классификация методов активного обучения – делится на групповые и индивидуальные. В нашем пособии будут рассмотрены групповые методы.

Групповые методы включают в себя дискуссионные методы (групповая дискуссия, анализ конкретных ситуаций, «мозговая атака», «круглый стол», «интеллектуальная разминка», сократическая беседа и др.).

Игровые методы (ролевая, деловая и организационно-деятельностная и другие игры) и социально-психологические тренинги (партнерского общения, умений, социально-ролевой и др.).

К индивидуальным методам активного обучения относятся выполнение практических задач и тренировки.

Неимитационные методы

Неимитационные методы обучения - это методы, позволяющие погрузить обучающихся в активное контролируемое общение, где они проявляют свою сущность и могут взаимодействовать с другими людьми (Д.Н. Кавтарадзе).

Характерной чертой неимитационных занятий является отсутствие модели изучаемого процесса или деятельности. Активизация обучения осуществляется через установление прямых и обратных связей между преподавателем и обучаемым.

Отличительной чертой имитационных занятий является наличие модели изучаемого процесса (имитация индивидуальной или коллективной профессиональной деятельности).

Лекция-беседа, или «диалог с аудиторией», – наиболее распространенная и сравнительно простая форма активного вовлечения слушателей в учебный процесс. Данная форма лекции предполагает непосредственный контакт преподавателя с аудиторией. С целью привлечения к участию в беседе слушателей лекции можно использовать вопросы к аудитории. Вопросы, лектор задает в начале или по ходу ведения лекции, предназначены для выяснения мнений и уровня осведомленности слушателей по рассматриваемой теме, степени их готовности к восприятию материала.

Лекция-дискуссия – при такой форме проведения лекции преподаватель не только использует ответы слушателей на его вопросы, но и организует свободный обмен мнениями в переходах между логическими разделами излагаемого материала.

Лекция с разбором конкретных ситуаций напоминает лекцию-дискуссию, однако на обсуждение преподаватель ставит не вопрос, а конкретную ситуацию (устно или в видеосюжете). Изложение конкретной ситуации должно быть очень кратким, но содержать достаточную информацию для оценки характерного явления и его последующего обсуждения.

Лекция-консультация – целесообразно проводить, когда тема носит сугубо практический характер. После краткого изложения плана и основных положений темы, слушатели задают преподавателю вопросы: ответам на них может отводиться до 50% учебного времени. В конце занятия преподавателем проводится небольшая дискуссия – свободный обмен мнениями, который подытоживает преподаватель. По комплексным проблемам можно организовать консультацию с привлечением нескольких высоко квалифицированных специалистов в изучаемой области, тогда занятие становится своеобразной «пресс-конференцией». При этом вопросы слушателей можно готовить заранее в письменном виде и передавать приглашенным специалистам, или могут быть заданы в ходе лекции.

Лекция, как указывает С.А. Михайлина – это форма публичного выступления обнаруживает напряженную коллизию, становится, хотя бы фрагментарно, «квестом», нервным поиском пути разрешения конфликта.

Проблемная лекция, выделяется С.А. Михайлиной постановкой вопросов или задач, моделирующих проблемную, «напряженную» ситуацию, разрешение которой происходит непосредственно («на глазах») в ходе изложения темы на основе вовлечения слушателей в диалогические формы коммуникации, активизирующие познавательную деятельность. Осознание проблемы как конфликта, который нужно разрешить, дает возможность увидеть выход за свои границы, новые горизонты развития ситуации.

Проблемная ситуация — такая, для овладения которой субъект должен найти и применить новые для себя знания или образ действий. В проблемной ситуации всегда выявляются противоположности, разнонаправленные векторы развития, которые образуют основное противоречие, например: между теоретически возможным способом решения задачи и его практической применимостью, отсутствием методов анализа и реально существующей обработкой фактов, между научными фактами и установками обыденного сознания, житейскими представлениями студентов и т.п.

Для моделирования проблемной ситуации используются следующие приемы:

- сообщение информации, содержащей противоречие;
- сообщение противоположных мнений по важному интересующему вопросу;
- сообщение фактов, которые вызывают недоумение, выводят из «зоны комфорта»;
- сопоставление обыденных представлений с научными концепциями и теориями и т.п.

Цели проблемной лекции:

- преодоление пассивности, формирование и стимулирование познавательного интереса студентов к учебной дисциплине;

- усвоение студентами теоретических основ дисциплины;
- развитие теоретического мышления и исследовательской (поисковой) мотивации;
- формирование личностного отношения студентов к темам учебного курса, а значит, и устойчивых ценностных ориентиров (нравственное воспитание).

Условия достижения поставленных целей в проблемной лекции (по С.А. Михайлиной).

Избранные проблемы и поставленные задачи должны:

- учитывать познавательные возможности аудитории (быть доступными для восприятия и осознания);
- быть значимыми для усвоения изучаемой дисциплины, для профессионального развития студентов, их социализации в целом.

2. Проблемная лекция может проводиться только в формате живого общения преподавателя и обучающихся (либо аудиторно — «офлайн», либо в формате технологически высококачественного вебинара) в силу необходимости вовлечения аудитории, а также важности мониторинга особенностей восприятия и когнитивных возможностей последней.

3. Побуждение к совместному размышлению, коллективному решению проблемы осуществляется с помощью таких методических приемов, как:

- представление информации по проблеме;
- вопрошание: обращение к личному опыту студентов, совместное подтверждение значимости проблемы (несмотря на индивидуальные различия ее восприятия);
- формулировка проблемы;
- выдвижение различных гипотез и подходов к ее решению.

Метод социально-психологического тренинга

Название *«социально-психологического»* тренинг получил в середине 80-х годов XX века. Первым определителем самого понятия и организатором стоящей за ним формы обучения являлся Манфред Форверг, который сосредоточился на принципе психологического равенства партнеров, за что, в последующем, его называли «тренингом партнерского общения», или «тренингом коммуникативной компетентности». Достижением основного результата содержания подобного тренинга как раз и являлось развитие коммуникативных умений.

М. Форверг подготовил нескольких российских специалистов. Они стали вести самостоятельные тренинги по его классической (базовой) модели, внося и свое нечто новое благодаря способности создавать программы, отвечающие запросам расширявшейся практики. Распространение тренинга в разных областях социальной действительности и образовательных сферах стало мощным толчком развития в первую очередь практической психологии, что особенно заметно на фоне общих политических изменений в стране. Сейчас уже можно с достаточной долей уверенности говорить о том, что в современном образовательном процессе тренинг занимает уже не последнее место и применяется как метод, соответствующий требованиям социальной среды, в которой развивается личность, испытывающая необходимость быть подготовленной к постоянно меняющимся условиям.

Навыки, полученные в социально-психологическом тренинге, обеспечивают психологическое взаимодействие людей на основе эмпатического взаимопонимания ценностных ориентаций, моделей поведения окружающих людей, в раскрытии и развитии личностного потенциала, в принятии и освоении собственной свободы и ответственности за собственные жизненные выборы.

При всем многообразии различных модификаций бихевиористских программ их основой является идея управления поведением человека, в ситуации анализа социальных ролей.

Согласно ролевой теории, изменение поведения посредством тренинга происходит в результате принятия участником новых ролей, которые детерминируются предписаниями социальных систем, групповыми нормами, ролевыми ожиданиями. Целенаправленные ролевые ожидания – сильное средство воздействия, происходит «подстройка» личности под систему ролевых ожиданий. Освоение и выполнение новых ролей приводит к появлению новых мотивов или новой иерархии мотивов, изменению взглядов, ценностей, этических норм и отношений. При длительном повторении ролевых ситуаций происходит закрепление приобретенного поведения.

Тренер, исходя из имеющегося у него эталона поведения (социально ожидаемой роли), взаимодействуя с участниками тренинга, манипулирует соответствующими факторами, продвигает реакцию человека либо группы к достижению итогового эталона, приближает участников к нему. Целью данного психологического вмешательства является переобучение, т.е. замена неадаптивных форм поведения адаптивными (эталонными, эффективными) (Т.В. Зайцева, 2002).

В «психологическом словаре» (1990) *социально-психологический тренинг* определяется как «область практической психологии, ориентированная на использование активных методов групповой психологической работы с целью развития компетентности в общении».

Тренинг (от англ. **train** – **тренироваться**) – в самом общем значении рассматривается как способ, точнее, совокупность различных приемов и способов, направленных на развитие у человека тех или иных навыков и умений.

Групповой социально-психологический тренинг не сводится только к социально-психологическому – область его применения гораздо шире, и не ограничивается только развитием навыков эффективного общения и повышением коммуникативной компетентности. Ю.Н. Емельянов считает, что тренинг

– это не только метод развития способностей, но и метод развития разноплановых психических структур и личности в целом.

А.П. Ситников считает, что тренинг является синтетической антропотехникой, сочетающий в себе учебную и игровую деятельность, проходящие в условиях моделирования различных игровых ситуациях, где антропотехника это практика направленная на преобразование «естественно данных человеку способностей» и формирование на их основе культурного феномена профессионального мастерства. А.П. Ситников выделяет три основные антропотехники: научение, учение и игру.

Поэтому целями специально организованных тренингов становятся:

- личностный рост,
- обучение новым психологическим технологиям,
- обработка новых поведенческих моделей.

В процессе любого тренинга можно выделить три основные стадии: начальная, рабочая и конечная (иногда – оттаивания, изменения).

Социально-психологический тренинг (СПТ) является областью практической психологии, использующей активные методы групповой психологической работы. В настоящее время существует достаточно большое количество различных форм социально-психологического тренинга, во многом пересекающихся друг с другом. Многообразие форм и видов групповой работы обусловлено различными теоретическими подходами, которые берутся за основу при разработке программы каждого отдельного тренинга.

Основные задачи, решаемые в ходе **СПТ**, можно разделить на пять групп.

1. **Приобретение психологических знаний**, взглядов различных психологических школ на личность человека, процесс взаимодействия людей, движущие пружины этого взаимодействия, приемы эффективного общения.

2. **Приобретение внешне выражаемых умений и навыков общения**: в парном взаимодействии, в составе группы, при вступлении в контакт, при активном слушании, т.е. обогащении тактики и техники общения.

3. **Коррекция коммуникативных установок, таких как: партнерство** – взаимодействие с позиции силы, искренность – манипуляция, вовлеченность – избегание общения, настойчивость – соглашательство, т.е. выработка собственных стратегий общения.

4. **Адекватное восприятие себя** и других в ситуации общения.

5. **Развитие и коррекция личности**, ее глубинных образований, развитие личностных экзистенциальных проблем.

В тренинге задействованы *когнитивная, эмоциональная, поведенческая сферы личности*. Единство этих паттернов в социально-психологическом тренинге расширяет индивидуальный репертуар действий личности.

Социально-психологический тренинг в широком смысле – это вся совокупность различных форм групповой работы и видов тренингов, направленных на мобилизацию всего личностного потенциала индивида и, таким образом, способствующих личностному росту. Данная цель реализуется в ходе тренинга через активные процессы самопознания и самосовершенствования, которые происходят с каждым участником тренинговой группы.

Несмотря на разнообразие конкретных упражнений, приемов и техник, используемых в тренинговой работе, принято выделять несколько базовых методов тренинга.

К таким базовым методам традиционно относят: групповую дискуссию; игровые методы; психогимнастические упражнения.

При условии обязательного взаимодействия обучаемых между собой сама учебная группа становится натурной моделью для изучения социально-психологических закономерностей и практической лабораторией для формирования коммуникативных умений, наиболее важных в том или ином виде профессиональной деятельности психологов.

Наиболее полно эти требования реализуются в особой форме социально-психологической подготовки, получивший название **социально-психологический тренинг** – область практики психологического воздействия, основанная на методах активной групповой работы.

Ю.Н. Емельянов считает, что *тренинг* – это не только метод развития способностей, но и метод развития разноплановых психических структур и личности в целом.

В процессе любого тренинга можно выделить *три основные стадии*: начальная, рабочая и конечная (иногда – оттаивания, изменения, замораживания).

Разное понимание психологического смысла тренинга находит свое отражение в разнообразии названий специалиста, проводящего тренинги – ведущий, тренер, эксперт, фасилитатор.

Для восприятия человека и его понимания – субъект неосознанно выбирает различные механизмы межличностного познания.

Основным является *механизм интерпретации (соотнесения)* личностного опыта познания людей вообще с восприятием данного человека.

Механизм идентификации в межличностном познании представляет отождествление себя с другим человеком.

Субъект также использует *механизм каузальной атрибуции* – приписывание воспринимаемому определенных мотивов и причин, объясняющих его поступки и другие особенности.

Механизм рефлексии другого человека в межличностном познании включает осознание субъектом того, как он воспринимается объектом.

Механизмом развития межличностных отношений является *эмпатия* – отклик одной личности на переживания другой.

Эмпатия имеет несколько уровней (Н.Н. Обозов).

Первый уровень включает когнитивную эмпатию, проявляющуюся в виде понимания психического состояния другого человека (без изменения своего состояния).

Второй уровень предполагает эмпатию в форме не только понимания состояния объекта, но и сопереживания ему, т.е. эмоциональную эмпатию.

Третий уровень включает когнитивные, эмоциональные и, главное, поведенческие компоненты. Данный уровень предполагает межличностную иден-

тификацию, которая является мысленной (воспринимаемой и понимаемой), чувственной (сопереживаемой) и действенной.

Различные формы эмпатии и ее интенсивности могут быть присущи как субъекту, так и объекту общения. Условия общения в межличностных отношениях существенно влияют на формируемые модели поведения в тренинговых группах.

Особенностью человеческого общения является трансляция субъективно значимой информации. Трансляция смысловых структур происходит в ходе межличностного взаимодействия (Д.А. Леонтьев), в межличностном общении (А.Г. Асмолов, Н.Е. Щуркова и др.), поэтому при создании определенных условий в ситуациях межличностного взаимодействия мы можем менять состоявшиеся модели поведения.

Важными психологическими механизмами познания и взаимораскрытия в группе, а также формирования и развития личности являются механизмы обратной связи, эмпатии, идентификации и рефлексии – именно эти механизмы стимулируют личностное развитие.

Эмпатия, идентификация и рефлексия являются основными механизмами в познании другого человека и его смысловых структур. Эти же механизмы в процессе общения способны не только продемонстрировать ценностную палитру его личности, но и повлиять на развитие аксиосферы объекта взаимодействия (Н.А. Асташова, 2000), а, следовательно, влияет на осознание собственных моделей поведения.

Обратная связь стимулирует участников тренинговой группы к самоанализу и самосознанию, стимулирует процессы идентификации и рефлексии (Т.В. Зайцева, 2002). Обратная связь выступает важнейшей образующей процесса обретения человеком «собственного Я» (Л.А. Петровская, 1982);

- благодаря действию ее механизма человек может корректировать свое последующее поведение, заменяя использованные способы воздействия новыми, которые кажутся более эффективными (А.А. Бодалев, 1982). В процессе обратной связи дополняется и обогащается рефлексия, что позволяет индивиду

корректировать собственную деятельность и общение, произвольно управлять собственным поведением (И.В. Вачков, 2003).

Рефлексия является процессом самопознания субъектом внутренних психических состояний и осознания субъектом того, как в действительности его оценивают другие (Т.В. Зайцева, 2002). Она связана с решением задачи на смысл (Д.А. Леонтьев, А.Н. Леонтьев и др.) и определяется как механизм становления образа мира человека, изменения его образа жизни, служащая для поиска и открытия новых смыслов, в чем-то отождествленных актуальному состоянию человека. События, происходящие с человеком, и информация, поступающая в процессе деятельности или взаимодействия с другими людьми, проходят как чувственную, так и рациональную «фильтрацию». Предпосылкой «роста личности» оказывается не ее открытость внешнему миру, а прежде всего, центрированность на собственном внутреннем мире (Л.А. Петровская, 1982). Переосмыслить свое отношение к себе можно, встав в рефлексивную позицию к самому себе (А.Г. Асмолов, 2002).

Механизм идентификации в психологической реальности может проявляться в различных формах: подражание, отождествление себя с другими, погружение в мир личностных смыслов. Во всех случаях идентификация есть универсальный механизм развития личности ее когнитивных, эмоциональных, мотивационных характеристик, самосознанию социально значимых личностных качеств (А.Н. Леонтьев, 1992). Механизм «постановки себя на место другого» может оказать существенную помощь в решении такой задачи, как изменение позиции в отношении к окружающему миру (А.Г. Асмолов, 2002). Рефлексия и идентификация выступают двумя сторонами одной медали: процесса осознания себя через другого человека (А.А. Бодалев, 1982). Переживание, возникаемое в процессе осознания собственной модели поведения посредством обратной связи в тренинговой группе и идентификации себя с другими способствует построению социально адаптивной модели поведения реализующейся в межличностных взаимосвязях и перестройках.

Развивая в тренинге способность личности к рефлексии, мы способствуем не только осознанию и разрешению внутренних конфликтов, но и способствуем ее развитию. Поэтому, в ходе тренинга у большинства участников группы происходит переосмысление или смена внутренних установок. Участники пополняют свои психологические знания, у них появляется определенный опыт позитивного отношения к себе, к окружающим людям и к миру в целом (А.С. Прутченков, 2001).

В общей практике применения тренинговые занятия помогают развивать:

- социальный интеллект;
- социально-перцептивные способности;
- культуру эмоций;
- эмпатийное общение.

Соответственно логике тренинговой работы описанной Т.В. Зайцевой (2002, с.28-29) в процессе проведения были выделены следующие этапы:

1. выведение из внутреннего плана во внешний неконструктивных элементов, т.е. осознание собственной неэффективной, ранее реализуемой стратегии поведения в межличностном взаимодействии;

2. построение, выбор эффективных моделей идеального поведения во внешнем плане – ведущий и участники, применяя стратегии, комбинирования, реконструирования и др., находят оптимальные стратегии поведения в каждой конкретной ситуации, а также анализируют способы их реализации;

3. модификация поведения участников группы в сторону максимального приближения к оптимальному эталону и закрепление его во внутреннем плане – происходит выбор и усвоение каждым участником индивидуальной модели поведения в ситуации межличностного взаимодействия.

Макаров Ю.В. считает, что тренинг – это комплекс активных групповых методов, применяющихся в процессе преобразующего воздействия на лич-

ность. По мнению Ю.Н. Емельянова, тренинг – это метод развития разноплановых психических структур и личности в целом.

Тренинговая технология представляет собой совокупность психотерапевтических и обучающих методов, направленных на развитие навыков самопознания, саморегуляции, коммуникативных и профессиональных умений (И.В. Вачков). Ввиду широты и разнообразия целей тренинговой работы, а также используемых приемов, возникает необходимость выделения видов тренинга. Единой классификации видов тренинга на данный момент не существует.

Термин «тренинг» закладывает в себя следующие области практической психологии: групповая психотерапия, психокоррекция и обучение.

Под **психотерапией** принято понимать область научной и практической деятельности специалистов – комплексное лечебное вербальное воздействие на эмоции, суждения, самосознание человека при многих психических, нервных и психосоматических заболеваниях.

Психологическая коррекция – направленное психологическое воздействие на те или иные психологические структуры с целью обеспечения полноценного развития и функционирования личности. Групповая психотерапия старше психологического тренинга (1905).

Термин «**групповая психотерапия**» ввел Джекоб Морено (1932). Однако, временем возникновения психологического тренинга принято считать 50-е годы, когда Форверг разработал новый метод, основой которого были ролевые игры с элементами драматизации, когда был сделан вывод об эффективности влияния СПТ на повышении интерперсональной компетентности за счет измененных установок личности и их переноса на профессиональную деятельность.

Под **тренинговыми группами** необходимо понимать все специально созданные малые группы, участники которых при содействии психолога включаются в своеобразный опыт интенсивного общения, ориентированный на оказание помощи каждому в решении разнообразных психологических проблем и в самосовершенствовании.

Групповой психологический тренинг представляет собой совокупность активных методов практической психологии, которые используются с целью формирования навыков самопознания и саморазвития.

Важной чертой тренингов является их стадийность, обусловленная социально-психологическими закономерностями развития малой группы.

Отличия группового психологического тренинга от терапии, коррекции и обучения.

Во-первых, в отличие от психотерапии цели тренинговой работы не собственно лечением. Ведущий тренинга ориентирован на оказание психологической помощи, а не на лечебное воздействие. Это положение не исключает возможности применения оздоровительных процедур.

Во-вторых, отличие психологического тренинга от психокоррекции определяется тем, что в тренинге уделяется внимание дискретным характеристикам внутреннего мира, отдельным психологическим структурам, сколько формированию навыков саморазвития личности в целом.

Кроме того, коррекция напрямую связана с понятием нормы психического развития, на которую она ориентируется, в то время как в некоторых видах тренингов вообще не принимается категория нормы.

В-третьих, тренинговую работу невозможно свести только к обучению, потому что когнитивный компонент не всегда является в тренинге главным и может порой вообще отсутствовать. Ряд специалистов считает наиболее ценным для участников тренинга получение, прежде всего, эмоционального опыта.

При всем этом в тренинге могут применяться психотерапевтические, коррекционные и обучающие методы, поэтому однозначно определить форму групповой работы нельзя.

Этапы организации и проведения тренинга личностного развития.

В процессе тренинговой работы принято выделять этапы, позволяющие планомерно и последовательно реализовывать задачи по ее организации и проведению.

Л.А. Петровская обозначает *три фазы тренинга*: организационно-подготовительную, вводно-ознакомительную, диагностическую и коррекционную.

На *организационно-подготовительной фазе* тренинга решаются задачи комплектования группы, подготовки помещения, оборудования, материалов, используемых в работе. Эта фаза предшествует непосредственной тренинговой работе.

С *вводно-ознакомительной фазы* начинается сам тренинг. Данная фаза предполагает знакомство участников друг с другом, правилами и принципами работы группы тренинга, уточнение мотив участия в тренинге, обсуждение организационных вопросов.

Диагностическая и коррекционная фаза осуществляется на протяжении всего тренинга. Специфика диагностики заключается в том, что она приобретает форму самодиагностики участниками своих знаний, умений, качеств, возможностей и др.

Инструментами самодиагностики могут служить практические упражнения, игры, дискуссии, обратная связь.

Получив таким способом знания о себе каждый участник встречается с возможностью подкорректировать (исправить, дополнить, создать новое) в себе то, что не устраивает. Так, диагностика и коррекция в тренинге получают тесно связанными между собой.

Принципы организации тренинговой работы

Принципы – это основные положения, руководящие идеи, правила реализации тренинга. Беря за основу авторский подход С.И. Макшанова, учитывая научные взгляды Л.А. Петровской, Ю.Н. Емельянова, И.В. Вачкова, можно выделить и описать основные принципы организации работы тренинговой группы: организационные принципы, принципы создания среды тренинга, принципы поведения участников, этические принципы.

Организационные принципы включают следующие:

- 1) принцип физической закрытости тренинговой группы – предполагает постоянный состав участников на протяжении всего тренинга;
- 2) принцип комплектования группы – позволяет учесть важность отбора участников в тренинговую группу (например, на основе пола, возраста, социального статуса, личностных качеств.);
- 3) принцип пространственно-временной организации тренинга, – организация физического пространства (подготовка помещения, используемых в тренинге материалов для работы) и обозначении временных границ работы группы;
- 4) принцип организации психологического пространства тренинговой работы, психологическую атмосферу работы группы тренинга обеспечивает соблюдение правил: искренность, персонификация и безоценочность высказываний.

Принципы создания среды тренинга следующие:

1) принцип проблемности – основан на убеждении, что человек получает опыт тогда, когда он сам учится находить решения, а не получает готовые ответы, поэтому, ведущему в тренинге важно создать условия для исследовательской деятельности участников в разрешении проблемных ситуаций, а получение знаний должно быть лично пережито каждым участником;

2) принцип избыточности – предполагает создание возможностей выбора участниками различных вариантов представления информации и способа деятельности;

3) принцип моделирования – в процессе тренинговой работы в играх моделируются реальные жизненные ситуации, характерные участников;

4) принцип поэтапности – поэтапность предполагает движение в реализации поставленных в тренинге задач по правилу «шаг за шагом», от простого к сложному, создание возможностей перехода от количественных изменений к качественным;

5) принцип новизны – помогает решить задачу поддержания активности участников тренинга, такое становится возможным посредством обновления содержания игр, практических и творческих заданий, а также их усложнения;

6) принцип рефлексивности – рефлексия ведущим различных сторон функционирования тренинговой группы и отдельных ее участников (прохождение этапов группового развития, динамики межличностного взаимодействия, достижение цели тренинга и др.), а также умения адекватно использовать результаты собственной рефлексии в групповой работе.

Еще одну группу принципов составляют **принципы поведения участников тренинга**, среди которых:

1) принцип активности, включение в работу каждого участника тренинга;

2) принцип объективации поведения – перевод поведения участников тренинга с импульсивного неосознанного уровня на осознанный;

3) принцип партнерского общения – в основе принципа лежит схема «субъект-субъектного взаимодействия», взаимодействие предполагает равенство психологических позиций участников, активность сторон, взаимное проникновение партнеров в мир чувств и переживаний друг друга, стремлением к соучастию, сопереживанию, принятию, здесь учитываются интересы, чувства, переживания, состояния как «Другого», и свои собственные;

4) принцип «здесь и сейчас» – опора на такой принцип побуждает участников тренинга сосредоточиться на актуальной ситуации групповой жизни (например, что волнует человека сейчас, что он думает сейчас, что чувствует, что делает или намеревается сделать и др.).

Этические принципы тренинговой работы объединяют в себе:

1) принцип конфиденциальности – обозначает границы распространения информации об участниках группы: информация о личностных проявлениях участников не обсуждается за пределами тренинга, именно это позволяет быть более искренними друг с другом;

2) принцип ненанесения ущерба участникам – предотвращение ущерба со стороны руководства, значимых людей, со стороны ведущего, участников тренинга;

3) принцип соответствия заявленных целей тренинга его содержанию – тренер не имеет права изменять изначальную цель тренинга.

В процессе психологического тренинга не только производятся реальные изменения, но и закладывается большой потенциал для изменений в дальнейшем.

Опыт, полученный участниками в тренинге, имеет пролонгированное действие, связанное с его проживанием и осмыслением. Соответственно и потенциал изменений во многом ориентирован на будущее.

Поэтому работа ведущего в тренинге должна быть направлена как на производство реальных изменений участников, так и на формирование зон их ближайшего развития, обеспечение поддержки, ориентированной на будущее.

Этапы группового развития в социально-психологическом тренинге

Групповая динамика рассматривается в психологических словарях как весь комплекс интрагрупповых социально-психологических процессов, феноменов, явлений, эффектов, раскрывающий психологическую природу существования малой группы, особенности ее жизнедеятельности.

Изучение групповой динамики как отдельной проблемной области началось в 1930-1940-х г.г. Само понятие *групповой динамики* было введено Куртом Левиным, которое автор использовал в психологии личности через геометрические модели в отношении таких социальных понятий, как границы, специализация, направление и планирование, с целью объяснения поведения личности (топологическая психология).

Эта теория оказалась применимой и к интерпретации группового поведения и нашла выражение в серии экспериментов, которые проводились на группах (эксперименты К. Левина по исследованию авторитарной и демократической модели поведения в группе, эксперименты Э. Мэйно с группами фабричных рабочих; социометрическое изучение Дж. Морено).

Природа групповой динамики рассматривает малую группу из двух человек в качестве единицы анализа. Сама группа может быть определена как небольшое сообщество индивидуумов, в котором сохраняются личные контакты друг с другом и тогда в соответствии с общей установкой К. Левина понятие групповая динамика включает структурные и динамические аспекты группы. *Структурные аспекты* могут быть представлены в виде графических изображений овала, разделенного на ряд областей, что иллюстрирует простые отношения и прочность границ между областями. Пространственное расположение ролей может указывать на мобильность, коммуникацию или иные взаимодействия. *Динамические аспекты* были заимствованными из области прикладной механики и включают перемещение, векторы, силы, напряжение, цели, мощность и силовые поля - понятия объясняют групповые изменения или возможность таких изменений.

Сложная структура группового членства будет приводить к конфликтам индивидуумов, обладающих сходными уровнями власти, что вызывает стресс и изменения в составе групп: управление в ориентированных на решение задач группы и изучение социометрических паттернов в группах.

К. Левин и его сотрудники организовывали семинары, в ходе которых участники овладевали умениями и навыками работы с группами, причем процедура обучения включала использование групповой динамики, индивидуального влияния и назначение ролей, установлении групповых целей, задач. Впоследствии данная форма проведения семинаров была названа тренингом сензитивности, в рамках которого идет наблюдение процесса взаимодействия через «обратную связь» и использование как позитивного, так и негативного воздействия с целью формирования интенсивной эмоциональной атмосферы; акцентирование ценности личных и организационных изменений, где преимущественное значение отдавалось индивидуальному и личностному росту (направление самовыражения и эмоционального переживания), а сегодня группы называются группами встреч.

Таким образом, к содержанию групповой динамики относятся практически все внутригрупповые процессы, с помощью которых традиционно описывается интрагрупповая активность: интрагрупповое структурирование, лидерство и руководство, межличностные конфликты, самоопределение личности в группе и групповое давление, формирование групповой сплоченности и совместимости, межличностная идентификация, интрагрупповое нормообразование и т.д.

С точки зрения Курта Левина - основной инструмент анализа групповой жизни является представление группы и ее окружения о качестве социального поля. Социальные процессы и события рассматриваются как происходящие внутри множества сосуществующих социальных целостностей (групп, подгрупп, членов групп, барьеров, каналов коммуникации и т.д.) и являющихся продуктом этих целостностей. Все происходящее внутри такого поля зависит от распределения в нем разного рода сил. Чтобы предсказывать какие-либо

события, мы должны уметь определять величину и направление результирующих сил для различных точек поля. Некоторые аспекты социальных проблем могут быть проанализированы при помощи фазового пространства – это система координат, каждая из которых отражает интенсивность одного свойства. Фазовое пространство концентрируется на одном или нескольких факторах и представляет количественные отношения между этими несколькими свойствами, переменными, аспектами поля или какого-либо события в нем, значит означает «движение группы» в пространстве «интеграция – дифференциация», тогда значимыми переменными будут групповая сплоченность и групповое напряжение.

Под *групповой сплоченностью* (интеграцией) понимается один из базовых процессов групповой динамики, характеризующий степень приверженности к группе ее членов. Она является результирующей действия сил, которые влияют на членов группы, побуждая их оставаться в группе и любой ценой сохранять ее.

Динамической характеристикой, противоположной групповой сплоченности, является групповое напряжение.

Групповое напряжение (дифференциация) понимается как следствие противоречия между личными интересами и жестко детерминированной необходимостью иметь в виду потребности остальных членов группы и группы в целом, а также соблюдать групповые нормы и следовать групповым традициям. Оно также связано с внутренним напряжением каждого индивида, что является следствием подсознательных влечений, потребностей и опытом предыдущего развития личности.

Практически в каждой группе на всех этапах ее жизненного цикла, действуют факторы, усиливающие как сплоченность, так и напряжение.

Основными факторами, «подпитывающими» групповую сплоченность, являются следующие: удовлетворение личных потребностей участников как актуальных, так и потенциальных, симпатия или антипатия между членами группы, стремление к членству, комфортная атмосфера внутри группы, груп-

повая деятельность, наличие в группе девианта, определенная и одобряемая структура неформальной власти в группе, ее кооперация и совместимость с официальной властной иерархией (внутри и вовне группы).

С другой стороны, к факторам, «подпитывающим» групповое напряжение, обычно относят: агрессивное поведение, деструктивные способы коммуникации (двойные послания, подтексты и т.п.), поведение лидера, отсутствие ясно сформулированной цели, дефицит ресурсов (некомпетентность), дефицит информации (неизвестность и неопределенность), неопределенность, распределения неформальных властных полномочий в группе, конкуренцию между сложившейся структурой неформальной и официальной властной иерархией в группе. Решая задачу повышения групповой сплоченности, ведущий обязан понимать, что наличие группового напряжения – это необходимое условие динамики развития группы.

С точки зрения теории групповой динамики, развитие группы представляет собой последовательность ряда универсальных стадий, характеризующихся сконцентрированностью на определенных динамических процессах. В современной социальной психологии обычно выделяется пять таких стадий: формирование, смятение и конфликт, принятие ответственности и заключение соглашения, достижения и свершения, завершение.

Первая динамическая стадия характеризуется обычно преобладанием сплоченности над напряжением и сконцентрированностью участников над ожиданиями целей совместной деятельности. При этом параллельно идет процесс формирования первичной неформальной структуры группы. Вполне очевидно, что в каждом конкретном случае такая структура будет отличаться определенным своеобразием. Практически в любой группе на первой динамической стадии очень быстро выделяется неформальный лидер – в значительной степени это результат действия механизма проективной идентификации, то есть неформальным лидером оказывается человек, в чем-то отвечающий бессознательным архаичным образам «идеального героя» для большинства членов группы.

При этом необходимо учитывать, что так же, как многие люди сознательно стремятся в лидеры и соответствующим образом выстраивают свое поведение, нередко встречаются индивиды, сознательно провоцирующие негативное к себе отношение.

Вторая стадия группового развития характеризуется резким смещением динамического баланса «сплоченность – напряжение» – в сторону напряжения и сконцентрированностью участников на межличностных отношениях. Это связано, прежде всего, с тем, что в процессе реального взаимодействия происходит постепенное разрушение «масок», связанных с распределением базовых ролей на первом этапе. В связи с этим актуализируется предметная задача создания механизма совместной деятельности, учитывающего индивидуальные особенности каждого члена команды.

Третья динамическая стадия характеризуется балансом сплоченности и напряженности на достаточно высоком уровне и сконцентрированностью участников на нормирование деятельности в группе: формируется интрагрупповая структура на рациональных рефлекслируемых всеми членами сообщества основаниях, происходит фактическая интеграция формальной и неформальной власти в группе, а также формулируются четкие нормы, регламентирующие внутригрупповое взаимодействие.

На четвертой стадии группового развития сплоченность преобладает над напряжением, группа сконцентрирована на решении предметных задач, ориентированных на достижение общей цели тренинга (стадия жизненного цикла группы не является бесконфликтной, конфликты не носят преимущественно личностный характер, а связаны с различием подходов к решению общей задачи).

Пятая, завершающая стадия характеризуется постепенным снижением уровня баланса «сплоченность-напряжение» и сконцентрированностью на ритуальных и эмоциональных аспектах завершения жизненного цикла группы.

О.М. Миллер и Е.В. Черепанова выделяют три ключевых подхода, которые отражают эффекты, раскрывают факторы социально-психологического взаимодействия в группах, рассмотрим их.

Первым выступает *психодинамический подход* (бессознательные структуры психики З. Фрейд, модель телесно-ориентированной терапии В. Райха, транзактный анализ Э. Берна, психодрама Г. Лейтца) который показал, что тренинг (как психологическое вмешательство) направляется на достижение осознания бессознательного конфликта между сознательным и бессознательным, «исчезновению панциря», выстроенного сознанием, работа в тренинге идет при помощи метода - «вытаскивания бессознательного наружу» через анализ символов, через внимание к своим внутренним ощущениям и реакциям тела. Процедура строится таким образом, чтобы способствовать проявлению бессознательного во внешнем плане (подчеркивается значимость средовых факторов) изменений, к которым вынужден приспособляться человек, выбирающий те или иные действия, что формирует адаптивные формы поведения.

