



# СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕ СКИЕ АСПЕКТЫ ГРУППОВОЙ РАБОТЫ

Алина Рошиор

## Групповые нормы

Ни одна социальная общность - от диады и малой группы до населения государства – не может существовать без правил, регламентирующих жизнедеятельность людей, составляющих эту общность.

Тренинговые группы также вырабатывают свои собственные нормы, причем в каждой конкретной группе они могут быть специфичны. Ведущий должен осознавать необходимость норм для эффективного развития группы и способствовать выработке и принятию участниками таких норм, которые соответствовали бы целям группы.

Как показывает опыт, целесообразно сразу предложить участникам некоторые правила, обязательные для соблюдения в группе. Чаще всего это происходит так. В самом начале работы ведущий информирует участников тренинга о том, что они могут получить в результате обучения. После этого устанавливаются основные принципы работы в группе. Назовем те, которые характерны для подавляющего большинства тренинговых групп.

## 1. "Здесь и теперь".

Этот принцип ориентирует участников тренинга на то, чтобы предметом их анализа постоянно были процессы, происходящие в группе в данный момент, чувства, переживаемые в данный конкретный момент, мысли, появляющиеся в данный момент. Кроме специально оговоренных случаев запрещаются проекции в прошлое и в будущее. Принцип акцентирования на настоящая способствует глубокой рефлексии участников, обучению сосредотачивать внимание на себе, своих мыслях и чувствах, развитию навыков самоанализа.

## 2. Искренность и открытость.

Самое главное в группе - не лицемерить и не лгать. Чем более откровенными будут рассказы о том, что действительно волнует и интересует, чем более искренним будет предъявление чувств, тем более успешной будет работа группы в целом. Как отмечал С. Джулард, раскрытие своего Я другому есть признак сильной и здоровой личности. Самораскрытие направлено на другого человека, но позволяет стать самим собой и встретиться с самим собой настоящим. Искренность и открытость способствуют получению и предоставлению другим честной обратной связи, т.е. той информации, которая так важна каждому участнику и которая запускает не только механизмы самосознания, но и механизмы межличностного взаимодействия в группе.

Следует заметить, что на первых этапах работы группы, введение указанной нормы во многом носит декларативный характер. В самом деле, с какой стати участники группы, пока еще практически незнакомые, станут настолько доверять друг другу и ведущему, чтобы рисковать быть искренними и открытыми (даже при учете "эффекта попутчика")? Однако уже через несколько часов занятий это правило, предложенное ведущим, начинает действовать, особенно если он сам выступает как образец эффективного участника группы.

### **3. Принцип Я.**

Основное внимание участников должно быть сосредоточено на процессах самопознания, на самоанализе и рефлексии. Даже оценка поведения другого члена группы должна осуществляться через высказывание собственных возникающих чувств и переживаний. Запрещается использовать рассуждения типа: "мы считаем...", "у нас мнение другое..." и т.п., перекалывающие ответственность за чувства и мысли конкретного человека на аморфное "мы". Все высказывания должны строиться с использованием личных местоимений единственного числа: "я чувствую...", "мне кажется...". Это тем более важно, что напрямую связано с одной из задач тренинга - научиться брать ответственность на себя и принимать себя таким, какой есть. Уже первые групповые дискуссии обнаруживают, насколько непохожи мысли и чувства разных людей, что является определяющим аргументом для введения названного правила.

#### **4. Активность.**

В группе отсутствует возможность пассивно "отсидеться". Поскольку психологический тренинг относится к активным методам обучения и развития, такая норма, как активное участие всех в происходящем на тренинге, является обязательной. Большинство упражнений подразумевает включение всех участников. Но даже если упражнение носит демонстрационный характер или подразумевает индивидуальную работу в присутствии группы, все участники имеют безусловное право высказаться по завершении упражнения. В случае тренингов марафонов крайне нежелательны отсутствие кого-либо даже на одной сессии и выход из группы.

#### **5. Конфиденциальность.**

Все, о чем говорится в группе относительно конкретных участников, должно оставаться внутри группы - естественное этическое требование, которое является условием создания атмосферы психологической безопасности и самораскрытия. Само собой разумеется, что психологические знания и конкретные приемы, игры, психотехники могут и должны, использоваться вне группы - в профессиональной деятельности, в учебе, в повседневной жизни, при общении с родными и близкими, в целях саморазвития. Помимо указанных норм следует оговорить способ обращения друг к другу. Общение между всеми участниками и ведущими независимо от возраста и социального статуса рекомендуется осуществлять на "ты". Это позволяет создать дружескую и свободную обстановку в группе, хотя обращение на "ты" достаточно трудно на первых порах вследствие привычки и определенной иерархичности отношений.

Кроме того, всем участникам предлагается выбрать себе на время тренинговой работы "игровое имя" - то имя, по которому все остальные участники обязаны обращаться к человеку. Это может быть как действительное собственное имя (иногда в уменьшительно-ласкательной форме), так и детская кличка, институтское прозвище, имя любимого художественного персонажа или просто любое нравящееся имя.

