

Н. В. Самерсова,

профессор кафедры педагогики социокультурной деятельности  
Белорусского государственного университета культуры и искусств,  
кандидат педагогических наук

## Подготовка и проведение семинара-тренинга

Ученики усваивают информацию быстрее, если в обучении используются интерактивные методы, благодаря которым они имеют возможность одновременно с получением информации обсуждать неясные моменты, задавать вопросы, закреплять полученные знания, формировать навыки поведения. Такие методы вовлекают учащихся в процесс обучения, а сам процесс становится легче и интереснее.

**Т**ренинговая технология возникла как следствие попытки интенсифицировать процесс обучения различным видам деятельности, как способ формирования и совершенствования знаний, умений, навыков через различные психотехнические процедуры (игры, модели, упражнения и т.п.). **Основой процесса познания во время тренинга является приобретение собственного опыта.**

Психологический термин «тренинг» происходит от английского «to train» – обучать, тренировать, дрессировать. Под тренингом понимается «способ перепрограммирования имеющейся у человека модели управления своим поведением и деятельностью». Он определяется как процесс создания новых функциональных образований (либо развития уже существующих), управляющих поведением, либо как «группа методов развития способностей к обучению и овладению любым сложным видом деятельности».<sup>1</sup>

Тренинг – очень увлекательный процесс. Человек, который хотя бы раз в жизни принимал участие в тренинге, запоминает это событие надолго.

В широком смысле тренинг — это:

- познание себя и окружающего мира;
- эффективная форма работы для усвоения знаний;
- инструмент для формирования умений и навыков;
- изменение своего «Я» через общение;
- общение в доверительной атмосфере и неформальной обстановке.

Неформальную обстановку общения на тренинге обеспечивает тренер, который вместе с группой устанавливает правила работы и ведет ее к поставленной цели. Он общается с участниками на равных: он – такой же, как и все, он – часть группы.

Все сказанное отличает тренинг от традиционных занятий. Кроме того, для тренинга характерно необычное расположение участников в аудитории – они рассаживаются по кругу. Тренинговый круг является необходимым условием таких занятий. Поэтому аудитория для прове-

дения тренинга должна быть просторной, со свободно передвигаемой мебелью, без каких-либо препятствий (столы, парты, лишние стулья), отгораживающих людей друг от друга. Круг способствует возникновению доверительной атмосферы, позволяет участникам видеть всех, свободно общаться друг с другом и ведущим. Нахождение в кругу ассоциируется в сознании человека с безопасностью, чувством доверия, интереса и внимания.

Результаты тренинга невозможно оценить сразу после его завершения. Они могут проявиться намного позже, когда человек, прошедший обучение, реализует полученные знания и навыки в реальных жизненных ситуациях. (Об оценке эффективности тренинга мы поговорим позже.)

Наш многолетний опыт тренинговой работы позволяет выделить наиболее сложные и типичные вопросы, которые возникают в процессе тренинга. Предлагаем читателям ответы на эти вопросы.

**Какое количество участников группы является оптимальным?**

Все зависит от конкретных условий проведения тренинга, а также от возможностей тренера. Однако оптимальным количеством участников в группе считается 15 человек. Если семинар ведут два тренера, то группа может быть и больше. 20 человек – максимальное число участников, при котором возможно создание атмосферы доверия (любому человеку проще довериться небольшому числу людей). Атмосфера малой группы способствует более быстрому сближению и сплочению членов группы. Когда их свыше 20, то следует продумать программу и упражнения таким образом, чтобы задания были групповыми, так как индивидуальная работа требует много времени и внимание участников становится рассеянным.

**Какова оптимальная продолжительность тренинга?**

Продолжительность тренинга зависит от:

- целей (например, если вы хотите добиться значи-

<sup>1</sup> Я хочу провести тренинг. Гуманитарный проект. Новосибирск, 2003.

тельных результатов, продолжительность тренинга должна быть не менее 3-х дней);

- организационных и материальных возможностей (например, семинар продолжительностью 1,5 часа не требует больших временных и материальных затрат: проще организовать слушателей, найти помещение, договориться с администрацией учебного заведения и т. д.);
- возможностей тренера.

#### Что такое правила группы?

Правила – это законы группы, по которым она живет во время тренинга. Они принимаются всей группой вместе с тренером в самом начале работы и нужны для создания такой обстановки, чтобы каждый участник:

- мог открыто высказываться и выражать свои чувства и взгляды;
- не боялся стать объектом насмешки и критики;
- был уверен в том, что все личное, что обсуждается на занятии, не выйдет за пределы группы;
- получал информацию сам и не мешал получать ее другим.

Существует несколько основных правил, которые помогают обеспечить атмосферу доверия:

- конфиденциальность;
- взаимоуважение;
- пунктуальность;
- «не давать оценок»;
- право ведущего.