Второй подход - *бихевиорально-ориентированные группы* направлен на выделение неэффективных и апробирование новых видов поведения в безопасном окружении, а опыт человек приобретает посредством научения, значит для исправления неадекватного поведения необходимо «переобучить» человека от неэффективных реакций и выработать более адаптивные реакции. Цель психологического вмешательства – это переобучение, то есть замена неадаптивных форм поведения на адаптивные (эталонные, правильные). Переобучение осуществляется с помощью классических бихевиоральных методов: оперантного обусловливания (Б. Скиннер), научения по моделям (А. Бандура), социального научения (Дж. Роттер). Типичная методика тренинга – репетиция поведения. Участникам демонстрируется успешная модель поведения, а затем они пытаются ее освоить. Успешные действия участников положительно подкрепляются реакцией ведущего.

Третий поход – *гуманистическая психология* (К. Роджерс, А. Маслоу, Р. Мэй, В. Франкл, Р. Ассаджиоли и др.) подчеркивала уникальность субъективного опыта личности, то, что человек обладает наиболее полной информацией о самом себе. Детерминация поступков человека связана в первую очередь с тем, как именно данная ситуация определена/интерпретируется субъектом. К гуманистическому подходу можно отнести группы встреч, тренинг сензитивности, тренинг личностного роста. К. Роджерс, сформулировал необходимые и достаточные условия конструктивных изменений участников тренинга - три установки личности консультанта: конгруэнтность, эмпатия и безусловное положительное принятие (уважение). Проходящие тренинг участники побуждаются к фиксации, оценке и интерпретации действий и поведения партнеров и самих себя. В группе поощряются спонтанность проявления чувств, открытое обращение внимания на интерпретации враждебности, неуверенности в себе, проявления психологической защиты. Процедура групповых занятий характеризуется максимально свободным стилем управления. Ведущий отказывается направлять и организовывать деятельность участников, создавая ситуацию фрустрации. Участники вынуждены проявлять активность и принимать на себя ответственность за все, что происходит во время занятий. Группы встреч ориентированы на формирование межличностных отношений и изучение процессов, происходящих в малых группах. Главный акцент при этом ставится не столько на групповом процессе или процессе развития навыков межличностного взаимодействия, сколько на поиске аутентичности и открытости во взаимоотношениях с другими. Большинство эффективных изменений происходит в групповом, а не в индивидуальном контексте. Для того чтобы выявить и изменить неадаптивные установки и выработать новые формы поведения, люди должны учиться видеть себя такими, какими их видят другие. Итак, представители гуманистического направления трактуют неконструктивное поведение и невротическое внутреннее состояние как следствие невозможности самоактуализации. Проблемы и дезадаптация возникают тогда, когда блокируются потребности

высшего уровня, что связано с недостаточным самопониманием и принятием себя, недостаточной «целостностью Я». В этом случае целью психологического вмешательства будет создание условий, в которых человек сможет пережить эмоциональный опыт, способствующий осознанию и принятию себя, способствующий личностной интерпретации.

Также существует когнитивно-феноменологический подход (Л.И. Анциферова, Д. Келли), где личность и ее изменения рассматриваются с позиции собственного внутреннего роста, «внутренней реальности» и исходят из положения о том, что человек на протяжении всей жизни строит, перестраивает и достраивает глубоко личностную теорию построения мира, включая самоконцентрацию, упорядочение и взаимосогласование. При этом лишь сам субъект в силах изменить свою индивидуальную теорию, сделать ее более реалистичной, переосмыслить трудности и, изменившись, научиться их решать.

И. Ялом выделяет десять основных психотерапевтических факторов, которые свойственны большинству групп:

- сплоченность – условие для достижения группой тренинговых целей, способствует усилению взаимодействия, интенсифицирует процессы социального влияния;

- внушение надежды – групповой процесс, как возможность изменений, что обладает терапевтическим действием;

- универсализация – каждый человек со своими проблемами осознает через групповое взаимодействие о сходности трудностей и собственной несостоятельности и т.п.;

- альтруизм – поведение, направленное на оказание бескорыстной помощи любому члену группы;

- предоставление информации (рефлексия) – рассуждения, необходимые члену группы для самосознания и самораскрытия;

- множественный перенос – трудности в области общения и социальной адаптации, будучи детерминированными событиями настоящего и прошлого, обязательно проявляются в групповом общении;

- межличностное обучение – группа выступает моделью для исследования положительных и отрицательных эмоциональных реакций, а также для анализа новых форм поведения;

- развитие навыков общения – участники совершенствуют свои умения общаться (через методические средства, например: ролевые игры и обратная связь);

- подражательное поведение – обучение адаптивным моделям поведения происходит в процессе наблюдения и имитации поведения других, подражание ведущему;

- катарсис – обсуждение в группе скрытых или подавленных потребностей, сосредоточение на таких непроанализированных эмоциях и чувствах, как чувство вины или враждебности, ведет к самопониманию, самораскрытию и в конечном итоге к облегчению.

С. Кратохвил (1978) приводит следующий перечень групповых факторов, оказывающих психотерапевтическое воздействие: участие в работе группы; эмоциональная поддержка; помощь другим; самопроявление; отреагирование; обратная связь; инсайт (понимание ранее не осознанных взаимосвязей); эмоциональный коллективный опыт; проверка и тренинг новых способов поведения и получение новой информации и социальных навыков. Психотерапевтическое воздействие оказывает именно групповой процесс, вся группа в целом.

В тренинговых группах для достижения индивидуальных и групповых целей, необходимо последовательное прохождение через определенные стадии развития. Ряд исследователей предложили варианты периодизации группового процесса. Рассмотрим стадии развития группы через подходы зарубежных исследователей. В. Шутц установил определенный характер и динамику:

– на ранних этапах развития группы ее участники испытывают стремление к включению в ситуацию – формируется чувство принадлежности, желание установить адекватные отношения;

– на второй стадии ярко актуализируются собственные потребности в контроле ситуации, негативизм, возникают соперничество, стремление к независимости, желание выделиться, занять лидирующее положение;

– на третьей стадии доминирующее место занимает потребность в привязанности, устанавливается эмоциональная взаимосвязь, чувство открытости, близости, эмпатии.

С. Кратохвил выделяет четыре фазы группового развития.

Фаза «ориентация и зависимость» – «Что будем делать?», «Как мне это поможет?» и т.п. Характеристики группы: взволнована, зависима, рассказывают о себе или замыкаются, ориентированы на указания ведущего (тренера) группы;

Фаза «конфликты и протесты» – тенденция к самоутверждению, распределение ролей, возникает недовольство как друг другом, так и ведущим.

Фаза «развитие и сотрудничество» – снижается эмоциональная напряженность в группе, формирование групповых норм и ценностей, чувство безопасности и желание открываться;

Фаза «целенаправленная деятельность» – зрелая социальная система в группе, конструктивная обратная связь.

В подходах отечественных исследователей, также были выделены стадии развития группы. А.С. Слуцкий и В.Н. Цапкин выделяют следующие фазы развития группы тренинга личностного роста:

- адаптационная фаза – первоначальная ориентация через несоответствие между ожиданиями и тем, что наблюдается; пассивное напряжение; псевдосплоченность;

- фрустрационная фаза – активное напряжение, через перенос участниками на ведущего группы (тренера) своего напряжения; ощущение некомпетентности ведущего (тренера) группы;

- конструктивная фаза – это фаза содружества и подлинной сплоченности, через спонтанность процессов, мотивация участников в происходящем;

- реализация – фаза развития группы – «якорение» (закрепление) ресурсов, через конструктивную обратную связь друг другу.

В.Ю. Большаков, обобщил опыт тренеров-психологов и выделил четыре стадии развития тренинговой группы:

- стадия знакомства – участники не стараются раскрыться, а доносят до других общепринятую информацию, которая является следствием их предыдущего опыта;

- стадия агрессии (фрустрационная) – может протекать параллельно с первой стадией, участники определяют социальную роль или социальную нишу, участники группы могут провоцировать возникновение конфликтных ситуаций через лидера группы (необходимо объяснение тренером группе возможных причин их агрессивного поведения способствует конструктивному разрешению конфликта), так на первых двух стадиях должно произойти формирование социальной структуры тренинговой группы, её ценностей и правил поведения;

- стадия устойчивой работоспособности (до окончания тренинга), однако могут возникать провалы в работе группы, при их возникновении группа может быть возвращена на стадию работоспособности путем применения различных психогимнастических упражнений и игр, иногда группа может стать не жизнеспособной раньше времени, возвращаясь снова к стадии агрессии и меняя свою структуру (решены, по мнению группы, все интересующие ее вопросы; отсутствие личной заинтересованности и мотивации участников к последующим занятиям; физический уход из группы лидера (лидеров); конфликт тренера с группой, перешедший в деструктивную фазу и др.

- стадия распада группы – группа должна распадаться как социальная структура, выполнив все поставленные перед ней задачи.

Л.М. Митиной (1994) была предложена модель конструктивных изменений поведения, включающая стадии и процессы, происходящие на каждой стадии.

Модель объединяет основные процессы изменения:

- стадия *подготовка* – создание мотивации изменений – внутренняя готовность участников тренинга к поведенческим изменениям, на данном этапе ведущий применяет различные тактики:

1) если группа настроена доброжелательно, но напряженно – помощь в расслаблении, снятии напряжений, создание атмосферы открытости, доверия, психологической безопасности, позволит обеспечить условия для позитивной мотивации на групповое воздействие;

2) если группа настроена скептически или враждебно – предлагаются задания, трудные психологически и подчеркивающие отсутствие умений эффективной коммуникации и навыков нахождения нестандартных способов решения проблем – на этой стадии почти каждое упражнение сопровождается индивидуальной и групповой рефлексией, цель которой – осмысление процессов, способов и результатов индивидуальной и совместной деятельности (кризис группового развития вызывается недостаточно осознаваемым *внутренним протестом* против необходимости увидеть свой психологический портрет, пересмотреть свое самоотношение и свои поведенческие модели (противоречие между Я-действующим и Я-отраженным); *страхом открыться перед другими* участниками группы и ведущим).

- стадия *осознание*, запускает когнитивные процессы, через самосознание при переходе на изменения в рефлексивных процессах, благодаря наблюдению, противопоставлению, интерпретации возможных точек зрения, позиций, способов и приемов восприятия и поведения, также на этой стадии возникает желание помочь друг другу, эмоционально поддержать, активно применяются новые способы взаимодействия, поведения и решения проблем – полезны упражнения, ориентированные на самораскрытие (упражнения «предмет рассказывает о хозяине», «самоанализ – 10 ответов: кто я такой?, затем сосед пишет: кто этот человек, затем ведущий зачитывает интерпретации, а участники группы пытаются угадать, о ком идет речь»).

- стадия – *переоценка* – сопровождается увеличением когнитивных, аффективных и оценочных процессов изменения, у участников появляется тен-

денция к осмыслению влияния собственного нежелательного поведения на непосредственное социальное окружение (семью, коллег по работе) и к переоценке собственной личности, на этой стадии возможно выполнение различных психологических техник, деловых игр, анализа и проигрывания реальных жизненных ситуаций – выбор и принятие решения действовать, как основной результат этой стадии.

- стадия – *действие* – закрепление в поведении и поддержание новых способов поведения (апробируются новые способы поведения, опирающиеся на изменившуюся «Я-концепцию»), наблюдается устойчивость (толерантность) к стимулам и поощрение самого себя за способность к позитивным изменениям в поведении (применяются разнообразные творческие задания – создающие чувство собственной самореализации при осуществлении личного вклада в общую работу).

Б.М. Мастеров (1995) предлагает различать тренинговые группы со спонтанной и управляемой динамикой, подразумевая разные уровни доминирования ведущего:

Стадии развития групп со спонтанной динамикой.

1 этап: заключение первичного психологического контакта, знакомство, притирка участников, поиск тем общения, светское общение, рост эмоциональной напряженности.

2 этап: эмоциональное сплочение и агрессия на ведущего как первое проявление эмоциональной открытости, начало рефлексивных процессов.

3 этап: самораскрытие и рефлексия, обратные связи и социометрия.

4 этап: выход из ситуации «здесь и теперь», социальная реабилитация, завершение.

Стадии развития групп с управляемой динамикой.

1 этап: заключение психологического контакта, вхождение в ситуацию «здесь и теперь», сплочение и раскрытие, обратные связи.

2 этап: рефлексия групповой ситуации «здесь и теперь», заключение нового психологического контракта.

3 этап: личностные проекции, самопознание, углубление обратных связей, переход к свободному самораскрытию и обсуждению проблем.

4 этап: изменение контракта, усиление межличностной динамики в группе, социометрия.

5 этап: выход из «здесь и теперь», социальная реабилитация, завершение группы.

При переходе от этапа к этапу в групповой динамике Б.М. Мастеров рекомендует организовать рефлексию на процесс (обсуждая вопрос – что происходит с нашей группой).

Конструирование социально-психологического тренинга является важным элементом работы. Для этого необходимо понимание: с кем будет организован тренинг, какие изменения участников в тренинге, какими средствами можно добиться запланированных изменений, насколько они подходят для сложившейся ситуации, как планируется оценивать результативность своей работы и др. Также ведущему необходимо определиться с теоретическими представлениями о природе человеческой личности, ориентироваться в специфике личностных проблем и особенностях личностного развития.

Т.В. Зайцева указывает, что значительная часть изменений у участников тренинга возникает после его окончания. В процессе психологического тренинга не только производятся реальные изменения, но и закладывается потенциал для изменений в дальнейшем. Опыт, полученный участниками в тренинге, имеет пролонгированное действие, связанное с его проживанием и осмыслением. Поэтому работа ведущего в тренинге должна быть направлена как на производство реальных изменений участников, так и на формирование зон их ближайшего развития и обеспечение соответствующей поддержки, ориентированной на будущее.

Этапы построения содержательной работы в тренинге, направлены на изменение поведения, поэтому Т.В. Зайцева выделяет три основных этапа построения содержательной работы в тренинге, которые основаны на модификации когнитивно-поведенческой модели.

Первый этап работы носит диагностический характер и направлен на выведение из внутреннего плана во внешний неконструктивных элементов и моделей поведения, а также когнитивных стереотипов понимания и интерпретации окружающего мира.

Второй этап работы – это построение во внешнем плане идеальной модели (программы) поведения и соответствующих когнитивных конструкций.

На заключительном этапе работы происходят модификация поведения участников группы в сторону максимального приближения к эталону и закрепления во внутреннем плане.

Н.Н. Васильев выделяет два различных подхода в подготовке тренинга.

В одном варианте первоначально определяется модель тренинга в соответствии со спецификой прорабатываемых проблем, разрабатывается программа и под нее набирается соответствующая группа (тренинг развития коммуникативной компетентности, тренинг личностного роста, тренинг сплочения и др.), в другом варианте первоначально определяются проблемы имеющейся у социальной или профессиональной группы и в соответствии с ними планируется и организуется соответствующий тренинг (алгоритм организации тренинга: оформление заказа; работа с заявленной проблемой, которая включает в себя (определение проблемы и поиск ее причин, а также анализ литературы по данной проблематике, ознакомление с личностными, демографическими и другими особенностями участников тренинга, их количеством, определение возможности и успешности применения тренинговой формы для решения данной проблемы), определение и согласование цели и ожидаемого результата, постановка задач, определение наиболее эффективных методических средств, используемых в данном тренинге, далее определение формы организации тренинговых занятий и планирование программы тренинга (составление плана занятий и формы организации тренинговых занятий).

Н.В. Дзен и Ю.В. Пахомов выделяют три основные формы организации тренинговых занятий: интенсивный курс, регулярные занятия и эпизодиче-

ские встречи. Эти формы отличаются прежде всего объемом и плотностью работы.

Интенсивный курс предполагает проведение занятий ежедневно (по 3–8 часов в день) и может продолжаться от 3 дней до 2 недель.

Интенсивный тренинг является средством воздействия и изменения личности, он способствует глубинной проработке «Я-концепций» участников и быстрому усвоению навыков и умений. В процессе интенсивного тренинга ведущему приходится затрачивать меньше времени на погружение участников в групповую действительность, уменьшается их сопротивляемость и увеличивается восприимчивость к «психологическому материалу».

Регулярные занятия обычно проводятся 1–2 раза в неделю по 3–4 часа в день. При этом важно, чтобы ведущий выстраивал занятия на принципах преемственности и последовательности. Необходимо в начале занятия уделять время на вспоминание и краткое обсуждение того, что происходило на прошлой встрече. Порой приходится утилизировать и события, происшедшие с участниками в промежутке между занятиями.

Эпизодические встречи – наиболее свободная форма организации тренинга. Занятия могут происходить 1–2 раза в месяц.

Организация группы в режиме эпизодических встреч имеет более клубную форму, хотя это не исключает возможности ее организации на принципах тренинговых групп. При этом ведущему следует стремиться к тому, чтобы каждая встреча была самостоятельным и завершенным событием. В данных группах может изменяться количественный состав участников и общая направленность занятий. Возможна организация эпизодических встреч с участниками тренинга, проходившего ранее в форме интенсивного курса, для подкрепления и сохранения полученных изменений.

Планирование программы тренинга по Н.Н. Васильеву.

Структура построения тренинговой программы во многом зависит от модели тренинга и решаемых задач. Однако существует ряд общих принципов, которые необходимо учитывать при планировании программы. Среди

них выделяются принцип преемственности тренинговых действий и занятий и принцип поэтапности развития группы.

Принцип преемственности подразумевает, что каждое действие и занятие должно содержательно стыковаться с предыдущим и являться обеспечивающим для следующего. В процессе тренинга в случае содержательного разрыва выполняемого действия и планируемого далее ведущему следует провести дополнительную работу, направленную на формирование содержательного контекста и обеспечивающую возможность выполнения следующего упражнения, или изменить план работы.

Принцип поэтапности развития группы подразумевает необходимость учета закономерностей групповой динамики при составлении программы тренинга, а также планирование работы, направленной на развитие группы. Известно, что вновь организованная группа проходит определенные стадии своего формирования и развития. Каждая стадия предъявляет определенные требования к процедурам и упражнениям. Поэтому неадекватное включение упражнений оказывается неэффективным, а может приводить и к повышению групповой напряженности. Обычно на первых этапах планируются процедуры, направленные на знакомство участников, их ориентацию в специфике тренинга, проводится работа с ожиданиями участников. Далее ведущий организует работу, направленную на: формирование норм и правил работы группы; развитие мотивации; формирование работоспособности участников; сплочение группы и др.

При планировании программы ведущему следует учитывать, что любой групповой психологический тренинг состоит как минимум из трех слоев: содержательного, личностного и группового:

- *содержательный слой* включает в себя программу тренинга в соответствии с основными целями и в совокупности используемых в нем процедур;
- *личностный слой* состоит из реальных личностных ситуаций каждого участника группы, которые заранее могут быть не известны;

- *групповой слой* проявляется в социально-психологической атмосфере в группе, степени ее развитости и протекающих в ней межличностных процессах.

Все события содержательного слоя разворачиваются на фоне личностного и группового слоев. Поэтому эффективность использования в тренинге процедур во многом зависит от адекватного включения их в личностный, групповой и содержательный контексты группы.

Выполнение одного и того же упражнения в разных группах проходит по-разному, и сложно предусмотреть все детали до начала тренинга.

Иногда по окончании первого занятия приходится изменять последующий план работы, подстраивая его под индивидуальные особенности участников, уровень развития группы и ее содержательное продвижение. Однако это не значит, что не нужно планировать программу тренинга, скорее это может сигнализировать о недостаточной подготовленности ведущего к тренингу. Перед каждым занятием ведущему следует иметь план работы. При свободном ведении он может состоять из списка основных вопросов, которые, вероятно, будут обсуждаться, и предположительных упражнений. В случае программного ведения нужно спланировать и определить время, отводимое на разные виды работы. Но и в этом случае ведущий должен быть профессионально гибким и иметь в запасе достаточный выбор процедур (упражнений, игр и метафор) на различные случаи развития ситуации.

Особенности подбора упражнений

Для успешной работы очень важно правильно подобрать упражнение и своевременно его использовать. Несвоевременное использование упражнений, например предполагающих физический контакт или прикосновение к системе ценностей человека в группе, где участники недостаточно раскрепощены и открыты, может привести к повышению напряженности, возникновению дискомфорта и закрытию участников.

Для выбора каждого последующего упражнения необходимо определить:

1. С чем вы хотите работать:
 - а) характеристиками группы как объекта;
 - б) индивидуальными особенностями участников.
2. Какие изменения вы хотите произвести?
3. Используя какие упражнения, вы можете произвести эти изменения?
4. Насколько группа будет готова к выполнению данного упражнения?
5. Как можно подготовить группу к выполнению данного упражнения?
6. Какой будет получен материал (результат) для продвижения группы в содержательном плане после выполнения процедуры?
7. Что вы будете делать с этим результатом?

При подборе упражнений и других тренинговых процедур ведущему следует учитывать, насколько они интересны ему лично, соответствуют его стилю и манере ведения группы. Тренер должен чувствовать и понимать психотехническую наполненность упражнения и программы занятия в целом. Только в этом случае он может работать уверенно и свободно импровизировать, внося в используемые им упражнения собственное, присущее только ему содержательное и эмоциональное наполнение. Можно сказать, что именно в этом обнаруживается авторство тренера, его индивидуальность и неповторимость, в том числе при использовании упражнений не собственной разработки.

Организация и проведение тренинга включает в себя следующие этапы: проведение процедуры знакомства; работу с ожиданиями участников, формирование норм и правил в группе, завершение тренинговых процедур, проведение дебрифинга, организация обратной связи в тренинговой группе.

Этапы тренингового занятия в группе

Этапы занятия	Содержание	Задания и упражнения	Время
1. Разминка, разогрев	Включение участников группы в атмосферу тренинга	Ритуал встречи. Упражнения на групповое сплочение, создание ценностно-ориентационного единства группы	10-20 мин
2. Основная часть	Обсуждение проблем, отработка коммуникативных умений	Задания и техники, специфичные для проводимого тренинга	От 40 мин до 1,5ч
3. Заключительный	Подведение итогов, обмен мнениями, анализ занятия, домашнее задание	Ритуал прощания	10-15 мин

ВИДЫ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТРЕНИНГА

Традиционно их возникновение тренинга принято связывать с деятельностью Курта Левина. В то же время, элементы современных тренингов можно встретить в описаниях подготовки военных, религиозных деятелей, а также деятелей искусства, и возраст этих описаний – сотни и даже тысячи лет. Как особая форма обучения, тренинги возникли на Западе относительно недавно – в 40-х годах XX века.

Считается, что впервые тренинговые занятия, направленные на повышение компетентности в общении, были проведены учениками К. Левина в Бетеле (США) и получили название Т-групп. Успешная работа учеников К. Левина в мастерской межгрупповых отношений привела к основанию в 1950 г. в Америке Национальной лаборатории тренинга для изучения различных форм и методов групповой работы. В Т-группах обучали управленческий персонал, менеджеров, политических лидеров эффективному межличностному взаимодействию, умению руководить, разрешать конфликты в организациях, укреплять групповую сплоченность. Некоторые Т-группы были ориентированы на выяснение жизненных ценностей человека, усиление чувства его самоидентичности. Эти группы появились в 1954 г. и получили название групп сенситивности. Т-группы и группы сенситивности получили широкое распространение в условиях организаций. *Основной целью их использования было улаживание*

конфликтных ситуаций в рабочих группах, а также оптимизация отношений рабочих и служащих.

В 60-е гг. возникает опирающееся на традиции гуманистической психологии К. Роджерса движение тренинга социальных и жизненных умений (social/life skills training), который применялся для профессиональной подготовки менеджеров в целях их психологической поддержки и развития. В 70-е гг. в Лейпцигском и Йенском университетах под руководством М. Форверга был разработан метод, названный им социально-психологическим тренингом. Средствами тренинга выступали ролевые игры с элементами драматизации, создававшие условия для формирования эффективных коммуникативных навыков.

Теоретические исследования, посвященные тренинговой деятельности, в работах К. Рудестама (1990), классификация тренингов отражает ситуацию конца 90-х годов XX века, тренинги личностного роста практически отождествляются с психотерапевтической деятельностью. И.В. Вачков перечисляет основные виды тренинговых групп:

Бихевиорально-ориентированные группы – занятия поведенческим тренингом не ставят перед собой глобальных задач развития личности или реализации человеческого потенциала, обычно эти занятия называют тренингом жизненных умений, их задача – обучить участников справляться с конкретными проблемами и выработать умение приспосабливаться к определенным жизненным обстоятельствам, посредством научения происходит исправления нежелательного поведения, выработав более эффективное поведение или более адаптивные реакции, одной из типичных методик, напрямую связанных с бихевиоризмом, является репетиция желаемого поведения.

Когнитивно-поведенческая модель – поведение человека рассматривается в неразрывной связи с его пониманием и интерпретацией данного поведения, человек не просто совершает поступки, он так или иначе объясняет себе причины данных поступков или «отсутствие» данных причин, именно это объяснение, которое во многом детерминировано самовосприятием человека, его представление о том, как его воспринимают окружающие, а также его интер-

претацией прошлого опыта и имеющихся у него желаний и потребностей – во многом определяют его поступки. Человек потенциально не желает себе зла, и в его интерпретациях собственного поведения и эмоционального реагирования можно обнаружить многочисленные психологические защиты, им не осознаваемые, но направленные на личностное самосохранение, поэтому необходимо проявить и изменить конструкты интерпретации данного поведения и окружающего мира (когнитивные конструкты).

Гештальт-подход – здесь важное место отводится процессу саморегуляции организма, приводящему к формированию целостного психического образования, некой специфической организации частей, называемой гештальтом, центральный момент теории – все совершается «здесь и сейчас», целью группового процесса является расширение сферы сознания каждым участником себя, своих индивидуальных особенностей, осознание самоидентичности и совершенства, принятие личной ответственности за происходящее с ним.

Трансакционный анализ в группе – в основе этого направления лежит концепция Э. Берна о различных состояниях «Я», которые он назвал «Родитель», «Взрослый», «Ребенок», согласно концепции в каждый момент времени индивид существует в одном из этих состояний – оно определяет, каким образом человек думает, чувствует и ведет себя, центральным моментом концепции является положение о том, что многие сформированные ранее жизненные сценарии могут быть «переписаны» в более конструктивном варианте. Задача заключается в их распознании, вскрытии и переформировании.

Гуманистический подход - главным предметом гуманистической психологии является личность и ее уникальность, переживание человеком мира и осознание своего места в нем, основу теории заложено предположение, что человек имеет врожденную способность достигать полного раскрытия своего духовного потенциала, решать все свои личностные проблемы, если он находится в оптимальной для него, дружелюбной социально-психологической атмосфере, особенности классического гуманистического направления максимально неформализованный стиль управления группой, побуждающий участников прояв-

лять активность и принимать на себя ответственность за происходящее. В результате широкого распространения идей гуманистической психологии и параллельного развития Т-групп образовалось направление групповой работы, получившее название групп встреч.

Психодраматический подход – психодрама как метод групповой работы определяет разыгрывание участниками определенных ролей в моделируемых жизненных ситуациях, имеющих для них личностный смысл. Результативность данного метода во многом основывается на целительном эффекте группового взаимодействия. Жизнь в группе формируется как специфическая реальность, в которой участники могут экспериментировать с разными жизненными ситуациями, ролями и формами поведения. Данный метод предоставляет участникам возможность «выпустить» те чувства, которые, возможно, годами сдерживались человеком внутри себя.

В России тренинги появились в начале 90-х годов с приходом крупных западных корпораций, которые и являлись единственными заказчиками на рынке тренингов, привыкнув к такому стилю работы компании.

Основной этап роста рынка тренингов пришелся на 1999 год.

В тренинге задействованы когнитивная, эмоциональная, поведенческая сферы личности. Единство этих паттернов в социально-психологическом тренинге расширяет индивидуальный репертуар действий личности.

Социально-психологический тренинг в широком смысле – это вся совокупность различных форм групповой работы и видов тренингов, направленных на мобилизацию всего личностного потенциала индивида и, таким образом, способствующих личностному росту. Данная цель реализуется в ходе тренинга через активные процессы самопознания и самосовершенствования, которые происходят с каждым участником тренинговой группы.

В России в настоящее время, как указывается Н.И. Козловым более распространены групповые тренинги, которые ведут специально подготовленные тренеры, ведущие тренингов. В организациях это внутренние (собственные) или приглашенные тренеры, на рынке свободных тренинговых услуг работают

как фрилансеры-одиночки, так и тренеры под крышей того или иного тренингового центра.

По мнению Н. Яковченко, ключевыми отличиями тренинга от других групповых форм обучения являются:

1. Прохождение всех базовых стадий обучения (пример, понимание, проба, обратная связь;
2. Баланс между коллективной и индивидуальной работой (в зависимости от текущих нужд практические упражнения выполняются индивидуально, в малых группах, или всей аудиторией совместно);
3. Количество участников оптимально для получения групповой обратной связи в виде обсуждений, вопросов тренеру и так далее.

Таким образом, становится ясно, что понятие «тренинг» очень многогранно, и каждое из приведенных выше определений описывает слово «тренинг» со своей стороны. Особенностью тренинга является высокая интенсивность проведения занятий и использования разнообразных способов достижения заявленного результата прямо в ходе тренинга.

Социально-психологический тренинг объединяет ряд методов АСПО, направленных на развитие компетентности в общении и основанных на взаимодействии участников группы и психологических эффектах групповой активности. Сегодня выделяют классификации тренинга.

Классификацию видов социально-психологического тренинга можно провести по трем ключевым критериям.

- **По принадлежности к ведущим теоретическим школам современной психологии** (выделяются тренинги бихевиористской, психоаналитической, гуманистической ориентации и др.);
- **По основной методологической ориентации в понимании психологического воздействия на личность.** Здесь различают два вида тренингов: тренинги личностного роста и коммуникативные тренинги.

Тренинги личностного роста направлены на развитие самосознания личности, самопонимания. К ним относятся Т-группы, группы встреч, тренинги сенситивности, гештальт-ориентированные тренинги и др.

Коммуникативные тренинги нацелены на формирование коммуникативных умений, адекватных различным ситуациям межличностного и делового общения. Это тренинги повышения уверенности в себе, ассертивности, самоутверждения.

- *По прикладным целям проведения тренинга, содержанию социального заказа на его организацию* можно выделить:

- ✓ *тренинги самосовершенствования*, предназначенные для решения разного рода психологических проблем, осознаваемых и формулируемых людьми, которые приходят в группу тренинга. К ним относятся, например, тренинги гештальт-ориентации, перцептивные тренинги, группы встреч, тренинги ассертивности и др.

- ✓ *обучающие тренинги*, направленные на совершенствование коммуникативных навыков, имеющих высокую профессиональную значимость (например, для профессий типа «человек-человек»): тренинги делового общения, тренинги по управлению персоналом, психолого-педагогические тренинги и др.

К факторам, повышающим активность слушателей в процессе обучения, относятся: профессиональный интерес, творческий характер деятельности, эмоциональная вовлеченность.

Бизнес тренинг – как активная технология обучения

Бизнес-тренинг (и его наиболее характерная разновидность, -- **корпоративный тренинг**) - развитие навыков персонала для успешного выполнения бизнес-задач, повышения эффективности производственной деятельности, управленческих взаимодействий. Бизнес-тренинг – это ёмкий и сложный процесс, затрагивающий все аспекты бизнеса (деятельности компании, организации), требующий системного подхода.

В структуру бизнес-тренинга могут входить тренинги по продажам и обслуживанию клиентов, тренинги по формированию управленческих навыков, тренинги наставничества на рабочем месте, тренинги командообразования, тренинг тайм-менеджмента, тренинг по внедрению корпоративной культуры, все вышеперечисленные тренинги.

Бизнес тренинг – процесс, с системным подходом, позволяющий развивать одновременно знания умения и навыки, необходимые для продуктивного существования бизнеса (деятельности компании, организации) в целом, а не отдельного процесса. Отсюда и название бизнес-тренинг.

Бизнес-тренинги могут разрабатываться и проводиться как корпоративным (внутренним) тренером, так и внешними специалистами.

Однако, важно понимать, что бизнес-тренинг не ограничивается тренингом по продажам (sales-тренинг), а тренер по продажам (sales-тренер) отнюдь ещё не является бизнес-тренером. Тренинг по продажам это всего лишь возможная составляющая бизнес-тренинга.

Бизнес-мастерская – новейший вид бизнес-тренинга. Как и в бизнес-тренинге, в ней чередуются формы активности, от мини-лекции до деловых и ролевых игр. Существенное отличие – участники самостоятельно создают программу обучения во время мастерской, действуя в рамках темы, времени и опыта. Обязательными условиями успешного проведения Бизнес-мастерской являются: Для 70% участников опыт работы в любой сфере деятельности должен превышать три года. Бизнес-мастерская более чем тренинг состоит из двух частей:

передачи необходимых знаний и развития навыков. В него обычно включают знакомство и общение в группе, образовательные лекции, ролевые игры, командно – групповые работы.

Теоретическая часть тренинга дает возможность получения знаний. В последнее время широкое понимание термина стало более распространенным. И в него включается довольно большое количество разного рода активностей, как-то: лекция, демонстрация, индивидуальное консультирование, дискуссия,

ролевая игра, разбор критических случаев, тренинговые игры, тренинги на базе компьютерных программ, интерактивные видеопрограммы, пособия по тренингам для самостоятельного обучения (использование самоучителя), анализ конкретных ситуаций (кейс-стади), инструктирование на рабочем месте, программированное обучение, работа в проектных группах.

Понятие тренинга уточняется посредством сопоставления его с понятиями обучения, развития и образования. В отношении понятий обучения и тренинга, ситуация выглядит наименее сложной. Тренинг рассматривается просто как одна из форм обучения. Менее однозначно сопоставление тренинга и развития.

Иногда эти понятия противопоставляются, однако превалирует та точка зрения, что тренинг может быть существенной, хотя и необязательной частью или этапом программы развития или способствовать развитию в случае, когда речь идет о широком понимании развития. Если рассматривать пару тренинг – образование, то эти понятия находятся в более сложных отношениях. Тренинг как метод формальной подготовки предназначен не для замены формального образования, а для его дополнения. Если же понимать тренинг как тренировку, то он является одной из форм образовательной активности и включается в образовательную программу.

Понятие тренинга задается в дефинициях путем указания на его содержание (предмет), цели и методы. Содержание тренинга определяется выделением того, что подлежит развитию или совершенствованию. Как правило, такое указание формулируется как вид и компоненты каких-либо компетентностей. В качестве компонентов чаще всего упоминается триада: знания, умения и установки (отношения).

Термин «тренинг» происходит от английского «train» – обучать, воспитывать. Именно поэтому тренинг представляет собой совершенствование определенных навыков и поведения его участников. В бизнес-среде это наиболее популярный и эффективный способ обучения персонала, а также самосовершенствования. Именно поэтому проведение различного рода тренингов предла-

гает огромное количество самых различных центров обучения. Но для того, чтобы он действительно принес пользу, необходимо правильно выбрать и вид тренинга. А для этого нужно разбираться в особенностях бизнес-тренингов.

Каждый профессионал имеет определенное представление о той сфере, в которой он работает, имеет определенный набор технологий и навыков. Однако не всем хватает образования, знания базовой теории, на которой строится работа. Ведь известно, что далеко не каждый специалист находит себе работу по профессии. Приходится осваиваться в новых рамках при помощи погружения в работу, а не учебу. Но на определенном этапе становится понятно, что дальнейшее развитие сотрудника (а в целом и всей компании), невозможно без повышения образованности. Именно на этом этапе и необходимо прохождение тренинга.

