

МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ УКРАЇНИ

**НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ЦЕНТР
ГУМАНІТАРНИХ ПРОБЛЕМ
ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ**

**ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ
МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ**

Методичний посібник

Київ – 2014

ББК 88.4:88.5
УДК 159.923.33:355.48

Агаєв Н.А., Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Герасименко М.В., Ткаченко В.В. Психологічне забезпечення розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів: Методичний посібник. – К.: НДЦ ГП ЗСУ, 2014. – 209 с.

У посібнику представлено розроблене авторами психологічне забезпечення розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів: основні положення сучасних теоретичних уявлень про феномен лідерства; психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера; психодіагностичне забезпечення діагностування лідерських якостей курсантів; визначені в процесі емпіричних досліджень основні особливості та чинники розвитку в них лідерських якостей; процедура кількісного оцінювання рівня розвитку лідерських якостей курсантів; загальнометодичні засади та комплексна цільова програма розвитку лідерських якостей курсантів.

Матеріали посібника можуть бути використані викладачами вищих військових навчальних закладів Міністерства оборони України та військових навчальних підрозділів вищих навчальних закладів України, офіцерами по роботі з особовим складом Збройних Сил України з метою діагностування, оцінювання та розвитку лідерських якостей курсантів.

Рецензенти:

Макаренко М.В. – доктор біологічних наук, професор, провідний науковий співробітник відділу воєнно-психологічних досліджень Науково-дослідного центру гуманітарних проблем Збройних Сил України;

Клименко В.В. – доктор психологічних наук, професор, головний науковий співробітник лабораторії вікової психофізіології Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України.

Рекомендовано до друку Науковою радою Науково-дослідного центру гуманітарних проблем Збройних Сил України (протокол від 15 листопада 2013 р. № 11)

ISBN

© Агаєв Н.А., Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Герасименко М.В., Ткаченко В.В.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ КУРСАНТІВ ..	6
1.1 Сучасні наукові уявлення щодо змісту понять лідерства та лідера	6
1.2 Лідерські якості майбутніх офіцерів	10
1.2.1 Специфічні особливості та вимоги військової діяльності, які зумовлюють необхідність наявності в офіцерів лідерських якостей	10
1.2.2 Психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера	13
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ, ЧИННИКИ ТА КІЛЬКІСНЕ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ КУРСАНТІВ	16
2.1 Психодіагностичне забезпечення діагностування лідерських якостей курсантів	16
2.2 Особливості та чинники розвитку лідерських якостей курсантів	20
2.3 Кількісне оцінювання рівня розвитку лідерських якостей курсантів	23
РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ КУРСАНТІВ	29
3.1 Загальнотеоретичні засади розвитку лідерських якостей курсантів	29
3.2 Загальнометодичні засади використання тренінгового забезпечення з метою розвитку лідерських якостей курсантів	32
3.3 Практичні рекомендації викладачам, офіцерам по роботі з особовим складом щодо розвитку лідерських якостей курсантів (комплексна цільова програма розвитку лідерських якостей курсантів)	52
ЗАКЛЮЧНЕ СЛОВО	83
ЛІТЕРАТУРА	85
ДОДАТКИ	89

ВСТУП

Проблема лідерства у військовому колективі завжди мала високу актуальність. Нині науковці, які займалися її вивченням, вказують, що за своїм статусом офіцер є формальним лідером свого підрозділу, але цього найчастіше виявляється недостатньо для ефективного керівництва підлеглими у складній обстановці, яка висуває додаткові вимоги до професійних особистісних якостей офіцера.

Відзначається, що у сучасному суспільстві виникло протиріччя між потребою держави у висококваліфікованих офіцерських кадрах, спроможних уміло управляти підрозділом, бути лідерами своїх колективів і реальним рівнем професійно-особистісної підготовки, яку здобувають випускники вищих військових навчальних закладів (О.В. Бойко, О.К. Маковський).

Наголошується, що вища військова школа повинна сформувати майбутнього організатора службової діяльності військових підрозділів не тільки як всебічно розвинуту особистість, але й підготувати його до творчої управлінської праці, що має забезпечити лідерське становище офіцера у формальній і неформальній структурі військового колективу. Однак, у керівних документах й Державних стандартах щодо підготовки військових фахівців указується на формування лише окремих якостей особистості офіцера-лідера (Ю.І. Сердюк, Д.В. Іщенко). У викладачів та командирів ВВНЗ відсутнє єдине розуміння того, які лідерські якості слід формувати у курсантів (О.В. Бойко, В.І. Осьодло).

Разом з тим, специфічні особливості та вимоги військової діяльності, зумовлюють необхідність цілеспрямованого формування у майбутніх офіцерів лідерських якостей, починаючи ще із періоду їх підготовки у ВВНЗ та військових навчальних підрозділів ВНЗ. А у процесі військово-професійного відбору курсантів слід обов'язково враховувати необхідність наявності особистісних властивостей, які є передумовою формування подібних якостей.

Зважаючи на вищенаведене, у посібнику викладене розроблене авторами психологічне забезпечення розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів:

- основні положення сучасних теоретичних уявлень про феномен лідерства;
- психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера;
- психодіагностичне забезпечення діагностування лідерських якостей курсантів;
- визначені в процесі емпіричних досліджень основні особливості та чинники розвитку в них лідерських якостей;
- процедура кількісного оцінювання рівня розвитку лідерських якостей курсантів;
- загальнометодичні засади та *комплексна цільова програма розвитку лідерських якостей курсантів*, яка складається з двох модулів: організаційно-лідерського та особистісного.

Матеріали посібника можуть бути використані викладачами і офіцерами органів по роботі з особовим складом навчальних закладів Міністерства оборони України та військових навчальних підрозділів вищих навчальних закладів України з метою діагностування, оцінювання та розвитку лідерських якостей курсантів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ КУРСАНТІВ

1.1 Сучасні наукові уявлення щодо змісту понять лідерства та лідера

Впродовж життя людина живе і діє у складі різних груп і зазнає впливу формальних і неформальних лідерів. Де б не зібралася разом група, що складається більш, ніж з двох осіб, в ній може скластися ситуація поділу людей на тих, хто веде і тих, кого ведуть, на лідерів і послідовників. Рангова ієрархія неминуче складається по мірі кількісного зростання групи. У якийсь період її існування деякі члени групи починають грати більш активну роль в організації спільної життєдіяльності і займають лідируючі ролі. До їх слів прислухаються з більшою увагою, ніж до слів інших членів, їм надають більшої поваги і переваги [10].

К початку XXI століття науковцями різних країн було розроблено достатньо багато різноманітних теорій та концепцій лідерства, що свідчить про неабиякий інтерес до цієї проблеми. Однак, на сьогоднішній день не тільки ще не створено загальної теорії лідерства і не існує однозначного його визначення, але й відрізняються й уявлення про природу і сутність цього феномену [10; 11; 20].

На основі аналізу основних підходів до визначення поняття лідерства та різноманітних концепцій лідерства, А.В. Мітлош узагальнила їх у три основні напрями:

1. Концепції, у яких обґрунтовується перевага фактору рис особистості.
2. Концепції, у яких вирішальним фактором вважається ситуація.
3. Концепції, у яких поєднуються особистісні і ситуаційні фактори [29].

Лідерство являє собою процес організації та керування малою соціальною групою, який сприяє досягненню спільної групової мети в мінімальні терміни з максимальним ефектом, детермінований пануючими в суспільстві соціальними відносинами [32].

У структурі лідерства виокремлюють суб'єкта (лідера), його мету (організувати та спонукати до змін послідовників, виконувати свою особливу місію), мотиви (інтерес до лідерства, влади, мотиви самоствердження, самореалізації, афіліації, досягнення, трансформації, допомоги іншим), зміст (знання про лідерство та способи його здійснення), способи (методи спільної взаємопов'язаної діяльності лідера та послідовників з метою вирішення колективних завдань), дії (організація, планування, експертування, зовнішнє представництво, контроль за внутрішніми стосунками у колективі тощо) та результат (високі результати колективної діяльності і позитивні зміни в послідовниках) [28].

Лідерство – це виникнення особливого статусу у керівника або іншого члена групи. Цей статус характеризується стосунками, в основі яких лежать довіра, авторитет, визнання високого рівня кваліфікації, готовність підтримувати в усіх починаннях, особисті симпатії, спроможність вчитися й переймати досвід. Лідерство є об'єктивним явищем, яке характеризує відносини між людьми в групі. Воно породжується потребами й практикою неформального управління. Лідерство може проявлятися різною мірою, але завжди в групі є людина, яка користується особливим авторитетом і довірою в більшості її членів. Ця довіра народжується як результат її людських якостей, кваліфікації, ставлення до справи й до людей. Людина, яка має такий статус у групі, називається лідером. Таким чином, коли до влади приходять неофіційний лідер, його влада значно підсилюється, виконання завдань прискорюється, ефективність організації зростає, а керівництво її колективом значно спрощується [41].

У кожного лідера свій шлях. Копіювання лідерської поведінки інших людей не призводить до зародження власної. Автор стверджує, що лідерство – це мистецтво, яке багато в чому ґрунтується на життєвій активності і творчості людини. При цьому джерела лідерства приховані всередині моделі світу та індивідуальної філософії лідера. Вся його поведінка, що спостерігається, є лише відображенням фрагментів цієї філософії, яку, на жаль, не зможе точно передати навіть сам лідер [10].

Суб'єктом лідерства є *лідер* як особистість, яка має цінний для групи потенціал, ініціює взаємодію членів групи, впливає на згуртування колективу [28]. Лідером є член групи, за яким вона визнає перевагу в статусі і надає право приймати рішення в

значущих для неї ситуаціях; людина, здатна виконувати центральну роль в організації спільної діяльності і регулювання взаєностосунків у групі; людина, яка завдяки своїм особистісним якостям має переважний вплив на членів групи [51]. Також лідер – це член групи, який виявляється під час взаємодії її членів чи організовує їх навколо себе, коли його норми та ціннісні орієнтації узгоджені з груповими і сприяють організації й управлінню цією групою в ході досягнення групових цілей [13].

Організаційним лідером є член групи, який краще за інших здатний організувати її на виконання діяльності, об'єднати учасників на основі загальних для них інтересів і підтримувати їх прихильність загальним цінностям. Він наділяється групою правом прийняття групових рішень і організації спільної діяльності [10].

Б.Д. Паригін виділив такі основні відмінні риси лідера і керівника:

1. Керівник призначається офіційно, лідер висувається неофіційно.

2. Керівнику права і повноваження надані законом. Лідер не має подібних прав і повноважень.

3. Керівник виконує кілька соціальних ролей, в тому числі є представником групи зовні. Діяльність лідера обмежується межами внутрішньогрупових стосунків і взаємодій.

4. Керівник несе зовнішню персональну відповідальність за діяльність групи і її результати, в тому числі перед законом. Лідер не несе подібної відповідальності за роботу групи і за все, що в ній відбувається (якщо, звичайно, група у своїй діяльності не порушує закон) [32].

Узагальнивши різні підходи до визначення поняття “лідер”, ми будемо його розуміти як члена групи, що виконує основну роль в організації спільної діяльності та регулюванні взаєностосунків, за яким група визнає право приймати рішення в значущих ситуаціях, яким добровільно підкоряються всі члени групи.

Вважається, що роль лідера набуває вирішального значення при зіткненні групи з перешкодою, загрозою або складною критичною ситуацією, яка вимагає спільних, добре скоординованих між собою дій. Успішність виходу групи з подібної ситуації та виконання поставленого завдання багато в чому визначається організаторськими здібностями лідера. Йому необхідно вміти організувати групу; забезпечити розуміння її членами того, які

кроки слід зробити для досягнення мети; мотивувати послідовників на рішення поставлених задач; контролювати результати спільної діяльності та ін. Людина, яка успішно справляється з цими функціями, наділяється групою додатковою владою. Вона отримує право приймати рішення, керувати групою, виносити санкції і заохочення. Схожі функції і права є і в керівника організації. Однак він набуває їх при призначенні на посаду. Необхідність підпорядкування керівнику забезпечується посадовими інструкціями та обов'язками підлеглих, укладеними договорами та контрактами. Таким чином, можна визнати, що у керівника і лідера є ряд схожих функцій, однак правомірність використання ними влади ґрунтується на різних джерелах "психологічного фінансування".

Лідерський ресурс доповнює формальні владні повноваження керівника та підвищує успішність реалізації ним управлінських функцій. Будучи лідером, керівник має можливість впливати на процеси самоорганізації колективу, зближувати індивідуальні та групові інтереси його членів, а також більш повно представляти їх інтереси і потреби у зовнішніх інстанціях. Це, в свою чергу, позитивно позначається на емоційній атмосфері, в якій складаються і протікають взаємини між підлеглими, сприяє підвищенню згуртованості колективу, робить керівника більш успішним у вирішенні та попередженні міжособистісних конфліктів в його підрозділі. У той же час відсутність у керівника лідерських якостей справляє демотивуючий вплив на співробітників, негативно відбивається на стані морально-психологічного клімату в колективі та ефективності спільної діяльності його членів [24; 25].

Основні відмінності між керівництвом і лідерством можна поділити на три групи:

1. Функціональні. Організаційне керівництво є закономірним атрибутом функціонування офіційної структури. Воно передбачає організацію діяльності групи з метою вирішення поставлених перед нею завдань, у чому, власне, й полягає її призначення. Лідерство характеризує переважно психологічні взаємини у групі, що виникають по вертикалі, тобто з точки зору відносин домінування і підпорядкування.

2. Умови виникнення і припинення. Керівник зазвичай або призначається офіційно, або обирається. Офіційні права і обов'язки керівника знімаються з керівника при звільненні його від займаної

посади. Лідерство виникає природним чином в процесі взаємодії людей. Процеси лідерства і влада лідера зберігається до тих пір, поки є люди, готові слідувати за ним.

3. Джерела влади. Керівник наділяється відповідними офіційними правами, пов'язаними з організацією діяльності групи щодо вирішення поставлених перед нею завдань. Лідер не має формалізованих офіційних прав, його влада заснована на авторитеті та підкріплюється встановленими в групі нормами [10].

1.2 Лідерські якості майбутніх офіцерів

1.2.1 Специфічні особливості та вимоги військової діяльності, які зумовлюють необхідність наявності у офіцерів лідерських якостей

Під професійною діяльністю військовослужбовців розуміється “вид діяльності, що є професією для військовослужбовця і вимагає певної підготовки, навчання і отримання спеціальної освіти”. Військова служба в цьому сенсі – одна з багатьох професій, для яких необхідні професійні навички, переконання, спеціальна освіта, здача відповідних іспитів, отримання допусків. Однак на відміну від інших професій до кандидатів для проходження військової служби висуваються додаткові вимоги за медичними, професійно-психологічними показниками, до фізичної підготовки та моральних якостей. Виконання військовослужбовцями завдань і функцій державної служби на професійній основі має гарантувати сталість і стабільність військово-службових відносин, силу і обороноздатність держави, бездоганність та ефективність управлінської діяльності, її незалежність від можливих політичних змін [14].

Таким чином, військова служба є специфічним державно-необхідним видом професійної діяльності, який охоплює військове навчання, бойове чергування, варту та внутрішню службу, обслуговування, перевірку і ремонт військової техніки, безпосередньо бойові дії [43].

З точки зору кінцевої мети, військова діяльність поділяється на два основних види – навчально-бойову та бойову [43].

Зокрема, для повсякденної діяльності військ (сил) у мирний час характерні такі основні напрями діяльності: бойова і мобілізаційна готовність; бойова підготовка; бойове чергування;

військове виховання; оснащення, утримання та експлуатація озброєння та військової техніки; служба військ і військова дисципліна; підбір і розстановка кадрів; військове господарство; підтримання правопорядку тощо. Для кожного з цих напрямів характерні певні види (функції) діяльності, основними з яких можна вважати: організаторську, військово-педагогічну, адміністративно-правову, методичну, навчально-бойову, виховну, військово-господарську та ін. [4].

Таким чином, структура діяльності військового фахівця характеризується: по-перше, – напрямками діяльності (бойова підготовка, військове виховання тощо); по-друге, – видами (функціями) діяльності (службово-бойові, соціальні тощо); по-третє, – видами задач (професійні, соціально-професійні, соціально-побутові тощо), успішне вирішення яких реалізує відповідні функції. Ці задачі, в свою чергу, відносяться до відповідного класу задач (стереотипні, діагностичні, евристичні).

Так, для виконання конкретної службово-бойової функції командира взводу – “підтримувати особовий склад взводу, озброєння і техніку в постійній бойовій готовності”, необхідно виконувати ряд військово-професійних задач, у тому числі навчати і тренувати особовий склад. Для того, щоб “навчати особовий склад взводу бойовому застосуванню, обслуговуванню і збереженню озброєння та військової техніки” необхідно не тільки знати методику проведення занять та оцінювати знання підлеглих, а вміти організовувати проведення заняття та об’єктивно оцінювати знання підлеглих.

Військова діяльність вимагає ініціативи і творчості, що зумовлено новизною і нестандартністю вирішуваних завдань, новими ситуаціями, які постійно виникають, і які не можна при всій ретельності прогнозування запрограмувати та передбачити заздалегідь. Крім того, ця діяльність цілодобово унормована і жорстко контролюється по вертикалі. Здійснюється діяльність із значними соціальними, матеріальними, правовими, моральними (в армійських умовах більш жорстко і нормативно регулюється діяльність та взаємини між військовослужбовцями) і фізіологічними обмеженнями.

Військова діяльність характеризується умовами, максимально наближеними до бойової обстановки, плановістю і чіткою організацією на основі військових статутів, наказів, настанов, у

рамках яких відбувається розвиток як особистості військовослужбовця, зокрема, так і військового колективу в цілому. Для військової діяльності характерні особиста відповідальність кожного суб'єкта діяльності за виконання своїх функціональних обов'язків, високий ступінь інтелектуалізації, підвищення ролі розумової праці, високі вимоги до особистісних і психологічних характеристик військовослужбовців, особливо офіцерського складу. Від військовослужбовця вимагаються не лише глибокі професійні знання, але й високий рівень державної зрілості та моральної стійкості, ініціативи та творчості як вищого рівня розвитку спроможності до самостійних, відповідальних, ініціативних, автономних дій [46].

Основними соціально-психологічними специфічними особливостями військової діяльності, які значною мірою детермінують її суб'єктивну психологічну структуру, є такі:

- велика громадська та державна значимість;
- напруженість, темп і динаміка;
- жорстка регламентація та правове регулювання між людьми;
- високий рівень колективності в сфері діяльності (озброєння, бойова техніка - способи колективних дій);
- певна замкнутість, просторова локалізація діяльності (під водою, в танку, за пультом управління тощо);
- високий рівень організації по вертикалі і горизонталі;
- часта зміна одних видів військової діяльності на інші, їх тісна взаємозалежність і взаємовплив.

Успішність військово-професійної діяльності детермінована певними професійно важливими якостями, ступенем їх відповідності вимогам професії. Виконавцем будь-якої професійної діяльності є "особистість", і в діяльності будь-якого командира (начальника) наявний лідерський компонент, який "заломлює" всі інструкції та алгоритми взаємодії з підлеглими. Рівень професіоналізму і професійного зростання військового фахівця як раз і залежить від сформованості соціальних, професійних і лідерських якостей його особистості.

Офіцерові, як командир, інженеру, вихователю, важливо володіти сукупністю лідерських якостей, завдяки яким він зможе професійно вирішувати завдання відповідно до своїх посадових,

функціонально-рольових обов'язків і соціального призначення, що зумовлює необхідність його лідерської підготовки [34].

Офіцер-лідер – це людина, яка вказує шлях, веде за собою, зберігає єдність команди (колективу) і турбується про кожного військовослужбовця під час виконання спільних завдань з досягнення мети.

Лідерство офіцера – це його здатність забезпечити в підрозділі три головні потреби особового складу, а саме:

- успішно виконувати загальне завдання;
- працювати злагоджено в колективі;
- максимально задовольняти індивідуальні потреби кожного військовослужбовця.

Чітка регламентація, плановість і прогнозованість подій, комфортні побутові умови, відсутність явних загроз життю і здоров'ю, всі перераховані чинники пред'являють командирю вимоги до так званих “гарнізонних” якостей – дисциплінованість, патріотизм, старанність, ретельність, педантичність, кмітливість, розсудливість, комунікабельність, наявність педагогічних і психологічних здібностей, почуття обов'язку і здатність жертвувати особистісними інтересами заради спільних цілей, працьовитість. На думку О. Бойка, наявність цих двох груп психологічних якостей для мирного і воєнного часу роблять з офіцера лідера [5].

Таким чином, виходячи із вищевикладеного, безсумнівно те, що *специфічні особливості та вимоги військової діяльності, зумовлюють необхідність цілеспрямованого формування у майбутніх офіцерів лідерських якостей, починаючи ще із періоду їх підготовки у ВВНЗ та військових навчальних підрозділів ВНЗ. А у процесі професійного психологічного відбору кандидатів на навчання слід обов'язково враховувати необхідність наявності особистісних властивостей, які є передумовою формування подібних якостей.*

1.2.2 Психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера

Лідерські якості майбутніх офіцерів являють собою професійно важливі властивості, які передбачають наявність у курсантів специфічних для їхньої професії знань, спеціальних умінь і навичок та визначаються характером і спрямованістю діяльності курсантів, особливостями курсантських колективів та навчально-виховного процесу [27].

Нижче ми наведемо *психологічну структуру лідерських якостей майбутнього офіцера*. Цю структуру було визначено на основі здійсненого авторами посібника аналізу сучасних наукових уявлень щодо змісту понять лідерства та лідера, особливостей та вимог військової діяльності, які зумовлюють необхідність наявності у офіцерів лідерських якостей, підходів до визначення переліку лідерських якостей особистості, як взагалі, так, і офіцерів, зокрема. У визначеній структурі виділено 5 компонентів (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

Психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера

№	Компонент	Лідерські якості
1	2	3
1	Комунікативно-організаційний	1.1 Комунікабельність 1.2 Переконливість 1.3 Тактовність 1.4 Дипломатичність 1.5 Емпатійність 1.6 Гнучкість 1.7 Розвинуті мовленеві здібності 1.8 Розвинуті організаційні здібності
2	Емоційно-вольовий	2.1 Цілеспрямованість 2.2 Наполегливість 2.3 Рішучість 2.4 Впевненість у собі 2.5 Вимогливість 2.6 Самовладання, 2.7 Стресостійкість
3	Мотиваційний	3.1 Мотивація до лідерства 3.2 Мотивація до успіху
4	Мисленевий	4.1 Швидкість мислення 4.2 Логічність 4.3 Креативність, 4.4 Проникливість 4.5 Здатність до прогнозування 4.6 Здатність до узагальнення 4.7 Критичність 4.8 Розсудливість

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
5	Особистісний	5.1 Активність 5.2 Ініціативність 5.3 Обов'язковість 5.4 Надійність 5.5 Відповідальність 5.6 Почуття гумору 5.7 Оптимістичність 5.8 Чесність 5.9 Патріотизм 5.10 Прагнення до самовдосконалення

Слід відзначити, що до загальної структури лідерських якостей майбутнього офіцера обов'язково має ввійти ще й професійний компонент, який не було включено до визначеної нами психологічної структури, оскільки його зміст виходить за межі можливостей діагностування та розвитку психологічними засобами.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ, ЧИННИКИ ТА КІЛЬКІСНЕ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ КУРСАНТІВ

2.1 Психодіагностичне забезпечення діагностування лідерських якостей курсантів

Психодіагностичне забезпечення, яке може застосовуватись для діагностування лідерських якостей курсантів представлено відповідно до розробленої нами психологічної структури лідерських якостей майбутнього офіцера.

У таблиці 2.1 представлено відібрані у результаті аналізу спеціалізованої літератури методики комплексної діагностики лідерських якостей майбутніх офіцерів (тобто, методики, за допомогою яких можна діагностувати різні компоненти психологічної структури лідерських якостей). А у таблиці 2.2 – методики діагностики окремих компонентів психологічної структури таких якостей.

Таблиця 2.1

Перелік психодіагностичного інструментарію комплексної діагностики лідерських якостей курсантів

№	Назва методики	Назва показника за методикою	№№ лідерських якостей*
1	2	3	4
1	Методика оцінки загальної здібності до управлінської діяльності (ЗЗУД) Л.Д. Кудряшової	1.1 Рівень розвитку здібностей до управлінської діяльності	Компл. Діагн.
2	Методика діагностики лідерських здібностей (Є. Жаріков, Є. Крушельницький)	2.1 Рівень розвитку лідерських здібностей	Компл. діагн.
3	Методика діагностики схильності до певного стилю керівництва (Є.П. Ільїн)	3.1 Авторитарний стиль керівництва	Компл. діагн.
		3.2 Демократичний стиль керівництва	
		3.3 Ліберальний стиль керівництва	
4	Опитувальник Р. Кеттелла 16-ФО-187-А	4.1 Фактор А “замкнутість – товариськість”	1.1
		4.2 Фактор В “інтелект”	4

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4		
		4.3 Фактор С “емоційна нестійкість – емоційна стійкість”	2.7		
		4.4 Фактор Е “підпорядкованість – домінантність”	2.4., 2.5		
		4.5 Фактор F “стриманість – експресивність”	2.6		
		4.6 Фактор G “низька нормативність поведінки – висока нормативність поведінки”	5.4., 5.5., 5.8		
		4.7 Фактор H “боязкість – сміливість”	2.3		
		4.8 Фактор N “прямолінійність – дипломатичність”	1.3, 1.4		
		4.9 Фактор Q3 “низький самоконтроль – високий самоконтроль”	2.6		
		4.10 Фактор F1 “екстра-інтроверсія”	1.1		
		4.11 Фактор F2 “тривожність – пристосованість”	2.7		
		4.12 Фактор F3 “витончена емоційність – реактивна врівноваженість”	2.6		
		4.13 Фактор F4 “незалежність – покірність”	2.4, 5.1		
		5	Шкала темпераментів Л. Терстоуна (в адаптації В. Хойновського)	5.1 Активність	5.1
				5.2 Лідерство	Компл. діагн.
5.3 Врівноваженість	2.6				
5.4 Товариськість	1.1				
5.5 Рефлексивність	4.4				
6	Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема	6.1 Рівень самоефективності	Компл. діагн.		
7	Методика “Q-сортування” на виявлення основних тенденцій поведінки людини в групі В. Стефансона	7.1 Комунікабельність	1.1		
		7.2 Некомунікабельність	1.1		
		7.3 Прийняття “боротьби”	2.2., 2.7		
		7.4 Уникнення “боротьби”	2.2., 2.7		

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4
8	Особистісний опитувальник Т. Лірі	8.1 Впевненість у собі	2.4
		8.2 Чуйність	1.5
9	Методика діагностики соціального інтелекту Дж. Гілфорда	9.1 Субтест 1	4.5
		9.2 Субтест 2	4.2
		9.3 Субтест 3	4.4
		9.4 Субтест 4	4.4., 4.5
10	Методика визначення рівня емоційного інтелекту (Н. Холл)	10.1 Шкала “Емоційна обізнаність”	4.4
		10.2 Шкала “Управління своїми емоціями”	1.7
		10.3 Шкала “Самотивація”	1.6
		10.4 Шкала “Емпатія”	1.5
		10.5 Шкала “Розпізнавання емоцій інших людей”	1.2
		10.6 Інтегральний показник рівня емоційного інтелекту	1
11	Методика оцінки рівня домагань В.К. Горбачевського	11.1 Внутрішній мотив	3.1
		11.2 Змагальний мотив	3.2
		11.3 Вольове зусилля	2.2
		11.4 Ініціативність	5.2

Примітка. №№ лідерських якостей подано згідно із таблицею 1.1 - Психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера (див. розділ 1).

Таблиця 2.2

Перелік психодіагностичного інструментарію діагностики окремих компонентів лідерських якостей курсантів

№	Назва методики	Назва показника за методикою	№№ лідерських якостей*
1	2	3	4
1	Методика “Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС” (В.В. Синявського і Б.О. Федоришина)	1.1 Рівень комунікативних схильностей	1.1. - 1.7
		1.2 Рівень організаційних схильностей	1.8

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4
2	Тест оцінки рівня комунікабельності В.Ф. Ряховського	2.1 Рівень комунікабельності	1.1
3	Опитувальник соціальних навичок (А.П. Гольдштейн)	3.1 Початкові навички	1.1
		3.2 Самовираження в розмові	1.2
		3.3 Реакція на думку іншої людини в розмові або на те, що вона переживає	1.5
		3.4 Альтернативи агресивній поведінці	1.6
4	Тест опису поведінки К. Томаса (в адаптації Н.В. Гришиної)	4.1 Співробітництво	1.1. - 1.6
		4.2 Компроміс	1.1. - 1.6
5	Методика виявлення схильності до ризику Г.Шуберта	5.1 Рівень готовності до ризику	2.3., 2.4., 2.7
6	Опитувальник вольового самоконтролю А.Г. Зверкова і Є.В. Ейдмана	6.1 Рівень вольового самоконтролю	2.2., 2.6
		6.2 Наполегливість	2.2
		6.3 Самовладання	2.6
7	Методика діагностики мотивації до успіху та боязні невдач А. Реана	7.1 Мотивація на успіх чи на боязнь невдачі	3.2
8	Методика діагностики мотивації до успіху Т. Елерса	8.1 Мотивація до успіху	3.2
9	Тест-опитувальник вимірювання мотивації досягнення (модифікація А. Мехрабіана)	9.1 Мотивація на успіх чи на невдачу	3.2
10	Методика вивчення мотивації професійної діяльності К. Замфір – А. Реана	10.1 Три показники зовнішньо-внутрішньої мотивації	3.2
11	Методика оцінки типу мотивації професійного вдосконалення	11.1 Рівень мотивації професійного самовдосконалення	3.2
12	Тест прогресивних матриць Дж. Равена	12.1 Коефіцієнт інтелекту (IQ)	4.1., 4.2., 4.6

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4
13	Опитувальник креативності Н.Ф. Вишнякової	13.1 Творче мислення	4.3
14	Методика дослідження властивостей уваги Шульте – Ф.В. Горбова	14.1 Швидкість переключення уваги	4.1
15	Методика “Особистісний семантичний диференціал” Ч. Осгуда	15.1 Фактор сили	2.2., 2.3, 2.4
16	Методика дослідження рівня суб’єктивного контролю (РСК) Дж. Ротера (адаптація НДІ ім. В.М. Бехтерева)	16.1 Шкала загальної інтернальності	5.5

Примітка. №№ лідерських якостей подано згідно із таблицею 1.1 - Психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера (див. розділ 1).

2.2 Особливості та чинники розвитку лідерських якостей курсантів

Викладені нижче особливості та чинники розвитку лідерських якостей курсантів було визначено на основі результатів досліджень, в яких взяли участь 310 курсантів різних спеціальностей двох ВВНЗ. В дослідженнях було використано експертне оцінювання рівня розвитку лідерських якостей курсантів та психодіагностичні методики: Методика діагностики лідерських здібностей (Є. Жаріков, Є. Крушельницький); Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема; Методика “Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС” (В.В. Синявського і Б.О. Федоришина); Методика виявлення схильності до ризику Г. Шуберта; Опитувальник Р. Кеттелла 16-ФО-187-А; Опитувальник вольового самоконтролю А.Г. Зверкова і Є.В. Ейдмана; Шкала темпераментів Л. Терстоуна (в адаптації В. Хойновського); Методика діагностики мотивації до успіху Т. Елерса; Методика вивчення мотивації професійної діяльності К. Замфір – А. Реана.

Встановлено, що курсанти чоловіки та жінки мають практично ідентичні показники експертного оцінювання рівня розвитку

лідерських якостей та рівня розвитку лідерських здібностей за методикою діагностики лідерських здібностей Є. Жарікова та Є. Крушельницького.

За діагностичними показниками, курсанти-жінки мають достовірно вищі показники товариськості та інтелекту за опитувальником Р. Кеттелла, активності та комунікабельності шкали Л. Терстоуна, рівні комунікативних організаційних схильностей методики КОС, зовнішньої негативної мотивації методики К. Замір – А. Реана. Чоловіки, у свою чергу, відрізняються достовірно вищими показниками врівноваженості та незалежності за опитувальником Р. Кеттелла, а також набагато вищим рівнем готовності до ризику за методикою Г. Шуберта. Такі результати показують не перевагу однієї чи іншої статі стосовно ефективного лідерства у військовому середовищі, а, у першу чергу, особистісну статево зумовлену специфіку його забезпечення, й мають враховуватись при здійсненні індивідуального підходу в розвитку лідерських якостей курсантів

Аналіз динаміки діагностичних показників курсантів показав, що достовірні зміни відбуваються лише за низкою показників особистісного опитувальника Р. Кеттелла 16-ФО-187-А. При чому, переважна більшість цих змін з I курсу по IV (V) курс можуть розцінюватись як несприятливі. Впродовж навчання з I по IV (V) курс відбувається достовірне зниження в курсантів таких діагностичних показників лідерських якостей як “товариськість”, “інтелект”, “емоційна стійкість”, “нормативність поведінки”, “дипломатичність”, “самоконтроль”, “пристосованість” а також підвищується “інтровертованість”. Про закономірність виявленої тенденції свідчить те, що її зафіксовано в обох закладах. Щодо сприятливих змін, то з I по IV (V) курс в курсантів відбувається лише достовірне підвищення “незалежності” та зниження “підпорядкованості”.

У показниках курсантів всіх інших 8-ми використаних у дослідженні психодіагностичних методик достовірних змін з I по IV (V) курс не відбулося. Отже, можна констатувати, що в процесі навчально-службової підготовки курсантів з I по IV (V) курс залишається достатньо стабільним рівень розвитку лідерських здібностей та схильності до лідерства (за показниками 2-х методик), а також таких важливих щодо лідерства якостей як навчально-службова самоефективність, комунікативність

(за показниками 2-х методик), організаційні схильності, готовність до ризику, вольовий самоконтроль, наполегливість, самовладання, мотивація до успіху, внутрішня мотивація, зовнішня позитивна та негативна мотивація, активність, експресивність, сміливість, врівноваженість (за показниками 2-х методик) та рефлексивність.

Частина із вказаних якостей є достатньо стабільними особистісними характеристиками, і не підвладні цілеспрямованому розвитку за допомогою психолого-педагогічних засобів в процесі навчально-службової підготовки курсантів і тому наявність їх початково необхідного рівня розвитку, у першу чергу, слід передбачати при здійсненні відбору до вищих військових навчальних закладів на спеціальності, які потребують здатності лідерства. До таких якостей відносяться такі як: здатність до ризику (у необхідних межах), сміливість, активність, врівноваженість, експресивність/екстрровертованість (у необхідних межах), самовладання/самоконтроль, товарицькість, інтелектуальність, емоційна стійкість. Частину якостей можна і треба розвивати у процесі навчально-службової підготовки курсантів. Це – безпосередні лідерські здібності та схильності, навчально-службову самоефективність, комунікативну та організаційну компетентність, навички самоконтролю, наполегливість, мотивацію до успіху, внутрішню мотивацію, здатність до рефлексії.

Визначено, що основними особистісними чинниками розвитку лідерських якостей курсантів-чоловіків є діагностичні показники нормативності поведінки, вольового самоконтролю, товарицькості, домінантності, сміливості, екстраверсії, пристосованості, розвитку лідерських здібностей, комунікативних та організаційних схильностей, самовладання, активності та мотивації до успіху.

Наявність виявлених достовірних відмінностей за вищеназваними якостями (всі у кращий бік) між курсантами, які виконують формальні лідерські обов'язки (командири груп та відділень), та всіма іншими курсантами, зумовлені двома взаємодоповнюючими чинниками: 1) достатньо вірним відбором курсантів для призначення на ці командирські посади – внаслідок наявності в них необхідних особистісних якостей; 2) тим, що внаслідок перебування на цих посадах і виконання формальних лідерських обов'язків ці якості природним чином розвивалися.

У курсантів-жінок визначено такі важливі щодо лідерства якості – дипломатичність, самоконтроль, емоційна стійкість, сміливість та внутрішня мотивація. Також в процесі навчально-службової діяльності слід приділяти увагу підтримці в них належного рівня зовнішньої позитивної мотивації.

У отриманих результатах достатньо переконливе емпіричне підтвердження обґрунтованості отримала розроблена *психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера*, оскільки вищеназвані показники характеризують лідерські якості всіх 5-ти компонентів цієї структури. Також показано обґрунтованість відібраного методичного забезпечення із 8-ти психодіагностичних методик, діагностичні показники яких спроможні достатньо повно характеризувати рівень розвитку лідерських якостей курсантів за всіма їх компонентами.

Для курсантів не можна виокремити декілька провідних якостей, які зумовлюють можливість ефективного лідерства. Цей феномен зумовлюється наявністю цілої сукупності особистісних якостей, що відповідає існуючим сучасним науковим уявленням.

Можна виділити три основні складові психолого-педагогічного забезпечення розвитку у курсантів лідерських якостей:

1) врахування необхідності початкової наявності особистісних якостей, що визначають можливість успішного виконання лідерських функцій при відборі майбутніх курсантів на навчання;

2) застосування психологічних засобів цілеспрямованого розвитку необхідних лідерських якостей;

3) створення спеціальних умов розвитку лідерських якостей у службово-професійній підготовці курсантів (обов'язкове періодичне виконання ними командирських функцій та інших обов'язків, пов'язаних із відповідальністю за інших курсантів).

2.3 Кількісне оцінювання рівня розвитку лідерських якостей курсантів

На основі отриманих в дослідженні результатів також була розроблена процедура кількісного оцінювання рівня розвитку лідерських якостей курсантів.

У таблиці 2.3 наведено визначені в дослідженні кількісні рівні діагностичних показників оцінки рівня розвитку лідерських якостей курсантів-чоловіків.

Таблиця 2.3

Кількісні рівні діагностичних показників оцінки рівня розвитку лідерських якостей курсантів-чоловіків

№	Методики	Діагностичні показники	Оцінка показників	
			Значення показника	Оцінка в балах
1	2	3	4	5
1	Опитувальник Р. Кеттелла* 16-ФО-187-А	Фактор А “товариськість”	≤ 10	0
			11 - 14	1
			≥ 15	2
		Фактор Е “домінантність”	≤ 12	0
			13 - 15	1
			≥ 16	2
		Фактор G “нормативність поведінки”	≤ 11	0
			12 - 14	1, 5
			≥ 15	3
		Фактор Н “сміливість”	≤ 15	0
			16 - 19	1
			≥ 20	2
		Фактор F ₁ “екстраверсія”	≤ 5,8	0
			5,9 - 7,8	1
			≥ 7,9	2
		Фактор F ₂ “тривожність-приспосованість”	≥ 5,4	0
			2,7 - 5,3	1
			≤ 2,6	2
2	Методика діагностики лідерських здібностей (Є. Жаріков, Є. Крушельницький)	Рівень розвитку лідерських здібностей	≤ 28	0
			29 - 34	1
			≥ 35	2
3	Методика “Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС” (В.В. Синявського і Б.О. Федоришина)	Рівень комунікативних схильностей	≤ 13	0
			14 - 16	1
			≥ 17	2
		Рівень організаційних схильностей	≤ 13	0
			14 - 16	1
			≥ 17	2

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5
4	Опитувальник вольового самоконтролю А.Г. Зверкова і С.В. Ейдмана	Рівень вольового самоконтролю	≤ 15	0
			16 - 19	1, 5
			≥ 20	3
		Наполегливість	≤ 10	0
			11 - 13	2
			≥ 14	4
		Самовладання	≤ 7	0
			8 - 9	1
			≥ 10	2
5	Шкала темпераментів Л. Терстоуна (в адаптації В. Хойновського)	Активність	≤ 25	0
			26 - 29	1
			≥ 30	2
		Лідерство	≤ 26	0
			27 - 31	2
			≥ 32	4
6	Методика діагностики мотивації до успіху Т. Елерса	Мотивація до успіху	≤ 16	0
			17 - 19	1
			≥ 20	2

Примітка. Значення діагностичних показників наведені в “сірих балах”.

На основі представлених в таблиці 2.3 оціночних характеристик відібраних діагностичних показників можна також обрахувати кількісний *інтегральний показник* рівня розвитку лідерських якостей курсантів-чоловіків. Цей показник отримується шляхом складання отриманих оціночних значень (стовпчик “оцінка в балах”) всіх відібраних 15-ти діагностичних показників. Його максимальне значення може дорівнювати 36-ти балам, мінімальне – 0 балам.

Інтегральний показник рівня розвитку лідерських якостей курсантів-чоловіків інтерпретується таким чином:

- 30-36 балів – високий рівень;
- 23-29 балів – рівень, вищий за середній;
- 15-22 бали – середній рівень;
- 8-14 балів – рівень, нижчий за середній;
- 0-7 балів – низький рівень.

У наступній таблиці 2.4 наведено кількісні рівні діагностичних показників оцінки рівня розвитку лідерських якостей курсантів-жінок.

Таблиця 2.4

Кількісні рівні діагностичних показників оцінки рівня розвитку лідерських якостей курсантів-жінок

№	Методики	Діагностичні показники	Оцінка показників	
			Значення показник а	Оцінка в балах
1	2	3	4	5
1	Опитувальник Р. Кеттелла* 16-ФО-187-А	Фактор N “дипломатичність”	≤ 10	0
			11 - 13	1,5
			≥14	3
		Фактор Q ₃ “самоконтроль”	≤11	0
			12 - 14	1
			≥ 15	2
		Фактор F ₂ “тривожність-приспосованість”	≥5,2	0
			2,7 - 5,1	1,5
			≤ 2,6	3
2	Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема	Рівень навчально-службової самоефективності	≤29	0
			30 - 35	1
			≥ 36	2
3	Методика вивчення мотивації професійної діяльності К. Замфір – А. Реана	Внутрішня мотивація	≤3,5	0
			3,6 - 4,9	1,5
			≥ 5	3
		Зовнішня позитивна мотивація	≤4	0
			4,1 4,6	1
			≥ 4,7	2

Примітка. Значення діагностичних показників наведені в “сірих балах”.

Які і у випадку із курсантами-чоловіками, на основі поданих в таблиці оціночних характеристик діагностичних показників також можна обрахувати кількісний *інтегральний показник* рівня розвитку лідерських якостей й для жінок. Цей показник отримується шляхом складання отриманих оціночних значень (стовпчик “оцінка в балах”) всіх відібраних 6-ти діагностичних

показників. Його максимальне значення може дорівнювати 15-ти балам, мінімальне – 0 балам.

Інтегральний показник рівня розвитку лідерських якостей курсантів-жінок інтерпретується таким чином:

- 13-15 балів – високий рівень;
- 10-12 балів – рівень, вищий за середній;
- 7-9 балів – середній рівень;
- 4-6 балів – рівень, нижчий за середній;
- 0-3 бали – низький рівень.

Нижче наведемо приклад обрахування *інтегрального показника* розвитку лідерських якостей курсантів-чоловіків (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Приклад обрахування інтегрального показника рівня розвитку лідерських якостей курсантів-чоловіків

№	Діагностичні показники військовослужбовця	Значення показників	Оцінка в балах
1	Фактор А “товариськість”	12	1
2	Фактор Е “домінантність”	16	2
3	Фактор Г “нормативність поведінки”	13	1,5
4	Фактор Н “сміливість”	20	2
5	Фактор F ₁ “екстраверсія”	6,0	1
6	Фактор F ₂ “тривожність-приспосованість”	2,8	1
7	Рівень розвитку лідерських здібностей	36	2
8	Рівень комунікативних схильностей	16	1
9	Рівень організаційних схильностей	16	1
10	Рівень вольового самоконтролю	17	1,5
11	Наполегливість	13	2
12	Самовладання	8	1
13	Активність	15	0
14	Лідерство	27	2
15	Мотивація до успіху	17	1
Сума балів			20

Згідно із вищенаведеною інтерпретацією, отриманий *інтегральний показник* рівня розвитку лідерських якостей курсанта (20 балів) класифікується як “середній”.

Інтегральні показники рівня розвитку лідерських якостей курсантів, як і показники окремих лідерських якостей, можуть використовуватися в процесі відбору майбутніх курсантів на навчання. Оскільки у нашому дослідженні взяло участь лише 16 курсантів-жінок, то у порівнянні з чоловіками, розроблені нами інтегральні показники є істотно менш надійними і при відборі їх можна враховувати лише як орієнтовні.

Отже, діагностування лідерських якостей курсантів здійснюється з використанням 8-ми психодіагностичних методик. Їм пропонується обрати україномовний або російськомовний варіант методики.

Методики слід виконувати в такій послідовності:

1. Опитувальник Р. Кеттелла 16-ФО-187-А.
2. Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема.
3. Методика діагностики лідерських здібностей (Є. Жаріков, Є. Крушельницький).
4. Методика “Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС” (В.В. Синявського і Б.О. Федоришина).
5. Шкала темпераментів Л. Терстоуна (в адаптації В. Хойновського).
6. Опитувальник вольового самоконтролю А.Г. Зверкова і Є.В. Ейдмана.
7. Методика діагностики мотивації до успіху Т. Елерса.
8. Методика вивчення мотивації професійної діяльності К. Замфір – А. Реана.

Процедуру діагностики слід проводити зранку, після повноцінного відпочинку (!) курсантів, через 30-60 хв. після сніданку. Перші чотири методики виконуються зранку, а після обідньої перерви – ще чотири. Після визначення отриманих кожним військовослужбовцем індивідуальних діагностичних результатів, відповідно до описаної процедури здійснюється інтегральна оцінка рівня розвитку його лідерських якостей й робляться відповідні висновки.

РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ КУРСАНТІВ

На основі результатів теоретико-експериментального дослідження визначені такі психолого-педагогічні умови ефективного розвитку лідерських якостей курсантів:

- необхідність цілеспрямованого розвитку у курсантів лідерських якостей з урахуванням їх індивідуально-психологічних особливостей;

- створення розвиваючого особистісно-орієнтованого середовища в тренінговій та реальній навчально-службовій і позанавчальній взаємодії курсантів, яке відзначається релевантними характеристиками (зміст діяльності, групова динаміка, проблемність, рефлексія);

- забезпечення цілеспрямованого розвитку лідерських якостей з використанням інтерактивних форм роботи (тренінги, рольові ігри і т.д.).

Якості, які можна і треба розвивати в процесі навчально-службової підготовки курсантів, це – безпосередні лідерські здібності та схильності, навчально-службова самоефективність, комунікативна та організаційна компетентність, навички самоконтролю, наполегливість, мотивація до успіху, внутрішня мотивація, здатність до рефлексії.

3.1 Загальнотеоретичні засади розвитку лідерських якостей курсантів

Основними психолого-педагогічними умовами розвитку готовності курсантів до лідерства можна вважати: 1) включення у кваліфікаційні характеристики фахівців як професійно важливої якості офіцера вимог щодо підготовки офіцерів-лідерів; 2) розгляд готовності курсантів до лідерства як мети навчально-виховного процесу, визначення змісту навчання, тобто сукупності навчальних дисциплін на весь термін навчання, на кожен курс навчання; 3) використання в навчально-виховному процесі таких наукових принципів, як принцип соціальної обумовленості й науковості навчання, принцип моделювання змісту й динаміки діяльності офіцера-лідера, принцип активності особистості в оволодінні професійною діяльністю офіцера-лідера у навчальній діяльності військового вищого навчального закладу; 4) вибір відповідної

системи педагогічних засобів, зокрема мети, змісту, методів, організаційних форм, забезпечення відповідних міжпредметних зв'язків та відносин між суб'єктами навчального процесу; 5) розробка заходів щодо підготовки викладацького складу до роботи з формування готовності майбутніх офіцерів до лідерства [40].

Грунтова фахова підготовка є однією з умов, які сприяють просуванню людини у позицію лідера. Майбутній офіцер повинен мати високий рівень військово-професійної підготовки і бути здатним виконувати всі завдання краще ніж будь-хто з керованої ним групи, іншими словами, він повинен бути готовим взяти на себе роль інструментального (ділового) лідера.

Важливо, щоб професійна готовність визнавалась (входила) груповою цінністю у тій конкретній групі, у якій даний суб'єкт претендуватиме на лідерську позицію. Саме у команді (а не в групі, в її традиційному розумінні) є всі підстави очікувати, що професіоналізм членів команди суттєво впливатиме на їхню групову роль (позицію).

Майбутній офіцер повинен також мати достатньо високий рівень компетентності у соціально-емоційній сфері групового життя. Умовою цього, як свідчать дані численних досліджень зарубіжних і вітчизняних авторів, є розвинуті соціальний та емоційний інтелект, комунікативна компетентність особистості.

Здатність людини бути лідером багато у чому залежить від розвитку у неї організаторських та комунікативних якостей, про що свідчать дані багатьох як вітчизняних, так і зарубіжних авторів. Таким чином, можна говорити, що організаторські схильності людини та її комунікативна компетентність є умовами просування у лідерську позицію. Комунікативна компетентність – здатність встановлювати і підтримувати необхідні контакти з іншими людьми. Для ефективної комунікації характерно: досягнення взаєморозуміння партнерів, краще розуміння ситуації і предмета спілкування (досягнення більшої визначеності в розумінні ситуації сприяє вирішенню проблем, забезпечує досягнення цілей з оптимальним витрачанням ресурсів). Комунікативна компетентність розглядається як система внутрішніх ресурсів, необхідних для побудови ефективної комунікації в певному колі ситуацій міжособистісної взаємодії.