#### Какие методы работы с группой наиболее эффективны?

Существует так называемая «пирамида познания», которая показывает, что чем выше степень участия обучаемых в процессе познания, тем больше информации и навыков усваивается ими.

**Лекция (5 % усвоения)** – наиболее быстрый способ предоставления необходимой информации неограниченному количеству слушателей. Недостатком этого метода является то, что лекция ставит участника в пассивную позицию слушателя.

**Чтение (10 % усвоения)** – забытое многими молодыми людьми занятие. Может происходить в одиночку или в компании, дома или в вагоне, на диване или на стуле и т. д., но не позволяет достичь глубокого усвоения информации.

**Аудио-визуальные средства (20 % усвоения).** Люди любят смотреть телевизор, слушать радио. Просмотр или прослушивание высокохудожественного произведения – замечательный способ для эмоционального переживания информации.

**Использование наглядных пособий (30 % усвоения).** Используя наглядные пособия, ведущий помогает участникам запоминать и усваивать информацию всеми каналами восприятия: зрением, слухом, осязанием и обонянием. Наглядные пособия для семинаров могут быть разными: диаграммы, слайды, макеты, модели, раздаточный материал, буклеты, плакаты ...

**Обсуждение в группах (50 % усвоения)** дает возможность участникам поделиться своими мыслями, впечатлениями и ощущениями в рамках определенной темы. Дискуссии и «мозговые штурмы» ценны тем, что позволяют им думать, подробно рассказывать о собственных выводах, выслушивать самые разнообразные мнения других.

**Практика действий (70 % усвоения)** – это ролевые

игры, проигрывание ситуаций, практические занятия, самостоятельные исследования. Приобретенный таким образом опыт помогает усвоить информацию, полученную на тренинге.

**Выступление в роли обучающего (90 % усвоения).** Хочешь выучить и понять сам – объясни другому. Вот почему учителя почти все знают.

#### Почему для тренера важно владеть информацией?

Если я не владею какой-либо информацией, то наиболее одаренные и талантливые подростки во время семинара радостно сообщат мне об этом. Это случается с каждым тренером, даже с «бывалым», и может послужить хорошим поводом для личностного роста: я буду знать о своих ошибках и исправлю их к следующему тренингу. Однако прежде чем начинать работать с группой в роли ведущего желательно принять участие в таких занятиях в роли участника. Свои знания можно оценить с помощью специальных тестов.

#### Владение коммуникативными навыками

Тренерский минимум:

- *относиться с вниманием и уважением к мнению окружающих.* Это послужит стимулом к самораскрытию и самовыражению участников;
- *внимательно выслушать и понять собеседника.* Умение слушать – очень ценное качество, которое помогает расположить собеседника к себе, заинтересовать не только одного человека, но и группу. Это умение помогает в проведении различных дискуссий, спорных обсуждений. Если вы дадите возможность собеседнику высказаться, не перебивая, и сосредоточитесь на его словах, то сможете многое узнать о мыслях и чувствах этого человека;
- *наблюдать за каждым участником и за группой в целом.* Наблюдая за участниками, можно понять, насколько их интересует происходящее в группе, какие отношения складываются в группе, насколько эффективно действует ведущий и др. Это поможет вовремя изменить что-либо в своих действиях или в программе семинара-тренинга.

#### Что такое групповая динамика?

Групповая динамика – развитие отношений между участниками тренинга; совокупность всех процессов, происходящих по мере развития и изменения группы.

Составляющие групповой динамики:

- *развитие доверия.* Участники чувствуют себя свободно, включаются в процесс и работают. Это идеальный вариант. На самом деле степень доверия у членов группы может быть различной. Не ждите, что подростки с первого момента станут доверять вам и остальным членам группы. Будьте терпеливы, если столкнетесь с сопротивлением. Помните, что доверительная обстановка возникает в группе не сразу: для нее требуются внимание и усилия тренера;
- *групповая сплоченность (или чувство сплоченности)* – показатель прочности, устойчивости отношений между участниками. Это сотрудничество, позитивный настрой и желание работать. Групповая сплоченность возникает только после совместных действий, откровенных обсуждений. Будет ваша группа сплоченной или нет – зависит от вашей подготовленности. Очень часто имеют значение и другие обстоятельства, в частности, индивидуально-психологические характеристики участников тренинга. Если у вас что-то не полу-

чается, можно обратиться к группе и честно рассказать о своих чувствах и переживаниях.

### Какие этапы развития проходит группа?

#### 1. Предварительная подготовка.

Проводится до начала групповой работы. Этот этап может занять больше времени, чем сам тренинг.

Ваши задачи:

- выбрать уютное помещение, найти удобные стулья;
- продумать, как добиться того, чтобы участники собрались в назначенное время;
- заранее подготовить все материалы.