Эффективный тренинг – это получение новых инструментов для работы, знаний и навыков, которые ранее не использовались в коллективе. Тренинг позволит сотруднику по-новому взглянуть на свои профессиональные обязанности, откроет новые горизонты для развития.

Бизнес-тренинг – один из видов обучения, который в отличие от собственно психологического тренинга имеет целью в первую очередь формирование деловых навыков и умений сотрудника и/или группы сотрудников фирмы.

Основные виды бизнес-тренинга

Как известно, в бизнесе существует два вида навыков: функциональные и психологические (личностные). К *функциональным бизнес тренингам* относятся тренинги развивающие знания и навыки в области финансов, маркетинга, логистики, реинжиниринга бизнес-процессов и т.д., к *личностным бизнес тренингам* – тренинги направленные на развитие навыков лидерства, творчества, ведения переговоров, управления временем, стресс-менеджмент и т.д. Соответственно разработаны и применяются разные виды бизнес-тренингов.

Бизнес-тренинг – это краткосрочное (от 12 часов до 4 дней) интерактивное обучение, направленное на формирование конкретных деловых навы-

ков. На тренинге дается в сжатом виде информационная часть темы. Например, как сотруднику реагировать на возражения клиента или как руководителю четко излагать суть задания подчиненным. Основной же упор делается на практическом руководстве и тренировке навыков.

Самые распространенные формы тренингов – деловые игры с использованием специальных методов и техники. Но здесь надо четко разграничить, чему на тренинге можно научиться, а чему нельзя. Тренинг никаким образом не может заменить специального образования.

Основа развития любой компании командообразование и непрерывное обучение персонала, а корпоративные тренинги – инструмент, при помощи которого руководитель может добиться максимально эффективной и слаженной работы всего коллектива.

Идеальный бизнес-тренинг, с точки зрения руководителя, напрямую направлен на формирование конкретных навыков, например работы с клиентами или управления подчиненными, помогает участникам систематизировать имеющийся опыт.

Все тренинги можно разделить на четыре условные группы:

- ***Тренинги, направленные на повышение эффективности работы команды*** и организации в целом: построение команды, эффективные коммуникации.
- ***Тренинги по развитию навыков***, связанных с конкретными бизнес-процессами: управление проектами; навыки продаж; продажи по телефону; маркетинг; финансы; подбор персонала.
- ***Тренинги, направленные на повышение личной эффективности менеджеров*** и сотрудников: навыки личной эффективности; управление временем, стрессом, командой, мотивацией, конфликтами; лидерство; навыки проведения эффективных собраний; навыки публичного выступления.
- ***Тренинги по развитию персонала***: тренинг для тренеров, наставничество (коучинг), навыки передачи полномочий (делегирование).

История бизнес-тренинга в России насчитывает всего десять лет. Многие компании только сейчас начинают использовать тренинги для обучения персонала, и отношение к ним неоднозначное. Сегодняшний этап развития тренингового рынка в России чем-то напоминает историю о распространении картофеля на Руси в XVIII веке: варили ботву, пытались есть цветы и ягоды, что приводило к отравлениям. Теперь каждый знает, как минимум пять способов приготовления картофеля (всего их существует около трехсот), и без него русскую кухню невозможно представить.

- Часто работодатели просят также оценить своих сотрудников на бизнес-тренинге. Популярной формой бизнес-тренинга стали корпоративные университеты. Постоянно действующие учебные корпоративные центры, независимо от названия, вплотную заняты предметными задачами собственника – заказчика.
- Каждый из них отрабатывает свой технологический минимум - инструментальный комплекс представлений и навыков, необходимый для конкретной деятельности на конкретном рабочем месте.
- Кроме непосредственно передачи знаний, тренинги и классические формы обучения в постоянно действующих корпоративных центрах расслаивают контингент на исполнителей и потенциальных менеджеров.
- Если приоритетом является сохранение корпоративной идентичности, то приток внешних кадров приносит и чуждую корпоративную культуру, что порождает конфликты и они отнюдь не всегда благоприятны.
- В этой ситуации включение в корпоративный учебный процесс внешних подрядчиков – тренинговых компаний, ВУЗов, - позитивный фактор, позволяющий создать многополярную модель деятельности, увеличить осознанность применения тех или иных методов и форм работы. Что в конечном итоге влияет на производительность и продуктивность.

Основные принципы построения модели бизнес-тренингов:

- Проектный цикл алгоритмов;
- Инструментальный характер прикладных знаний и навыков;

Структура тренинга

Установочный блок		
Этап	Смысл этапа	Содержание этапа
Приветствие участников. Представление тренера	Согласование цели. Начало построения контакта с группой	Тема тренинга. Основная цель тренинга. Краткое представление тренера.
Знакомство	Формирование благоприятной психологической атмосферы, ориентировка участников в группе.	Формальное знакомство. Запоминание имен. Игровое знакомство / упражнения на создание атмосферы («игры-ледоколы»)
Обсуждение ожиданий участников и/или их задач на тренинг	Анализ ситуации участников: задачи; ожидания участников; содержание, которое их интересует; уровень компетенции, степень мотивации. Мотивация к участию в тренинге. Формирование чувства вовлеченности в принятие решений.	<i>Вариант 1:</i> Презентация программы и ее обсуждение/согласование. <i>Вариант 2:</i> Выявление ожиданий участников и их обсуждение. Представление программы. <i>Вариант 3:</i> Выделение участниками своих профессиональных трудностей - ситуаций, где им сложно действовать. <i>Вариант 4:</i> Формирование участниками индивидуальных задач тренинга. Обсуждение задач. Формирование программы как инструмента решения задач.
Согласование цели, задач и программы тренинга	Принятие участниками цели, задач и программы тренинга. Закладывание норм взаимодействия в группе.	Обсуждение цели, задач и программы тренинга с учетом ожиданий, целей и ситуации участников. Корректировка программы (при необходимости).
Согласование регламента	Создание реалистичных организационных рамок	Создание регламента
Правила работы	Формирование правил совместной работы на тренинге	Создать понимание важности и практической значимости каждого из них для эффективной работы
Основной блок		
<p>создание игровых ситуаций, позволяющих участникам получить опыт «здесь и сейчас»;</p> <ul style="list-style-type: none"> • анализ и обсуждение полученного опыта; • обобщение и резюме; • обсуждение способов применения полученных знаний и навыков в практике участников. <p>При создании последовательности тем, прорабатываемых в рамках бизнес-тренинга, важно учесть следующие моменты:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ориентацию на задачу бизнес-тренинга; • соблюдение логической последовательности тем; • все ключевые темы прорабатываются по схеме интерактивного обучения. 		
Завершающий блок		
Ответы на вопросы	Снятие возможных противоречий и непонимания. Формирование у	Ответы на вопросы участников

участников	участников ощущения завершенности тренинга.	
Обобщение материалов тренинга	Структурирование материала, формирование у участников системных и развернутых представлений о содержании тренинга. Демонстрация участникам содержательных итогов тренинга. Формирование у участников ощущения завершенности тренинга.	Мини-лекция тренера; мозговой штурм и открытая дискуссия; работа в малых группах; завершающая игра.
Проработка практического применения результатов	Мотивация участников к применению полученных знаний, умений, навыков, технологий.	- общее обсуждение; - техника «чемодан, который я уношу с собой»; - техника «Письмо самому себе» и пр.
Обсуждение ближайших действий	Формирование пакета договоренностей об обязательствах после тренинга.	<i>Например:</i> тренеру выслать доп. материалы, участнику вести производственный дневник и пр.
Обратная связь	Получение оценки и информации от участников о ходе результатах тренинга для его дальнейшего совершенствования.	Обсуждение итогов тренинга
Закрытие тренинга	Эмоциональное завершение тренинга и групповой динамики	<i>Например:</i> выдача сертификатов, игра-энергизатор, игра на сплочение и пр.
Заполнение оценочных анкет	Получение оценки и информации от участников о ходе результатах тренинга для его дальнейшего развития и совершенствования. Формальная оценка тренинга участниками.	Оценочные листы рекомендуется заполнять после завершения тренинга.
Общение с участниками по итогам тренинга	Формирование у участников ощущения завершенности тренинга. Эмоциональное завершение тренинга и работы группы.	Кофе-брейк по окончании тренинга.

Управление групповой динамикой. Этапы формирования группы и действия тренера на каждом из них

Этап 1. Ориентировка. Тренер должен помочь участникам почувствовать себя комфортно, познакомиться друг с другом, сориентироваться в целях и сформировать доверительные отношения с группой.

Ориентировка по вопросам : «Что должно произойти? Какие цели декларируются? Чего от меня ожидают? Кто лидер? Как я вписываюсь в группу? Как много усилий от меня потребуется? Насколько здесь безопасно?»

Этап 2. Самоопределение. После первичной ориентировки участники начинают самоопределяться: соотносить свои ожидания и ситуацию, определять свою роль, отношение к тренингу, поведение, способы взаимодействия.

Типичные вопросы, которые возникают в группе: «Каковы нормы и ожидания? Насколько я должен им соответствовать? Какова моя роль в группе? Стоит ли принимать активное участие? Каковы мои цели на тренинге?»

Важно завершить первые два этапа формирования группы как можно раньше, желательно в ходе установочного блока, когда тренер решает задачу формирования эффективной группы посредством следующих мер:

- представление тренера (обеспечивает доверие к нему);
- знакомство участников (выяснение, кто есть кто, и начало установления взаимоотношений);
- обсуждение целей, задач тренинга, ожиданий участников, согласование программы (ориентировка и самоопределение в содержании тренинга, формирование доверия к тренеру, уверенности, что тренинг даст необходимый результат);
- принятие правил групповой работы (определение норм и правил работы группы, правил безопасной среды для сотрудничества участников).

Важно помнить, что тренер своими действиями демонстрирует правила и нормы тренинга «здесь и сейчас», и они не должны расходиться со словами.

Этап 3. Выяснение. Происходит поляризация членов группы, формирование коалиций, несоблюдение принятых норм, выражение несогласия, в том числе с тренером. Складывается социальная иерархия группы, определение лидеров; соответственно, начинается «борьба за власть» и позиции.

На этом этапе для участников становятся актуальными такие вопросы: «Как принимать решения, имея столько разных точек зрения? Как преодолевать

разногласия? Как сообщать негативную информацию? Компетентен ли тренер? Удовлетворен ли я своей ролью? Продвигаюсь ли я к поставленной цели?»

Тренеру на этом этапе формирования группы важно:

- управлять конфликтом, демонстрируя способы и техники конструктивного диалога;
- задавать нормы и правила, прежде всего, собственными действиями;
- управлять процессом распределения ролей в группе, оказывать поддержку участникам, которые в силу своих специфических характеристик или существенных отличий от других могут стать изгоями;
- обеспечить право на индивидуальную точку зрения каждого участника, помочь сформировать пространство для самореализации на тренинге.

Этап 4. Эффективная работа. Стадия эффективной и стабильной работы группы. Создается атмосфера взаимного доверия. На этом этапе тренеру можно сосредоточиться на реализации целей и задач и повышении эффективности процесса.

Этап 5. Завершение. Завершение процесса работы группы включает два компонента: содержательный и эмоциональный.

Завершение процесса проработки содержания предполагает обобщение итогов, обсуждение практических результатов и их применения участниками в своей практике, последующих совместных действий, если таковые планируются, обратную связь от участников.

Эмоциональное завершение работы группы предполагает обмен благодарностями, выдачу сертификатов и так называемые ритуалы прощания.

Процессная схема мотивации участников бизнес-тренинга

Рассматривая мотивацию как процесс, можно опираться на схему предложенную Н.И. Прокофьевой (2003), схема показывает, что участники будут мотивированы, если удастся сформировать у них три основные уверенности.

Во-первых, участник должен быть уверен в том, что тренинг даст необходимые ему знания, навыки, техники и технологии, связт с ситуацией профессиональной деятельности.

Во-вторых, участник должен быть уверен в том, что знания и навыки, техники и технологии, полученные на тренинге, позволят ему повысить эффективность своей деятельности.

Наконец, *в-третьих*, участник должен быть уверен в том, что повышение эффективности его деятельности ему выгодно, а значит, принесет материальную, эмоциональную или иную пользу, в зависимости от того, что важно для конкретного участника бизнес-тренинга.

Техники мотивации участников

Н.И. Прокофьева (2003) считает, чтобы участники были уверены, что данный конкретный тренинг даст им необходимые знания, навыки, техники и технологии, тренеру необходимо сделать следующее.

1. До тренинга:

- провести с заказчиком анализ ситуации под поставленную задачу, задавая следующие вопросы: что конкретно сотрудники, которые будут участвовать в тренинге, делают недостаточно эффективно; что у них не получается;
- провести анализ ситуации участников (анкетирование, вопросники под поставленную задачу), чтобы действовать в соответствии с ожиданиями руководства (знаний, навыков, технологий, уверенности, мотивации и т. д.);
- провести анализ ожиданий участников (хотят участники получить в результате).
- проектируя тренинг, обеспечить четкую формулировку целей и как можно более детальную — конкретных задач на основе анализа ситуации участников по отношению к цели; проектировать тренинг как решение задач; обеспечить максимально комфортные организационные условия.

2. Во время тренинга:

В начале:

- создать благоприятную рабочую атмосферу, выбрать собственный стиль действий, побуждающий к открытому конструктивному обсуждению и активному участию, организовать знакомство, согласовать правила совместной работы на тренинге;

- связать цели участников и задачи тренинга. При необходимости провести работу по определению или рефреймингу смысла участия в тренинге.

В процессе:

- постоянно поддерживать благоприятный рабочий климат;
- контролировать и управлять групповой динамикой;
- создавать ситуации успеха для участников;
- отслеживать вовлеченность по невербальным и вербальным проявлениям участников;
- использовать перерывы для выяснения ситуации в неформальной обстановке, беседе: выявлять, насколько участники включены в тренинг и мотивированы к изменениям, а также стараться воздействовать на отдельных участников/вовлекать их в процесс;
- перед каждым содержательным блоком пояснять его место в общей логике темы и показывать, что он даст участникам, какова его функция в решении задач тренинга;
- приводить больше примеров.

В конце дня:

- использовать анонимные системы обратной связи, задавать вопросы о практичности, о том, как участники планируют применять полученный опыт и т. д. Это даст возможность оценить степень вовлеченности и мотивированности участников.

В завершение:

- Провести обсуждение того, как участники смогут использовать полученные знания и навыки в своей практической деятельности.
- Завершить тренинг на эмоциональном подъеме.

Если тренинг ориентирован на передачу знаний, навыков, технологий и изначально не сфокусирован именно на решении задач мотивации, его эффективность с такой группой участников оказывается под вопросом.

Рефлексия и ее роль в бизнес-тренинге

Рефлексия – способность человека «выйти во внешнюю позицию» по отношению к ситуации, своим и чужим действиям в целях ее осмысления и поиска более эффективного для себя способа мышления и действия.

Рефлексия – универсальный механизм развития деятельности. Иммануил Кант в своих философских работах писал, что человек в большинстве случаев действует автоматически, стереотипно, используя одни и те же схемы.

Таким образом, рефлексия рассматривается как механизм развития человека в целом и его деятельности в частности.

Технологический цикл рефлексии: этапы и действия тренера

Н.Г. Алексеев, разработал условия выхода в рефлексивную позицию в любой ситуации. Технологическая схема выхода в рефлексивную позицию, основанная на его разработках, включает следующие этапы.

Этап 1. «Остановка» - мысленная команда «стоп» самому себе. Означает, что необходимо перестать действовать. Остановка необходима всегда, когда действие неэффективно.

Даже если вы уверены, что более эффективных способов нет, повторять действие, не приносящее результата, бессмысленно и вредно как минимум по двум причинам:

- теряется ресурс: любое действие требует тех или иных ресурсов;
- теряется имидж: вы производите впечатление человека, который способен повторять неэффективные действия.

Поэтому этап остановки всегда сопровождается мысленным выходом во внешнюю позицию «режим наблюдателя». Без этого невозможно перейти к следующему этапу – «объективации». Она осуществляется с помощью простого вопроса самому себе: «Что происходит?» Вопрос очень важен: обычно человек, видя неэффективность своих действий, останавливается, но задает совершенно иной вопрос: «Что делать?»

Этап 2. «Объективация» – описание ситуации и своих действий в ней, способов, используемых схем и технологий. На этом этапе осуществляется сбор информации для анализа.

Типичная ошибка – сразу переходить к анализу и поиску решения, не описав ситуацию и не собрав данные.

Этап 3. «Отстранение» – действие, направленное на избавление от эмоций и переход к безоценочному анализу, осознанно отслеживаете возникающие у вас эмоции и, осмыслив, принимаете внутреннее решение отстраниться от них.

Этап 4. «Анализ и поиск решения»: осознание целей, задач, выделение ключевых факторов ситуации, анализ своих действий, поиск более эффективных решений.

Типичная ошибка – пропустить этап анализа ситуации и сразу думать о том, что делать. В этом случае человек начинает действовать методом проб и ошибок, а точнее методом тестирования разных вариантов.

Поэтому основная задача на этом этапе – анализ причин неэффективности действий, понимание того, почему они не приводят к желаемому результату.

Типовые ошибки на этапе анализа:

- выделять причины, на которые нельзя повлиять;
- путать причины и объяснения.

Этап 5. «Возврат в действие» - осуществление более эффективного действия, основанного на новом понимании ситуации.

Чтобы организовать рефлексию участников тренинга, необходимы следующие действия. Этап	Задачи и действия тренера по организации рефлексии
Действие	Тренеру важно в рамках игры или обсуждения создать условия, в которых участники проявят свойственные им способы действия и мышления применительно к такого рода ситуациям.
Остановка	Побудить участников выйти из игровой ситуации или обсуждения и перейти к анализу полученного материала, участники должны сосредоточиться на анализе своих способов действия и мышления, увидели, как они поступают в такого рода ситуациях
Объекти-вация	Зафиксировать на флипчарте ситуацию, проблему, способы действия и мышления участников
Анализ	С помощью вопросов организовать анализ ситуации, способов действия и мышления участников

Рефлексия предполагает остановку: человек перестает действовать и начинает анализировать свои способы действия. Для этого он должен заметить противоречие в ситуации, сигналы о том, что не все идет так, как должно. Часто люди проходят мимо очевидных сигналов, им проще игнорировать неувязки, убеждать себя в том, что это случайно и скоро все наладится. А ведь именно такие неувязки и сигнализируют: что-то не так.

Роль тренера в этом случае – заострить внимание участников на очевидных противоречиях, не дать им пройти мимо материала для анализа эффективности своих способов действий.

Управление коммуникацией

Три необходимых условия и составляющих успеха управления коммуникацией для тренера таковы:

- позитивный настрой на коммуникацию;
- правильно выстроенный процесс управления коммуникацией;
- эффективное использование техник коммуникации.

1. Позитивный настрой на коммуникацию

2. Процесс управления коммуникацией, предполагает использование техники «Слушать», что означает:

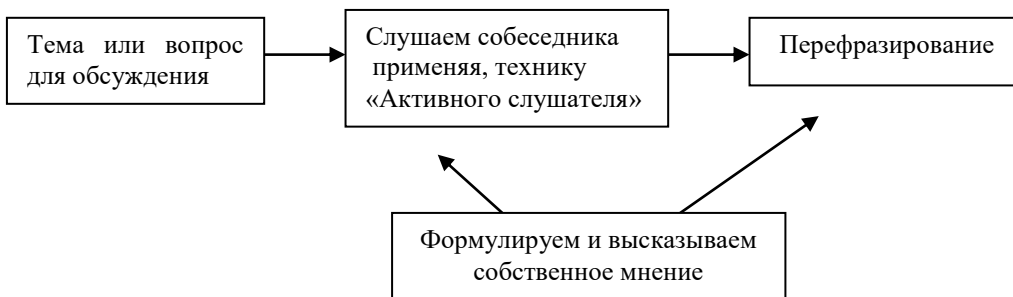
- стараться понять точку зрения говорящего;
- сосредоточить внимание на словах и действиях собеседника, не допускать блуждания мыслей;
- структурировать то, что говорит другой человек: главные идеи, ключевые слова, основные логические блоки;
- стараться «услышать» эмоции.

«Не слушать» значит: прерывать; спорить; оценивать и осуждать; поспешно делать выводы без проверки парафразом.

Причины, по которым мы не слушаем других людей, чаще всего следующие:

- поглощенность своими мыслями,
- сильные эмоции (не владеем собой и полностью заняты внутренними переживаниями),
- уязвленное самолюбие (неприятно слушать критику),
- выставление оценок сказанному участниками,
- слабое владение техниками слушания (невербальное слушание, вопросы, парафраз).

Формула эффективного процесса коммуникации



- постановка темы/вопроса на обсуждение;
- высказывание собеседника;
- понимание позиции собеседника по данной теме/вопросу;
- парафраз и резюмирование с подтверждением понимания от собеседника;
- ответ/комментарии, собственное мнение по данной теме/вопросу;

- запрос реакции: что собеседник думает по поводу данного ответа, высказанного мнения;
- понимание позиции собеседника.

Таким образом, данная технологическая схема позволяет:

- задать и удерживать тему обсуждения;
- выслушивать мнение собеседника до того, как говорить самому;
- высказывать свое мнение и аргументацию с учетом мыслей собеседника;
- получать обратную связь на высказанные мнения и выслушивать аргументы собеседника;
- выстраивать диалог на основе обратной связи, полученной от собеседника.

3. Эффективное использование коммуникативных техник

Чтобы выстроить грамотный процесс управления коммуникацией, необходимо владеть целым рядом коммуникативных техник.

Техники управления коммуникацией

Техники активного слушания

Они включают:

- невербальное слушание (внимательное молчание);
- выяснение (обращение к говорящему за уточнениями);
- перефразирование (краткое повторение мысли собеседника своими словами);
- резюмирование (подытоживание мыслей собеседника);
- эмпатическое слушание (выражение понимания мыслей и чувств собеседника, его позиции, мнения).

Техники активного слушания необходимы, чтобы реализовать этап понимания в коммуникации, прежде чем перейти к этапу влияния.

Невербальное слушание. Используется тогда, когда задача тренера – дать высказаться собеседнику, внимательно его выслушать и показать это. Иными словами, эта техника используется всегда, когда тренер кого-либо слушает.

Этот процесс предполагает просто внимательное выслушивание собеседника: контакт глазами; мимика, демонстрирующая внимание к собеседнику; открытую позу и жесты; легкий наклон в сторону говорящего; кивки головой; короткие речевые сигналы типа «да-да...», «угу...» и т. д.

В момент слушания нельзя не критиковать и не оценивать.

Техника парафраз. Парафраз предполагает формулировку мысли собеседника, повторение своими словами того, что он сказал. Основные его задачи – убедиться в правильности понимания сказанного собеседником и показать, что его поняли.

Резюмирование. Краткое суммирование мыслей собеседника. По форме практически идентично парафразу, но выполняет другую задачу – позволяет направить диалог в определенное русло. Резюмирование подводит черту на этом этапе диалога, чтобы двинуться дальше, к обсуждению других вопросов.

Эмпатическое слушание. Техника, направленная на понимание эмоционального состояния другого человека и демонстрацию (вербальную и невербальную) этого понимания. Эмпатия особенно уместна в ситуациях, когда собеседник испытывает сильные эмоции.

Техника работы с вопросами – одна из ключевых техник управления коммуникацией. Тот, кто задает вопросы и выслушивает ответы, контролирует обсуждение, поскольку получает информацию от собеседника и затем может реагировать на нее.

Типология вопросов

Тип вопроса	Ситуация использования
Открытый	Используется, когда необходимо собрать мнения, развернуть дискуссию. Позволяет задать максимально широкие рамки для обсуждения. Например: «Какие есть вопросы по заданию?»
Закрытый (предполагает односложные ответы)	Используется, когда необходимо получить односложный ответ либо свернуть дискуссию. Например: «Есть вопросы по заданию?»
Закрытый с правом выбора	Используется тогда, когда необходимо организовать обсуждение двух-трех вариантов, идей. Например: «Сделаем перерыв сейчас или после доклада третьей группы и его обсуждения?»

Открытый с правом выбора	Открытый вопрос дает участникам возможность обсудить большее число вариантов. Например: используются тогда, когда нет уверенности, что участники понимают весь спектр возможных вариантов ответов и сам вопрос носит функцию пояснения.
Уточняющий	Позволяет прояснить смысл сказанного собеседником. Например: «Почему вы считаете, что...?», «Что вы понимаете под...?»
Резюмирующий	Подводит итоги обсуждения или какой-либо его части. Например: «Итак, мы выделяем пять видов тренинга, правильно?»
Направляющий	Позволяет корректно переходить к обсуждению интересующих вас тем. Например: «Коллеги, вы в своих комментариях затронули вопросы темы, техники ведения переговоров, но мне кажется важным более детально обсудить техники слушания, согласны?»
Проблематизирующий	Вовлекает собеседника или группу в дискуссию, помогая прояснить ситуацию и содержание обсуждения. Например: «Разве стратегическое планирование может быть эффективным и необходимым в условиях, когда ситуация постоянно и очень динамично меняется?»

Техники аргументации и убеждения: позволит сразу ознакомить участников с основными аргументами – фактами, сведениями, логикой.

В психологической и педагогической литературе понятие «убеждение» используется в трех планах:

во-первых, как знания, являющиеся частью мировоззрения;

во-вторых, как основной метод психологического воздействия на сознание личности;

в-третьих, как процесс воздействия применительно к психологическому воздействию может выполнять несколько функций: информационную, критическую и конструктивную.

В зависимости от личности объекта значимость их различна.

Убеждение апеллирует к логике, разуму человека, предполагает достаточно высокий уровень развития логического мышления.

Требования к источнику и содержанию убеждающего воздействия:

1) убеждающая речь должна строиться с учетом индивидуальных особенностей слушателей;

2) она должна быть последовательной, логичной, максимально доказательной, должна содержать как обобщающие положения, так и конкретные примеры;

3) необходимо анализировать факты, известные слушателям;

4) убеждающий и сам должен быть глубоко убежден в том, что доказывает.

Малейшая неточность, логическое несоответствие могут резко снизить эффект убеждения.

Убеждение более эффективно, когда убеждается группа, а не индивид. Убеждение основано на логических приемах доказательств, с помощью которых истинность какой-либо мысли обосновывается через посредство других мыслей. Всякое доказательство состоит из трех частей: тезис, доводы и демонстрации.

Тезис – это мысль, истинность которой требуется доказать, тезис должен быть ясно, точно, недвусмысленно определен и обоснован фактами.

Довод – это мысль, истинность которой уже доказана, и поэтому она может быть приведена для обоснования истинности или ложности тезиса.

Демонстрация – логическое рассуждение, совокупность логических правил, используемых в доказательстве,

В ряде случаев возможен **эффект бумеранга** – *когда убеждение приводит к результатам, противоположным намерениям убеждающего.*

Это происходит:

1) когда исходные установки убеждающего и убеждаемого разделены большой дистанцией и с самого начала оратор это показывает, но не обладает должной авторитетностью, и аудитория заграждает себя «фильтрами», отторгает информацию и еще более укрепляется на своей позиции;

2) в случае идеологической перегрузки, обилия информации, доказательств по ничтожному поводу создается эмоциональный барьер, который отторгает все убеждающие доводы, хотя внешне человек может сделать вид, что соглашается;

3) если воздействие осуществляется на фокальную установку.

Метод последовательных выводов, известный также как метод Сократа. Данный метод убеждения основан на том, что логика доказательств разбивается на последовательные шаги. Например: «Согласны ли вы что...?, «а тогда получается что... правильно?», «но тогда мы можем прийти к тому, что... так?» и т.д.

Поиск противоречий. Этот метод основывается на выявлении не согласованных высказываниях в доводах участников.

Технически он реализуется следующим образом:

- мнения и аргументация участников фиксируются на флип-чарте;
- тренер задает вопросы, выявляющие противоречия в логике аргументации участников;
- он организует общее обсуждение зафиксированных им противоречий.

Содержательная классификация бизнес тренингов

Классификация тренингов, опирается на внешние характеристики (тематика тренингов, целевая аудитория тренингов, тренинги открытые и корпоративные, регулярные и интенсивы и прочее).

С точки зрения Н.И. Козлова содержательной классификации, все проводимые многочисленными организациями тренинги можно разделить на три категории: тренинги навыков, тренинги изменения отношений и тренинги личностного роста.

Если в тренинге большая часть времени уходит на тренировку конкретных навыков – то это *тренинг навыков* («Тренинг навыков эффективных переговоров» и т.д.), если тренинг в большей степени направлен на развитие коммуникативной компетентности в межличностных отношениях – *тренинги изменения отношений*, личностные же тренинги работают непосредственно с личностью и направлены на личностные изменения. Поэтому, личностные тренинги, в свою очередь, по характеру ведения делятся на психологические и нет.

Психологический тренинг проводится обязательно профессиональным психологом и с использованием психологических, а не бытовых, эзотерических, мистических и прочих понятий и категорий.

Собственно *личностные тренинги* по направленности и уровню личностной работы разделены на:

– *тренинги развития личности* – развивают личностные качества, возможности и умения, обучая навыкам, тренинги развития личности обучают не конкретным, а общим вещам, помогающим в широком круге ситуаций, например, освоить уверенное поведение, развить эмоциональную выразительность;

– *психотерапевтические тренинги* – помогают людям вернуться в режим нормального функционирования, включают разнообразные процессы, специализированные процедуры и мягкие упражнения, помогающие людям лучше справляться с жизненными и личностными трудностями.

– *трансформационные тренинги работают с глубинными (базовыми) убеждениями, ценностями и состояниями*, часто прямо в ходе тренинга у человека происходят сильные внутренние изменения (прорыв, инсайт, озарение, прощение и т.д.), которые позволяют человеку открыть, понять или осознать что-то новое в своей жизни.

Также тренинги отличаются по подходу (школе) и стилю работы ведущего. Практика показывает, что в настоящее время в выборе тренинга большее число людей ориентируется не на содержание тренинга, а на личность ведущего.

Психологические тренинги основной целью ориентированны на личностный рост участников группы.

Понятие «*личностный рост*» изначально было сформулировано в рамках гуманистической концепции К. Роджерса и А. Маслоу, однако сегодня используется и другими психологическими направлениями. По Н.И. Козлову, представление о личностном росте основывается на позитивном видении изначальной природы человека и возможности развития внутреннего потенциала.

Личностный рост – это качественные изменения личностного потенциала, успешно решающие жизненные задачи и открывающие богатую жизненную перспективу (Н.И. Козлов, 2012). Леви В., писал: «... если у человека становится больше: интересов, а с тем и стимулов жить; смыслового наполнения жизни; возможности анализировать – отличать одно от другого; возможности синтезировать – видеть связи событий и явлений; понимания людей (себя в том числе), а с тем и возможности прощать; внутренней свободы и независимости; ответственности, взятой на себя добровольно; любви к миру и людям (к себе в том числе), то это и значит, что человек растет личностно. Синонимы: душевно, духовно».

Понятие «Личностный рост» имеет отношение только к здоровой личности (Журавлев Д.В., 2012). Позитивные изменения в нездоровой личности – в строгом смысле это выздоровление, а не личностный рост. Это психотерапевтическая работа, а не тренинги личностного роста. Однако в тех случаях, когда психотерапия убирает барьеры на пути личностного роста, она на эту цель работает также.

Субъективные ярлычки работы в психотерапевтическом формате: «душевная боль», «ощущение несостоятельности», «расстроенность», «обида», «слабость», «проблема», «нужна помощь», «избавиться».

Субъективные ярлычки работы в формате личностного роста: «поставить цель», «решить задачу», «найти лучший способ», «проконтролировать результат», «развить», «поставить навык», «выработать умение», «желание, интерес».

Тренинги обычно рекламируют себя как тренинг личностного роста, «дают быстрый эффект», но рост всегда медленный и постепенный и «рост в нужном направлении». На тренингах можно стимулировать личностный рост, но скорость всегда будет задаваться внутренними возможностями личностями, а не усилиями тренера. Поэтому на рынке чаще представлены тренинги личностного развития.

С позиции Н.И. Козлова, если же тренинг учит «включать голову» и принимать собственные решения, вырабатывают навык позитивного отношения к жизни и конструктивного решения проблем, развивать навык ответственности и дисциплины, то это тренинг личностного роста. Данные универсальные навыки меняют личностный потенциал человека, открывают ему богатую жизненную перспективу. То же касается тренингов, передающих знания, работающих с состояниями и убеждениями. Если тренинг решает только конкретные, ситуативные задачи, не развивает личностный потенциал – данный тренинг не является тренингом личностного роста. Если же тренинг дает человеку уверенность, веру в себя, надолго создает состояние вдохновения и энтузиазма, снимает негативные и ограничивающие убеждения, учит сотрудничеству – это личностный рост.

Таким образом, тренинги личностного роста развивают личностный потенциал, дают знания и вырабатывают навыки универсального действия, успешно решающие жизненные задачи и открывающие богатую жизненную перспективу.

Иногда бизнес-тренинги называют тренингами личностного развития, здесь идет подмена понятий – как по смысловому содержанию, так и по задачам решаемым в бизнес тренинге.

Определить тип конкретного тренинга, можно если учесть и тематику, и стиль работы тренера, и контингент.

1. Тематика – тематика тренингов может быть – деловой или личностной: большинство тематик личностных тренингов качественно работают на эффективный бизнес и успешно продаются как бизнес-тренинги.

2. Формат – атмосфера, стиль и способ преподнесения тренинга, правила: в бизнес-формате тренинги идут организованно, строго, четко и в запланированном темпе, тренинги в личностном формате отличаются свободой, внутренней работой и глубокой личностной динамикой.

3. Контингент – предприниматели, руководители и сотрудники – участники тренинга, однако, если участники тренинга приходят с личными, а не деловыми интересами – это скорее личностный тренинг

4. Акценты и иллюстрации – тематика предьявляется с точки зрения бизнеса, глазами бизнесмена, на примерах успешного бизнеса, а результаты этого тренинга предлагается измерять в увеличении реального годового дохода участников – это значит, тренинг личностного развития становится бизнес тренингом, ориентирован на деловую сферу.

Таким образом, можно считать бизнес-тренинг наиболее востребованным видом тренингов. Часто практикуется в коллективах организаций или на предприятиях, которому дано специальное определение – корпоративный тренинг. Корпоративный тренинг в своем предназначении напврлен на подготовку и развитие навыков персонала для эффективной работы в определенной организации.

В условиях бизнеса конечная задача корпоративного тренинга – вклад в рост прибыли компании, в условиях государственной или некоммерческой организации – повышение эффективности ее работы.

Корпоративный тренинг принципиально отличается от обучения в рамках бизнес-образования, которое направлено на то, чтобы заложить общие представления об основных областях и способах ведения бизнеса.

Основной целью его является совершенствование навыков сотрудников организации в области успешного решения бизнес-задач, достижения большей эффективности в сферах производственной деятельности и управленческого взаимодействия. Бизнес-тренинги отличаются большим разнообразием форм и методов проведения. Они доказали свою эффективность, как, впрочем, и все остальные виды тренингов.

Технологии и эффекты групповой дискуссии

Групповая дискуссия представляет собой процесс полилогического общения членов группы (в беседе одновременно участвуют несколько человек), в ходе которого накапливается опыт обсуждения и разрешения проблем. Эффекты групповой дискуссии ослабляют интеллектуальные барьеры, позволяют активно проявиться творческим способностям, расширяют возможности применения усвоенных в традиционном обучении знаний и умений.