Ще однією важливою умовою виконання (прийняття) лідерської ролі майбутніми офіцерами ЗС України є мотивація до

лідерства. Дана умова найменш залежна від зовнішніх чинників (впливів), оскільки пов'язана з особистими прагненнями, життєвими сенсами самої людини. Відсутність мотивації неможливо компенсувати фаховою чи соціально-емоційною готовністю. На сьогодні у психології відсутні надійні ефективні технології формування мотивів поведінки людей. Здебільшого використовуються маніпулятивні техніки, які дають ефект, але часто не дуже стійкий і тривалий. Можливо говорити швидше про посилення чи актуалізацію тих мотивів, які імпліцитно вже наявні у людини, але не усвідомлюються нею.

Розвиток у курсантів здатності до виконання лідерської ролі має розглядатись як самостійний напрямок роботи, що потребує відповідної організації та кадрового забезпечення. Звідси, слід говорити про готовність фахівців, які працюють з курсантами, взяти на себе реалізацію даного завдання. Лідером групи може стати тільки той, хто здатний привести групу до вирішення тих чи інших групових ситуацій, проблем, завдань, хто несе в собі найбільш важливі для цієї групи особистісні риси, хто несе в собі і розділяє ті цінності, які притаманні групі. Лідер – це ніби дзеркало групи, лідер з'являється в даній конкретній групі, яка група – такий і лідер. Людина, яка є лідером в одній групі, зовсім не обов'язково стане знову лідером в іншій групі (група інша, інші цінності, інші очікування і вимоги до лідера).

Можна вважати керівника успішним, якщо він змусив підлеглого виконати наказ, але ефективним його можна вважати тільки в тому випадку, якщо йому вдалося створити умови, за яких підлеглий усвідомлено і із задоволенням вирішує поставлені перед ним задачі. Для забезпечення ефективності йому необхідно паралельно розвиватися як лідеру [3].

У зв'язку з цим виникає необхідність розробки емпіричних методів і критеріїв діагностики лідерського потенціалу курсантів, а також навчаючих та розвиваючих процедур (тренінги, ділові ігри і ін.), які б сприяли розвитку лідерських якостей особистості.

На сьогодні соціально-психологічна технологія розвитку лідерських якостей особистості включає:

- надання теоретичних знань відносно даної проблеми;
- соціально-психологічні тренінги розвитку лідерських якостей;
- ділові ігри (ігрові психолого-педагогічні програми);

- створення і моделювання кейсів;
- проекти, спрямовані на розвиток лідерських якостей: створення реальних екстремальних ситуацій, в яких надається можливість випробувати себе і перевірити свій потенціал (стресостійкість, упевненість в собі, проактивність);
- індивідуальний коучинг і ін.

Проте в практичній роботі фахівці частіше використовують соціально-психологічні тренінги, ділові ігри (ігрові психолого-педагогічні програми); в умовах вищих учбових закладів широко застосовуються курси теоретичних знань.

Тренінгові програми для розвитку лідерських якостей умовно можна розділити на дві великі групи: програми для вже реально діючих керівників, які хотіли б покращити свій лідерський потенціал і програми для кандидатів.

Тренінги для керівників спрямовані на розвиток умінь: приймати оптимальні рішення; управляти командою; управляти взаємодією; маніпулювати і відбивати маніпуляції.

Тренінги для другої групи учасників проводяться з метою розвитку здатності до асертивної поведінки (поведінка самостійної, упевненої в собі людини); проводиться робота з їх самооцінкою і Я-концепцією; навчаються захищатися від маніпуляцій; підвищують соціальну компетентність [36].

В практичній роботі з метою розвитку лідерських якостей курсантів необхідно враховувати всі особливості, властиві військовому колективу.

3.2 Загальнометодичні засади використання тренінгового забезпечення з метою розвитку лідерських якостей курсантів

До основних методів розвитку лідерських якостей можна віднести психологічний тренінг.

На даний час можливості психологічного тренінгу досить великі. “Тренінг взагалі – будь-яка навчальна програма або набір процедур, розроблених для того, щоб у результаті їх здійснення був отриманий кінцевий продукт у вигляді організму, здатного на деяку визначену реакцію (реакції) або участь в деякій складній, такій, що вимагає умінь діяльності”. Це дуже широке визначення, яке охоплює будь-яке навчання, головна думка цього визначення полягає в тому, що тренінг – це тренування, напрацювання навичок і вмінь [6].

Психологічний тренінг може включати в себе такі форми практичної діяльності психолога, як: діагностика; навчання; розвиток; психокорекція, психотерапія та реабілітація; соціально-психологічна робота з колективами.

Груповий психологічний тренінг може виступати в ролі ефективного засобу розвитку лідерських якостей. В цілому ми можемо формувати готовність до виконання лідерської ролі. Розвиток лідерських якостей може відбуватися в ситуації лідерської поведінки, що успішно реалізується. У індивіда, який протягом тривалого часу виконував роль лідера, можуть сформуватися і закріпитися необхідні для цього якості, те, що було соціальною роллю, стає частиною його “Я”. Освоєння лідерських моделей поведінки здійснюється в процесі міжособистісної та внутрішньогрупової взаємодії. Комплексний розвиток лідерських якостей відбувається в модельованих ситуаціях професійної діяльності та внутрішньогрупової взаємодії.

Тренінгова форма є ядром навчального досвіду, а в деяких випадках – єдиним успішним методом навчання і зміни людини [39]. Набуття індивідуумом успішного лідерського досвіду в модельованих тренінгових ситуаціях може сприяти комплексному розвитку лідерських якостей, підвищувати його мотивацію до лідерства, формувати його лідерський образ і авторитет в очах групи, які в подальшому можуть переноситися на реальні життєві та професійні ситуації.

Тренінг розвитку лідерських якостей вбирає в себе досвід роботи тренінгових груп “Т-груп”. Одні Т-групи орієнтовані на розвиток умінь для більш ефективної організаційної діяльності, інші – на формування міжособистісних відносин і вивчення процесів, що відбуваються в малих групах. Існують також Т-групи, які акцентують увагу на загальному розвитку індивідуума. В рамках цієї орієнтації, поліпшення групового функціонування і розвиток особистісних умінь є вторинними по відношенню до виявлення життєвих цінностей індивідуума, посилення почуття самототожності.

Основні поняття, пов’язані з Т-групами: навчальна лабораторія, навчання тому, як вчитися, принцип “тут і зараз”. Навчальна лабораторія фокусує увагу на опробуванні нових типів поведінки в безпечному оточенні. Навчання тому, як вчитися,

включає навчальний цикл, який складається з самопред'явлення – зворотній зв'язок – експериментування.

Самопред'явлення. Протягом усього часу розвитку групи її учасники розкривають свої сприйняття, дії, що і називається самопред'явленням. Способом опису самопред'явлення і співучасті інших в цьому процесі сприйняття і пізнання є використання простої моделі розкриття – “Вікно Джогарі” – найважливіше поняття в методології Т-груп.

Відповідно до цієї моделі можна уявити, що кожна людина має в собі чотири “простори” своєї особистості: “Арена” охоплює загальні знання, ті аспекти змісту (свого) “Я”, про які знаємо і ми, і інші (“простір” особистості, відкрите для мене і для інших); “Видиме” – це те, що ми знаємо, а інші – ні, наприклад, таємний любовний роман або страх, який відчуваємо перед авторитетною особою, або бажання бути лідером, а також те, про що ми не мали можливості розповісти, скажімо, про гарну оцінку на іспиті (відкрите для мене, але закрите для інших); “Сліпа пляма” складається з того, що інші знають про нас, а ми не знаємо, наприклад, запах з рота або звичка перебивати співрозмовника на середині слова, невміння сформулювати і поставити задачу зрозумілу виконавцю та оточуючим, невміння слухати і чути, нерозуміння змісту бесіди, невміння робити належних висновків (закрите для мене, але відкрите для інших); “Невідоме” – це те, що приховано і від нас, і від інших, включаючи приховані потенційні можливості розвитку (закрите і недоступне як для мене, так і для інших людей).

“Вікно Джогарі” показує, що відкритість у взаєминах допомагає вирішенню групових та індивідуальних проблем і що розширювати контакти – означає збільшувати “Арену”. Коли учасники зустрічаються вперше, “Арена” буває невелика, з розвитком відносин і взаємодопомоги зростає довіра до партнерів, розвивається здатність бути самим собою в контактах з оточуючими. Ступінь розкриття, яку група може собі дозволити, залежить від рівня довіри, існуючого в групі.

Зворотній зв'язок. Другий елемент навчального циклу – ефективно використання зворотного зв'язку, отриманого від групи. Термін “зворотній зв'язок” взятий з технічної літератури, де він відноситься до повідомлень про відхилення від бажаної мети. За груповою термінологією, зворотний зв'язок здійснюється, коли

одні учасники групи повідомляють про свої реакції на поведінку інших з метою допомогти їм скоригувати “курс” в напрямку досягнення цілей. Ті учасники, які хочуть розширити самосвідомість, можуть отримати зворотній зв’язок про особливості своєї поведінки, наприклад про те, що їх звичка переривати інших створює для решти учасників трудність бути почутими. Хоча зворотний зв’язок здійснюється у всіх міжособистісних взаємодіях, в Т-групі вміння забезпечувати ефективний зворотній зв’язок розвивається навмисно.

Експериментування. Третій важливий елемент навчального циклу – експериментування у групі – заснований на активному пошуку нових стратегій і видів поведінки. Члени групи навчаються не тільки за допомогою зворотного зв’язку, а й вчать використовувати досвід, проводити дослідження та аналізувати переживання у ситуаціях, коли вони можуть одержувати зрозумілий і точний зворотній зв’язок про доречність і ефективність їх поведінки. Практика експериментування дуже важлива, оскільки гарантує, що учасник буде почувати себе більш комфортно при використанні заново набутих умінь. Кінцевою стадією процесу є застосування отриманих знань у реальному житті: в діяльності, службі, освіті, сім’ї.

Важливою умовою роботи Т-групи є зосередження уваги на принципі “*тут і зараз*”. Оскільки вважається, що оптимальні результати при навчанні дає безпосередній досвід; важливо, щоб група, наскільки можливо, залишалася діяльною і релевантною. Це означає, що занурення у розповідь і особисті спогади не представляє цінності, якщо не супроводжується вираженням почуттів і не співвідноситься з поточною взаємодією членів групи.

Переваги групової форми психологічної роботи:

– груповий досвід протидіє відчуженню, допомагає вирішенню міжособистісних проблем; людина бачить, що її проблеми не унікальні, що інші теж переживають схожі почуття, – для багатьох людей подібне відкриття саме по собі виявляється могутнім психотерапевтичним чинником;

– група відображає суспільство в мініатюрі, робить очевидними такі приховані фактори, як тиск партнерів, соціальний вплив і конформізм; по суті в групі моделюється система взаємостосунків і взаємозв’язків, характерна для реального життя учасників, це дає їм можливість побачити і проаналізувати в умовах

психологічної безпеки психологічні закономірності спілкування та поведінки інших людей і самих себе, які не очевидні у життєвих ситуаціях;

– можливість отримання зворотного зв'язку та підтримки від людей зі схожими проблемами; в реальному житті далеко не всі люди мають шанс отримати щирий, безоцінний зворотній зв'язок, що дозволяє побачити своє відображення в очах інших людей, які дуже добре розуміють суть їх переживань, оскільки самі вони переживають майже те ж саме;

– можливість “дивитись” у цілу галерею “живих дзеркал”, що є, мабуть, найважливішою перевагою групової психологічної роботи, не досяжною ніяким іншим способом;

– в групі людина може навчатися новим умінням, експериментувати з різними стилями відносин серед рівних партнерів; якщо в реальному житті подібне експериментування завжди пов'язане з ризиком нерозуміння, неприйняття і навіть покарання, то тренінгові групи виступають як своєрідний “психологічний полігон”, де можна спробувати поводитися інакше, ніж звичайно, “приміряти” нові моделі поведінки, навчитися по-новому ставитися до себе й до людей – і все це в атмосфері доброзичливості, схвалення та підтримки;

– в групі учасники можуть ідентифікувати себе з іншими, “зіграти” роль іншої людини для кращого розуміння її та себе, а також для знайомства з новими ефективними способами поведінки, які використовують інші люди; в результаті цього виникає емоційний зв'язок (співпереживання, співчуття), що сприяє особистісному зростанню та розвитку самосвідомості;

– взаємодія в групі створює напругу, яка допомагає прояснити психологічні проблеми кожного; цей ефект не виникає при індивідуальній психокоригувальній і психотерапевтичній роботі; створюючи додаткові складнощі для ведучого, психологічна напруга в групі може (і повинна) грати конструктивну роль, підживляти енергетику групових процесів; завдання ведучого – не дати напрузі вийти з-під контролю і зруйнувати продуктивні відносини в групі;

– група полегшує процеси саморозкриття, самодослідження та самопізнання; інакше, ніж в групі, інакше, ніж через інших людей, ці процеси повною мірою неможливі; відкриття себе іншим і

відкриття себе собі самому дозволяють зрозуміти себе, змінити себе та підвищити впевненість у собі [39].

Разом із тим, слід зазначити, що немає однотайності в підходах фахівців до розуміння форм, змісту й цілей групової роботи. Так, для позначення групових форм психологічної практики найчастіше використовуються три поняття: “груповий тренінг”, “групова психотерапія”, “групова корекція”. При цьому автори по-різному тлумачать як зміст, так і співвідношення даних понять.

Практично всі сучасні програми тренінгу поведінки розраховані на роботу в групі. Це пояснюється тим, що групова робота дає тренеру багато додаткових можливостей: соціальні інтеракції протікають реально – між членами групи в рольовій грі, учасники можуть одержувати різноманітні підкріплення від членів групи, зворотний зв'язок додає вагу інструкціям тренера тощо. Сама група є частиною реальності, що дозволяє тренувати нові поведінкові навички, використовуючи групу як своєрідний тренажер. Індивідуальний тренінг зараз можна розглядати швидше як виняток, як одну з форм (складнішу технічно) початку групової тренінгової роботи.

Особливості проведення тренінгу з курсантами військових навчальних закладів

Проведення тренінгу у військовому навчальному закладі має ряд особливостей і висуває ряд вимог до професійної підготовки психолога:

1. Умови спільного проживання, де у курсантів складаються певні відносини між собою, які продовжуються і на групових заняттях. У таких умовах курсантам складно зберігати недоторканність особистісного простору, свої секрети і таємниці. Психологу необхідно забезпечити конфіденційність інформації, яку повідомляють курсанти на тренінгу і їх захищеність. Персоніфікована інформація про учасників тренінгу може надаватися третім особам тільки за згодою самих учасників. Неприпустимо обговорення з третіми особами особистих проблем учасників, які були повідомлені самими учасниками або виявлені в процесі тренінгу .

2. Іноді, взяти участь у груповій роботі хоче курсовий офіцер або начальник курсу, в цьому випадку психолог повинен

розглянути всі “за” і всі “проти”. “За” може бути тільки в тому випадку, якщо командир сам зацікавлений в особистісному зростанні і готовий до змін. При цьому психолог повинен провести попередню бесіду з командиром і виробити правила взаємодії в групі. Якщо цього не зробити, то неузгоджена робота двох авторитетних для курсантів людей може не тільки ускладнити роботу групи, але і призвести до зниження ефективності тренінгу. Крім того, тренеру необхідно запобігти тим ситуаціям, де начальник ризикує зробити явні помилки або втратити авторитет, що може погано позначитися згодом на курсі. Враховуючи те, що всі ігри у тренінгу побудовані на принципі помилки, завдання тренера – давати начальнику такі ролі, де він зможе проявити свої найкращі якості.

3. Якщо в групі учасники з великою різницею у статусі і у званні, то попередньо необхідно обумовити, що на заняттях усувається статусний бар’єр. Звернення тільки “на ти” і на ім’я. Якщо у військовій організації заведено звертатися інакше, то в перервах і після тренінгу залишаються ті ж правила. Якщо у тренінгу порушуються якісь статусні речі, то це може відбуватися тільки в силу якихось ігрових моментів. Якщо начальник виконує роль підлеглого, а його підлеглий – роль начальника, то розбираються рольові ситуації, а не їхні посади. Для гри статус як би усереднюється, кожен приймає посаду, яка йому надається в грі.

4. Тренінг розвитку лідерських якостей не є добровільним для курсантів навчальних груп, особливо для молодших командирів. Тому при проведенні тренінгу з примусово набраною групою, психологу необхідно провести попередню роботу з її учасниками для зняття емоційної напруженості і опору, а також провести психодіагностику, відсіявши всіх тих, у кого відсутній необхідний початковий рівень розвитку лідерських якостей, які є досить стабільними і входять до складу особистісних характеристик, відбирати необхідно тих курсантів, у яких є потенційні здібності і схильність до лідерства.

5. Під час проведення тренінгу з курсантами необхідно дотримуватися умов професійної специфіки. Створене тренінгове середовище повинно дозволяти детально опрацьовувати професійні та соціально значимі ситуації професійної діяльності. У тренінговій групі необхідно створити креативне середовище, яке б стимулювало курсантів до самоаналізу, отриманню нового досвіду

лідерської взаємодії, пошуку варіантів вирішення проблем у модельованих професійних ситуаціях. Кожен учасник повинен усвідомлювати і віддавати собі належне в тому, з якою метою він діє, чи є адекватними цій меті засоби, які він використовував, яка ситуація і які його особистісні можливості. Це надає можливість визначення ефективних моделей поведінки.

Розроблений нами тренінг “Тренінг розвитку лідерських якостей курсантів” (див. параграф 3.3) засновується на *когнітивно-поведінковій* моделі. У даній моделі поведінка розглядається у нерозривному зв’язку із самосприйняттям людини і інтерпретацією нею своїх дій. Самосприйняття людини, її уявлення про те, як її сприймають оточуючі, усвідомлення власного досвіду, багато в чому визначають її поведінку. У зв’язку з цим у тренінгу розвитку лідерських якостей, приділяється увага не тільки їх розвитку, а й формуванню лідерської Я-концепції, тобто, уявлень про себе як лідера і власної лідерської ролі у взаємодії з оточуючими.

Принципи і особливості когнітивно-поведінкового тренінгу

З самої назви виходить, що тренування певних стереотипів поведінки базується на конкретних когнітивних моделях, які або спеціально розробляються самими учасниками, або пропонуються тренером. Тренуванню навичок поведінки часто передують тривалі дискусії з приводу ефективності тих або інших прийомів поведінки, їх доцільності або складності.

Когнітивно-поведінковий тренінг здійснюється в два етапи. На першому етапі формується когнітивна основа навички, на другому вона реалізується в рольовій грі або реальній взаємодії з іншими людьми.

Формування когнітивної основи дії часто займає досить багато часу, оскільки учасники приходять в групу із звичками поведінки і мислення, що вже склалися. Часто вже наявні навички упевненої поведінки блокуються виключно нераціональними думками, оцінками, очікуваннями і планами поведінки. Всі ці когнітивні процеси повинні бути змінені в ході тренінгу до того моменту, як почнеться тренування навичок реальної взаємодії, інакше виникає серйозна небезпека того, що сформовані в тренінгу форми поведінки не використовуватимуться в реальному житті.

Когнітивна основа навички складається з цілого ряду найрізноманітніших процесів. Доступ до деяких з них легкий, інші – змінюються з докладанням значних зусиль.

Принципово важливою справою є створення моделі нової навички – спочатку у формі схем і описів, потім у вигляді реальної модельної демонстрації цільової поведінки. Іншими словами, в тренінгу ми спочатку разом з учасниками описуємо, як повинна виглядати тренувана поведінка, потім дивимося, як вона виглядає в реальності.

Лише у тому випадку, коли всі учасники чудово уявляють собі поведінку-мету у всіх його найважливіших компонентах, можна переходити до рольових ігор, які також будуються за певним планом і в певній послідовності.

Методичні засоби, що використовуються у тренінгу

У психологічному тренінгу використовуються методи групової роботи та тренінгові процедури.

Інформування. Здійснює ведучий з метою розвитку компетентності учасників в питаннях лідерства, управління, міжособистісної взаємодії, підготовки учасників до виконання вправ.

Діагностика. Використовується для отримання учасниками додаткових відомостей про себе, формування саморозуміння та контролю тренінгових процедур в цілому.

Групова дискусія. Використовується з метою навчання конструктивному аналізу ситуацій, розвиває вміння слухати і сприймати, зменшує опір, допомагає процесу вироблення колективного рішення.

Метод розігрування ролей. Дозволяє відпрацьовувати і закріплювати лідерські моделі поведінки в навчальних ситуаціях.

Індивідуальна та групова рефлексія. Проводиться в кінці заняття і спрямована на осмислення процесів і результатів спільної діяльності.

Ведення щоденникових записів. Використовується для записів з інформування, записів після саморефлексивних та інших вправ, а також фіксації результатів спостережень та виконання “домашньої роботи”.

Аналіз випадків. Індивідуально, а потім і в групі, аналізуються різні варіанти поведінки або реакції на задану ситуацію з погляду схеми тренованої навички. Вибір учасників обговорюються в групі.

Відеоролики. Групі демонструють заздалегідь підготовлені відеозаписи поведінки людини або групи людей в певних соціальних ситуаціях.

Демонстраційна рольова гра. Тренер, ведучий, ко-тренер (психолог – помічник тренера) або спеціально підготовлений персонал в групі розігрують ситуацію, в якій демонструють цільову поведінку. (Цей спосіб має ту перевагу, що перша обґрунтована або необґрунтована критика, що стосується не техніки, а суті тренованої навички, дістається тренеру, а не учаснику групи).

Сюжетно-рольова гра. Призначається для формування та закріплення лідерської поведінки в рамках внутрішньогрупової взаємодії, навиків управління груповими процесами.

Навичка тренується і доводиться до автоматизму в спеціально підібраних рольових іграх з обов'язковим 2-х або 3-х кратним повторенням гри. Очевидний прогрес, який навіть без допомоги тренера учасники групи бачать в кожному новому дублі, створює додатковий мотивуючий фон. Щоб цей фон не порушити, перші рольові ігри повинні бути простими (особливо це важливо на початку тренінгу – при формуванні його ритуалу): учасники перших рольових ігор обов'язково повинні досягти успіху. Успіх в перших рольових іграх включає механізм наслідування і підтримує бажання тренуватися у інших учасників групи. Під час проведення рольової гри бажано дотримуватись наступної послідовності дій:

1. Вибір ситуації рольової гри.

Тренер або учасник описує ситуацію рольової гри за стандартною схемою, ситуація і окремі її компоненти обговорюються з групою. Ситуація повинна бути абсолютно зрозумілою всім членам групи, в іншому випадку – неминучі збої на етапі розігрування ситуації.

2. Вибір учасника рольової гри і партнера (партнерів) по рольовій грі.

В кожній рольовій грі поведінка тренується лише у *одного учасника*. Саме стосовно його поведінки буде здійснюватися зворотній зв'язок. Вся решта учасників рольової гри виконує роль *партнерів* – тобто допомагають учаснику в тренуванні навичок. На перших етапах, поки це ще не зрозуміло учасникам, роль партнера

може виконувати ко-тренер. Якщо, партнер по ситуації починає змагатися з учасником, надмірно завищує рівень складності ситуації і заважає учаснику досягти успіху, то порушується основний принцип поведінкової терапії – принцип підкріплення.

3. Інструкція учаснику.

Тренер голосно, так, щоб це чули всі учасники групи, ще раз повторює інструкцію щодо цільової поведінки. Ця інструкція стосується конкретних компонентів тренованого навичку і принципово повинна бути посильною учаснику рольової гри.

Інструкція партнеру (партнерам).

В загальному вигляді ця інструкція звучить так: “Поводься так, як тобі захочеться, абсолютно спонтанно, але намагайся не створювати надмірних труднощів для учасника. Твоє завдання – дати йому виконати його інструкцію на максимально можливому для нього рівні складності. (Ця інструкція не обов’язково повинна бути почутою іншими учасниками групи).

Інструкція групі.

Тренер ще раз повторює, які саме компоненти навичку зараз тренуються і за чим конкретно повинні стежити члени групи. Іноді групі роздають спеціальні бланки спостереження за рольовою грою, які структурують зворотній зв’язок.

4. Рольова гра.

Учасники (партнери) розігрують ситуацію рольової гри. Тренер може зупинити рольову гру в тому випадку, якщо хто-небудь грубо порушує інструкції або ситуація невірно зрозуміла учасниками ролевої гри.

5. Зворотній зв’язок від учасника (учасник рольової гри говорить, що йому вдалося або не вдалося виконати).

Цей етап дуже важливий, оскільки дає можливість учаснику групи самому відзначити можливі недоліки.

Зворотній зв’язок від партнера (як він сприйняв поведінку учасника, що він відчував і які особливості поведінки учасника помітив).

Зворотній зв’язок від групи (всі члени групи оцінюють, в якому ступені учаснику вдалося продемонструвати цільові компоненти навички).

Зворотній зв’язок від тренера (якщо учасник отримав дуже багато негативних оцінок, тренер знаходить і відзначає позитивні моменти в поведінці учасника).

Ситуації рольової гри можуть повторюватися два-три (або більшу кількість) разів, поки учасник не досягне ясного для нього самого і для учасників групи успіху.

Якщо складність ситуації виявилася дуже високою або дуже низькою для учасника, то опис ситуації і інструкцію партнеру можна скорегувати, міняючи змінні ситуації. Якщо ж виконати інструкцію і в цих умовах для учасника складно, то тренер або ко-тренер може взяти участь, як партнер в ролевій грі. Його задача в цьому випадку – так побудувати свою поведінку, щоб тренінг обов'язково призвів до позитивного результату у учасника.

Генералізація навички.

Для полегшення трансферу вивчених навичок в реальне життя, необхідно застосувати продемонстровану в “модельних” іграх навичку до реального життя кожного курсанта. Для цього учасників просять пригадати ситуації із свого власного життя, в яких тренувана навичка була їм необхідна, і записати ці ситуації на стандартних бланках. Запропоновані учасниками варіанти альтернативної поведінки аналізуються і уточнюються групою і потім розігруються в рольовій грі за схемою, яка описувалася раніше.

Інтеракційні або психодраматичні сеанси.

Досить часто на етапі генералізації навички групі і тренерам стає очевидним особистісний (а не поведінковий) характер утруднень, проблем учасника. В цьому випадку, за згодою групи, тренінг звичайно переривають одним-двома інтеракційними або психодраматичними сеансами для того, щоб обговорити особистісні проблеми курсанта і намітити (або знайти) шляхи їх подолання.

Дії тренерів.

У більшості тренінгових груп, тренер на перших заняттях займає лідируючу позицію, ця позиція лідера може зберегтися до самого кінця роботи. Нічого страшного в цьому немає, і особливо зашкодити стандартному проведенню тренінгу це не може. Проте самому тренеру буде легше і приємніше працювати в групі, якщо він зуміє поступово відійти “на другий план” і передати ініціативу (особливо під час групових обговорень) самій групі. Потрібно пам'ятати про те, що певною мірою, в ході роботи групи тренер є зразком для наслідування для всіх її членів. У жодному випадку не можна порушувати принципи, яким навчає

сам тренер, в ході роботи групи. Можна навіть одразу попросити групу саму стежити за дотриманням тренером правил, і кожного разу, коли ним або ким-небудь з членів групи ці правила порушуються, говорити про це.

Основними параметрами, за якими підбирають групу та оцінюють її гомогенність-гетерогенність, є наступні: стать, вік, освіта, рівень інтелекту, соціальний статус, тип особистості та стиль поведінки, психологічні проблеми, переконання та ціннісні орієнтації, цілі участі у групі.

Однорідні за своїм складом групи від самого початку більш схильні до згуртованості, психологічна атмосфера в них більш комфортна. Люди почувають себе більш вільно і розкуто. За даними досліджень найбільшого значення набуває гомогенність тренінгової групи стосовно психологічних проблем учасників та їхнього віку.

Разом з тим, менш ефективні виключно “чоловічі” та виключно “жіночі” групи. Тому вважається, що не менше однієї третини складу групи повинні становити представники протилежної статі. Гетерогенність груп є умовою їх ефективності при тривалій роботі, метою якої є орієнтація на міжособистісне розуміння, якщо вона пов’язана з різноманіттям особистісних конфліктів, способів їх подолання, типів особистості та емоційних переживань.

З точки зору персонального складу групи, до непридатних кандидатів для групового співіснування відносяться: особи, які під тиском критики стають або занадто тривожними, або занадто агресивними; особи, які демонструють у напруженій ситуації настільки сильні почуття до інших учасників групи, що ті відчувають себе пригніченими; особи з низькою самооцінкою, які постійно очікують заспокоєння.

З точки зору кількісного складу тренінгової групи вважається оптимальною кількість учасників від 7 до 15 осіб. Найоптимальнішою прийнято вважати групу з 12 учасників. Така кількість дає можливість вільної міжособистісної взаємодії; окрім того, має організаційні переваги, оскільки дванадцять ділиться на два, три, чотири, що дозволяє створювати різні робочі підгрупи для вирішення тренінгових завдань.

Групові норми

Жодна соціальна спільнота – від діади і малої групи до населення держави – не може існувати без правил, що регламентують життєдіяльність людей, які складають цю спільноту. Звичайно порушення правил (писаних або неписаних) викликає застосування певних санкцій до порушника.

Тренінгові групи також виробляють свої власні норми, причому у кожній конкретній групі вони можуть бути специфічними. Ведучий повинен усвідомлювати необхідність норм для ефективного розвитку групи і сприяти виробленню і ухваленню учасниками таких норм, які відповідали б меті групи. Часто механічне перенесення у тренінгову групу норм, прийнятих у соціальному середовищі зовнішнього світу, є не тільки непродуктивним, але і досить шкідливим (наприклад, перенесення у тренінгові групи норм статутних відносин). Втім, спроби перенести норми тренінгової групи в реальне життя у більшості випадків також безглузді і приречені на провал.

Практично ті або інші норми починають діяти у тренінговій групі з першої миті її функціонування. Як показує досвід, доцільно одразу запропонувати учасникам деякі правила, обов'язкові для дотримання в групі. Частіше за все це відбувається так.

На самому початку роботи ведучий вивчає очікування учасників тренінгу, а потім інформує учасників тренінгу про те, що вони можуть отримати в результаті навчання. Після цього встановлюються основні **принципи роботи в групі**. Назвемо ті, які характерні для переважної більшості груп.

“Тут і зараз”.

Цей принцип орієнтує учасників тренінгу на те, щоб предметом їх аналізу постійно були процеси, що відбуваються в групі у даний момент, почуття, які переживаються у даний конкретний момент, думки, що з'являються у даний момент. Окрім спеціально обумовлених випадків забороняються проєкції в минуле і в майбутнє. Принцип акцентування на теперішньому часі сприяє глибокій рефлексії учасників, навчанню зосереджувати увагу на собі, своїх думках і відчуттях, розвитку навичок самоаналізу.

Щирість і відвертість.

Найголовніше у групі – не лицемірити і не брехати. Чим більш відвертими будуть розповіді про те, що дійсно хвилює і цікавить, чим більш щирим буде пред'явлення почуттів, тим більш успішною буде

робота групи в цілому. Розкриття свого “Я” іншій людині є ознакою сильною і здоровою особистості. Саморозкриття спрямоване на іншу людину, але дозволяє стати самим собою і зустрітися з самим собою теперішнім. Щирість і відвертість сприяють отриманню і наданню іншим чесного зворотного зв'язку, тобто тієї інформації, яка так важлива кожному учаснику і яка запускає не тільки механізми самосвідомості, але і механізми міжособистісної взаємодії в групі.

Слід відзначити, що на перших етапах роботи групи введення вказаної норми багато в чому носить декларативний характер. Проте вже через декілька годин спільної роботи це правило, запропоноване ведучим, починає діяти, особливо якщо він сам виступає як зразок ефективного учасника групи.

Принцип “Я”.

Основна увага учасників повинна бути зосереджена на процесах самопізнання, на самоаналізі й рефлексії. Навіть оцінка поведінки іншого члена групи повинна здійснюватися через вираз власних почуттів і переживань. Забороняється використовувати міркування типу: “ми вважаємо...”, “у нас думка інша...” тощо, перекладаючи відповідальність за почуття і думки конкретної людини на аморфне “ми”. Всі вислови повинні будуватися з використанням особистих займенників однини: “я відчуваю...”, “мені здається...”. Це тим більш важливо, оскільки пов'язано з одним із завдань тренінгу – навчитися брати відповідальність на себе і приймати себе таким, який є. Вже перші групові дискусії виявляють те, наскільки несхожі думки і почуття різних людей, що є визначальним аргументом для введення названого правила.

Активність.

В групі відсутня можливість пасивно “відсидітися”. Оскільки психологічний тренінг відноситься до активних методів навчання і розвитку, така норма, як активна участь всіх в тому, що відбувається на тренінгу, є обов'язковою.

Більшість вправ передбачає включення всіх учасників. Але навіть якщо вправа носить демонстраційний характер, або передбачає індивідуальну роботу у присутності групи, всі учасники мають безумовне право висловитися після закінчення вправи.

Конфіденційність.

Існують обмеження на розголошення інформації про те, що відбувається в тренінговій групі та за її межами. Персоніфікована інформація про учасників тренінгу надається третім особам лише за

згодою самих учасників. Не допускається обговорення з третіми особами особистих проблем учасників, які висвітлювалися в процесі тренінгу чи були заявлені на його початку.

Ця етична вимога є умовою створення атмосфери психологічної безпеки і саморозкриття. Зрозуміло, що психологічні знання і конкретні прийоми, ігри, психотехніки можуть і повинні використовуватися поза групою – у професійній діяльності, у повсякденному житті, при спілкуванні з рідними і близькими.

Крім вказаних норм слід оговорити форму звертання один до одного. Спілкування між всіма учасниками і ведучими, незалежно від віку і соціального (службового) статусу, рекомендується здійснювати на “ти”. Це дозволяє створити дружню і вільну обстановку в групі, хоча на перших порах звертання на “ти” досить важко дається учасникам внаслідок звички і певної ієрархічності відносин.

Крім того, всім учасникам пропонується обрати собі на час роботи “ігрове ім’я” – те ім’я, за яким решта учасників буде зобов’язана звертатися до людини. Це може бути як дійсне власне ім’я (іноді в зменшувально-пестливій формі), так і дитяча кличка, інститутське прізвище, ім’я улюбленого художнього персонажа або просто будь-яке ім’я, що подобається.

Вже ці процедури, створюючи особливі умови розпочатої взаємодії, їх ігровий характер дозволяють частково зняти природну напругу і тривогу учасників.

Норми тренінгової групи створюють особливий психологічний клімат, який часто дуже відрізняється від того, який є в традиційних групах. Учасники тренінгу, усвідомлюючи це, починають самі стежити за дотриманням групових норм.

Особливе значення, на думку фахівців, мають принципи, що лежать в основі тренінгу розвитку лідерських якостей особистості. Такі тренінги розробляються відповідно до організаційних, процесуальних і етичних принципів, а також принципів створення середовища тренінгу і поведінки учасників.

Принципи створення середовища тренінгу. Локальне та специфічне середовище тренінгу повинно дозволяти реконструювати фрагменти соціального середовища, в якому відбувається професійна діяльність потенційних лідерів і життєдіяльність колективів. В якості основних принципів створення середовища тренінгу виділяються:

Принцип реалістичності. Створене тренінгове середовище повинне дозволяти в значимих деталях опрацьовувати професійні та соціальні ситуації .

Принцип психотехнічної надмірності. Ведучий (а в деяких випадках і учасники) повинен мати можливість вибору оптимальних для групи варіантів надання інформації, тренінгових дій і процедур з урахуванням швидкості просування учасників, якості засвоєння ними отриманої інформації.

Принципи поведінки учасників регулюють і структурують діяльність учасників під час тренінгу. Найбільш важливими серед них є:

Принцип дослідницької (творчої) позиції. У тренінговій групі створюється креативне середовище, яке стимулює учасників до самоаналізу, дослідження особливостей і закономірностей міжособистісного спілкування, отримання нового досвіду лідерської взаємодії, пошуку варіантів вирішення проблем у модельованих професійних ситуаціях та ін.

Принцип об'єктивізації поведінки. Принцип передбачає переведення поведінки учасників тренінгу з імпульсивного, неусвідомленого рівня регуляції діяльності на усвідомлений. На когнітивному рівні, дотримання цього принципу дозволяє кожному учаснику навчитися усвідомлювати, з якою метою він діє, чи є адекватними особливостям ситуації і його особистим можливостям засоби досягнення, які він використовує. На процесуальному рівні це надає можливість визначення ефективних зразків поведінки і діяльності, виявлення обмежень в учасників та надання їм адекватного зворотного зв'язку.

Принцип неспричинення шкоди. Всі тренінгові дії і процедури повинні бути спрямовані на позитивні зміни його учасників. Дотримання даного принципу запобігає нанесенню шкоди учасникам з боку ведучого або інших учасників тренінгу.

Основні типи програм тренінгів

Проблема, яку в першу чергу доводиться вирішувати при розробці програм тренінгу, полягає у виборі міри стандартизації мети програми та послідовності дій у ході її реалізації. Розглянемо основні типи програм тренінгу і наведемо приклад програм різних типів (таблиця 3.1).

Основні типи програм тренінгу поведінки

	Повністю стандартизовані програми	Напівстандартизовані програми	Нестандартизовані, інтеракційні програми
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<i>Мета групи, список навичок, які тренуються</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Заздалегідь визначені й записані в програмі, незмінні від групи до групи. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Визначені за основними блоками, уточнюються учасники групи і можуть відрізнитися від групи до групи. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Визначаються учасниками групи на початкових етапах, доопрацьовуються і уточнюються протягом всієї роботи групи.
<i>Послідовність дій учасників групи і тренерів; рольові ігри, критерії переходу від теми до теми, інструкції до рольових ігор</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Чітко визначені до початку роботи групи і залишаються незмінними від групи до групи. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Визначена і описана лише загальна послідовність дій, теми, демонстраційні рольові ігри. ➤ Зміст роботи, інструкції до рольових ігор, сюжети рольових ігор пропонують самі учасники групи під керівництвом команди тренерів. ➤ Від групи до групи незмінною залишається лише загальна рамка, послідовність розроблюваних тем і способи організації роботи групи. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Довільні і можуть суттєво відрізнитися від групи до групи. ➤ Тренери керуються загальною схемою вирішення проблем, самі проблеми і конкретні варіанти їх вирішення пропонують учасники групи.

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
<p><i>Найважливіші переваги, що виникають у зв'язку з цим</i></p>	<p>➤ Існує можливість якісного інструментального контролю ефективності роботи групи. Різні групи можуть порівнюватися між собою. Ефективність окремих технік також може бути оцінена за допомогою тестів.</p> <p>➤ Чітка індикація і відбір до групи. Технологія тренінгу така, що легко передається.</p>	<p>➤ Програми краще пристосовані до потреб і проблем кожного конкретного учасника групи.</p> <p>➤ Навички, які опановуються в групі, легше переносяться в повсякденне життя.</p> <p>➤ Технологія може бути детально описана, проте деякі моменти роботи тренерів можна передати тільки на основі участі в групі.</p>	<p>➤ Робота групи повністю залежить від проблем учасників групи і тому найкраще підходить для вирішення особистісних проблем кожного.</p>

Використовуючи критерій ступеня стандартизації мети та процесу тренінгу, всі програми групового тренінгу можна поділити на три типи програм з наступними характерними ознаками:

1. Стандартизовані програми тренінгу:

- мета, список тренуваних навичок, зміст тренінгу, список рольових ігор, а також послідовність дій тренерів і учасників групи наперед визначені і стандартизовані;
- послідовність тренування навичок, їх поєднання не залежать від складу учасників і є постійними від групи до групи.

Такого роду тренінги дуже зручні для психологічних експериментів і точної експериментальної (тестової) оцінки ефективності роботи групи. Програма тренінгу може бути детально описана та легко відтворена іншими тренерами.

Проте у подібних програм є і свої недоліки. В роботі тренера і групи важко враховувати індивідуальні проблеми учасників, програма не змінюється з часом, а тому слабо налаштовується на можливі зміни в соціально нормованій поведінці. Може, наприклад, трапитися так, що треновані в стандартній програмі стереотипи поведінки перестануть відповідати соціальним нормам, що змінилися, і будуть самі провокувати певний ступінь дезадаптації.

Можливо, тому стандартизовані програми дотепер написані або для тренування достатньо простих, легко операціоналізуємих навичок поведінки (наприклад, поведінка військовослужбовця в стандартних ситуаціях – несення служби тощо), або стосовно достатньо простої, стандартної і стабільної сфери соціальної взаємодії (наприклад, тренінг для делінквентних підлітків у місцях позбавлення волі).

2. Напівстандартизовані програми тренінгу відрізняються такими особливостями:

- мета, список навичок, які тренуються, визначаються наперед;
- зміст тренінгу, список рольових ігор, а також модель навичок, які тренуються, складають самі учасники групи під керівництвом тренера.

Щоб уникнути недоліків повністю стандартизованих програм, деякі автори вважають за краще наперед визначати лише мету групи, список тренованих навичок і загальну послідовність дій, зміст же роботи пропонується визначати самим учасникам групи.

Програма в цьому випадку передбачає активну участь членів групи у підборі ситуацій рольових ігор до окремих тем, у розробці моделі тренованої поведінки. Цим підкріплюється активність учасників, відповідальність за результат також частково перекладається і на їх плечі.

Успіх напівстандартизованих тренінгових груп значною мірою залежить від рівня розвитку групи та групової динаміки, тому більшість дій тренера в групі вже не можна детально описати. Робота однієї групи може суттєво відрізнитися від роботи інших груп за тією ж програмою. Зміст роботи також змінюється залежно від особистих проблем і складу учасників групи. Проведення тренінгу в таких групах вимагає від тренера спеціальної підготовки та ґрунтовних навичок групової роботи.

Однак, напівстандартизовані програми мають цілий ряд переваг. Напівстандартизовані програми більш універсальні й адаптивні. По суті, така програма не може швидко застаріти – зміст роботи кожного разу змінюється і програма начебто “налаштовується” на ситуацію та індивідуальність кожного нового складу учасників. Стосовно адаптації таких програм до нових умов виникає менше проблем.

Є ще одна особливість напівстандартизованих груп, практично у всіх програмах такого роду центральне місце займає так звана “когнітивна робота”. Поведінка, яка тренується в рольових іграх, довго й ретельно описується та опрацьовується в групових дискусіях і спеціальних завданнях з використанням різноманітних бланків, таблиць, плакатів. Тренер у цій роботі лише дає завдання і поступово підводить групу до рішень, визначених програмою. Когнітивні моделі тренованої поведінки у виняткових випадках задаються самими тренерами.

3. Нестандартизований, інтеракційно орієнтований груповий тренінг характеризується тим, що ні мета, ні зміст вправ наперед не визначаються, і те, й інше розробляється в групі і разом з групою.

Програма є лише описом послідовності дій, яка розгортається в групі. Копіювання стилю та особливостей роботи конкретного тренера – це, мабуть, єдина можливість по-справжньому навчитися працювати за нестандартизованою програмою.

3.3 Практичні рекомендації викладачам, офіцерам по роботі з особовим складом щодо розвитку лідерських якостей курсантів (комплексна цільова програма розвитку лідерських якостей курсантів)

Формування лідерських якостей є керованим процесом і може здійснюватися в ході комплексної цільової програми розвитку лідерських якостей. Отримання курсантами успішного лідерського досвіду в модельованих тренінгових ситуаціях (інтерактивні форми роботи) сприяє формуванню їх лідерського образу, розвиває їх лідерські якості, підвищує мотивацію.

У концепції розвитку лідерських якостей курсантів за основу прийняті наступні положення:

1. Ефективним засобом розвитку лідерських якостей є груповий психологічний тренінг. Отриманий лідерський досвід у модельованих ситуаціях сприяє розвитку лідерських якостей, підвищує мотивацію до лідерства.

2. Ефективним засобом формування внутрішньої мотивації, мотивації успіху є “Тренінг розвитку внутрішньої мотивації”, в процесі якого відбувається саморозвиток особистості курсантів, формується самооціночний компонент вольового контролю за результатами власної діяльності, усвідомлення ступеня відповідальності, створюються передумови розвитку стійких соціальних форм поведінки.

3. Важливим фактором, що забезпечує успішність розвитку лідерських якостей, є попередній відбір кандидатів з урахуванням їх індивідуально-психологічних особливостей, які визначають можливість успішного виконання ними лідерських функцій.

4. Важливим фактором, що забезпечує успішність розвитку лідерських якостей, є створення розвиваючого особистісно-орієнтованого середовища в тренінговій та реальній навчально-службовій та позанавчальній взаємодії курсантів, яке відзначається релевантними характеристиками (зміст діяльності, групова динаміка, проблемність, рефлексія).

Комплексна цільова програма розвитку лідерських якостей курсантів, складається з двох модулів: організаційно-лідерського та особистісного.

Організаційно-лідерський модуль, спрямований на формування в модельованих ситуаціях комунікативної та організаційної компетентності, лідерського, комунікативного та організаційного досвіду взаємодії; формування навичок самоконтролю, самовладання, наполегливості, навчально-службової самоефективності. Це важливі якості лідера, які забезпечують успішність його організаційно-управлінської діяльності, формують довіру до лідера і готовність слідувати за ним. Крім того завдання цього модуля включають: освоєння групових норм і правил роботи тренінгової групи.

Організаційно-лідерський модуль розвитку лідерських якостей, представлений психологічним тренінгом “Тренінг лідерства майбутнього офіцера”.

Особистісний модуль, спрямований на формування в учасників внутрішньої мотивації успіху, актуалізації прагнення до особистісного зростання, прагнення до лідерства. Ці індивідуально-особистісні якості дозволяють лідеру бути в центрі подій, що необхідно для адекватної орієнтації в ситуації. Прагнення до лідерства та досягнень є фактором, необхідним для саморозвитку та самовдосконалення лідера. Особистісний модуль – формування внутрішньої мотивації, мотивації успіху, представлений “Тренінгом розвитку внутрішньої мотивації”.

Розвиток лідерських, як вже нами зазначалося, можна вважати важливою складовою підготовки майбутніх офіцерів. Як показує досвід роботи вищих військових навчальних закладів Міністерства оборони України та військових навчальних підрозділів вищих навчальних закладів України, науково-дослідних інститутів, значній частині випускників для ефективної діяльності крім формальних власних повноважень необхідні неформальні, а саме лідерські.

Тренінг розвитку лідерських якостей курсантів

Програму тренінгу розвитку лідерських якостей слід будувати як напівстандартизовану, що дозволяє більш гнучко реагувати на зміни ситуації у ході групової роботи та адаптувати її до особливостей різних груп.

1. Мета, завдання, структура та обсяг тренінгу

Мета тренінгу: розвиток лідерських якостей у майбутніх офіцерів.

Завдання тренінгу:

- 1) оволодіння учасниками тренінгу знаннями про сутність лідерських якостей та особливості їх вияву;
- 2) визначення учасниками тренінгу за допомогою діагностичних методик рівня розвитку власних лідерських якостей;
- 3) розвиток лідерських якостей учасників тренінгу.