#### 2. Начальная стадия.

На этой стадии участников беспокоит:

- обстановка в группе;
- как их приняли члены группы;
- как понравиться ведущему.

Продолжительность этой стадии различна для каждого участника. Один может сразу почувствовать себя комфортно, другому для этого понадобится 1–2 часа, а кому-то – 1 день. Кроме того, в группе может оказаться тот, кто на протяжении всего тренинга будет пребывать в состоянии некоторой тревожности.

Ваши задачи:

- начать занятие нужно с процедуры знакомства;
- обсудить правила групповой работы (установить обязательные, попросить предложить дополнительные);
- объяснить методы групповой работы;
- поощрять все попытки подростков открыто рассказывать о себе и делиться своими чувствами;
- помнить о том, что наибольшее сопротивление оказывают участники, у которых, возможно, есть психологические проблемы;
- на первых занятиях применять работу в парах, т. е. подросткам поначалу легче говорить друг с другом, а не с целой группой;
- не торопиться.

#### 3. Переходная стадия.

Это стадия, когда участники оценивают заинтересованность ведущего, его способность оказывать помощь; определяют, является ли группа «безопасным местом»; уточняют свои цели и способы их достижения, свою жизненную позицию. Как правило, момент оценки наступает в конце первого дня работы, продолжается дома и завершается в начале второго дня. К этому времени вы уже можете оценить, насколько группа сплотилась.

Ваши задачи:

- не оставлять без внимания все (негативные и позитивные) чувства, которые выражают участники в группе;
- помочь подросткам понять, чего они хотят достичь за время работы в группе;
- выяснить, что ожидает группа от тренинга;
- обращать внимание участников на те моменты, когда группа чувствует себя как нечто единое, целое;
- предложить обучающие упражнения и, таким образом, дать возможность участникам попробовать новые приемы, стратегии поведения в безопасной обстановке в группе;
- принимать подростка таким, каков он есть.

#### 4. Рабочая стадия.

Участники придерживаются правил групповой работы и могут попросить помощи у других членов группы. Подростки начинают рассказывать о том, как они впер-

вые применяли новые знания на практике. Эта стадия может чередоваться с предыдущей: подростки могут многое подвергать сомнению (ваши слова, совместные упражнения, действия других участников).

Ваши задачи:

- поощрять попытки участников отработать полученные навыки;
- способствовать развитию доверительных отношений;
- не оставлять без внимания происходящее в группе.

#### 5. Завершение.

Этот этап уникален. Если тренинг прошел удачно, то момент завершения групповой работы окрашивается положительными эмоциями и остается ярким впечатлением на долгое время для всех участников. На этом этапе существует возможность сгладить все предыдущие «шероховатости».

Ваши задачи:

- попросить участников оценить эффективность работы;
- выяснить у них, что еще следует сделать, составить планы дальнейшей работы;
- подготовить процедуру закрытия;
- сделать так, чтобы все члены группы поблагодарили друг друга;
- обеспечить всех информацией о системе поддержки и дальнейшей работы;
- дать понять участникам, что вы всегда рады им помочь.

### Как использовать проблемную ситуацию для развития группы?

В групповом процессе часто возникают проблемные ситуации, которые могут послужить источником получения нового и интересного опыта. Причинами таких ситуаций в групповой работе с подростками могут быть: нарушение конфиденциальности, образование группировок, привлечение к себе внимания (позерство), сопротивление, споры.

#### 1. Нарушение конфиденциальности.

Это серьезная проблема, поскольку вся групповая работа основана на доверительных отношениях, в частности, на убеждении, что никто из группы не расскажет вне круга личную информацию, полученную в группе.

Ваши задачи:

- уделить достаточное внимание вопросам доверия во время подготовки к групповой работе;
- обсудить с участниками правило конфиденциальности, а также возможные последствия его нарушения;
- обозначить пределы конфиденциальности. Теоретическая и практическая информация в рамках отрабатываемой на тренинге проблемы (темы), полученная на занятиях, должна распространяться, а личная информация о непосредственных участниках является закрытой и за пределы группы не выносится.

#### 2. Образование группировок.

Группировки, или «могучие кучки» – это небольшие подгруппы или пары, которые приходят в группу с уже установившимися отношениями либо устанавливают обособленные отношения в процессе занятий. Наличие группировок может отрицательно сказаться на процессе создания доверительной атмосферы и сплоченности группы. Вместе с тем в «могучих кучках» существует достаточно сильное чувство сплоченности. А это можно использовать в полезных целях.

«Кучкование» обычно происходит на начальном этапе групповой работы. Причины могут быть следующими:

1) подросткам крайне важно быть принятыми в их социальной роли и статусе. Поэтому вполне естественно, что при формировании новой группы подростки сразу же начинают искать «свое место» рядом или вместе с кем-то;

2) психологически гораздо проще взаимодействовать с одним, двумя или тремя, чем с шестью или девятью;

3) социальная невостребованность и потребность быть идентифицированным со сверстниками, обладающими значимыми качествами.