Первые исследования, вызвавшие к жизни метод групповой дискуссии, состоялись в 1930-х гг. Они связаны с именем известного швейцарского ученого, специалиста в области генетической психологии Жана Пиаже. Он указывал, что ребенок благодаря механизму дискуссии отходит от эгоцентрического мышления и учится становиться на точку зрения других, старших или младших детей.

Дальнейший вклад в развитие метода групповой дискуссии был сделан американским психологом К. Левиным. В своем классическом варианте проведения групповой дискуссии он выделил среди участников группы генераторов идей (делающих акцент на положительных сторонах обсуждаемой проблемы), критиков (сосредоточенных на отрицательных сторонах) и арбитров (судей). Участники группы могут меняться местами, по очереди выполнять роли. Было отмечено, что групповая дискуссия повышает мотивации и эго-вовлеченность участников в решение обсуждаемых проблем. Был проведен социально-психологический эксперимент: *1-ой группе* – была прочитана убедительная лекция по данному вопросу (3% женщин попытались прибегнуть к советам эксперта); *2-ой группе* – была организована дискуссия на тему преимущества использования тех же продуктов (32% женщин стали использовать ранее игнорируемые продукты).

Причины данного эффекта: в ходе дискуссии формируется определенное мнение и мотивация к поисковой активности участников.

Дискуссия (лат. *diskussio*- исследование, рассмотрение, разбор) – публичный спор, цель которого *выяснение и сопоставление различных точек зрения, поиск, истинного мнения, нахождение правильного решения спорного вопроса.*

Дискуссия считается эффективным способом убеждения, так как её участники сами приходят к тому, или иному выводу.

Групповая дискуссия в психологическом тренинге – это совместное обсуждение какого-либо спорного вопроса (в группе тренинга просто вопроса, не обязательно спорного), позволяющее прояснить (возможно, изменить) мнения, позиции и установки участников группы в процессе непосредственного общения.

В тренинге «групповая дискуссия» может быть использована:

Во-первых, как в целях предоставления возможности участникам увидеть проблему с разных сторон (это уточняет взаимные позиции),

Во-вторых, в качестве способа групповой рефлексии через анализ индивидуальных переживаний (это усиливает сплоченность группы и одновременно облегчает самораскрытие участников).

Дискуссия является одним из значений слова «спор». В современной научной литературе оно служит для обозначения процесса обмена противоположными мнениями. **Спор** – это словесное состязание, обсуждение чего-либо между двумя или несколькими лицами, при котором каждая из сторон отстаивает своё мнение, свою правоту. Другие разновидности спора – диспут, полемика, дебаты и прения.

Слово «диспут» (лат. *disputare*- рассуждать, *disputatio*-прения) понимают публичный спор на научную или общественную тему.

Дебаты – прения, обмен мнениями по каким-либо вопросам, под этими словами, как правило, подразумевают споры, которые возникают при обсуждении докладов, сообщений, выступлений на собраниях и т.д.

Классифицировать *формы групповой дискуссии*, используемые в тренинге, можно по разным основаниям.

1. По структурированности:

Структурированные дискуссии – в них задается тема для обсуждения, а иногда и четко регламентируется порядок проведения дискуссии (формы, организованные по принципу «мозговой атаки»).

Неструктурированные дискуссии – в них ведущий пассивен, темы выбираются самими участниками, время дискуссии формально не ограничивается – ведущий лишь помогает определить тему и не влияет на мнения участников группы. Неструктурированная дискуссия может спонтанно возникать в ходе тренингового занятия. Этот вид дискуссии обостряет внутригрупповые противоречия, усиливает процессы групповой динамики; такую дискуссию трудно контролировать по всем параметрам.

«**Мозговой штурм**» как форма проведения групповой дискуссии является ее классическим вариантом. Мозговая штурм (атака) – это групповое нахождение новых альтернативных вариантов решения проблемной ситуации – необходимо рассматривать как быстрый способ генерирования необходимого разнообразия идей, которые в дальнейшем послужит основой для серьезного поиска решений.

Мозговая атака имеет глубокую предысторию, уходящую в 17 в. – время расцвета дерзких морских странствий. В экстремальных ситуациях капитан судна проводил с командой кратковременный корабельный совет, на котором каждый должен высказать свои предложения по ликвидации возникших опасностей. Первым высказывались юнги и младшие матросы, затем старшие матросы, завершал обсуждение капитан. Такая процедура «от наименьшей компетентности» стимулировала мышление более опытных людей, которые принимали мудрые и эффективные решения.

Метод «**мозгового штурма**» (brainstorming) возник в 30-е году прошлого столетия как способ группового продуцирования новых идей и его автором был Алекса Осборном (создал школу подготовки изобретателей и разработал метод коллективного поиска идей в условиях снижения критичности и самокритичности человека). Есть мнение, что мозговой штурм предполагает создание опре-

деленной группы людей, которые высказывают различные идеи и потом критически обсуждают их, не вынося окончательной оценки.

Изучая процесс генерирования идей, А. Осборн заметил, что подавляющее большинство участников обсуждения проблемной ситуации воздерживаются от высказывания своих соображений из-за боязни ошибиться и вызвать негативную реакцию со стороны коллег, вследствие этого часть идей остается невысказанной и выпадает из среды обсуждения. Полагается, что в ничем не стесненной обстановке творческого акта возникает эффект «пин-понга идей» среди участников группы. Особенность мозгового штурма заключается в строжайшем запрете критики выдвигаемых гипотез решения проблем. Существуют стандартные формы «мозгового штурма»:

Группа делится на две или три части: «генераторы идей» и экспертная группа – «критики», которые проводят оценку и отбор наилучших идей. Затем проходит *экспертиза* – оценка собранных идей и отбор лучших из них в группе «критиков» на основе разработанных ими критериев (рабочие группы в это время не участвуют в процессе – отдыхают) и *подведение итогов* – общее обсуждение результатов работы групп, представление лучших идей, их обоснование и публичная защита – принятие общего группового решения, его фиксация. Данный метод чаще всего применяется при поиске технических решений – *склонность к критическому анализу.*

1. «Интеллектуальная разминка» – упражнение в быстром поиске ответов на вопросы – мозговой штурм поставленной проблемы, ограниченный во времени – не более 1-2х минут – *склонность к генерированию идей.*

Еще одной важной чертой метода «мозгового штурма» является то, что он может быть включен в качестве вспомогательного в другие, как правило, игровые методы активного обучения.

В основе идеи этого метода лежит противопоставление творческого и критического мышления. Известно, что условия их успешного осуществления почти противоположны: порождение новых творческих идей должно быть полностью свободно от всякой критики, внешних и внутренних запретов; критиче-

ский отбор и оценка этих идей, напротив, требует строгости к себе и другим, беспристрастности в оценках и т.п.

Метод «мозгового штурма» позволяет одновременно *использовать преимущества каждого из этих видов мышления, «закрепляя» их за разными людьми*, т.е. творческое и критическое мышление используются как разные режимы сознательной работы.

Оригинальность и количество выдвигаемых идей достигается за счет **особых правил мозгового штурма.**

«Круглый стол» - заседание «круглого стола» можно рассматривать как организованную форму делового общения с целью обсуждения актуальной проблемы и выработки проекта рекомендаций по ее решению. Данная форма подходит для проведения заседания – столы и стулья располагаются по окружности, что позволяет «объединить» людей, избежав создания подгрупп, возможной конфронтации, облегчить коммуникацию между участниками.

Одним из проявлений эффективной коммуникации является умение задавать так *информационные вопросы* (связанные с выяснением новых знаний и включающий в свой состав вопросительные слова типа: Где?, Что?, Когда?), *зеркальные вопросы* (позволяет выступающему увидеть свое утверждение с другой точки зрения) и *эстафетные вопросы* (проявляют способности «схватывать реплики на лету» собеседника – предвосхищать сказанное, помогают выступающему сказать еще больше другими словами в ином аспекте) вопросы.

Анализ конкретных ситуаций (АКС) представляет собой описание реальной ситуации из профессиональной деятельности обучаемых, в которой они сами должны определить, в чем состоит проблема, что уже известно, что необходимо найти и что для этого потребуется. Такие ситуации, как правило, не имеют только одного или однозначного ответа.

С точки зрения получаемого результата ситуации (кейсы) делятся на проблемные и проектные. В *проблемных ситуациях* результатом является определение и формулирование основной проблемы, иногда формирование проблемного поля и всегда – оценка сложности решения. Для *проектных ситуаций*

в качестве результата выступает программа действий по преодолению обнаруженных проблем.

В ходе групповой работы (по 5-6 человек) происходит согласование различных представлений о ситуации, основных проблемах и путях их решения, нахождение взаимоприемлемого варианта решения, доработка и экспертиза предложений, оформление предложения в виде текста и плакатов для презентации на сессионном заседании.

В процессе сессионной работы каждая из малых групп представляет собственный вариант решения ситуации (задачи), отвечает на вопросы участников других групп и уточняет свои предложения, а после окончания докладов дает оценку или выражает отношение к вариантам решения, предложенным другими группами.

Анализ ситуаций как вид групповой дискуссии состоит из двух подвидов.

Анализ конкретных ситуаций – тема для обсуждения служит реальная ситуация из жизни. История должна излагаться пространно, чтобы в ней присутствовало избыточное количество деталей, фактов. Все это должно сблизить обсуждение предлагаемой ситуации с условиями реальной жизни, в которых необходимо самостоятельно определять, какие моменты являются главными или второстепенными, что есть причина и что – следствие.

Анализ ситуаций морального выбора – здесь обсуждаются сложные этические ситуации, потребовавшие от их участников нарушения каких-либо моральных устоев, выбора между разными нравственными ценностями и т.д.

Целью обсуждения является осознание неоднозначности моральных позиций, критериев оценки поведения, последствий нарушения моральных норм и принципов для себя и для других людей.

2. По характеру обсуждаемого материала Семилет Н.В. предлагает рассматривать дискуссии.

Тематические – обсуждаются значимые для всех участников тренинговой группы вопросы и проблемы, концентрирует внимание группы на общих

темах, с учетом их возрастных, социальных и индивидуально-психологических характеристик.

Биографические – ориентированные на прошлый опыт, анализируются трудности личной или профессиональной жизни отдельного участника (интеграции направлены на него, остальные высказывают своё мнение, выражают свои чувства, реагируют на его поведение, предлагают обратную связь).

Цель биографической дискуссии состоит в том, чтобы проследить особенности поведения человека и его отношения к миру в различные периоды его жизни. Это необходимо для того, чтобы показать повторяющиеся реакции, стереотипы поведения и проанализировать их положительную или деструктивную функцию в жизни человека.

Интеракционные – материалом которых служат структура и содержание взаимоотношений между участниками группы. На этих дискуссиях реализуется принцип «здесь и теперь». Данный вид групповой дискуссии направлен на анализ межличностных отношений, сложившихся в группе тренинга – интеракционная групповая дискуссия может быть проведена на любом этапе тренинга.

Дискуссии, ориентированные на задачу – материалом служит содержание отдельных упражнений и игр тренинга, в ходе которых необходимо выполнить какую-либо задачу.

Приведенные классификации взаимно дополняют друг друга, демонстрируя многообразие методических приемов организации групповой дискуссии; отдельные виды групповой дискуссии на практике могут сочетаться.

В целом групповая дискуссия – это метод групповой психологической работы, позволяющий воздействовать на установки (мировоззрение, убеждения, стереотипы, имплицитную теорию личности и др.) и мотивацию участников в ходе совместного обсуждения определенной проблемы. Групповая дискуссия является гибким, универсальным методом активного социально-психологического обучения, поскольку легко приспосабливается к любым целям проведения, к возрастным, индивидуально-психологическим и другим особенностям участников группы.

Основные цели и психологические эффекты групповой дискуссии

1. Проведение групповой дискуссии направлено на достижение комплекса психолого-педагогических целей.
2. Научить участников группы видеть любую проблему с разных сторон.
3. Устранить личную пристрастность и эмоциональную предвзятость в оценке собственной позиции и позиции партнеров по дискуссии.
4. Развить коммуникативные качества участников группы – умений слушать другого, взаимодействовать с другими людьми, доказывать свою точку зрения.
5. Показать возможность выработки групповых решений на основе учета мнений разных людей.

Групповая дискуссия чрезвычайно захватывает участников, вызывает бурный эмоциональный отклик, как при отстаивании собственной позиции, так и при переходе на чужую, не разделявшуюся личностью первоначально.

Глубокое погружение участников в процесс обсуждения любой проблемы обусловлено тем, что групповая дискуссия выполняет важные **психологические функции**.

Удовлетворение потребности в общении – и в форме признания и уважения со стороны других людей, и, наоборот, в виде критики, неодобрения.

Познание себя и самораскрытие через актуализацию, и осознание самооценок и личностных качеств.

Активизация процессов групповой динамики (структурирование группы, выдвижение лидеров, распределение ролей) в тренинге.

В ходе обсуждения любой проблемы мнения людей претерпевают ряд изменений, в которых можно выделить определенные стадии (этапы).

1. *Выяснение разницы во мнениях по поводу обсуждаемой проблемы*. Открытие несовпадения точек зрения и психологическое потрясение из-за этого.
2. *Усиление (поляризация) мнений*. Даже первоначально нейтральные позиции склоняются к одному из противоположных полюсов.

3. *Консолидация мнений*, которая носит внешний, поверхностный характер. Побеждает не та точка зрения, которая более объективна, а более авторитетная либо более эффектно, аргументировано преподнесенная. Все мнения сходятся к одному – общему.

4. *Поисковая активность участников группы* в направлении одного из поляризованных мнений, наблюдаемая после окончания работы группы. Участники группы пытаются переубедить кого-либо, доказать свою точку зрения, спрашивают мнение «незаинтересованных лиц» – своих знакомых, близких людей.

5. *Изменение установки, позиции человека* по поводу обсуждавшейся проблемы в сторону одного из поляризованных мнений.

Таким образом, изменение точек зрения не только происходит в ходе групповой дискуссии на тренинговом занятии, но может продолжаться и спустя некоторое время после ее окончания.

В групповой дискуссии участники выполняют определенные дискуссионные роли. Традиционное распределение ролей было задано в уже упомянутых работах К.Левина.

Существует два подхода к распределению ролей в групповой дискуссии.

- Задать роли в готовом виде. Этот вариант может иметь самостоятельное значение для целей психологической коррекции, так как каждая роль, данная как «поручение», осознается и целенаправленно исполняется участниками группы. Руководитель может использовать это для того, чтобы участники накопили опыт переживания разных ролей в дискуссии (отстаивание своей позиции, критика позиции другого, беспристрастная оценка). Смена ролей в данном случае может даже послужить приемом побуждения к личностному росту или выработки коммуникативных умений, в зависимости от характерологических особенностей участника и уровня его коммуникативной компетентности.
- Дать возможность участникам группы выстроить собственную стратегию распределения и выполнения ролей. Для руководителя наблюдение за хо-

дом распределения ролей выполняет функции диагностики как процессов групповой динамики (выявляются лидеры и исполнители других типичных функций), так и индивидуальных достижений участников группы.

Наиболее эффективными среди них являются следующие.

- *Переформулировка проблемы* или *повтор* одной из высказанных точек зрения. Это позволяет членам группы уточнить, что они имели в виду, задает новые аспекты обсуждения.
- *Уточняющие вопросы*. Руководитель не характеризует проблему в целом, а разделяет ее на более дробные темы. Уточняющий вопрос лучше задавать конкретному участнику группы, называя его по имени.

В целом групповая дискуссия является важным и эффективным методом активного социально-психологического обучения, которым психолог-специалист должен владеть в совершенстве.

Методика подготовки и проведения групповой дискуссии включает в себя несколько этапов.

1. Выбор темы. Тема должна быть актуальной для участников дискуссии, социально значимой, связанной с реальной практикой. Она должна содержать проблемные моменты, вызывать интерес у присутствующих, быть для них достаточно значимой, чтобы они могли компетентно вести её обсуждение.

2. Разработка вопросов для обсуждения. От того как будут поставлены эти вопросы, во многом зависит успех дискуссии. Формулировка вопросов должна включать в себя возможность предъявления различных точек зрения, быть поводом для размышления. В формулировках могут содержаться мнения, могут приводиться положения, противоречащие фактам действительности, отличные от общепринятой трактовки.

3. Разработка сценария дискуссии. Сценарий, включает: вводное слово руководителя обоснование выбора данной темы, указание на её актуальность, задачи, стоящие перед участниками дискуссии; вопросы, вынесенные на обсуждение, условия ведения дискуссии. Основные контуры замысла дискуссии доводятся до её участников заранее. Обучаемые должны за несколько дней до проведения

дискуссии знать тему спора, предложенные для обсуждения вопросы, чтобы изучить проблему, прочитать необходимую литературу, проанализировать различные точки зрения, определить собственную позицию.

4. Непосредственное проведение групповой дискуссии на учебном занятии.

Ведущий напоминает тему, цели и задачи дискуссии, предлагаемые вопросы для обсуждения. После вводного слова ведущий начинает дискуссию постановкой вопроса или комментариями по проблеме, приглашает присутствующих высказать собственное мнение по первому вопросу, предоставляет слово желающим выступить, втягивает в активный обмен мнениями всех участников.

Вводная часть – важный и необходимый элемент в любой дискуссии, так как участникам необходим интеллектуальный и эмоциональный настрой на работу, на предстоящее обсуждение. Руководитель может задавать вопросы участникам разговора, ограничивать их, если они выходят за рамки обсуждаемой темы.

При руководстве дискуссией продуктивность выдвижения гипотез и идей повышается если ведущий: даёт время на обдумывание ответов и избегает неопределённых двусмысленных вопросов, обращает внимание на каждый ответ, изменяет ход рассуждения участников – расширяет мысль или меняет её направленность (например, задаёт вопросы типа: «Какие ещё сведения можно использовать? Какие ещё факторы могут оказать влияние? Какие здесь возможны альтернативы?» и т.д.), побуждает участников к углублению мысли (например, с помощью вопросов: «Итак, у вас есть ответ? Как вы к нему пришли? Как можно доказать, что это верно?»).

Ведущему следует поощрять участников спора, используя такие реплики, как: «интересная мысль», «хорошая постановка вопроса», «давайте разберёмся, подумаем» и т.п. – должен помогать выступающим в чёткой формулировке мыслей, подборе нужных слов (не нужно уходить от неожиданных вопросов, отказываться от обсуждения частных проблем, ссылаясь на их несоответствие плану дискуссии).

По результатам обсуждения проблемы ведущему необходимо сделать вывод и переходить к следующему вопросу.

Разбор, подведение итогов дискуссии. Ведущий подводит итоги дискуссии, анализирует выводы, к которым пришли участники спора, подчёркивает основные моменты правильного понимания проблемы, показывает ложность, ошибочность высказываний, несостоятельность отдельных позиций по конкретным вопросам темы спора. Он обращает внимание на содержание речей, точность выражения мыслей, глубину и научность аргументов, правильность употребления понятий, оценивает умение отвечать на вопросы применять различные средства полемики, отмечает наиболее активных участников дискуссии, даёт рекомендации по дальнейшему изучению обсуждаемой проблемы, совершенствованию полемических навыков и умений.

При этом может быть рекомендовано такое распределение ролей - функций:

- *ведущий* – *организатор* организует обсуждение, вовлекая всех членов группы;
- *аналитик* задаёт вопросы по ходу обсуждения проблемы, подвергая сомнению высказываемые идеи, формулировки;
- *протоколист* фиксирует всё, что относится к решению проблемы, по окончании первичного обсуждения именно он выступает, чтоб представить мнение, позицию группы;
- *наблюдатель* оценивает участие каждого на основе заданных критериев.

Организация и проведение деловых, ролевых и организационно-деятельностных игр

Мы играем, и мы знаем, что мы играем, значит, мы более чем просто разумные существа, ибо игра есть занятие внеразумное».

И. Хейзинга

Игра: ее атрибуты и значение

Игра – это такое воссоздание человеческой деятельности, при котором из нее выделяется ее социальная, собственно человеческая суть – ее задачи и нормы отношений между людьми (Д.Б. Эльконин, 1978).

Важно различать сюжет и содержание игры. *Сюжет* – это та сфера действительности, которая моделируется, воспроизводится в игре. *Содержание игры* – то, что именно воспроизводится в сюжеты. Психологическое содержание игры составляет моделирование социальных отношений и ситуаций (Д.Б. Эльконин, 1978).

По мнению Л.С. Выготского (1966), игра представляет собой «иллюзорную реализацию нереализуемых тенденций» и возникает из столкновения двух тенденций: формирования обобщенных аффектов, связанных с желанием реализовать мотивы.

Игра как деятельность, требует подчиниться правилам и выполнять роли, что обеспечивает возможность перехода к произвольной регуляции поведения (Л.С. Выготский, 1966; Д.Б. Эльконин, 1978). Произвольное поведение как поведение, осуществляемое в соответствии с образцом и правилом и контролируемое в соответствии с этим же образцом и правилом становится доступным благодаря принятию на себя ролей и взаимному контролю за выполнением игровых ролей со стороны участников игры.

Существуют определенные признаки игры, характеризующие ее как универсальное понятие. К таким признакам относят, в первую очередь, *игровой контекст*, включающий: *игровую зону* (реальную или психологическую); время и пространство, в границах, которых осуществляется игровое действие. Кон-

текст игры – это, по словам М.М. Бахтина, атмосфера быстрых и резких перемен, риска и свершений. Игра создает новую модель мира, приемлемую для ее участников. В рамках этой модели задается новая воображаемая ситуация, изменяются семантические смыслы предметов и действий. Чтобы возник и начал жить новый игровой мир, должны совпасть векторы устремлений, желаний, творческих возможностей играющих людей.

К особенностям игры относится также дух творчества, пронизывающий все разворачивающиеся действия. Результат игры изначально может быть непредсказуем, и иметь вероятностный характер, что и придает каждой игре привлекательную неповторимость знакомого по эмоциональному эффекту, но не воспроизводимого в точности события.

В психологии практически общепринятой является точка зрения, согласно которой *игра служит эффективным средством социализации и адаптации к обстоятельствам жизни, нейтрализации стрессопорождающих нагрузок и, следовательно, средством оздоровления.*

Традиционно игра изучается с точки зрения двух основных подходов:

- *диагностического*, характерного для исследователей психоаналитического направления и прожективной психологии (А. Ammons, Р. Blanshard, А. Buss, J. Konn, Е. Erikson, Р. Nagman, С. Zevy, А. Kadis и др.),

- *коррекционного*, представленного в так называемой (терапии игрой) (Р. Allen, V. Axline, N. Miller, А. Freud, M. Klein, D. Smith, С. Moustakas и др.).

Диагностическая функция игры определяется тем, что обладает предсказательностью, прогностичностью, во-первых, потому, что индивид ведет себя в игре на максимальной проявлении (физические силы, интеллект, творчество), во-вторых, игра особое «поле самовыражения», в котором человек наиболее естественен, искренен, открыт.

Психокоррекционная функция, в которой можно выделить пять основных направлений, в основном ориентированных на работу с детьми:

– психоанализ и игровая терапия (З. Фрейд, Г.-Х. Хельмут, А. Фрейд);

- игровая терапия отреагирования (Д. Леви);
- игровая терапия построения отношений (Д. Тафт, Ф. Аллен);
- недирективная игровая терапия (В. Экслейн);
- игровая терапия в условиях школы (Диммлик, Хафф).

В 1982 году была создана Международная ассоциация игровой терапии (АИТ). По своей ориентации АИТ является организацией междисциплинарной, пытающейся интегрировать деятельность ученых разных специальностей, и определяет игровую терапию как четко определенный набор способов помощи клиенту, использующих игру как органический компонент терапевтического процесса.

Первые игровые методики воздействия на личность появились в 1930-х гг.; их разработка связана с приемами «облегчающей психотерапии» Д.Леви, основанными на его теории аффективного значения игры (1933). Облегчающая психотерапия заключалась в проигрывании пациентами разных сюжетов и использовалась для лечения эмоциональных нарушений у детей и взрослых, причем игры проводились как в групповой, так и в индивидуальной форме.

Активное применение игры в психотерапии началось с 1940 – 1950-х гг., возникли различные подходы и методические приемы работы с разными категориями клиентов.

Основные направления использования игры в психотерапии – это:

- устранение личностных нарушений;
- коррекция социальной дезадаптации;
- формирование механизмов произвольной саморегуляции;
- регулирование межличностных конфликтов (в семейной психотерапии).

Игровые приемы из базовых методов социально-психологического тренинга чаще всего упоминаются деловые игры. Однако деловые игры не исчерпывают всех форм игровой коррекции, существующих среди групповых методов работы психолога, поэтому более точным является наименование «имитационные игры», которое мы и будем использовать.

Имитационная игра представляет собой самостоятельную деятельность участников группы по имитационному моделированию реальных жизненных ситуаций и социальных отношений в них.

Имитационные игры выполняют важные функции, которые делают данный метод популярным и широко используемым.

Функции имитационной игры:

- способствует ослаблению психической напряженности;
- снимает психологические барьеры в той деятельности, которая имитируется;
- усиливает мотивацию выполнения имитируемой деятельности;
- дает опыт переживания определенной роли в воспроизводимой ситуации.

Все это делает возможным использование имитационной игры для решения широкого круга задач активного социально-психологического обучения.

Классификация игр

Исходя из этого, все игры можно разделить на три основные категории – *организационно-деятельностные, деловые и ролевые* (Базаров, 2000).

Деловая игра пришла в активное социально-психологическое обучение из прикладных психологических исследований 1950-х гг., в которых она широко использовалась как метод изучения различных сторон групповой динамики. Однако первые попытки применения игровых приемов для повышения эффективности производства наблюдались уже в 1940-х гг. В 1936г. состоялась первая деловая игра в нашей стране. Она предназначалась для руководителей предприятия и студентов-практикантов и называлась «Перестройка производства в связи с резким изменением производственной программы».

Деловая игра используется в основном как средство обучения людей различным профессионально значимым умениям, связанным с проблемами делового общения, трудностями принятия решений, практического использования знаний в сложных ситуациях.

Целями деловой игры могут быть следующие.

Отработка профессиональных задач, нахождение новых технических и организационных решений.

1. Изменение профессионального сознания участников игры, их представлений о своих должностных обязанностях, функциях. Деловая игра позволяет взглянуть со стороны на профессиональные роли и отношения на рабочем месте.

2. Исследование поведения участников игры в той или иной профессиональной роли (руководителя, подчиненного), выявление их сильных и слабых сторон.

Деловая игра состоит из следующих основных элементов:

- *Перспектив игры.* Включает в себя характеристику общего содержания игры, ее предполагаемого хода. Содержит описание функций должностных лиц, которые участвуют в игре, числа участников группы и степени их подготовленности, предполагаемых результатов игры, отражаемого в игре отрезка времени, а также длительности игры. Перспектив подготавливается руководителем в виде письменного проекта.
- *Сценарий игры.* Задаёт состав и сущность ролей (в виде обобщенного «ролевого портрета» или изложения конкретных должностных обязанностей участников), правила игры (обязательные и рекомендуемые). Сценарий может быть более или менее детализированным; он может обговариваться устно.
- *Правила игры.* Определяют, как должны относиться персонажи друг к другу, каковы их игровые функции.
- *Описание игровой ситуации* – разыгрываемого учреждения, организации (с учетом принятых упрощений), решаемой проблемы; может быть упомянута предыстория ситуации.
- *Инструкции игрокам.* Конкретизируют, какую роль должен исполнять каждый участник, каковы его цели в игровой ситуации, способы их достижения, порядок взаимодействия с другими игроками. Могут быть розданы участникам игры в виде карточек.

Игровые процедуры на тренинговых занятиях

Ролевые игры изначально базировались на теории ролей, которую – каждый по-своему – разрабатывали Дж. Мид, Дж. Морено и Р.Линтон. Сейчас они применяются очень широко – как в направлениях психотерапии, признающих катарсис (социометрия и психодрама, гештальттерапия, группы встреч, первичная терапия Янова, трансактный анализ и др.), так и в бихевиористской психотерапии.

В тренинговых группах, ориентированных на личностный рост, саморазвитие и самопознание, ролевые игры также применяются очень активно, хотя и далеко не исчерпывают все игровое содержание занятий.

Ролевые игры – это одно из важных отличий этих игр от рассмотренных выше состоит в том, что сферой моделирования РИ являются не только социально-экономические, но и культурные и социально-психологические системы. Часто в РИ присутствует совокупность моделей различных сфер человеческой жизни, что приближает ее к повседневной реальности.

В ролевых играх в отличие от деловых отсутствует система оценивания. Действия игроков стимулируются здесь самим игровым комплексом, в который включаются элементы внешней среды. Игроки самостоятельно анализируют сложившуюся ситуацию по ходу игры, им в этом никто не помогает. Тем самым достигается высокий уровень самоорганизации участников. Игроки, получая игровую реакцию других участников, сами делают выводы относительно собственного продвижения к игровой цели.

Ролевые игры непрерывны, т.е. игра не прерывается на обсуждение самой игры. Средства контроля за игровой ситуацией участникам известны заранее и представлены в виде игровых элементов среды. Все это обеспечивает определенную естественность и большую погруженность участников в игровой процесс.

Цель же психологических игр в тренинге состоит не в том, чтобы изменить человека, «скорректировав» его в сторону большего соответствия некоему социальному стандарту, а, напротив, в том, чтобы помочь ему утвердить свое Я,

чувство собственной ценности, предложить «испытательный полигон» для работы с самим собой. Ведущий тренинга исходит из гуманистического постулата о том, что любой участник группы, как и всякая личность, уникален, самоценен и обладает внутренними источниками саморазвития.

Таким образом, психологические игры в тренинге открывают перед участником группы возможности, вероятно, не доступные ему в других условиях: человек в игре свободно обращается со значениями и смыслами и тем самым раскрепощает свои интеллектуальные ресурсы, расширяет поле сознания, укрепляет веру в свои силы, развивает творческие способности, талант к общению, закладывает этические и нравственные основы практического поведения. Самое важное – он не усваивает насильно внедряемые стандарты, а развивает сам себя.

Организационно-деятельностные игры (ОДИ) являются методом и технологией работы с деятельностью в различных областях практики. Моделирование в ОДИ предполагает размышление о деятельности, однако реальное проигрывание и манипулирование с моделью отсутствуют. Существенным отличительным признаком ОДИ является то, что роли здесь условные. Различие ролевых целей обусловлено главным образом различием личных интересов участников игры.

Ведущий игры в ОДИ является центральной фигурой, организующей коллективную мыследеятельность и выступающей посредником в процессах коммуникации и понимания (Попов, Щедровицкий, 1989). Система оценивания участниками друг друга, экспертами, ведущими по ходу игры часто отсутствует. Решения принимаются коллективно. Организация игры строится по принципу: групповая работа – пленарное заседание – рефлексия по поводу игры.

В ходе **проектировочных игр**, решаются различные проблемы организации, связанные с созданием или реформированием существующих организационных структур. Для этих целей привлекаются те сотрудники, которые имеют соответствующий потенциал и полномочия для решения стратегических задач.

Проблемно-ориентированные игры нацелены, прежде всего, на постановку и поиск решения проблем. Найденное решение проверяется в деятельности игроков здесь же на игре. Иногда игра может быть использована в качестве практического руководства для решения сложных, комплексных проблем с объединением усилий специалистов различных направлений.

Исследовательские игры отличаются направленностью на вскрытие новых закономерностей в социальных науках, в том числе и в психологии. Через этот тип игр, как правило, осуществляется внедрение «системных новообразований» в различные сферы общественной практики, изучение функционирования различных организаций в научных целях, решение исследовательских задач, прогноз, а также диагностика участников игры.

Опыт, полученный в игре, может оказаться даже более продуктивным в сравнении с приобретенным в профессиональной деятельности. Это происходит по нескольким причинам: игры позволяют увеличить масштаб охвата действительности, наглядно представляют последствия принятых решений, дают возможность проверить альтернативные решения.

Методология развития игры включает четыре этапа:

Этап проблематизации. Люди ежедневно сталкиваются с массой проблем – игра дает возможность осознать и структурировать их. Ясность задачи на этом этапе компенсирует трудности в самоопределении каждого участника в начале игрового процесса. В зависимости от целей игры каждая группа работает или в узкой области, или все группы по-своему описывают единый круг проблем.

Этап оптимизации или целеполагания – игра должна иметь три уровня: реальность (которая проговаривается на этапе проблематизации), идеальная модель, оптимальная модель.

На *третьем этапе участники игры определяют, какие ресурсы необходимы для реализации предложенной модели в жизнь* – дает возможность сохранить лучшее, доработать отдельные аспекты и дать подробную схему ресурсов для внедрения модели.

Четвертый этап организационного проектирования осуществляет связь результатов игры с постигровым моделированием, – здесь детально разрабатываются механизмы внедрения результатов игры на предприятии; готовятся проекты, чтобы добиться изменения социальной реальности.

При анализе процесса взаимодействия в группе широко применяется схема Р. Бейла. Им выделяется два вида функций поведения, необходимого для успешного проведения игры: функция решения задачи и функция оказания поддержки.

Выполнение функций решения задачи – это достижение намеченных целей. Поведение, определяемое задачей, включает выдвижение и принятие предложений, мнений, информации.

Функции оказания поддержки связаны с социальным и эмоциональным климатом коллектива – обеспечивают сплоченность, что облегчает достижение групповых целей.

Рефлексивные уровни. В ходе деловых игр можно выделить несколько рефлексивных уровней: предметное поле игры; межличностные отношения участников; игротехническая плоскость; методологическая плоскость.

Предметное поле игры и межличностные отношения становятся предметом обсуждения со всеми участниками.

Таким образом, рефлексия имеет две ступени: вначале с участниками игры, потом в команде игротехников. Кроме того, рефлексия позволяет откорректировать ход игры, поскольку ни одна отлично разработанная программа не может предусмотреть всех разворотов реального поля игры. Без проживания тех содержаний, которые рефлексиируются участниками на каждом уровне игрового продвижения, все эти уровни «склеиваются» и тогда не возникает новых методов для реализации найденных целей и смыслов.

Именно рефлексия неудач предметного, содержательного продвижения игры проявляется в игровой группе как следствие осознания кризиса традиционных средств мышления и деятельности.

Рефлексия в играх отличается от психологического понятия, поскольку это специально организованное действие: в конце каждого дня участники игры располагаются в уютной комнате, в круг, ведущий особым образом ведет обсуждение прожитых действий. Следует отметить, что рефлексивное обсуждение занимает чрезвычайно большое количество энергии и требует от ведущего большого мастерства, чтобы не допустить возможного дисбаланса состояний участников.

ГЛАВА 2. ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОБРАЗОВАНИИ ВЗРОСЛЫХ

Технологии дистанционного обучения

Основные понятия в сфере применения дистанционного обучения

Многим знакомы такие понятия, как “дистанционное обучение”, “электронное обучение”, “e-learning”, “цифровое обучение”, “обучение с применением компьютерных технологий”, “дистанционные образовательные технологии”, “сетевое обучение” (сетевая форма реализации образовательных программ), “виртуальное обучение” и т.д.

С одной стороны, эти понятия схожи, они говорят об одном явлении – включении возможностей ИКТ в образовательный процесс. С другой стороны, разница в определениях все-таки есть, и, как показал анализ, не всегда в данные понятия вкладываются одинаковые смыслы.