Структурно-логічна схема побудови тренінгу “Тренінг розвитку лідерських якостей курсантів” представлена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Структурно-логічна схема побудови тренінгу
“Тренінг розвитку лідерських якостей курсантів”**

Початковий етап роботи групи, представлення програми, мети і завдань тренінгу, організація тренінгового простору, вимоги ведучого до поведінки учасників			
Самопрезентація учасників: - особисті цілі, - очікування, - самооцінка готовності до групової роботи, - наявність досвіду роботи в групі тощо	Обговорення та прийняття групових правил і норм	Оголошення назви теми сесії та тематики заняття	Регламентация занять: тривалість сесії та кожного заняття за темою, перерви
Основний змістовний етап сесії: виконання учасниками запропонованих завдань і вправ, обговорення отриманих результатів			
Розминка: - виконання психогімнастичних вправ, - організація рухливих ігор з метою подолання опору учасників та включення їх у тренінгову атмосферу		Змістова робота за тематикою заняття: - виконання запропонованих завдань і вправ, - надання зворотного зв'язку, - обговорення дій учасників	
Заключний етап заняття: підведення підсумків, аналіз досягнутих результатів			
Зворотний зв'язок від учасників про їхні особисті результати роботи (рефлексія), враження і висновки		Підведення підсумків тренером (керівником занять), завдання учасникам для самостійної роботи	

За своєю структурою тренінг “Тренінг розвитку лідерських якостей курсантів” включає 4 розділи (всього 16 тренінгових сесій), які наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Структура тренінгу “Тренінг розвитку лідерських якостей курсантів”

Назва тренінгової сесії	Кількість годин
<i>1</i>	<i>2</i>
Вступ до тренінгу “Я і група”	2 год.
Заняття А: “Самопрезентація у групі”	1 год.
Заняття Б: “Правила життя групи”	1 год.
<i>Розділ 1. Поняття про лідерство та його роль у військово-професійній діяльності</i>	
Тренінгова сесія 1. “Поняття про лідерство”	4 год.
Тренінгова сесія 2. “Роль лідерства та лідерських якостей у військово-професійній діяльності майбутніх офіцерів”	4 год.
<i>Розділ 2. Структура лідерських якостей у військовослужбовців</i>	
Тренінгова сесія 3. “Лідерські якості”	8 год.
Заняття А: “Соціально-психологічні характеристики ефективного лідера”	4 год.
Заняття Б: “Особистісні характеристики лідера”	4 год.
Тренінгова сесія 4. “Впровадження інноваційних змін як важлива складова лідерських якостей майбутніх офіцерів”	4 год.
Тренінгова сесія 5. “Роль навчально-службової самоефективності в успішності виконання лідерських функцій курсантами”	4 год.
Тренінгова сесія 6. “Наполегливість як системна якість в лідерському потенціалі особистості у майбутніх офіцерів”	4 год.
Тренінгова сесія 7. “Особливості взаємодії з людьми як складова лідерського потенціалу у майбутніх офіцерів”	4 год.
Тренінгова сесія 8. “Особистісні аспекти взаємодії лідера з членами групи”	8 год.
Заняття А: “Структура особистості та міжособистісне спілкування”	4 год.
Заняття Б: “Програмування індивідуальної поведінки”	4 год.

Продовження таблиці 3.3

1	2
Тренінгова сесія 9. “Саморегуляція емоційного стану і самопочуття лідера”	4 год.
<i>Розділ 3. Лідер як ефективний комунікатор</i>	
Тренінгова сесія 10. “Встановлення і підтримування контакту”	8 год.
Заняття А: “Сприйняття та інтерпретація іншої людини при первинному контакті”	4 год.
Заняття Б: “Особистісні причини порушення взаємодії”	4 год.
Тренінгова сесія 11. “Зворотний зв’язок як інструмент роботи з групою, надання зворотного зв’язку”	4 год.
Тренінгова сесія 12. “Вербальна і невербальна комунікація лідера”	4 год.
Тренінгова сесія 13. “Готовність до вирішення проблем і конфліктів”	8 год.
Заняття А: “Складні ситуації спілкування військовослужбовців”	4 год.
Заняття Б: “Діагностика стану і намірів партнера за невербальними ознаками”	4 год.
Тренінгова сесія 14 . “Ефективні та неефективні стилі спілкування лідера”	8 год.
Заняття А: “Розуміючий і директивний стилі спілкування”	4 год.
Заняття Б: “Подолання неефективних форм спілкування”	2 год.
Заняття В: “Тренування наполегливості”	2 год.
<i>Розділ 4. Роль навчання у ВВНЗ для розвитку лідерських якостей у майбутніх офіцерів ”</i>	
Тренінгова сесія 15. “Навчання у ВВНЗ як засіб розвитку лідерських якостей у майбутніх офіцерів”	4 год.
Тренінгова сесія 16. “Лідерство в період військового стажування, виконання лідерської ролі”	4 год.
<i>Підведення підсумків тренінгу</i>	<i>2 год.</i>
<i>Усього аудиторних занять</i>	<i>88 год.</i>
<i>Самостійна робота</i>	<i>18 год.</i>
<i>Усього:</i>	<i>106 год.</i>

Перший розділ тренінгу присвячено аналізу сутності лідерства та його ролі в військово-професійній діяльності офіцерів. Цей розділ включає 2 тренінгові сесії.

Другий розділ тренінгу стосується лідерських якостей необхідних майбутнім офіцерам, які можна розвивати у процесі навчально-службової підготовки курсантів (навчально-службова самоефективність, комунікативна та організаційна компетентність, навички самоконтролю, наполегливість, здатність до рефлексії). Цей розділ включає 7 тренінгових сесій.

Третій розділ тренінгу – лідер як ефективний комунікатор відображає роль комунікативної компетентності учасників тренінгу, встановлення особистісних обмежень та визначення їх причин і шляхів подолання. Цей розділ включає 5 тренінгових сесій.

Четвертий розділ тренінгу відображає роль навчання у ВВНЗ в розвитку лідерських якостей у майбутніх офіцерів та особливості вияву лідерських якостей в процесі військового стажування. Цей розділ включає 2 тренінгові сесії.

Відповідно до технологічного підходу, кожен із розділів може складатися із трьох блоків: а) змістовно-сислового (розкривається сутність певного феномену); б) діагностичного (діагностуються ті чи інші вияви феномену); в) корекційно-розвивального (визначаються напрямки та умови корекції та розвитку певних показників, які стосуються досліджуваного феномену).

Обсяг тренінгу складає 88 академічних годин: а) основна частина (аудиторна) – 84 академічні години (16 тренінгових сесій по 8 і по 4 акад. год. на кожену сесію; 2 акад. год. – вступ до тренінгу; 2 акад. год. – завершальна частина тренінгу); б) додаткова частина (творчі домашні завдання) – 18 акад. год.

2. Зміст тренінгу

Далі проаналізуємо вступ до тренінгу та зміст кожної із тренінгових сесій.

Вступ до тренінгу: “Я і група”.

Заняття А: “Самопрезентація у групі”; Заняття Б: “Правила життя групи”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-сисловий компонент вступу тренінгу: “Актуалізація особистих переживань, очікувань і сподівань учасників занять”. Завдання: спрямувати роботу на тренування самооцінки і самопрезентації, підвищити мотивацію присутніх до

роботи на тренінгу, стимулювати їх рефлексію відносно своїх особистісних і професійних цілей участі, актуалізувати досвід роботи і роздумів в рамках тематики тренінгу.

- криголам: “Знайомство” (“Мене звати... Ніхто навіть не підозрює, що я...”);

- вивчення очікувань (заповнення індивідуальних робочих аркушів з наступним груповим обговоренням): “Мої очікування щодо тренінгу” (учасники дають відповіді на такі запитання: “Чому я тут?”; “Чого я хочу навчитися в результаті проходження цього тренінгу?”; також аналізується емоційний стан учасників тренінгу (у результаті їх відповідей на питання “Мій емоційний стан”);

- мультимедійна презентація: “Визначення мети та завдань тренінгу”;

- групове обговорення: “Як би нам хотілось організувати нашу роботу сьогодні?” (визначення організаційних питань – тривалість роботи, кількість перерв тощо), обговорення визначених спільних цілей і завдань тренінгу;

- “мозковий штурм” (груповий варіант): “Визначення правил групової роботи (визначення правил міжособистісної взаємодії та спільної роботи в групі)”.

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: використання ігор і вправ, таких як “Ти і твоє ім’я”, “Чому і для чого?”, “Розвідник”, “Впізнай за рукоштованням”, “Лист до себе” (додаток Д).

Для того, щоб задати динаміку тренінгу, потрібні спеціальні розігрівальні ігри. Кожен день тренінгу та й кожне тренінгове заняття варто починати з процедур, які занурюють учасників в особливу ігрову атмосферу тренінгу, що дозволяє швидко й без зусиль налаштуватися на специфічну групову роботу. Особливо велике значення етап розігріву має на першому тренінговому занятті – тут він може тривати до декількох годин. Розігрівальних ігор дуже багато. Часто ведучі використовують добре відомі дитячі рухливі ігри, ефективність яких для розігріву не викликає сумнівів уже хоча б тому, що вони безвідмовно викликають в учасників резонанс дитячих спогадів і почуттів.

Іноді ігри, які пропонує ведучий на початку заняття, виконують не тільки функцію розігріву, але й стають “містком” до теми заняття й до тих проблем, на які хоче звернути увагу ведучий. Однак не варто розігрівальні процедури перевантажувати глибинними змістами, на початковому етапі важливо підготувати

ґрунт для наступної продуктивної роботи. Рекомендується мати в резерві трохи розігріваючих ігор для випадків, коли група втомиться, виникне необхідність зняти зайву напругу або буде потрібно заповнити паузу, що виникла між етапами роботи. В додатку Г представлені ігри та психотехніки, які пропонується використовувати в якості розігріваючих.

Розділ 1. Поняття про лідерство та його роль у військово-професійній діяльності”

Тренінгова сесія 1. “Поняття про лідерство”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смысловий компонент тренінгу: “Аналіз сутності лідерства”:

- метод незавершених речень: “Лідерство – це...” (кожний із учасників тренінгу ділить аркуш паперу на кількість листочків, які відповідають кількості букв у його короткому імені, і пише на них асоціації, які виникають у нього до слова “лідерство”;

- робота в малих групах (обговорення в групах отриманих асоціацій, їх аналіз, підготовка рисунків): “Аналіз основних лідерських якостей”;

- міжгрупове обговорення: “Сутність лідерства”; “Чим відрізняються поняття “лідерство”, “керівництво”, “управління”?”;

- мультимедійна презентація (міні-лекція): “Лідерство: основні характеристики” (для підготовки презентації використовуються наявні літературні джерела) [2; 8; 9; 15; 16; 23; 31; 35; та ін.].

Діагностичний компонент тренінгу: “Діагностика лідерських якостей”:

- психологічний практикум: “Діагностика здібності до лідерства” (за допомогою опитувальника “Здібність до лідерства” Р.С. Немова. [37];

- психологічний практикум: “Діагностика лідерських якостей” (за допомогою опитувальників [21]:

1. Методика діагностики лідерських здібностей (Є. Жаріков, Є. Крушельницький).

2. Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема.

3. Методика виявлення схильності до ризику Г. Шуберта.

4. Опитувальник вольового самоконтролю А.Г. Зверкова і Є.В. Ейдмана.

5. Шкала темпераментів Л. Терстоуна (в адаптації В. Хойновського).

6. Методика діагностики мотивації до успіху Т. Елерса.

7. Методика вивчення мотивації професійної діяльності К. Замфір А. Реана.

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: “Умови здійснення розвитку лідерських якостей”:

- творче завдання (робота в парах): “Як можна сприяти розвитку лідерських якостей?”.

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Творче домашнє завдання.

Тренінгова сесія 2. “Роль лідерства та лідерських якостей у військово-професійній діяльності майбутніх офіцерів”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смысловий компонент тренінгу: “Лідерство та військова діяльність”:

- робота в малих групах: “Творче завдання “Лідерство у військовій сфері”: для вирішення яких завдань потрібні лідерські якості у військово-професійній діяльності?”;

- міжгрупове обговорення: “Чи є певна специфіка лідерства у військово-професійній діяльності?”

Діагностичний компонент тренінгу: “Діагностика виявів лідерства під час навчання у ВВНЗ”:

- аналітичне завдання (в парах): на прикладі діяльності лідерів у ВВНЗ, яких Ви знаєте та з якими Ви взаємодієте (наприклад, авторитетних командирів, відомих науковців на Вашому факультеті, начальників кафедр, начальників факультетів, Вашого наукового керівника тощо), опишіть, які лідерські якості сприяють вирішенню ними актуальних завдань у сфері освіти та керівництва, а які якості, навпаки, заважають розв’язанню цих проблем.

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: “Основні підходи до розвитку лідерства у військовій сфері”:

- творче завдання (в групах): “Побудова моделі “ідеального” лідера у військово-професійній діяльності” (виділіть та проаналізуйте основні лідерські якості, які потрібні для лідерів у військовій справі);

- презентація та обговорення моделей.

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Розділ 2. Структура лідерських якостей у військовослужбовців

Тренінгова сесія 3. “Лідерські якості”.

Заняття А: “Соціально-психологічні характеристики ефективного лідера”

Заняття Б: “Особистісні характеристики лідера”

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смісловий компонент тренінгу: “Аналіз поведінкових ознак здатності виконувати роль лідера”.

Завдання: оволодіти активним стилем спілкування, розвинути в групі партнерські відносини; розвинути лідерські якості у членів команди, перевірити їх готовність взяти на себе відповідальність за рішення задач, здатність ефективно працювати і спілкуватися з партнерами по команді.

Діагностичний компонент тренінгу: “Діагностика особистісних характеристик майбутніх офіцерів”:

- психологічний практикум: “Опитувальник Р. Кеттелла 16-ФО-187-А” [21].

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: використання ігор та вправ, таких як, “Розмова зі зміною позиції”, “Харизматична особистість”, “Круїз”, “Два на два, або новий Юлій Цезарь” (додаток А).

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Тренінгова сесія 4. “Впровадження інноваційних змін як важлива складова лідерських якостей майбутніх офіцерів”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смісловий компонент тренінгу: “Сутність інноваційних змін та роль майбутніх офіцерів у їх впровадженні”:

- метод незавершених речень (індивідуальна форма): “Зміни – це...”;

- робота в малих групах (обговорення в групах отриманих асоціацій їх аналіз, підготовка рисунків): “Сутність та основні види змін”;

- міжгрупове обговорення: “Інноваційні зміни у військовій освіті: за якими ознаками їх можна ідентифікувати?”; “Яка роль курсантів у впровадженні інноваційних змін у військовій освіті, науці та в інших сферах?”.

Діагностичний компонент тренінгу: “Діагностика ставлення до змін у майбутніх офіцерів”:

- психологічний практикум: “Діагностика ставлення до змін” (за допомогою опитувальника “Як Ви ставитесь до змін?” [47]) (опитувальник дає можливість діагностувати три типи особистості в контексті ставлення до змін (“традиціоналіст”, “реаліст”; “вільнодумець”).

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: “Основні підходи до впровадження інноваційних змін майбутніми офіцерами у військово-професійну діяльність”:

- завдання (у групах, кожна група виконує окреме завдання): “Розробіть підходи до впровадження інноваційних змін у процесі Вашої навчально-службової діяльності з курсантами”; “Розробіть підходи до впровадження інноваційних змін у тому підрозділі, де Ви навчаєтесь”; “Розробіть підходи до впровадження інноваційних змін у процесі підготовки магістерської роботи” та ін.;

- презентація та обговорення моделей.

Тренінгова сесія 5. “Роль навчально-службової самоефективності в успішності виконання лідерських функцій курсантами”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смысловий компонент тренінгу: “Аналіз сутності навчально-службової самоефективності майбутніх офіцерів”:

- метод незавершених речень (індивідуальна робота): “Навчально-службова самоефективність – це...”;

- робота в малих групах (з наступним міжгруповим обговоренням): “Що таке самоефективність?”; “Чим висока самоефективність відрізняється від низької?”; та ін.;

- дискусія: “Що таке самоефективність військовослужбовців? У чому проявляється самоефективність курсантів у процесі навчально-службової діяльності?”.

Діагностичний компонент тренінгу: “Діагностика самоефективності у майбутніх офіцерів”:

- психологічний практикум: “Діагностика самоефективності” (за допомогою опитувальника “Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема” [21]) (Методика застосовується для вивчення самоефективності – впевненості (переконань) людини щодо її потенційної здатності організувати та здійснити власну діяльність,

необхідну для досягнення певної мети. Також самоефективність розуміється і як продуктивний процес інтеграції когнітивних, соціальних та поведінкових компонентів задля здійснення оптимальної стратегії в різноманітних ситуаціях.

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: “Розвиток самоефективності у майбутніх офіцерів”:

- творче завдання (в парах): “Назвіть якомога більше варіантів практичного вирішення складної проблеми, яка стоїть перед Вами;

- мозковий штурм (робота в парах): “Неприємна ситуація: що в ній “приємного?..” (пропонуються такі ситуації: “Конфлікт з сержантом, при цьому Ви абсолютно впевнені в своїй правоті”; “Ви не здали залік...”; “Ваш науковий керівник не погодився з Вашим підходом до аналізу отриманих експериментальних даних...”; “Курсовий офіцер не дає Вам звільнення, а у Вас призначена дуже важлива зустріч” та ін.).

Учасники тренінгу, працюючи в парах та використовуючи правила “мозкового штурму”, повинні назвати якомога більше приємного і неприємного в ситуації (один учасник називає неприємні вияви ситуації, другий переконує його в протилежному (називає приємні аспекти такої ситуації)). Ситуації демонструються перед аудиторією.

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Тренінгова сесія 6. “Наполегливість як системна якість в лідерському потенціалі особистості у майбутніх офіцерів”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смысловий компонент тренінгу: “Зміст та особливості наполегливості як системної якості у майбутніх офіцерів”:

- метод незавершених речень (індивідуальна робота): “Наполегливість – це...”;

- робота в малих групах (з наступним міжгруповим обговоренням): “Що таке наполегливість?”; “Чим відрізняється наполегливість від “звичайної” упертості?”; “Які основні складові наполегливості?” та ін.;

- мультимедійна презентація (міні-лекція): “Основні складові наполегливості (для підготовки презентації використовуються наявні літературні джерела) [2; 8; 9; 15; 16; 23; 31; 35; та ін.]”;

- дискусія: “У чому може проявлятися наполегливість у курсантів (при взаємодії з начальниками-командирами, колегами, підлеглими)?”.

Діагностичний компонент тренінгу: “Діагностика наполегливості у майбутніх офіцерів”:

- психологічний практикум: діагностика наполегливості за допомогою опитувальника “Опитувальник вольового самоконтролю А.Г. Зверкова і Є.В. Ейдмана” [21] (опитувальник дає можливість визначення рівня розвитку вольового самоконтролю, діагностувати такі властивості характеру як наполегливість – характеризує силу намірів людини, її прагнення до завершення розпочатої справи і самовладання – рівень довільного контролю емоційних реакцій і станів).

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: “Розвиток вольового самоконтролю у майбутніх офіцерів”:

- робота в малих групах (з наступним міжгруповим обговоренням): аналітичне завдання “Наполегливість у військово-професійній діяльності” (складіть перелік якостей, які характеризують позитивний полюс наполегливості і перелік якостей, які характеризують низькі значення вираженості сили намірів людини. Систематизуйте ці якості, зробіть висновок про те, які якості переважають; які загальні висновки Ви можете зробити?);

- вправа “Моя емоційна власність” [33].

Інструкція для учасників тренінгу: “Зазвичай проблеми, які виникають в навчально-службовій діяльності (емоційне напруження, невеликі конфлікти тощо), можна розв’язати легко і швидко, коли інші дізнаються, що Ви відчуваєте, і скажуть Вам про свої почуття. Для цього можна використовувати наступні формули: “Я відчуваю... коли ти (ви)... тому що...”; “Я відчуваю... коли ти (ви)... і хочу, щоб це змінилось...”.

Застосуйте ці формули у процесі здійснення Вашої діяльності, не звинувачуючи співрозмовника, наприклад, у таких ситуаціях: “Ваш підлеглий в черговий раз не виконав Ваше розпорядження...”.

Учасники працюють в малих групах, пропонують свої ситуації відповідей згідно із зазначеними “формулами” та в процесі міжгрупового обговорення вирішують, які із відповідей є найбільш адекватними, тобто найбільш відповідають змісту “формул” і свідчать про певний рівень розвитку контролю емоційних реакцій, емоційної стійкості, контролю над собою в різних ситуаціях.

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Тренінгові сесія 7. “Особливості взаємодії з людьми як складова лідерського потенціалу у майбутніх офіцерів”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смысловий компонент тренінгу: “Сутність взаємодії з людьми як складової лідерського потенціалу у майбутніх офіцерів”:

- аналітичне завдання в малих групах (з наступним міжгруповим обговоренням): “З ким взаємодіють курсанти в процесі навчання у ВВНЗ?”; “У чому полягає смисл цієї взаємодії?”; “Які труднощі можуть виникати в процесі взаємодії курсантів з різними учасниками навчально-службової діяльності?”;

- мультимедійна презентація (міні-лекція): “Зміст та основні напрямки взаємодії майбутніх офіцерів (для підготовки презентації використовуються наявні літературні джерела) [2; 8; 9; 15; 16; 23; 31; 35; та ін.]”.

Діагностичний компонент тренінгу: “Діагностика особливостей взаємодії з людьми як складової лідерського потенціалу у майбутніх офіцерів”:

- психологічний практикум: “Діагностика особливостей взаємодії з людьми” (за допомогою опитувальників: “Індивідуальна оцінка управлінських навичок” [8] (опитувальник дає можливість діагностувати такі основні складові взаємодії з людьми: “підтримуючі комунікації”; “володіння владою та впливом (розширення владних повноважень; посилення впливу)”); “створення мотивації для інших”; “управління конфліктами”; “надання прав та делегування повноважень”; “створення ефективної команди та командна робота” та ін.), а також методики “Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС” В.В. Синявського і Б.О. Федоришина. [21] Методика оцінює рівень розвитку комунікативних та організаторських схильностей, що проявляються в різних сферах діяльності, поведінки та міжособистісного спілкування.

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: “Розвиток навичок взаємодії з людьми як складової лідерського потенціалу у майбутніх офіцерів”:

- ділова гра: “Ефективна взаємодія”. Учасникам тренінгу пропонується програти певні проблемні ситуації, які виникають у процесі взаємодії курсантів з різними учасниками службово-

професійної діяльності (колегами, курсовим офіцером, начальником курсу, науковим керівником, начальником кафедри, представниками інших організацій тощо): “Випадково від своїх колег Ви дізнались, що планується неофіційна перевірка Вашої групи за декількома напрямками. У Вас реально є лише один день. Як Ви будете діяти?”; “Ви є одним із організаторів конференції курсантів на своєму факультеті. До визначеного терміну подачі тез виступів на конференції з’ясувалось, що подано лише сім тез. Як Ви будете діяти в цій ситуації?”; “Ви разом з курсовим офіцером відповідаєте за виступ курсантів на факультетському святі. За півдня до свята виявилось, що курсанти не підготували свій виступ. Що Ви будете робити в цій ситуації?”; “Ваш науковий керівник не погоджується з Вами стосовно теоретичної моделі Вашого дослідження. У Вас постійно виникають дискусії і навіть конфліктні ситуації з цього питання. Як Ви діятимете в такій ситуації?” та ін.

Для програвання вказаних ситуацій створюються відповідні групи, які готують та “демонструють” ситуації, тобто пропонують способи розв’язання зазначених у ситуаціях проблем. Далі по черзі кожна група демонструє “свою” ситуацію, а решта учасників спостерігають та аналізують способи вирішення цих ситуацій (висловлюють певні позитивні та негативні підходи до вирішення цих ситуацій). У процесі міжгрупового обговорення визначається найбільш оптимальне рішення, підшуковуються резерви щодо вдосконалення способів взаємодії курсантів з іншими учасниками навчально-службової діяльності.

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Тренінгові сесія 8. “Особистісні аспекти взаємодії лідера з членами групи”.

Заняття А: “Структура особистості та міжособистісне спілкування”.

Заняття Б: “Програмування індивідуальної поведінки”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смысловий компонент тренінгу: “Оволодіння методами визначення его-станів, їх вербальних та невербальних поведінкових проявів, прийомами візуальної діагностики актуального его-стану партнера і сформувані навички керівництва процесом взаємодії”.

Завдання: усвідомити свої сильні сторони і обмеження в ситуаціях професійної і особистісної взаємодії.

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу:

- ролеви гри: “Катастрофа в пустелі”, “Правила життя і батьківські послання”, “Дитина у мені” (Установка на адресу Я) (додаток Б).

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Тренінгова сесія 9. “Саморегуляція емоційного стану і самопочуття лідера”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смісловий компонент тренінгу: “Оволодіння техніками аутогенного тренування, визначити індивідуальні формули самонавіювання у процесі аутотренінгу.

Завдання: відпрацювати навички регуляції емоційного стану (керування увагою, гасіння негативних емоцій, відреагування емоцій, зняття м’язової напруги).

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу:

- робота в малих групах: “Самоконтроль”, “Довге прекрасне життя”, “Храм тиші”, “Покинтий сад”, “Маяк”, “Будинок моєї душі”, “У гостях у Морфея” (додаток В).

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Розділ 3. Лідер як ефективний комунікатор.

Тренінгова сесія 10. “Встановлення і підтримування контакту”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смісловий компонент тренінгу: “Сприйняття та інтерпретація іншої людини при первинному контакті; особистісні причини порушення взаємодії”:

- аналітична робота в групах (з наступним міжгруповим обговоренням): розвиток комунікативної компетентності учасників тренінгу, встановлення особистісних обмежень та визначення їх причин і шляхів подолання.

Завдання: оволодіти техніками встановлення, підтримки і виходу із контакту; розширити можливості установаження контакту в різних ситуаціях спілкування; відпрацювати навички розуміння співрозмовників.

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу:

- ролеві ігри: “Нові знайомства”, “Добірка фраз для контакту”, “Перше звернення”, “Теми для бесіди”, “Тренінг контакту” (додаток Г).

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Тренінгова сесія 11. “Зворотний зв’язок як інструмент роботи з групою, надання зворотного зв’язку”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смысловий компонент тренінгу: “Оволодіння навичками надання зворотного зв’язку в різноманітних ситуаціях міжособистісної взаємодії”:

- аналітична робота в групах (з наступним міжгруповим обговоренням):

удосконалення навичок самоаналізу та самовираження; формування вміння слухати й ефективно надавати “зворотній зв’язок”; ознайомлення з новими методами його здійснення; спрямування учасників групи на конструктивні зміни і розвиток.

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу:

- ролеві ігри: “Задавання відкритих питань”, “Мій портрет очима групи”, “Що Я ціную в людях”, “Дискусія в ролях один одного”, “Відповіді за іншого”, “Про що мовчить і про що говорить дзеркало”, “З чужого голосу”, “Кольоровий стілець”, “Любить – не любить”, “Дві групи”, “Особистий багаж”, “Самосуд”, “Високопарних слів не будемо уникати” (додаток Д).

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Тренінгова сесія 12. “Вербальна і невербальна комунікація лідера”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смысловий компонент тренінгу: “Правила і прийоми активного слухання, паралінгвістичні компоненти спілкування”:

- аналітична робота в групах (з наступним міжгруповим обговоренням):

психологічні знання про комунікативну складову процесу спілкування; розвинути навички вербальної і невербальної комунікації; можливості і обмеження вербальної та невербальної комунікації; навички ефективного слухання і розуміння співрозмовника.

Діагностичні компоненти тренінгу: діагностика комунікативних і організаторських схильностей:

- психологічний практикум: методика “Оцінка рівня комунікабельності” (В.Ф. Ряховського) [21].

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу:

- ролеві ігри: “Вперта сороконіжка”, “Казка в 6 кадрів”, “Передати ініціативу і слухати”, “Все хороше за 100 секунд”, “Ланцюжок мови”, “Подарунок”, “Математичний театр” (додаток Е).

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Тренінгова сесія 13. “Готовність до вирішення проблем і конфліктів”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смісловий компонент тренінгу: “Складні ситуації спілкування військовослужбовців”:

- аналітична робота в групах (з наступним міжгруповим обговоренням): оволодіти умінням продуктивно діяти й приймати ефективні рішення в проблемних і конфліктних ситуаціях.

Завдання: розвинути у учасників групи уміння розширити поле проблеми з метою побачити різноманіття підходів до вирішення проблеми; навчити учасників неупереджено оцінювати конфліктні ситуації та обирати адекватні способи розв’язання конфліктів шляхом осмислення змісту конфліктної ситуації та оптимізації власної поведінки.

Діагностичні компоненти тренінгу: “Діагностика стану і намірів партнера за невербальними ознаками”.

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу:

- ролеві ігри: “Без командира”, “Важка розмова”, “Скульптура конфлікту”, “Дурниця – катастрофа”, “Неказкові проблеми”, “Паспорт проблеми” (додаток Ж).

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Тренінгова сесія 14. “Ефективні та неефективні стилі спілкування лідера”.

Заняття А: “Розуміючий і директивний стилі спілкування”.

Заняття Б: “Подолання неефективних форм спілкування”.

Заняття В: “Тренування наполегливості”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смісловий компонент тренінгу: “Критерії ефективності міжособистісного спілкування, визначення власного ефективного стилю спілкування членами групи”:

- аналітична робота в групах (з наступним міжгруповим обговоренням): освоїти прийоми аргументації власної позиції; виробити нові стилі взаємодії; створити установку на відкрите вираження своїх відчуттів без утискання прав партнера, оволодіти технікою асертивної поведінки; навчити утримувати власну позицію.

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу:

- ролеві ігри: “Стилі лідерства”, “Домовитись про зустріч”, “Прохання”, “Уміння сказати “НІ” (додаток К).

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Розділ 4. Роль навчання у ВВНЗ для розвитку лідерських якостей у майбутніх офіцерів.

Тренінгові сесія 15. “Навчання у ВВНЗ як засіб розвитку лідерських якостей у майбутніх офіцерів”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смісловий компонент тренінгу: “Аналіз основних виявів лідерських якостей під час навчання у ВВНЗ”:

- аналітична робота в групах (з наступним міжгруповим обговоренням): “Чи повинно навчання у військовому інституті сприяти розвитку лідерських якостей?”;

- творче завдання: “Для вирішення яких завдань під час навчання у військовому інституті та після його закінчення Ви могли б використовувати свої лідерські якості?”;

- мультимедійна презентація (міні-лекція): “Лідерство та навчання” (для підготовки презентації використовуються авторські розробки з проблеми).

Діагностичний компонент тренінгу: “Діагностика потреби та виявів лідерства у майбутніх офіцерів”:

- діагностичний “криголам” (для виконання в тренінговій групі в цілому): “Я хочу/не хочу бути лідером (у процесі навчання в інституті та після його закінчення), тому що...” (завдання дає можливість виявити потенційних лідерів та наявність/відсутність в учасників тренінгу мотивів виконувати лідерські функції під час навчання в інституті та після його закінчення. Окрім того, групове обговорення, зокрема, аналіз негативних відповідей, дає можливість виявити складнощі лідерської діяльності);

- діагностичний “криголам” (для виконання в тренінговій групі в цілому): “Протягом останніх трьох місяців навчання в інституті я проявив лідерські якості в таких ситуаціях...” (вправа дає можливість проаналізувати основні форми активності курсантів, де потрібно проявляти лідерські якості).

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: “Розвиток лідерських якостей у майбутніх офіцерів”:

- творче завдання (робота в групах): “Які форми навчання в інституті та навчальні дисципліни можуть сприяти розвитку лідерських якостей у курсантів?”

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Тренінгові сесія 16. “Лідерство в період військового стажування, виконання лідерської ролі”.

Вступ до тренінгової сесії: мета, завдання, організація тренінгової сесії.

Змістовно-смысловий компонент тренінгу: “Аналіз основних виявів лідерських якостей під час військового стажування”:

- аналітична робота в групах (з наступним міжгруповим обговоренням): “Чи можна розглядати військове стажування як практичну школу формування розуміння курсантами професійних завдань, які на них покладаються, розвитку здібностей їх успішного виконання, навичок організаторської діяльності, використання на практиці прийомів і стратегій лідерства?”;

- творче завдання: “Які лідерські якості потрібні для успішного здійснення професійно-управлінської діяльності?”; “Яке має бути співвідношення професійно значимих якостей та лідерських якостей у процесі виконання задач професійно-управлінської діяльності?”.

Діагностичний компонент тренінгу: “Вияви лідерства в процесі виконання задач професійно-управлінської діяльності?”:

- аналітичне завдання (робота в парах): “Визначте, які з виділених на попередньому етапі роботи лідерських якостей, необхідних для успішного проходження стажування, виявились характерними для Вас, а які у Вас відсутні. Що Ви можете сказати про співвідношення у Вас професійно значимих якостей та лідерських якостей, необхідних для виконання задач військово-професійної діяльності? Зробіть висновок про необхідність розвитку у Вас тих чи інших лідерських якостей”.

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: “Основні підходи до розвитку лідерських якостей для виконання задач професійно-управлінської діяльності:

- творче завдання (робота в малих групах): “Як розвинути лідерські якості, необхідні мені для...? Як подолати те, що заважає бути мені бути лідером в ситуаціях професійної взаємодії?”.

Підведення підсумків тренінгової сесії.

Завершальна частина тренінгу включає такі складові:

- рефлексивний аналіз: “Якою мірою тренінг задовольнив мої очікування?”; “Які форми роботи на тренінгу мені найбільше сподобались (або не сподобались)”?”; “Що нового я відкрив в собі, пройшовши такий тренінг?”;

- побажання учасників тренінгу: “Я бажаю тобі, щоб твоя майбутня професійна кар’єра ...”.

Для формування заключної частини тренінгу використано розробки Л.М. Карамушки [44].

Окрім участі безпосередньо у тренінгу, курсанти повинні виконувати домашні творчі завдання, які сприяють практичному аналізу проблеми. Наприклад, курсантам пропонується виконати такі домашні завдання:

- написати есе на тему: “Лідери у військовій справі: які вони?”;

- написати есе на тему: “Я як лідер свого підрозділу: як я хочу реалізувати свій лідерський потенціал?” та ін.;

- провести аналіз наявності (відсутності) виявів організаційного лідерства у підрозділі, де Ви навчаєтесь;

- творче завдання: “Як можна сприяти розвитку лідерських якостей у курсантів, з якими Ви навчаєтесь?”.

- визначити рольові позиції у міжособистісних взаємовідносинах (додаток Л).

Досвід учасники групи можуть отримувати або з процесу виконання завдання чи вправи, або з групового обговорення, подальшої рефлексії. [22].

В рефлексії виділяють такі послідовні процеси:

- здійснення діяльності,
- фіксація труднощів у діяльності,
- вихід із діяльності у простір рефлексії,
- реконструкція ситуації,
- визначення причини труднощів,

- перепроєктування дії,
- вихід із рефлексії в діяльність,
- здійснення діяльності.

Лише за умови налагодженого безперервного замкнутого циклу такої послідовності процесів, можна говорити, що рефлексія відбулась.

Піддаватися рефлексії може як діяльність вся в цілому, так і якісь її окремі сторони.

Рефлексивні процеси можуть проходити в двох режимах:

- перший режим – консервуючий, забезпечує збереження колишнього способу дії;
- другий режим – розконсервуючий, спрямований на зміну попереднього способу дії.

Таким чином, саме організація рефлексії мислення є основою ефективного лідерства, і саме вона запускається і відпрацьовується в запропонованих тренінгових технологіях. Задача лише полягає в тому, щоб надати процесам рефлексії цілеспрямованого, оформленого, організованого характеру.

Компоненти поведінки з тренінгових сесій по кожному розділу з кожної теми тренуються окремо, що передує відбору відповідних ситуацій рольових ігор і подальшому поведінковому тренінгу в рольових іграх. Учасники самі можуть пропонувати варіанти ситуацій. Чим більше буде відпрацьовано на практиці ролевих ігор і ситуацій, тим легше буде тренувати нові поведінкові навички і особливості поведінки.

Можливий варіант, коли з якихось причин група виявляє пасивність, тоді ситуації пропонуються керівником групи (додаток М). Зазвичай, після аналізу кількох запропонованих керівником ситуацій учасники групи включаються у роботу і самі починають пропонувати ситуації.

Ситуації рольових ігор у програмі також пропонують самі учасники (на основі однієї-двох демонстраційних рольових ігор). При цьому кожен ситуацію поділяють на декілька компонентів, частково змінюючи які, можна ускладнити або полегшити ситуацію: час/місце; партнер; власні дії; поведінка партнера; компоненти власної поведінки.

Ситуації розігруються на різних рівнях складності. Передбачуваним результатом тренінгу є здатність учасників усвідомлювати і проговорювати свої потреби, інтереси і бажання

(усвідомлення), здатність цілеспрямовано і зі знанням справи планувати здійснення інтересів і бажань (планування) і власне – наявність навичок для здійснення своїх планів в реальній ситуації, з опорою на підкріплення у внутрішньому і зовнішньому середовищі.

Цей комплекс когнітивних, емоційних і поведінкових навичок, які складають соціальну компетентність лідера, створюють можливість оптимального розвитку і самореалізації учасників тренінгу.

В результаті участі у тренінгу учасники мають засвоїти основні засоби впливу на особистість і групу; оволодіти прийомами розвитку особистісних характеристик лідера і лідерської поведінки, умовами та правилами ефективної взаємодії з партнерами.

Учасники повинні вміти встановлювати і підтримувати психологічний контакт з партнером у спілкуванні; застосовувати прийоми директивного та розуміючого спілкування; організувати групу на вирішення поставлених завдань; володіти засобами саморегуляції емоційного стану; бути наполегливими у процесі досягнення поставлених цілей і самоєфективними.

Окремі заняття тренінгу, хоча і підпорядковуються загальній меті, мають вирішувати свої локальні завдання, їхнє змістовне наповнення може суттєво різнитись. При цьому, самі заняття, як правило, мають стандартну структуру: вступ (розминка), основна змістовна частина, рефлексивний підсумок (чому навчились, що засвоїли на занятті, яким чином це може бути використано у реальному житті).

Слід зауважити, що перелік тем, їхній зміст і кількість годин за кожною темою може визначатись тренером з урахуванням особливостей конкретної тренінгової групи.

Тренінг розвитку внутрішньої мотивації

Важливою умовою прийняття лідерської ролі майбутніми офіцерами Збройних Сил України є мотивація до лідерства. Ця умова найменш залежна від зовнішніх чинників (впливів), оскільки пов'язана з особистими прагненнями, життєвими сенсами самої людини. Відсутність мотивації неможливо компенсувати фаховою чи соціально-емоційною готовністю. Нині у психологічній науці відсутні надійні, ефективні технології формування мотивів поведінки людей. Можна говорити лише про посилення чи актуалізацію тих мотивів, які вже наявні.

Комплексний розвиток особистісних якостей майбутніх офіцерів повинен бути спрямований на формування їх психологічної готовності до лідерства, яка структурно включає в себе мотиваційний (внутрішня мотивація, мотивація до успіху) компонент.

Отримані результати дослідження дозволяють запропонувати певні практичні рекомендації психологічним службам та професорсько-викладацькому складу вищих військових навчальних закладів про доцільність проведення серед курсантів I – V курсів тренінгу розвитку мотивації, спрямованого на формування потреб і мотивів професійного розвитку, формування системи знань, умінь та навичок з самовиховання й саморозвитку, планування змін у системі мотивації досягнень.

Формування внутрішньої мотивації, а також мотивації до успіху курсантів зусиллями викладачів вищого навчального закладу полягає в такій організації навчальної діяльності, при якій створюються умови задля розвитку усіх потенціалів особистості. Реалізації такого підходу сприятимуть робота курсантів у малих групах, активні форми навчання, залучення курсантів до науково-дослідницької діяльності, а також врахування емоційних факторів у цілісному педагогічному процесі. Структура мотивації не є стабільним психологічним утворенням, а змінюється в залежності від певних чинників.

Мотивація складає основу дій особистості, є підґрунтям її вчинків. Мотивація – багатогранний феномен. Люди характеризуються не лише різною вираженістю мотивації, але й різними видами мотиваційних чинників.

Внутрішня (процесуальна або інтринсивна) мотивація є прагненням виконати певну діяльність заради самого процесу діяльності, відчуття задоволення та радості від цієї активності, а не одержання винагороди чи наслідок зовнішніх вимог [48]. За даними А.А. Реан [26] задоволеність вибраною професією тим вища, чим оптимальніший у досліджуваного мотиваційний комплекс: значна частка внутрішньої та зовнішньої позитивної мотивації, низька – зовнішньої негативної мотивації. Незважаючи на те, що поведінка людини є мотивованою ззовні, лише за умови внутрішнього потягу цей процес протікає вільно та ефективно [48; 52].

Для військовослужбовців, які мають лідерський потенціал першоосновою є внутрішня мотивація і бажання виконувати діяльність заради самої діяльності. Саме вони відрізняються пристрасстю до роботи, з радістю беруться за складні і творчі завдання, обожають навчатися і відчують величезну гордість за якісно виконану роботу. Крім того, вони виявляють постійне прагнення до самовдосконалення (досягнення гідного положення в житті (48,37 %); можливість стати справжнім професіоналом (45,92 %); наявність можливості самореалізації (27,45 %); можливість випробувати себе в складних умовах (25,82 %); відчуття обов'язку перед Батьківщиною (25 %); покликання (19,02 %).

Тим самим вони суттєво відрізняються від більшості військовослужбовців, у яких в якості мотиваційних чинників виступають зовнішні стимули. Навіть після декількох років навчання за спеціальністю пріоритети серед курсантів стосовно основних мотиваційних факторів залишаються незмінними. Так, при виборі мотивів, які спонукають курсантів до продовження навчання, перевага надається наступним: бажання стати висококваліфікованим спеціалістом (77,17 %); бажання брати участь у захисті Батьківщини (34,51 %); бажання розширити свій кругозір (24,46 %) [42].

Таким чином, очевидно, що у мотиваційному комплексі курсантів суттєву перевагу має внутрішня мотивація.

Разом з тим, для військовослужбовців військової служби за контрактом на момент підписання першого контракту актуальними були мотиви побудови кар'єри, можливості отримання соціальних пільг та гарантій, досягнення гідного положення в житті.

При підписанні другого контракту актуальності набули такі мотиви, як вирішення житлової проблеми, можливість отримання соціальних пільг та гарантій, можливість побудувати кар'єру [42].

За даними В.І. Чиркова [50] при внутрішній мотивації бажання працювати стійке і тривале, люди обирають для себе складні цілі, краще виконують творчі завдання, які вимагають нестандартного підходу. Діяльність внутрішньо мотивованих людей характеризується високою креативністю і супроводжується емоціями радості та задоволення. При цьому покращуються мнемічні процеси, підвищується рівень самоповаги.

В той же час, при зовнішній мотивації поведінка стає нестійкою. Зовні мотивовані люди обирають найпростіші або стандартні завдання для швидкого отримання винагороди, між тим знижуються якість і швидкість виконання ними творчих завдань. Падає рівень креативності і спонтанності, з'являються негативні емоції.

В таблиці 3.4. представлена загальна структура “Тренінгу розвитку внутрішньої мотивації”, а також мета кожного етапу, його зміст і тривалість. Особливої уваги заслуговують етапи 5 і 7 – вони мають особливу мету і незвичайний зміст, і саме вони є основними в тренінгу.

Таблиця 3.4

Структура “Тренінгу розвитку внутрішньої мотивації”

Етапи	Мета	Зміст	Час
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<i>Розділ 1</i>			
1. Вступ	Знайомство учасників групи, створення атмосфери довіри і саморозкриття, формулювання мети	Бесіди, дискусії, ігри, рішення проблемних задач	6 год.
<i>Розділ 2</i>			
2. Теорія	Ознайомлення з основами теорії внутрішньої мотивації і ціннісної регуляції діяльності	Міні-лекція, бесіди, дискусії, рольове програвання ситуації	6 год.
3. Рефлексія	Виявлення систем конструктивів і цінностей учасників тренінгу	Модифікована каузометрія, репертуарні решітки, створення “нарису самохарактеристики”	6 год.
4. Цілеутворення	Створення нарису фіксованої ролі з переважанням в поведінці внутрішньої мотивації	Розробка для учасників індивідуальних систем внутрішньо-мотиваційних конструктивів, написання нарисів фіксованих ролей, рольове програвання	12 год.

1	2	3	4
5. Формування	Переосмислення особистістю своєї системи конструктивів; прийняття конструктивів внутрішньої мотивації	Програвання в житті нарису фіксованої ролі	1 тиждень
6. Зворотний зв'язок	Контроль і корекція процесу переосмислення	Обговорення, програвання ситуацій, дискусія	6 год.
7. Формування (продовження)	Переосмислення особистістю своєї системи конструктивів; прийняття конструктивів внутрішньої мотивації	Програвання в житті нарису фіксованої ролі	1 тиждень
8. Зворотний зв'язок і діагностика	Аналіз змін у системах конструктивів і цінностей учасників тренінгу	Каузометрія, заповнення репертуарних і рангових решіток	6 год.
<i>Підведення підсумків тренінгу</i>			<i>2 год.</i>
<i>Усього аудиторних занять</i>			<i>44 год.</i>
<i>Самостійна робота (переосмислення конструктивів)</i>			<i>2 тижні</i>

Розглянемо більш детально кожний етап тренінгу.

Перший етап – вступне заняття. Його мета – знайомство учасників групи, створення атмосфери довіри і саморозкриття, формулювання мети. Основні методи – ролеві ігри, психогімнастичні вправи, бесіди, дискусії. На вступному занятті учасники тренінгу знайомляться з правилами поведінки в групі (конфіденційність, принцип “тут і зараз”, правило добровільності і інші), висловлюють очікування з приводу участі в тренінгу. Потім відбувається перехід до основної частини вступного заняття – аналізу власного життя, виявленню сили мотивації професійної діяльності, а також прихованих бажань і очікувань. Завершується робота вправою релаксації (додаток Н).

Другий етап – теоретичний. Мета заняття – ознайомлення з основами теорії внутрішньої мотивації і ціннісної регуляції діяльності. Досягається вона за допомогою міні-лекцій, рішення проблемних задач, бесід, дискусій і ролевого програвання

проблемних ситуацій. На занятті учасники тренінгу аналізують події власного життя з погляду “відчуття потоку” і порівнюють свої відчуття з результатами досліджень М. Чиксентміхайї [49]. Після цього організується дискусія про вплив винагород і покарань на мотивацію діяльності. Коли точки зору учасників стануть зрозумілі, група ділиться на три підгрупи, кожна з яких отримує опис експериментального дослідження впливу винагород і покарань на внутрішню мотивацію, утім без результатів. Задача – спрогнозувати результат проведеного дослідження. Запропоновані завдання аналізуються в підгрупах, потім обговорюються в загальному колі, після чого тренер повідомляє реальні результати, які спростовують значущість винагород і покарань для мотивації діяльності. Учасникам читається міні-лекція про теорію внутрішньої мотивації Е. Дісі і Р. Раяна [52] і ролі цінностей в розвитку внутрішньої мотивації діяльності. Після міні-лекції організується обговорення, по закінченні якого проводиться вправа релаксації (додаток Н).

Третій етап має за мету аналіз особистісних конструктів і цінностей учасників тренінгу в контексті внутрішньої мотивації. Для цього використовується процедура, запропонована О.Л. Музикою (інтеграція каузометрії з репертуарними і ранговими решітками) і написання нарисів самохарактеристик. На початку заняття керівник робить акцент на ролі цінностей в розвитку внутрішньої мотивації, після чого учасники переходять до вивчення власної ціннісної сфери. Коли дослідження завершено, учасники на основі його результатів пишуть нарис самохарактеристики (додаток П) [19].

Четвертий етап – цілеутворення. Мета даного етапу – створення учасниками тренінгу нарисів фіксованих ролей (описів себе як осіб, які наділені системою цінностей і конструктів внутрішньої мотивації). Для досягнення цієї мети розробляються відкоректовані системи конструктів, на основі яких пишуться нариси фіксованих ролей, відбувається рольове програвання в групі. На цьому етапі учасники тренінгу обмінюються результатами досліджень своїх конструктів і нарисами самохарактеристик. Далі вони об’єднуються в підгрупи і аналізують отриманий матеріал з погляду наявності в ньому конструктів і цінностей внутрішньої мотивації (самодетермінації, компетентності і значущих міжособистісних відносин). Коли аналіз завершено, учасники розробляють один для одного нові системи конструктів, змінюючи,

додаючи або виключаючи конструкти відповідно до теорії внутрішньої мотивації. На основі трансформованих систем конструктів учасники пишуть нариси фіксованих ролей (детальні описи способів поведінки осіб з трансформованими ціннісними сферами). Після цього відбувається загальне обговорення результатів роботи, досягається згода із запропонованими нарисами і починається формуючий етап тренінгу [19].

П'ятий етап – формуючий. Мета – набуття досвіду внутрішньо мотивованої поведінки. Для цього учасникам групи пропонується програвати в житті роль особи, створеної в нarisі фіксованої ролі. Цей етап є самим незвичайним у всьому тренінгу, і саме завдяки ньому досягається ефект зростання внутрішньої мотивації.

Шостий етап – контролюючий. Група зустрічається для контролю програвання ролі і аналізу проблем, які виникали. Для цього проводяться обговорення ситуацій, ролеві ігри, дискусії.

Сьомий етап – формуючий – продовження роботи над змінами в мотиваційній сфері. Учасники групи як і раніше програють нарис фіксованої ролі [19].

Восьмий етап – діагностичний. Його мета – виявити зміни в системах індивідуальних цінностей і конструктів досліджуваних, а також в реальній поведінці. Для цього учасники тренінгу знову виявляють свої цінності і конструкти за допомогою методу, що використовується на третьому етапі, і порівнюють їх з результатами попереднього дослідження [19]

Однак, після того, як буде проведена завершальна діагностика, можна бути неприємно здивованим. Дійсно, відмінності в конструктах, цінностях безумовно з'являться, проте не такі значущі, як того хотілося б.