Ваши задачи:

- проводить с самого начала упражнения с постоянной сменой участников в парах и микрогруппах для предотвращения появления группировок;
- рассадить членов группы так, чтобы подростки, проявляющие сопротивление, сидели порознь (этот прием хорош в самом начале);
- разделить группу по парам так, чтобы в одной паре оказался участник из группировки и участник, в нее не входящий, поручить им дело, которое требует взаимодействия, возможно даже вне группы;
- обсуждать с группой различия (социальный статус, статус подростковой культуры, возраст и пр.), мешающие работе.

#### 3. Позерство (привлечение внимания к себе).

Его цель – постоянно быть в центре внимания всей группы. Подростки-позеры остро нуждаются во внимании окружающих, поэтому пытаются получить его даже негативными средствами.

Ваши задачи:

- избегать позитивного невербального подкрепления (улыбки, одобрительные кивки), когда видите, что подросток работает на публику;
- разделить группу на пары, а самому составить пару с позером и наедине обсудить с ним его поведение;
- установить для каждого лимит времени;
- напоминать, что работа и внимание группы должны быть распределены равномерно между всеми участниками;
- действовать в зависимости от ситуации. Например, вы можете остановить позера фразой: «Я вынужден прервать тебя, другим тоже надо высказаться»;
- обращайтесь к другим участникам, особенно к застенчивым.

Чтобы подбодрить тихонь и несловоохотливых:

- задавайте несложные вопросы;
- вовлекайте в работу по парам, чтобы им приходилось делиться ответственностью за ответ с напарником;
- в ролевой игре давайте доминирующие роли;
- постарайтесь посадить рядом с активными участниками;
- поддерживайте инициативу;
- опрос проводите по кругу.

#### 4. Сопротивление.

Иногда может создаться впечатление, что сопротивляющиеся подростки преднамеренно хотят разозлить вас, но обычно это не так. Наоборот, сопротивление час-

то является самозащитой, а не попыткой вывести из себя ведущего группы. Сопротивление может проявляться у нескольких участников одновременно.

В большинстве случаев совместная работа с «сопротивлением» более полезна, чем работа против него. Групповая работа оказывает сильное эмоциональное воздействие, и подростки рано или поздно начинают принимать в ней активное участие. Понимая, что они имеют возможность включиться в работу по своему усмотрению, подростки чувствуют себя более свободно и в меньшей степени нуждаются в контроле.

Фазы сопротивления:

1) *демонстративное неповиновение*. Зачастую проявляется как вызов ведущему, открытое выражение недоверия;

2) *проверка*. На этой стадии возможны попытки спровоцировать ведущего на агрессию. Таким образом, участники стремятся выяснить, похоже ли его поведение на поведение остальных взрослых;

3) *молчание*. Возникает в том случае, когда ведущий не обращает внимания на выходки сопротивляющихся участников.

Ваши задачи:

- встретиться с каждым из участников перед началом групповой работы и попытаться доходчиво объяснить, для чего создается группа;
- объяснить, что у каждого члена группы есть право покинуть ее;
- не тратить на одного сопротивляющегося участника слишком много сил в попытке преодолеть сопротивление (пусть он выразит свой гнев по поводу того, что ему приходится участвовать в группе. После этого оставьте его в покое и продолжайте работу дальше);
- попросить рассказать подростка, проявляющего враждебность, что заставляет его вести себя подобным образом;
- использовать методики и практические задания, которые требуют активных действий. (Не ждите, что участники будут сидеть и просто разговаривать, как взрослые. Пусть они делают или создают что-то конкретное, изучая новые модели поведения на практике.)

#### 5. Споры.

Большинство подростков не умеет корректно выражать свое несогласие и не владеет методами разрешения конфликтов. Споры – нормальное явление в групповой работе, поскольку в межличностном общении часто возникают различные мнения по обсуждаемым вопросам.

Ваши задачи:

- переводить споры в дискуссии для того, чтобы обучить подростков конструктивным методам разрешения конфликтов;
- использовать возникающие эмоции для углубления взаимоотношений между участниками, определения собственной позиции и стимулирования попытки разобраться с мыслями и чувствами;
- использовать различия во мнениях для целей обучения. Попросите участников открыто высказать свои мысли, а затем предложите остальным поддержать одну из сторон или высказать собственную точку зрения.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Макшанов С. И. Методологические аспекты профессионального тренинга // Вестник СПб ГУ. Серия 6, 1992. Вып. 3
2. Я хочу провести тренинг. Гуманитарный проект. Новосибирск, 2003.

(Продолжение следует)