Не менее существенным является и тот факт, что чаще мы встречаем перечисление цепочки понятий: электронное обучение, дистанционные образовательные технологии и пр. Тождественны ли эти понятия, есть ли в них различия, взаимозаменяемы ли они, можно ли их объединить? Давайте разберемся.

Дистанционное обучение (ДО)

Термин “дистанционное обучение” (пожалуй, самый первый из этой цепочки) использовался Университетом штата Висконсин в Мадисоне (University of Wisconsin-Madison) начиная с 1892 г. в каталоге заочных (корреспондентских) курсов. Под дистанционным понималось обучение, организованное на расстоянии (синонимичными считались “корреспондентское обучение”, “домашнее обучение” и др.).

В российском образовании понятие “дистанционное обучение” появилось в самом конце XX в. благодаря работам Е.С. Полат, А.А. Андреева.

Профессор Е.С. Полат определяет дистанционное обучение как самостоятельную форму обучения, при которой взаимодействие учителя и учащихся, учащихся между собой осуществляется на расстоянии и отражает

все присущие учебному процессу компоненты (цели, содержание, методы, организационные формы, средства обучения), реализуемые специфичными средствами интернет-технологий или других интерактивных технологий.

Профессор А.А. Андреев, анализируя различные определения, приходит к выводу, что дистанционное обучение есть “целенаправленный, организованный процесс интерактивного взаимодействия обучающихся и обучающихся между собой и со средствами обучения, инвариантный к их расположению в пространстве и времени, который реализуется в специфической дидактической системе”. Соответственно дистанционное образование определяется им как “система, в которой реализуется процесс дистанционного обучения и осуществляется индивидуумом достижение и подтверждение образовательного ценза”.

Несмотря на авторитетные теоретические разработки в области дистанционного обучения, в России оно не является формой получения образования. Формой организации образовательного процесса в Российской Федерации признано обучение с использованием дистанционных образовательных технологий.

Под дистанционными образовательными технологиями (ДОТ) понимаются образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационных и телекоммуникационных технологий при опосредованном (на расстоянии) или не полностью опосредованном взаимодействии обучающегося и педагогического работника.

Анализируя различные определения ДО, можно определить дистанционное образование как образование, характеризующееся пятью основными моментами:

- существование обучающего и обучаемого и, как минимум, наличие договоренности между ними;
- пространственная разделенность обучающего и обучаемого;
- пространственная разделенность обучаемого и учебного заведения;
- двунаправленное взаимодействие обучаемого и обучающего;

- подбор материалов, предназначенных специально для дистанционного изучения.

Это определение охватывает ряд форм обучения – от основанных на печатных материалах, когда общение осуществляется по почте и телефону, до двусторонних видеочурсов, когда обучающий и обучаемый “встречаются” на экранах компьютеров, планшетов, телефонов.

Электронное обучение (ЭО)

В России понятие “электронное обучение” как официально утвержденный термин появилось только в 2012 г. Под **электронным обучением** согласно законодательству понимается организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие обучающихся и педагогических работников.

Таким образом, электронное обучение предусматривает деятельность учения и преподавания, все процессы обучения, разворачивающиеся в какой-либо электронной информационно-образовательной среде.

Электронное обучение предполагает наличие базы знаний. Чтобы реализовать ЭО должно быть создано виртуальное пространство, с помощью которого осуществляется доступ к электронным образовательным ресурсам и организуется взаимодействие обучающегося с педагогическим работником.

В последние годы стало модным вместо электронного обучения говорить о цифровом обучении.

Итак, понятия “дистанционные образовательные технологии” и “электронное обучение” обозначают не одно и то же и могут применяться отдельно. Только при реализации исключительно электронного обучения применение ДОТ будет необходимым условием.

В российском образовании давно утвердился, хотя и неофициально, еще один термин – e-learning (electronic learning). В зарубежной практике этот термин появился в конце XX в. и применяется как результат интеграции дистанционного и традиционного обучения. В России данный термин сегодня обозначает обучение с использованием современных информационных технологий и сети Интернет.

E-learning является наиболее перспективным направлением развития открытого образования; его девиз – “в любом месте, в любое время”. Как видно, в России “e-learning” и “электронное обучение” не являются тождественными понятиями, тем более что e-learning – это скорее общепринятый термин, нигде в официальных источниках не встречающийся.

Современные подходы к организации дистанционного обучения

Дистанционное обучение, как и традиционное, представляет собой определенную дидактическую систему, которая включает в себя ряд основных тесно взаимосвязанных компонентов:

1) *цель обучения* – заранее прогнозируемый результат педагогического процесса и его определяющий компонент;

2) *содержание обучения* – тот материал, знания, умения и навыки, компетенции, которые должны быть приобретены и период обучения; цели определяют содержание обучения;

3) *принципы обучения* – основные (руководящие) положения, определяющие содержание, организационные формы и методы процесса обучения в соответствии с его целями и закономерностями;

4) *методы обучения* – способы совместной деятельности обучающихся и обучаемых, направленные на достижение ими образовательных целей;

5) *приемы обучения* – составные части или отдельные стороны методов обучения;

6) *средства обучения* – источники получения знаний и формирования умений;

7) *формы обучения* – внешняя сторона организации процесса обучения; самый зависимый компонент системы, так как выбор формы организации обучения диктуется всеми перечисленными компонентами.

Если говорить о *технологии обучения*, то под ней понимается совокупность принципов, методов, средств и форм обучения (рис. 1.1).



Рис. 1. Дистанционное обучение как дидактическая система

Важным в работе системы является также *контроль обучения* – проверка и оценка знаний, умений и навыков обучаемых и установление их уровня обученности по предмету за определенный период.

Дистанционное обучение строится в соответствии с теми же целями, что и очное, т.е. по соответствующим образовательным программам, с тем же содержанием. Однако форма подачи и организации учебного материала, формы взаимодействия обучающего и обучаемых, а также обучающихся между собой будут иными. Дидактические принципы организации ДО в основе своей те же, но они реализуются специфичными способами, обусловленными новой формой обучения, возможностями информационной среды. То же относится и к педагогическим технологиям обучения.

Таким образом, не дистанционное обучение, не интернет-технологии определяют выбор компонентов дидактической системы, а общая концепция образования.

В основном в дистанционном образовании существует **два подхода в обеспечении поддержки обучения** – расширение и трансформация.

Модель расширения имеет место тогда, когда преподаватель ведет занятие, технологически мало отличающееся от традиционного, расширяя его до других пространственных и временных рамок. Деятельность педагога, совокупность учебных материалов, учебная среда позволяет имитировать ситуацию обучения в условиях аудитории, а также компенсировать утраченные каналы общения и получения учебной информации. Данная модель обучения предполагает преобразование лекции и последующего обсуждения в индивидуальные обучающие материалы.

Модель трансформации характеризует такие формы организации дистанционного обучения, которые не имитируют традиционное обучение, а представляют собой нечто новое, специфически связанное с используемыми технологиями связи преподавателей и учащихся.

Программы дистанционного обучения не обязательно являются примерами точного соответствия той или иной модели, однако знание различий между моделями важно для понимания проблем психологического и педагогического порядка, с которыми столкнулось дистанционное образование.

В зависимости от выбора средств ДО и форм коммуникации сейчас можно выделить **три вида технологической организации дистанционного обучения:**

Единичная медиа предполагает использование какого-либо средства обучения и канала передачи информации, например обучение через переписку, учебные радио- или телепередачи. В этой модели доминирующим средством обучения является, как правило, печатный материал. Практически отсутствует двусторонняя коммуникация, что приближает эту модель дистанционного обучения к традиционной российской модели заочного обучения.

Мультимедиа. При данной модели ДО используются средства обучения – учебные пособия на печатной основе, компьютерные программы учебного назначения, аудио- и видеоматериалы и т.п. Однако доминирует при

этом передача информации в "одну сторону". При необходимости используются элементы очного обучения – личные встречи обучающихся и преподавателей, проведение итоговых учебных семинаров или консультаций, очный прием экзаменов и т.п.

Гипермедиа – это модель ДО третьего поколения, которая предусматривает использование новых информационных технологий при доминирующей роли компьютерных телекоммуникаций. Простейшей формой при этом является использование онлайн-конференций.

Организация учебной деятельности в СДО Moodle. Элементы онлайн курса Moodle для организации учебной деятельности студентов

Система Moodle предлагает организацию курсов в нескольких форматах, определяющих способ представления содержания курса. Существуют форматы “календарь”, “форум” и др. Наиболее удобным для организации обучения в условиях вуза является формат – структура, который предполагает деление курса на разделы или фрагменты (модули), расположенные в центральной его части между блоками.

Блоки также являются структурными компонентами курса и представляют собой группы ссылок или другие средства работы с курсом, объединенные по общим признакам. Блоки увеличивают функциональность, интуитивность и простоту использования системы. Выбор тех или иных блоков определяется преподавателем.

Модули выступают дидактическим средством учебного процесса в электронной обучающей среде Moodle и представляют собой автономные организационно-методические единицы содержания учебной дисциплины, целенаправленная работа с которыми обеспечивает формирование у обучающихся общекультурных и профессиональных компетенций.

Весь спектр инструментов LMS Moodle можно разделить на следующие **основные группы**:

- 1) информационные (пояснение, веб-страница, текстовая страница, база данных и др.);
- 2) учебно-деятельностные (семинар, wiki, глоссарий, задание);
- 3) коммуникативные (форум, чат, личные сообщения, блог);
- 4) контролируемые (тесты, лекция с элементами контроля, журнал оценок, портфолио);
- 5) административные (блок администрирования).

Однако такое деление элементов курса в Moodle можно считать условным, так как педагогические возможности системы позволяют использовать ее средства с разными целями.

Традиционно выделяют следующие этапы работы с учебным материалом: актуализация имеющихся знаний, получение новых знаний, закрепление знаний и формирование умений и навыков, обобщение и систематизация полученных знаний, контроль усвоения материала. На каждом из перечисленных этапов можно добиться достижения дидактических целей с помощью использования различных возможностей элементов электронного курса, созданного в Moodle. В таблице 1 показано, для достижения каких целей на каждом из этапов могут использоваться различные элементы Moodle-курса.

Интерактивные элементы курса типа **“Лекция”** могут быть использованы для повторения и актуализации имеющихся знаний, самостоятельного изучения студентами теоретического материала, обучения решению задач. В интерактивной лекции учебный материал делится на небольшие порции, после каждой из которых студентам предлагается вопрос в тестовой форме или вопрос, предполагающий развернутый ответ в форме эссе. В зависимости от выбранного ответа, обучающемуся может быть начислено определенное количество баллов, на экран выводится комментарий к ответу студента. Преподаватель может предусмотреть различные траектории изучения (повторения) материала в интерактивной лекции в зависимости от степени усвоения материала.

Таблица 1 Дидактические возможности СДО Moodle

<i>Этапы работы с учебным материалом</i>						
		Актуализация знаний	Изучение нового материала	Закрепление изученного материала	Обобщение и систематизация знаний	Контроль усвоения материала
Элементы Moodle-курса	Лекция	Повторение теоретических фактов и способов решения типовых задач	Изучение теоретических фактов. Разбор способов решения типовых задач. Первичная проверка правильности понимания изучаемого материала	Формирование понятийного аппарата. Формирование умений применять полученные знания на практике		
	Тест	Проверка готовности к усвоению нового материала		Формирование навыков решения типовых задач (тест в режиме тренировки)		Контроль усвоения понятийного аппарата, основных изучаемых вопросов, умения решать задачи
	Задание			Формирование умений применять полученные знания на практике	Задание, ориентированные на систематизацию знаний	Контроль сформированности умений применять полученные знания на практике
	Игры	Повторение основных терминов		Повторение основных терминов		
	Семинар, Форум, Wikw	Организация интерактивной работы студентов в процессе повторения и актуализации знаний	Организация обратной связи, интерактивного обсуждения изучаемых вопросов, индивидуальной или групповой работы по структурированию изучаемого материала и связи его с ранее изученным	Организация интерактивного взаимодействия студентов при закреплении полученных знаний	Организация интерактивной работы студентов по обобщению и систематизации полученных знаний	Контроль усвоения основных изучаемых вопросов, умения применять знания к решению задач

Этап актуализации знаний при изучении нового материала может включать в себя как повторение материала предыдущих тем, изученных в данном курсе, так и повторение материала других предметов, необходимого для понимания материала, изучаемого в настоящий момент.

Использование СДО Moodle позволяет реализовать модель обучения “Перевернутый класс” (flipped classroom), в которой преподаватель предоставляет студентам доступ к электронным образовательным ресурсам для предварительной внеаудиторной теоретической подготовки к занятию; на аудиторном занятии организуется практическая деятельность студентов. Таким образом, ознакомление с новым материалом начинается до аудиторного занятия по данной теме.

Элемент “Лекция” можно использовать и для обучения решению задач, а именно для создания тренажеров и интерактивных задачников с нелинейной структурой. Разбор решения типовых задач осуществляется по шагам: переход к следующему шагу решения осуществляется только при условии освоения предыдущего шага. Освоение шагов решения контролируется с помощью вопросов тестового типа. Набор вопросов может быть различным в зависимости от ответов на предыдущие вопросы. Таким образом, появляется возможность создания занятий с управляемыми маршрутами. Для разработки такого маршрута целесообразно использовать дидактический граф; каждому узлу дидактического графа сопоставляется набор вопросов, дидактических материалов и упражнений, содержание которых носит практико-ориентированный характер. Лекции, разработанные в среде Moodle, имеют возможности не только статического представления информации, но и динамического.

Элемент курса “Семинар” может использоваться для организации взаимного оценивания студентами выполненных заданий. Преподаватель выставляет на сайт инструкцию для работы студентов, критерии оценивания; указывает максимальный балл, который может быть получен за работу и за оценивание чужих работ. Студенты предоставляют свою работу в виде

файлов любых допустимых форматов (текст, презентация, изображение и т.д.) или вводят текстовый ответ. На следующем шаге, как преподаватель, так и студенты оценивают работы с использованием заданных преподавателем критериев (распределение студентов для оценивания работ одногруппников может осуществляться преподавателем вручную или генерироваться программно). Каждый студент получает за семинар две оценки: за представленную работу и за оценивание работ своих сокурсников; итоговый балл за работу вычисляется автоматически на основании полученных студентом оценок, при этом оценка преподавателя имеет, как правило, больший вес.

Элемент курса **“Форум”** используется, как правило, для организации обратной связи и интерактивного обсуждения сложных вопросов. Возможна организация консультации преподавателя в режиме форума в ситуациях, когда ответы преподавателя на вопросы студента желательно сделать доступными остальным участникам курса. Студенты могут использовать форумы для обсуждения сложных вопросов темы, рецензирования работ друг друга, организации работы над совместным проектом. При этом форум может быть доступен всем участникам курса или выбранной группе студентов. При необходимости возможно использование режима форума "Вопрос-ответ", в котором студенты видят ответы других участников форума только после размещения собственного ответа.

Элемент курса **“Чат”** позволяет пользователям системы обмениваться текстовыми сообщениями, доступными как всем участникам дискуссии, так и отдельным участникам по выбору.

СДО Moodle позволяет включать в курс файлы в стандартных форматах (Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint, Flash и т.д.), ссылки на интернет-ресурсы и др.

Элемент курса **“Интерактивный контент”** позволяет создать и загружать в Moodle разнообразные интерактивные элементы (более 40 видов).

Например: диалоговые карточки, интерактивное видео, ленты времени, сопоставление изображений, филворды, виртуальные туры, викторины и т.д.

Сервис H5P очень многообразен и даёт возможность преподавателю создать собственные интерактивные ресурсы, применение которых возможно при дистанционном, смешанном обучении, а также при использовании модели перевернутый класс. Этот конструктор будет особенно интересен тем преподавателям, которые имеют авторские блоги или сайты. Рекомендуется привлекать студентов к разработке интерактивного учебного контента.

Основные возможности проекта H5P:

1. Создание презентации с интерактивными слайдами. В ходе создания презентации используется большой выбор инструментов, таких как ключевые слова, ссылки, изображения, аудио и видео клипы, а также различного рода интерактивные объекты, которые можно встраивать в слайды презентации.

2. Создание видео, обогащенного интерактивными объектами. Начав с загрузки видео и воспользовавшись богатым набором интерактивных объектов, можно создать интересное учебное видео.

3. Создание простых заданий и игр. Использование электронного интерактивного контента дает возможность добиться высокого уровня наглядности изучаемого материала. Процесс обучения становится более эффективным.

В основном создание контента в H5P осуществляется путем заполнения разнообразных форм. Для начала работы по созданию интерактивных материалов необходимо зарегистрироваться. Для просмотра и работы с материалами регистрация не нужна.

Элемент курса **“Посещаемость”** позволяет преподавателю вести учет посещаемости занятий, используя набор встроенных статусов «Присутствовал», «Не был», «Опоздал», «Уважительная причина» или изменяя эти статусы.

Элемент онлайн-курса Moodle: тест

Встроенный в Moodle редактор для создания тестов позволяет создавать различные типы тестовых заданий, организовать случайный выбор вопроса из заданной категории (базы) вопросов, устанавливать ограничения на время прохождения теста, количество попыток, а также начало и окончание периода, в течение которого тест доступен обучающимся. Возможна настройка метода и критериев оценивания.

Типы тестовых заданий:

- Верно/Неверно – это вопрос, на который имеется только 2 альтернативных ответа: "Верно" или "Неверно".
- Вложенные ответы – это комплексный тип вопроса, который состоит из нескольких указанных в этом списке. Вопросы с вложенными ответами дают возможность отрабатывать у студентов алгоритм действий при решении задач, контролируя каждый шаг решения.
- Выбор пропущенных слов – в тексте вопроса пропущенные слова выбираются из выпадающих меню.
- Вычисляемый – это вопрос, в котором ответ представляет собой число, вычисленное по заданной формуле, зависящей от исходных значений. Исходные значения находятся в определенной области, указанной преподавателем, и выбираются из нее случайным образом. Поэтому при каждом обращении к такому вопросу, в нем меняются исходные параметры и, соответственно, ответ. Вычисляемые вопросы позволяют получить большое количество различных задач одного типа путем варьирования значений параметров вопроса; поэтому, не требуется создание большого банка однотипных задач.
- Короткий ответ – это вопрос, ответом на который является одно слово или короткая фраза. Правильно ответит тот студент, который напишет слово, которое точно совпадет со списком слов, указанных преподавателем.

- Множественный выбор – это вопрос, на который предложено несколько возможных вариантов ответов. Студент должен выбрать один (или несколько) правильных ответов.

- Множественный вычисляемый – это вопрос типа “Множественный выбор”, с тем отличием, что ответами в них служат числовые результаты формул. Значения в формулах выбираются из заранее определенного набора значений случайным образом при прохождении теста.

- На соответствие. На экране одновременно отображается список вопросов и список ответов. Студент должен каждому вопросу поставить в соответствие нужный ответ.

- Перетаскивание в текст – пропущенные слова в тексте заполняются перетаскиванием выбранного ответа в нужное место.

- Перетаскивание маркеров – требует от отвечающего перетащить текстовые метки в определенные области на фоновом изображении. При использовании вопроса данного типа проверяются не только теоретические знания предмета, но и визуальное отличие объектов данной области знаний. Например, можно дать задание студентам добавить подписи на рисунок.

- Перетащить на изображение – подобен вопросу типа “перетаскивание маркеров”, но кроме текста на изображение можно перетаскивать другие изображения. Данный тип вопроса интерактивен, и его можно использовать при создании вопросов, к примеру, на построение графов, схем и т.п. По своей интерактивности этот тип вопроса является лидером. Но его создание, также как и создание вопроса типа “перетаскивание маркеров” требует большой работы преподавателя. В системе нет возможности автоматического получения координат областей на фоновом изображении, предназначенных для перетаскивания изображений ответов. Для этой цели приходится использовать сторонние программы.

- Простой вычисляемый – это более простая версия вычисляемых вопросов, которые подобны числовым вопросам, но с использованием чисел,

выбираемых случайным образом из определенного набора при прохождении теста.

- Случайный вопрос на соответствие – для студента такой вопрос выглядит так же, как вопрос “На соответствие”. Различие в том, что перечень вопросов для соответствия выбирается случайным образом из вопросов типа “Короткий ответ” в данной категории. В категории должно быть достаточное количество вопросов типа “Короткий ответ”, иначе будет отображаться сообщение об ошибке.

- Упорядочивание – требуется расположить перемешанные элементы в правильном порядке.

- Числовой ответ – это вопрос, ответом на который является число с учетом единиц измерения. Возможен и учет допустимых погрешностей.

- Эссе – это вопрос, в ответ на который студент должен написать небольшой рассказ (эссе). Допускается в ответе загрузить файл и / или ввести текст. Ответ оценивается преподавателем вручную.

- Описание – это текстовая вставка, которая может потребоваться при составлении тестов (например, для размещения инструкции по решению задач определенного типа). Подобен ресурсу “Пояснение”.

Тесты можно использовать для проверки готовности студента к усвоению нового материала, формирования навыка решения задач (при использовании теста в режиме тренировки), контроля усвоения учебного материала.

Как правило, задания, предназначенные для проверки уровня владения понятийным аппаратом темы, являются инвариантными для всех студентов.

Задания, проверяющие умение решать типовые задачи, предполагают создание банка вопросов: для каждого типа задачи создается своя категория вопросов. Далее каждому студенту предлагается решить одну или несколько задач данного типа, выбранную случайным образом из банка вопросов, что позволяет индивидуализировать контроль усвоения материала.

Организация самостоятельной работы студентов в СДО Moodle.

Проблема самостоятельной работы

В контексте электронного обучения все чаще употребляются понятия синхронности и асинхронности. Технологию асинхронного обучения связывают с возможностью выбора и построения своей собственной образовательной траектории.

М. Martinez в статье “Что такое индивидуализированное обучение?” выделяет три возможных стиля учебной деятельности в электронной среде, опираясь на которые преподаватель может успешно конструировать среду, наиболее подходящую для данной группы обучающихся, выбирать оптимальные педагогические технологии, осуществлять эффективное руководство СР в электронной среде, правильно организовывать взаимодействие всех участников (таблица 2).

Таблица 2 Особенности конструирования электронной среды с учетом разных стилей учебной деятельности

	Новатор	Исполнитель	Конформист
Общая характеристика электронной среды	сложная структура среды с большим количеством элементов исследовательского характера, рассчитанная на полностью самостоятельное изучение учебного материала и решение проблемных задач, требующих интенсивной мыслительной активности, поиска	полуструктурированная среда средней степени сложности практико-ориентированного характера с высокой степенью интерактивности, с последовательным и логическим расположением элементов, рассчитанная на постоянное взаимодействие всех участников учебного процесса, учитывающая мотивационные установки обучающихся и их предпочтения	последовательная линейная структура среды, атмосфера постоянной поддержки, высокая степень интерактивности, постоянная обратная связь, обязательное соблюдение последовательности заданий – “от простого к сложному”, на начальной стадии обучения задания преимущественно репродуктивного типа
Педагогические технологии	технология проблемного обучения, технология развития творческой деятельности будущих специалистов	технология развивающего обучения, технология проектного обучения, технология адаптивного обучения, технология разноуровневого обучения, технология коллективного взаимодействия	репродуктивная технология обучения, технология адаптивного обучения, технология разноуровневого обучения, технология коллективного взаимодействия

Руководство со стороны преподавателя	консультативного характера, если это требуется	консультативного характера по мере востребованности	последовательное руководство, частые консультации, наличие большого количества методических указаний и рекомендаций
Взаимодействие с другими участниками (степень интерактивности)	линейное или реактивное	реактивное и диалоговое	диалоговое

Важным условием эффективной организации СР в среде Moodle является последовательность ее организации. При этом целесообразно выделить следующие этапы:

1) **Адаптивно-диагностический этап** необходим для адаптации к условиям дистанционного обучения, знакомства с СДО Moodle. Для этого на практических занятиях студенты первого курса должны знакомиться со структурой и методами работы в Moodle. Преподавателю важно провести исходный инструктаж для разъяснения и назначения способов осуществления определенных действий. В первую очередь преподаватель должен обучить первокурсников основам СР в среде Moodle.

На данном этапе профиль традиционного курса не меняется, не меняется также и процентное соотношение установленных компонентов курса: время, отведенное на аудиторные занятия, на самостоятельную работу, контроль за ходом учебного процесса и т.д. Преподаватель выносит лишь отдельные аспекты СРС на реализацию в условиях электронной обучающей среды и таким образом происходит адаптация студентов к условиям самостоятельной работы в электронной среде. Со стороны преподавателя проводится диагностика уровня самостоятельности обучающихся, учебного стиля студентов, умений работать с компьютером и т.д.

Одним из инструментов преподавателя в процессе управления самостоятельной работой обучающихся является **силлабус дисциплины**.

Силлабус – план изучения дисциплины, “план действий” для студентов, который может представлять собой своеобразный план-конспект учебного предмета, предназначенный именно для студента, имеющий целью помочь в организации его учебной деятельности. Такой документ должен информировать студента о том, какие качества у него могут быть сформированы в результате освоения данной дисциплины, а также о том, что, как и когда студент должен для этого сделать. Такого рода документ определит начальные и граничные условия продвижения студента в учебном процессе и даст ему возможность самостоятельно распределять время, силы и интенсивность своей работы.

Силлабус – документ, содержащий основные характеристики изучаемого предмета, является средством коммуникации между преподавателем и студентом и включает краткую аннотацию учебной дисциплины, расписание прохождения тем, условия успешного изучения дисциплины и т.д. Силлабус создается в помощь студентам, поэтому преподаватель должен составлять его понятным для студента языком. В этом случае простое копирование материалов РПД не подойдет, как и инструкция по изучению онлайн курса. Привлекательность силлабуса заключается в систематизации самостоятельной работы; планировании и дозировании изучения содержания дисциплины; наличии дорожной карты индивидуального движения студентов к образовательному результату.

2) **Ценностно-целевой этап** важен для обеспечения мотивации учебной деятельности в условиях электронной среды, формирующей заинтересованность студентов в обучении, понимание необходимости получаемых знаний, умений, навыков по предмету при выполнении будущих профессиональных обязанностей. На этом этапе обеспечивается установка студентов на саморазвитие в образовательном процессе (самостоятельный поиск, самооценку достижений, критическое восприятие информации, наличие собственного мнения). Студенты координируют свою

самостоятельную учебную деятельность, получают консультации преподавателя.

3) **Деятельностно-активный этап:** преподаватель стимулирует систематическую самостоятельную учебную деятельность, обеспечивая условия для адекватной самооценки студентов в ходе учения на основе самоконтроля и самокоррекции. Постепенно руководство СРС со стороны преподавателя должно переходить в самоуправление и самоорганизацию студента как субъекта процесса обучения.

4) **Творческий этап:** преподаватель создает условия для самостоятельной учебной и учебно-профессиональной деятельности студентов. Деятельность студентов на данном этапе имеет индивидуально-творческий характер и планируется с учетом сформированных компетенций, интересов, способов мышления, ценностных ориентаций.

Инструменты для проведения вебинаров и конференций.

Что такое вебинар, видеоконференция, виртуальный класс?

Очень часто веб-конференции и видеоконференцсвязь воспринимают как одну и ту же технологию, просто под разными названиями. Однако это не совсем так. Граница между этими понятиями есть, но она настолько тонка, и с развитием ИКТ становится еще тоньше и незаметнее. Попробуем разобраться в этом вопросе.

Вебинар (webinar, онлайн-семинар, веб-конференция) – это современный формат проведения онлайн-мероприятий в реальном времени на основе аудио- или видеоконференцсвязи с обязательной демонстрацией контента, чаще всего, слайдов презентации. В качестве точки входа всегда используется веб-браузер и ссылка на мероприятие. В качестве клиентского приложения может выступать сам браузер (с помощью технологии WebRTC), либо сторонние плагины и приложения, автоматически присоединяющиеся к данному мероприятию после установки.

Видеоконференция – это сеанс удалённой полнодуплексной аудио- и видеосвязи в реальном времени между тремя и более участниками, осуществляемый на расстоянии. При этом участники видят и слышат друг друга согласно правилам, определяемым видом видеоконференции, и могут обмениваться различными видами медиа-данных (контентом).

Системы видеоконференцсвязи требуют установки специальных клиентских приложений или оборудования, могут работать без подключения к интернету и обязательно подразумевают наличие сервера, который организует групповую связь. В зависимости от возможностей такой системы, пользователи могут организовывать различные виды конференций, в том числе и вебинары.

Видеоконференцсвязь можно организовать как через интернет, так и внутри локальной сети организации. Для этого нужен минимальный набор оборудования – компьютер, видеокамера и микрофон. Расширить свои возможности можно благодаря хорошим камерам, спикерфонам и дополнительным функциям программных решений для видеоконференцсвязи (связь с терминалами сторонних производителей, звонки на телефоны, видеонаблюдение и т.д.).

Наличие интернета для веб-конференции – обязательно, т.к. её суть предполагает доступность мероприятия из любого места, где бы мог находиться приглашённый участник, через браузер. Веб-конференции достаточно просты в использовании за счет отсутствия авторизации и использования браузера. Участнику для входа обычно достаточно знать ссылку на мероприятие и указать своё имя, которое никто не валидирует, т.к. администратор не создаёт учётные записи для участников заранее.

Систему видеоконференцсвязи курирует администратор, который создает под каждого отдельного пользователя учетную запись. Для входа в видеоконференцию, организованную на сервере, необходимо авторизоваться в клиентском приложении, используя логин и пароль своей учетной записи. Однако если конференция публичная, при подключении к ней через WebRTC пользователям достаточно ввести свой ник или имя. Зачастую возможности

таких гостевых пользователей ограничены. Например, они не могут отправлять свое видео и звук в конференцию, писать текстовые сообщения.

В качестве платформы для веб-конференцсвязи чаще всего используются различные облачные сервисы, но это могут быть и выделенные корпоративные платформы, открытые для связи извне. Обычно возможности таких сервисов достаточно широки – они поддерживают множество инструментов для совместной работы, телефонию, запись, предварительную регистрацию участников и даже специальные “зелёные” комнаты для сбора докладчиков и тестирования связи перед выходом “в эфир”:

Чаще всего веб-конференции используются для презентаций и дистанционного обучения. Вебинар предполагает вещание докладчика на широкую аудиторию участников. Докладчиков может быть несколько, а обратная связь зачастую ограничена только обменом сообщениями.

Вебинары и онлайн-конференции отличаются по следующим параметрам:

Цель. Если необходимо обратиться к большей аудитории, чтобы прочесть лекцию, организовать онлайн-конференцию или представить продукт сотням потенциальным клиентам одновременно, то в этом случае инструментом станет вебинар. С другой стороны, если необходимо провести совещание в группе до 25 человек, то следует выбрать онлайн-конференцию.

Количество участников. Вебинар – это форма общения с большой аудиторией (до 1000 человек), тогда как онлайн-конференция – малочисленное мероприятие, (до 25 участников).

Режим мероприятия. Вебинар точно определяет отправителя и получателей контента (режим презентации – режим только прослушивания). В случае онлайн-конференции участники могут участвовать в мероприятии и в разговоре имеют те же права, что и организатор (режим обсуждения).

Современный вебинар – это интерактивный семинар, организованный с использованием веб-технологий и средств коммуникации (демонстрация рабочего экрана спикера, трансляция звука, голосовой и текстовый чат,

загрузка и обмен документами, опросы и голосования), которые позволяют ведущему вести мероприятие на высочайшем уровне в тесном взаимодействии с аудиторией.

Так же, как и в случае с очным семинаром путем прохождения регистрации формируется целевая аудитория. В назначенное время ведущий вебинара и его слушатели по ссылке заходят в специально организованную веб-комнату. Здесь участники могут слушать лектора, задавать вопросы и получать консультации, не покидая рабочего места или находясь в командировке или дома.

Онлайн-конференция – это новый шаг в проведении и организации веб-трансляции онлайн. Кроме того, онлайн-конференция позволяет также проводить презентации онлайн, непрерывно работать с приложениями и документами, одновременно просматривать сайты, каждому из участников конференции.

Для проведения веб-трансляции онлайн в последнее время широко применяется виртуальный класс. **Виртуальный класс** – это специальное приложение, созданное на основе веб-конференций, позволяющее всем пользователям общаться и обучаться через Интернет в реальном времени.

Использование вебинаров становится перспективным направлением в развитии систем дистанционного обучения в российских университетах. Основой технологии вебинара является онлайн-конференция (видеоконференция). В качестве самостоятельной формы обучения вебинар приобрел широкое распространение, когда создатели специализированного программного обеспечения внесли в интерфейс существенные изменения, встроили различные инструменты, обеспечившие наглядность и интерактивность, а также условия для совместной работы удаленных друг от друга пользователей.

Ключевым фактором популярности вебинара в образовательной деятельности является возможность общения в режиме реального времени в форме чата (видеочата) с применением презентаций, онлайн-опросов и др. Свою

популярность вебинары получили также вследствие относительно невысокой стоимости организации и эффективности обучения.

Для образовательных учреждений, желающих проводить вебинары, существует широкий выбор платформ и сервисов, обеспечивающих как возможность трансляции и записи вебинара, так и разнообразные инструменты обратной связи. В то же время для участников вебинара нет необходимости в установке на персональный компьютер специализированных программ. При этом преподаватели и студенты могут слышать и видеть друг друга, находясь на расстоянии друг от друга и взаимодействуя через сеть Интернет.

Вебинар как технология проведения учебных занятий в системе дистанционного обучения

Как правило, вебинар – это учебное занятие, проводимое преподавателем с использованием активных методов обучения (например, групповая дискуссия, пресс-конференция, мозговой штурм и т.п.). В разных формах в зависимости от педагогической цели оно может быть направлено на освоение и закрепление студентами учебного материала, овладение методами коллективной работы и обмена опытом, освоение умений и навыков профессиональной деятельности, корректировку процесса самостоятельной познавательной деятельности.

Проведение вебинара предполагается, как правило, после самостоятельного изучения студентами учебной дисциплины, её раздела, темы или совокупность тем. Особенностью вебинара, в сравнении с традиционными учебными мероприятиями, являются его содержательная и методическая насыщенность, конкретность и практический характер рассматриваемых вопросов. Вебинар предусматривает активное участие каждого студента в обсуждении учебного материала и осуществлении определенных действий. Важной задачей преподавателя в данном случае является выполнение организаторской функции, связанной преимущественно с направлением и корректировкой общего хода учебного занятия.

При подготовке и проведении различных форм вебинара важную роль играют цель и задачи учебного мероприятия, уровень подготовленности аудитории, которые определяют следующие стратегии проведения вебинаров.

Инструментальная стратегия. Вебинар используется как источник знаний, умений и навыков, инструмент формирования профессиональных компетенций.

Интерактивная стратегия. Вебинар рассчитан не только на передачу знаний, умений и навыков, но и на ответную реакцию обучаемых.

Презентационная стратегия. Вебинар подразумевает принятие учебного материала преимущественно без критического отношения к содержанию дисциплины. При этом нельзя допускать, чтобы постоянно говорил только преподаватель, а студенты его слушали.

В зависимости от выбранной стратегии, а также используемых педагогических методов и технологий можно определить следующие основные **формы вебинаров:**

- лекция с обратной связью;
- лекция-презентация;
- тематический семинар;
- семинар с элементами групповой работы;
- семинар-консультация;
- практическое занятие с решением задач;
- инструктаж–тренинг по методике выполнения лабораторных работ;
- защита выполненной работы (проекта);
- веб-конференция (онлайн-конференция).