Річ у тому, що ми маємо справу з внутрішньою мотивацією – дуже складним феноменом, розвиток якого передбачити без урахування визначених закономірностей неможливо. Однією з таких закономірностей виявилось існування латентного періоду в розвитку внутрішньої мотивації. Виявляється, що для появи значущих змін у свідомості і в поведінці учасників тренінгу повинен пройти певний час. Він необхідний для осмислення нового набутого досвіду, апробації його вже не в тренінгово-ігровій, а в реальній професійній діяльності, в якій права на помилку немає. Повинен пройти етап внутрішнього прийняття змін, що відбулися, усвідомлення їх частиною себе.

Тривалість латентного періоду складає від двох до шести місяців. На рисунку 3.2 показана загальна динаміка внутрішньої мотивації у учасників під час і після тренінгу.

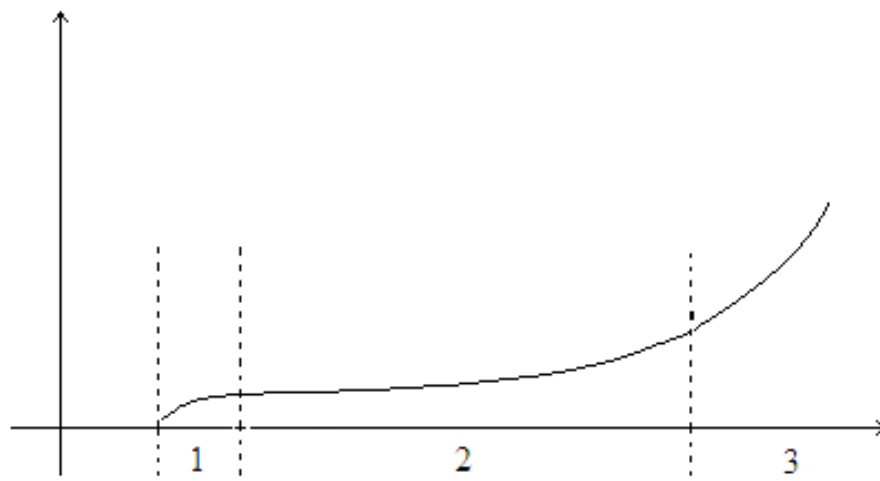


Рисунок 3.2 – Загальна динаміка розвитку внутрішньої мотивації учасників тренінгу

- 1 – тривалість тренінгу розвитку внутрішньої мотивації;
- 2 – латентний період (2 - 6 місяців);
- 3 – розвиток внутрішньої мотивації після завершення латентного періоду.

Таким чином, при проведенні тренінгу не варто чекати швидких результатів. Проте, участь в подібному тренінгу обов'язково приносить позитивні результати.

Ще один дуже важливий аспект. Швидкість протікання латентного періоду залежить від соціального контексту, в якому перебуває учасник тренінгу. Якщо в середовищі, в якому відбувається професійна діяльність існує система жорсткого зовнішнього мотивування і контролю і лише один її співробітник пройшов тренінг, то очевидно, що зміни, які відбулися, дуже швидко знівелюються і пропадуть. Адже напрацьовані в тренінгу нові внутрішньо мотивовані стратегії поведінки не підтримуватимуться оточенням. У такому разі лише тривала комплексна робота з організацію в цілому може допомогти що-небудь істотно змінити.

ЗАКЛЮЧНЕ СЛОВО

Специфічні особливості та вимоги військової діяльності, зумовлюють необхідність цілеспрямованого формування у майбутніх офіцерів лідерських якостей, починаючи ще із періоду їх підготовки у ВВНЗ та військових навчальних підрозділів ВНЗ. А у процесі професійного психологічного відбору кандидатів на навчання слід обов'язково враховувати необхідність наявності особистісних властивостей, які є передумовою формування подібних якостей.

Запропонована *психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера* складається з 5 компонентів:

1) комунікативно-організаційний (комунікабельність, переконливість, тактовність, дипломатичність, емпатійність, гнучкість, розвинуті мовленеві та організаційні здібності);

2) емоційно-вольовий (цілеспрямованість, наполегливість, рішучість, впевненість у собі, вимогливість, самовладання, стресостійкість);

3) мотиваційний (мотивація до лідерства та успіху);

4) мисленевий (швидкість мислення, логічність, креативність, проникливість, здатність до прогнозування та узагальнення, критичність, розсудливість);

5) особистісний (активність, ініціативність, обов'язковість, надійність, відповідальність, почуття гумору, оптимістичність, чесність, патріотизм, прагнення до самовдосконалення).

Обґрунтованість розробленої психологічної структури лідерських якостей майбутнього офіцера було доведено в процесі емпіричних досліджень за участі 310 курсантів. Також показано обґрунтованість відібраного методичного забезпечення із 8-ти психодіагностичних методик, діагностичні показники яких спроможні достатньо повно схарактеризувати рівень розвитку лідерських якостей курсантів за всіма їх компонентами.

Для курсантів не можна виокремити декілька провідних якостей, які зумовлюють можливість ефективного лідерства. Цей феномен зумовлюється наявністю цілої сукупності особистісних якостей, що відповідає існуючим сучасним науковим уявленням.

Можна виділити три основні складові психолого-педагогічного забезпечення розвитку у курсантів лідерських якостей:

1) врахування необхідності початкової наявності особистісних якостей, що визначають можливість успішного виконання лідерських функцій при відборі майбутніх курсантів на навчання;

2) застосування психологічних засобів цілеспрямованого розвитку необхідних лідерських якостей;

3) створення спеціальних умов розвитку лідерських якостей у службово-професійній підготовці курсантів (обов'язкове періодичне виконання ними командирських функцій та інших обов'язків, пов'язаних із відповідальністю за інших курсантів).

На основі отриманих в дослідженні результатів також була розроблена процедура кількісного оцінювання як рівня розвитку окремих лідерських якостей курсантів, так і *інтегрального показника* рівня розвитку таких якостей (для чоловіків і жінок окремо). Ці показники можуть використовуватися в процесі відбору майбутніх курсантів на навчання

Обґрунтовано психологічні та організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей, з урахуванням яких розроблено технологію формування якостей лідера майбутніх офіцерів – *комплексну цільову програму розвитку лідерських якостей курсантів*, яка складається з двох модулів: організаційно-лідерського та особистісного. Перший представлено психологічним тренінгом “Тренінг розвитку лідерських якостей курсантів”, другий – “Тренінгом розвитку внутрішньої мотивації”. Розроблені тренінги представлено у формі практичних рекомендацій викладачам, офіцерам по роботі з особовим складом щодо розвитку лідерських якостей курсантів.

Посібник може бути використано викладачами вищих військових навчальних закладів Міністерства оборони України та військових навчальних підрозділів вищих навчальних закладів України, офіцерами по роботі з особовим складом Збройних Сил України з метою діагностування, оцінювання та розвитку лідерських якостей курсантів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Авидон И. Сто разминок, которые украсят ваш тренинг /
2. Амелин В.Я. Психология и педагогика профессиональной деятельности: курс лекций. – М.: МПИ ФСБ РФ, 2003. – 312 с.
3. Базарова К.Т. Социально-психологические факторы развития лидерских качеств руководителя (на материале транснациональной корпорации): автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05. – М., 2008. – 24 с.
4. Барабанщиков А.В. Проблемы психологии воинского коллектива / А.В.Барабанщиков, А.Д. Глоточкин, Н.Д. Феденко и др. – М.: Воениздат, 1973. – 314 с.
5. Бойко О. Офицер-лидер – истинная потребность или очередной миф [Электронный ресурс] // 8-й корпус: [сайт] / Режим доступа: [http:// ak-inzt.net/forces/410-article7667](http://ak-inzt.net/forces/410-article7667) (09.08.2011). – Загл. с экрана.
6. Большой толковый психологический словарь: в 2 т / Роберт Артур; пер. с англ. – М.: “Издательство АСТ”, Издательство “Вече”, 2003. – Т.2. – 560 с.
7. Вачков И.В. Основы технологи группового тренинга: учеб. пособие. – М.: Изд-во “Ось-89”, 1999. – 176 с.
8. Вэттен Д.А. Развитие навыков менеджмента / Д.А. Вэттен, К.С. Камерон. – [5-е изд.] / пер. с англ.; под ред. В.А. Спивака. – СПб.: ИД “Нева”, 2004. – С. 581–633
9. Григорович Л.А. Педагогика и психология: учеб. пособ. для вузов / Л.А. Григорович, Т.Д. Марцинковская. – М.: Гардика, 2004. – 312 с.
10. Евтихов О.В. Практика психологического тренинга. – СПб.: Изд-во “Речь”, 2005. – 256 с.
11. Евтихов О.В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика. – СПб.: Речь, 2007. – 238 с.
12. Евтихов О.В. Тренинг лидерства.– СПб.: “Речь”, 2007. – 256 с.
13. Жеребова Н.С. Лидерство в малых группах как объект социально-психологического исследования // Психология и психоанализ власти. -Самара: БАХРАХ, 1999. Т. 2. - с. 132-140.
14. Калинин А.Е. Прохождение военной службы // Военно-правовое обозрение. – 2002. – №1. – 128 с.

15. Калюжный А.С. Психология коллектива воинского подразделения: учеб. пособ. / А.С. Калюжный. – Н.Новгород: НГТУ, 2004. – 42 с.
16. Караяни А.Г. Прикладная военная психология / А.Г. Караяни, И.В. Сыромятников. – СПб.: Питер, 2006. – 480 с.
17. Кипнис М. Тренинг коммуникации. – М.: Изд-во “Ось-89”, 2004. – 128 с.
18. Кипнис М. Тренинг лидерства. – 2-е изд. – М.: Ось-89, 2006. – 144 с.
19. Климчук В. Тренинг внутренней мотивации. – СПб.: Речь, 2005. – 76 с.
20. Кобера А.В. Організаційно-психологічні детермінанти лідерства в органах внутрішніх справ України: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.06. – Київ. нац. ун-т внутр. справ. – К., 2008. – 16 с.
21. Кокун О.М. Збірник методик діагностики лідерських якостей курсантського, сержантського та офіцерського складу: метод. посіб. / О.М. Кокун, І.А. Пішко, Н.С. Лозінська та ін. – К.: НДЦ ГП ЗС України, 2012. – 433 с.
22. Корнеева Е.Н. Активные методы социально-психологического обучения: учебн. пособ. // ГОУ ВПО “Ярославский государственный педагогический университет им. К.Д. Ушинского”. – 2009. – 315 с.
23. Корчемный П.А. Военная психология: методология, теория, практика. – М.: Воениздат, 2008. – 280 с.
24. Кудряшова Е.В. Лидер и лидерство: исследования лидерства в современной западной общественно-политической мысли. – Архангельск: Изд-во ПТУ, 1996. – 254 с.
25. Кудряшова Е.В. Лидерство как предмет социально-психологического анализа: дис. ... докт. философ. наук: 09.00.11. – Московский пед. гос. ун-т.им. В.И. Ленина. – М., 1996. – 299 с.
26. Кузьмина Н. В. Профессионализм педагогической деятельности / Н.В. Кузьмина, А.Л. Реан. – СПб., 1993. – 239 с.
27. Маковський О.К. Формування лідерських якостей майбутніх офіцерів: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 20.02.02 / Національна академія Прикордонних військ України ім. Богдана Хмельницького. – Хмельницький, 2002. – 18 с.

28. Мараховська Н.В. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у процесі навчання дисциплін гуманітарного циклу: автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.04 / Харк. нац. пед. ун-т ім. Г.С.Сковороди. – Х., 2009. – 22 с.
29. Мітлош А.В. Психологічний аналіз лідерської обдарованості членів молодіжних громадських об'єднань: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.01 / Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України. – К., 2007. – 20 с.
30. Музика О.Л. Суб'єктно-ціннісний аналіз становлення творчо обдарованої особистості (на матеріалі технічної творчості): дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07 / К., 1997. – 203 с.
31. Немов Р.С. Психология: учебник / Р.С. Немов. – М.: Просвещение, 2000. – 576 с.
32. Парыгин Б.Д. Основы социально-психологической теории. – М.: Мысль 1971. – 351 с.
33. Пастухова Т.М. Тренінг “Формування психологічної готовності майбутніх менеджерів до професійно-ділового спілкування в організації”: структура, зміст, основні інтерактивні техніки / Т.І. Пастухова, Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України. – Т. І: Організаційна психологія. Соціальна психологія. Економічна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К.: А.С.К., 2012. – Вип. 34. – С. 272–280.
34. Подоляк Я.В. Личность и коллектив: психология военного управления. – М.: Воениздат, 1989. – 348с.
35. Психология и педагогика. Военная психология: учебник для вузов / под ред. А.Г. Маклакова. – СПб.: Питер, 2005. – 464 с.
36. Радина Н.К. Психология лидерства: учебн. пособ. – Нижний Новгород, 2008. – 103 с.
37. Райгородский Д.Я. Психодиагностика персонала. Методика и тесты. учеб. пособие: в 2 т.: Т.1. – Самара Издательский Дом Бахрах-М, 2007. – 435 с.
38. Ромек В.Г. Тренинг уверенности в межличностных отношениях. – СПб.: Речь, 2003. – 175 с.
39. Рудестам К. Групповая психотерапия. – СПб.: Изд-во “Питер”, 2000. – 384 с.

40. Сердюк Ю.І. Педагогічні умови формування лідерських якостей курсантів вищих військових навчальних закладів у процесі навчання загальновійськових дисциплін / Ю.І. Сердюк, Д.В. Іщенко // Зб. наук. праць. Педагогічні науки. – 2010. – №56. – С. 123-126.
41. Скібіцька Л.І. Лідерство та стиль роботи керівника: навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 192 с.
42. Соціально-економічне становище військовослужбовців Збройних Сил України: аналітичний звіт за результатами моніторингового соціологічного дослідження. – К.: Науково-дослідний центр гуманітарних проблем ЗС України, 2012. – 102 с.
43. Темко Г.Д. Військове виховання на Україні: історія розвитку та сучасні проблеми / Г.Д. Темко, М.І. Томчук. – К.: Варта, 1997. – 104 с.
44. Технології роботи організаційних психологів: навч. посіб. / за ред. Л.М. Карамушки. – К.: ІНК ОС, 2005. – 366 с.
45. Тренінгові технології формування лідерських якостей командира: навч.-метод. посіб. / І.О. Пішко, С.М. Хоружий, Н.С. Лозінська та ін. – Київ: Золоті ворота, 2010. – 151 с.
46. Федоренко В.А. Философско-социологические вопросы воинского воспитания. – Житомир: ЖВУРЭ ПВО, 1994. – 232 с.
47. Фрайлингер К. Управление изменениями в организации / К. Фрайлингер, И. Фишер; пер. с нем. Н.П. Береговой, И.А. Сергеевой. – М.: Книгописная палата, 2002. – 264 с.
48. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность. – СПб.: Питер, 2003. – 864 с.
49. Чиксентмихайи М. Поток. Психология оптимального переживания. – Изд-во: Альпина нон-фикшн, 2011. – 464 с.
50. Чирков В.И. Самодетерминация и внутренняя мотивация поведения человека // Вопросы психологии. – 1996. – №3. – С.116-132.
51. Ягоднікова В.В. Формування лідерських якостей старшокласників в особистісно орієнтованому виховному процесі загальноосвітньої школи: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.07 / Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ, 2006. – 21 с.
52. Deci E., Ryan R. Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. – New York – London: Plenum Press. – 1985. – 371 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

ВПРАВИ ДО ТРЕНІНГОВОЇ СЕСІЇ “ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ”

А.1 Вправа “Розмова зі зміною позиції”

У цій психотехніці використовуються уявлення творця психосинтезу Р. Ассаджолі про субособистості. По суті справа мова йде про образне моделювання процесів, що відбуваються в мотиваційній сфері людини при здійсненні нею вибору між рядом поведінкових стратегій. “Озвучування” внутрішнього діалогу, що супроводжується фізичними діями, веде до усвідомлення власних мотиваційних векторів і більш чіткого формулювання умов проблемної ситуації. Часто це сприяє конструктивному вирішенню проблеми.

Для опрацювання не слід брати якісь фундаментальні життєві проблеми учасників групи. Перший раз, коли завдання демонстраційне, досить зосередитися на проблемі середньої складності, не надто значущій. Одна з переваг цієї техніки полягає в тому, що учасники можуть не пред’являти привселюдно зміст своєї проблеми; опрацювання відбувається індивідуально у внутрішньому плані.

– У середині кожного з нас живуть різні складові нашого “Я”, кожна з яких має свій голос, свою позицію, свої потреби. Такі складові нашого “Я” називаються субособистостями. В непростих життєвих ситуаціях, що вимагають від нас ухвалення певного рішення, субособистості особливо яскраво проявляють себе, сперечаються один з одним, наполягають на винятковій правильності тільки власної точки зору. Звичайно, ми не усвідомлюємо, яка субособистість перемагає в нас, часто не можемо дистанціюватися від неконструктивної субособистості. Вправа, яка пропонується, допоможе вам познайомитися із трьома з ваших субособистостей. Їх звать Мрійник, Скептик і Реаліст.

Мрійник не знає перешкод своїм фантазіям, він оптиміст і вірить у вирішення всіх проблем. Він сміливо пропонує незвичайні, несподівані ходи й здатний до генерації зовсім нестандартних ідей. Його не сковують умовності, він не помічає труднощів і ширяє у височінях своєї уяви.

Скептик – повна протилежність Мрійникові. Він – песиміст, його погляд на світ пофарбований у чорні кольори. Він не вірить у можливості щасливого випадку та енергійних зусиль. Він чітко й аргументоване доводить марність будь-якої дії з вирішення проблеми. Критикує всяке нове речення.

Реаліст не відрізняється ентузіазмом Мрійника, але й не схильний до поразенства, як Скептик. Він – тверезомислячий аналітик, що вміє продумувати кожен крок і зважає всі “за” й “проти”. Він міцно стоїть на землі. Як твердий прагматик, він уміє бачити в речах позитивні й негативні сторони та знаходити конструктивні, виправдані рішення.

– Зараз ви опрацюєте обрану проблему з використанням своїх субособистостей. Кожен учасник проведе сам із собою внутрішній діалог із приводу якоїсь своєї проблеми, по черзі “входячи” в різні рольові позиції: Реаліста, Мрійника та Скептика. Причому зміна позицій буде супроводжуватися реальним фізичним переміщенням на крок у певну точку простору. Відбуватися переходи будуть за моєю командою. Ваше завдання уважно слухати мої слова та проробляти все те, про що буде говоритися.

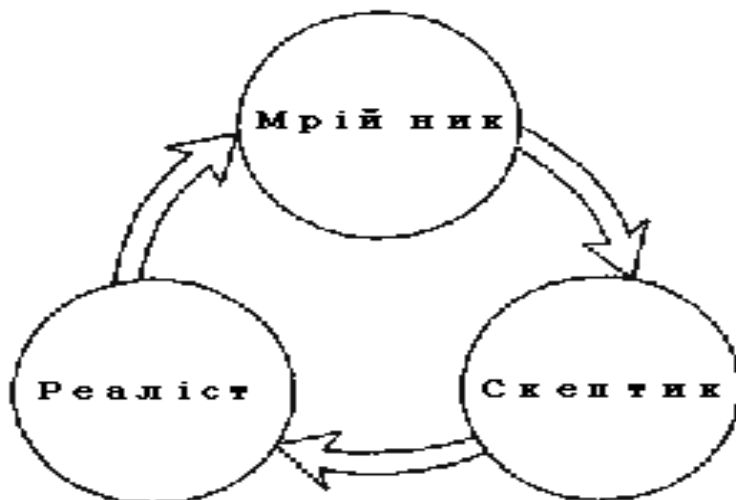


Рис. *Схема переходу з однієї позиції в іншу*

– Визначте в просторі місця, де перебувають ваші субособистості... Встаньте в позицію Реаліста... (*багатокрапка – тут і надалі – означає, що в цей час учасники виконують необхідні дії*). Подумайте про вашу проблему. Сформулюйте її як твердий прагматик – гранично конкретно й точно... А тепер зробіть крок і

встаньте в позицію Мрійника... Ви невгамовний фантазер. Ви вмієте придумувати найцікавіші рішення, знаходити нешаблонні виходи з найскладніших ситуацій. Ви тільки що вислухали формулювання проблеми, запропоновану Реалістом. Підкажіть йому, де можна шукати потрібне рішення, як перебороти наявні труднощі... Ви вмієте відриватися від землі й бачити багато чого, що не видно іншим. Тому ви можете сміливо фантазувати... Розкажіть двом іншим субособистостям про свій спосіб вирішення проблеми...

– А тепер ще один крок, і ви встаете в позицію Скептика... Ви – розумна й критична людина. Ви чули пропозицію Мрійника. Поясніть йому, в чому він не правий, що він не врахував у своїх ідеях. Покажіть йому всю ефемерність його поглядів...

– Крок у нову позицію. Ви – Реаліст. Ви можете всебічно оцінити зміст суперечки, що виникла між Мрійником і Скептиком. Ви бачите недоліки й достоїнства кожної з позицій. Подякуйте Скептику за глибоку й корисну критику і скажіть йому, в чому помилковість його песимістичних поглядів, продемонструйте його хибну думку, спростуйте його невір'я... Зверніться до Мрійника. Скажіть йому „спасибі” за його блискучі речення, поясніть, чому не все з його пропозицій прийнятне. Покажіть, у чому раціональне зерно його ідей...

– Наступний крок. Ви – у позиції Мрійника. Перед вами стоять ваші колеги. Разюча критика Скептика не повалила вас у зневіру, а м'яка підтримка Реаліста додала нові сили. Подумайте, як можна змінити й доповнити ваші ідеї, щоб знайти рішення проблеми? Що можна запропонувати ще?... Адже ваші співрозмовники – не вороги вам. Вони теж хочуть вирішити цю проблему, але тільки ви можете придумати щось підходяще. Висловіть Скептикові й Реалістові свої міркування...

– Перехід у нову позицію по колу. Ви – Скептик. Ви бачите перед собою захопленого й трохи наївного Мрійника, що пропонує свої навіжені ідеї. У принципі він – досить симпатичний суб'єкт. Але йому не вистачає ваших аналітичних здібностей й уміння бачити “підводні камені”. Постарайтеся допомогти йому делікатною критикою, підкажіть, що в його пропозиціях, на ваш погляд, абсолютно незбутнє, а що цілком конструктивне...

– Нова зміна позиції. Ви – Реаліст. Ваш прагматизм дозволяє вам дати розумні поради двом вашим опонентам, урахувати

найбільш цінне з їхніх пропозицій. Скажіть їм про це... Зверніть увагу Скептика на зайво похмурий погляд на речі, адже це непродуктивно... Підтримуєте Мрійника: незважаючи на свої недоліки, він дуже славний і щиро бажає вирішити цю проблему. З вашою допомогою та під контролем Скептика він цілком здатний знайти вихід із ситуації. Висловіть свою думку з приводу проблеми...

Потім знову здійснюється перехід у позицію Мрійника і стимулюється пошук нестандартного рішення. Ведучий може задати три-чотири кола по субособистостям. Звичайно цього вистачає, якщо приділяється достатній час опрацьованої проблеми в кожній позиції. Емпіричні дані переконують у тім, що в багатьох людях найбільш сильною виявляється субособистість Скептик. Іноді він повністю “забиває”, заглушає думки інших і фактично паралізує Я людини на шляху до вирішення проблеми. Вже усвідомлення цього факту в результаті виконання вправи дозволяє вважати цю психотехніку корисною. Можна порадити учасникам тренінгу практикувати “Розмову зі зміною позиції” поза групою, активно заохочуючи Мрійника та надаючи Скептикові менше часу у порівнянні з іншими.

В результаті обговорення вправи учасники дійдуть висновку про те, що в реаліях нашого життя всі три субособистості є для нас необхідними. Саме через діалог, через співробітництво між ними можливий конструктивний пошук оптимального рішення виникаючих проблем. Повинен існувати баланс між впливами кожної, оскільки вони виконують різні функції [45].

А.2 Вправа “Харизматична особистість”

Мета:

- потренуватися у визначенні чітких і ясних ознак харизматичної поведінки, усвідомленні лідерських якостей;
- освоїти активний стиль спілкування і розвинути в групі відношення партнерства.

Час: 30 хвилин.

Хід гри.

Спочатку обговоримо з групою саме поняття “харизматична особистість”. Після того, як учасники прийдуть до рішення, що харизма – це здатність людини притягувати і утримувати увагу інших людей, випромінювати енергію, яка сприяє прийняттю такої

людини, відчуттю легкості і бажаності його присутності, приходимо до висновку, що харизматичний лідер наділений невловимим шармом, який забезпечує йому можливість впливу на людей.

Харизматична людина упевнена в собі, але не самовпевнена, вона привітна, але не “солодка” і не улеслива, спілкування з нею є приємним, до її слів хочеться прислухатися.

Що ж потрібно зробити, для того, щоб бути харизматичною особистістю? По-перше, спробувати проаналізувати, як виглядає і як поводить себе харизматична особистість.

По-друге, спробувати “налаштуватися на хвилю” харизматичного лідера, пошукати підказки в стилі його поведінки, в його жестах, міміці, манері вести розмову, триматися з іншими людьми.

Поділіть учасників на групи по три-чотири людини. Перше завдання для кожної групи: поділіться своїми враженнями про зустрічі з харизматичною особистістю. Хто вона, ця особистість? В чому виявляється її харизма? Чому б ви хотіли і могли навчитися в неї?

Через 10-15 хвилин пропонуємо групам перейти до наступного етапу роботи: побудувати на базі розповідей живу скульптуру, яка відображає значення почутих історій. Даємо кожній групі можливість показати свою композицію іншим групам. Обговорюємо, як в безсловесній статичній композиції виявляється харизматичність особистості. Які елементи якостей характеру лідера ми можемо визначити візуально? Просимо учасників тренінгу дати яскраву і емку назву скульптурі товаришів.

Завершення. Завершуючи гру, відзначаємо ще раз риси харизматичної особистості. Чи потрібно лідеру бути харизматичним? Як проходила робота в підгрупах? Які з історій, розказаних товаришами, вам запам’яталися? Що ви могли б зробити, щоб стати харизматичною особистістю? Яким чином можна навчитися цьому?

Для того, щоб стати лідером, необхідно не тільки уявляти собі закони існування і розвитку групи, але і володіти спеціальними знаннями про себе самого.

П.Херсі і К.Бланчерд в книзі “Менеджмент організованої поведінки” (New York: Prentice-Hall, 1977) розрізняють сім важелів влади, які забезпечують статус лідера:

1. Спеціальні знання.
2. Володіння інформацією.
3. Наявність зв'язків і їх використання.
4. Законна влада.
5. Особливості особистого характеру і поведінки.
6. Можливість нагороджувати тих, хто відзначився.
7. Право карати.

В групі різні люди відчують на собі різний вплив перерахованих вище важелів влади. Є такі, які готові прийняти лідера і йти за ним виключно через готовність підкорятися владі. Для них сам фактор належності (формальної або неформальної – завдяки волевиявленню групи) лідера до іншого рівня в ієрархії є достатньою причиною, щоб слідувати за ним і виконувати його вказівки.

Для інших сильним мотивом будуть факти володіння лідером спеціальними знаннями і недосяжними для решти учасників групи каналами інформації. Саме це впливатиме на готовність прислухатися до думки керівництва навіть у тому випадку, коли рішення здаються не повністю виправданими і логічними (“Значить, він щось знає! Немає диму без вогню!”).

Політика “батога і пряника” протягом тисячі років забезпечувала успіх керівникам різних рангів, можливість поставити розділовий знак в класичній пропозиції “Страчувати не можна помилувати” (“Страчувати, не можна помилувати!” або “Страчувати не можна, помилувати!”) – одну кому, яка коштує багатьох ознак влади!

Особистість керівника – найсильніший, перспективний і безвідмовний важіль влади. Як людські, особистісні якості виявляються в тій або іншій ситуації, можна лише прогнозувати. Та лідерський тренінг дає можливість відпрацювати початкову ситуацію на практиці. Він робить лідерську поведінку зримою і конкретною в штучно створених ситуаціях, які деколи банальніші за життя, а іноді – набагато заплутані, ніж реальність. Тренінгові вправи створюють відчуття безпеки (завжди можна переграти!) лідерства; з другого боку, вони оголяють особистісні якості керівника, роблять наочними його відносини з іншими членами групи, піддають випробуванням на міцність його позицію влади, відносини з організаційними, соціальними, природними і штучно створеними структурами [18].

А.3 Вправа “Круїз”

Мета:

- сприяти мобілізації уваги учасників у процесі вирішенні групової задачі;
- інтегрувати групу за рахунок усвідомлення колективної відповідальності і включеності у спільну діяльність;
- потренуватися у створенні спільної стратегії і тактики успіху;
- розвинути лідерські якості у членів команди, перевірити їх готовність взяти на себе відповідальність за рішення задачі, здатність ефективно працювати і спілкуватися з партнерами по команді.

Розмір групи: 10-15 чоловік.

Ресурси: фліп-чарт, маркери, папір для запису, ручки, путівники і проспекти туристичних фірм, велика карта світу.

Час: 1,5 години.

Хід вправи

Тренер повідомляє групі, що за хороші результати, які вона показала в ході тренінгу, команда нагороджена 30-денним круїзом [18].

Туристичні компанії і агентства пропонують свої проспекти. Кожному учаснику команди потрібно тільки скласти маршрут захоплюючої подорожі. Ця індивідуальна робота триває 15-20 хвилин.

Наступний етап підготовки до подорожі – розробка маршруту, який задовольнив би інтереси і потреби всіх членів команди. Матеріальні витрати можуть не хвилювати гравців – “за все сплачено!” Але маршрут повинен бути складений швидко (із вказівкою термінів перебування в кожному порту). Продаж путівок закінчується через 40 хвилин! До закриття офісу туристичної фірми її директору (тренер команди) треба надати докладний опис маршруту.

Ще одне зауваження: оскільки замовлення групове, то воно передбачає 100%-ву згоду всіх мандрівників з програмою круїзу.

Завершення: обговорення гри.

- Що ви відчували, познайомившись з умовами гри?
- Який етап обговорення задачі показався вам найважливішим?
- Як відбувався процес обговорення і прийняття рішень?
- Як здійснювалось керівництво групою?
- Наскільки тип лідерства був ефективний для конкретної задачі і конкретної групи?
- Чи враховувалася особистісна думка?

- Чи було групове обговорення демократичним?
- Що вплинуло на результат гри?
- Що заважало групі працювати ефективно?
- Що кожний виніс для себе з участі в грі?
- Після того, як гра закінчилася, чи залишилося у вас бажання провести спільну 30-денну подорож? Кого б ви не взяли з собою і чому?

А.4 Вправа “Два на два, або новий Юлій Цезарь”

Мета:

- ефективно тренувати взаємодію з партнером за умови максимальної концентрації і швидкості реакцій;
- дати можливість учасникам тренінгу перевірити себе і свою готовність виступати в якості лідера;
- розвинути уміння ефективно працювати в декількох напрямках діяльності;
- навчитися діяти в умовах стресу, не втрачаючи здібностей концентрувати увагу на проблемі.

Ресурси: вправа вимагає великої і вільної від меблів кімнати, двох стільців, фліп-чарта і маркера для запису результатів кожного раунду.

Час: залежно від кількості учасників. Кожна четвірка гравців знаходиться у грі 10 хвилин.

Хід вправи

Ця вправа повертає нас до розповідей про імператора Юлія Цезаря, який володів вражаючою здатністю одночасно і якісно виконувати декілька різних дій. Деколи лідеру доводиться застосовувати на практиці чудові якості знатного римлянина.

В кожному раунді гри братиме участь четверо гравців у полі і дві групи суддів. (Кількість суддів значення не має, так що можна всіх глядачів розділити на дві суддівські групи, кожна з яких отримує конкретне завдання.)

Отже, перша ігрова четвірка виходить на майданчик і виносить з собою два стільці. Перший і другий гравці сідають один проти одного на відстані 2-2,5 м. Третій і четвертий гравці спочатку розташовуються за стільцем другого учасника. Це – їх стартова позиція; потім по ходу гри вони можуть вільно пересуватися по кімнаті.

Правила гри такі. Протягом двох хвилин перший гравець зобов'язаний повторювати всі рухи другого гравця, виконувані їм довільно: будь-які рухи сидячи, стоячи, в русі по кімнаті... Крім того, першому гравцю належить відповідати на безперервні запитання третього і четвертого гравців. Питання можуть бути будь-якими. Коли вичерпається фантазія одного з тих, хто задає питання, в справу негайно включається другий.

Зверніть увагу, що в грі беруть участь і судді. Вони – найсправедливіші і уважні арбітри в світі. Одна група суддів стежитиме за тим, щоб перший гравець не пропускав рухів партнера і повторював кожне з них. За кожний пропуск нараховується штрафний бал! Друга група стежить за відповідями на запитання. Відповіді можуть бути абсолютно вільними, відрізнятися нелогічністю, відсутністю зв'язку з питанням і т.д. Важливо, щоб прозвучала осмислена реакція першого гравця на запитання двох асистентів і щоб в своїх відповідях він не користувався забороненими “Так!”, “Ні!”, “Не знаю!”.

Використання кожної забороненої відповіді приносить штрафний бал.

Гра продовжується протягом двох хвилин. Потім судді першої і другої груп повідомляють про кількість отриманих гравцем штрафних балів. Результат записується. Після цього гравці міняються ролями: відповідати і повторювати рухи протягом двох хвилин буде тепер другий гравець.

Знову підведення підсумків, запис і зміна ролей: тепер ігрові стільці займають третій і четвертий учасники, а перший і другий задаватимуть питання.

Це завдання можна проводити по черзі зі всією групою, щоб визначити абсолютного чемпіона – того, хто набрав найменшу кількість штрафних балів [18].

Завершення: обговорення вправи.

- Які дії складніше виконувати – повторювати рухи партнера чи відповідати на питання?

- Чи траплялися під час гри моменти кризи, коли ви розуміли, що втрачаєте контроль над ситуацією? Що допомогло вам подолати такі моменти і повернутися до виконання завдання?

- Що ви винесли для себе з гри? Що ви думаєте зараз про сильні і слабкі сторони своєї поведінки в кризовій ситуації?

Додаток Б

ВПРАВИ ДО ТРЕНІНГОВОЇ СЕСІЇ “ОСОБИСТІСНІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОДІЇ ЛІДЕРА З ЧЛЕНАМИ ГРУПИ”

Б.1 Вправа “Правила життя і батьківські послання”

– Ми живемо, керуючись безліччю правил, розпоряджень і зобов’язань, про походження яких рідко замислюємося. Спробуємо знайти корені деяких з них. Сядьте зручніше, прикрийте очі і відправляйтеся в подорож по своєму дитинству... Ви м’які і сприйнятливі, як віск або губка; ви вбираєте слова, погляди, дотики близьких, вони відчуваються всією шкірою... Що говорили ваші батьки про вас, ви чуєте... “ти безцінна рідкість”... “тягар”... “недотепа”... “сонечко”? Вони гордяться вами... жаліють... турбуються про ваше майбутнє? Що чуєте ви від них з приводу інших людей – їм можна довіряти, вони добрі або злі, їх треба побоюватися, уникати, битися?.. Що таке життя – страждання, радість, важка праця і тягар, нісенітниця... поле битви... випадковість... дар? Закінчивши вправу, запишіть всі “батьківські послання”. Які ваші враження про відчуття свого “дитячого Я”? Відзначте свою власну теперішню емоційну реакцію на них. Ви відчуваєте симпатію, подяку, пошану, обурення, образу на батьків? Як вони “спорядили” вас до життя [45]?

Б.2 Вправа “Дитина у мені” (Установка на адресу “Я”)

– Прислухайтесь до своїх почуттів і тілесних відчуттів і пізнайте переважаючі емоції вашої дитини, це допоможе вам пізнати емоційні патерни, що повторюються, шаблони самосприйняття. Ваша дитина відчуває себе знедоленою, самотньою, приниженою? Вона весела, енергійна, готова на вигадки? Їй подобається самотність або вона вважає за краще співати, танцювати, дуріти? Відчуває вона себе критикованою, нехтує, відчуває в глибині свого “Я” невимовну лють? Відчуває себе в безпеці чи ні, їй комфортно або дискомфортно? Відзначивши свої переживання, спробуйте виразити їх у малюнку. Напишіть лист “дитині в собі”, поділіться з нею пережитими відчуттями [45].

Б.3 Вправа “Катастрофа в пустелі”

Відомими аналогами цієї гри є “Корабельна аварія”, “Висадка на Місяці”. Вправа має широкий діапазон задач: відпрацювати навички поведінки в дискусії, уміння вести диспут, бути переконливим, вивчити на конкретному матеріалі динаміку групового спору, відкрити для себе традиційні помилки, які допускають люди під час полеміки, потренувати здібності виділяти головне і відсіювати “лушпиння”, бачити суттєві ознаки предметів, навчитися усвідомлювати стратегічні цілі і саме їм підкоряти тактичні кроки і т.д. Але в тренінгу розвитку самосвідомості ведучому необхідно крім вказаного акцентувати увагу при обговоренні результатів на таких аспектах, як отримання зворотного зв'язку учасниками один про одного (через свою емоційну насиченість гра дозволяє хоча б на якийсь час “відключити” механізм психологічного захисту і стати самим собою – саме тому вона є ефективною на перших етапах групової роботи).

Час: 1,5 години.

Кожний учасник отримує спеціальний бланк (або креслить його за вказівками ведучого).

Інструкція групі: “З цієї миті всі ви – пасажери авіалайнера, який здійснює переліт з Європи до Центральної Африки. Під час польоту над пустелею Сахара на борту літака раптово спалахнула пожежа, двигуни відмовили, і авіалайнер впав на землю. Ви чудом врятувалися, але ваше місцезнаходження невідомо. Відомо тільки, що найближчий населений пункт знаходиться від вас на відстані близько 300 кілометрів. Під уламками літака вам вдалося знайти п'ятнадцять предметів, які залишилися непошкодженими після катастрофи.

Ваша задача – проранжирувати ці предмети відповідно до їх значимості для вашого порятунку. Для цього потрібно поставити цифру 1 у найважливішого предмету, цифру 2 – у другого за значимістю і так далі до п'ятнадцятого, найменш важливого для вас. Заповнюйте номерами першу колонку бланка. Кожний працює самостійно протягом п'ятнадцяти хвилин.

Список предметів:

1. Мисливський ніж.
2. Кишеньковий ліхтар.
3. Льотна карта околиць.
4. Поліетиленовий плащ.

5. Магнітний компас.
6. Переносна газова плита з балоном.
7. Мисливська рушниця з боєприпасами.
8. Парашут червоно-білого кольору.
9. Пачка солі.
10. Півтори літри води на кожного.
11. Довідник їстівних тварин і рослин.
12. Сонячні окуляри на кожного.
13. Літр горілки на всіх.
14. Легке півпальто на кожного.
15. Кишенькове дзеркало.

Після завершення індивідуального ранжирування ведучий пропонує групі розбитися на пари і проранжирувати ці ж предмети знову протягом десяти хвилин вже спільно з партнером (при цьому номерами заповнюється другий стовпчик в бланку із списком предметів). Наступний етап гри – загальногрупове обговорення з метою прийти до загальної думки щодо порядку розташування предметів, на яке виділяється не менше тридцяти хвилин.

Із спостереження за роботою учасників добре видно ступінь сформованості умінь організовувати дискусію, планувати свою діяльність, йти на компроміси, слухати один одного, аргументовано доводити свою точку зору, контролювати себе. Жаркі суперечки-баталії, які часто виникають тоді, коли ніхто не бажає прислухатися до думки інших, наочно демонструють самим учасникам їх некомпетентність у сфері спілкування і необхідність зміни своєї поведінки.

Після закінчення дискусії ведучий оголошує, що гра завершена, вітає всіх учасників з благополучним порятунком і пропонує обговорити підсумки гри. Першим питанням, на яке ведучий просить відповісти всіх учасників по колу, є наступне: “Чи задоволений ти особисто результатами минулого обговорення? Поясни чому”.

Відповіді учасників супроводжуються рефлексією, мета якої – осмислення процесів, способів і результатів індивідуальної і спільної діяльності. Дискусія, яка при цьому виникла “підігривається” ведучим, який задає уточнюючі питання приблизно такого типу:

- Що тебе задовольнило (незадовольнило)? Як, на твою думку, чи у правильному напрямі просувалася ваша дискусія чи ні?

- Чи була створена загальна стратегія порятунку? Що тобі завадило взяти активну участь в обговоренні? Ти не згоден з ухваленим рішенням? Чому тобі не вдалося відстояти свою думку?

- Хто в більшій мірі вплинув на результат групового рішення, тобто по суті виявився лідером, який зумів повести за собою групу?

- Що саме в поведінці лідера дозволило йому змусити прислухатися до себе? На якій стадії з'явився лідер?

- Якими способами інші учасники добивалися погодження з їх думками?

- Які способи поведінки виявилися найменш результативними?

- Які лише заважали загальній роботі?

- Яким чином варто було б побудувати дискусію, щоб найшвидшим способом досягти загальної думки і не порушити права всіх учасників?

Обговорення підсумків гри повинне підвести групу до того, щоб самостійно розібратися в питанні, як найоптимальнішим способом організувати дискусію, як уникнути грубих сутичок в спорі і схилити інших до прийняття своєї думки. Як правило, в процесі обговорення зачіпається дуже широкий спектр проблем: фази, через які проходить практично будь-яка дискусія, лідер і його якості, навички ефективного спілкування, вміння самопрезентації і т.д. За необхідністю ведучій тільки допомагає більш чітко сформулювати знайдені учасниками закономірності. Дуже велике значення має самоаналіз учасниками власної поведінки, який збагачується зворотним зв'язком від інших членів групи. Від ведучого залежить, щоб цей зворотний зв'язок не перетворився на серію взаємних звинувачень, а мав би конструктивний характер і був прийнятий учасниками.

Практично завжди виникає питання про “правильну відповідь” на проблему дискусії. Така відповідь дається ведучим, але з обмовкою, що ця думка зарубіжних експертів, з якою ми маємо право не погоджуватися, але вимушені врахувати важливість вибору стратегії порятунку для ранжирування предметів: або рухатися по пустелі до людей, або чекати допомоги від рятівників. Якщо в групі при обговоренні практично не виникало питання про стратегію, то на цьому етапі виявляється, що частина учасників

мовчазно мала на увазі перший варіант, тоді як інша частина мала на увазі другий. Цим визначається ще одна причина взаємного нерозуміння.

Отже, відповіді:

Варіант “Чекати рятувальників” (на думку експертів, цей варіант має більше переваг).

1. Півтори літри води на кожного. В пустелі необхідна для угамування спраги.

2. Кишенькове дзеркало. Важливо для сигналізації повітряним рятувальникам.

3. Легке півпальто на кожного. Прикриє і від пекучого сонця, і від нічної прохолоди.

4. Кишеньковий ліхтар. Також засіб сигналізації льотчикам вночі.

5. Парашут червоно-білого кольору. І засіб прикриття від сонця, і сигнал рятувальникам.

6. Мисливський ніж. Зброя для здобичі їжі.

7. Поліетиленовий плащ. Засіб для збору дощової води і роси.

8. Мисливська рушниця з боєприпасами. Може використовуватися для полювання і для подачі звукового сигналу.

9. Сонячні окуляри на кожного. Допоможуть захистити очі від блиску піску і сонячного проміння.

10. Переносна газова плита з балоном. Оскільки рухатися не доведеться, може стати в нагоді для приготування їжі.

11. Магнітний компас. Великого значення не має, оскільки немає необхідності визначати напрям руху.

12. Льотна карта околиць. Не потрібна, оскільки куди важливіше знати, де знаходяться рятувальники, ніж визначати своє місцезнаходження.

13. Довідник їстівних тварин і рослин. В пустелі немає великої різноманітності тваринного і рослинного світу.

14. Літр горілки на всіх. Допустимо використовувати в якості антисептика для дезінфекції при будь-яких травмах. В інших випадках має малу цінність, оскільки при вживанні всередину може викликати зневоднення організму.

15. Пачка солі. Цінності практично не має.

Варіант “Рухатися до людей”. Розподіл за значимістю матиме дещо інший вигляд:

1. Півтори літри води на кожного.
2. Пачка солі.
3. Магнітний компас.
4. Льотна карта околиць.
5. Легке півпальто на кожного.
6. Сонячні окуляри на кожного.
7. Літр горілки на всіх.
8. Кишеньковий ліхтар.
9. Поліетиленовий плащ.
10. Мисливський ніж.
11. Мисливська рушниця з боєприпасами.
12. Кишенькове дзеркало.
13. Довідник їстівних тварин і рослин.
14. Парашут червоно-білого кольору.
15. Переносна газова плита з балоном.

Іноді прояснення взаємних вражень і відкритий обмін зворотним зв'язком на перших етапах тренінгу ускладнені, і хоча ця гра залишається корисною і ефективною, вона не здатна повністю зняти психологічні захисти учасників. Для зменшення напруги на цій стадії використовуються психогімнастичні ігри з релаксаційною спрямованістю [7].

Додаток В

ВПРАВИ ДО ТРЕНІНГОВОЇ СЕСІЇ “САМОРЕГУЛЯЦІЯ ЕМОЦІЙНОГО СТАНУ І САМОПОЧУТТЯ ЛІДЕРА”

В.1 Вправа “Самоконтроль”

Іноді ми дозволяємо собі відчувати сильні емоції – гнів, страх, лють, любовний екстаз. Але деякі емоції прийняти важко, особливо якщо вони суперечать образу “Я”, що склався, або “батьківським посланням”. Скажімо, чоловіку важко признатися в почутті страху, адже “справжні чоловіки ніколи нічого не бояться”, тощо. Будь ласка, знайдіть свою “ахіллесову п’яту”, знайдіть емоцію, контроль над якою ви боїтеся втратити більш за все; дозвольте собі виразити її, використовуйте для цього будь-які предмети, іграшки; виразіть свої відчуття в танці, боротьбі, в будь-якому русі. Спробуйте зобразити свої переживання в малюнках, в ліпленні... Тепер поверніться до свого відчуття, подивіться, як воно змінилося, як змінилося ваше ставлення до цього відчуття. Ви все ще боїтеся його або ви стали з ним друзями [45]?

В.2 Вправа “Довге прекрасне життя”

Учасники сидять по колу. Кожний з них повинен звернутися до будь-якого іншого учасника (будь-яким іншим учасникам) з такими словами: “Я бажаю тобі довгого і щасливого життя, але я серджуся на тебе за те, що ти... (і продовжує цю фразу на свій розсуд)”. Той відповідає: “Спасибі тобі за те, що ти мені це сказав, але я в цьому світі не для того, щоб відповідати твоїм очікуванням” і звертається з фразою-побажанням до наступного учасника.

Ця вправа дозволяє прояснити відносини в групі і виявити приховані конфлікти. Також вона допомагає зняти напругу учасників, викликану незадоволенням і недомовленістю, але дає можливість зробити це в м’якій і позитивній формі [1].

В.3 Вправа “Храм тиші”

Інструкція: “Уявіть собі, що ви гуляєте по одній з вулиць багатолюдного і шумного міста... Відчуйте, як ваші ноги ступають по мостовій... Зверніть увагу на інших перехожих, вирази їх облич, фігури... Можливо, деякі з них виглядають стривоженими, інші

спокійні, або радісні. Зверніть увагу на звуки, які ви чуєте. Зверніть увагу на вітрини магазинів. Що ви в них бачите? Навколо дуже багато перехожих, які кудись поспішають. Можливо, ви побачите в натовпі знайоме обличчя. Ви можете підійти і привітати цю людину. А можете пройти мимо. Зупиніться і подумайте, що ви відчуваєте на цій шумній вулиці? Тепер поверніть за ріг і прогуляйтеся по іншій вулиці... Це більш спокійна вулиця. Чим далі ви йдете, тим менше вам зустрічається людей... Проїшовши ще трохи, ви помітите велику будівлю, яка за архітектурою відрізняється від всіх інших. Ви бачите на ній велику вивіску: “Храм тиші”. Ви розумієте, що цей храм – місце, де не чутні ніякі звуки, де ніколи не було вимовлено ні єдиного слова. Ви підходите і торкаєтесь важких різьблених дерев’яних дверей. Ви відчиняєте їх, входите і зразу ж опиняєтесь в оточенні повної і глибокої тиші...

Побудьте в цьому храмі, в тиші... Витратьте на це стільки часу, скільки вам потрібно.

Коли ви захочете покинути цей храм, штовхніть двері і вийдіть на вулицю.

Як ви себе тепер відчуваєте? Запам’ятайте дорогу, яка веде до “Храму тиші”. Коли ви захочете, ви зможете знову повертатися до нього” [12].

В.4 Вправа “Покинутий сад”

Інструкція: “Уявіть, що ви знаходитесь в старовинному покинутому місті і здійснюєте прогулянку по території великого забутого замка. Ви бачите високу кам’яну стіну, увиту плющем, в якій знаходяться дерев’яні двері. Відкрийте її і увійдіть. Ви опиняєтесь в старому покинутому саду. Колись це був прекрасний сад, проте вже давно про нього ніхто не дбає. Рослини так розрослися і все настільки заросло травами, що не видно землі, важко розрізнити стежини. Уявіть, як ви, почавши з будь-якої частини саду починаєте приводити його в порядок. Уявіть, як ви прополюєте бур’яни, підрізаєте гілки, викошуєте траву, пересаджуєте дерева. обкопуєте і поливаєте їх, робите все, щоб повернути саду колишній вигляд.

Через деякий час зупиніться і порівняйте ту частину саду, в якій ви вже попрацювали з тією, якої ви ще не торкалися.

З часом ви зможете повертатися в цей сад і продовжувати розпочату вами роботу” [12].

В.5 Вправа “Маяк”

Інструкція: “Уявіть собі маленький скелястий острів далеко від континенту. Зверніть увагу на високий, міцно поставлений маяк на вершині цього острова. Уявіть себе цим маяком. Ваші стіни такі товсті й міцні, що навіть сильні вітри, які постійно дують на острові, не можуть похитнути вас. З вікон вашого верхнього поверху ви вдень і вночі, в гарну і погану погоду посилаєте могутній пучок світла, який служить орієнтиром для кораблів. Подумайте про ту могутню енергію, закладену у вас, яка підтримує постійність вашого світлового променя, що ковзає по океану і застерігає мореплавців про мілини, є символом безпеки на березі.

Ви є хранитель цієї енергії. Відчуйте цю енергію, це внутрішнє джерело світла в собі, світла, яке ніколи не гасне, яке освітлює ваш шлях” [12].

В.6 Вправа “Будинок моєї душі”

Інструкція: “Опустіть ваші руки і розслабте плечі.

Скиньте напругу з обличчя. Через деякий час ви відчуєте, як в голові з’являється легкий туман, м’яка, спокійна пустота. Ноги при цьому розслабляються... М’яке дихання... Хто хоче, може вдихнути сильно – і видихнути. І відчути повітря, яке проходить через ніздрі, – трохи прохолодне, і виходить – ви відчуваєте його, – воно таке ж тепле, як і ви. Світ навкруги вас стає теплим. Коли настає розслаблення, ви перестаєте розуміти, де межі вашого тіла. Ви неначебто тут – і ви ніде. Десь ваші ноги... і можна відчути, можна уявити, ніби голубий щільний туман, як тепла вода, стелиться у ваших ніг. І в ньому розчиняються, зникають ваші ступні. Ви відчуваєте тільки теплоту. І м’який, теплий туман підіймається до ваших колін. І немає там більше нічого. І м’яка теплота, і голубий туман підіймаються вище, до ваших стегон, до кистей рук, і розчиняють вас всього. Він підіймається вище, вище... Ви розчиняєтесь в ньому, стаєте м’якими, теплими. Немає тіла, немає меж. Тепла вода підходить вже до ваших плечей. Але ви не бійтеся – дихання легке і спокійне. Дивно – синій туман підіймається до ваших очей. Чим дихаєте ви? Легкістю, блакиттю. Ви зникли повністю, і лише сонячні відблиски на поверхні – там, де тільки що були ви. І ви відчуваєте, що ваша душа звільнилася, і злетіла над поверхнею цього голубого океану, і полетіла в легкому повітрі – в небо, високо, в блакить. Ви розкинули руки, ви летите і дихаєте повними грудьми у висоті. Як

красиво навкруги вас: горизонт, далекі гори, зелений ліс, величезний голубий океан, який під вами – під тобою. Можна піднятися до хмар, опинитися врівні з ними, ще вище, в цьому чарівному світі, і купатися в цих хмарах, розслабитися, і лягти, відпочити на хмарах, і вони приймуть твоє тіло. Можна перекидатися, пірнати, перевертатися, зникати в глибині – і вилітати з хмар, насолоджуватися своєю свободою. Можна знову полетіти до землі і, пролітаючи над нею, спускатися нижче. Пролітаючи над річкою, пролітаючи над зеленими полями з дивно красивими кольорами, знайти те місце на землі, де тобі так добре. Твоє улюблене місце на землі... Де воно буде? Я не знаю, це вибираєш ти. У когось це тиха лісова річка, поляна, де ростуть квіти. Ти лягаєш в квіти, і якась квітка опиниться зовсім близько до твого обличчя. Ти побачиш, що вона гойднулася назустріч тобі і відкрилась назустріч тобі, і ти усміхаєшся їй. Ти не захочеш зірвати її – ти просто зрозумієш, що вона відчула тебе і передала тобі твою красу. І ти посміхнешся їй, подякуєш їй. Хтось опиниться абсолютно в іншому місці: можливо, високо в горах, де прохолодний туман, де самотньо, де чисте і холодне повітря, де ти будеш зовсім один, де можуть бути чудеса, де може бути чарівництво. А може ти будеш на скелі, з якою відкривається вид на море... Я не знаю, де будеш ти, але я знаю, що в цьому світі, в твоєму світі і на твоєму місці – можливі чудеса. І на цьому місці, на місці, яке вибрав ти, ти побудуєш свій дім. В твоєму розпорядженні – все. Що ти вибереш, що схочеш ти – то і буде. Поки дім існує тільки в твоїй уяві. Його ще немає. Але контури його тобі вже видимі. Яким він буде саме в тому місці, де ти зібрався його побудувати?

Він буде великий, високий або він буде маленький, акуратний? Якими будуть стіни твого будинку? Великі, товсті, бетонні або цегляні стіни? І глибокі підвали? Чи будеш ти знати, що знаходиться в твоїх підвалах? Чи це буде легкий будинок на палях, з легкими літніми стінами, тому що в твоєму світі ніколи не буває зими, ніколи не буває морозу? Ти починаєш зводити ці стіни.

Які вікна будуть в твоєму будинку: спробуй уявити їх, спробуй побачити їх. Це будуть великі, легкі, скляні, відкриті вікна, або це будуть красиві вузькі бійниці, або це будуть невеликі акуратні, дуже теплі віконця з віконницями?

Яким буде вхід до твого будинку, які двері будуть там? Спробуй уявити їх. Це будуть важкі двері із золотою ручкою, і кожний, хто входить сповнюватиметься повагою перед таким

входом. Або це будуть невисокі скляні двері, які відкриваються від легкого поштовху?

Чи будуть замки на дверях твого будинку? Що людина побачить, коли увійде до цих дверей: простору вітальню, довгий коридор?

Скільки поверхів буде в цьому будинку?

Яким буде дах твого будинку? Чи буде на ньому голуб'ятник або горище для старих непотрібних речей? Яка кімната найулюбленіша в твоєму будинку? Спробуй зараз побачити її.

Де ти знаходишся? В якій кімнаті? Що зараз перед тобою? Озирнися, відчуй. В цій кімнаті ти проводиш більшість часу, час свого життя.

Підійди до вікна: яке це вікно? Велике, просторе? Чи є штори на цьому вікні? Це легкі, світлі штори, які відкидаються вітром, тому що вікно твоє відкрито, за цим вікном тепло і світло? Чи ці вікна закриті важкими щільними шторами, які створюють тобі затишок і дають можливість бути тобі одному в твоєму царстві, в твоїй кімнаті?

Що стоїть в твоїй кімнаті, які меблі, де твій робочий стіл? Яке місце в твоїй кімнаті найзатишніше, найкрасивіше: там, де ти працюєш, або там, де ти відпочиваєш? Старий диван або легке ліжко? Чи багато книг в твоїй кімнаті? Чи все ти добре бачиш в своїй кімнаті? Чи красива вона? Це кімната для роботи? Чи це кімната для відпочинку? Ти любиш свою робочу кімнату?

Які у тебе відчуття до всього, що навкруги тебе? Що лежить на твоєму столі? Ти бачиш білі аркуші паперу? Що пишеш ти на них? Чи красивий твій почерк, коли ти пишеш своє життя на цих аркушах паперу? Прислухайся: чи є звуки навкруги тебе, чи є люди в твоєму будинку? Якщо ти вийдеш з цієї кімнати, то чи зустрінеш тут інших людей, друзів, батьків? Вони живуть тут постійно або приходять сюди в гості, коли ти їх запросиш? Що для них тут приготовано? Цей будинок гостинний, вони можуть тут довго жити?

А що навколо твого будинку – подивися... Який пейзаж навкруги твого будинку? Ліси, гори, море? Трава. Квіти. Рослини висаджені тобою або це незаймана природа? Чи багато тут бур'янів? Які відчуття у тебе до всього, що бачиш ти? Подивися на все, що оточує твій будинок, подивися на свій будинок із сторони: подобається він тобі? Чи в ньому щось недобудовано?

Збережи в пам'яті цей свій будинок: іноді він здаватиметься тобі іншим, він може міняти свої контури. Запам'ятай його і,

головне, запам'ятай свої відчуття до нього, це важливо для тебе. В цьому будинку ти так часто буваєш, в цьому будинку ти так багато жив... і житимеш... Запам'ятай цей світ, запам'ятай це місце і, якщо це добрі відчуття, знай: що б не відбувалося навкруги тебе, у тебе завжди на землі є місце, куди ти можеш прийти, де тобі завжди буде добре. Ти побачиш те, що ти так любиш бачити, і тут будуть ті речі, які є такими дорогими для тебе, і сюди приходять ті люди, які такі близькі тобі. Тут дме той вітер, який радує тебе.

Це твій світ, ніхто не може відняти його у тебе. Ти володар цього світу, ти гість цього світу, ти центр цього світу, світ твій – і ти частина цього світу. А зараз постарайтеся не забути нічого з того, що ви бачили, і повільно повертайтеся сюди...

Коментарі. В процесі обговорення кожному учаснику пропонується розказати про будинок своєї душі, яким він його побачив, які відчуття ці картинки викликали у нього і т.п.

Ключ до розуміння, про який в подальшому розповідь ведучий, полягає в тому, що будинок, який уявив собі кожен учасник є віддзеркаленням його внутрішнього світу, його душі. У когось внутрішній світ схожий на просторий і чистий палац, а у когось це покинутий замок з горищами із всяким непотребом і тривожними темними коридорами. І свист вітру в розбитих вікнах, і ухання сови є віддзеркаленням внутрішнього самосприйняття себе зараз. Важкі двері – закрита душа, що захищається. Темні щільні штори на вікнах – відгородженість або актуальне бажання людини відгородитися від світу. Міцність фундаменту, на якому стоїть будинок, – упевненість людини в житті, яка багато в чому формується його прив'язаністю”.

Ведучий допомагає всім, хто потребує його допомоги [12].

В.7 Вправа “У гостях у Морфея”

Установка: “Звичайно сон (богом якого є Морфей) приходить до нас сам – ми засинаємо в той момент, коли він стає нашим гостем. Але можна спробувати і щось протилежне: свідомо проникнути в царство Морфея, увійти до сонного стану, не засинаючи. Оскільки лазівка, яка веде туди, надзвичайно вузька, то для подібної подорожі буде потрібно гранично звузити обсяг своєї свідомості – залишити у себе удома (в стані неспанья) всі думки, оцінки, слова. Потрібно сконцентруватися на одному: на цокаючому годиннику. Слухати нескінченне повторення “тік-так” і

не турбувати себе ніякими коментарями, описами, сторонніми роздумами. Для того, щоб під час цієї подорожі не заснути, необхідно постійно утримувати в полі своєї уваги удари годинника. Ця виткана із звуків, які монотонно повторюються, нитка, яка вказує шлях, допоможе пройти крізь сплетіння образів сну і не загубитися в ньому.

Опис процедури. Після роз'яснень ведучого учасники переходять до вправи. Місце, де проводитиметься заняття, повинне бути достатньо тихим, щоб кожний учасник міг виразно чути звук годинника (підійдуть будильник, таймер або навіть метроном). Ведучий пропонує учасникам закрити очі і зосередитися на звуці. Вправа виконується 5-15 хвилин.

Коментарі. Вправа обов'язково приводить до цікавих знахідок, які можна виявити в процесі обговорення. За умови його добросовісного виконання у будь-якому випадку спостерігатимуться зміни в сприйнятті і самопочутті учасників. Якщо учасник проявляв підвищену пильність і дуже старався ні на що стороннє не відволікатися, то, ймовірно, він стане свідком того, що сила звучання змінювалась і посилювалась активність сторонніх думок. Більш цікавих результатів він досягне, якщо виконуватиме вправу м'яко, ненапружено. Нерідко трапляється, що після перших же хвилин слухання годинника настає звичайний сон. Це теж результат, який можна за необхідністю закріпити повторенням і надалі застосовувати замість сновидіння. Ведучий легко може помітити, як деякі учасники вже через дві хвилини після початку вправи починають “кльовати” або мирно сопіти. Проте не слід оманюватися і вважати, що всі вони сплять “звичайним сном”. Навіть той, хто тихенько хропів протягом всієї вправи, можливо, постійно зберігав контроль і “спав не засинаючи”. Це легко можна перевірити, зупинивши годинник.

Незалежно від відмінностей в переживаннях кожний з учасників у процесі виконання вправи може спостерігати процес руйнування звичайної неспаної свідомості і переходу в новий режим роботи психіки. З особливою легкістю ці процеси відбуваються у того, хто не надає особливого значення змінам, які спостерігаються, не поглинений напруженим очікуванням майбутнього “стрибка свідомості”. Словом, стати гостем Морфея легше всього тому, хто необтяжений нетерплячим бажанням цієї зустрічі [12].

Додаток Г

ВПРАВИ ДО ТРЕНІНГОВОЇ СЕСІЇ “ВСТАНОВЛЕННЯ І ПІДТРИМУВАННЯ КОНТАКТУ”

Г.1 Вправа “Нові знайомства”

Інструкція: “Наша задача полягає в тому, щоб визначити, чи хочемо ми знайти нових знайомих. Давайте пофантазуємо і спробуємо завершити наступні фрази:

- Мені було б цікаво познайомитися з...
- Я хотів би частіше зустрічатися з людьми, які...
- Я давно хочу ближче познайомитися з...

Задача кожного учасника групи – вимовити по 3 таких фрази”.

В ході виконання вправи тренер або учасники групи можуть задавати додаткові питання, наприклад: “А чому ці люди вам цікаві? А що заважає з ним (ними) познайомитися?”

Час: 20 хвилин.

Коментарі. Звичайно, в групі можуть знайтися люди, абсолютно задоволені своїм колом знайомств. В цьому випадку їх можна призначити “експертами” і запропонувати побудувати такі фрази як: “Багато людей мріють познайомитися з...”

Вправу можна використовувати для розминки на початку заняття.

Ко-тренер коротко фіксує сфери “дефіциту контактів“ для кожного з учасників [38].

Г.2 Вправа “Добірка фраз для контакту”

Матеріали: чистий аркуш формату А4, на якому представлена таблиця, яка містить дві колонки:

1. Звернутися до незнайомої людини можна з фразою:
2. Ця фраза доречна в наступній ситуації:

Час: вправа – 10 хв., обговорення – 5-7 хв. на кожного учасника.

Інструкція: “Звичайно, для знайомства іноді буває недостатньо просто з’являтися в місцях, де буває багато цікавих людей (хоча і це часто допомагає справитися з самотністю). Знайшовши цікаву для вас людину, має сенс до неї звернутися, використовуючи вітання, нейтральні питання, прохання або констатацію очевидного факту. На ваших бланках я прошу

записати мінімум 10 фраз, з якими ми можемо звернутися до незнайомої людини. Якщо це спілкування доречно тільки в певній ситуації, то відзначте, будь ласка, що це повинна бути за ситуація в спеціальній графі”.

Обговорення: кожний учасник читає вголос підготовлені фрази. Тренер стежить за тим, щоб фрази, доречні лише в певній ситуації, супроводжувались описом цих ситуацій.

Коментарі. Аркуші з фразами розміщуються на стінах так, щоб у учасників групи за необхідності була можливість в них заглянути. Ці фрази використовуватимуться в подальшому тренуванні.

Тренеру краще утриматися від підказок. В кожній віковій або культурній групі існують свої власні норми звернення до незнайомої людини. Тренер зовсім не повинен знати ці норми (хоча це і не заважатиме). Звичайно група достатньо легко виконує цю вправу – і в результаті з’являється досить великий список контактних фраз, який, за наявності часу, можна постаратися класифікувати.

Страховка. Приклади фраз, з якими можна звернутися до незнайомої людини:

Вітання

Здрастуйте, радий вас тут бачити.

Добрий день, добрий вечір.

Нейтральні питання

Котра година?

Ми не зустрічалися раніше?

Прохання

Ви не розмінєте мені 50 гривень?

Ви не підкажете, як мені звідси подзвонити?

Констатація очевидного факту

Хороша сьогодні погода, чи не так?

Красиве місто.

Як повільно тут обслуговують!

Схоже, ми шукаємо одну і ту ж саму аудиторію.

Пропозиція допомоги

Чи можу я вам чимось допомогти [38]?

Г.3 Вправа “Перше звернення”

Інструкція: “Встановлення контакту з незнайомою людиною відбувається легше, якщо початок розмови приносить задоволення обом партнерам. Контакт приносить задоволення, якщо ваш партнер має потребу в контакті і він абсолютно вільний в той момент, коли ви хочете з ним поговорити. Контакт починається “на хорошій ноті”, якщо відповідь на ваше звернення не складає особливих зусиль, не примушує його сильно напружуватися.

В цій вправі ми постараємося задати один одному питання, у відповідь на яке нашому партнеру є що сказати. Зараз ми всі встанемо, і коли ви будете готові задати такого роду запитання кому-небудь з членів групи (виключаючи тренера), то просто підійдіть до цієї людини, зверніться до неї з використанням однієї з “контактних фраз” і задайте своє запитання. Потім уважно вислухайте відповідь і подякуйте за інформацію”. “Про що ще вас можна було б запитати? На яке запитання вам було би легко відповідати?”

Час: 5-7 хв. на кожного учасника.

Коментарі. Ко-тренер фіксує на окремому аркуші питання, на які легко відповідати, і на закінчення вивішує їх на стіну [38].

Г.4 Вправа “Теми для бесіди”

Матеріали: аркуші паперу формату А4, на яких написано наступне: “Я можу цікаво говорити на наступні теми”:

Час: 10 хв. на кожного учасника.

Інструкція:

1) “Якщо після першого контакту у нас виникне інтерес до співрозмовника і ми захочемо продовжити розмову з ним, то має сенс якийсь час поговорити з ним на цікаву тему. Ми зможемо викликати особистий інтерес до себе, якщо наше повідомлення буде цікавим, міститиме цікаву інформацію про нас самих, торкнеться сфери особистих інтересів партнера. Зараз на аркушах паперу запишіть по три теми, на які ви можете цікаво говорити мінімум 3 хвилини”.

2) “Зараз кожний зробить для групи повідомлення на одну з тем, записаних у нього на папері. Щоб визначити, наскільки тема цікава групі, кожний спочатку назве всі теми, а ми виберемо саму для нас цікаву. Потім ви можете починати своє повідомлення, звертаючись до будь-якого з членів групи”.

Одразу після того, як черговий учасник закінчив, у його партнера запитують, в який момент повідомлення у нього виникло бажання втрутитися, уточнити що-небудь або сказати щось у відповідь. У автора повідомлення запитують, чи помітив він це.

Якщо бажання включитися в розмову у партнера не виникло, то автору повідомлення пропонують включити в нього більше цікавих, емоційно забарвлених моментів.

Коментарі. Якщо ми хочемо встановити особистий контакт з незнайомою людиною, нам недостатньо просто звернутися до нього. Розмова повинна продовжуватися якийсь час, і ми самі або тема нашого повідомлення повинні викликати у співбесідника інтерес – інакше контакт дуже швидко припиниться. Краще всього наперед знати, на яку тему ми можемо вести бесіду і розказати що-небудь цікаве. Іноді тема запрошується сама собою, виходить з актуальної ситуації (музика на дискотеці, їжа в ресторані, книги в магазині, розклад руху потягів на вокзалі), політичних або спортивних подій, суспільного життя. Тему для розмови також можуть підказати ваші власні інтереси, професія, хобі.

У деяких членів групи можуть виникнути труднощі з плавною і емоційно забарвленою мовою. На перших етапах цілком допускаються паузи, “зворотний хід”, зміни тексту, повтори, помилки і т.п. Задача тренерської команди – зробити так, щоб кожний учасник відчув задоволення від довгої розмови з незнайомою людиною.

Демонстраційна ролева гра

Тепер в ролевій грі ми спробуємо об’єднати навички контакту, уміння цікаво говорити якийсь час і уміння замовчати в той момент, коли у партнера виник інтерес.

Тут потрібно пам’ятати і приймати той факт, що ми маємо повне право звернутися до будь-якої людини, яка нас зацікавила, з питанням, інформацією або пропозицією. Ми можемо і не звертатися, просто мовчати, якщо ми цього хочемо. Але наш партнер також вільний у виборі: він може зацікавитися нашим повідомленням, а може виявити незацікавленість в контакті.

Якщо ми не зустрічаємо інтересу і отримуємо відмову, то потрібно пам’ятати, що це – особисте право будь-якої людини. Це право ми повинні поважати як в інших, так і в собі самому [38].

Г.5 Вправа (ролева гра) “Тренінг контакту”

Ситуація: Рано вранці на автобусній зупинці (час, місце) ви бачите чоловіка (жінку) вашого віку, якого вже не раз там зустрічали (партнер). Потрібного вам автобуса довго немає, і ви звертаєтесь до партнера з чим-небудь і вимовляєте коротке (2 хвилини) повідомлення на будь-яку з підготовлених вами тем (ваші дії).

Інструкція учаснику: “Виберіть з нашого списку придатну для встановлення контакту фразу, а потім зробіть коротке повідомлення на цікаву тему.

Стежте за тим, щоб не порушувати особистий простір партнера, усміхайтесь і тримайтеся максимально дружньо. Якщо ваш партнер схоче що-небудь сказати, замовкайте і уважно слухайте”.

Інструкція групі: “Прослідіть за тим, як поводить себе партнер по вправі. Чи будуть моменти, коли він чимось зацікавиться, захоче що-небудь сказати або уточнити? Чи достатньо доброзичливо поведився протагоніст? Що в його повідомленні викликало інтерес? Чи вдалося йому замовкнути в той момент, коли партнеру вже захотілося втрутитися в розмову?”

Час: вправа – 15 хв., обговорення – 5-7 хв. на кожного учасника.

Коментарі. Перші демонстраційні ролеві ігри достатньо важко даються учасникам, тому в якості протагоніста краще вибрати найбільш або найменш упевнену в собі людину.

Після вправи потрібно як мінімум двічі за що-небудь похвалити протагоніста (якщо тільки це не зробить сама група під час обговорення).

В демонстраційних ролевих іграх беруть участь всі учасники групи, для цього можна використовувати страхувальні ситуації або ситуації, які запропонують самі учасники групи.

Якщо в ході ролевої гри що-небудь не вдається, то ролева гра повторюється із самого початку з тим же учасником і партнером. Звичайно другий дубль вдається краще – і це служить для учасника підкріпленням і додає йому віру в себе і ефективність тренінгу.

Страховка

Інші ситуації до тренінгу контакту:

1. В магазині ви бачите людину, яка вас зацікавила, оскільки проглядає книгу, яка вам теж дуже подобається.

2. На пляжі симпатичний незнайомиць (незнайомка) явно скучає наодинці.

3. Набережною прогулюється молодий чоловік, і йому явно немає чим зайнятися.

4. В кафетерії театру дівчина задумливо допиває каву з коньяком.

5. На науковій конференції учасник (учасниця) уважно читає вашу стендову доповідь.

6. В універсамі незнайомиць (незнайомка) прискіпливо вибирає сир.

7. В черзі до зубного лікаря ви бачите симпатичного незнайомця (незнайомку).

8. В ощадкасі незнайомиць (незнайомка) старанно заповнює квитанцію оплати комунальних послуг.

9. До вас на роботу влаштувався (влаштувалася) новий співробітник.

10. В літаку вам дісталось місце поряд з людиною, яка зацікавила вас.

Домашнє завдання

1. До наступної зустрічі вам необхідно звернутися до трьох незнайомих людей і поговорити з ними 2-3 хвилини на заздалегідь підготовлену тему. Якщо партнер не буде налаштований на контакт, просто вибачтеся і залиште його у спокої. Будь ласка, запам'ятовуйте все, що з вами відбуватиметься, всі особливості розмови, що відбулася.

2. Вигадайте або візьміть з життя власну ситуацію для знайомства з цікавими особисто для вас людьми. Запишіть як мінімум 3 ситуації для знайомства з цікавими для вас людьми на стандартних бланках. Ці ситуації обговорюватимуться в групі [38].

Додаток Д

ВПРАВИ ДО ТРЕНІНГОВОЇ СЕСІЇ “ЗВОРОТНИЙ ЗВ’ЯЗОК ЯК ІНСТРУМЕНТ РОБОТИ З ГРУПОЮ, НАДАННЯ ЗВОРОТНОГО ЗВ’ЯЗКУ”

Д.1 Вправа “З чужого голосу”

Мета:

- потренуватися в умінні чути, слухати, запам’ятовувати і відтворювати інформацію;
- закріпити навички діалогового стилю спілкування в практиці лідера, розвинути його емпатичні можливості;
- потренуватися у “відзеркалюванні співрозмовника”.

Розмір групи: 12-15 учасників.

Час: залежить від числа учасників і їх готовності до діалогу.

Хід вправи

Вся команда розбивається на пари. Протягом п’яти хвилин один з учасників розказує товаришу про себе у вільній формі. Наступні п’ять хвилин вони міняються ролями. Коли гравці в парах перезнайомилися, всі учасники тренінгу збираються разом. Починається другий етап вправи, в якій кожний з партнерів представляє іншого. При цьому він говорить від першої особи, намагається використовувати жести, інтонацію, міміку товариша, намагається увійти до його образу і вести розповідь як би від його імені, тобто повинна виникнути ілюзія самопрезентації.

Завершення: обговорення вправи.

Завершуючи вправу, цікаво обговорити ті відчуття, які виникли в учасників у зв’язку із сприйняттям себе зі сторони. Чи допомогло “віддзеркалювання” і партнерська взаємодія побачити в собі самому щось, на що раніше не звертали уваги? Як чується з боку ваш голос? Як сприймаються в дзеркалі дій партнера ваші міміка, жести, тон розмови? Що сподобалося гравцям в такій картинці, а що захотілося змінити [17]?

Д.2 Вправа “Кольоровий стілець”

Мета:

- підштовхнути учасників до необхідності самоаналізу, розвинути їх уміння об’єктивно відноситися до себе і оцінювати особистісні якості і поведінку по відношенню до оточуючих;

- дозволити кожному учаснику групи отримати особистісний зворотний зв'язок;

- практично відпрацювати отримання і надання зворотного зв'язку;

- дати гравцям відчути важливість двостороннього зв'язку: лідер, член групи – група.

Ресурси: один стілець, доска / фліп-чарт, маркери для записів.

Час: від 30 хв. до тих пір, поки учасникам вистачить бажання і сил вести відверту розмову один з одним.

Хід гри

Перший етап заняття – це розмова тренера з групою про те, в чому значення, переваги і небезпека зворотного зв'язку.

“Зворотний зв'язок” – фразеологізм, який використовується замість слова “критика”, хоча критика нерідко буває важливішою за необґрунтоване славослів'я, компліментарність у відносинах. Ніхто не любить, коли його критикують. Проте без критичного погляду із сторони іноді неможливо просуватися вперед. Нам складно побачити свої недоліки так само яскраво, як бачать їх люди, які спілкуються з нами на роботі, удома, в дружній неформальній обстановці. Людина, яка вірить в себе, в те, що вона може самоудосконалюватися, як правило, готова до конструктивної критики, оскільки в ній вона бачить не загрозу своєму авторитету, а потенціал для особистісного самовдосконалення. Не забудьте, що зворотний зв'язок – це не обов'язково критичні вислови на вашу адресу, нерідко це зовнішня оцінка ваших сильних сторін, констатація рис вашого характеру, нейтральні зауваження про те, яким є стиль вашої поведінки.

Давайте висловимося з приводу того, в чому ви бачите переваги зворотного зв'язку! Зробимо це методом “мозкового штурму”, коли всі думки висловлюються вголос (без блоків не “можна”, “це звучить безглуздо”...) і записуються. В ході “мозкового штурму” на дошці можуть з'явитися наступні думки:

- Емоційне розвантаження. Виплеснув емоції і власну думку – звільнився.

- Перевірка того, наскільки моє уявлення про себе співпадає з думкою оточуючих.

- Можливість побачити зі сторони свої позитивні і негативні якості.

- Можливість товаришів підказати мені альтернативні форми поведінки. Часто це дозволяє вирішувати проблеми, поки вони ще не переросли в щось більше.

- Перевірка того, чи правильно я прогноую взаємостосунки між собою і оточуючими.

- Допомога в самоудосконаленні.

- Можливість впізнати справжнє обличчя замаскованих друзів.

- Дружня критика допомагає не бути самовдоволеним і заспокоєним, тренує тебе і допомагає зберегти хорошу форму.

- Після відвертої розмови я відчуваю, що справжні дружні відносини тільки зміцняться, а дуга дружба... Її не шкода!

- Можу розказати всім, що я про них думаю. Вони не образяться, оскільки самі просили відвертості!

Другий етап.

Ми з вами плідно обговорили проблеми отримання і надання зворотного зв'язку. Хочеться сподіватися, що все виказане вами допоможе кожному на наступному етапі вправи. Спробуємо практично отримати і надати зворотний зв'язок своїм товаришам в грі "Кольоровий стілець".

Тут, в центрі кімнати, я ставлю стілець. В тренінгу, в театрі стілець часто – зовсім не банальний предмет меблів. Це символ, метафора, образ. Ось і наш стілець виконуватиме особливі функції. Які?

Є відома вправа – "гарячий стілець", коли той, хто на ньому сидить вислуховує від товаришів далеко не завжди приємні думки про себе. Є "стілець золотий" – він передбачає прояв симпатії і компліменти на адресу сидячого. Наш стілець – "кольоровий". Той, хто сяде на нього, отримає можливість почути від будь-кого з учасників групи відверту думку про себе. Будьте готові не тільки до "прогладжувань", але і до безпристрасних речей, до складних запитань.

У гравця, який сидить в центрі теж є право на п'ять запитань. П'ять запитань до товаришів – це немало. Варто добре подумати, щоб максимально повно реалізувати своє право не тільки на відповідь, але і на спробу прояснити відношення до себе.

Хотілося, щоб кожний сприйняв те, що відбувається як акт дружби і відвертості, а не як пусте базікання. Вдумайтеся в те, що для вас дійсно важливо в тій людині, яка сидить навпроти. Що ви хочете дізнатися про нього, чим хотіли б з ним поділитися?

“Звернення за зворотним зв’язком – техніка “негативного питання”.

До кого звертатися?

Приймайте критику тільки від тих людей, яким ви довіряєте і чию думку ви поважаєте.

Коли?

Почати спілкування ви можете, попросивши надати вам конструктивний зворотний зв’язок, наприклад, після невдалої співбесіди, або запитавши про додаткові деталі після отримання реалістичної критики (застосувавши техніку негативного питання), наприклад: “Так, я дійсно поступив не дуже упевнено; як ви думаєте, яким чином мені можна покращити свою поведінку?” (В цьому випадку застосовано дві техніки – негативного твердження і негативного питання – дуже могутнє поєднання). Момент для звернення вибирайте старанно, щоб у людини, до якої ви підходите, був час для надання вам обдуманого конструктивної відповіді.

Як?

Зібравши всю свою хоробрість і застосовуючи всі навички упевненої поведінки. Важливо розуміти, що, проявляючи ініціативу і просячи і про позитивний, і про негативний зворотний зв’язок, ви з більшою вірогідністю заслужите повагу іншої людини за свою сміливість, ніж неповагу за свою недосконалість!

Чому?

Це відкриває шлях до щирого спілкування; сприяє розвитку нових ідей про те, як покращити свої уміння; знайомить вас з іншим поглядом на ваш образ і поведінку; сприяє покращенню відносин.

Пам’ятайте, що ви не зобов’язані беззастережно вірити критиці. Вислуховуйте її і самотійно аналізуйте точку зору іншої людини”

У зв’язку з цими зауваженнями хочеться нагадати стару притчу.

Ворон дуже заздрив Солов’ю у зв’язку з тим, що той мав репутацію чудового співака. Але в лісі з’явилася Свиня, яка вперше опинилася в цих краях і, як вважав Ворон, ще не була зачарована талантами його голосистого суперника.

Одного разу, зустрівшись з Солов’єм, Ворон запропонував йому парі:

- *Давай звернемося до третейського судді, який і розсудить, у кого з нас голос більш красивий, хто співає більш майстерно! Хто виграє, тому – загальна любов і шана, а хто програє, тому – ганьба і стусани!*

З легким серцем погодився Соловей на запропоноване парі. Запитав у Ворона, хто буде суддею.

- *Свиня, – відповів Ворон. – Вона новий житель нашого лісу, неупереджена і об'єктивна!*

На тому і вирішили. Наступного дня мешканці лісу бачили Солов'я, напівпнівеченого, побитого, з підбитим оком. Сидить він на дереві і гірко плаче. Зібралися внизу звіри і питають:

- *Чи не від того плачеш ти, що парі програв Ворону?*

- *Чи ллєш ти сльози через втрату титулу солодкоголосого птаха нашого лісу?*

- *Біль і отримані стусани є причиною твоєму горю?*

Соловей крізь сльози відповідав:

- *Про те я плачу, що погодився довірити наше парі Свині.*

“Надання зворотного зв'язку. Встановлення контакту”.

Не зривайтеся шквалом критичних зауважень. Спочатку необхідно провести невелику попередню бесіду.

Позитив+негатив.

Більшість людей відгукується на похвалу, визнання і захоочення. Якщо ви зможете передувати негативному зворотному зв'язку яким-небудь позитивним зауваженням про адресата вашої критики або про ваші відносини, ваша негативна інформація з більшою вірогідністю буде сприйнята адекватно.

Безпристрасна і проблематична критика.

Дуже незручно надавати зворотний зв'язок з приводу чиїхось особистих звичок або особистої гігієни. Прогляньте ще раз пункти, описані вище. Давати зворотний зв'язок у такому випадку необхідно по суті, на мові фактів, але в той же час враховувати відчуття іншої людини. Люб'язно, але недвозначно викажіть критичне зауваження; змініть тему розмови, щоб ви обидва могли закінчити бесіду на дружній ноті.

Говоріть по суті.

Уникайте узагальнень і неконкретних зауважень, таких як: “Ви не зробили це на хорошому рівні”. Краще прямо сказати людині, що він зробив неефективно. Уникайте критикувати те, з чим людина нічого не в силах зробити через свої очевидні мотиви

або недоліки. Ваш зворотний зв'язок повинен торкатися лише тієї частини поведінки, яку людина може змінити.

Відзначайте деталі.

Зворотний зв'язок, який деталізується, залишає більше можливостей для розуміння.

Співчуйте.

Іноді корисно дати іншій людині зрозуміти, що ви можете розділяти його погляди. “Я розумію, що мої слова можуть розчарувати вас, але я не можу рекомендувати вас на підвищення, тому що...”

Зберігайте спокій.

Не дозволяйте іншій людині побачити, що вас хвилює необхідність надавати зворотний зв'язок. Використовуйте техніки розслаблення, не допускайте коливань голосу, пам'ятайте про контакти очей і мову тіла, не дозволяйте собі злитися і піддаватися нападам соромливості.

Дотримуйтеся теми.

Не дозволяйте собі відхилятися від теми. Не піднімайте питань, що не стосуються теми вашої розмови.

Залишайте іншій людині свободу вибору.

Кожна людина має право прийняти або відхилити зворотний зв'язок, право самому оцінювати свою поведінку і право захищати свої права. Рішення користуватися вашими порадами або не користуватися ними приймає не ви.

Не вимагайте змін.

Ви не повинні нав'язувати іншій людині свої думки, установки або переконання. Грамотний, конструктивний зворотний зв'язок надає людям нову інформацію про них самих. Якщо вони схочуть, вони можуть прийняти її до відома і надалі діяти відповідно до неї.

Використовуйте Я-висловлювання.

Відповідальність за зворотний зв'язок беріть на себе. Уникайте висловів типу “Ви...”, “У вас...”, “Вам властиво...”. Починайте фрази з: “Я думаю...”, “На мій погляд...”.

Зосередьтесь на поведінці.

Метою критики повинна стати поведінка людини, а не вона сама. Наприклад: “Коли ти сказав..., мені стало дуже образливо”, а не “Ти нечутливий...”.

Розуміння.

Стежте за тим, чи правильно вас розуміє співрозмовник.

Стереотипи.

Уникайте таких тверджень, як “Я був готовий почути таке від жінки” або “Ти поводишся, як розпещена дитина”.

Зміни.

Ви повинні розуміти, що після вашого зворотного зв'язку нічого може і не змінитися. Також пам'ятаєте про те, що зміни можуть відбутися. Як би професіонально ви не висловлювали критичні зауваження, завжди залишається можливість того, що ваш співрозмовник відчує біль або роздратування, і в результаті цього зміняться ваші відносини. Вам необхідно зважувати всі “за і проти”, пов'язані з відмовою від надання зворотного зв'язку” [18].

Д.3 Вправа “Любить – не любить”

Мета: дати учасникам групи можливість надати товаришам зворотний зв'язок.

Час: від 10 хвилин до півгодини.

Хід гри

Група розбивається на дві рівні підгрупи. Один круг – малий – стає всередину великого круга обличчям до його учасників. Таким чином, виникають пари гравців.

- Пам'ятаєте старовинне ворожіння на пелюстках ромашки – “любить – не любить”? Кожному з нас важливо знати, як він сприймається групою, наскільки тісні його дружні зв'язки... Вам зараз представиться можливість щиро відповісти на питання про своє відношення до інших учасників колективу, дізнатися про те, як вас сприймають товариші.

Ромашка нам не знадобиться. Натомість умовимося, що:

- обійми – символ великої любові і симпатії;
- потиск руки – вираз близьких дружніх відчуттів;
- хлопнути по долоні – “ти славний малий, але не більше...”;
- кивок головою означає для партнера – “я тебе сприймаю нейтрально, без певної симпатії і антипатії”;
- опущений великий палець руки – сигнал, який повідомляє про те, що ваші відносини з людиною серйозно зіпсовані і варто задуматися про те, як знайти шляхи для примирення.

Після того, як розібрані і засвоєні всі умовні сигнали, починається гра. Учасники малого круга стоять на місці, а учасники великого круга після хлопка ведучого роблять крок уліво і опиняються перед новим партнером. Пара показує один одному код

прийняття. Якщо обидві людини розкрили один одному обійми – можна обнятися, якщо обоє підставили долонь для хлопка або протягнули руку для потиску, тоді відбувається взаємний обмін. Якщо ж рівень прийняття різний, то кожний лише демонструє знак свого відношення, але не нав'язує товаришу його виконання. Обмінявшись сигналами, кожний учасник пари обдумує отриману від партнера інформацію. Знову звучить хлопок ведучого, великий круг здійснює перехід, і виникають нові пари, в яких повторюється та ж послідовність дій [18].

Д.4 Вправа “Дві групи”

Мета:

- заохотити членів групи дати і отримати зворотний зв'язок, необхідний для ефективної і довірчої співпраці;
- розвинути лідерські якості, уміння аналізувати інформацію про процеси, що відбуваються в групі.

Розмір групи: 8-15 учасників.

Час: 15-20 хвилин.

Хід гри

Це завдання допомагає учасникам тренінгу розвинути уважність і логічне мислення. Один з гравців – доброволець – виходить з кімнати. В цей час група домовляється про ознаку, за якою вона могла б розділитися на дві підгрупи. Спочатку ознака ця повинна бути тільки візуальною. Скажімо, в одному кутку сидять люди, які носять окуляри, в другому – ні. Або в одній групі – ті, у кого на руці є годинник, в іншій – учасники без годинника.

Після того, як розподіл відбувся, в кімнату повертається гравець, якому пропонується проаналізувати “картинку” і на підставі побаченого сказати, яка ознака стала основою розподілу учасників.

На певному етапі тренінгу можна спробувати проводити розподіл, ґрунтуючись на якостях характеру, подібності інтересів [18].

Д.5 Вправа “Особистий багаж”

Мета:

- розвинути здібності складання психологічного портрета людини;
- освоїти активний стиль спілкування і розвинути в групі відношення відвертості і партнерства;

- допомогти членам групи розібратися в собі, подолати внутрішні бар'єри, невпевненість, скутість.

Ресурси: папір і ручки для всіх гравців.

Час: залежно від кількості учасників.

Хід вправи

Група вже немало часу провела разом. Ви познайомилися, дізналися один про одного. Зараз ми спробуємо визначити, наскільки добре ви стали розуміти товаришів, їх особисті якості. Уявіть, що незабаром ви маєте розлучитися, і кожний готує в дорогу свій рюкзак. Це його особистий багаж.

Ми збиратимемо рюкзак разом. При цьому домовимося класти в нього не речі, а особисті якості товариша. Порівну: ті, які ми в ньому полюбили, і ті, які, як нам здається, можуть йому в житті завадити. Що покладе в рюкзак товариша група?

Є у цієї гри ще декілька правил.

Перше: ми складаємо в рюкзак тільки ті якості, свідками прояву яких ми стали під час спільної роботи.

Друге: ми не можемо покласти в рюкзак якість характеру, за яку не проголосувала вся група. Навіть одна людина з вас володіє правом вето. Групі доведеться переконати його, інакше спірна якість так і не потрапить в багаж вашого товариша.

Примітка. Для кожного учасника, якому група допомогла зібрати особистий багаж, складаємо підсумковий перелік, засвідчуємо дату і ставимо підписи членів групи. Цей аркуш урочисто вручаємо зібраному в дорогу гравцю.

Завершення: обговорення гри.

- Що вам сподобалося в грі?

- Що примусило задуматися над тим, як сприймає вас група? Які речі, дані вам в дорогу групою, з'явилися для вас несподіванкою?

- Чи згодні ви з тим багажем, яким група спорядила вас? Можливо, ви не готові або не хочете прислухатися до думки групи? Що з багажу ви хотіли б все ж таки залишити [18]?

Д.6 Вправа “Високопарних слів не будемо уникати”

На початку тренінгової роботи деяка напруженість і закритість учасників – звичайне явище. Якщо цю вправу проводити в напівжартівливій формі, то вона допомагає учасникам відчутти себе більш вільними і розкованими. Важливо і те, що в результаті

всі отримують образний зворотний зв'язок, інформацію про те, яке перше враження вони справляють на оточуючих.

Для виконання вправи кожному учаснику прикріплюється на спину аркуш паперу, на якому інші учасники робитимуть різні написи. По команді ведучого всі повинні почати вільно ходити по кімнаті і уважно дивитися на своїх колег; як тільки у когось з'являється фраза, що асоціюється з одним з учасників, він підходить до нього і записує фразу на його аркуші паперу. Фрази можуть бути високопарними, але у жодному випадку не повинні бути образливими або двозначними.

На виконання вправи учасникам дається 10-15 хвилин. За одну хвилину до його завершення тренер просить учасників поквапитися і написати фрази тим, кому вони хотіли це зробити, але не встигли. Потім всі знімають свої аркуші й знайомляться з написаним. Обов'язково потрібно провести обговорення: хто впізнав себе в цих фразах, кому вони здаються зовсім невідповідними, чи легко було придумувати асоціації і т.д.

Другий раз цю вправу можна провести в останній день тренінгу, а потім порівняти, яке враження справляли учасники на початку роботи, яке – в кінці [1].

Д.7 Вправа “Задавання відкритих питань”

Вправа проводиться в парах. Кожна пара учасників групи повинна у співбесіді з новим членом групи навести приклади відкритих питань, які дозволять визначити: чи можна його включити в групу, чи не порушить він групову рівновагу тощо. Питання заносяться в таблицю:

Який	
Де	
Що	
Коли	
З якою метою	
З ким	
Від чого залежить	
Що визначає	
Якими	
Якою мірою	
Як	
Ким	

Після завершення роботи в парах вони представляють свої результати та проводиться групове обговорення [45].

Д.8 Вправа “Мій портрет очима групи”

Способів, що забезпечують подачу зворотного зв'язку, існує велика кількість. Все залежить від винахідливості ведучого й особливостей групи. Можливо, учасники віддають перевагу вербальним засобам взаємодії, а можливо, для них простіше ділитися зворотними зв'язками невербально. Ведучий, до речі, зовсім не зобов'язаний підкорятися групі й полегшувати їй життя. Часом потрібно діяти всупереч її бажанням: так, зайво говіркій групі, яка схильна до інтелектуалізації й трохи відсторонених абстрактних міркувань, буває корисно давати вправи, орієнтовані на розвиток немовних способів взаємодії й спілкування. Однією з подібних вправ, мета яких – розвиток умінь давати та приймати зворотний зв'язок у незвичайній формі, і є гра “Мій портрет очима групи”.

Варіант І. Ведучий звертається до учасників групи з питанням:

– Чи є серед вас бажаючі одержати свій психологічний портрет? І не просто словесний портрет з перерахуванням достоїнств і недоліків, а зовсім реальне зображення на папері вашого вигляду?

Бажаючі звичайно знаходяться. Визначившись із натурщиком, якому пропонується зайняти “гарячий стілець”, ведучий продовжує:

– Всі інші учасники групи стануть художниками. В кожного з вас аркуш паперу й пачка фломастерів. Кожний – хоча б у дитинстві – пробував зображувати людей. У когось це виходило вдало, в когось – не дуже.

У цей момент, як правило, хто-небудь обов'язково висловлюється з приводу свого абсолютного невміння малювати та небажання кривдити натурщика поганим портретом.

– Що ж! Ми не станемо навіть намагатися створити портрет нашого натурщика в дусі реалістичної традиції. Не варто прагнути до зовнішньої подібності. Зовсім навпаки: відмовимося від спроб правильно намалювати очі, ніс, рот, вірно передати кольори одягу й нюанси зачіски. Навіщо? Адже для виконання цього завдання набагато простіше використати фотоапарат. Ми ж поставимо перед собою більш складне й цікаве завдання: кожний з нас повинен створити саме психологічний портрет людини, що сидить перед нами. Для цього можна застосовувати образотворчі засоби, надані в

наше розпорядження художниками-модерністами, і виходити з єдиного принципу: “Я бачу так!”. Нехай ваші малюнки будуть мати метафоричний сенс і тонкий підтекст. Може бути, що спроба зрозуміти внутрішній світ людини, чий портрет ви зображуєте, викличе у вашій душі ланцюжок асоціацій або створить конкретний образ, що відбиває щось важливе в ній. Можливо ви сприймаєте її психологічний склад у вигляді якогось реального предмета, а може, це якийсь візерунок, абстрактний орнамент або набір кольорових плям. Обмежень для вас немає ніяких, будьте вільні у виборі способів зображення внутрішнього вигляду. Пам’ятайте лише, що до кінця вправи розмовляти забороняється.

Зробивши невелику паузу, ведучий продовжує свій монолог спокійним, трохи вповільненим голосом, створюючи необхідний настрій, медитативний творчий стан учасників. Можна в цей момент включити й медитативну музику, але є небезпека, що вона не буде цілком відповідати внутрішньому стану кого-небудь із “художників” і сприйняттю ним натурщика та зіб’є з вірного звучання його “внутрішній резонатор”.

– А тепер подивіться уважно на людину, що сидить перед вами, проникніть крізь зовнішню оболонку, за якою ховається чуйна й ніжна субстанція – людська душа. Яка вона в цієї людини? В чому її відмінність від інших душ? Які її особливості, що роблять цю людину унікальним створінням у Всесвіті? Розгляньте внутрішнім поглядом образ цієї душі. Почуйте звучання музики цієї душі. Відчуйте форму й поверхню, відчуйте матеріал цієї душі. Зрозумійте сутність цієї душі... І перенесіть своє розуміння на папір. Творіть!

Малювання триває протягом десяти-п’ятнадцяти хвилин. Ведучий попереджає про необхідність завершувати роботу за хвилину до кінця відведеного часу. Після цього малюнки розташовуються на стільцях учасників, а всі “художники” розглядають “портрети”, переходячи від одного до іншого. Натурщик, зрозуміло, теж одержує можливість побачити зображення свого внутрішнього вигляду.

В принципі, цим можна й завершити основну частину вправи та перейти до групової рефлексії й обговорення почуттів, викликаних процесом створення “портретів”. Організувати обговорення можна різними способами, наприклад, так: натурщик бере в руки кожний з малюнків і говорить про почуття, які той у

ньому викликає, інтерпретує зображення й виражає свою згоду або незгоду з “портретом”. “Художник” – автор пояснює, чи вірно зрозуміли зображення й що саме він хотів передати в малюнку.

У тривалих тренінгових групах можна періодично повертатися до цієї вправи, замінюючи натурщиків. Робити портрети більше двох-трьох чоловік підряд не рекомендується: настає втома “художників” і губиться глибина занурення у внутрішній світ людини, чий портрет створюється.