Для каждой формы проведения вебинара количество участников учебного мероприятия будет разным в зависимости от того, что требуется обучаемым, например теоретические знания (лекционный формат), обсуждение (тематический семинар) или совместная работа (семинар с элементами групповой работы). Правильный выбор формы вебинара, а также корректная реализация методики его проведения обеспечат его качество.

В целом выделяют **три основных этапа в организации вебинара**:

1. Техническое обеспечение.
2. Подготовка к проведению.
3. Проведение вебинара.

1. **Техническое обеспечение.** Для участия в вебинаре необходимо следующее оборудование.

Персональный компьютер или ноутбук с подключением к сети Интернет. Минимальная скорость Интернет-соединения для участия в вебинаре с просмотром видео не менее 256 кбит/с на прием данных. Рекомендуемая скорость для комфортного участия в вебинаре с просмотром видео от 2 Мбит/с.

Веб-камера. Можно использовать встроенную в ноутбук камеру или внешнюю камеру, подключаемую к компьютеру по USB. Следует учитывать, что качество изображения с внешней камеры обычно лучше, но встроенную камеру использовать проще и быстрее.

Внешнюю камеру лучше расположить на верхней грани монитора по центру на уровне лица. Во время трансляции преподавателю нужно чаще смотреть в камеру, чтобы сохранить зрительный контакт с участниками вебинара. Перед началом вебинара необходимо убедиться, что в меню “Настройки” выбрана нужная камера.

Гарнитура или микрофон и звуковоспроизводящие устройства (наушники, звуковые колонки). В большинстве случаев рекомендуется использовать USB-гарнитуру с наушниками и микрофоном, так как обычно USB-гарнитура дает лучший звук, чем гарнитура со штекером. Использовать встроенные в ноутбук микрофон и динамики также можно, если заранее предусмотреть отсутствие посторонних шумов. USB-гарнитуру нужно подключить заранее перед началом вебинара. Подключившись к вебинару, необходимо убедиться, что в меню “Настройки” выбраны нужные устройства, а также заранее протестировать звук.

Эхоподавление. Эффект “эхо” возникает в случаях, когда у кого-то из участников вебинара звуковые колонки находятся рядом с микрофоном и речь

других участников из колонок “по второму кругу” попадает в микрофон. Чтобы минимизировать этот эффект, необходимо по возможности использовать гарнитуру или наушники. В случае использования звуковых колонок направьте их в сторону от микрофона.

Программное обеспечение. На персональном компьютере пользователя – участника вебинара необходимо наличие веб-браузера (рекомендуемые – Mozilla Firefox, Google Chrome).

2. Подготовка к проведению вебинара. Предварительное оповещение о предстоящем вебинаре позволяет привлечь внимание к участию в нем студентов, обеспечить посещаемость. Если вебинар рассчитан на слушателей из разных часовых поясов, необходимо выбрать оптимальное время для всех участников.

В содержание информационного сообщения рекомендуется включить следующее.

- Название вебинара, которое должно быть конкретным и понятным.
- Информацию о ведущем вебинара.
- Сведения о дате, времени начала, длительности вебинара.
- Цели и задачи вебинара.
- Краткие сведения о структуре и содержании вебинара (по пунктам).
- Ожидаемые результаты.

Для студентов – участников дистанционных учебных курсов дополнительно может быть составлена краткая инструкция "Как принять участие в вебинаре".

Информационное сообщение о предстоящем вебинаре необходимо разместить в Новостном форуме дистанционного учебного курса и отметить в Календаре.

В случае проведения вебинара в качестве самостоятельного мероприятия информацию рекомендуется рассылать участникам за 1 неделю, но, кроме того, дополнительно за 1 день и за 1 час до его начала в целях напоминания следует осуществлять дополнительную рассылку всем

участникам. Практика показывает, что чем ближе к началу вебинара произошла регистрация пользователя, тем больше вероятность его участия.

3. Проведение вебинара.

Методика проведения вебинаров несколько отличается от методики проведения очных лекций и семинаров с учетом особенностей Интернет-среды.

К проведению качественного вебинара предъявляются достаточно высокие **требования**:

- простота, логичность, чёткость в донесении информации до аудитории;
- организационные способности ведущего вебинара;
- навыки поддержки интерактивного общения;
- высокий темп проведения вебинара одновременно с умением максимально полно изложить информацию;
- умение удерживать внимание аудитории.

Существует несколько вариантов проведения вебинаров, различающихся подходом к использованию технических средств, взаимодействия с аудиторией. Часть специалистов, проводящих вебинары, считает, что вполне достаточно аудио-формата: преподаватель говорит, студенты слушают. При этом можно поддерживать звуковой контакт с аудиторией, отвечать на вопросы, инициировать дискуссию. При таком варианте принятая практика в проведении вебинаров – постоянно включенный микрофон только у ведущего. В противном случае появляются шумы и помехи, преподавателю довольно сложно в такой атмосфере проводить занятие.

Всё больше специалистов склоняется к мнению, что одного звукоряда во время проведения вебинара недостаточно. С учетом современного уровня развития информационно-коммуникационных технологий новейшие методики проведения вебинаров включают элементы видеоряда. Преподаватели пытаются использовать видеокамеры, чтобы таким образом оптимизировать контакт со слушателями. Современные программы для вебинаров позволяют каждому участнику отображаться в отдельном окне.

Однако часто ведущий просто не успевает обрабатывать большое количество различной информации, параллельно раскрывая учебный материал. Поэтому рекомендуется вообще не включать видео слушателей при их количестве более 4 человек, транслируя только видео ведущего и поочередно включая видео других участников, выступающих с сообщениями или задающих вопросы. Для организации качественного вебинара в таком формате преподавателю необходимо хорошо освоить навыки работы с компьютерной программой вебинара.

Во время проведения вебинара преподаватель сосредоточен на изложении участникам учебного материала. Поэтому желательно, чтобы у него был ассистент, в обязанности которого входит управление электронным опросом и потоком чат-сообщений, включение и выключение в нужное время окон видеотрансляции преподавателя и других участников (если выбрана соответствующая форма вебинара), устранение кратковременных сбоев в каналах связи и т.п.

Преподаватель или ассистент должны подключиться к вебинару за 15-20 минут до начала. Принимая во внимание, что некоторые участники могут зайти в виртуальный класс заранее, необходимо стараться заполнить эфир до того момента, как начнется вебинар. Подключившиеся участники должны понимать, что идет подготовка к проведению вебинара, слышать речь преподавателя или ассистента, видеть на экране предварительно загруженную презентацию.

В ходе вебинара могут быть использованы следующие **режимы**.

Управление. Включение и отключение микрофона, видеокамеры, переход к документам в различном формате.

Рисование. При необходимости можно выделить элементы презентации с помощью инструментов рисования или указки.

Презентация. Переход по слайдам презентации.

Опрос. Для интерактивной работы с участниками можно создать опрос и посмотреть результаты.

Запись. Вебинар записывается.

Во вводной части занятия ведущий вебинара должен задать вопрос аудитории о качестве связи, попросив написать ответ в чате. В случае технических неполадок необходимо проинструктировать участников, каким образом связь может быть оптимизирована.

Далее необходимо представиться, назвать тему вебинара, кратко осветить круг вопросов, сообщить, сколько времени продлится мероприятие, каким образом и когда можно задавать вопросы. Если участники не знакомы с данной формой обучения, можно кратко рассказать, что такое вебинар, какими инструментами могут пользоваться участники. После вводной части можно приступить непосредственно к учебному занятию.

В отличие от обычных, “живых” встреч, у ведущего вебинара меньше возможностей оказывать влияние на его участников, поскольку с помощью вебкамеры нелегко установить невербальный контакт. Остается голосовое и визуальное сопровождение презентации на экране, поэтому в презентациях для вебинаров можно использовать больше визуальной информации, чем при традиционных мероприятиях.

При использовании веб-камеры нужно смотреть на зрителя, т.е. в камеру. Постоянно отведенный взгляд воспринимается как отвлечение от темы, отсутствие заинтересованности, рассеянность. Также надо учитывать то, что жестикуляция должна быть не слишком быстрой с учетом задержки передачи данных через Интернет. Рекомендуется также не слишком быстрый темп, не более 120 слов в минуту, поскольку при передаче данных через Интернет нередки задержки звука по сравнению с изображением слайдов.

В ходе *основной части* вебинара излагается главная тема занятия с одновременным показом презентации, которая помогает удерживать внимание слушателей. Переход от слайда к слайду должен сопровождаться голосовым сообщением об этом. Для общения с участниками целесообразно отвести дополнительное время после основного выступления по теме.

Большинство участников задают вопросы в чате. При этом чат можно оставить открытым для всех участников или сделать видимым только для

ведущего. Отвечая на вопросы в чате, преподавателю необходимо зачитывать содержание каждого вопроса вслух.

Надо учитывать, что внимание “виртуальных” слушателей удержать заметно сложнее, чем на очных мероприятиях. Одним из способов удержания интереса к вебинару и внимания слушателей является их активное участие в обсуждении темы. Очень важно задавать участникам вопросы и инициировать обсуждение главной темы. Вопросы не должны быть сложными, и процесс обсуждения нужно контролировать, чтобы слушатели не отклонялись от темы.

Внимание слушателей при подаче информации в формате вебинара достаточно легко рассеивается, поэтому необходимо менять тональность выступления, задавать вопросы, менять тип предоставляемой информации. В зависимости от типа вебинара преподаватели могут чередовать выступление с интерактивным включением слушателей, используя опросы, рисование на виртуальной доске или метод импровизированного интервью с одним из участников, включив для него функцию спикера (современные платформы поддерживают эти режимы).

Обычно преподавателю или ассистенту трудно контролировать активность участников, особенно если их более десяти. Помогают в этом следующие элементы программы.

Список участников, который можно видеть в окне браузера. При подключении участников вебинара программа автоматически вносит его фамилию в общий перечень. Если слушатель отходит от компьютера и при этом не отключается, то фактически его присутствие можно обозначить как мнимое.

Видеоизображение. Преподаватель может видеть всех обучаемых, но это ухудшает качество передаваемой картинки и звука, так как увеличивается нагрузка на Интернет-канал.

Активность в чате. При проведении вебинаров практикуется такая форма проверки участников, как просьба написать что-либо по обсуждаемой теме в чате. Если участник не выполнил задание (например, отошел или отвлекся), можно, включив ему микрофон, напрямую обратиться к нему и

попросить устно ответить на вопрос. Если же студент был зарегистрирован в вебинаре, но не принимал в нем участия, то после занятия необходимо уточнить причину его отсутствия. Данный подход повышает учебную дисциплину.

Опросы. Поскольку участники вебинара будут только слушать преподавателя, то внимание их, вероятно, со временем станет рассеиваться. Чтобы такого не происходило, следует как можно чаще “втягивать” аудиторию в процесс обучения, например с помощью опросов.

Как отмечалось выше, электронные опросы лучше готовить заранее. Но бывают случаи, когда необходимо провести незапланированный опрос, и ассистент может организовать его в то время, когда преподаватель объясняет материал. Процедура эта достаточно проста и технологически выглядит так: ассистент на панели инструментов программы нажимает кнопку “Опросы”, после чего выбирает тип вопроса, количество и содержание вариантов ответов и т.д. Участникам нужно прочесть вопрос и выбрать ответ, после этого программа сама обрабатывает и публикует результаты. Преподавателю остается лишь их прокомментировать.

Опросы в ходе вебинара можно проводить и в другой форме. Например, преподаватель задает студентам открытый вопрос, ответы на который студенты размещают в чате.

После завершения выступления преподаватель может ответить на накопившиеся в чате вопросы или инициировать обсуждение главной темы вебинара.

В завершение преподавателю следует подвести итоги, оценить степень активности студентов, поблагодарить за работу в вебинаре. В конце встречи можно сделать анонс будущих вебинаров или сообщить другую важную информацию.

Запись вебинара. Обычно при проведении вебинара осуществляется его запись, которая по его окончании может быть доступна участникам или другим слушателям. Копия сохраненной видеозаписи хранится в архиве записей вебинаров.

Интерактивный цифровой контент при реализации дистанционного обучения

Рендеринг (англ. rendering – “визуализация”) – процесс получения видео изображения из подготовленных 2D и 3D-моделей.

Интерактивный контент – рендеринг в реальном времени (англ. real-time render) – создание изображения с такой скоростью, чтобы зритель мог взаимодействовать с виртуальной средой. Для этого применяются специальные программы: Ventuz, TouchDesigner, VVVV, open Frameworks, Notch.

Ключевым преимуществом интерактивного контента является возможность правки большого количества текстовой информации в реальном времени. Это позволяет сэкономить огромное количество времени и сделать процесс создания контента более гибким и управляемым. Иными словами, контент возможно править прямо на площадке в реальном времени, а не пересчитывать большое количество видео файлов. Вся текстовая информация берется из базы данных, которая создается на раннем этапе формирования презентации.

Тема интерактивности в образовательной деятельности является чрезвычайно актуальной, но здесь сразу же необходимо разделить два основных направления. Первое – это вопросы применения интерактивных методов обучения в высшем образовании, и интерактивность здесь понимается как ‘характеристика взаимодействия и общения субъектов процесса обучения’. Второе – это сущность интерактивности как дидактического свойства обучающего средства.

Обязательные условия организации интерактивного обучения:

- доверительные, по крайней мере, позитивные отношения между преподавателем и студентами;
- демократический стиль;
- сотрудничество в процессе общения преподавателя и студентов между собой;

- опора на личный опыт обучающихся, включение в учебный процесс ярких примеров, фактов, образов;
- многообразие форм и методов представления информации, форм деятельности обучающихся, их мобильность;
- включение внешней и внутренней мотивации деятельности, а также взаимомотивации обучающихся.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество и фантазию, коммуникабельность, активную жизненную позицию, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

Сегодня к **цифровым средствам обучения** можно отнести как виртуальные информационные продукты, такие как видео, подкасты, электронные книги, учебники, различные пособия, презентации, виртуальные плакаты и другие, так и аппаратные, через которые обучающиеся получают доступ к взаимодействию с виртуальными (смартфоны, планшеты, смартТВ, персональные компьютеры и ноутбуки, документ-камеры, инфоматы и пр.).

Но самое важное, что использование средств обучения в образовательном процессе подразумевает непосредственное участие преподавателя в очном, дистанционном или смешанном режимах. Обучающее же средство подразумевает опосредованное воздействие на студента преподавателем через линейные инструкции, заранее запрограммированные алгоритмические структуры (ветвления, итерации), адаптивный режим (взаимное приспособление через, например, программ-интеллектуальных агентов электронного курса, ботов). То есть при работе с обучающим средством студент напрямую с преподавателем не взаимодействует (не получает инструкций и обратной связи), все управление когнитивной деятельностью происходит автоматизировано. Очевидно, что обучающее средство априори является средством обучения.

Понятие “контент” является англицизмом от “content” (наполнение, емкость, вместимость). **Цифровым контентом** принято называть

информационное содержание любого цифрового ресурса, представленного в виде информационного продукта (видео, текстового документа, электронной таблицы сайта, макета, аудиозаписи и т.д.).

Под **цифровым образовательным контентом** следует понимать содержательное наполнение цифрового средства обучения или цифрового обучающего средства.

Показатели уровня интерактивности обучающего средства и основных групп образовательных результатов (согласно модифицированной Л. Андерсоном таксономии Б. Блума) можно охарактеризовать с точки зрения форм реализации образовательного контента (таблица 4). При этом каждый следующий уровень подразумевает включение характеристик предыдущих. Следует отметить, что в ячейках таблицы ведущие признаки, которые не исключают наличия других, однако, уровень определяется по отношению превалирующих элементов к общему объему контента.

Таблица 4 Уровни интерактивности обучающих средств

Уровень интерактивности	Характеристики контента	Ведущие действия обучающихся	Превалирующие когнитивные процессы
0	Информационные продукты, включающие: видео, аудио, схемы, графики, текст, формулы, числа. Линейная навигация, время/число повторов не ограничено	Запуск/остановка воспроизведения, пролистывание, изменение масштаба, последовательный переход	Запоминание – восприятие и сохранение информации в памяти
1	Нелинейная навигация (дополнительные примеры, разъяснения, подсказки и перемещение между разделами), тестовые задания (выбор вариантов, установление соответствия), обратная связь (индикатор продвижения, корректность ответов, полученные баллы), упражнения (многократный повтор однотипных действий). Ограничения времени и повторов	Прямой выбор объектов для изучения, ответы на вопросы альтернативного или множественного выбора, произвольное перемещение по разделам, реакции на корректность ответов, повтор выполнения тестовых заданий	Запоминание и припоминание – извлечение информации из памяти
2	Адаптивная навигация (в	Ввод параметров для	Понимание – связы-

	зависимости от получаемых результатов). Динамические модели с изменяемыми параметрами. Шаблоны для заполнения, группы объектов для их перемещения, трансформации, вопросы открытого типа с кратким ответом, комбинированные задания. Текстовые, графические, аудиоредакторы, конструкторы внутри заданий/разделов, встроенные калькуляторы/конвертеры. Наличие заданий с отложенной обратной связью	динамических моделей, демонстраций. Ответы на вопросы в виде ввода слов, формул, графических объектов, произнесения слов. Заполнение и/или дополнение форм, схем, таблиц. Установление соответствия, расположение объектов на числовых осях (лентах времени и др.), операции со множествами (классификации, сравнения, обобщения, пересечения)	вание значений изучаемых объектов, процессов, явлений с семантическими единицами Применение – отработка способов действий до уровня умения или навыка Анализ – выделение из дидактических единиц отдельных частей и представление того, как части соотносятся с целым
3	Виртуальная и дополненная реальность, адаптивная реакция средства на совокупность всех действий и особенности профиля обучающегося (предыдущий прогресс, ведущая репрезентативная система), наличие интеллектуальных агентов для автоматизированной проверки корректности действий обучающихся, алгоритмов компьютерного зрения, средств производного 2D и 3D моделирования	Игровая деятельность (стратегии, симуляторы, квесты) – полная свобода действий в виртуальных ситуациях (кейсах). Планирование и целеполагание (самостоятельное определение траектории и способов освоения на каждом шаге), самоконтроль и самооценка результата по критериям. Конструирование новых информационных продуктов (схем, карт, диаграмм, документов и пр.). Модификация готовых продуктов в соответствии с заданием	Синтез – объединение изученного в единое целое при осуществлении деятельности Оценка – определение критических суждений об изученном и формулирование собственных выводов о его полезности и применимости в профессиональной области

На каждом из уровней интерактивности обязательно применяется интерактивный цифровой контент, для создания которого используются различные сервисы.

Сервисы для работы с текстами

Прежде, чем рассматривать сервисы для работы с текстами, познакомимся с понятиями сторителлинга, лонгрида, “сноуфолла”, веб-документари.

Сторителлинг – это способ эффективно донести информацию до аудитории, привлечь и удержать её внимание. Некоторые истории основаны на фактах, а некоторые приукрашены или импровизированы для более удачного раскрытия основного смысла. Особое направление сторителлинга – Digital storytelling (сторителлинг цифровой). Цифровые истории создаются с помощью сервисов веб 2.0 и могут включать в себя, помимо текста, аудио, видео, изображения, инфографику, ленты времени, ментальные карты, слайд-шоу, презентации и т.д. Чаще всего для цифрового сторителлинга используется формат лонгрида.

Лонгрид (с англ. “long read” – длинное чтение) – это принципиально новый способ подачи объемного текста в Интернете. Это целый комплекс взаимосвязанных материалов: текста, видеороликов, инфографики, презентаций, фоновой музыки, иллюстраций (в т.ч. интерактивных), сносок, встроенных цитат и т.д., представленных с необычной точки зрения или глубокой проработкой вопроса.

Можно выделить **два типа лонгридов**: традиционные (содержат текст и статичные иллюстрации) и мультимедийные.

Мультимедийные лонгриды (устаревшее название (если так можно сказать о 2012 г.) – **сноуфоллы** – в честь первого проекта команды The New York Times “Snow Fall” (“Снегопад”)) отличает подача материала: обилие интерактивных элементов (инфографика, слайдшоу, видео, аудиоряд), современный дизайн, возможность создания эффекта полного присутствия. Однако успех сноуфоллов определяет не только мультиконтентная форма повествования (единство текста, фотографий, видео, звука, инфографики), но и

собственно вербальный аспект. Именно текст объединяет мультимедийную историю в единое целое, придает ей аналитичность и художественную остроту.

Веб-документари (Web documentary, веб-док) – это нелинейный мультимедийный проект, внутри которого есть разные типы контента: фото, видео, аудио, текст, инфографика, анимация, карты.

Для создания лонгридов используют специальные сервисы. Например, Readymag, Exposure, Myalbum, Medium (все на английском языке), Tilda (есть русскоязычная версия). Один из самых популярных – Tilda. По сути это конструктор сайтов, обладающий большим количеством шаблонов, с помощью которых можно создать эффектный лонгрид и опубликовать его. С примерами лонгридов можно познакомиться на официальном сайте сервиса Tilda Publishing.

Интерактивные изображения и видеоролики

Сервис Thinglink – инструмент для создания интерактивных плакатов. В нем можно создавать интерактивные таблицы, интерактивные карты, схемы (возможности бесплатной версии в последнее время достаточно сильно ограничили).

Genially – это онлайн-сервис для создания красивого интерактивного анимированного контента в виде презентаций, интерактивных плакатов, игр, инфографики и т.д. Можно использовать для создания квестов.

Glogster EDU – онлайн-сервис для создания интерактивных плакатов с текстом, видео, гиперссылками и изображениями. Сервис можно использовать для создания интерактивных биографий, лент времени, введения математических и физических формул, результатов экспериментов и т.п. Кроме того, это – хорошая площадка для совместного творчества учащихся. Они без проблем могут создавать интерактивные плакаты (называются глогами (glogs), т.к. представляют собой своеобразные графические блоги).

ЛИТЕРАТУРА

1. Вачков И.В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники: учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : «Ось-89», 2000.
2. Воровщиков С.Г. Продуктивные деловые игры во внутришкольном управлении: Теория, технология: учебное пособие для слушателей системы дополнительного педагогического профессионального образования. – М. : 5 за знания, 2007.
3. Большаков В.Ю. Психотренинг: Социодинамика. Упражнения. Игры. – СПб.: «Социально-психологический центр», 1996.
4. Грецов А.Г. К классификации психологических тренингов // Человек, природа, общество. Актуальные проблемы. Материалы 13-й международной конференции молодых ученых, 26-30 декабря 2002 г. – СПб., 2002.
5. Индивидуальный стиль профессиональной деятельности : учебное пособие для студентов и магистров психологических специальностей классических вузов / АлтГУ ; сост. М.В. Шамардина. – Барнаул : АлтГУ, 2021. – 1 CD-R (1,7 Мб). – № гос. регистрации 0322102272. – Текст : электронный.
6. Кривцова С.В. Тренинг: Навыки конструктивного взаимодействия с подростками: практич. рук-во для школ. психолога / С.В. Кривцова. – М. : Генезис, 1999.
7. Методы активного социально-психологического обучения: Учебно-методическое пособие // сост. В.А. Штроо. – Воронеж, 2003.
8. Морева Н.А. Тренинг педагогического общения: учебное пособие для вузов. – М. : Просвещение, 2003.
9. Ральникова И.А. Тренинг проектирования жизненных перспектив для подростков с диагнозом "сахарный диабет": монография / И.А. Ральникова, М.В. Шамардина ; АлтГУ. - Барнаул : Изд-во АлтГУ, 2015.
10. Петровская Л.А. Теоретические и методические проблемы социально-психологического тренинга. – М. : Изд-во МГУ, 1982.

11. Прутченков А.С. Социально-психологический тренинг в школе. – 2-е изд. доп. и перераб. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2001.
12. Смит Г.К. Тренинг прогнозирования поведения: тренинг сенситивности. – М. ; СПб. : Речь, 2001.
13. Шамардина М.В. Теория и практика психологического тренинга : учебно-методическое пособие / М.В. Шамардина ; Алтайский государственный университет. – Барнаул : АлтГУ, 2019. [Электронный ресурс] – 1 CD-R (1,3 Мб). – № гос. регистрации 0321903984. – Текст : электронный.
14. Шамардина М.В. Самореализация в контексте личностного роста: социально-психологический тренинг общения: монография. АлтГУ. - Барнаул : Изд-во АлтГУ, 2016. [Электронный ресурс] - 1 эл. опт. диск (CD-ROM). - № гос. регистрации 0321602492.
15. Шамардина М.В. Методы активного социально-психологического обучения: учебно-методическое пособие. - Бийск: АГАО им. В.М. Шукшина, 2010.
16. Шевандрин Н.И. Социальная психология в образовании: учебное пособие. – Ч. 1. Концептуальные и прикладные основы социальной психологии / Н.И. Шевандрин. – М. : ВЛАДОС, 1995.
17. Активные методы в работе школьного психолога: сб научн. трудов /Под ред. И.В. Дубровиной. – Киров, 1991.
18. Вачков И.В. Групповые методы в работе школьного психолога: учебно-методическое пособие. – М. : «Ось-89», 2002.
19. Вачков И.В. Семь критериев классификации тренингов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psy.1september.ru/2002/32/12.htm>
20. Журавлев Д.В. Классификация видов психологического тренинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.bimbad.ru/biblioteka/article_full.php?aid=129
21. Емельянов Ю.Н. Активное социально-психологическое обучение. – Л. : Изд. ЛГУ, 1985.
22. Захаров, В.П. Практические рекомендации по ведению групп социально-психологического тренинга: методические указания. – ЛГТУ, 1990.

23. Козлов Н.И. Обзор современных видов и форм тренинговой деятельности в России // Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения. 2012. №25-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-sovremennyh-vidov-i-form-treningovoy-deyatelnosti-v-rossii>
24. Лидерс А.Г. Психологический тренинг с подростками : учебное пособие для вузов. – М. : Академия, 2001.
25. Марасанов Г.И. Методы моделирования и анализа ситуаций в социально-психологическом тренинге. – Киров, 1995.
26. С.А. Михайлина. Проблемная лекция как актуальная форма интерактивного обучения Экономические и социально-гуманитарные исследования № 1 (13) 2017. С. 101-106.
27. Социально-психологический тренинг : сб. научных трудов / Под ред. Е.В. Руденского. – Новосибирск : Новосиб. гос. акад. эк. и упр., 1995. – 104 с.
28. Петровская Л.А. Компетентность в общении: социально-психологический тренинг. – М. : Изд. МГУ, 1989.
29. Петрушин С.В. Психологический тренинг в многочисленной группе: методика развития компетентности в общении в группах от 40 до 100 человек. – М. : Академический проект, 2002.
30. Психологический словарь. // Под ред. В.П. Зинченко, Б.Г. Мещерякова. – М.: Педагогика – Пресс, 1996.
31. Прокофьева Н.И. Бизнес-тренинг: с чего начать, как преуспеть. Советы руководителям и тренерам. Изд-во: Питер. – 2009.
32. Психология: словарь // Под общей ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. Изд. 2-е, испр.и доп. – М. : Политиздат, 1990.
33. Фоверг М., Характеристика социально-психологического тренинга поведения / М. Фоверг Т. Альберт // Психолог. журнал. – 1984. – № 4. – С. 57-64.
34. Хруцкий Е.А. Организация проведения деловых игр: учебно-методическое пособие. – М. : Высшая школа, 1991.

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПРИЛОЖЕНИЕ №1.

Некоторые упражнения для тренингов

Упражнение «Алфавит предпочтений»

Цель: Упражнение помогает участникам узнать что-то новое друг о друге, включает их в активную совместную деятельность.

Время: 15-20 минут

Материалы: листы формата А4, карандаши/фломастеры, набор «Алфавит» (нарезанные листы небольшого размера с одной нарисованной буквой алфавита, в данном упражнении представленный без букв «Ь-Ъ-Ы»).

Задание: группа делится на мини-группы по 3-4 человека. Каждая мини-группа получает один лист бумаги, карандаши/фломастеры. Каждая тройка выбирает из Алфавита одну/две буквы и за 2-3 минуты придумывает как можно больше на эти буквы чего-то, что отличает именно этого участника и чем он может быть полезен я всем участникам в тренинге. Затем в мини-группах (например, «А» - нравятся астры и апельсины, могу быть полезен - активностью; «Б» - предпочитаю бананы, могу быть полезен – благополучием и спокойствием и т.д.). После этого мини-группа схематично рисует эти предметы на листе бумаги и презентует свою работу всем участникам.

Обсуждение: не требуется.

Упражнение «Формула моей личности»

Эту игру в ходе процедуры знакомства можно использовать в тех группах, участники которых представляются вам людьми достаточно креативными.

Каждый участник должен придумать формулу, которая отражает его личность – интересы, черты характера, таланты и др. Обычно участники изобретают формулы, напоминающие математические, - используя знаки

«плюс», «минус», «умножить», «разделить», но бывают случаи, когда формулы больше напоминают химические.

Ирина = интуиция + ироничность + лень

Ольга «(0,7 авантюризма + 0,5 уверенности) // 1,1 нестабильности

После того как все участники справились с этой частью задания, можно предложить чтобы они выступили перед почтенной публикой с докладом об открытой ими формуле.

Это могут быть как «доклады на пленарном заседании», когда каждый выходит к доске или флипчарту, записывает формулу и рассказывает о ней группе, так и «стендовые доклады» (в этом случае каждый пишет свою формулу на листе бумаги и прикрепляет ее себе на грудь; участники в свободном режиме передвигаются по аудитории, рассказывая о себе друг другу).

По результатам докладов тренер при необходимости может подвести итог этой «научной конференции». Можно обратить внимание на те качества и способности, которые повторяются у многих; можно, напротив, сделать акцент на том, какие все разные. Если большая часть формул (а так обычно бывает) предполагает сложение и умножение, можно подчеркнуть тот факт, что индивидуальность складывается из совокупности черт, каждая из которых по отдельности вполне может присутствовать и у кого-то другого, и все же, как известно из общей теории систем, «целое — это больше, чем сумма частей».

Если же в группе отчетливо проявились «минусы» и знаки деления, можно проинтерпретировать это как стремление группы к развитию, к самосовершенствованию (а тренинг – о чудо! – предоставляет как раз такую возможность).

Упражнение «Реальная проблема»

Идея этого упражнения предложена А.Л. Браткиным и И.А. Скоробогатовой.

Подумайте над тем, какие проблемы реально существуют в вашей работе. Пусть каждый из вас опишет 2-3 проблемы, с которыми вы сталкиваетесь в работе тренера.

Проблемы должны касаться именно вас и должностных обязанностей тренера, а также необходимо быть конкретными.

Теперь надо выбрать одну, но ту с которой вам никак не справиться без помощи ...

Сначала каждому участнику нужно вспомнить те сложности, с которыми он встречается в своей профессиональной деятельности, и выбрать из них две-три наиболее важные проблемы. Эти проблемы должны быть максимально конкретными и напрямую касаться выбравшего их участника. На выполнение задания отводится 10-12 минут.

Решение должно приниматься каждым участником самостоятельно.

Далее тренер предлагает участникам объединиться и выделить самую основную в общий круг и выбрать из всех имеющихся проблем одну, наиболее значимую для организации в целом и имеющую отношение к максимальному числу участников.

На обсуждение и принятие общего решения отводится 20 минут.

Следующий этап упражнения самый трудный, но и самый интересный.

Членам коллектива нужно за 30 минут проанализировать возможные пути выхода из проблемной ситуации либо выбрать наиболее эффективные стратегии поведения и разрешения конфликта. Далее выбирается один участник. Его задача – в течение пяти минут сделать небольшой доклад, в котором он опишет выbranную проблему и пути ее разрешения.

Игра «Встречают по одежке»

Цель игры: развивать активное групповое общение, учиться внутренне анализировать свою социальную «маску».

Участники садятся в круг. Каждый получает карточку с надписью, например: «Я плохо слышу», «Я богатый», «Похвалите меня», «Решаю все про-

блемы», «Люблю подраться», «Дам денег», «Я все умею», «Пожалейте меня», «Я вас обманываю» и т.п.

Карточки держат так, чтобы обладатель ее не видел надпись, в то время как все другим она видна. Участники активно общаются друг с другом в соответствии с тем, что написано на карточке. Общение с обладателем карточки строится в форме вопросов, просьб или утверждений завуалированно, косвенно, намеками, а не «в лоб» и при этом он должен догадаться, что именно (желательно дословно) написано на его карточке. На вопросы, просьбы, утверждения он, естественно, пока принимает информацию, не отвечает и никаких наводящих вопросов никому не задает.

Обсуждение: проводится методом поиска ответов на вопросы: Что могло догадаться о содержании надписи на карточке? Что мешало понять содержание надписи на карточке? Какие самые тонкие и остроумные высказывания или вопросы звучали в адрес владельцев карточек?

Упражнение. «Успешный тренер»

В рамках этого упражнения предстоит составить список из десяти важнейших качеств личности успешного тренера.

Этап 1. Каждый составляет индивидуальный список таких качеств. **Время – по ситуации.**

Этап 2. Обсуждение в микрогруппах. Составление общего списка. На первых местах – важнейшие качества.

Этап 3. Составление общего списка. Голосование (каждому можно голосовать 10 раз). Составление рейтинга по итогам голосования. Обсуждение: есть ли принципиально несогласные?

Этап 4. По этому рейтингу предлагается каждому оценить себя по 5-балльной шкале. Посчитать средний балл.

Этап 5. Сообщаем оценки анонимно на маленьких листочках ведущему.

Упражнение «Корзина ожиданий»

Задание: Тренер просит участников написать на листах свои ожидания от тренинга и положить их в корзину.

Материалы: листы для записей, ручки, цветные маркеры.

Обсуждение: после упражнения на знакомства или в конце первого дня перед заключительным словом тренера.

Упражнение «Разыскивается...»

Задание: Группа разбивается на пары. Каждый участник получает «бланк объявления». В течение 5 минут участникам нужно познакомиться и заполнить полученный бланк на своего собеседника. Затем каждый участник зачитывает группе получившееся объявление, презентуя своего собеседника.

Материалы: распечатанный «бланк объявления» на бумаге формата А4 по количеству участников.

«В бланке объявления, представленного ниже, впишите всю необходимую информацию о Вашем собеседнике, укажите что именно ему вручают, запишите свойства и качества, которыми он обладает; а также действия, за которые его разыскивают.» Объявление

ВНИМАНИЕ! РОЗЫСК!

Всей страной разыскивается _____
для торжественного вручения ему(ей) _____
за совершение _____
потому что он(а) обладает (качествами): _____

Вопрос участникам: *с каким человеком вам захотелось бы познакомиться, если бы Вы прочли подобное объявление в газете. Почему?*

Упражнение «Шесть командных слов»

Цель: Создание хорошего настроения, положительного эмоционального фона, атмосферы искренности и доверия.

Время: 20-30 минут.

Материалы: бумага, ручки, флипчарт.

Ход упражнения: Попросите участников в течение нескольких минут подобрать шесть слов, которые наиболее полно описывают их, их характер или их отношение к жизни/работе.

Через несколько минут попросите участников поделиться тем, что они подготовили. Совет: записывать слова на флипчарте – таким образом, участники сразу будут замечать сходства, что поможет выстраиванию отношений.

Дебрифинг: Почему вы выбрали эти слова для описания себя, своего характера или отношения к жизни/работе? Что вы узнали о других участниках во время их выполнения этого упражнения? Как это вы узнали, что может улучшить ваши отношения или увеличить вашу эффективность? Вас что-нибудь удивило? Что и почему?

Упражнение «Топография команды»

Цель: Смоделировать процесс согласования индивидуальных и групповых ценностей и ожиданий в процессе формирования команды. Отработать навыки, связанные с групповым принятием решения. Игра также носит характер наглядной социометрии.

Участники: любое количество (при необходимости делим на группы)

Материалы: половинки листа флип-чарта по числу групп. Каждому участнику – 10 цветных бумажек (стикеров) одного цвета

Время: 20 минут

Инструкция: Вы в составе команды собираетесь отправиться в длительное и опасное путешествие в чужие страны, на поиски сокровищ. Роль и значение каждого, в команде, а возможно, и доля клада, будет определяться количеством ваших полезных для достижения цели качеств (знаний, умений), которые вы можете предложить. Вы предлагаете, а другие решают принять или не принять ваше предложение.

У каждого из вас есть листки бумаги определенного цвета.

Запишите по одному качеству на одном листке, сколько наберется, в любом количестве. Ранжируйте ваши листки-качества по степени важности №1 – самое важное для команды, №2 – менее и т.д.

Если разложить листки вместе на плоскости, то они составят вашу личную «территорию», на которую вы претендуете в команде.

Расположите свою территорию, не нарушая ее целостности таким образом, чтобы уместиться на общем листе с другими участниками.

Если места не хватает, то примите согласованное решения относительно того, чье качество нужнее или с кем вы можете поделиться.

Вопросы на обсуждение

Что получилось, а что вызвало затруднения? Какие стратегии использовали, чтобы достичь цели? Как принималось решение? Всех ли мнение было услышано? Каким принципам следовали, когда принимали решение? Какое решение было принять труднее всего?

Упражнение «Ценности»

Цель: диагностика ценностных предпочтений участников, сплочение группы, повышение уровня терпимости в группе к ее участникам.

Время: 20-30 мин.

Материалы: листы с написанными на них незаконченными предложениями для каждого участника.

Задание: Тренер делит группу на две равные части, каждая из которых образует круг (внешний и внутренний). Участники каждого из кругов должны находиться лицом друг к другу, образуя пары. Каждый из игроков получает лист с незаконченными предложениями. После этого партнеры из образовавшихся пар должны закончить первое предложение из списка, выслушать варианты друг друга и обсудить их. На эту беседу отводится 2–3 минуты. Затем игроки внешнего круга передвигаются на одного человека по часовой стрелке и уже с новым партнером продолжают второе предложение из списка и т.д. Участники двигаются по кругу до тех пор, пока не пройдут его полностью.

Вопросы для обратной связи:

Часто ли вы испытывали сходство с другими участниками? Часто ли испытывали различия? Удивил ли вас кто-нибудь? Когда совпадение мнений было для вас важным? Какие ценностные суждения в корне отличаются от ваших?

Лист с незаконченными предложениями:

- От хорошей работы я жду, что...
- Команда для меня прежде всего...
- Я не выношу, когда кто-нибудь в коллективе...
- Я чувствую себя угнетенным, когда...
- От коллег я прежде всего хочу...
- Я чувствую себя лучше всего, когда другие...
- От руководителя я жду...
- Я бы хотел, чтобы пациенты, наконец...
- Я никогда не...
- Родители обязаны...
- Я надеюсь, что мои дети...
- Мир был бы устроен лучше, если бы...
- Больше всего я опасюсь того, что...
- Мне совершенно все равно, когда...
- Еще бы я хотел в своей жизни...
- Мне нравятся люди, которые...
- Я злюсь, когда...
- Я нахожу ситуацию сложной, угнетающей, когда...
- Я требую от себя, чтобы я...
- Когда я совершаю ошибку, я...
- Перемена - это...
- Учиться - значит...
- Если бы я мог пожелать что-то одно, я пожелал бы...
- От мужчин я ожидаю...

- От женщин я ожидаю...
- Деньги значат для меня...
- Я считаю, что я достоин уважения, потому что я...
- Мне сложно простить человека, если...
- Я хотел бы, чтобы после моей смерти...
- Никто не имеет права говорить обо мне, что я...
- Больше всего меня обязывает...
- Лучше всего я чувствую и понимаю людей, которые...

Количество неоконченных предложений зависит от количества участников в группе и отведенного на выполнение времени.

Упражнение «Нарисуй слона»

Цель: командообразование, умение вместе работать и слышать друг друга.

Участники: Количество участников равно количеству кусочков инструкции (если участников 6, то 6 кусочков инструкции, остальные не используются)

Материалы: инструкции по количеству участников, ватман, маркеры

Время: 10-15 минут

Инструкция: «Сейчас вы должны нарисовать слона. Каким он должен быть написано в инструкции, которую мы разрезали и каждому из вас достанется только часть этой инструкции. Вы должны нарисовать слона в соответствии с этой инструкцией, сложность заключается в том, что вам запрещается разговаривать, показывать друг другу инструкции и писать словами своё задание.

Вы можете задавать вопросы до получения инструкции».

1. Процессом руководите ВЫ
2. Хобот у слона должен быть коротким
3. Хобот должен смотреть вверх
4. Одна нога должна быть зелёного цвета

5. Хобот рисуете ВЫ
6. ВЫ рисуете слона
7. У слона должен быть 1 бивень
8. Бивень рисуете ВЫ
9. Передняя нога у слона должна быть поднята
10. Слон должен быть красного цвета
11. Слон держит в хоботе корзину цветов
12. Слон стоит на цирковой арене
13. Цветы рисуете Вы

Вопросы на обсуждение

Какую тактику выработали для достижения результата? Какие идеи были? Почему одни использовали, а они нет? Какой опыт вы получили во время игры? Какие выводы сделали? Каковы ощущения после выполнения упражнения?

Упражнение «Сказка о Марфуше»

Цель: показать механизмы утраты информации; частично отработать умение внимательно слушать друг друга, умение четко передавать информацию от одного к другому.

Участники: По количеству участников возможно проводить от 5 до 20 человек.

Материалы: лист с зачитываемым группе текстом (у тренера на руках).

Инструкция: участвует вся группа. Один человек остается в аудитории, все остальные участники выходят за дверь. Оставшемуся в аудитории тренер зачитывает текст. Участники по одному входят в аудиторию, и им передается текст вошедшим перед этим. Первый передает текст второму, второй – третьему, третий – четвертому и т.д.

Инструкция участникам:

Инструкция для тех, кто за дверью – сейчас вы будете передавать друг другу информацию. Вы будете по очереди входить в аудиторию, выслушивать

текст и передавать его следующему. Первому игроку текст скажу я, он скажет второму, второй третьему и т.д. Ваша задача – передать информацию следующему как можно ближе к тексту, желательно слово в слово, ничего не путая, не искажая и не добавляя. Делать можно все, что угодно, записывать нельзя.

Инструкция для того, кто остался в комнате – Сейчас сюда будут входить по одному участники упражнения. Ты первый, кому я сообщу текст, который ты передаешь второму, второй передаст третьему и так далее. Ваша задача, когда вы станете просто наблюдателями – фиксировать, кто и как точно будет передавать текст.

Сказка о Марфуше.

Жила-была Марфуша. Была она обычной женщиной, имела мужа и двоих детей. В будние дни она ходила на работу, вечерами бегала по магазинам за продуктами, выбирая то, что подешевле. Она любила вкусно готовить, была верной женой, играла в шахматы исключительно с мужем и только по пятницам и воскресеньям.

Однажды, в один из четвергов она пошла в лес за грибами и неожиданно встретила там НЛЮ... После этого жизнь Марфуши резко изменилась. Она перестала дома готовить пищу, а предпочитала теперь посещать рестораны. Продукты иногда все же покупала, но только в супермаркетах, выбирая самые дорогие. В шахматы играла теперь с соседом, причем каждый день.

В результате муж запил, дети стали приносить из школы двойки, но Марфуше так нравилась её новая жизнь, что она совершенно не обращала на это внимания. Так продолжалось целый год, пока она в один из воскресных дней снова не пошла в лес. Там она и осталась, и больше её уже никто не видел.

Вопросы на обсуждение:

Какой текст был в начале нашей цепочки?! Что было в конце?! Какая информация потерялась?! Какая информация запомнилась лучше всего?! Почему так произошло?!

В какой позиции вы себя чувствовали более комфортно и почему?

Как влияет интонация на восприятие? Использовали ли вопросы, для уточнения информации? Использовали ли техники активного слушания?

В какие моменты мы начинаем его слушать и отвлекаемся от собеседника?

Почему искажается смысл информации? Как это происходит? Пригодится ли это в жизни?

Мозговой штурм «Почему важны ПРАВИЛА?»

Цель: генерация идей какие правила мы будем соблюдать при работе на тренинге

Участники: участники делятся на 2 команды

Материалы: лист А4, А1

Инструкция: Каждый участник делится своими идеями, не критиковать, принимать любые идеи, предлагать, как можно больше вариантов.

Общим решение и принимаем основные, по мнению команды, решения.

Вопросы на обсуждение:

Что услышали нового? Какие выводы для себя вынесли?

Консилиум. Сказка о мёртвой царевне.

Цель: оценивается умение организовать совещание и правильно использовать его атрибуты, поиск оптимального решения и распределение ролей в группе.

Участники: нет ограничений

Материалы: листы А4, распечатка сказки (аудиокнига)

Инструкция: Проведите консилиум по выведению из летаргического сна царевны. Примите решение.

Вопросы на обсуждение:

Как это будет происходить, по каким алгоритмам? НЕ в ущерб ли фактическому результату будет крен в администрирование (важно провести совещание, забывая при этом о том, зачем собственно оно было нужно).

Вырабатывается ли на совещании «Дорожная карта» - конкретный пошаговый план действий?

Какие ресурсы рассматриваются для решения проблемы?

Привлекаются ли эксперты или стремятся как-то справиться своими силами?

Используют ли известные данные о том, что царевну может разбудить именно Елисей?

Предпринимаются ли попытки или один из сценариев поиска и разговор с Елисеем?

Привлекаются ли данные современной науки и медицины? Обращаются за экспертным знанием или полагаются лишь на свой неспецифический опыт?

Используют ли построение сценария, если не удастся разбудить, то...

То есть, рассматривают ли альтернативные варианты развития событий или нет. Это одно из важных качеств руководителей высокого ранга.

Как оценивается временной фактор. Требуется ли разбудить сейчас и немедленно или позволяют отложить решение вопроса. Как ещё отражен фактор времени как в решениях, так и в обсуждении.

Какие приемы ведения дискуссии были использованы? Кто проявлял активность? Как вы оцениваете свою роль в дискуссии.

Какой опыт вы получили во время игры? Какие выводы сделали?

Вариант упражнения «Необитаемый остров»

Цель: формирование безотценочного отношения к людям, диагностика.

Материалы: листы с ролевой предысторией участников.

Инструкция: Первая часть. Тренер: «Все здесь присутствующие выиграли в лотерею оплаченную поездку в очень дорогой отель на Мальдивах. Вы летели в самолете над тихим океаном и внезапно попали в грозу, ваш самолет потерпел крушение рядом с необитаемым островом. Вам повезло, пилот смог приводнить самолет, но от столкновения с водой он, к сожалению, погиб, успев напоследок дать сигнал SOS. Поэтому вас будут искать, но

спасатели не знают точного района падения самолета, и ваша задача прожить на этом острове месяц, пока будут идти поисково-спасательные работы. На листах, которые вы получили указана ваша профессия и небольшая предыстория — распределите свои обязанности на острове с учетом полученной информации»

Варианты ярлыков:

Врач	Бизнесмен	Домохозяйка
Тракторист	Дизайнер	Фотомодель
Инженер	Полицейский	Учитель
Шахтер	Мэр (глава района)	Продавец
Агроном	Психиатр	Журналист

Обсуждение «стратегии выживания» группы.

Вторая часть. Тренер: *«Вы прожили на острове уже три недели, очень много знаете друг о друге, но многого и не знаете. Сейчас вы получите еще по листу с дополнительной информацией о вас. В дальнейшем вы будете действовать с учетом этой информации, но не должны сообщать её другим участникам»* (тренер раздает листы, на которых указаны доп. характеристики участников:

цыганка	пьяница	хитрый
вор	экстрасенс	проститутка
брачный аферист	карьерист	хвостун
скряга	плохое настроение	в депрессии
постоянно шутит	говорит все что видит	жадный

Тренер: *«Оказалось, что на острове живет племя людоедов, которое в каждое новолуние приносит богу луны жертву, чтобы в следующем месяце на небе вновь появилась луна. Вождь предложил вам отдать одного участника, чтобы принести его в жертву. Вам осталось продержаться на острове последнюю неделю, и вас наверное спасут. Ваша задача — решить кого из членов группы вы отдадите людоедам»*

Обсуждение: все участники рассаживаются в круг. При необходимости проводится «деролизация». Начинается разбор игры.

Вопросы для обратной связи: *Ваше решение было принято единогласно? Есть ли те, кто не согласен с решением группы? Почему вы выбрали именно такую стратегию? Что чувствовал участник, которого «съели»? Если бы у вас была возможность переиграть, что бы в этот раз вы сделали по-другому?*

Упражнение «Кругосветное путешествие»

Цель: проработка навыков аргументации, стратегии ведения переговоров, стратегию получения результата, навыки управления группой и таймингом.

Участники: 1 или несколько групп участников на кейс (от 5 до 10 человек)

Материалы: листы А4

Инструкция: За отличную работу Ваша компания награждается 10-дневной туристической поездкой. Материальные затраты могут не волновать игроков - "за все уплачено!".

Ваша задача – только определить маршрут путешествия: все страны и города, которые Вы хотите посетить.

Единственное ограничение: ваш маршрут должен включать только 5 стран и не более 7 городов, больше вы просто не успеете.

Внимание, так как заказ групповой, то он предусматривает 100%-е согласие всех путешественников с программой круиза.

Поэтому сначала каждый из вас пишет свой маршрут путешествия и отдает его в тревел-агентство, а потом команда согласовывает единый маршрут.

Внимание. Маршрут должен быть составлен быстро (с указанием сроков пребывания в каждой точке). Продажа путевок заканчивается через 25 минут!

Механика кейса:

1 Этап - 5-10 минут на фиксацию индивидуального маршрута

2 этап - 10-15 минут на групповое обсуждение

3 этап - Презентация маршрута командой - 5 минут

4 этап - Обсуждение с каждым участником результатов кейса

Вопросы на обсуждение

Что получилось, а что вызвало затруднения?

Какие стратегии использовали, чтобы достичь цели?

Как принималось решение? Кто принимал решение? Всем ли было комфортно решение?

Всех ли мнение было услышано?

Каким принципам следовали, когда принимали решение?

Какое решение было принять труднее всего?

Упражнение «Командные правила»

Цель: проверка навыков коммуникаций и принятия решений

Участники: без ограничений, при необходимости делим на группы.

Материалы: флип-чарт, листы А4

Время: 40 минут

Инструкция:

Ниже приведены 4 возможные области, в которых обычно формулируются командные правила взаимодействия:

1. Организация обмена информацией.
2. Проведение совещаний, собраний.
3. Планирование и принятие решений.
4. Взаимодействие команды с различными функциональными

подразделениями.

Пример:

Область «Планирование и принятие решений»

Командное правило: «Правом утвердить внесение изменений в принятое решение по конкретной задаче проекта /указывается/ обладает руководитель проектной команды. Изменения в плане документируются следующим образом /указывается/».

Область «Обмен информацией»

Командное правило: «Нет закрытых тем: каждый член команды имеет право инициировать вопрос, касающийся рабочих задач/проблем».

Сформулируйте по 2 примера командных правил по каждой из указанных областей.

Формат представления результатов: заполненная таблица на листе флип-чарта.

Области	Примеры формулировок командных правил
1. Организация обмена информацией	
2. Проведение совещаний, собраний	
3. Планирование и принятие решений	
4. Взаимодействие команды с различными функциональными подразделениями.	

Вопросы на обсуждение: Что получилось, а что вызвало затруднения?

Какие стратегии использовали, чтобы достичь цели? Как принималось решение? Кто принимал решение? Всем ли было комфортно решение? Всех ли мнение было услышано? Каким принципам следовали, когда принимали решение? Какое решение было принять труднее всего?

Упражнение «Отпуск для снегурочки»

Ролевая игра для тренинга продаж, проводится в парах.

Может проводиться как демонстрационная на группу, можно разбить всю группу на пары. Один из пары – покупатель, другой – продавец.

Покупатель и продавец получают свои роли на карточках.

Карточка Покупателя: Вы – потенциальный клиент туристической компании. Вы совершенно не понимаете, что вы хотите, знаете лишь одно: вы хотите уехать отдохнуть. В то же время, у вас сложилось предубеждение по

отношению к туристическим компаниям, потому что те компании, куда вы обращались, как правило, предлагали вам совершенно не подходящие варианты.

Информация о вас:

Вы – Снегурочка. Вас слепили из снега Бабка и Дедка. Вы никогда в жизни не были нигде, кроме родной деревни, поэтому слова типа Париж, пирамиды или море вам ни о чем не говорят. Жару вы не переносите вообще, тепло – переносите очень плохо, зато холод и минусовая температура воздуха – это ваша стихия, причем чем холоднее – тем лучше. В воде Вы растворяетесь, под солнцем Вы таете, раскаленный песок для Вас смертелен. Поэтому уехать отсюда на все лето и прихватить весну с осенью, чтобы переждать где-нибудь пока у нас кончится лето и наконец наступит зима, вам бы очень подошло.

Развлечений вы никаких особо не знаете – кроме Масленицы и прыжков через костер; причем после последнего ничего не помните. Баня, сауна и прочее – не Ваш вариант. А вот покататься на санках, полазить по снежным горам или посмотреть на пингвинов в местах естественного обитания Вы бы не отказались.

Вы неприхотливы к условиям. Главное для вас – чтобы то, что вам предложат, соответствовало особенностям вашего организма.

Важно: Вы не разговорчивы, и на все вопросы отвечаете коротко. Сами вы ничего не рассказываете, отвечаете только на те вопросы, которые задаются. Там, где вопрос дает возможность неопределенного ответа, вы отвечаете неопределенно, хотя – правдиво (в соответствии с инструкцией). Если вам предлагают нечто, что не подходит вам, то вы склонны не давать категорического отказа, скорее – проявите свое несогласие невербально.

Карточка продавца: Вы – работник туристической компании. Ваша турфирма – широкого направления: вы продаете туры в любое место планеты, от южного до северного полюса. Вы готовы удовлетворить запросы любого клиента – как богатого, так и со скромными возможностями; как любителя традиционного отдыха, так и экстремала.

Обсуждение.

Проделав все упражнения вы поняли как важно слышать партнера, понимать что он хочет, уметь строить диалог с ним

- Что было важно вам? Что возьмете с собой в работу?

Упражнение «Такси»

Упражнение тренирует коммуникативные навыки, умение убеждать.

Описание. Участники разбиваются на пары и получают следующую инструкцию от тренера: «Вы выходите поздно вечером из кинотеатра и вам абсолютно необходимо как можно быстрее уехать. Вы видите, как в нескольких метрах от вас останавливается такси и водитель приоткрывает дверцу, чтобы пригласить пассажира. Вы подходите к такси одновременно с другим человеком (это ваш партнер по игре). Ему тоже срочно нужно ехать, но в другую сторону. Вам нужно решить, кто из вас поедет на этом такси. У вас есть 5 минут, что бы убедить партнера, что вам такси нужнее.

Обсуждение.

Кто победил в вашей паре? Как победителю удалось убедить партнера, что такси нужнее именно ему? Можно ли обобщить этот опыт? Какие методы убеждения были использованы?

Упражнение - Матрица «Привлекательность профессии»

Цель: Упражнение помогает участникам сформировать адекватное представление о своей профессиональной деятельности (иногда по-новому взглянуть), включает в активную совместную работу.

Материалы: листы формата А4, листы флип-чарта, ручки/карандаши/фломастеры).

Задание: **Первая часть:** индивидуальная работа. Тренер предлагает участникам подумать и записать «*каким, по-вашему мнению, основным профессиональным навыком должен обладать врач/медработник? Почему вы так думаете?*»

Возможные варианты: знания; опыт; спокойствие; уверенность; коммуникативность; свой вариант.

Тренер раздает участникам листы с таблицей, которую необходимо заполнить согласно инструкции.

Пожалуйста, заполните представленную ниже таблицу, занося в неё собственные чувства, эмоции, ощущения, события, мысли и т.п., относящиеся как к вашей профессиональной деятельности, так и к обычной жизни, но влияющие прямо или косвенно на профессиональную деятельность. Ориентируйтесь на подсказки. Будьте честны с собой.

Интересное и важное: цели, ценности, мечты, миссия, страсть, желания, и т.п. **«Хочу и надо».**

Важное и неинтересное: обязанности, обязательства, долг и т.п. **«Не хочу, но надо».**

Неважное и интересное: вредные привычки, всевозможные «убийцы времени», соблазны, «сериаломания», сплетни и т.п. **«Хочу, но не надо».**

Неважное и неинтересное: ожидание, вынужденное времяпрепровождение, ненужные или безрезультатные действия, «заевший» быт и т.д. **«Не хочу и не особо надо».**

	Важное	Неважное
Интересное		
	Важное	Неважное
Неинтересное		

Вторая часть: работа в мини-группах. Группа разбивается на 2 подгруппы. Каждая подгруппа должна свести результаты индивидуальной работы участника в один коллективный результат – портрет адекватного врача/медика (*используя только те утверждения, что есть у участников подгруппы в индивидуальных картах и с которыми согласны все участники подгруппы*). Далее каждая подгруппа презентует полученный результат.

Вопросы для обсуждения: Нравится ли вам получившийся портрет? Подумайте, что и как можно улучшить, а от чего желательно избавиться?

Упражнение «Дневник эмоций»

Приобретите тетрадь или блокнот. Определите для себя наиболее удобное время (утро, вечер). В это время вы ежедневно будете записывать результаты

работы за день. На протяжении всего дня отслеживайте, какие эмоции вы испытываете, чем вызваны эти эмоции, отслеживайте общий фон настроения.

В выбранное вами время зафиксируйте факты: какие наиболее сильные эмоции вам запомнились за сегодняшний день, в какие моменты они возникли. Запишите так же, какие ощущения возникали в теле во время переживания этих эмоций, какие мысли посещали вас в этот момент?

Записывайте свои наблюдения в свободной форме или в таблице: факт (ситуация, человек), мысли, физические ощущения, эмоции.

Упражнение «Установки про эмоции»

Это упражнение позволяет проанализировать, какие у вас существуют установки про эмоции? Для этого вспомните все, что приходит вам в голову: что говорили ваши родители, учителя или другие значимые люди, что вы читали в литературе или видели в кино, какие помните пословицы, поговорки и крылатые фразы про эмоции?

После того, как вы выписали все, что удалось вспомнить, проанализируйте, как эти установки и убеждения влияют на ваше поведение и/или эмоциональное состояние? Хотели бы вы изменить какие-то из них?

Упражнение «О чем сигнализирует нам негативная эмоция?»

Выберите эмоцию, которую вы считаете негативной, которую вы всеми силами стремитесь скрыть. Вспомните ситуации, в которых у вас возникала эта эмоция.

- Как вам кажется, с чем связано, что она появлялась именно в эти моменты?

- О чем она хотела вам просигнализировать? На что важное обратить внимание? Что изменится, если вы начнете прислушиваться к этой информации?

- Чем вам помогла эта эмоция? Что было хорошего в том, что эта эмоция возникала?

- Что произойдет, если вы позволите себе испытывать, а иногда и проявлять эту эмоцию?

Пока мы не признаём наличие эмоции, «не видим ее», мы не можем и хорошо видеть ситуацию в целом, то есть не обладаем достаточной информацией. И естественно, не признавая наличие какой-то эмоции, не можем с ней расстаться, она так и остается где-то внутри в виде мышечных зажимов, психологических травм и прочих неприятностей.

Упражнение «Место будущего на линии времени»

Подумайте над вопросом о том, какой Вы видите свою жизнь, как Вы относитесь к прошлому, настоящему и будущему. Проблема жизненного пути всегда волновала умы людей.

Давайте познакомимся с притчей о **«Трех мудрецах, которые спорили о том, что важнее для человека – его прошлое, настоящее или будущее»**.

Один из них сказал: «Мое прошлое делает меня тем, кто я есть. Я умею то, чему научился в прошлом. Я верю в себя, потому что мне хорошо удавались те дела, за которые я брался. Мне нравятся люди, с которыми мне прежде было хорошо». Другой мудрец возразил ему: «Если бы ты был прав, человек был бы обречен, как паук, сидеть день за днем в паутине своих привычек. Человека делает его будущее. Не важно, что я знаю и умею сейчас – я буду учиться тому, что потребуется мне в будущем. Мои представления о том, каким я буду через 2 года куда более реальны, чем мои воспоминания о том, каким я был два года тому назад. Мои действия сейчас зависят не от того, каким я был, а от того, каким я собираюсь стать. Мне нравятся люди, не похожие на тех, кого я знал раньше».

Вы совсем упустили из виду, – вмешался третий мудрец, – что прошлое и будущее существует только в ваших мыслях. Прошлого уже нет. Будущего еще нет. И независимо от того, вспоминаете ли вы о прошлом или мечтаете о будущем, действуете вы только в настоящем только в настоящем можно что-то менять в своей жизни – ни прошлое, ни будущее нам не подвластно. Только в

настоящем можно быть счастливым: воспоминания о прошлом счастье – грустны, ожидание будущего счастья – тревожно!

Мнение какого мудреца Вам ближе? С чем Вы именно согласны? Мы предлагаем Вам представить себе свою жизнь от начала до конца и изобразить ее на листе бумаги в виде трех кругов – прошлого, настоящего и будущего. Нарисуйте – 3 круга, они будут отражать ваш жизненный путь: прошлое, будущее, настоящее.

Представьте себе всю свою жизнь: и прошлое, и настоящее, и возможное, ожидаемое будущее. Попробуйте найти пять-семь самых важных событий своей жизни. Это могут быть любые события в семейной; учебной; личной жизни. Обязательно учитывайте не только прошлые события, но и те, которые значимы сейчас и могут произойти в будущем.

Теперь по каждому событию попробуйте ответить на некоторые вопросы, относящиеся к этим событиям (на те вопросы, которые, по вашему мнению, не имеют ответа, можете не отвечать):

- кто больше других помогал (или поможет) нам в этом?
- кто больше других мешал (или помешает)?
- кого вы этим сильнее всего порадовали (или порадуете)?
- кого вы этим сильнее всего огорчили (огорчите)?

Этап 1. Инструкция: «Теперь поговорим о ваших жизненных целях. Возьмите ручку, бумагу. В течение 15 минут подумайте над вопросом «**ЧТО Я ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ХОЧУ ПОЛУЧИТЬ ОТ СВОЕЙ ЖИЗНИ?**»

Долго не думайте, записывайте все, что приходит вам в голову. Уделите внимание всем сферам вашей жизни. Фантазируйте. Чем больше – тем лучше. Отвечайте на вопрос так, словно вы обладаете неограниченным ресурсом времени. Это поможет вспомнить все, к чему стремитесь».

Этап 2. Инструкция: «Теперь, за две минуты вам нужно выбрать то, чему бы вы хотели посвятить ближайшие три года. А после этого еще две минуты – чтобы дополнить или изменить список.

Цели должны быть реалистичны. Работая на этом и на последующих шагах, в отличие от первого, пишите так, как если бы это были ваши последние годы и месяцы. Это позволит сконцентрироваться на действительно важных для вас вещах». «Уделите две минуты работе над аудитом своих целей. Насколько они конкретны, насколько соответствуют друг другу, насколько ваши цели реалистичны в категориях времени и имеющихся ресурсов. Возможно, вам следует ввести новую цель – приобретение нового ресурса».

«Периодически пересматривайте свои списки, хотя бы для того, чтобы убедиться, что вы двигаетесь в выбранном направлении. Выполнение этого упражнения похоже на использование карты в походе. Периодически вы обращаетесь к ней, корректируете маршрут, возможно даже меняете направление, но главное, знаете куда идете».

Вопросы для обсуждения: Как вы себя ощущаете после упражнения?

Какие интересные выводы вы для себя сделали? Что было неожиданным для вас? Что было труднее всего? Почему? Кто из участников составил реалистичный план и готов ему следовать?

Рефлексия: Размеры и цвета кругов могут отражать значимость для Вас определенного периода жизни. Исходя теперь не только из притчи, но и из Вашего рисунка расскажите о том, что для Вас важнее: прошлое, настоящее или будущее? Кто хотел бы поделиться тем, как со временем меняется для него значимость какой-то сферы жизни? С чем это может быть связано? Это зависит от Вас? Определите местоположение круга «будущее» в общей картине жизни и его связь с прошлым и настоящим. Кто хочет прокомментировать свою работу? Всем нам важно понимать то, что будущее мы строим сами, и оно зависит от наших желаний и возможностей.

Упражнение «Трансформация негативных ожиданий»

Работаем с кругом «БУДУЩЕЕ»

У каждого из нас есть не только позитивные ожидания от будущего, но и какие-то страхи, опасения, сомнения. Иногда эти страхи мешают нам достигать важные для нас цели.

Составьте/добавьте список своих опасений по поводу будущего. Записывайте все, что приходит вам в голову. Теперь попробуйте переформулировать негативное ожидание в другую форму, подчеркнув позитивную, положительную сторону ожидания.

Например, предположение «Я не смогу найти работу по специальности» Вы можете заменить на «Я смогу научиться лучше, получить навыки на практике и смогу найти работу по специальности». Запишите эти новые, позитивные ожидания.

1. Легко ли было переформулировать негативные ожидания в позитивные?
2. Какие мысли и чувства при этом возникают?
3. Опишите как изменяется ли Ваше эмоциональное состояние при переформулировании? Если да, то как?

Этот прием Вы можете использовать в те моменты, когда Вас тревожат какие-то мысли, переживания.

Упражнение «Машина с характером»

Цель: способствовать формированию слаженности работы и сплочению группы.

Время: 20 мин.

Материалы: не требуются.

Задание: Вся группа должна построить воображаемую машину скорой медицинской помощи. Во время игры участники не должны разговаривать, кроме издания звуков, относящихся к работе машины. На середину комнаты выходит первый доброволец, он начинает делать какое-либо повторяющееся

движение: хлопнуть в ладоши, вытягивать вперед руки и т.д. Когда игрок определится со своими действиями, он становится первой деталью машины. Теперь следующий доброволец становится второй деталью машины. Его задача - подстроиться под движения первого. Например: когда первый игрок вытягивает вперед руки, второй может говорить «бум». Когда движения первых добровольцев обретут скоординированность, к ним может присоединиться третий. И так далее, пока не будут задействованы все участники группы.

Вопросы для обсуждения: Смогла ли группа создать интересную машину? Трудно было придерживаться общего ритма? Как влияло на работу то, что нельзя было разговаривать друг с другом?

Окончание второго дня, заключительное слово тренера, обратная связь по второму дню (работа с «деревом прогресса»).

Упражнение «Крокодилы»

Цель: активизирует участников, развивает навыки поддержки участниками друг друга.

Материалы: листы А4, которые тренер раскладывает на полу комнаты.

Задание: Тренер: «Представьте, что вы лягушки. Всё пространство комнаты – это болото, листы бумаги - это кочки, на которых вы можете спастись от крокодилов (эту роль будут играть тренеры или кто-то из участников, кто будет «не в духе» играть). Вы свободно перемещаетесь по комнате, но как только я хлопну в ладоши – это значит, что крокодилы вышли на охоту. Единственный способ спастись – поместиться на кочке. Кто не поместился – выбывает из игры». При этом во время упражнения тренер постепенно собирает листы-кочки, усложняя игрокам задачу.

Вопросы для обсуждения: *Какие эмоции вы чувствовали, когда успевали «спрятаться от крокодила»? А какие, когда выбывали из игры?*

Упражнение «Наши эмоции»

Цель: способствовать осознанию участниками тренинга места положительных и отрицательных эмоций в жизни, их роли в сохранении или потере здоровья. Упражнение направлено на развитие эмоциональной устойчивости.

Материалы: листы формата А4, ручки.

Задание: Участникам предлагается разделить лист бумаги на 2 части, слева написать положительные эмоции, которые посещают нас чаще всего, а справа - отрицательные. Ведущий предлагает участникам тренинга, опираясь на результаты предыдущего упражнения, ответить на серию вопросов: *Какие эмоции преобладают в нашей жизни?*

Какие эмоции чаще всего связаны с работой?

Какие из эмоций, на ваш взгляд, ведут к болезни? Какие способствуют сохранению и укреплению здоровья?

Стоит ли подавлять негативные эмоции?

Следует ли врачу для сохранения здоровья «экономить» эмоции, расходовать их рационально и использовать актерскую технику «представления» (показываю внешне, но не переживаю)?

Вывод: необходимо учиться управлять эмоциональными состояниями, но суть управления кроется не в подавлении каких-либо эмоций (это путь к болезни). Следует учиться вызывать положительные переживания и преобразовывать негативные.

Упражнение «Лавка эмоций»

Цель: способствовать осмыслению ценности эмоциональной составляющей нашей жизни.

Задание: «В продолжение предыдущего упражнения представьте себе, что вы поехали отдыхать в далекую-далекую страну, решили посетить местный базар и на его искривленных улочках вдруг набрали на необычную лавку - здесь можно продать любую свою эмоцию и получить взамен другую.

От каких эмоций вы хотите избавиться? Какую хотели бы приобрести?

Можно использовать список эмоций с предыдущего упражнения «Наши эмоции». Представьте себе, что я - продавец в этой лавке. Попробуйте рассказать о своей эмоции, которую хотите продать, подберите аргументы, чтобы убедить меня в том, что я должна заключить с вами сделку. Помните, потом нельзя будет вернуть назад то переживание, от которого вы хотели избавиться».

Вопросы для обсуждения:

Удалось ли сделать выбор? Трудно ли было придумать рекламу для эмоции? Какие приемы использовали для этого, что было особенно удачным? Не исчезло ли желание избавиться от какого-либо переживания в процессе игры?

Блок «Обучение техникам эмоциональной саморегуляции (нейтрализация негативных эмоций)».

Упражнение «Ради этого стоит жить»

Цель: познакомить участников тренинга со способами преодоления стрессовых ситуаций (например, связанных с последствиями финансового кризиса, семейными несчастьями, профессиональным крахом и т.п.).

Материалы: листы формата А4, ручки/карандаши/фломастеры.

Задание: «Возьмите лист бумаги, начните рисовать цветок (ромашку). Нарисуйте сердцевину, напишите в ней своё имя. Подумайте, из чего состоит ваша жизнь, что в ней вы цените больше всего - это будут лепестки цветка. В жизни эти лепестки неодинаковы: что-то для нас более важно, чему-то мы уделяем больше внимания. Нарисуйте эти лепестки и подпишите каждый из них (семья, любовь, дети, работа, карьера, деньги, отдых и т.д.) У любого цветка должен быть стебелёк - то, на чем держится наша жизнь. Как вы думаете, что это? Если у вас случилась большая неприятность, беда, например, вы лишились заработка, зачеркните или заштрихуйте этот лепесток. Несколько раз для себя повторите: «Да, я лишился денег, но у меня осталось все остальное... Ради этого стоит жить!»

Обсуждение: не требуется.

Упражнение «Мой новый дом»

Цель: расширить горизонты видения участников, определить новые цели, перспективы в жизни, новую траекторию развития.

Материалы: листы формата А4, ручки/карандаши/фломастеры.