Варіант II. Вправу можна підсилити й додати в неї елементи, спрямовані на зміцнення згуртованості групи та розвиток навичок ефективної комунікації учасників, якщо не закінчувати її в момент створення “портретів”, а продовжити далі. Для цього ведучий пропонує натурщикаві, оглянувши всі малюнки, згрупувати їх за якимись ознаками. Кількість груп і сутність критеріїв не мають значення. Натурщик може прокоментувати спосіб класифікації, а може втриматися (другий випадок цікавіше). Важливо лише те, що він виділив у малюнках щось загальне. Біля кожної пачки малюнків збираються їхні автори. Кожній сформованій у такий спосіб групі ведучий вручає по великому аркушу паперу й пояснює:

– Людина, яку ви зобразили на портретах, думає, що у ваших малюнках є щось загальне, може бути, те головне, що ви зуміли виділити в її внутрішньому світі. Вам дається наступне завдання: обговорити, що ж поєднує ваші малюнки, та спільними зусиллями створити узагальнений портрет тієї ж людини на великому аркуші паперу, який ви одержали. Можливо, має сенс більш чітко й яскраво висвітлити на цьому колективному портреті об’єднуючу вас ідею, або в процесі спільної творчості вам вдасться відшукати та ще яскравіше відобразити сутність внутрішнього світу натурщика. Тоді його психологічний портрет буде ще більшою мірою подібний з реальною картиною його душі.

На цю роботу виділяється п’ятнадцять-двадцять хвилин. По її завершенні представники творчих груп представляють і коментують плоди колективної праці. Можна запропонувати натурщикаві висловити думку: який з портретів більшою мірою збігається з його само сприйняттям [45].

Д.9 Вправа “Що Я ціную в людях”

Учасники сідають по колу.

“Нехай кожний з вас подумає над тим, яку якість він найбільше цінує в людях. Після того як ви зробите свій вибір, придумайте (або згадайте) коротку розповідь, історію, притчу, які несли б інформацію про обрану вами якість. Почувши вашу розповідь (історію, притчу), інші учасники групи повинні зрозуміти, про яку якість йде мова”.

Після першої, а також кожної з наступних розповідей, тренер звертається до групи з питанням: “Як вам здається, про яку якість ішла мова?” (або: “Як вам здається, про яку якість нам хотів повідомити N?”). Після того як учасники групи висловлять свої пропозиції, тренер звертається до самого оповідача й просить його сказати, яку якість вибрав він.

Вправа дозволяє учасникам краще пізнати один одного, вона спонукує членів групи до прояву творчої активності, розвиває уяву. Крім того, вона спонукує доходити до змісту того, що розповідає один з них, а це завдання відповідає змістовним цілям багатьох тренінгових програм [45].

Д.10 Вправа “Дискусія в ролях один одного”

Зворотний зв'язок можна давати найрізноманітнішими способами. Один із таких способів, реалізованих у вправах “Дискусія в ролях один одного”, “Про що мовчить і говорить дзеркало”, “Відповіді за іншого” тощо, полягає в зображенні свого партнера по групі в певній ситуації. Учасникові, що виконує роль іншого, необхідно відобразити не тільки його манеру поведінки й мовлення, характерні жести та особливості міміки, але й систему поглядів, ціннісні установки, стиль мислення. Зробити це далеко не просто й вдається не всім і не завжди. Проте для багатьох учасників групи є надзвичайно важливим побачити з боку свої навіть чисто зовнішні поведінкові прояви. “Невже я так роблю?” – часто дивується людина, спостерігаючи за тим, як партнер демонструє який-небудь його характерний рух або інтонаційні особливості. Одержуючи підтвердження, учасник відкриває щось нове в собі й збагачує уявлення про своє фізичне “Я”.

Варіант I. Група ділиться навпіл. Одна половина утворює внутрішнє коло учасників дискусії, інша – зовнішнє коло спостерігачів. Кожний з учасників дискусії витягає картку з ім'ям

когось із членів групи, що сидять у внутрішньому колі. В цій вправі ведучому потрібно простежити, щоб нікому не дісталася картка із власним ім'ям – в іншому випадку ефективність гри трохи знизиться.

Кожний зі спостерігачів одержує завдання стежити за одним з учасників дискусії з метою визначити, чию роль той грає.

Ведучий задає тему дискусії, що може стосуватися будь-якого питання: “Чи потрібні в домі тварини?”, “Чи є в сучасному житті любов?”, “Чи вірити в магічну силу пристриту й псування?”, “Чи варто йти на вибори?”, “Що особливо відштовхує й що привертає в людях?” тощо.

Дискусія може тривати п'ять-десять хвилин. По її завершенні слово надається спостерігачам. Ті висловлюють припущення щодо ролі свого підопічного. Перш, ніж сам виконавець підтвердить або спростує цю думку, інші члени групи, включаючи учасників дискусії, висувають свої припущення, обґрунтовуючи їх. Після того, як учасники дискусії розкриють, кого вони зображували, обговорюється успішність і точність виконання ролей.

Потім учасники дискусії стають спостерігачами, а ті, одержавши картки, починають нову дискусію в ролях один одного.

Варіант II. Учасники дискусії грають не ролі один одного, а ролі спостерігачів. Ті, в свою чергу, стежать за всіма гравцями, намагаючись знайти “себе”.

Варіант III. Якщо група невелика, то не має сенсу розбивати її навпіл: гравці виконують ролі один одного в дискусії й потім разом намагаються визначити роль кожного [45].

Д.11 Вправа “Відповіді за іншого”

Інструкція ведучого:

– Психологи говорять, що група є згуртованою, коли спостерігається єдність ціннісних орієнтацій. Іншими словами, коли до найважливіших у житті речей у людей приблизно однакове ставлення. Але така єдність можлива лише тоді, коли люди добре знають, як кожна людина із групи ставиться до того або іншого питання, що їй подобається та що не подобається.

Давайте перевіримо себе, наскільки добре ви вже знаєте один одного, наскільки ви можете проникнути в глибину душі людини з нашої групи й зрозуміти її смаки й уподобання. Чи здатні ви на основі тієї інформації, що у вас уже є про людину, вгадати, як вона

відповідь на ті питання, які в процесі нашої групової роботи ще не обговорювалися? Для цього пропоную вам таку вправу. Візьміть великий аркуш паперу, покладіть його горизонтально й розділіть вертикальними лініями на три частини. У верхній частині середнього стовпця підпишіть своє ігрове ім'я. Над лівим стовпцем напишіть ім'я людини, що сидить ліворуч від вас, але не найближчого сусіда, а наступного за ним. Над правим стовпцем – ім'я людини, що сидить праворуч від вас, також через одну людину. Таким чином, у кожного з вас є дві людини, очима яких ви повинні будете подивитися на мир і за яких дасте відповіді на питання, які я запропоную.

Така умова – відповідати не за найближчих сусідів, а за тих, хто сидить трохи далі – викликана двома причинами: по-перше, якщо група сформована з людей, що вже знають один одного, то звичайно приятелі сідають у колі поруч, а відповідати за добре знайому людину не становить труднощів й інтересу, по-друге, дана процедура убезпечує від спокуси підглянути, що ж насправді пише сусід на своєму листочку.

– Зараз пролунають питання. Їх записувати не потрібно. Ставте номери питань і записуйте відповіді, які, на вашу думку, дають ваші партнери. Не поспішаєте, спробуйте вжитися у внутрішній мир людини, від імені якої вам доводиться писати. В середньому стовпці ви відповідаєте за себе. Відповідайте коротко й виразно.

Досить п'яти-шести питань. Їхній зміст буде варіюватися залежно від складу групи та її інтересів. Можливий перелік питань:

- Ваші улюблені кольори?
- Ваше улюблене чоловіче ім'я?
- Ваше улюблене жіноче ім'я?
- Чи із симпатією ви ставитеся до домашньої живності? Якщо так, то кому надаєте перевагу: собакам, кішкам, птахам, акваріумним рибкам або комусь іншому?
- Чи дивитесь телевізійні серіали? (так, ні, іноді.)
- Найбільш неприємна для вас людська риса?
- Яку людську якість ви найбільш цінуєте?
- Ваше улюблене проведення часу?
- Книгам якого жанру ви надаєте перевагу?

– Мінімальний розмір зарплати, що відповідає вашій праці й улаштовує вас?

Для перевірки ступеня “влучення” після завершення процедури ведучий пропонує учасникам порівняти свої результати та підрахувати кількість відповідей, що співпали. Підсумки підбивають під час загальногрупового обговорення.

Як легко помітити, зазначені питання мають на увазі досить широкий спектр імовірних відповідей, а не банальну альтернативу “так” – “ні”. Тут складно просто вгадати відповідь, як у лотереї. Доводиться думати, налаштовуватися на внутрішні відчуття іншої людини, порівнювати з наявною інформацією про неї, робити висновки. Однак досвід показує, що практично в кожній групі бувають надто проникливі учасники, що вмудрилися здійснити “стовідсоткове влучення” – тобто повний збіг всіх відповідей. Добре обговорити, як їм удалося домогтися цього, на чому ґрунтувалися їхні припущення, що саме підказало їм правильні відповіді. Але якщо навіть збігів небагато, члени групи здобувають багато незвичайної інформації один про одного, стають ближче й зрозуміліше один одному, одержують досвід “входження в світ іншого”.

Можливим варіантом цієї вправи може бути процедура діагностичного обстеження за яким-небудь невеликим тестом-опитувальником [45].

Д.12 Вправа “Про що мовчить і про що говорить дзеркало”

Це вправа звичайно дуже подобається учасникам групи та проходить, як правило, весело й жваво. В молодіжних групах майже всі прагнуть одержати своє “відображення” та як можна в більшій кількості “дзеркал”.

В чому ж суть процедури?

Ведучий пропонує вийти в коло добровольцеві, що буде “дивитися в дзеркало”.

– Твоє завдання тільки по відображенню в “дзеркалі”, точніше, у двох “дзеркалах”, визначити, хто з членів групи підійшов до тебе ззаду. Ці два “дзеркала”, зрозуміло, будуть живими. Одне, що буде мовчати: воно зможе пояснювати тобі, хто перебуває за твоєю спиною, тільки за допомогою міміки та жестів. Друге “дзеркало”, що говоритиме: воно буде пояснювати, що це за людина, звичайно, не називаючи її імені. Вибери з групи тих двох, хто стане “дзеркалом”, що мовчить і “дзеркалом”, що говорить.

Після того, як гравець зробив вибір, ведучий дає “дзеркалам” більш докладну інструкцію:

– “Дзеркала” встають поруч біля стіни. Основний гравець перед ними. Всі інші учасники групи розташовуються за його спиною й по одному безшумно підходять до нього ззаду. Відображення “дзеркалами” відбувається по черзі. Спочатку працює “дзеркало, що мовчить”. Якщо основний гравець не може вгадати людину за спиною, то вступає в гру “мовне дзеркало” і каже одну – тільки одну! – фразу. Якщо гравець і на цей раз не вгадує, то знову працює “дзеркало, що мовчить” і так далі. Завдання гравця – вгадати людину за спиною якнайшвидше.

Для “дзеркал” є певні умови: “дзеркало, що мовчить”, фактично не обмежується в способах “віддзеркалення” людини за спиною основного гравця. Але не варто акцентуватися тільки на зображенні чисто зовнішніх особливостей людей і тим більше підкреслювати якісь фізичні характеристики.

Таке попередження необхідно робити в тих випадках, коли вправа застосовується на початкових етапах роботи – особливо в підлітковій або юнацькій групі. Тінейджери найчастіше не щадять один одного й перебільшено вказують на фізичні недоліки інших, що може призвести до хворобливих реакцій чи неконструктивних конфліктів. Утім, варто обмовитися, що ведучий може усвідомлено піти на це з метою спровокувати обговорення підлітками свого фізичного “Я”. Але це інша пісня, і зміст вправи теж зміниться.

– На “дзеркало, що говорить” накладається ряд чітких обмежень. По-перше, звісно, заборонено називати ім’я людини за спиною основного гравця. По-друге, описуючи людину, не можна посилатися на спогади про події поза групою за участю цієї людини. По-третє, варто уникати простих описів зовнішності. Це дозволяється тільки в третій фразі. Починаємо!

Через кілька хвилин ведучий пропонує замінити основного гравця, а той одержує право помінати й “дзеркала”. Учасники, що “розкусили” зміст гри, часто навіть конкурують за право стати основним гравцем і перевірити свою здатність розуміти повідомлення “дзеркал”. Трьох-чотирьох циклів гри буває досить, щоб не втратити темп заняття. Обов’язково треба відрефлексувати минулу гру. Можна обговорити такі питання:

Кому з гравців треба було найменше дзеркальних “відображень”, щоб визначити, хто перебуває за його спиною?

У чому секрет такої прозорливості?

Хто з учасників групи виявився самим талановитим “дзеркалом”? Що йому в цьому допомогло?

Хто з учасників здивований тим, як був відображений “дзеркалами”?

Що ви відчули, коли побачили своє “віддзеркалення”?

Під час обговорення часто виникають питання учасників один до одного такого, наприклад, змісту:

– Миша, а що означав цей твій жест, коли ти показував мене?

– Стас, а чому ти сказав, “відображаючи” мене: “людина, яка краще за всіх вміє робити подарунки”? Із чого це ти взяв?, і т.п.

Багатство виникаючих у результаті цієї вправи зворотних зв'язків важко переоцінити. Навіть те, що не стало з якихось причин матеріалом для обговорення в групі, залишається для учасника своєрідною “чарівною фотографією”, яку не зробити жодним “Кодаком”. Адже фотоапарат фіксує “об’єктивний” образ людини, а такі от “дзеркала” дарують суб’єктивний портрет, що неможливо одержати ніякими приладами [45].

Д.13 Вправа “Самосуд”

Назва цієї гри зовсім не означає самочинної розправи з людиною, запідозреною в злочині, без відома влади. Якщо бути ближче до істини, то буквально тлумачення цього слова – суд над самим собою.

Учасникам групи (добровольцям) пропонується зважити на символічних вагах правосуддя свої достоїнства й недоліки. Заздалегідь готуються картки, на кожній з яких написано по одній особистісній якості – позитивній або негативній (всього 25-30 карток). На великому аркуші ватману ведучий робить символічне зображення терезів. На праву чашку терезів гравцеві пропонується скласти свої достоїнства, які він, як йому здається, зумів продемонструвати в групі за час тренінгу, на ліву – свої негативні риси, які теж виявилися на тренінгу.

Картки з якостями можна кріпити до аркуша за допомогою магніту, якщо аркуш знаходиться на металевій дошці, або за допомогою шматочків скотчу. Зручно, коли картками служать листочки, що мають клейку поверхню з однієї сторони.

Процедура проведення вправи така: гравець вибирає по черзі картки з позитивними й негативними якостями, оголошує напис і

кріпить картку до аркуша із зображенням терезів правосуддя. Інші учасники за сигналом ведучого демонструють своє рішення (чи згодні вони з думкою гравця, чи ні): рука з піднятим вгору великим пальцем означає згоду, рука з опущеним донизу великим пальцем – заперечення. Обраний заздалегідь “судовий секретар” веде підрахунок і фіксує кількість голосів “за” й “проти” кожної якості в спеціальному протоколі.

Ведучий попереджає всіх учасників про необхідність у цій вправі бути гранично щирими, відмовитися від спокуси “погладжувать” основного гравця. Якщо підкреслювати тільки його достоїнства та “впритул не бачити” недоліків, то вправа втрачає свій первинний зміст і перетворюється в екзотичну форму піднесення компліментів. Навряд чи людина, яка зважилася на “самосуд”, очікує цього. Необхідно прямо запитати про це самого гравця. Чи готовий він отримати правдиву картину думок про свої якості? Чи здатний прийняти щирі і неупереджені зворотні зв’язки? Як правило, якщо вже людина зважилася на участь у цій вправі, то для неї важлива чесна оцінка того, наскільки вона сама правильно бачить себе в групі.

Гравець, який здійснює “самосуд”, має право зупинитися в будь-який момент, навіть після перших двох карток, і поступитися своїм місцем іншому добровольцеві. Коли бажаючих більше не буде (можливо, він виявиться один, давити на учасників у жодному разі не можна), гравці діляться своїми почуттями.

Вправа досить жорстка, але вона може дати дуже багато чого основному учасникові. В кожному разі, зважившись на “самосуд”, він уже зробив сміливий вчинок і тому є переможцем, навіть якщо отримав підтвердження прояву своїх негативних якостей. Він “вистраждав істину” і гідний поваги. Ведучому є сенс сказати про це наприкінці обговорення гри.

Додаток Е

ВПРАВИ ДО ТРЕНІНГОВОЇ СЕСІЇ “ВЕРБАЛЬНА І НЕВЕРБАЛЬНА КОМУНІКАЦІЯ ЛІДЕРА”

Е.1 Вправа “Вперта сороконіжка”

Мета:

- перевірити на досвіді ефективність партнерства в умовах комунікації та за умови її відсутності, вплив договору на досягнення групової мети;

- виявити лідерські можливості гравців;

- спонукати до командних емоцій взаємної підтримки, відповідальності, згуртованості.

Розмір групи: від 8 до 20 учасників.

Ресурси: якщо тренінг проводиться в закритому приміщенні, то воно повинне бути по-справжньому великим і вільним від меблів. Якщо ж вправа проводиться на відкритій місцевості, то майданчик може бути розміром з баскетбольний.

Час: залежно від розмірів ігрового поля і кількості гравців. В середньому – від 3 до 7 хв. для кожного з двох етапів гри.

Хід вправи

Всі учасники збираються в центрі ігрового майданчика, створивши круг, обличчям – назовні круга. Беруться за руки, утворюючи живе кільце.

Тренер пояснює правила гри:

Протягом першого етапу гри не можна спілкуватися – розмовляти, обмінюватися інформацією.

Кожний з гравців визначає для себе місце в межах ігрового майданчика (!), куди б він хотів добратися. Це місце може знаходитися не тільки напроти граючого, але і позаду нього або в будь-якій іншій стороні.

За командою тренера кожен повинен спробувати якнайскоріше досягти наміченого їм місця і залишатися там не менше 3 сек. Після того, як всі гравці команди побували на уподобаних місцях, можна повідомити тренеру про виконання групового завдання. Чим швидше команда справиться із завданням, тим кращий результат буде зафіксований в результаті ігри.

Завершуючи пояснення правил, тренер ще раз нагадує про те, що спілкування між учасниками в будь-якій формі категорично заборонено. Крім того, всякий раз, коли гравці розчеплять руки, тренер зупинить просування групи до повного відновлення живого кільця. (Затрачений час включається в загальний час гри і, безумовно, погіршує результат.)

Якщо не виникає питань, то командою “Старт!” можна розпочинати гру.

Коли тренер отримав від команди повідомлення про те, що кожний з учасників дістався до наміченої цілі, він оголошує результат – скільки часу знадобилося для виконання групової задачі.

Переходимо до другого етапу. Тут такі ж правила, за винятком однієї суттєвої зміни: гравцям дозволено розмовляти, вони можуть розробити якусь групову стратегію.

Проводиться другий етап, після закінчення якого тренер знову оголошує команді результат.

Завершення: обговорення гри.

- Що вам сподобалося в грі?

- Що викликало труднощі?

- Прокоментуйте, будь ласка, результати першого і другого етапів. В чому, по-вашому, причина саме таких результатів?

- Чи можете ви пригадати життєві ситуації, які викликали б у вас схожі емоції? Хто готовий поділитися своєю історією з групою?

Примітка. Як правило, отримавши можливість спілкуватися, група домовляється про напрям злагожденного руху. Таким чином, їй вдається з меншою кількістю розривів живого кільця дістатися до кожної особистої цілі, і гра закінчується швидше. Такий результат дає можливість обговорити з учасниками ефективність спілкування, групового договору. Розуміння того, що перемога групи була забезпечена особистими перемогами кожного, але завдяки встановленню ефективних відносин партнерства – важливий результат тренінгового завдання.

Проте в нашій практиці бували випадки, коли другий етап займав більше часу. Як правило, такий парадоксальний результат був наслідком боротьби за лідерство між декількома гравцями команди. Група втрачала час на перепалку і суперечки про тактику гри. При розборі вправи тренер може обговорити з учасниками проблему лідерства і приреченість на провал стратегії “лебедя, раку

і шуки”. Іноді корисно дозволити групі ще раз пройти останній етап гри, щоб на практиці апробувати критичні зауваження і спробувати досягти кращого результату [17].

Е.2 Вправа “Ланцюжок мови”

Мета:

- тренування уміння чути і слухати – найважливіших якостей хорошого співрозмовника;

- потренуватися в умінні концентруватися на партнері;

- розвинути пам’ять і аудіальні можливості сприйняття.

Час: 15-20 хвилин.

Хід гри

Цю вправу краще проводити, коли група сидить півколом або в крузі. Тоді всі учасники бачать один одного, що допомагає концентруватися на партнері. Концентрація і слухання – одні з ключових умінь в цій вправі. Гра йтиме “з накопиченням”, тобто, як у всякій кумулятивній вправі, інформація накопичуватиметься від учасника до учасника. Кожний наступний учасник використовує зроблене/сказане/показане до нього і передає естафету наступному, додаючи до отриманого раніше матеріалу свою інформацію.

В даному випадку це виглядатиме таким чином. Перший учасник вимовляє будь-яке речення на задану тренером тему. Другий буквально, дослівно повторює почуте речення, додаючи до нього свою реакцію. Третій повертається за змістом до попередніх двох речень і додає своє.

Припустимо, тема, задана команді, – погода.

1-й: Як по-твоєму, сьогодні не холодно?

2-й: Ти питаєш, чи не холодно сьогодні. Я думаю, що сьогодні тепліше, ніж вчора!

3-й: Ігор запитав, чи не холодно сьогодні. Виявилось, що сьогодні тепліше, ніж вчора. Значить, ми можемо не вдягати куртку.

4-й: Наша бесіда почалася з питання про те, чи не холодно сьогодні. Мій товариш відповів, що, на його думку, сьогодні тепліше, ніж вчора. Це обрадувало ще одного із співбесідників, тому що він вважає, що ми можемо не вдягати куртку. Я вважаю, крім того, що і парасолька нам не знадобиться, тому що не буде дощу...

В даному прикладі видно, що лише другий гравець повинен дослівно повторити фразу першого учасника, щоб закріпити тему в свідомості команди. Подальше ж накопичення йде максимально близько до тексту, з обширним цитуванням, але все-таки кожний наступний учасник може вводити нові фрази, використовувати вставні слова. Він підшукує синоніми, щоб надати розмові рівень красивої і естетичної, а не тільки інформативної бесіди. Коли ланцюжок обривається (через вичерпаність теми, зайвої розвернутості, через недостатню концентрацію когось з учасників і т. д.), починається новий ланцюжок тексту з наступного в черзі учасника [17].

Е.3 Вправа “Казка з шести кадрів”

Мета:

- відпрацювати з групою наступні уміння:
 - взаємодія з партнером,
 - структуризація тексту,
 - використання міміки і жестів;
- розглянути на практиці і проаналізувати стиль міжособистісних відносин в групі і відповідальність лідера за їх ефективність;
- дати можливість учасникам перевірити себе і свою готовність виступати в якості лідера;
- попрактикуватись в роботі над груповою задачею, ефективно використовуючи внесок кожного члена команди.

Розмір групи: велика група, яка розділяється на малі групи (по 5-7 учасників).

Бажано, щоб кожна підгрупа могла попрацювати в ізолюваності, а тому потрібні або суміжні з учбовим класом приміщення, або великий простір, що дозволяє підгрупам працювати автономно, не заважаючи одна одній. Можуть знадобитися папір і ручки для кожної підгрупи. Було б добре, якщо тренер підготував би для показу підсумків роботи елементи сценічного одягу (шапки, капелюшки, шматки тканини, жакети, спідниці), перуки – хоча б мінімальний реквізит. Це зробить показ більш ефектним і цікавим.

Час: 45-60 хвилин.

Хід вправи

Зміст завдання наступний: береться відома казка і визначаються її сюжетні вузли, тобто місця дії, які є найбільш важливими і такими, що утворюють сюжети.

Візьмемо, наприклад, “Червону Шапочку”. В ній ми знайдемо шість таких вузлів (саме тому вправу і названо казкою з шести кадрів, хоча є і інші, набагато більш довгі і складні історії, де шістьма сюжетними вузлами ми ніяк не обійдемося!)

Але повернемося до “Червоної Шапочки”. Які в ній сюжетні вузли?

1. Мама відправляє Червону Шапочку до Бабусі.
2. Червона Шапочка зустрічається в лісі з Вовком.
3. Вовк потрапляє в будинок Бабусі.
4. Вовк з’їдає бідну Бабусю.
5. Вовк з’їдає Червону Шапочку.
6. Мисливці вбивають Вовка і звільняють персонажів (торжество справедливості!).

Художники, які ілюструють казки, зображують, як правило, на сторінках книг саме сюжетні вузли того або іншого твору. Тому що тут – напружена дія, конфлікт, а не простий опис.

Тепер ви повинні будете зіграти казку. Але грати її потрібно особливим способом: без рухів і слів. Представимо казку як серію малюнків до неї або фотографій, тобто кожна ілюстрація – це завмерла сцена, зупинений фрагмент дії. Тоді, побачивши картинку одну за іншою по порядку, ми неначе прочитаємо всю казку від початку до кінця.

- Скажіть, будь ласка, наші сцени гратимуться в руханні? – звертаємося до учасників тренінгу.

- Ні!

- Ви зможете спілкуватися між собою, розмовляти, сперечатися? – продовжуємо перевірку розуміння вправи.

- Ні!

- Як же глядач зможе розібратися в тому, що відбувається на сцені, які взаємостосунки героїв?

Саме тут і починається груповий роздум.

1. Навіть в стоп-кадрі, який ми називатимемо англійським словом “фриз” (заморожування), ми можемо зберегти ілюзію руху. Для цього ваші фризи повинні бути динамічними – нібито ще

секунду тому персонажі рухалися і завмерли! Всі пози, жести повинні бути максимально виразними.

2. Міміка – є другим вашим помічником. Нейтральне обличчя, яке нічого не виражає, не несе глядачу інформації. Емоції героя, його відношення до того, що відбувається ми зобов'язані виразити обличчям-маскою.

3. Мізансцена, тобто картинка, яку поставить група, повинна бути виразною і читкою. Для цього завжди потрібно пам'ятати про глядача.

Намагайтесь “працювати на зал” обличчям, а не спиною. Стежте за тим, щоб виконавці не перекривали один одного. Використовуйте правильно весь простір майданчика тренінгу, не скупчуючись в одному місці і не залишаючи порожніми краї сцени.

Перш ніж почати роботу над постановкою картин, пропонуємо учасникам наступний порядок роботи.

1. Обговорюємо кількість сюжетних вузлів-картинок в казці.

2. Визначаємо кількість дійових осіб. (З'ясовуємо, хто з героїв задіяний в усіх сценах, а хто з'являється лише в частині з них. За необхідності вирішуємо, хто з учасників тренінгу гратиме декілька ролей в різних сценах.)

3. Всі ті, кому не дісталось ролей, все одно беруть участь в картинці-фризі. Вони виконують ролі звірів, предметів, дерев і т.д.

4. Ставимо кадри-фризи по черзі, один за одним. Запам'ятовуємо мізансцени. Шліфуємо міміку, жести. Відпрацьовуємо чіткість і швидкість переходу від сцени до сцени.

Після 20-30 хвилин репетицій запрошуємо групу (або групи) на сцену. По команді “фриз!” учасники завмирають в першому кадрі-сцені. Разом з глядачами (це групи, які очікують своєї черги) обговорюємо картинку. Намагаємося визначити, яку роль виконує кожний з акторів. Звертаємо увагу на виразність і точність мізансцен. Після хлопка ведучого група перенастроюється на наступну картинку.

Коли показ закінчено, дякуємо оплесками групі за спектакль і запрошуємо на майданчик наступну групу з її варіантом казки без слів.

Насправді ця вправа є універсальною. Працюючи з тренінговою групою, в рамках цього завдання ви можете розглядати ефективність невербального спілкування, можна використовувати “Казку з шести кадрів” для розвитку і тренування

спонтанності і творчої уяви. В рамках лідерського тренінгу нас, звичайно, найбільше цікавитиме те, як учасники вирішували проблеми комунікації, як (непомітно, без жодного тиску з нашої сторони!) група працювала як КОМАНДА, наскільки ефективною була саме групова взаємодія.

Однією з умов успішності вправ є ефективна організація групової роботи. Тренеру необхідно прослідити, як і ким буде організована групова робота. Не варто втручатися в стихію визначення або самовисунення лідерів. Тренер залишається спостерігачем, який лише час від часу прискорює дію нагадуванням про те, що наближається час показу. Іноді тренер може бути і консультантом з творчих питань – звернути увагу на побудову мізансцени, на деталі одягу або реквізиту і т.д. Але він не втручається в організацію процесу репетиції.

Обговорюючи хід вправи, тренер може використовувати матеріали своїх спостережень за групою. Хотілося б звернути його увагу на наступні моменти:

- Кому належить ініціатива в групі?

- Чиї творчі ідеї знаходять підтримку у інших членів команди, а чиї ні? Чому?

- Як визначається лідер – самопризначенням чи група наділяє одного з учасників повноваженнями керівника? Чи є спроби ввести колегіальне керівництво чи визначається одноосібний лідер?

- Як група реагує на появу лідера? Чи виникають осередки напруженості, конкуренція або ж всі групуються навколо лідера, який з'явився?

- Хто з членів команди намагається витіснити ідеї і дії інших на периферію групової дії? Хто проявляє ініціативу у встановленні партнерства, хто демонструє агресивність, хто залишається у позиції відомого?

- Хто проявляє незалежність думок і дій, а хто вважав за краще йти в руслі ідей лідера або більшості? Наскільки була продуктивна така тактика з урахуванням командної роботи над загальною задачею в обмеженому проміжку часу?

- Чи змінилися інструменти впливу лідера на групу в ході роботи? Чи змінилося відношення групи до нього? Який стиль взаємодії лідера і команди?

- Взаємодія учасників мала хаотичний характер або ж мала певну структуру?

Оцінка перерахованих елементів роботи групи дозволить обговорити разом з командою особливості взаємодії учасників, наявність внутрішньогрупових альянсів і напружень, стилі комунікації і ролі окремих гравців [18].

Е.4 Вправа “Передати ініціативу і слухати” (ролева гра)

Ситуація: Використовуються ситуації, запропоновані самими учасниками.

Інструкція учаснику: “Ваша задача полягає в тому, щоб не тільки звернутися до незнайомої людини і поговорити з нею якийсь час на підготовлену тему, але і в тому, щоб уважно стежити за реакцією партнера.

Як тільки ви побачите, що партнер хоче щось сказати або уточнити, замовкніть і уважно слухайте партнера.

Якщо до кінця вашої промови партнер нічим не зацікавився, то передайте йому ініціативу відповідним запитанням. Будь ласка, простежте, в який момент часу можна було передати ініціативу партнеру, і чи скористався цим протагоніст”.

Інструкція групі: “Наскільки точно протагоніст відчув момент, коли можна було передати ініціативу? Як він це зробив?”

Інструкція партнеру: “Чи був момент, коли вам захотілося що-небудь сказати? Чи була вам надана така можливість?”

Час: вправа – 15 хв., обговорення – 2-3 хв. на кожного учасника.

Коментарі. Якщо учаснику не вдається відчувти момент, коли потрібно передати ініціативу, то партнеру по вправі можна дати фішки або цукерки, які він передаватиме учаснику в той момент, коли йому захочеться щось сказати [38].

Страховка. Ініціатива може бути передана наступними фразами:

- Цікаво, як вам це вдається?
- Як ви вважаєте?
- Ви згодні зі мною?
- Це правда?

Е.5 Вправа “Все хороше за 100 секунд”

Група розбивається на пари (якщо непарна кількість учасників, то в роботу включається ко-тренер) наступним чином. Закривши очі, кожний повинен спочатку торкнутися рукою до

однієї із стін приміщення і лише потім знайти собі пару з числа тих, хто також встиг доторкнутися до стіни. Якщо знайдений учасник ще не дійшов до стіни, він прямо говорить про це: “Я ще не дійшов до стіни”.

Час: вправа – 30 хв., обговорення – 5-7 хв. на кожного учасника.

Обговорення:

1) “Тепер в парах вам потрібно розказати один одному про себе найкраще, найцікавіше. Спочатку говорить один, а інший його уважно слухає і відсікає самопринизливі фрази. Задача того, хто слухає – дізнатися – про партнера якомога більше хорошого, задача того, хто говорить – якомога більше хорошого про себе розказати. Через 100 секунд я дам сигнал, і ви поміняєтеся ролями. Той, хто слухав, почне говорити, той, хто говорив – почне слухати. Ще через 100 секунд я дам нову інструкцію”.

2) “А зараз ми зберемося в круг, і кожний розкаже, що добре він дізнався про іншого. Якщо ваші слова будуть передані невірною, можна втрутитися і поправити”. “Що ви відчували в мить, коли ваш партнер розказував про те, яка він хороша людина? Чи важко було вам утриматися і не почати критикувати себе?”

Коментарі. Те, наскільки охоче і як довго кожний з учасників говорить добре про себе, може бути дуже хорошою діагностичною інформацією. Невпевнені люди замовкають швидше, а іноді і взагалі нічого не можуть сказати, не висунувши при цьому як “виправдання” який-небудь свій недолік (“дружину-то я дуже люблю, от тільки говорю з нею рідко”). В цьому випадку має сенс втрутитися і запропонувати розказати про те, що хорошого про учасника говорять інші люди.

Позитивні риси учасників записує ко-тренер, вони стануть в нагоді в подальших вправах [38].

Е.6 Вправа “Подарунок”

Мета:

- розвинути вміння користуватися мовою жестів, мімікою, тілом для ефективної невербальної комунікації;
- обговорити ідеї, які відносяться до закономірностей передачі інформації в процесі спілкування;
- сприяти створенню атмосфери доброзичливості і концентрації на партнері.

Розмір групи: 12-15 учасників.

Ресурси: стільці для всіх учасників групи, дошка або фліп-чарт з маркером для запису результатів обговорення.

Час: 10-20 хв.

Хід вправи

Група сидить по колу.

Останні дослідження психологів показують, наскільки важливою є мова тіла, міміка, жест в комунікації.

Тіло, міміка, жест в невербальній комунікації несуть те ж смислове навантаження, що слово в звучній мові. Якщо при використанні цієї невербальної мови ми будемо неточні, то і результат повідомлення або спілкування буде таким же: наче ми постійно плуталися в словах, запиналися, не могли сформулювати свою думку. Я пропоную вам перевірити, наскільки кожний з нас володіє інструментами для спілкування без слів. Ця вправа допоможе нам переконатися у важливості невербальної комунікації, а потім обговорити ідеї, пов'язані з ефективною передачею інформації без слів.

Завдання: гравець, що сидить праворуч від мене, передає своєму сусіду справа якийсь уявний подарунок. Вручення проводиться мовчки, тому єдина інформація, якої і гравці, і команда володітимуть, – це пантомімічна гра того, хто робить подарунок. Отримавши подарунок, його щасливий володар повинен зрозуміти, що ж йому подарували, а потім передати той же подарунок своєму сусіду справа. Бажано при цьому додати до акту дарування якісь нові деталі, що конкретизують суть подарунка. Так наш подарунок пройде весь ланцюжок гравців, поки не добереться до останнього учасника. Саме він і оголосить нам (цього разу – словами), що за подарунок він отримав. Після цього ми пройдемо ланцюжок у зворотному напрямі, і кожний з гравців оголосить, чи так він особисто уявляв собі значення отриманого подарунка, чи не відбувся десь збій в розумінні...

Завершення. Якщо під час гри відбулося нерозуміння, перевіряємо, що стало причиною помилки, невірною трактування подарунка. З'ясовуємо, що здалося гравцям найскладнішим. Обговорюємо арсенал виразних засобів в невербальному спілкуванні і принципи їх адекватного використання [17].

Е.7 Вправа “Математичний театр”

Мета:

- розвинути вміння користуватися мовою жестів, мімікою, тілом для ефективної комунікації;
- обговорити ідеї, що відносяться до закономірностей передачі інформації в процесі спілкування;
- потренуватися в пошуку і використанні інструментів для переконливого і яскравого виступу, спілкування з аудиторією;
- сприяти створенню атмосфери доброзичливості і концентрації уваги на партнері.

Ресурси: стільці, невеликий стіл.

Час: 20-40 хв.

Хід вправи

Що спільного між математикою і театром? Зараз узнаємо.

Головне в майбутній вправі – можливість потренуватися у визначенні і використанні на практиці тих виразних засобів, які допомагають нам під час встановлення ефективної комунікації. Неважливо, йдеться про інтимну розмову з коханою людиною, про бесіду друзів чи виступ перед багатотисячною аудиторією. У всіх цих випадках змінюється лише жанр, стиль і підбір інструментів. Але ж у головному – необхідності бути щирим і переконливим – різниці між названими ситуаціями немає.

Група розбивається на пари. Кожна пара вирішує, яку сценку вона зіграє, як розподіляться в ній ролі т.д. Сценка повинна тривати не більше 2-3 хв. і може бути будь-якого жанру. Коли тема, жанр, взаємостосунки між персонажами визначені, пара записує текст драматичної мініатюри і репетирує сценку з текстом.

Наступний етап вправи: тренер зупиняє репетицію сценки з вигаданим учасниками текстом і просить відрепетирувати ту ж сценку, замінивши репліки персонажів промовлянням цифр. Емоції, оцінки, характери, ситуація – все залишається тим же, але замість тексту партнери вимовляють будь-які цифри, намагаючись при цьому донести до майбутнього глядача значення і драматичну глибину того, що відбувається.

Ще через п'ять хвилин тренер запрошує глядачів зайняти свої місця, а на сцену запрошується перша пара. Вона представляє свою “математичну новелу”, після чого глядачі можуть дати інтерпретацію побаченого. Вони намагаються визначити, хто є героями сценки, де відбувається дія, а головне – перевести текст

мініатюри на звичайну мову слів. Коли репліки “реконструйовані”, на майданчик знову запрошується та ж акторська пара. Вона відіграє свій варіант сценки з оригінальним текстом.

На останньому етапі вправи глядачі можуть порівняти “реконструйований ними текст” з тими репліками персонажів, які були придумані парою і зіграні у фіналі. Чим ближче ці варіанти текстів, тим успішніше вважається робота акторської пари.

Після першої пари той же процес представляє на сцені решта учасників тренінгової команди.

Завершення: обговорення вправи [17].

Додаток Ж

ВПРАВИ ДО ТРЕНІНГОВОЇ СЕСІЇ “ГОТОВНІСТЬ ДО ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ І КОНФЛІКТІВ”

Ж.1 Вправа “Неказкові проблеми”

Учасникам групи пропонується пригадати яку-небудь свою трудність, проблему, з якою вони зіткнулися нещодавно. В учбовій групі не варто брати дуже складну і глобальну проблему, хоча, як показує досвід, деякі учасники обирають для роботи одну з найбільш значимих для них складностей, особливо якщо із самого початку ведучий попереджає, що можна буде не розкривати свою проблему конкретно. Ведучий дає наступне завдання:

“Виберіть казкового персонажа, який міг би зіткнутися з такою ж проблемою. Цілком можливо, що нам захочеться придумати свого власного героя. Це ще краще. Назвіть своїх персонажів”.

Вже на цьому етапі виникає взаємний інтерес до проблем один одного, вгадати які люди ховаються за назвою героїв. На наш погляд, не варто забороняти повторення персонажів (так, в одній студентській групі з'явилися Мальвіна і Мальвіна-2). При необхідності можна попросити уточнити деякі особливості персонажів, їх зовнішність. Це важливо тоді, коли це щойно вигадані герої. Дуже часто (якщо не завжди) в образі такого казкового героя проектуються риси Я-концепції учасників. Як багато вже говорять про свого творця такі, наприклад, персонажі, як “стара металева чорнильниця”, “папуга-непосида”, “дружина Карлсона”.

Потім учасники повинні придумати зав'язку казки, в якій герой зіткнеться з проблемою, схожою (можливо, дуже метафорично) на їх реальну проблему. Ці зачини казок розказуються по колу. Таким чином, на цьому етапі всім стає зрозуміло (в тому або іншому ступені наближення) значення проблеми кожного.

На дошці записуються імена всіх казкових персонажів по колу і пропонується кожному учаснику по черзі підійти до дошки і з'єднати стрілками імена тих героїв, чії проблеми, на їх думку, в

чомусь схожі. Зовсім необов'язково проводити стрілки від імен своїх героїв, хоча і це не забороняється.

В чому задача останньої процедури? Ідея народилася спонтанно. Адже в принципі можна було б обмежитися просто пропозицією учасникам вибрати того, чия проблема аналогічна його власній. Відстрочений аналіз дозволив виправдати і обґрунтувати саме такий хід. Реальний вибір у дії здійснює більш ініціативний учасник, в той час коли вибрана їм людина, можливо, ще сумнівається або просто не наважується запропонувати об'єднатися комусь з інших учасників. Зазвичай, якщо ми не проявляємо рішучості і нам хтось пропонує себе в пару, то відповісти відмовою в такій ситуації вже незручно. Але це не означає, що ми дійсно вважаємо, що наші з партнером проблеми схожі.

У разі відображення подібності проблем на дошці кожний є вільним у виборі, а якщо сам не може оцінити ступінь подібності своєї проблеми з іншими, то у нього є можливість висловити свою думку про схожість проблем інших учасників. Схема, яка з'явилася на дошці, відображає в якійсь мірі результати соціометрії проблем в групі. Правда, тут виникає деяка трудність: як і в традиційній соціометричній процедурі, тут виявляються і “зірки”, і “такі, яких вважають за кращих”, і, можливо, “такі, від яких одвернулися”, що не дозволяє однозначно розподілити учасників на двійки або трійки. В цій ситуації ми вийшли з положення таким чином: запропонували “соціометричній зірці” зробити свій вибір з тих героїв, які пред'явили заявку на неї (до цього моменту сама “зірка” не робила такого вибору). Так виникла перша пара. Один з героїв не отримав вибору. Тоді решті учасників було запропоновано вказати свою думку (стрілками). Декілька учасників вказали на одного і того ж героя. Він і став партнером “від якого одвернулися”, решта учасників розподілилася на свій розсуд, але, зрозуміло, з урахуванням соціометричної картинки.

Наступний етап вправи полягав у вигадуванні продовження казок, яке здійснювалося в парах. Інструкція на цьому етапі вправи звучала так:

“Ми маємо зав'язки казок, але, як і у великих романах, заявлені сюжетні лінії повинні якимсь чином пересіктися, щоб народилося продовження обох казок – але вже в одному творі. Ваша задача – придумати це загальне продовження, в якому всі

ваші персонажі шукали б способи розв'язання важких питань, які встали перед ними”.

Через декілька хвилин (10-15) в крузі звучать тільки що створені казки. Розказує хтось один з пари, другий за необхідності доповнює. У принципі є цілком прийнятним розігрування складених казок, але в цьому випадку краще об'єднувати учасників не в пари, а в четвірки або навіть п'ятірки. Це доцільно, коли група дуже велика, але і часу на підготовку в цьому випадку потрібно давати не менше ніж півгодини.

Нерідкою трапляється ситуація, коли казка складена і є досить цікавою, але навіть при поверхневому аналізі, що проводиться самими розповідачами за допомогою правильно поставлених запитань ведучого, виявляється, що проблеми героїв не подолані або подолані частково. Декілька прикладів:

Хлопчик-брехунець і вперта папуга. Брехун з відомої казки про пастушка, у якого вовки з'їли все стадо, тому що ніхто не повірив його крикам про допомогу, сприйнявши їх як чергову брехню. А казка про папугу починалася з того, що він летить назустріч літаку і категорично не бажає звернути – хай, мовляв, він перший. Спільна казка цих учасників звучала так (виявившись продовженням казки про “папугу”): “... А в літаку сидів хлопчик-брехунець. Він кричить папузі: “Повертаю ліворуч!”. А той, задоволений, вирішив, що і сам може повернути. І зробив поворот направо. Але хлопчик-то як завжди брехав і тому повернув теж направо. В результаті вони полетіли разом. І подружилися”.

Не дивлячись на такий зовні оптимістичний кінець очевидно, що проблеми персонажів – упертість папуги і брехливість хлопчика – зовсім невирішені.

Інший приклад. Мальвина збиралася на побачення з П'єро, але подивилася в дзеркало, і те, що вона там побачила, її дуже засмутило. Сюжетні повороти, створені цією учасницею спільно із своїм партнером по парі, призвели тільки до того, що вона втратила свою життєрадісність і стала для П'єро ще менш привабливою.

Дружина Карлсона постійно конфліктувала зі своїм чоловіком через чорну кішку, принесену нею в сім'ю з досімейного життя. Допомагаючи Мальвині-вчительці розв'язати проблему з “буратиністими учнями”, вони подарували цю кішку в “живий куточок”. Але напруженість в сім'ї Карлсонів збереглася вже з іншого приводу.

“Казкові” способи вирішення життєвих проблем на цьому етапі, як правило, символічно повторюють ті спроби, які вже робилися учасниками в реальності і не дали результату. Або відображають той вихід, який теж усвідомлювався, але не був використаний за якихось причин як абсолютно неприйнятний. Характерним в цьому плані є вислів “дружини Карлсона”: “Але в житті-то я не можу цю “кішку” здати в “живий куточок!”. Це абсолютно природно: щоб перейти до пошуку вирішення проблем в іншій площині, треба зрозуміти, що варіанти очевидні вже вичерпані. “Відігравши” їх в метафоричній формі, учасники виходять на інший рівень розгляду проблемної ситуації. Робота в парах і необхідність об’єднати зусилля для створення спільної казки з “спільним рішенням” дозволяють наблизитися до межі цього переходу на якісно інший рівень, подивитися на ситуацію з нової, несподіваної точки зору.

Допомогти в цьому може раптова заява ведучого, про те, що, на його думку, всі казки залишилися незакінченими і необхідно скласти їх продовження:

- Уявіть собі, що вам дістався якийсь чарівний засіб, за допомогою якого може бути вирішена ваша проблема. Подумайте, що це за чарівний засіб, хто вам його дав, яку вимагав платню. В чому полягає результат, який ви отримаєте, скориставшись цим засобом? Знову вигадуйте разом!

Цікавим є наступний факт: репліки “Та що тут вигадувати – чарівна паличка, еліки-дреліки, і все готово!” через декілька хвилин замінюються подивом і розгубленістю – а що ж потрібно отримати і який же чарівний засіб буде потрібний?

Деякі учасники так і не можуть нічого вигадати і звертаються за допомогою до групи. На наш погляд, зворотний зв’язок та ідеї тих членів групи, які змогли знайти для себе щось неординарне, можуть надати суттєву допомогу іншим учасникам. Не слід сприймати їх слова як конкретні поради і рецепти. Езопова мова казкових образів допускає різні варіанти інтерпретацій, і людина, яка сприйняла ідею іншого учасника, частіше за все вкладає в неї своє власне розуміння. Насправді, яким багатозначним, наприклад, є “подарунок”, зроблений Мальвині одним з чарівників – учасників групи, – чарівне дзеркало, в якому вона бачить себе такою, якою хоче бути, але яке не приховує самоочевидних недоліків.

Важливе значення має питання про ціну, яку готовий заплатити герой за отриманий чарівний засіб. “Провокаційні” питання ведучого направлені на те, щоб підкреслити абсолютну незначимість в казковому світі матеріальних цінностей і зорієнтувати учасників на усвідомлення тих жертв, на які він зможе піти для досягнення мети, яку він шукає, і чи варта мета цих жертв. Скажімо, “дружина Карлсона” просила у старенької чарівниці терпіння для себе і чоловіка, а “шкідливий” ведучий поцікавився, а що “Карлсони” готові віддати старенькій з того дійсно цінного, що є у них в сім’ї. Здалося дуже симптоматичним те, що “Карлсони” вирішили пожертвувати частиною... любові до тварин! І це з причини розладу – чорної кішки! І хоча учасниця сказала, що замість “кішки” можна було говорити і про камінь, наприклад, і що вона може відмовитися від надмірного відчуття задоволення природою, якого і у неї, і у чоловіка хоч відбавляй, нам здалося це не дуже переконливим.

Метафора проблеми.

Саме за допомогою мови метафор здійснюється вихід на рівень усвідомлення проблеми у вправі, яка описується нижче. Саме метафори дозволяють людині розпізнати і позначити власні переживання і своє відношення до життєвих труднощів, зрозуміти їх значення і цінність. Метафора не тільки полегшує цей процес, розширюючи межі свідомості, але і зворушує певні шари підсвідомості.

В цій вправі особливого значення набуває сприйняття учасниками групи змісту метафор один одного. Буквальне значення метафоричного опису сприймається свідомістю, в той же час підсвідомість займається більш тонкою і кропіткою роботою: розгадуванням і обробкою метафоричних повідомлень, розшифровкою прихованого значення, другого плану, неочевидного змісту. Ця робота задає потрібну програму змін у поведінці, бере участь в переструктуруванні цінностей, поглядів і позицій. Важливою є і трансформація метафоричних образів в інші модальності.