Задание: Первая часть «Расширяем жилплощадь»

Тренер раздает участникам листы. «Нарисуйте на этом листе свою зону профессионального комфорта в виде дома или квартиры, напишите на «комнатах» свои задачи, цели, желания в профессиональном плане. Внимательно посмотрите на получившийся рисунок. *Какие чувства и ощущения он вызывает? Не кажется ли Вам, что Вы выросли из этих «квадратных метров», что Вы достойны большего?*

Тогда «добавьте площади» - дорисуйте комнаты, пристройки. Расширьте себе пространство для манёвра. Напишите на новых «комнатах» новые задачи.

Вопросы для обсуждения: Как Вам нравится ваша новая жилплощадь? Появился ли дискомфорт от «расширения», возникло ли чувство тревоги, страха? Или, наоборот, возникло чувство любопытства, эмоционального подъема, возбуждения, предвкушения? А может быть ощущение спокойствия и уверенности, что всё идет по плану?

Вторая часть «Соседи»

На месте вашего старого дома построили большой многоквартирный дом, где вы все получили новые просторные квартиры. Теперь рядом с вами живут ваши соседи, сегодня у всех новоселье и вы пошли друг к другу в гости. Возьмите лист вашего соседа справа/слева и напишите рядом с его «новой квартирой»:

Я хочу поблагодарить тебя за...

Я хочу пожелать тебе...

Потом передают листок соседу справа/слева, который также пишет свои пожелания соседу. Так продолжается до тех пор, пока к участникам не вернутся их листы.

Вопросы для обсуждения: Вам нравится ваш новый большой многоквартирный дом? А соседи? Как вы сейчас чувствуете себя в зоне своего комфорта, чем гордитесь?

Упражнение «4 чемодана»

Цель: переоценка профессионального багажа

Инструкция: Представьте, что все ваши знания, навыки, опыт – это ваш багаж, упакованный в четыре чемодана. Что именно лежит в каждом из них?

В ПЕРВОМ – то, что связано с нынешней работой: знание конкретного функционала на этой конкретной должности, знание инструментов, связанных с текущей работой, понимание политики компании, в которой вы сейчас работаете или работали в прошлом, знание конкретных продуктов и процессов.

ВО ВТОРОМ – отраслевые навыки: сфера в целом. Например, финансы, логистика, образование, информационные технологии. Это пробег по отрасли, выраженный в годах (X лет в финансах, Y лет в логистике, Z лет в IT и т. д.)

В ТРЕТЬЕМ – универсальные навыки: переговоры, управление проектами и людьми, умение писать, выступать, преподавать, быть наставником, запускать продукт, рассчитывать бизнес-модель и т. д.

В ЧЕТВЕРТОМ – ваш подход к задачам, ваш стиль коммуникации, ваш особый способ генерировать идеи и находить выходы из проблемных ситуаций, ваш персональный образ, ваша харизма – все то, что невозможно скопировать. Здесь же лежат все ваши контакты, весь ваш нетворкинг и ваша репутация.

Хорошая новость: потерять все четыре чемодана нельзя даже во время самых крутых перемен. В экономических кризисах и при потере работы чаще всего пропадает самый легковосполнимый — первый. Один из четырех. Три останутся у вас при любом раскладе. Это несгораемый капитал.

Вопросы на обсуждение: Каковы ощущения после выполнения упражнения?

В какой позиции вы себя чувствовали более комфортно и почему? Какие выводы сделали?

Получили ли какой-либо опыт? Пригодится ли это в жизни? Изменилось ли что-то в вас?

Притчи для проведения тренингов

Притча о двух ангелах

Однажды по земле путешествовали два ангела: старый и молодой.

В один из вечеров, уставшие и обессиленные, они попросились на ночлег в дом к богатому человеку. Он пустил странников, но, будучи скупым и негостеприимным человеком, предоставил им ночлег в сарае. Там было холодно, темно, сыро. Несмотря на усталость, молодой ангел долго не мог уснуть. А когда ему все-таки удалось погрузиться в сон, его вдруг разбудил какой-то шум.

Проснувшись, он увидел, что старый ангел старательно заделывает дыру в стене. Молодой ангел был удивлён, он несколько раз предлагал старому бросить это дело и постараться отдохнуть перед предстоящей дорогой, но получал упорный отказ.

Утром молодой ангел, не скрывая любопытства, спросил у старого: – *Зачем ты помог этому человеку, ведь он так плохо обошёлся с нами? – Не все является тем, чем кажется,* - ответил его спутник.

На следующий вечер, подыскивая ночлег, путешественники остановились у дома бедного человека. Хозяин радушно встретил их, поделился своим ужином и даже предоставил единственную кровать в доме, а сам с женой ушел в сарай. Утром ангелов разбудил крик хозяина и плач его жены. Оказалось, что в эту ночь умерла их корова - единственная кормилица и надежда семьи.

Молодой ангел, испытывая крайнее удивление, обратился к старому – *Почему ты не поможешь бедному человеку? –* сказал он. – *В прошлый раз ты помог тому, кто так плохо обошелся с нами, а в этот раз ты бездействуешь, когда в твоих силах спасти эту семью?*

На что старый ангел ответил: – *Не всё является тем, чем кажется!* Продолжая путешествие, молодой ангел никак не унимался, он упрекал старого ангела, обвинял его и не мог смириться с происшедшим. – *Не всё является тем, чем кажется,* – ответил в третий раз старый ангел. – *В прошлую ночь, когда мы были в доме у богатого человека, я увидел в стене сарая клад – и замуровал его, чтобы тот не достался хозяину дома. А в эту ночь приходила смерть за женой бедняка, и я откупил ее, отдав корову.*

Надеюсь, что эта притча поможет вам переосмыслить то, что происходит между вами и другими людьми. Нужно помнить, что нет в мире плохого и хорошего. Все зависит от того, как ты на это смотришь.

Притча «О двух волках»

Основная мысль: и темное и светлое всегда присутствуют в человеке.

Когда-то давно старый индеец открыл своему внуку одну жизненную истину.

В каждом человеке идет борьба, очень похожая на борьбу двух волков.

Один волк представляет зло – зависть, ревность, сожаление, эгоизм, амбиции, ложь... Другой волк представляет добро – мир, любовь, надежду, истину, доброту, верность... Маленький индеец, тронутый до глубины души словами деда, на несколько мгновений задумался, а потом спросил: – *А какой волк в конце побеждает?*

Старый индеец едва заметно улыбнулся и ответил: – *Всегда побеждает тот волк, которого ты кормишь.*

Притча о жизни – знай себе цену

Однажды к Мастеру пришёл молодой человек и сказал:

- Я пришёл к тебе, потому что чувствую себя таким жалким и никчёмным, что мне не хочется жить. Все вокруг твердят, что я неудачник, растяпа и идиот. Прошу тебя, Мастер, помоги мне!

Мастер, мельком взглянув на юношу, торопливо ответил:

- Извини, но я сейчас очень занят и никак не могу тебе помочь. Мне нужно срочно уладить одно очень важное дело, – и, немного подумав, добавил: – Но если ты согласишься помочь мне в моём деле, то я с удовольствием помогу тебе в твоём.

- С... с удовольствием, Мастер, – пробормотал тот, с горечью отметив, что его в очередной раз отодвигают на второй план.

- Хорошо, – сказал Мастер и снял со своего левого мизинца небольшое кольцо с красивым камнем.

– Возьми коня и скачи на рыночную площадь! Мне нужно срочно продать это кольцо, чтобы отдать долг. Постарайся взять за него побольше и ни в коем случае не соглашайся на цену ниже золотой монеты! Скачи же и возвращайся как можно скорее! Юноша взял кольцо и ускакал. Приехав на рыночную пло-

щадь, он стал предлагать кольцо торговцам, и те поначалу с интересом разглядывали его товар. Но стоило им услышать о золотой монете, как они тут же теряли к кольцу всякий интерес. Одни открыто смеялись ему в лицо, другие просто отворачивались, и лишь один пожилой торговец любезно объяснил ему, что золотая монета – это слишком высокая цена за такое кольцо и что за него могут дать разве что медную монету, ну, в крайнем случае, серебряную.

Услышав слова старика, молодой человек очень расстроился, ведь он помнил наказ Мастера ни в коем случае не опускать цену ниже золотой монеты. Обойдя весь рынок и предложив кольцо доброй сотне людей, юноша вновь оседлал коня и вернулся обратно. Сильно удручённый неудачей, он вошёл к Мастеру.

- Мастер, я не смог выполнить твоего поручения, – с грустью сказал он. – В лучшем случае я мог бы выручить за кольцо пару серебряных монет, но ведь ты не велел соглашаться меньше, чем на золотую! А столько это кольцо не стоит.

- Ты только что произнёс очень важные слова, сынок! – отозвался Мастер. – Прежде, чем пытаться продать кольцо, неплохо было бы установить его истинную ценность! Ну а кто может сделать это лучше, чем ювелир? Скажи-ка к ювелиру да спроси у него, сколько он предложит нам за кольцо. Только что бы он тебе ни ответил, не продавай кольцо, а возвращайся ко мне. Юноша снова вскочил на коня и отправился к ювелиру.

Ювелир долго рассматривал кольцо через лупу, потом взвесил его на маленьких весах и, наконец, обратился к юноше:

- Передай Мастеру, что сейчас я не могу дать ему больше пятидесяти восьми золотых монет. Но если он даст мне время, я куплю кольцо за семьдесят, учитывая срочность сделки.

- Семьдесят монет?! – юноша радостно засмеялся, поблагодарил ювелира и во весь опор помчался назад.

- Садись сюда, – сказал Мастер, выслушав оживлённый рассказ молодого человека. И знай, сынок, что ты и есть это самое кольцо. Драгоценное и неповторимое! И оценить тебя может только истинный эксперт. Так зачем же ты ходишь по базару, ожидая, что это сделает первый встречный?

Притча «Есть проблема? Нет проблем!»

Профессор взял в руки стакан с водой вытянул его вперёд и спросил своих учеников:

- Как вы думаете, сколько весит этот стакан?

В аудитории оживлённо зашептались.

- Примерно 200 грамм! Нет, грамм 300, пожалуй! А может и все 500! - стали раздаваться ответы.

- Я действительно не узнаю точно, пока не взвешу его. Но сейчас это не нужно. Мой вопрос, вот какой: что произойдет, если я буду так держать стакан в течение нескольких минут?

- Ничего!

- Действительно, ничего страшного не случится, – ответил профессор. – А что будет, если я стану держать этот стакан в вытянутой руке, например, часа два?

- Ваша рука начнёт болеть.

- А если целый день?

- Ваша рука онемееет, у вас будет сильное мышечное расстройство и паралич. \»Возможно, даже придётся ехать в больницу\», - сказал один из студентов.

- Как по-вашему, вес стакана изменится от того что я его целый день буду просто держать?

- Нет! - растерянно ответили студенты.

- А что нужно делать, чтобы всё это исправить?

- Просто поставьте стакан на стол! - весело сказал один студент.

- Точно! - радостно ответил профессор. - Так и обстоят дела со всеми жизненными трудностями. Подумай о какой-нибудь проблеме несколько минут, и она окажется рядом с тобой. Подумай о ней несколько часов, и она начнёт тебя засасывать. Если будешь думать целый день, она тебя парализует. Можно думать о проблеме, но, как правило, это ни к чему не приводит. Её «вес» не уменьшится. Справиться с проблемой позволяет только действие. Реши её, или отложи в сторону. Нет смысла носить на душе тяжёлые камни, которые парализуют тебя.

Притча о жизни – разноцветная реальность

Один старый и очень мудрый китаец сказал своему другу:

– Рассмотрю комнату, в которой мы находимся, получше, и постараюсь запомнить вещи коричневого цвета.

В комнате было много чего коричневого, и друг быстро справился с этой задачей. Но мудрый китаец попросил его:

– Закрой-ка глаза свои и перечисли все вещи... синего цвета!

Друг растерялся и возмутился: «Я ничего синего не заметил, ведь я запомнил по твоей указке только вещи коричневого цвета!»

На что мудрый человек ответил ему: «Открой глаза, осмотрись – ведь в комнате очень много вещей синего цвета».

И это было чистой правдой. Тогда мудрый китаец продолжил: «Этим примером, я хотел тебе показать правду жизни: если ты ищешь в комнате вещи только коричневого цвета, а в жизни – только плохое, то ты и будешь видеть только их, замечать исключительно их, и только они будут тебе запоминаться и участвовать в твоей жизни. Запомни: если ты ищешь, плохое, то ты обязательно его найдешь и никогда не заметишь ничего хорошего.

Поэтому если всю жизнь ты будешь ждать и морально готовиться к худшему – то оно обязательно произойдет с тобой, ты никогда не будешь разочарован в своих страхах и опасениях, но всего будешь находить им новые и новые подтверждения. Но если ты будешь надеяться и готовиться к лучшему, то ты не будешь притягивать плохое в свою жизнь, а просто рискуешь всего лишь иногда быть разочарованным – жизнь невозможна без разочарований.

Ожидая худшее, ты упускаешь из жизни все то хорошее, что в ней на самом деле есть. Если ожидаешь плохого, то ты его и получаешь. И наоборот. Можно приобрести такую силу духа, благодаря которой любая стрессовая, критическая ситуация в жизни будет иметь и положительные стороны.

Притча о возможностях

В одном лесу росли два дерева. Когда капли дождя падали на листья или вода омывала корни первому дереву, оно впитывало в себя совсем немного и говорило: «Если я возьму больше, что останется другим?»

Второе дерево забирало всю воду, которую природа давала ему.

Когда солнце дарило свет и тепло второму дереву, оно наслаждалось, купаясь в золотистых лучах, а первое забирало себе лишь малую часть.

Прошли годы.

Ветви и листья первого дерева были настолько малы, что не могли впитать даже каплю дождя, солнечные лучи не могли пробиться к скудным плодам, теряясь в кронах других деревьев. *«Я всю жизнь отдавало другим, а теперь взамен не получаю ничего»*, – тихо повторяло дерево вновь и вновь.

Рядом росло второе дерево, роскошные ветви которого были обильно украшены большими плодами. *«Спасибо тебе, Всевышний, за то, что ты дал мне в этой жизни все. Теперь, спустя годы, я хочу отдать в сотни раз больше, поступив так, как поступаешь ты»*.

Под своими ветвями я укрою тысячи путников от палящего солнца или от дождя. Мои плоды будут радовать многие поколения людей своим вкусом.

Притча «Высшая смелость – это быть самим собой» (Дж. Л. Спалдинг)

Умирал Великий Учитель....

На смертном одре лежал человек, пользующийся славой и почетом, умудренный опытом. Он лежал в окружении верных последователей и учеников. Царило тягостное молчание....

Вдруг один из учеников спросил:

– Учитель, Вы уходите от нас, Вас ждет встреча с Господом. Вам не страшно?

– Да, – слабо улыбнувшись, ответил мудрец. – Я боюсь встречи с Творцом.

Послышался шепот удивления.

– Как же так? – продолжил ученик. – Вы прожили такую достойную жизнь. Вы воспитали столько достойных учеников. Вы вывели нас из мрака невежества, как Моисей – свой народ. С мудростью Соломона Вы разрешали споры между нами. И Вы боитесь?!

– Когда я предстану перед Господом, – еле слышно ответил Учитель. – Он не будет спрашивать меня о том, на кого я походил в те или иные периоды моей жизни. Он спросит : «А был ли ты самим собой?»

Почему же так часто человек боится быть собой? Не потому ли, что стремится угодить всем сразу?..

Притча «Ищи в себе»

Однажды вечером люди увидели, как Рабия почему-то выскочила на улицу из своей хижины. Они собрались вокруг неё – бедная старая женщина! и спросили:

– Что случилось? Что ты ищешь?

Не поднимая головы, она сказала:

– *Я потеряла иголку.*

Все бросились искать её. Вскоре кто-то додумался спросить:

– Рабия, улица большая, ночь спустилась, скоро станет совсем темно, иголка такая маленькая. Ты можешь точно указать, где она упала?

Рабия сказала:

– *Иголка упала в доме.*

– Ты, должно быть, сошла с ума? Если игла упала в доме, что ты делаешь здесь?

– Потому что здесь светлее, а в доме совсем темно.

– Даже если свет здесь, как ты найдёшь иглу, если ты не потеряла её здесь?

Правильнее будет принести свет в дом, и там ты сможешь найти иголку!

Рабия засмеялась и сказала:

– Вы так внимательны к мелочам. Когда же вы станете пользоваться вашим разумом в вашей личной жизни? Я вижу, все ваши устремления направлены вовне, я знаю это точно, теперь я убедилась на опыте, что то, к чему вы стремитесь, потеряно внутри.

Воспользуйтесь вашим разумом! Почему вы стремитесь к счастью во внешнем мире? Вы потеряли его там?

Психологический смысл притчи

Пользуйтесь вашим разумом для рассмотрения вещей, где они есть, а не там, где их нет, даже если они в темноте. Идите внутрь.

Притча «О старом Шляпнике»

Жил был старый мудрый Шляпник. Из всех земных богатств был у него лишь цветной фетр. Но зато он имеет золотые руки и прекрасную мудрую душу. Мастер дарил людям нечто большее, чем головные уборы – шляпы, кепки, панамы и чепчики. Просветленными и одухотворенными, решительными и твердыми духом, выходили люди из мастерской старого Шляпника, унося свой заказ. Сто-

ит ли говорить о том, как славился своим умением Мастер, как благодарны были ему люди за чудесные шляпы, в которых таился Великий секрет Великого мастера.

Но шли годы, и настало время, когда мастер ушел в мир иной, оставив шестерым своим сыновьям мастерскую, обрезки цветного фетра и шляпы. Шесть разноцветных шляп. Белую шляпу, красную шляпу, черную шляпу, желтую шляпу, зеленую шляпу и синюю.

«Видимо это и есть тот необыкновенный заказ, над которым в последнее время так самозабвенно трудился отец», - решили сыновья Шляпника. «Значит, скоро должен появиться и заказчик, который щедро расплатится с ними за отцовскую работу. Мы разделим вырученные деньги и сможем отправиться с ними по свету», - планировали они. Но, сколько, ни ждали сыновья прихода таинственного заказчика, так и не дождались. Делать нечего, надобно делить отцовское наследство.

«Я возьму себе шляпу белого цвета, - заявил первый сын. – Она так изящна, восхитительна и прекрасна, я буду в ней красоваться на балах и приемах. Именно эта шляпа будет говорить о моем «непростом» происхождении. А то велика ли честь – быть сыном простого шляпника!»

«Я беру черную шляпу, - сказал второй сын. – И она не менее изящна, чем белая, она имеет богатый вид, уместна к любому костюму и событию, в ней я буду строг, представительен и изыскан одновременно».

«Что ж, я выбираю себе желтую шляпу, - промолвил третий сын. – Желтый цвет – цвет солнца, радости и богатства, а это мне необходимо! Быть может, владея желтой шляпой, я смогу быть счастливым, кто знает?»

«Пусть моей станет красная шляпа, - воскликнул четвертый сын. – Как я мечтал всегда выделяться из толпы, как хотел быть в центре внимания, чтобы мною любовались и восхищались женщины. А в этой шляпе я буду неотразим!»

«Зеленая шляпа напоминает мне весенний луг и летнее поле, широкое и бескрайнее, дарующее возможность полета. Тысячу раз я летал во сне над зеленой прекрасной Землей, быть может, зеленая шляпа поможет осуществиться моей мечте», - мечтательно произнес пятый сын.

«Мне же достается шляпа синего цвета, и я очень рад этому. Синий цвет – цвет глаз нашего отца, бескрайних морских и небесных просторов. Постичь их глубину и высоту – вот мое призвание. Хватит ли на все задуманное сил, решительности и времени?» - размышлял шестой из сыновей Шляпника.

Разобрали сыновья шляпы и отправились в разные стороны.

Владелец белой шляпы стал довольно важным чиновником. Он снискал уважение людей своей беспристрастностью. Факты, цифры и хроника событий были для него важнее всего на свете. Но каким-то холодом веяло от этого человека, казалось, что эмоции и чувства он утратил навсегда. Прекрасная машина, а не живой человек отныне ходил по земле.

Хозяин черной шляпы все происходящее стал видеть в черном цвете. Все подвергал сомнению и критике, на солнце искал пятна, в человеке – его тень, а в рассвете видел неминуемый закат. Как часто эта его черта спасала от поражения и краха в делах и начинаниях, но именно она лишила его радости. Радости от солнечного утра и пения птиц, от собственных мыслей и поступков. И это, конечно же, отразилось на его характере. Вечно угрюмым и недовольным стал хозяин черной шляпы.

Обладатель красной шляпы отныне жил во власти эмоций. Радость и грусть, тоска и удивление, страх и гнев, удовольствие и разочарование владели его душой. «Какой непосредственный, искренний и живой человек!» - восторжались при встрече с ним. «Точно малое дитя, живущее мимолетностью чувств», - говорили о нем другие. Как человек чувствующий, он страдал и радовался, любил и ненавидел, восхищался и сострадал. Но часто не мог распознать свои эмоции и чувства, разобраться в их причинах и источниках, не знал, как их проявлять и тем более не мог ими управлять. Самое удивительное, что не только окружающий мир оставался для него загадкой, часто он не мог понять и самого себя. Такой загадочный и необъяснимый, он привлекал женщин и друзей, но они через некоторое время разочаровались в нем, поскольку не находили в этом человеке постоянства и преданности.

Человек в желтой шляпе радовался солнцу, наступающему дню, открыто шел навстречу приключениям и открытиям. Ничто не пугало его, не останавливало, ведь впереди только свет, добро и теплота человеческих рук. Эта святая вера и наивность не раз подводили его, но ничто не могло подвергнуть в уныние этого оптимизма. В обыкновенном камне он видел драгоценные кристаллы, росинке – солнечную радугу, а в обыденности – чудеса. «Мечтатель, романтик, «не от мира сего», - говорили о нем одни. Богатейшей души человек, - говорили другие. – Кто же он богач или бедняк? – решать не нам».

А обладатель зеленой шляпы оказался в удивительном мире творчества. Все, что он видел, слышал, чувствовал, превращалось в поэзию, музыку, картины

и скульптуры, романы, повести, рассказы, пьесы для театра. Его талантом восторгались люди, находили в его трудах ответы на свои вопросы. Но как часто он, живя в мире своих творений, оказывался беззащитным перед лицом суровой действительности, неприспособленным к жизни в реальном мире.

Владелец синей шляпы оказался вечным странником и мыслителем, идущим одному ему ведомыми тропами, ориентируясь на одному ему понятные знаки и символы, не уклоняясь от цели, не торопясь и не замедляя свой ход. Замечая, примечая многое, он выбрал лишь то, что важно в данный момент для достижения поставленной цели. Именно эти качества позволили ему опуститься на морское дно и подняться в небесные выси. «Счастливый человек – достиг того, чего хотел», - скажут одни. А сможет ли он поделиться своими открытиями, находками, мыслями и чувствами с другими, дабы заразить их жаждой открытий, свершений и побед?» - спросят другие.

Но настал тот день и час, когда сыновья Шляпника вновь встретились под крышей отцовской мастерской. Долгие зимние вечера проводили они за удивительными рассказами о своих странствиях, встречах, разлуках и жизненных уроках. Поражались братья и тем изменениям, которые произошли в каждом из них. И только теперь начинали они понимать, какое сказочное богатство оставил в наследство им Великий Мастер. И захотелось каждому примерить на себя шляпу другого, чтобы стать беспристрастным и критически мыслящим, умеющим видеть позитивные стороны и не бояться чувствовать, научиться творить и неотступно следовать намеченной цели.

Притча «О конфликте»

Это древняя притча, должно быть очень древняя, потому что Бог ещё жил на земле в те дни. Однажды пришёл человек, старый фермер, и сказал:

– Послушай, Ты, может быть, и Бог и, может, Ты и создал мир, но одно я должен Тебе сказать: Ты не земледелец. Ты не знаешь даже азов фермерства. Тебе необходимо поучиться немного.

– Что ты предлагаешь? – спросил Бог.

– Дай мне один год, и пусть всё происходит, как я хочу, и увидишь, что получится. Бедности не станет. Бог согласился и дал фермеру один год.

Естественно, фермер просил самого лучшего, он думал только о лучшем: ни буря, ни гром, ничего опасного для урожая. Фермер получал всё нужное, всё благоприятное и был счастлив. Пшеница росла очень высокой!

Если он хотел солнца – было солнце, когда он хотел дождь – шёл дождь, и ровно столько, сколько он хотел. В этом году всё было правильно, всё было математически точно. Пшеница выросла такой высокой!

И вот фермер пришёл к Богу и сказал:

– Смотри, в этот раз урожай будет такой, что даже если в течение 10 лет люди не будут работать, то еды хватит.

Но когда урожай был убран, зёрен в пшенице не оказалось.

Фермер был несказанно удивлён. Он спросил Бога:

– Почему так случилось? Что я делал неправильно?

Бог сказал:

– Потому что не было возражения, не было конфликта, не было трения, потому что ты устранил всё плохое, твоя пшеница осталась пустой.

Немного борьбы было бы в самый раз.

Бури необходимы, гром и молния нужны. Они пробудили бы душу пшеницы.

Притча «Орел или ...?»

Ситуация: существует известная «Притча об Орле» американского писателя Джеймса Аггри:

«Однажды, гуляя по лесу, один человек нашел орленка. Он взял его домой и оставил жить в сарае, приучив есть корм для цыплят и вести себя так же, как они. В один из дней к Хозяину пришел Натуралист, который хотел узнать, как Орел.., Царь птиц.., может жить в сарае вместе с цыплятами.

«Я кормил его тем же, чем и цыплят, и приучил его быть цыпленком, он никогда не научится летать, – объяснил Хозяин.

– Он перестал быть орлом и ведет себя, как настоящий цыпленок».

«Тем не менее, – настаивал Натуралист – у него сердце Орла, и он может научиться летать». Осторожно, взяв орленка на руки, он сказал: «Ты создан для неба, а не для земли. Расправь свои крылья и лети».

Орленок, однако, был смущен; он не знал, кто он, и посмотрев на цыплят, клюющих свой корм, спрыгнул вниз, чтобы снова присоединиться к ним.

На следующий день натуралист взял орла на руки и поднялся с ним на крышу дома. «Ты орел, – снова убеждал он его. – Расправь крылья и лети».

Но Орленок был напуган своим «неизвестным Я» и «Новым миром», простиравшимся перед ним, поэтому он снова спрыгнул вниз и отправился к цыплятам.

На третий день рано утром Натуралист принес Орла на высокую гору. Он встал лицом к солнцу, поднял царя птиц высоко над собой и, подбадривая его сказал: « Ты орел. Ты создан для неба. Расправь свои крылья и лети».

Орел посмотрел вокруг, до этих пор он никогда не летал. И вдруг случилось то, чего так долго ждал от него Натуралист: Орел стал медленно расправлять крылья и, издав торжествующий крик, он наконец, воспарил под облака, и... улетел...

Притча «Про кофе»

Приходит к отцу молодая девушка и говорит: «- Отец, я устала, у меня такая тяжелая жизнь, такие трудности и проблемы, я все время плыву против течения, у меня нет больше сил... что мне делать?»

Отец вместо ответа поставил на огонь 3 одинаковых кастрюли с водой, в одну бросил морковь, в другую положил яйцо, а в третью насыпал кофе.

Через некоторое время он вынул из воды морковь и яйцо и налил в чашку кофе из третьей кастрюли.

- Что изменилось? - спросил он свою дочь.

- Яйцо и морковь сварились, а кофе растворилось в воде - ответила она.

- Нет, дочь моя, это лишь поверхностный взгляд на вещи. Посмотри - твердая морковь, побывав в кипятке, стала мягкой и податливой. Хрупкое и жидкое яйцо стало твердым.

Внешне они не изменились, они лишь изменили свою структуру под воздействием одинаковых неблагоприятных обстоятельств - кипятка.

Так и люди - сильные внешне могут расклеиться и стать слабаками там, где хрупкие и нежные лишь затвердеют и окрепнут...

- А кофе? - спросила дочь - О! Это самое интересное! Зерна кофе полностью растворились в новой враждебной среде и изменили ее - превратили кипяток в великолепный ароматный напиток.

Есть особые люди, которые не изменяются в силу обстоятельств - они изменяют сами обстоятельства и превращают их в нечто новое и прекрасное, извлекая пользу и знания из ситуации...

Притча «Полная банка»

Профессор философии, стоя перед своей аудиторией, взял пятилитровую стеклянную банку и наполнил её камнями, каждый не менее трёх сантиметров в диаметре.

В конце спросил студентов, полна ли банка?

Ответили: - Да, полна.

Тогда он открыл банку горошка и высыпал её содержимое в большую банку, немного потряс её. Горошек занял свободное место между камнями. Ещё раз профессор спросил студентов, полна ли банка?

Ответили: - Да, полна.

Тогда он взял коробку, наполненную песком, и насыпал его в банку. Естественно, песок занял полностью существующее свободное место и всё закрыл.

Ещё раз профессор спросил студентов, полна ли банка? Ответили: да, и на этот раз однозначно, она полна.

Тогда из-под стола он достал кружку с водой и вылил её в банку до последней капли, размачивая песок.

Студенты смеялись.

— А сейчас я хочу, чтобы вы поняли, что банка — это ваша жизнь. Камни — это важнейшие вещи вашей жизни: семья, здоровье, друзья, свои дети — всё то, что необходимо, чтобы ваша жизнь всё-таки оставалась полной даже в случае, если всё остальное потеряется. Горошек — это вещи, которые лично для вас стали важными: работа, дом, автомобиль. Песок — это всё остальное, мелочи.

Если сначала наполнить банку песком, не останется места, где могли бы разместиться горошек и камни. И также в вашей жизни, если тратить всё время и всю энергию на мелочи, не остаётся места для важнейших вещей. Занимайтесь тем, что вам приносит счастье: играйте с вашими детьми, уделяйте время супругам, встречайтесь с друзьями. Всегда будет ещё время, чтобы поработать, заняться уборкой дома, починить и помыть автомобиль. Занимайтесь, прежде всего, камнями, то есть самыми важными вещами в жизни; определите ваши приоритеты: остальное — это только песок.

Тогда студентка подняла руку и спросила профессора, какое значение имеет вода?

Профессор улыбнулся: «— Я рад, что вы спросили меня об этом. Я это сделал просто, чтобы доказать вам, что, как бы ни была ваша жизнь занята, всегда есть немного места для праздного безделья».

Притча «Какого цвета книга»

На одной лекции профессор поднял чёрную книгу и сказал аудитории: — Эта книга красная!

Студенты в один голос закричали: — Нет, вы не правы! Она чёрная!

Профессор повторил: — Эта книга красная!

Студенты опять: — Это не так! Вы ошибаетесь! Книга чёрная!

Тогда профессор повернул книгу другой стороной, и все увидели, что её другая обложка была красной. Он сказал:

— Не говорите кому-то, что он не прав, до того момента, пока не посмотрите на ситуацию с его точки зрения.

Притча «Коробка с карандашами»

Некоторые - черные, другие - белые, есть коричневые и розовые, но все живут вместе, бок о бок, в мире и согласии. Одни все время заняты, а другие спокойно ждут своей очереди, хотя, в сущности, все равны.

Некоторые - прямые и закругленные, другие - заостренные, но все знают, в чем их задача. Некоторые очень красивы, у других - невзрачный вид, но каждый совершенно уникален.

Сами по себе они могут быть скромными и незаметными, но вместе способны создать произведение искусства, настоящий шедевр, если будут работать вместе и дополнять друг друга, объединенные общей целью.

Как многому может нас научить коробка обычных карандашей...

Притча «Принцип жизненной силы»

Каждая ситуация – это своеобразный вызов нашей жизненной силе. Когда у человека достаточно жизненной силы, желания жить, он справляется с выпавшими ему трудными ситуациями самостоятельно. Есть сила – приходят помощники, новые идеи, и все со временем разрешается. Не бывает такого, чтобы у нас ее было недостаточно для разрешения проблемы. Испытания всегда по силам и средствам. Другое дело. Что резервуар жизненной силы оказывается погребенным

под плитой разочарований, стереотипов или банальной усталости. Задача сказкотерапевта – «докопаться» до источника жизненной силы клиента.

Представьте себе: недалеко от одного селения из-под земли бил чистый родник. Вода в нем была так велика, что издалека казалось, будто из-под земли бьет настоящий фонтан. Как это ни странно, не всем людям это нравится. Многие привыкли к тому, что вода из источников обычно сочится по каплям. Именно это, говорили они, делает воду особенно ценной. Надо сказать, что у этих людей нашлось немало сторонников, и в скором времени каждый проходящий к роднику считал своим долгом принести камень, чтобы положить его в то место, откуда из-под земли била вода.

Вскоре источник перестал издали напоминать фонтан. Его ситуэт стал походить на курган. Вблизи между камнями просачивались лишь немногие капли, и люди с энтузиазмом и азартом ловили их в маленькие скляночки.

Прошло еще немного времени, и вблизи каменного кургана стало невероятно сыро, даже образовалось маленькое болотце. По-видимому, вода нашла какой-то иной способ просачиваться сквозь землю. Это новое состояние источника перестало нравиться людям, они больше не стремились к роднику, а если и приходили, то несли с собой доски чтобы справиться с сыростью под ногами.

Еще через какое-то время об источнике позабыли, а место где он находился стали называть Новым болотом.

Вокруг Нового болота налаживалась своя жизнь, ведь многие растения и насекомые, земноводные, животные и птицы любят жить на болоте. Люди стали приходить туда за особыми кислыми ягодами и некоторыми травами. Вроде все шло хорошо, и можно было бы даже сказать, что источник приобрел новые качества...

Но однажды в это место забрел один человек. Может он заблудился, а может страсть к приключениям и исследованию нового потянула его сюда. Сначала он промочил ноги, потом попробовал кислых ягод и вот увидел странный каменный курган. Любопытство вело его по узкой тропинке. Оказавшись вблизи кургана, он увидел, как из-под камней вытекает тонкая струйка воды и растворяется дальше в болотных травах. «Вот где, оказывается, скрывается источник этого болота! – догадался он. – Но зачем, же здесь так много камней?!»

Он стал снимать камни и отбрасывать их в стороны. Один, другой, третий... Не понятно, почему, но ему хотелось разобрать этот странный курган и узнать, что лежит в его основании. Он работал не один день, ему было интересно,

болоту тоже. Оно менялось день ото дня. То, что оно теперь собой представляло, кто-то мог бы назвать даже «садом камней».

По мере того, как путник убирал камни, воды становилось больше. Она была вкусной, чистой. Теперь от бывшего урагана бежал веселый ручеек. И вот остался последний ряд камней. Путник отвлекся, залюбовавшись полетом бабочки, и вдруг услышал необычный звук, похожий на голос бурлящей воды. Вода действительно бурлила. Родник, набрав свою силу, уже самостоятельно отбрасывал последние камни. Каждый из камней нашел свое место, укрепив русло только что образовавшейся речушки. Со временем вода так обточила камни, что они стали похожи на чудесные скульптуры...

Психологический смысл притчи.

Очень часто человек, который оказывается в трудной ситуации вначале начинает просить помощи у других, обращаясь к окружающим, он просит советы (они часто не уместны, т.к. окружающие не вникают полностью в суть проблемы и не понимают какой вид конфликта человек испытывает).

Затем человек остается наедине с конфликтом и какое-то время или ждет когда все само решится или прилагает какие-то усилия...

Но для всего необходимо время и порой ситуация начинает решаться сама.