І етап

Інструкція: “Важко знайти людину, яка ніколи не відчувала б жодних психологічних проблем, якій не доводилося долати життєвих труднощів. Допустимо, що існували або існують і у вас якісь важковирішувані питання. Сьогодні ми трохи попрацюємо з

цими питаннями. Від вас не вимагається докладного і усестороннього викладу змісту ваших проблем – можливо, ви бажаєте зберегти це в секреті. Подумайте про те, яким чином можна представити складну для вас проблему в метафоричній формі.

Для малювання своїх проблем можна використовувати і фарби, і фломастери. Ми вважаємо, що в даному випадку фарби (акварельні або гуаш) мають перевагу у використанні. Зауважимо, що для тих моментів тренінгу, коли використовується малювання, потрібно мати де-небудь поблизу (в сусідніх приміщеннях) декілька невеликих журнальних столиків – в залежності від кількості учасників. Можливий варіант, коли столи стоять по периметру тієї кімнати, в якій проводяться заняття. За необхідністю круг учасників групи начебто “вивертається” назовні, і кожний може малювати, не заважаючи один одному. Бажано розташуватися так, щоб ні у кого не могла виникнути спокуса заглянути в малюнок сусіда до завершення творчого процесу. Асистент ведучого повинен потурбуватися про те, щоб на столах задалегідь були приготовані аркуші паперу, фарби, пензлі й посуд з водою.

Починає неголосно звучати медитативна музика.

Закрийте очі. В думках поверніться до тієї ситуації, коли ви востаннє зіткнулись з трудностю, яку вважаєте для себе важкою для подолання... Подивіться на неї як би зі сторони, залишаючись до неї достатньо емоційно холодними. Які асоціації викликає у вас ця проблемна ситуація? Який образ народжується? З чим або з ким асоціюєтеся ви самі? Поверніться трохи назад і пригадайте іншу ситуацію, яку також сприйняли як проблемну. Можливо, з пам'яті з'являються інші ситуації, коли ви стикалися з труднощами... Чи це та ж проблема? Якщо ні, спробуйте зрозуміти, в чому схожість цих проблем? Можливо, вони мають одну основу?

А зараз розкрийте очі, мовчки візьміть пензлик і починайте малювати картину, яку можна було б назвати “Моя проблема”. Обов'язково потрібно, щоб ваш малюнок містив метафору вашої проблеми.

Час на роботу – не більше півгодини.

Іноді учасникам пропонується малювати лівою рукою (якщо вони правші). На думку ряду психологів, це дозволяє в більшій мірі залучити до творчого процесу праву півкулю, розкріпачити образне

і асоціативне мислення. На наш погляд, це доцільно у випадку, коли учасники тренінгової групи отримали достатній досвід виконання вправ арт-терапії. Якщо ж терапевтичний малюнок вони роблять в перший або другий раз, пропозиція малювати лівою рукою може збентежити їх і навіть загасити всяке бажання відобразити народжені образи на папері.

На початку малювання медитативна музика повинна звучати трохи голосніше. Ведучому не варто рухатися по кімнаті і радити. Потрібно дочекатися завершення роботи учасниками, не втручаючись в те, що відбувається. Якщо хтось закінчить раніше, можна зробити знак почекати. За хвилину до закінчення відведених тридцяти хвилин ведучий попереджає про це і просить закінчити малюнок. Втім, у більшості випадків учасники групи завершують роботу в більш короткий термін.

II етап

Інструкція: “А зараз поверніться, будь ласка, в наш круг, узявши з собою малюнки. Поставте їх так, щоб решта членів групи могла їх добре бачити (*можна покласти малюнки на підлогу перед собою*). Зараз кожний з вас відвідає вернісаж метафоричних проблем. Ви повинні побачити в картинах ваших товаришів їх проблеми, зрозуміти значення запропонованої метафори і вибрати ту картину, метафора якої покажеться вам найбільш близькою до власного образу проблеми.

І все це без слів. Першим буде... (*називає ім'я одного з учасників*). Починай не поспішаючи обходити круг. Потрібно не тільки розглянути картини, але і зазирнути в очі кожному “художнику”. Через декілька десятків секунд встане наступний і так далі.

Завершивши круг, перший учасник сідає на своє місце і виступає вже в ролі “художника”. Потім повертається другий. Коли всі учасники обійдуть круг і роздивляться картини один одного, ведучий продовжує:

- А зараз, дотримуючись того ж порядку, виконайте, будь ласка, наступне: візьміть свій малюнок і покладіть його поряд з тим малюнком, чия метафора показала вам найбільш близькою до бачення власної проблеми. Таким чином, в результаті у нас виявляться групи споріднених по духу метафор. Якщо до того моменту, коли наступить ваша черга вибирати малюнки, перед картиною, яка впала вам в око вже назбирається декілька

метафоричних зображень, то може виявитися, що не всі з них ви визнаєте близькими до вашої метафори. В цьому випадку покладіть свій малюнок не просто зверху на інші, а саме поряд з тим, який привернув вашу увагу.

Ведучий повинен уважно спостерігати за виборами, які здійснюють учасники групи, і за умови крайньої необхідності делікатно втручатися в процес. Така необхідність може виникнути тоді, коли всі (або в усякому разі більшість) вибирають один і той же малюнок. Ведучий має право запропонувати учасникам вибрати щось близьке їм з малюнків, які залишилися. Можуть з'явитися “ланцюжки” з малюнків. Тоді з дозволу гравців ведучий сам організовує “розриви” в цих “ланцюжках” і створює групи (не обов'язково рівні за чисельністю). З моменту розподілу на групи розмовляти дозволяється.

III етап

Інструкція: “Наступна ваша задача – перекласти вашу метафору з мови малюнка на мову слів. Але це не означає, що ви повинні пояснювати суть проблеми, яка вас турбує. Створіть словесну метафору проблеми, розкажіть її своїм товаришам по групі.

На вигадування і розповідь метафор слід виділити п'ять-сім хвилин. Можливо, буде потрібно ще менше часу, і цей етап можна буде скоротити. Проте ведучому важливо простежити, щоб кожний учасник запропонував свою метафору. Тільки після цього звучить наступна *інструкція:*

“На основі індивідуально створених вами метафор ваша група повинна придумати спільну метафору, яку потрібно представити і у вигляді малюнку, і в словесному викладі (ведучий забезпечує кожному групі великими аркушами паперу). Обговорюйте спільний метафоричний образ вашої проблеми, не розкриваючи реальний її зміст, використовуйте тільки метафоричну мову. Час на роботу п'ятнадцять хвилин.

Замість спільного малюнка ведучий може запропонувати створити живу “скульптуру” або “скульптурну групу”, яка б метафорично відображала загальну для учасників (таку б, яка б подібно сприймалася і переживалася) проблему.

Після закінчення розроблення загальної метафори кожна група представляє іншим метафоричний образ своєї проблеми.

Ведучому краще утриматися від коментарів і подякувати учасникам за спільну роботу.

IV етап

Інструкція ведучого: “Отже, ви зуміли втілити суть своєї проблеми в яскравих метафоричних образах. Останнє завдання – найважливіше. Вам потрібно створити метафору перемоги над вашою проблемою. Разом зі своїми товаришами по групі вигадайте нестандартну, позитивну метафору. Можливо, саме в ній буде прихований винайдений вами спосіб розв’язати проблему? Непогано, якщо ви внесете у створюваний образ певну частку гумору.

Робота над новою метафорою може зайняти п’ятнадцять-двадцять хвилин. Для створення відповідного настрою фоном звучить мажорна музика. Бажано, щоб презентація метафор (в малюнках, афоризмах, “скульптурах”) кожної групи супроводжувалась оплесками.

На цьому вправу можна завершити і переходити до рефлексії учасників. Втім, якщо ведучий відчує необхідність і доцільність, можна запропонувати всім учасникам об’єднатися і створити загальногрупову метафоричну “Скульптуру Перемоги над Проблемою” або загальний малюнок “Перемога над Проблемою” [7].

Ж.2 Вправа “Без командира”

Мета:

- вивчити співпрацю як альтернативу конфлікту в груповій діяльності;
- вивчити переваги і недоліки колективної відповідальності;
- розвинути вміння і готовність приймати відповідальність на себе, відпрацювати вміння продуктивно діяти в недирективному середовищі в умовах невизначеності.

Розмір групи: до 20 учасників.

Час: близько 20 хвилин.

Хід гри

- Нерідко нам доводиться зустрічатися з людьми, які, здається, тільки того і чекають, щоб ними керували. Їх хтось зобов’язаний організовувати, направляти, оскільки проявити власну ініціативу (і потім відповідати за свої рішення і вчинки) люди подібного типу бояться.

Є і інший тип – невгамовні лідери. Ці завжди знають, хто і що повинен зробити. Без їх втручання і турботи мир неминуче загине!

Зрозуміло, що і ми з вами належимо або до відомих, або до лідерів, або до якоїсь змішаної – між тим і іншим типом – групи.

В завданні, яке ви спробуєте зараз виконати, важко доведеться і активним, і пасивним, тому що ніхто і ніким не керуватиме. Абсолютно! Весь сенс вправи в тому, що при виконанні тієї або іншої задачі кожний з учасників зможе розраховувати виключно на свою кмітливість, ініціативу, на свої сили. Успіх кожного стане запорукою загального успіху.

Отже, з цієї хвилини кожний відповідає тільки за себе! Слухаємо завдання і намагаємося якнайкраще справитися з ними. Будь-який контакт між учасниками заборонений: ні розмов, ні знаків, ні хапання за руки, ні обуреного шипіння – нічого! Працюємо мовчки, максимум – погляд у бік партнерів: вчимося розуміти один одного на телепатичному рівні!

- Прошу групу стати в круг! Кожний чує завдання, аналізує його і намагається вирішити, що йому особисто належить зробити, щоб в результаті група максимально швидко і точно встала в круг.

Дуже добре! Ви звернули увагу, як у декого прямо руки свербіли, так хотілося ким-небудь покерувати. А чимала частина з вас стояла в повній розгубленості, не знаючи, що зробити і з чого почати. Продовжимо тренувати особисту відповідальність. Вишикуйтеся, будь ласка:

- в шеренгу, в якій всі учасники шикуються за зростом;
- в два круги;
- в трикутник;

- в шеренгу, в якій всі учасники розташовані відповідно до кольору волосся: від найсвітліших на одному краю до найтемніших на іншому;

- в живу скульптуру “Зірка”, “Медуза”, “Черепашка”...

Завершення: обговорення гри.

- Хто з вас лідер за характером?

- Чи легко було відмовитися від керівного стилю поведінки?

- Що ви відчували? Чи заспокоїв вас очевидний успіх групи в спробах самоорганізації? Тепер ви більше сподіваєтеся на товаришів, чи це не так? Не забудьте, що кожний з вас зробив внесок в загальну перемогу!

- Якими були відчуття людей, які звикли бути відомими? Важко залишитися раптом без чийось оцінок, порад, вказівок?

- Як ви розуміли, правильні ваші дії чи помилкові? Чи сподобалося відповідати за себе і самостійно приймати рішення [18]?

Ж.3 Вправа “Важка розмова”

Мета:

- попрактикуватись у здатності переконувати;
- розвинути творче мислення учасників тренінгу, їх уміння розширювати поле проблеми і бачити різноманіття підходів до рішення задачі;

- допомогти учасникам групи розібратися в собі і зрозуміти природу своїх лідерських якостей;

- потренуватися в переговорному процесі як способі вирішення конфлікту.

Час: 1 година.

Хід гри

Тренер просить учасників уважно вислухати легенду гри.

- Ви – керівник невеликого відділу крупної фірми з політконсалтингу. На завтра, на ранок призначена вирішальна нарада, на якій ви повинні представити замовнику – кандидату на виборну відповідальну посаду – стратегію його виборчої кампанії.

Замовник вимагає ознайомити його зі всіма елементами рекламної продукції: ескізами плакатів, агітаційних листівок, текстами оголошень, статей.

За фатальним непорозумінням готовий матеріал був стертий з пам'яті комп'ютера, тому і копірайтеру, і графіку необхідно відновити весь об'єм пропозицій замовнику. Ви лише зараз, в 18.30, зрозуміли, що відбулося. Робочий день майже закінчений. На відновлення втраченого матеріалу потрібне щонайменше півтори-дві години.

Але є додаткові проблеми: ваш копірайтер за великі гроші дістав квиток на концерт групи його мрії – “Металіка”. Він справжній фанат важкого року, і вам відомо про те, що концерт розпочинається через півтори години.

Крім того, ваша колега-графік відзначає сьогодні першу річницю весілля. Вона поділилася з вами своїми планами зустріти чоловіка з роботи сюрпризом – романтичною вечерею на двох при свічках. Отже вже зараз вона з нетерпінням поглядає на годинник,

щоб бігти додому і встигнути закінчити всі приготування до повернення з роботи чоловіка.

Що ж робити?!

Ваша задача як керівника відділу переконати співробітників затриматися і підготувати матеріали.

Прочитавши завдання, пропонуємо трьом учасникам спробувати свої сили на сценічному майданчику і зіграти розмову між керівником і його підлеглими. Можна показати декілька спроб, в кожній з яких склад учасників буде іншим. Важливо, щоб після кожної зіграної спроби тренер перевіряв стан справ питанням, яке адресоване глядачам:

- Ви вірите в те, що до ранку завдання буде виконано?

Завершення: обговорення вправи.

- Як ця ролева гра допомогла зрозуміти секрети переговорного процесу?

- Яким був стиль вирішення конфлікту?

- Які індивідуальні особливості ведення переговорів відкрила гра у учасників тренінгу?

Запропоновані рекомендації допоможуть вам у конфліктній ситуації діяти таким чином, щоб не провокувати захисну реакцію і сприяти співпраці партнерами.

1. Визнайте, що у вас є проблема. Припустимо, ви намагаєтеся підготуватися до тесту по найважчому предмету, а ваша сусідка включила на повну потужність магнітофон. Отже, щоб розв'язати проблему, ви приймаєте рішення поговорити з сусідкою. Ви ефективно поясните їй свою проблему, якщо почнете з наступних слів: “Привіт. Ти не могла б мені допомогти в одній справі? Я намагаюся підготуватися до іспиту... Це найважчий іспит...”.

2. Опишіть потенційний конфлікт з позиції поведінки, яку ви спостерігаєте, можливих наслідків і ваших відчуттів. Дуже важливо пояснити всі ці три кроки [поведінка – наслідки – відчуття] іншій людині. “Коли я слухаю твою музику [поведінка], я відволікаюся і не можу зосередитися, мені важко готуватися до іспиту [наслідки], і я відчуваю занепокоєння і досаду [відчуття]”.

3. Намагайтесь не дозволяти іншій людині змінювати тему розмови.

Коли ви запитуете свою сусідку про магнітофон, припустимо, вона вам відповідає так: “Ой, так тут всі врубають музику на повну катушку!” Не переходьте на розмову про “всі”. Поверніться з того,

з чого почали. “Так. Зрозуміло, що у нас багато шумних сусідів, і гучна музика мене звичайно не турбує. Але все-таки зараз у мене важлива справа, і я сподівався, що ти мені зможеш допомогти...”

4. Запропонуйте розумне рішення на основі загальних цінностей.

“Я думаю, що у нас обох буває час, коли будь-які дрібниці заважають зосередитися. Отже, хоча я все розумію, я прошу тебе про послугу, я сподіваюся ти допоможеш мені, якщо зробиш музику тихіше, поки я вивчаю матеріал...”

5. Продумайте, що сказати, перш ніж ви зустрінетесь з іншою людиною, щоб виразити проблему коротко і ясно.

Мабуть, найбільша проблема для більшості з нас полягає в тому, що ми маємо благі наміри триматися в рамках, але нас захльостують емоції і ми або говоримо те, чого не повинні були говорити, або роздратовуємо іншу людину.

Перш ніж обрушитися на сусідку, подумайте: “Що я повинен сказати?” Витратьте хвилину і відрепетируйте. Скажіть собі: “Мені потрібно визнати наявність проблеми, а потім слідувати формулі “поведінка – наслідки – відчуття” [18].

Ж.4 Вправа “Скульптура конфлікту”

Мета:

- відпрацювати уміння продуктивно діяти і ухвалювати ефективні рішення в кризовій ситуації;

- сприяти мобілізації уваги учасників на партнері і включеності їх в рішення групової задачі;

- потренуватися у визначенні чіткої мети діяльності, у виробленні індивідуальної і групової стратегії і тактики успіху.

Розмір групи: до 20 учасників.

Час: 1-1,5 години.

Хід гри

Нерідко ми відчуваємо труднощі під час вирішення конфліктної ситуації не тому що не розуміємо суті проблеми, а через розгубленість перед вибором ефективної тактики поведінки з безлічі можливих. Ця проблема вибору іноді паралізує волю, не дає зосередитися на головному. Методика “Скульптур” допоможе побачити проблему у вигляді образу, включити в активну роботу праву півкулю мозку, отже, задіє наші творчі сили, такі необхідні для ефективної і нетривіальної дії.

1. Вправа починається з розподілу команди на підгрупи (3-4 учасника). В кожній підгрупі просимо учасників протягом 10 хвилин зосередитися на одній з проблем, конфліктній ситуації, знайомих їм із власного життя, тих, які турбують їх зараз. Необхідно на аркуші паперу:

- чітко сформулювати, назвати суть конфлікту або проблеми так, як це бачиться самим гравцям;

- назвати імена (а також посаду, родинні або інші зв'язки, якщо такі існують) безпосередніх учасників конфлікту;

- приготуватися до усного опису конфлікту, а потім розказати про конкретну ситуацію, яка найбільш виразно зображує проблему і розстановку сил.

2. Наступний етап роботи – розповідь учасників підгрупи про власну життєву ситуацію. Товариші лише слухають, утримуючись від оцінок.

3. Група обирає одну з тих розповідей, які прозвучали в колі, визначає її як робочий матеріал зустрічі. З цієї миті розповідач, чия історія прийнята до інсценування, залишається поза діями, а товариші протягом 5-7 хвилин, віддалившись від нього, працюють над скульптурою, яка могла б алегорично виразити суть конфлікту. В цій скульптурі можуть простежуватися певні герої ситуації, вона кількісно (за складом акторів) може співпадати з кількістю учасників конфлікту. А може лише образно сформулювати суть проблеми, її емоційний градус, стан людини, яка знаходиться в епіцентрі конфлікту.

4. Група повертається до свого товариша і презентує йому скульптуру – результат колективної творчості.

5. Учасник повідомляє про своє сприйняття побаченого: наскільки скульптура відображає його уявлення про конфлікт і власну роль в ньому, як він зі сторони сприймає отриманий від групи зворотний зв'язок, наскільки презентація відповідає його формулюванню конфлікту, записаному на аркуші.

6. Наступним етапом роботи керує попередній учасник. Він споруджує з товаришів ще одну скульптуру, яка відображає його бачення вирішеної проблеми. Ця скульптура повинна задіювати конфліктуючі сторони після того, як проблема вирішена, показати їх взаємодію, або їх емоційний стан, або фізичний результат вирішеної протидії, або його метафоричний образ.

Завершення. Всі групи, які працювали самостійно, збираються разом. На форумі тренер ставить питання про те, як відбувалась робота в групах. Питає про ефективність вправи і її емоційну дію на групу в цілому. Як сам герой ситуації оцінює успіх роботи? Чи дала презентація, підготовлена товаришами, йому новий ракурс в погляді на конфлікт? Чи допомогла розібратися в розстановці сил, у власній поведінці, чи підштовхнула на нові ідеї з приводу розв'язання конфлікту? Які з якостей лідера ми можемо відпрацювати в даному завданні? В чому потренувати себе [18]?

Ж.5 Вправа “Дурниця – катастрофа”

Мета:

- допомогти учасникам подолати внутрішні бар'єри і страхи перед кризовою ситуацією, навчитися мобілізуватися в конфліктній ситуації;

- потренуватися у використанні рефреймінгу для отримання повної картини дійсності і можливості запропонувати альтернативу проблемі;

- стимулювати зміну відносин до конфліктної ситуації як приклад одного із стилів розв'язання конфлікту – уникнення. Перевірити ефективність цього методу.

Час: 20-60 хвилин.

Хід гри

Група розбивається на підгрупи (5-6 учасників). В кожній підгрупі пропонуємо учасникам розказати реальну історію конфлікту (сімейного, службового, з друзями і т.д.). Потім підгрупа формує дуети і тріо, яким необхідно представити невелике інсценування конфлікту, про який йшлося. Кожна акторська “одиниця” покаже один з вибраних нею сюжетів в двох варіантах: як катастрофу, і як звичайну дурницю. (Або навпаки: якась нісенітниця набуває раптово катастрофічних наслідків і розмаху.)

Після короткої репетиції – показ сцен і обговорення.

Важливо почути думку розповідачів, які отримали можливість своїми очима побачити два способи відношення до проблеми, дізнатися про їх враження про інсценування. Чи змінила сцена гостроту відношення до конфлікту? Якщо так, то як: посилила чи зменшила її? Чи не здається їм, що проблема, озвучена і представлена на майданчику товаришами, виявила якісь нові

особливості самої ситуації конфлікту, пояснила поведінку його реальних учасників?

Завершуючи зустріч, варто обговорити з групою матеріали, представлені нижче.

Міжособистісний конфлікт – це результат ситуації, в якій потреби, цілі, уявлення однієї людини вступають у протиріччя з потребами, цілями і уявленнями іншої.

Конфліктні ситуації не тільки викликають в нас негативні емоції і напруженість, але і здатні принести реальну користь, оскільки допомагають розв'язати суперечки і з'ясувати вихідні позиції сторін. Отже конфлікт може не тільки руйнувати взаємостосунки, але і навпаки, покращувати їх динаміку, служити могутнім стимулом до емпатії, проясненню прихованих цілей і поглядів, важелем до співпраці.

В літературі, як правило, виділяють п'ять стратегій рішення конфлікту:

- уникнення, або відхід;
- пристосування – примушення, або силове вирішення конфлікту;
- компроміс;
- співробітництво.

Розглядаючи кожен із стратегій, необхідно звернути увагу на те, що наслідки вибору тієї або іншої з них впливають:

а) на відчуття особистого задоволення (наскільки була ефективна моя поведінка в ході конфлікту. В якому ступені моя мета, задачі, потреби враховані. Наскільки мені вдалося в ході конфлікту “зберегти обличчя”, довести свою компетентність);

б) стиль відносин з партнером по конфлікту (відносини зміцнилися, залишилися незмінними або перетворилися на неприязнь, ворожнечу).

Уникнення

Характеристика – небажання співпрацювати, соромливість.

Мета – утриматися від конфлікту.

Точка зору – я не хочу говорити про це.

Індивідуальне відчуття задоволеності – програш/програш: жодна із сторін не отримує задоволення.

Задоволеність відносинами відсутня, конфлікт не розв'язаний.

Як впливає на відносини – перешкоджає гармонійним відносинам: приводить до нагнітання ситуації і звинувачень.

Коли потрібно застосовувати – допустимий лише як тимчасовий вихід з ситуації або у випадку, коли питання не має великого значення.

Пристосування

Характеристика – співпраця, сором'язливість.

Мета – не засмучувати людину.

Точка зору – не настільки важливо, щоб все було так, як я хочу. Важливіше зберегти мир.

Індивідуальне відчуття задоволеності – програш/виграш: протилежна сторона отримує задоволення.

Задоволеність відносинами відсутня: жодна із сторін не задоволена процесом.

Як впливає на відносини – шкодить відносинам, тому що одна із сторін конфлікту має перевагу.

Коли потрібно застосовувати – для отримання соціальної поваги або коли питання не має великого значення.

Примушення

Характеристика – небажання співробітничати, самовпевненість.

Мета – настояти на своєму.

Точка зору – я доб'юся свого, незалежно від того, що мені доведеться для цього зробити.

Індивідуальне відчуття задоволеності – виграш/програш: одна із сторін (яка примушує) отримує задоволення.

Задоволеність відносинами відсутня: фізичне і психологічне страждання того, хто програв.

Як впливає на відносини – шкодить відносинам, тому що одна із сторін конфлікту стає заляканою.

Коли потрібно застосовувати – в невідкладних ситуаціях; коли це головне питання благополуччя одного або багатьох людей: якщо хтось вас використовує в своїх інтересах.

Компроміс

Характеристика – часткове бажання співпрацювати.

Мета – отримати часткове задоволення.

Точка зору – мої вимоги будуть частково задоволені, і я до певної міри врахую інтереси іншої людини.

Індивідуальне відчуття задоволеності – програш/програш або виграш/виграш: жодна із сторін не отримує повного задоволення.

Задоволеність відносинами – нейтральна або позитивна: обидві сторони отримали принаймні часткове задоволення.

Як впливає на відносини – може допомогти або спричинити біль, оскільки задоволення досягнуте в результаті компромісу.

Коли потрібно застосовувати – коли питання не дуже важливе, коли часу не вистачає або коли інші способи рішення не ефективні.

Співробітництво

Характеристика – взаємодія, наполегливість.

Мета – спільно вирішити проблему.

Точка зору – давай обговоримо і знайдемо спільне рішення для обох.

Індивідуальне відчуття задоволеності – виграв/виграв: обидві сторони задоволені процесом.

Задоволеність відносинами – позитивна: відносини зміцнюються, тому що партнери отримують взаємні вигоди.

Як впливає на відносини – зміцнює відносини, тому що сторони вислухали одна одну.

Коли потрібно застосовувати – завжди [18].

Ж.6 Вправа “Паспорт проблеми”

Мета:

- відпрацювати уміння продуктивно діяти і приймати ефективні рішення в кризовій ситуації;

- провести вправу на аналіз конфлікту;

- пропрацювати стратегію вирішення конфлікту, розібратися в перевагах і недоліках різних стратегій, перевірити, яка із стратегій поведінки в конфлікті характерна для кожного з учасників, оцінити її ефективність;

- потренуватися у визначенні чіткої мети діяльності, у розробці індивідуальної і спільної стратегії і тактики успіху.

Ресурси: бланки на всіх учасників, ручки.

Час: 60 хвилин.

Хід гри

Дане завдання – індивідуальне. Тренеру варто подумати, про створення робочої атмосфери, достатнього місця для комфортної і зосередженої роботи кожного учасника тренінгу.

Ми просимо членів групи зосередитися кожному на тій актуальній конфліктній ситуації, яку вони самі вважають на даний момент проблемною, що потребує вирішення. Щоб розібратися в міжособистісному конфлікті (саме цей тип конфлікту буде матеріалом для роботи) необхідно чітко уявити собі, з чим ми

маємо справу. Склавши паспорт проблеми, ми зможемо розробити шляхи її вирішення. Крім того, відповіді на поставлені питання допоможуть визначити, який вид спрямованості в нас переважає. Прийнято вважати, що існує три її види: спрямованість на себе, на інших людей і на задачу (на процес або на результат).

Отже, кожний з учасників отримує бланк, на заповнення його дається 20-30 хвилин. В кінці вправи група може зібратися разом і озвучити проблеми емоційної, інтелектуальної або іншої властивості, які проявилися в ході роботи над завданням.

Бланк вправи "Паспорт проблеми"

1. Сформулюйте і запишіть, в чому, на ваш погляд, полягає суть конфлікту. _____

2. Розкладіть конфлікт на складові:

- що відбувається (процес, дія, поведінка сторін) _____

- до чого це приводить (чий і які потреби порушені) _____

- відчуття з цього приводу (ваша емоційна реакція на загрозу потребам і на розвиток конфлікту) _____

3. Визначте, що для вас більш важливо:

а) захист власних потреб, принципів, відчуття особистого комфорту або

б) збереження добрих відносин з другою стороною.

4. Якому стилю поведінки в конфліктній ситуації ви віддаєте перевагу?

- уникнення,
- пристосування,
- примушення,
- компроміс,
- співробітництво.

5. Якщо, використовуючи вибраний мною стиль поведінки, проблему буде вирішено, конфлікт знято, то:

Я _____

Зворотна сторона

(Сформулюйте, які конкретні результати очікуються, якою буде емоційна домінанта у відчуттях обох сторін після завершення конфлікту, які прогножуються відносини між сторонами.)

6. Я зможу сказати, що проблема, конфлікт вирішені, коли (якщо)

Говорять, що названий противник втрачає половину своєї сили. “Маска, я тебе знаю!” – і закінчується чарівництво. “Паспорт проблеми” вирішує таким чином не тільки інтелектуальну частину питання, як вирішити проблему, але і допомагає зменшити емоційну напруженість, дати проблемі ім’я, визначити її складові.

Для вирішення проблеми доцільно скористатися технікою рефреймінгу – тобто переназвати ситуацію. Якщо замість зусиль, спрямованих на подолання проблеми ми зосередимося на досягненні мети, то позбавимо конфлікт частини його емоційної напруги або “висмикнемо емоційне жало”. Це допоможе нам приділити набагато більше сил і уваги вирішенню практичної задачі [18].

Додаток К

ВПРАВИ ДО ТРЕНІНГОВОЇ СЕСІЇ “ЕФЕКТИВНІ ТА НЕЕФЕКТИВНІ СТИЛІ СПІЛКУВАННЯ ЛІДЕРА”

К.1 Вправа “Стилі лідерства”

Мета:

- оволодіти активним стилем спілкування і розвинути в групі відношення партнерства;
- потренуватися у визначенні чітких ознак лідерської поведінки, усвідомленні лідерських якостей;
- попрактикуватись у спільній роботі над груповою задачею, аналізуючи вплив на результат різноманітних стилів керівництва;
- продемонструвати на практиці відмінності, характерні підходам різних типів лідерів до вирішення задачі і виконання своїх лідерських функцій, а також впливу позиції лідера на результат групової діяльності.

Розмір групи: до 25 учасників.

Час: 1-1,5 години

Хід гри

Перший етап

Просимо учасників тренінгу сісти зручніше, зосередитися і уявити собі, як би вони продовжили речення “Коли я думаю про лідера, то я уявляю собі...”. Кого малює пам’ять? Чия особистість спадає на думку? Давайте обмінємося результатами: розкажемо товаришам про лідерів, образи які ми уявили собі. Які найяскравіші риси цих особистостей?

Хто такий лідер? Чи вважаєте ви правильним наступне визначення: “Лідер – той, хто стоїть на чолі групи, хто визначає основні напрями її діяльності і впливає на поведінку її членів”? Що б ви могли додати/змінити в запропонованому формулюванні?

Розрізняють лідерів формальних і неформальних. Хто він, ваш лідер?

Лідери можуть бути таких типів: діловий лідер (спонукає групу працювати заради досягнення мети) і соціоемоційний (в спільній діяльності стурбований тим, яким чином при рішенні групової задачі враховуються особисті і громадські потреби членів

команди). До якого з цих (або – до змішаного) типів відноситься особистість, уявлена вами?

Який стиль лідерства у особистостей, про які ви розповіли, – демократичний, авторитарний, ліберальний?

Другий етап

Ділимо групу на три підгрупи, в кожній просимо вибрати одного представника на роль керівника групи. Після того, як вибори завершено, погоджуємося з кандидатом першої підгрупи і визначаємо для нього роль лідера, який працює в демократичному стилі. Погоджуємося також з кандидатурою лідера другої групи. У нього стиль лідерства визначаємо як ліберальний. А рішення третьої підгрупи не затверджуємо. Тренер сам призначає підгрупі лідера-автократа, схильного до авторитарного, диктаторського стилю керівництва.

Потім оголошуємо групове завдання (однакове для всіх груп-учасниць): зв'язати якомога більш довгий ланцюжок зі шнурків від взуття учасників підгрупи. На цю роботу групам дається п'ять хвилин.

Завершення. Перш за все перевіряємо, яка група краще за інші справилася із задачею, яка – на другому, а яка – на третьому місці?

Обговорюємо хід гри. Як група реагувала на демократичного/ліберального/авторитарного лідера?

Як і в чому виявлялася роль лідера підгрупи? Який тип і стиль лідерства на ваш погляд, має переваги? Який оптимальний стиль лідерства передбачає ситуація побутової сварки між подружжям? Ролі:

- капітана корабля, що терпить катастрофу в океані?
- лідера студентської тусовки в ході підготовки до фестивалю?
- директора школи, поставленого в кризову ситуацію через текучість кадрів?

- вчителі в ході експериментів, пов'язаних з електроприладами?

- керівника літературної студії при відборі і обговоренні розповідей, які увійдуть до наступного випуску альманаху?

На чому ґрунтувався ваш вибір у кожному конкретному випадку [18]?

К.2 Вправа “Домовитись про зустріч”

Ситуація: Використовуються ситуації, запропоновані самими учасниками.

Інструкція учаснику: “Ваша задача полягає в тому, щоб в розмові, що зав’язалася, знайти привід для призначення нової зустрічі. Якщо ви говорили про психоаналіз – пообіцяйте принести книгу про Фрейда і запитайте, як це зробити. Якщо говорили про оперу – запросіть до опери, якщо про спосіб приготування буженини – пообіцяйте самі показати, як вона готується. Ваша задача – знайти в розмові, що зав’язалася, тему, яка може привести до нової зустрічі. Не пропонуйте “просто зустрітись” – при першому контакті це завжди насторожує. Пропонуйте конкретну річ або захід”.

Інструкція партнеру: “Якщо вас що-небудь зацікавить, будь ласка, скажіть про це ясно”.

Обговорення: “Чи були інші можливості для призначення нової зустрічі, крім тієї, що була використана? Чи була нова зустріч запропонована коректно, з вказівкою конкретного мотиву?”

Час: Вправа – 15 хв., обговорення – 5-7 хв. на кожного учасника.

Коментарі

В цій вправі особливо важлива інструкція партнеру. Вона допомагає учаснику концентруватися на інтересах партнера і підібрати пропозицію, виходячи з цих інтересів.

Домашнє завдання: “Якщо найближчим часом вам зустрінеться цікава людина, будь ласка, не відкладайте. Почніть з нею розмову і спробуйте домовитися про нову зустріч” [38].

К.3 Вправа “Прохання”

Дуже багато залежить від того, якими словами, з якою інтонацією і за яких обставин ви представите ваше прохання. Саме від цього залежить успішність дії.

Дана вправа спрямована на те, щоб максимально підвищити вірогідність виконання прохання.

Вправа виконується в парах. Задача одного учасника – попросити іншого виконати яке-небудь його прохання. Спочатку можна попросити що-небудь не дуже важливе на якийсь час, наприклад авторучку. Або попросити про яку-небудь більш суттєву позичку. Учаснику необхідно проявити всю свою майстерність,

оригінальність і винахідливість. При цьому краще спробувати використовувати різні прийоми, наприклад: починати прохання з компліменту, згадати деякі заслуги того, до кого ви звертаєтесь, його авторитет і значимість, спробувати виразити одразу після прохання непряму вдячність, подяку за майбутню послугу і т.п.

Задача другого учасника – уважно вислухати прохання, оцінити, наскільки ефективно діяв партнер, і зрештою погодитися або не погодитися виконати прохання.

Коментарі. Багато що залежить від того, в якій саме формі висловлюється прохання і як при цьому враховуються особистісні особливості партнера. В процесі обговорення необхідно дати кожному учаснику можливість висловитися і оцінити успішність дій партнера. При цьому можна виділити стратегії найбільш успішних “прохачів” [10].

К.4 Вправа “Уміння сказати “НІ”

Вправа 1.

Матеріали: По три бланки для запису ситуацій на кожного з учасників.

Час: Обговорення – 5-10 хв. на кожного учасника.

Інструкція:

1) “Чи було останнім часом таке, що ви не змогли відмовити іншому в проханні або вимозі, хоча внутрішньо дуже не хотіли виконувати це прохання (вимогу)? Чи можете ви пригадати ситуацію, коли ви не змогли сказати “ні”, і це мало дуже неприємні для вас наслідки? Що завадило вам відмовити в проханні? Будь ласка, запишіть ці ситуації на бланках”.

2) “Будь ласка, прочитайте нам описання ваших ситуацій. Які наслідки мало ваше невміння сказати “ні”?”

Коментарі. Звичайно учасники посилаються на те, що відмова образить партнера і до нього не можна буде самому звернутися з проханням. Однак, ті люди, які нікому не відмовляють, самі з проханням звертаються вкрай рідко. Має місце деяка несправедливість.

Добре чи погано з усім погоджуватися? Звичайно, якщо близька людина про щось просить, то воно їй, напевно, для чогось потрібно. Але щось ми робимо охоче, щось – не дуже, а бувають і речі, які нам робити неприємно, які ми не хочемо або фізично не можемо зробити. Партнеру безумовно потрібна інформація про це!

Особливість відмови близьким людям в тому, що вона повинна бути дуже м'якою. Це – швидше інформування про наші бажання і відчуття, ніж відмова.

Вважається, що за умови наявності міжособистісних стосунків, достатньо просто проінформувати партнера про свої відчуття, своє відношення до предмету прохання і надати можливість йому самому прийняти рішення – наполягати на своєму проханні чи розв'язати проблему іншим способом.

Отже: *близька людина* просить вас зробити щось, що вам робити неприємно, не хочеться або чого ви взагалі зробити не зможете.

Схема: Відмова в проханні

Крок 1: Ви відчуваєте незадоволення, роздратування з приводу прохання партнера.

Це – безумовна передумова для м'якої відмови. Ви, власне, і не відмовляєтеся, а тільки повідомляєте про своє роздратування партнеру.

Крок 2: Скажіть “ні”: говоріть про свої відчуття.

Використовуйте займенник “Я”: “Мені це буде неприємно”; “Мене це трохи злить”; “Мені це не потрібно”; “Мене це не цікавить”; “Я це можу зробити тільки за умови гострої необхідності”.

Стисло і чітко поясніть, чому це саме так, дайте коротке обґрунтування відмові. Обґрунтуванням відмови можуть тут служити тільки ваші відчуття або зміни у ваших відносинах з партнером у разі виконання прохання.

Крок 3: Пауза для вислухування партнера.

Ви робите паузу (тобто мовчите), спокійно вислуховуєте партнера, поки він не договорить.

Кроки 4-6: Повтори.

Повторіть свою думку, але обов'язково – з урахуванням слів партнера і лише в тому випадку, якщо ваше рішення відмовити не змінилося.

Вправа 2.

Ситуація: Використовуються ситуації, запропоновані учасниками.

Час: Вправа – 15 хв., обговорення – 5-7 хв. на кожного учасника.

Інструкція учасникам: “Ваша задача полягає в тому, щоб точно дотримуватись схеми відмови”.

Коментарі. Уміння сказати “ні” чудово підходить для тренування наполегливості. Якщо учасник дуже легко піддається на провокації партнера, то йому просто треба написати текст на картці і запропонувати повторювати цей текст до тих пір, поки партнер не втомиться. Багато кому це дуже допомагає набути упевненості, хоч із сторони і виглядає досить смішно [38].

Додаток Л

Визначення ролевих позицій у міжособистісних відносинах (за Е. Берном)

Інструкція: “Коли Ви звертаєтесь до іншої людини, то обираєте один з можливих станів нашого “Я”: стан Батька, Дорослого або Дитини. Спробуйте оцінити, як поєднуються ці три “Я” у Вашій поведінці. Для цього оцініть наведені твердження в балах від 0 до 10.

1. Мені час від часу не вистачає витримки.
2. Якщо мої бажання заважають мені, то я вмію їх стримувати.
3. Батьки, як більш зрілі люди, повинні влаштовувати сімейне життя своїх дітей.
4. Я іноді перебільшую свою роль у яких-небудь подіях.
5. Мене обманути нелегко.
6. Мені б сподобалося бути вихователем.
7. Буває, що мені хочеться подуріти як маленькому.
8. Думаю, що я правильно розумію всі події, що відбуваються.
9. Кожен повинен виконувати свій обов’язок.
10. Нерідко я учиняю не так, як треба, а як хочеться.
11. Приймаючи рішення, я намагаюся продумати його наслідки.
12. Молодше покоління повинно вчитися у старшого, як йому слід жити.
13. Я, як і багато людей, буваю уразливий.
14. Мені вдається бачити в людях більше, ніж вони говорять про себе.
15. Діти повинні безумовно дотримуватися вказівок батьків.
16. Я людина, яка захоплюється.
17. Мій основний критерій оцінювання людини – об’єктивність.
18. Мої погляди непохитні.
19. Буває, що я не поступаюся в суперечці лише тому, що не хочу поступатися.
20. Правила виправдані лише до тих пір, поки вони корисні.
21. Люди повинні дотримуватися правил незалежно від обставин.

Підрахуйте окремо суму балів у кожному рядку таблиці:

1, 4, 7, 10, 13, 16, 19	Дитина
2, 5, 8, 11, 14, 17, 20	Дорослий
3, 6, 9, 12, 15, 18, 21	Батько

Розмістіть відповідні символи в порядку убунання їх значення.

Якщо у Вас вийшла формула Дорослий-Дитина-Батько: Ви володієте розвиненим почуттям відповідальності, є в міру імпульсивною і не схильною до повчань людиною. Намагайтесь зберегти ці якості і надалі. Вони допоможуть Вам у будь-якій справі, пов'язаній із спілкуванням, колективною працею, творчістю.

Якщо Ви отримали формулу Батько-Дитина-Дорослий, то для Вас характерними є категоричність і самовпевненість. Крім того "Батько" з дитячою безпосередністю говорить всю правду, яка є, ні в чому не сумніваючись і не піклуючись про наслідки. Таким людям бажано працювати не з людьми, а з машинами.

Якщо ж на першому місці у формулі Дитина, то це цілком прийнятний варіант для наукової роботи. Але дитяча безпосередність можлива до певних меж. Якщо вона починає заважати справі, то необхідно подбати про контроль над своїми емоціями.

Додаток М

ПРИКЛАДИ СИТУАЦІЙ ДЛЯ ОБГОВОРЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ РОЛЬОВОЇ ГРИ У ТРЕНІНГУ ЛІДЕРСТВА

КУРСАНТИ

СИТУАЦІЯ 1. В наряді одночасно стояли курсанти з 3-го курсу та один курсант з 4-го курсу. В нічний час курсанти 3-го курсу заснули, хоча на той момент вони мали нести чергування, а курсант 4-го курсу сфотографував сплячих чергових на мобільний телефон.

Наступного ранку курсант 4-го курсу показав фотографії начальнику курсу та написав рапорт на його ім'я, в якому доповів про те, що молодші курсанти заснули під час чергування. Внаслідок цього курсантам 3-го курсу було заборонено ходити у звільнення деякий час.

Розмова між курсантами:

Курсант 3-го курсу: “Для чого ти нас сфотографував?”

Курсант 4-го курсу: “Не треба було спати під час чергування!”

Курсант 3-го курсу: “Треба було нас розбудити, і тоді все б обійшлося без конфлікту, а ти на нас ще й рапорт написав!”

Курсант 4-го курсу: “Все одно ви самі винуваті, не треба було спати!”

Курсант 3-го курсу: “Так не поступають. Це підлість! Треба було спочатку з нами поговорити.”

Курсант 4-го курсу: “Не треба спати на чергуванні!”

СИТУАЦІЯ 2. Один із курсантів 4-го курсу неодноразово запізнюється на заняття. З “виховною” метою начальник курсу не відпускає у звільнення весь курс. Така практика є типовою для цього командира. Нарешті один із курсантів вирішив поговорити з командиром про несправедливе, на його думку, покарання.

Курсант 4-го курсу: “Товаришу командире! Поясніть, чому Ви не пускаєте у звільнення весь курс, якщо завинив один курсант?”

Командир курсу: “Тому що вважаю, що на його поведінку повинен впливати весь курс, тоді він припинить запізнюватися на заняття”.

Курсант 4-го курсу: “Але ми не маємо нагоди цього робити, тому що бачимося з ним лише під час занять, а після їх закінчення

він одразу залишає учбовий корпус, і наступного разу ми знову зустрічаємося лише під час занять”.

Командир курсу: “Якщо ви хочете ходити у звільнення, то знайдіть нагоду для того, щоб пояснити своєму однокурснику, що через його провину страждає весь курс”.

Курсант 4-го курсу: “Але ж у “Статуті...” написано, що командир не має права карати всіх за провину одного”.

Командир курсу: “Та я ж пожартував! Це була лише “гра на публіку”. Насправді я хотів вас лише налякати, а у звільнення все одно всіх би відпустив”.

СИТУАЦІЯ 3. Існує графік чергування по аудиторії, в якому вказано, хто з курсантів і якого числа чергує. Деякі курсанти хворіли протягом двох тижнів і пропустили свою чергу за графіком (за них чергували одногрупники). За цей час присутні курсанти встигли почергувати декілька разів. Після того, як відсутні одужали і вийшли на навчання, командир групи повідомив їм, що прийшов їх час чергувати.

Командир групи: “Сьогодні твоя черга чергувати”.

Курсант: “За графіком чергую не я, тому чергувати не буду”.

Командир групи: “Поки ти хворів, кожен курсант встиг почергувати декілька разів. Отже, за місяць виходить, що кожен із курсантів чергував по 3 рази, а ти лише 1. Тому сьогодні будеш чергувати за тих, хто робив це за тебе, коли тебе не було на заняттях”.

Курсант: “У графіку чітко прописані дати чергування та прізвища, і сьогодні, як видно, я не повинен чергувати”.

Командир групи: “Але ж порахуй, хто скільки разів встиг почергувати. Сьогодні чергуєш ти!”

Курсант: “Все одно чергувати не буду! Не моя черга!”

Командир групи: “А я тобі кажу, що чергуєш ти!”

(Командир не переконав одногрупника в тому, що він повинен чергувати).

СИТУАЦІЯ 4. Викладач пропонує курсантам обрати тему майбутньої курсової роботи. Вибір теми роблять всі, крім курсантів, які відсутні на заняттях внаслідок хвороби протягом декількох тижнів. Викладач незадоволений тим, що решта курсантів не обрали тему курсової роботи. Як наслідок став затримувати після занять усю групу.

Курсант: “Чому Ви затримуєте нас після заняття?”

Викладач: “Тому що вам треба було вже визначитися з темою курсової роботи, але ще не всі курсанти надали мені свої теми. Я чекаю, поки всі це зроблять”.

Курсант: “Але ж майже всі курсанти вже визначили для себе тему. Не зробили цього тільки курсанти, які були відсутні через хворобу й не мали можливості ознайомитись із запропонованими темами”.

Викладач: “У мене повинні бути вже всі ваші теми. Час, що давався вам на визначення, вже минув”.

Курсант: “Майже вся група вже має свої теми, то чому ж ми повинні затримуватись?”

Викладач: “Коли всі визначаться, тоді й будете вчасно уходити після занять”.

СИТУАЦІЯ 5.3 фотолабораторії зник об’єктив, але через деякий час його хтось підкинув. Викладач не бачив, хто саме його взяв, але запідозрив у цьому групу курсантів 4-го курсу, оскільки об’єктив зник невдовзі після закінчення у них заняття. Внаслідок своїх припущень викладач заборонив цій групі на лабораторних заняттях користуватись об’єктивом і відкрито виказав недовіру всій групі курсантів.

Викладач: “Під час лабораторної роботи ваша група не буде користуватись об’єктивом”.

Курсант: “Об’єктив зник не за вини нашої групи. Ніхто з нас його не брав, тому ми хотіли б їм скористатися, бо цього вимагають умови лабораторної роботи”.

Викладач: “Я не маю довіри до вашої групи, тому об’єктив ви не отримаєте”.

Курсант: “Це несправедливо, адже ми до цього не маємо відношення, а крім того, його ж повернули на місце”.

Викладач: “Вам таки прийдеться виконати роботу без допомоги об’єктиву. Крім того, і на наступних заняттях ваша група його не отримає”.

СИТУАЦІЯ 6.3 особистої причини один із викладачів не прибув на час свого заняття у 4-го курсу. Курсанти в цей час перебували самі в аудиторії. Нічого особливого за цей проміжок часу не трапилося. Про відсутність викладача на занятті дізнався

начальник курсу і примусив командира групи написати доповідну щодо цього випадку.

Начальник курсу: “Я знаю, що викладача Петренко В.І. не було на занятті. Чому ти нічого про це не доповів?”

Командир групи: “Я подумав, що не варто цього робити. Можливо, у Петренко В.І. була серйозна причина не бути на занятті”.

Начальник курсу: “Ти все одно повинен був доповісти мені про відсутність викладача. Зараз ти напишеш мені доповідну щодо цієї ситуації”.

Командир групи: “Я гадаю, що це не дуже коректно, це виглядає як “стукацтво”. Мені не хотілося б на цього викладача писати доповідну”.

Начальник курсу: “Ти маєш це зробити. Я чекаю від тебе доповідної записки!”

СИТУАЦІЯ 7. На занятті з самопідготовки курсанти готуються до заліку. До аудиторії зайшов командир взводу з метою взяти курсантів для проведення ремонтних робіт у своїй квартирі. З курсантами на цей час перебував заступник командира взводу.

Командир взводу: “Дай мені 7 курсантів до вечора – я в квартирі ремонт роблю, так що допомога потрібна”.

Заступник командира взводу: “А начальник курсу знає, що Ви курсантів забираєте?”

Командир взводу: “Поки що не знає, але ти за це не думай – я вирішу з ним це питання”.

Заступник командира взводу: “Я все одно не можу дати Вам курсантів без дозволу начальника курсу. Крім того, в них завтра залік, а рівень підготовки незадовільний”.

Командир взводу: “Слухай, Іванов, ти що, погано мене розумієш?”

Заступник командира взводу: “Товаришу старший лейтенанте! Без дозволу начальника курсу я не дозволю курсантам покинути училище”.

Командир взводу: (Нецензурна лексика). Дає наказ сімом курсантам вийти з аудиторії.

Курсанти працювали в квартирі командира взводу. Деякі з них не отримали заліку.

СИТУАЦІЯ 8. В військовому інституті банний день. Курсанти очікують команди для шикування.

Командир взводу: “Швидше збирайтеся, зараз буде шикування!”

Черговий роти: “Товаришу старший лейтенанте! Я щойно дзвонив у баню – там немає гарячої води, і протягом години також не буде”.

Командир взводу: “Давай команду “Шикуйсь!”

Черговий роти: “Товаришу старший лейтенанте! Дозвольте я при Вас ще раз зателефоную та спитаю, чи є гаряча вода”.

Командир взводу: “Сержант! Ти що, наказ відмовляєшся виконувати?!”

Черговий роти: “Шикуйсь!”

Як наслідок, курсанти милися холодною водою. Наступного дня троє курсантів звернулися до санчастини з ознаками ГРВЗ (гостре респіраторне вірусне захворювання).

СИТУАЦІЯ 9. У військовому інституті у вихідний день, перед тим, як курсантів відпустити у звільнення, проводиться перевірка в підрозділах. У результаті перевірки черговий офіцер виявив, що один із курсантів не навів порядок у своїй шафі.

Черговий офіцер: “Товариші курсанти, у зв’язку з тим, що не всі шафи в повному порядку, даю команду розійтись і знову приступити до наведення порядку. Наступна перевірка через 40 хвилин”.

Курсант: “Товаришу капітане! Відпустіть нас, будь-ласка, у звільнення, ми ж усі навели порядок. Що ж нам через одного курсанта всім втрачати час”.

Черговий офіцер: “Здається, я зрозуміло сказав: всі шикуються через 40 хвилин. Виконуйте!”

Курсант: “Товаришу капітане! А якщо в нас уже все в порядку, що нам, 40 хвилин просто, без діла простояти біля своїх шаф?”

Черговий офіцер: “Товаришу курсанте! Хто вам дозволив зі мною сперечатися?”

Курсант: “Та я ж правду сказав”.

Черговий офіцер: “Товаришу курсанте! За те, що ви дозволяєте собі сперечатись із старшим за званням, я вам забороняю йти у звільнення”. (При цьому при всіх курсантах розірвав записку про звільнення цього курсанта).

СИТУАЦІЯ 10. На полігоні проходять бойові навчання курсантів. У нічний час заступає нічний патруль вогневої позиції в кількості двох курсантів, які несуть відповідальність за військові установки та боєприпаси, що розкладені біля кожної установки. Серед ночі командир взводу перевіряв несення служби нічним патрулем і виявив, що обидва курсанти сплять. Командир взводу розбудив курсантів і почав їх бити.

Командир взводу: “Вам що, не зрозуміло, що боєприпаси не можна залишати без нагляду?! Так я вам це зараз по-іншому поясню, щоб зрозуміло було”.

Курсант: “Ми не спали, Вам здалося. Ми лише присіли відпочити”.

Командир взводу: “Ти що, гадаєш я сліпий? Так і зізнайся, що заснули!”

Курсант: “Ми дивилися, нікого навкруги і близько не було!”

Командир взводу: “Ти ж знаєш, що це грубе порушення вартової служби. За таке в дисбат підете, якщо хоча б один із боєприпасів зникне”.

Курсант: “Товаришу, старший лейтенанте! Припиніть битися! Тим паче, все нормально, нічого не зникло”.

Командир взводу: “Щоб краще запам’ятали, що в наряді не сплять – завтра цілий день будете рити окопи”.

СИТУАЦІЯ 11. Під час прибирання території інституту заступник командира взводу слідкує за тим, щоб роботу було проведено якісно і вчасно. Він є відповідальною особою і після перевірки в разі виявлення недоліків перший отримає покарання. Рядові курсанти незадоволені тим, що він тільки командує, а не працює фізично разом із ними.

Заступник командира взводу: “Андрію, досить вже перекури влаштувати. Часу на роботу залишилося мало, а територія ще не прибрана. Іди вже працювати”.

Курсант: “Я, в цілому, навів порядок. Ніхто не буде придивлятися, як я прибрав свою частку”.

Заступник командира взводу: “Але ж залишилася ще купа сміття. Її не можна не побачити. Ти ж знаєш, що за таке прибирання всі будуть покарані. Ти всіх підставляєш”.

Курсант: “Взагалі, ти такий самий курсант як і ми, то чому б тобі також не попрацювати фізично, тільки командуєш. Командувати і я можу”.

Заступник командира взводу: “Сам знаєш, що мені ще треба інші частки перевірити – такий мій обов’язок”.

Курсант: “Ну так іди і перевіряй. Я вважаю, що на моїй території вже нормально прибрано”.

Як наслідок, командир взводу виявив на цій території недоліки, зробив зауваження заступник командира взводу, що той погано слідував за виконанням робіт, додатково весь взвод примусив ще 30 хвилин витратити на прибирання території.

СИТУАЦІЯ 12. Один із курсантів посварився зі своєю дівчиною і хоче терміново налагодити стосунки, бо це не дає йому спокою. Після відбою заступник командира взводу помічає, що той не лягає спати, а кудись збирається.

Заступник командира взводу: “Дмитре, куди ти зібрався?”

Курсант: “Мені терміново треба поговорити зі своєю дівчиною – ми з нею посварилися”.

Заступник командира взводу: “Я не дозволю тобі піти в самоволку. Вирішиш свої проблеми, коли буде нагода”.

Курсант: “Ти не розумієш. Якщо я терміново не поговорю з нею, наші стосунки можуть закінчитися. Мені треба лише пару годин. Ніхто не помітить моєї відсутності”.

Заступник командира взводу: “Краще давай я завтра поговорю з командиром взводу, щоб він дав тобі звільнення, і тоді ти вільно покинеш територію військового інституту”.

Курсант: “Я не можу чекати. Ти ж розумієш, що це дуже важливо, тому я вимушений піти прямо зараз”.

Заступник командира взводу: “Я не дозволяю. Завтра все вирішимо”.

Курсант уходить.

СИТУАЦІЯ 13. Іде заняття з опору матеріалів. Викладач починає перевірку домашнього завдання. В ході неї виявляється, що курсант не готовий до заняття.

Викладач: “Чому ти не готовий до заняття?”

Курсант: “Я вважаю, що знання з цього предмету в подальшій моїй роботі не стануть у нагоді. Тому не розумію, для чого йому слід приділяти багато часу”.

Викладач: “Гадаю, що й ці знання тобі колись знадобляться, та й для загального розвитку не зашкодить це знати”.

Курсант: “Не думаю, що це так. Мені шкода витратити час на вивчення того, чим ніколи не скористаюся в житті”.

Викладач: “Я вимушений поставити тобі незадовільну оцінку. І, до речі, щоб отримати диплом цієї установи, тобі таки прийдеться вивчити цей предмет”.

СИТУАЦІЯ 14. Курсант хоче витратити час самопідготовки за власними інтересами, тому вирішив залишити аудиторію під виглядом того, що він іде на сусідню кафедру по справах навчання.

Заступник командира взводу: “Ти кудись зібрався? Підеш після самопідготовки, краще до занять готуйся”.

Курсант: “Мені терміново треба на кафедру тактики. Хочу там взяти деякі книжки”.

Заступник командира взводу: “Завтра у нас тактики немає. І взагалі, ти кожен раз говориш, що тобі треба на якусь кафедру, а сам десь гуляєш. Не перший раз вже”.

Курсант: “Мені, правда, треба вийти на кафедру!”

Заступник командира взводу: “Я не дозволяю, ти ж як завжди брешеш, шукаєш будь-якого випадку піти з самопідготовки. Тобі вкрай треба оцінки виправляти, так що краще готуйся до занять!”

Курсант залишається, але деякий час не спілкується з заступником командира взводу через образу.

СИТУАЦІЯ 15. Наближається екзамен з тактики. Заступник командира 1-го взводу домовляється з викладачем, щоб той провів у його взводі ще декілька позапланових консультацій, бо в курсантів залишилося ще багато питань. Курсанти 2-го взводу також бажають залишитися на додаткові консультації і просять свого заступника командира взводу, щоб той за прикладом заступника командира 1-го взводу домовився про додаткові консультації.

Курсант: “Товаришу сержанте, домовтеся з викладачем про консультації, бо ще купа питань без відповідей. Курсанти 1-го взводу сказали, що їм пояснили багато того, чого в підручнику немає”.

Заступник командира взводу: “У нас буде консультація, як заплановано, одна. Завжди цього вистачало. Думаю, цього достатньо, якщо так сплановано”.

Курсант: “Ну, домовтеся! Що вам, важко? Заступник командира 1-го взводу домовився...”

Заступник командира взводу: “Це його справа. Домовлятися про такі речі не входить до моїх обов’язків. Буде консультація, все і запитаєш, що треба”.

КОМАНДИРИ

СИТУАЦІЯ 1. Військова частина виїжджає на заготівлю картоплі. На місці прибуття (в полі) військова частина розгортається в наметовому містечку. Через тиждень роботи солдати запропонували командирю на вихідний сходити в найближче село на дискотеку. Командир погоджується з цією пропозицією, проводить інструктаж щодо поведінки, вживання спиртних напоїв тощо. Незважаючи на це, 2 сержанти “відзначилися” вживанням спиртних напоїв. Усі солдати після цього за командою терміново залишають дискотеку та повертаються в намети.

Командир взводу: “Більше я вам на зустріч не піду, це був перший і останній “вихід у люди”. А тепер всі йдуть спати, а ви вдвох залишіться”.

Сержант: “Ми хочемо спати, як і всі!”

Командир взводу: “Спочатку я “поясню” вам, як треба себе вести”.

Сержант: “Товаришу старший лейтенанте, а що ми такого зробили, ми зовсім трохи випили”.

Командир взводу: “Я ж дохідливо пояснив, що взагалі пити не можна!”

Сержант: “Товаришу старший лейтенанте, ми ж міру знаємо – випили лише для покращання настрою”.

Командир взводу: “Здається, ви мене зовсім погано розумієте. Чого це я через вас повинен бути покараний?! Зараз ідіть спати, а завтра вдвох за весь взвод працювати будете, може порозумнішаєте”.

(Наступного навчального дня командир взводу цих сержантів більше за всіх примушував працювати).

СИТУАЦІЯ 2. У військовій частині йде підготовка до святкування Нового року. Сержант розподіляє завдання з приготування їжі між солдатами, які цю справу зроблять якісно. Наступного дня обов’язки з прибирання та миття посуду сержант

покладає на тих самих солдатів, тому що впевнений, що саме вони зроблять цю роботу, як завжди, якісно. Солдати незадоволені тим, що за рахунок того, що вони відповідальні і старанно роблять роботу, їх постійно залучають до всіх справ, у той час коли інші ледарюють.

Сержант: “Солдате, збери весь посуд і ретельно вимий”.

Солдат: “Товаришу сержанте, мені вже набридло постійно виконувати всю роботу. Чому я повинен мити посуд, я і так вчора весь день готував салати”.

Сержант: “Зроби ти, бо вони як помиють, то все одно перемивати прийдеться!”

Солдат: “Та не буду я цього робити! Хай попрацює ще й той, хто за чужий рахунок “виїжджає”.

Сержант: “Не сперечайся зі старшим за званням! Отримав наказ – виконуй!”

Солдат: “Не буду я нічого мити! Хай інші посуд миють”

Сержант: “Іди мий, я сказав!” (Вдаряє солдата).

СИТУАЦІЯ 3. У військовій частині особовий склад готується до огляду матеріально-технічної бази. Командир взводу ставить задачу сержанту підготувати декілька макетів для учбового класу. Сержант цю задачу повністю переклав на солдата зі свого взводу. Як наслідок, солдат не виконав це завдання, на момент огляду керівництвом командир взводу отримав зауваження, після чого намагався з’ясувати стосунки із сержантом.

Командир взводу: “Сержанте, я кому ставив задачу – тобі чи солдату?”

Сержант: “Мені, але я на правах сержанта поставив цю задачу солдату”.

Командир взводу: “Ти не мав права цього робити, тому що я особисто тобі доручав зробити макети. Я ж тобі не говорив, що це можуть зробити солдати!”

Сержант: “Товаришу капітане, я нічого не порушив. Я розберусь із солдатом, який Вас підвів”.

Командир взводу: “Це не він мене підвів, а ти. Ти хоч знаєш, що в мене тепер проблеми з керівництвом!”

Сержант: “Товаришу капітане, в мене перед оглядом і так багато роботи було, я все одно не встиг би зробити макети”.

Командир взводу: “Це в тебе багато роботи? А що тоді мені говорити, чи ти вважаєш, що я власноруч повинен був робити ці макети? За таку “підставу” будеш покараний. За звільнення можеш тепер взагалі забути!”

СИТУАЦІЯ 4. Сержант розподіляє солдат для прибирання території військової частини. Один із солдатів категорично відмовляється займатися прибиранням території. Сержант наполягає на тому, що прибирання будуть робити всі без виключення.

Сержант: “Рядовий Іваненко, ти свою територію знаєш, так що починай прибирати!”

Солдат: “Ще чого. От тільки прибиранням я ще й не займався. Це не моя справа, і взагалі, я сюди не за власним бажанням потрапив. Мене в армію як свиню притягли й не питали – треба це мені чи ні. От і мене також мало хвилює – треба тут територію прибирати чи ні”.

Сержант: “Прибирати ніхто не хоче, то й що з цього? Все одно всі прибирають, і ти будеш!”

Солдат: “Не дочекаєшся. Хто хоче, той хай і прибирає. Я тут взагалі нічого робити не збираюсь!”

Сержант: “Ти що, хочеш, щоб через тебе всіх покарали? Тоді весь взвод у звільнення ходити не буде! Іваненко, я тебе попередив, якщо не почнеш прибирання, то отримаєш від нас усіх так, що кісток не збереш! (Починається бійка).”

Додаток Н

РОЗІГРІВАЮЧІ ІГРИ ТА ПСИХОТЕХНІКИ

Н.1 Вправа “Наш камінь у ваш город”

Цю розминку краще проводити в перший день тренінгу одразу після знайомства учасників. Вона спрямована на командну взаємодію, яка допоможе учасникам краще “відчутти” один одного, позбутися зайвої скутості і закритості. Якщо група творчо підійде до виконання завдання, то крім всього іншого учасники отримають і масу позитивних емоцій.

Для виконання вправи групу потрібно розділити на дві команди. Ведучий бере участь у грі і просить членів своєї підгрупи уявити, що перед ними лежить великий, важкий камінь. Тренер пропонує учасникам підняти цей уявний камінь і, піднатужившись, кинути його подалі, можна навіть у бік противників. Потрібно якомога яскравіше продемонструвати свою силу, але при цьому не можна забувати, що завдання виконується колективно. Далі ведучий і його група спонукають другу команду відповісти яким-небудь чином на їх виклик. Група може “кинути” камінь назад, викинути його у вікно, зробити щось ще. Виконуючи завдання, друга команда також демонструє свою силу, бойовий дух і узгодженість дій.

Можна запропонувати групам ще один раунд гри, але тепер форму “страхаючих дій” повинні придумати самі учасники [1].

Н.2 Вправа “...І знову здрастуйте!”

Повернення учасників групи після перекурів, перерв на каву і обід – момент, можливо, менш доленосний, ніж початок першого або подальших тренінгових днів, але і його правильне використання може спрацювати на більш ефективно засвоєння матеріалу тренінгового блоку або бажаним для вас чином вплинути на групову динаміку.

Розглянемо, як за допомогою психогімнастичних вправ впливати на групові процеси або на окремих учасників групи.

Отже, які цілі можуть бути реалізовані за допомогою використання психогімнастичних вправ на початку нових тренінгових блоків – після перерв на каву чи обід?

Перша і найочевидніша мета – повернути учасників групи до стану оптимальної для тренінгової роботи мобілізації. Відомо, що як надмірно низька активація організму (і мотивація особистості), так і надмірно високий її рівень негативно позначаються на ефективності роботи людини. (До речі, цією досить корисною інформацією на багатьох тренінгах і навчальних семінарах має сенс поділитися і зі слухачами, представивши її графічно у вигляді відомої кривої Йеркса-Додсона).

Мотивація

Цілком можливо, що учасники тренінгу за час перерви дуже розслабилися – після ситного обіду, через дощову і похмуру погоду або відреагувавши таким чином на інформаційно та емоційно насичену роботу перед перервою. В цьому випадку тренеру доцільно розпочати черговий тренінговий блок з рухової розминки або з розминки, яка змушує учасників зосередитися на якій-небудь нескладній, але такій, що вимагає швидкої реакції розумовій діяльності.

Якщо ж перерва була недовгою і за цей час група не встигла “охолонуті” після якогось драматичного епізоду попереднього блоку або ключової вправи, що викликала жваву дискусію, доцільно перед новим циклом роботи провести вправу, яка вимагає концентрації уваги на сприйнятті або осмисленні якогось матеріалу, але такому, що не викликає особливо сильних емоцій.

Якщо тренінговий день видався важким і тренеру необхідно підбадьорити групу, можна вибрати одну з розминок гумористичного характеру, які майже гарантовано спровокують дружний сміх.

Одна з достатньо типових ситуацій – спізнення одного або декількох учасників після перерви. Причини спізнення можуть бути більш-менш об’єктивними, скажімо, відповідь на важливий телефонний дзвінок, отриманий під час перерви, – під час роботи користування мобільними телефонами, як всім добре відомо, є вкрай не бажаним, і учасники, виходячи з тренінгової аудиторії на перекур або кофейбрейк, нерідко намагаються “наздогнати упущене” і “повернути руку на пульс”. Причини можуть бути і більш суб’єктивними, пов’язаними з особливостями особистості конкретних учасників: в більшості випадків порушниками спокою протягом всіх тренінгових днів є одні і ті ж персонажі – через їх

звичку вільного відношення до часу (свого і оточуючих) або через сильний опір, що відбувається на тренінгу. І тоді у тренера, який грамотно використовує енергію цих вимушених пауз, є шанс скоректувати їх особистісну динаміку або вплинути на групові процеси за межами тренінгу (якщо ми маємо справу з корпоративною програмою і її учасники після закінчення роботи переносять відносини, які змінилися, в реально і тривало існуючий виробничий колектив).

Дотримання прислів'я “Семеро одного не ждуть” в тренінговому контексті є не такою вже і простою справою. Якщо це відкритий тренінг і кожний з членів групи заплатив за свою участь в роботі, то було б неправомірним витратити сплачений ними час на те, щоб чекати повернення одного-єдиного, який не встиг допити свою каву. Проте відсутність будь-кого з членів групи, і це зрозуміло будь-якому тренеру, негативно позначається на роботі групи в цілому, порушуючи систему відносин, що вже склалася, і відволікаючи увагу і енергію учасників від змістовної діяльності.

Відповідно, задачі, які стоять перед тренером у разі запізнення слухача, зводяться до наступних (частково пересічних, а частково конкуруючих):

1) витратити час вимушеної паузи на те, щоб сприяти більш глибокому засвоєнню змісту тренінгу;

2) викликати у учасників групи, що спізнюються, жаль з приводу того, що вони внаслідок свого спізнення були позбавлені дози цікавої інформації і позитивних емоцій (проте цей жаль не повинен бути сильним настільки, щоб ускладнити подальшу роботу над більш важливим матеріалом, і певна річ, що ніяких дійсно ключових відомостей в ці перші хвилини обговорювати не варто);

3) якщо учасник спізнюється на достатньо довгий час і заповнювати цей час психогімнастикой більше не представляється можливим, варто символічно включити цього учасника в тренінговий круг, щоб група мимовільно не відволікалася на факт його відсутності;

4) в подальшій роботі привернути увагу групи і учасника, що спізнився, до проблем, спровокованих таким спізненням (особливо якщо це характерна відмінність даної людини); цей дисциплінарний маневр може бути достатньо жорстким, і застосовувати його слід дуже обережно, тільки у разі особливої

необхідності – скажемо, в тренінгу формування команди або за певних обставин в тренінгу особистісного зростання.

Якою повинна бути розігрівуюча вправа, доречна для використання в той момент, коли один або декілька учасників групи спізнюються, але більша частина групи вже зібралася, і її необхідно чимось зайняти – хоча б для того, щоб тренер початківець, не хвилювався через те, що ситуація ризикує вийти з-під його контролю?

По-перше, вона не повинна бути тривалою – отже ми сподіваємось, що ті, хто спізнюється підійдуть буквально через декілька хвилин.

По-друге, вона повинна бути такою, щоб учасники, які запізнюються, могли безболісно приєднатися до неї у міру появи в аудиторії, – тобто з мінімальною інструкцією.

По-третє, вона повинна бути придатною для того, щоб закінчити її у будь-який момент; скажімо, вправа виконується до того моменту, коли з'являється перший, хто вирішив задачу або до завершення одного з проміжних завдань; проте переривання вправи повинне бути таким, щоб у учасників групи не залишалось відчуття незавершеного гешталту, що віднімає енергію від виконання основних модулів тренінгу.

Нижче представлені варіанти розминок для вирішення кожної з перелічених задач.

“АНАГРАМИ”

“ПЕРЕСАДЖУВАННЯ ПО...”

Анаграма – це слово або словосполучення, утворене перестановкою букв іншого слова або словосполучення (“анаграмма”–“намамарга”). Для розшифровки краще пропонувати групі з 5-7 анаграм різної складності. В цьому контексті дане завдання не носить характеру змагання, тому потрібно, щоб у кожного учасника, незалежно від рівня його вербального інтелекту, була можливість хоча б частково справитися з ним.

Терміни, які тренер використовує для виконання завдання, повинні співвідноситися із змістом тренінгу (скажімо, “аргумент” і “переконання” – для комунікативного тренінгу або “цілепокладання” і “хронометраж” – для тренінгу управління часом). Таким чином ми пов'яжемо виконання цього завдання із заглибленням в проблемне поле тренінгу, і тим самим його

використання сприйматиметься учасниками як цілком обґрунтоване.

Група отримує завдання розташуватися у міру зростання/убування вираженості якоїсь ознаки по колу за годинниковою стрілкою; зліва від ведучого повинен стати перший в цьому ряді, справа – останній.

В більш простому варіанті група становиться в шеренгу зовні кола із стільців. Це дозволяє швидше справитися із завданням, проте в цьому випадку є ризик, що після отримання результату учасники групи повернуться на вже звичні для них місця у колу.

Критерій для пересаджування може задати ведучий. Якщо необхідно провести декілька кругів завдання, наступний критерій можна запропонувати придумати тому з учасників, який виявився на початку або в кінці ряду. В більш простому варіанті можна задавати критерії, які можна спостерігати об'єктивно – зріст, колір волосся або очей. Для ускладнення завдання, з метою більш глибоко пов'язати його з тематикою тренінгу, для стимулювання комунікації між учасниками можна пропонувати складніші критерії (наприклад, “за тривалістю перебування на керівній посаді” для тренінгу лідерських навиків).

Також можна запропонувати групі вишикуватися по порядку мовчки, не обмінюючись вербальною інформацією. Це вносить додаткове сум'яття, але дозволяє пожвавити процес [1].

Ця психогімнастична вправа виконує декілька функцій.

По-перше, вона передбачає достатньо активні рухи учасників, що сприяє покращенню рівня їх активації.

По-друге, вона дозволяє порушити стереотип зміщення членів групи в просторі і один відносно другого – це стимулює взаємодію між тими з них, у кого ще не було можливості поспілкуватися; крім того, зміна просторового розташування іноді може сприяти і зміні ментальної перспективи.

По-третє, якщо часу для очікування учасника, що запізнюється, вже не залишається, можна запропонувати групі уявити, яке місце в цьому ряді він би зайняв; тим самим група символічно повертає його в свою систему, і подальша його відсутність привертає менше уваги.

По-четверте, тренер може отримати з цього процесу немало корисної діагностичної інформації. Хто взяв на себе лідерські повноваження, а хто був пасивним? Хто у виборі критерію пішов

знайомим шляхом, а хто продемонстрував креатив? Хто запропонував зовнішній, безпечний критерій, а хто спробував копнути поглибше?

Н.3 Вправа “Кенгуру”

Ця весела розминка дуже добре знімає напруженість, дозволяє учасникам відчувати себе більш вільно і відкрито.

Ведучий пропонує одному учаснику, бажано тому, який володіє артистичними здібностями, вийти за двері і там дає йому інструкцію, згідно якої учасник повинен перед групою зображувати кенгуру до тих пір, поки хто-небудь не здогадається, кого він зображує. Групі ж ведучий говорить, що зараз учасник показуватиме кенгуру, а їм потрібно протягом п'яти хвилин вдавати, що намагаються відгадати, кого він зображує, але при цьому називати будь-яких тварин, окрім кенгуру [1].

Н.4 Вправа “Зустріч поглядами”

Варіант I. Всі учасники стоять у колі, опустивши голови донизу. По команді ведучого вони одночасно піднімають голови. Їхнє завдання – зустрітися з кимось поглядом. Та пара гравців, якій це вдалося, залишає коло.

Варіант II. Відрізняється протилежною постановкою завдання – ні з ким не зустрітися поглядом.

Крім мети розминки, ця гра розвиває навички соціальної перцепції [45].

Н.5 Вправа “Мій емоційний стан”

Учасники розташовуються по колу.

“Нехай кожний з нас по черзі зробить рух, що відбиває його внутрішній стан, і всі ми будемо повторювати рух кожного по 3-4 рази, намагаючись при цьому відчути стан іншої людини” [45].

Н.6 Вправа “Привітання”

Учасники групи утворюють півколо.

“Зараз кожний по черзі буде виходити в центр, повертатися обличчям до групи і вітатися з усіма будь-яким способом, не повторюючи використані раніше. Ми ж разом будемо повторювати кожне запропоноване вітання”.

Після завершення вправи можна звернутися до групи з питаннями: “Як ви себе почуваєте?”, “Яке з вітань вам особливо запам’яталося (сподобалось) і чому?” Друге питання дозволяє одержати й обговорити інформацію, що може виявитися корисною в змістовному плані, зокрема, при роботі над проблемою встановлення контакту [45].

Н.7 Вправа “Знайомство”

Нижче ми опишемо варіанти проведення процедури знайомства на початку роботи групи, що також належать до розігрівуючих психотехнік. Деякі з цих варіантів досить добре відомі, інші є авторськими розробками.

Варіант І. “Бараняча голова”. Інструкція ведучого (для групи раніше не знайомих один з одним людей):

– Нас очікує тривала спільна робота, а тому потрібно познайомитися та запам’ятати імена один одного. В тренінгу нам надається унікальна можливість, звичайно недоступна в реальному житті, – обрати собі ім’я. Адже часто буває: комусь не дуже подобається ім’я, дане йому батьками; когось не влаштовує форма звертання, звична для навколишніх, – скажемо, всі навколо кличуть дівчину “Ленка”, а їй хочеться, щоб до неї зверталися “Оленочка” або “Ленуля”, або особливо незвичайно й ласкаво, як зверталася мама в дитинстві. Деяким до душі, якщо їх називають по батькові без імені – Петрович, Михайлович. А хтось потай мріє про гарне ім’я, що носить його кумир. Є люди, які мали в дитинстві кумедне прізвисько й були б не проти, щоб і зараз у неформальній обстановці до них зверталися саме так. У вас є тридцять секунд для того, щоб подумати й вибрати для себе ігрове ім’я. Всі інші члени групи – і ведучі теж – протягом усього тренінгу будуть звертатися до вас тільки за цим ім’ям.

Така інструкція викликає пожвавлення й посмішки. Деякі відразу ж ставлять запитання про те, чи можна залишити своє власне ім’я, що його носія цілком влаштовує. Безумовно, людина вправі залишити за собою будь-яке ім’я. В тренінгу бували випадки, коли хто-небудь із учасників вимагав, щоб до нього зверталися по імені та по батькові. Ведучий й у цьому випадку не заперечує. Досвід показує, що якщо всі інші учасники вибирають для себе не зовсім звичайні ігрові імена, то учасник, до якого всі змушені звертатися офіційно, незабаром починає відчувати деякий

дискомфорт. Іноді вже до кінця першого дня роботи він звертається до ведучого й групи з проханням змінити своє ім'я. Таке право зберігається за всіма учасниками. Цікаво, що використання ігрового імені в тренінгу не тільки відразу задає певну ігрову умовність тому, що відбувається в групі, й готує учасників до виходу за межі життєвої обмеженої реальності, але й сприяє розвитку рефлексивних процесів. Неодноразово учасники груп визнавали, що апробування „чужого” імені дозволило їм усвідомити важливість і прийняти повністю своє власне ім'я, яке до цього моменту викликало ворожість.

– А тепер познайомимося один з одним. Зробимо це так, щоб відразу й міцно запам'ятати всі ігрові імена. Наше знайомство буде організовано так: перший учасник називає своє ім'я, другий – ім'я попереднє й своє, третій – імена двох попередніх і своє й т.д. Останній, таким чином, повинен назвати імена всіх членів групи, що сидять перед ним. Записувати імена не можна – тільки запам'ятовувати. Ця процедура називається “Бараняча голова”. Чому? Якщо ви, називаючи своїх партнерів, забули чиесь ім'я, то вимовляєте “бараняча голова” – звичайно, маючи на увазі себе, а не того, кого забули. Додаткова умова – називаючи ім'я людини, обов'язково подивитися йому в очі.

Велике значення має те, яке ім'я пропонує перший з учасників: якщо він не побоявся ризикнути, то й інші оберуть незвичайні, яскраві імена. Звичайно знайомство відбувається по колу за годинниковою стрілкою й починається з учасника, що сидить ліворуч від ведучого. В такий спосіб ведучий виявляється людиною, що завершує знайомство й змушений назвати імена всіх учасників групи. Якщо група велика, то зробити це не так то легко, однак успішне виконання завдання могутньо працює на авторитет тренера. На наш погляд, цілком прийнятна ситуація, коли на попередній зустрічі із групою ведучий може бути відрекомендований офіційно, з усіма регаліями й ступенями, а під час “Баранячої голови” він повідомляє своє ігрове ім'я, по якому просить до нього звертатися.

Якщо в групі зібралися люди, раніше вже знайомі один з одним, наприклад, товариші по службі, то ведучому краще наполягти на використанні нетрадиційних ігрових імен, щоб не включалися стереотипи звичних службових відносин.

Процедура “Бараняча голова” може використовуватися як розігріваюча гра на початку кожного нового дня роботи: при цьому до свого імені кожен учасник додає щораз ще по одному слову або словосполученню, наприклад, на теми: “Моя мрія”, “Моє найбільше достоїнство”, “Предмет моєї гордості” тощо. Крім того, що учасники в результаті виконання вправи одержують багато додаткової інформації один про одного, відбувається тренування пам’яті.

Помітимо, що в цій грі не слід пропонувати такі теми, як “Мій недолік” або “Моя головна життєва проблема”. Багаторазове повторення учасниками імен один одного в сполученні з називанням проблеми здобуває значення колективного навіювання й закріплення цього зв’язку не тільки в голові самого учасника, але й у головах всіх інших. Тому набагато краще, якщо багаторазово пролунають імена й достоїнства людей і відбудеться “якоріння” на позитиві.

Варіант II. “Наші імена”. Ведучий пропонує всім учасникам групи встати в коло. Кожний по черзі робить крок до центра кола й вимовляє своє ім’я в тій формі, що йому самому особливо подобається. Після цього за сигналом ведучого всі теж роблять крок до центра й повторюють його ім’я. Сам учасник не рухається й мовчки спостерігає за цим.

Варіант III. “Ім’я-рух”. Учасники групи, як і в попередніх варіантах, по черзі вимовляють свої ігрові імена, але супроводжують їх певним рухом рук, може бути, характерним для себе жестом. Потім усі хором називають ім’я чергового учасника й повторюють його жест.

Варіант IV. “Взаємні презентації”. Інструкція ведучого:

– Зараз ми розіб’ємося на пари. Дається десять хвилин на те, щоб ви розповіли один одному про себе якнайдетальніше – адже ви маєте представляти свого партнера групі. Постарайтеся одержати якнайбільше різнобічної інформації про свого партнера. Хотілося б, щоб ви відбили в самопрезентації такі найважливіші питання:

- чого я чекаю від роботи в тренінгу;
- що я ціню в самому собі;
- предмет моєї гордості;
- що я вмію робити найкраще.

Після цього організується робота в парах. Якщо в групі незнайомі люди, то в цій грі можна надати учасникам самим вибрати собі партнера. Ведучому краще зафіксувати для себе, які

утворилися пари (як показує досвід, у таких ситуаціях люди інтуїтивно вибирають тих, хто за багатьма параметрами – включаючи біографічні дані – має з ними подібність). Через десять хвилин ведучий дає додаткові *інструкції*:

– Презентації будуть відбуватися в такий спосіб: один з членів пари сидить на стільці, другий стає за його спиною, поклавши першому руки на плечі. Той, що стоїть, буде говорити від імені сидячого, називаючи себе ім'ям свого партнера. Протягом однієї хвилини – однієї хвилини, не більше й менше – той, що стоїть, говорить. Рівно через хвилину я перерву монолог; якщо хтось закінчить раніше, ми будемо мовчати, поки не мине відведена на виступ хвилина. Таким чином, ваше завдання – побудувати свою презентацію так, щоб вона тривала точно шістдесят секунд. Після цього будь-який член групи – і я в тому числі – має право задати будь-які питання, на які той повинен відповідати також від імені сидячого. Зрозуміло, що ви можете й не знати правильної відповіді на задане питання, тому вам потрібно зрозуміти, відчути, як відповів би ваш партнер. Той, кого презентують, не може втручатися й змушений буде весь час мовчати.

Питання, які задають учасники групи й ведучі, починаються зі звертання до того, хто презентує, по ігровому імені людини, яку він презентує, і можуть стосуватися самих різних тем, наприклад:

- Які якості ти найбільше цінуєш у людях?
- Що ти вважаєш самим огидним?
- Чи є людина, що вплинула на твоє життя? Хто вона?
- Назви твоє саме заповітне бажання.
- Чого б тобі хотілося домогтися в житті? тощо.

Вправа завершується обговоренням почуттів і думок учасників. При цьому важливо приділити увагу трьом аспектам: здатності враховувати час при презентації, здатності вірно й стисло передати отримані від партнера відомості про нього й здатності “перевтілитися” в іншу людину настільки, щоб домислити відсутню інформацію [45]. Можна використати такі питання:

- Оціни успішність твоєї презентації своїм партнером.
- Що ти почував, коли твій партнер не зумів укластись у відведений час (замовчав раніше, ніж закінчилася хвилина)?
- Чи вдалося твоєму партнерові вірно викласти відомості про тебе?
- Чи вийшло у твого партнера стати твоїм двійником?
- Чи правильно він угадав відповіді, які давав від твого імені?

Додаток П

МЕТОДИ І ТЕХНІКИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОЇ МОТИВАЦІЇ

П.1 Каузометрія (модифікований варіант)

Учасникам групи послідовно пропонується декілька інструкцій.

Перший крок – створення списку подій.

Інструкція: “Зараз Вам пропонується вивчити свій життєвий шлях. У представленій таблиці Ви бачите 15 рядків. В кожному рядку запишіть по одній події з Вашого життя, яка пов’язана з професійною діяльністю.

Подією ми називатимемо будь-яку зміну у Вашому житті. Причому це завжди якась певна конкретна зміна, яка відбулася протягом певного проміжку часу. Ви можете записати в рядках як події минулого і теперішнього часу, так і ті, настання яких чекаєте в майбутньому. Записувати події необхідно в тому порядку, в якому вони спадають Вам на думку.

№ з/п	Подія	Дата
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		
11.		
12.		
13.		
14.		
15.		

Другий крок – датування.

Інструкція: “Навпроти кожної події проставте її приблизну дату. При цьому не повинно бути двох однакових дат.

Тепер переписіть ще раз назви подій Вашого життя, але вже в хронологічному порядку. На перше місце поставте подію, яка повинна відбутися раніше за всі інші, на останнє – подія, яка має відбутися найпізніше”.

№	Дата	Подія
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		
11.		
12.		
13.		
14.		
15.		

Третій крок – причинно-наслідковий аналіз.

Інструкція: “Спробуємо з’ясувати, чому трапилися ті або інші події, що було їх причиною? Для цього використовуємо каузоматрицю [19]. Спочатку працюємо у верхньому трикутному полі “Причини – Наслідку”, яке знаходиться над діагоналлю. Позначте подію № 15. Тепер подивіться на подію № 14 і дайте відповідь на питання: “Чи могла б вона бути однією з причин події № 15?” Якщо так, то в клітинці на перетині наслідку № 15 і причини № 14 поставте цифру “1”, якщо немає – “0”.

Проаналізуйте, як до події № 15 відноситься подія № 13, і так далі.

Після того, як аналіз причин події № 15 закінчено, переходьте до аналізу події № 14. Аналогічно проаналізуйте події № 13, 12, 11 ... 2. Кожний новий цикл аналізу вимагає все менше зусиль, оскільки кількість подій зменшується”.

Четвертий крок – цільовий аналіз.

Інструкція: “Після заповнення частини матриці над діагоналлю можна переходити до цільового аналізу. Працюємо далі в полі “Засоби – цілі”.

		Наслідки																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
Цілі	1																	1	Причини
	2																	2	
	3																	3	
	4																	4	
	5																	5	
	6																	6	
	7																	7	
	8																	8	
	9																	9	
	10																	10	
	11																	11	
	12																	12	
	13																	13	
	14																	14	
	15																	15	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
		Засоби																	

Таким чином ми проаналізували можливі причинно-наслідкові зв'язки між подіями, які відбулися у Вашій кар'єрі. Проте між ними існують і зв'язки іншого типу – одна подія може виступати по відношенню до іншої її метою або засобом досягнення. Зараз Вам необхідно розглянути кожен пару подій і відповісти на питання, чи є одна з подій метою, а інша – засобом досягнення цієї мети.

Почнемо з події 1. Позначте подію – засіб № 1. Подумайте, для чого ця подія відбулася у Вашому житті. Звичайно, іноді це

питання не має сенсу, проте в більшості випадків воно цілком виправдане. Чи можете Ви, наприклад, погодитися з твердженням “однією із цілей події 1 була подія 2” або, іншими словами, “перша подія відбулася для того, щоб могла відбутися друга”?

Відповідати можна лише “так” або “ні”. Якщо Ваша відповідь “так”, то на перетині стовпчика № 1 ряду “Події – засоби” і рядка № 2 ряду “Події – цілі” поставте “1”, якщо “ні” – поставте “0”.

Перейдіть до відповіді на питання: “Перша подія відбулася для того, щоб могла відбутися третя?” Аналогічно аналізується відношення події № 1 до подій №№ 4, 5 ... 15.

Після закінчення цільового аналізу події № 1 перейдіть до аналізу події № 2. Таким же чином проаналізуйте події №№ 3, 4 ..., 14”.

П’ятий крок – підрахунок значимості подій.

Інструкція: “Обчисліть значимість кожної окремої події. Наприклад, для обчислення значимості події № 12 необхідно підсумувати показники в рядку № 12 і додати до них суму показників стовпчика № 12. Результати звести до таблиці”.

Подія	Значимість
1	
2	
...	
15	

Після завершення підрахунку значимості кожної з перерахованих подій необхідно обговорити найважливіші події в житті учасників тренінга:

“Ми встановили найбільш значимі події нашого професійного життя. Які це події? Розкажіть про одне з них. Коли воно відбулося? За яких обставин? До чого воно призвело? Що було його причиною?”

Шостий крок – пошук серед членів групи близьких людей. Цей крок не є частиною каузометрії, але він необхідний для запуску групового процесу і переходу до сьомого кроку.

Інструкція: “Події нашого життя часто обумовлені людьми, з якими ми стикаємося: нашими друзями і ворогами, родичами, випадковими перехожими... Вправа, яку ми зараз виконаємо,

допоможе нам встановити більш реалістичний і довірчий контакт один з одним, а також проаналізувати вплив наших близьких людей.

Подумайте протягом 3 хвилин, чи є серед членів групи хтось, хто нагадує Вам значимих для Вас людей: батьків, братів, сестер, друзів. Перевірте кожного члена групи, у тому числі і мене (ведучого).

Тепер запишіть в таблиці, хто кого нагадує, а також позначте причину такої схожості”.

Група	Значимі люди	Причина схожості
1		
...		
10		

“Тепер поділіться своїми висновками. Що Ви відчували, коли Вас порівнювали з кимось із своїх близьких? Як Ви реагували, коли на Вас переносилися позитивні відчуття? А негативні?”

Сьомий крок – пошук значимих людей.

Інструкція: “Як бачите, ми оточені значимими для нас людьми завжди, і навіть тут. Напевно, саме тому вони і є для нас значимими, оскільки через призму їх образів ми сприймаємо світ, а також узнаємо їх самих крізь призму наших цінностей.

Давайте ще трохи подумаємо про цих людей. Багато кого з них Ви вже пригадали. Але не всіх. Поверніться до списку значимих подій свого життя. Розмістіть їх в наступній таблиці в порядку зниження значимості. Напишіть напроти кожного з них імена людей, які брали участь в цій події або вплинули на неї (прямо або побічно)”.

Значимість подій

Значимість	Подія	Включені люди
28		
...		
0		

На цьому етапі робота з каузометрією завершена. Ми отримали список людей, значимих для учасників тренінга. Причому значимих не суб'єктивно, а об'єктивно, тому що мірою значимості служить ступінь впливу цих людей на життєвий шлях [19; 30].

Тепер ми можемо використовувати цих значимих осіб як елементи репертуарної решітки Дж. Келлі [19].

П.2 Репертуарні і рангові решітки Дж. Келлі

Елементами решіток обов'язково повинні бути значимі в професійній сфері люди (виявляються за допомогою каузометрії).

Інструкція: “Ми дослідили власне життя, а також людей, які в цьому житті на нас впливали. Перейдемо до вивчення наших особистих конструктів – параметрів, за допомогою яких ми сприймаємо і оцінюємо світ. Перш за все, в таблиці “Репертуарна решітка” в полі “Значимі люди” впишіть 10 осіб, які відповідають подіям з максимальною значимістю. Для цього потрібно використовувати попередню таблицю “Значимість подій”.

Тепер ми порівнюватимемо цих людей в групах по три особи. В кожному рядку таблиці – по одній трійці осіб. Подивіться уважно на першу трійку і подумайте, які дві людини з цієї трійки найбільш схожі між собою і разом з тим відрізняються від третьої? Позначте зафарбованими клітинками цих двох схожих людей, а в полі “Схожість” запишіть рису, за якою ці двоє людей можуть бути об'єднані. В полі “Відмінність” – запишіть рису, яка відрізняє третю людину від двох інших.

Це не повинна бути риса, подібна кольору очей або статі. Також не повинно бути таких слів, як, наприклад, “характер”, – необхідно вказати, яка саме це риса характеру”.

Учасникам не обов'язково заповнювати всі рядки таблиці. Проте вони повинні дійти до моменту, коли нові якості просто не виділяються. Зазвичай це 15-20 рядків. Чим більше рядків заповнив учасник тренінгу, тим вище його когнітивна складність і тим більш ефективною буде його робота.

Репертуарна решітка

Значимі люди												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	№	Схожість	Відмінність
										1		
										2		
										3		
										4		
										5		
										6		
										7		
										8		
										9		
										10		
										11		
										12		
										13		
										14		
										15		
										16		
										17		
										18		
										19		
										20		
										21		
										22		
										23		
										24		
										25		
										26		
										27		
										28		
										29		
										30		
										31		
										32		
										33		
										34		
										35		
										36		

Після заповнення репертуарної решітки можна зробити невелику ігрову паузу, проаналізувати в групі процес роботи, обговорити виявлені конструкти. Потім необхідно перейти до заповнення оціночної (рангової) решітки. За умови наявності у тренера досвіду роботи, всю необхідну інформацію він може отримати вже з попередньої решітки. Проте використання оціночної решітки буде корисним як учасникам тренінга, так і

тренеру, якщо виникне необхідність провести факторний або кластерний аналіз системи особистісних конструктів.

“Тепер подивіться на наступну таблицю. Перенесіть в неї значимих людей з попередньої таблиці. Уважно перегляньте репертуарну решітку і подумайте над кожною з виділених якостей: “Наскільки вона важлива?” Ті якості, які Ви вважаєте важливими для Вас особисто і для людей взагалі, перенесіть до рангової решітки в поле “Якості”.

Рангова решітка

	Якості	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
29											
30											
31											
32											
33											
34											
35											
36											

А зараз оцініть всіх значимих осіб за кожною якістю за 10-бальною шкалою.

Після роботи з оціночною решіткою учасники можуть проаналізувати систему власних конструктів.

“Подивіться на свою оцінчну решітку. Якщо Ви підсумуєте всі числа в стовпчиках, то отримаєте бальну оцінку значимості людей, які Вас оточують. Підрахувавши суму балів в рядках, можна отримати інформацію про розподіл цих конструктів за значимістю. Найбільш значимі конструкти матимуть найбільший бал”.

П.3 Терапія фіксованих ролей Дж. Келлі

Терапія Дж. Келлі дозволяє використовувати в роботі виключно психологічні методи розвитку, але і дає можливість апробувати в реальному житті під керівництвом психолога нові стратегії і способи діяльності, які у разі їх успішності можуть бути трансформовані в цінності. Ця властивість методу надзвичайно важлива, оскільки відкриває можливості його використання в тренінгах.

Метод фіксованих ролей є процедурою, яка складається з декількох етапів:

1. Створення нарису самохарактеристики. Учасник тренінгу складає на себе характеристику від третьої особи. На основі аналізу нарису можна знайти велику кількість конструктів, стратегій діяльності і цінностей досліджуваного. Це дає можливість знайти непродуктивні стратегії і цінності.

2. Розробка нарису фіксованої ролі. На основі аналізу самохарактеристики психологом розробляється опис неіснуючої особи, яка наділена більш продуктивними стратегіями діяльності, цінностями і конструктами. Проте це спроба не змінити досліджуваного, а спонукати його до самостійного пошуку, розширення бачення своїх можливостей, перегляду свого життєвого досвіду з критичних позицій.

3. Перевірка засвоєння. Після того, як нарис фіксованої ролі створено, його обговорюють разом з учасником тренінгу, щоб той мав можливість глибше зрозуміти мету роботи і внести певні корективи.

4. Реальна діяльність. Після закінчення перевірки засвоєння нарису, узгодження проблемних моментів і підтвердження готовності учасника тренінгу продовжувати роботу йому пропонується зіграти, втілити в житті роль з нарису (протягом двох тижнів). Досліджуваний повинен, як мінімум, тричі на день прочитувати нарис, намагаючись вести себе, думати і говорити як людина, описана в ньому. В цей проміжок часу психолог і досліджуваний часто зустрічаються, обговорюють можливі проблеми. Допускається ролеве програвання складних ситуацій.

В результаті такої роботи у учасника тренінгу через деякий час відбуваються зміни в стратегіях діяльності і системі цінностей. Існує ряд правил, яких треба дотримуватись під час написання нарису фіксованої ролі:

1) розвивати основну тему нарису, а не виправляти дрібні недоліки;

2) використовувати різкий контраст (людині простіше зіграти ролі, які кардинально відрізняються від звичних);

3) спонукати до поступового руху, а не створення якогось нового стану (метою методу є не зміна особистості, а спонукання її до активного перегляду власної системи цінностей);

4) враховувати актуальність ролі (роль не повинна суперечити реальним подіям, які можуть відбутися в житті учасника, вона не повинна бути віддалена від дійсності);

5) брати до уваги соціальне оточення учасника тренінгу (роль повинна поглиблювати і полегшувати його міжособистісні відносини);

6) використовувати захисні “маски” (учаснику тренінгу, незважаючи на те, що він повинен грати роль, не треба повністю ідентифікуватися з нею, важливо усвідомлювати, що він все-таки виконує щось, що задане ззовні).

Останній пункт досить важливий, оскільки робить акцент на вирішальному значенні в досягненні змін свідомості, а не підсвідомих механізмів і самонавіяння.

ДЛЯ НОТАТОК

Методичне видання

ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ

Методичний посібник

*Агаєв Н.А, Кокун О.М., Пішко І.О.,
Лозінська Н.С., Герасименко М.В., Ткаченко В.В.*

*Відповідальний за випуск: Лозінська Н.С.
Технічний редактор: Ткаченко В.В.*

Підписано до друку 09.01.2014 р.
Формат 60x84/16
Папір офс. Шрифт Times New Roman. Друк. офс.
Ум. друк. арк. 10 Наклад 300 прим.

Віддруковано поліграфічним центром Осадчого В.В.
м. Київ тел. 587-78-35