Уже эти процедуры, создающие особые условия начавшегося взаимодействия, их игровой характер позволяют отчасти снять естественное напряжение и тревогу участников. Нормы тренинговой группы создают особый психологический климат, часто резко отличающийся от того, который имеется в традиционных группах. Участники тренинга, осознавая это, начинают сами следить за соблюдением групповых норм.

## 2.2 Ролевые позиции в группе

Многие социальные психологи рассматривают групповую динамику в тренинге прежде всего как смену ролей участниками и скрытую борьбу за то, чтобы занять те или иные "ролевые ниши"; основная задача ведущего в этом ключе трактуется как сознательное (иногда откровенно провокационное) "расшатывание" сложившихся ролевых взаимоотношений и изменение ролей, задающее энергетику групповым процессам.

Что же такое роль? Воспользуемся определением В. И. Слободчикова, который предложил разделить понятия "социальная роль" и "игровая роль". При этом: "... социальная роль - единица анализа связей и отношений, навязываемых людям частной ситуацией взаимодействия; игровая роль - единица анализа свободных, но временных общностей « Самым важным критерием, различающим социальную и игровую роль, является несвободность выбора.

Живя и действуя в многообразных социальных общностях, люди вынуждены встраиваться в ту систему социальных ролей, которая и структурирует тот или иной человеческий конгломерат. Чтобы адаптироваться в социальной среде, человек, следуя ожиданиям окружающих, надевает маску той социальной роли, которая ему задается извне, - "добропорядочного гражданина", "примерного семьянина", "лидера" или "отверженного

На первых этапах развития тренинговой группы функционирование участников задается стереотипными внутренними установками на исполнение той или иной социальной роли, привычной им во внешнем мире.

Скажем, человек, занимающий высокий пост, часто и в тренинге стремится играть роль авторитетного лидера. Однако ситуация психологического тренинга такова, что необходима гибкость поведения участников, определяющая отказ от шаблонных ролей и принятие новых, нестандартных игровых ролей. Специалисты описывают большое количество групповых ролей, сами названия которых ярки и метафоричны: "козел отпущения", "эксперт", "аутсайдер", "тряпка", "обвинитель", "хулиган", "жертва" и т.п.

Достаточно часто роли участников в группе служат предметом общего обсуждения или репрезентируются в обратной связи. Такие процедуры способствуют развитию самосознания и освобождению от навязанных и неконструктивных социальных ролей. По мнению С. Кратохвила, основная задача групповой психотерапии и состоит в расширении репертуара ролей, предоставляющем участникам группы возможность функционировать во внешнем мире на основе новых, опробованных в тренинге и сознательно выбранных ролей.



## 2.3 Понятие о групповой сплоченности

Групповая сплоченность - это показатель прочности, единства и устойчивости межличностных взаимодействий и взаимоотношений в группе, характеризующийся взаимной эмоциональной притягательностью членов группы и удовлетворенностью группой. Групповая сплоченность может выступать и как цель психологического тренинга, и как необходимое условие успешной работы. В группе, сформированной из незнакомых людей, какая-то часть времени обязательно будет потрачена на достижение того уровня сплоченности, который необходим для решения групповых задач.

Обобщение имеющихся исследований позволяет выделить следующие факторы, способствующие групповой сплоченности:

- 1) совпадение интересов, взглядов, ценностей и ориентации у участников группы;
- 2) достаточный уровень гомогенности состава групп (особенно по возрастному показателю - нежелательно объединять в одной группе лиц старше пятидесяти лет и младше восемнадцати);

3) атмосфера психологической безопасности, доброжелательности, принятия; 4) активная, эмоционально насыщенная совместная деятельность, направленная на достижение цели, значимой для всех участников;

5) привлекательность ведущего как образца, модели оптимально функционирующего участника;

6) квалифицированная работа ведущего, использующего специальные психотехнические приемы и упражнения для усиления сплоченности;

7) наличие другой группы, которая может рассматриваться как соперничающая в каком то отношении;

8) присутствие в группе человека, способного противопоставить себя группе, резко отличающегося от большинства участников (как показывает печальный опыт не только тренингов, но и повседневной жизни, люди особенно быстро сплачиваются не в борьбе за что то, а в борьбе против кого-то).

## Причинами снижения групповой сплоченности могут выступить:

- 1) возникновение в тренинговой группе мелких подгрупп (это особенно вероятно в группах, превышающих 15 человек; впрочем, иногда своеобразная соревновательность, появляющаяся между подгруппами, ускоряет групповую динамику и способствует оптимизации тренинга);
- 2) знакомство (дружба, симпатия) между отдельными членами группы до начала тренинга - это ведет к сокрытию от остальных участников группы какой-то частной информации, к стремлению защитить друг друга и не вступать в полемику, к отчуждению такой диады от группы;
- 3) неумелое руководство со стороны ведущего, которое может привести к излишнему напряжению, конфликтам и развалу группы;
- 4) отсутствие единой цели, увлекающей и объединяющей участников, и совместной деятельности, организованной ведущим; вялая групповая динамика.

Сплоченность определяет успех тренинговой работы уже хотя бы потому, что делает группу более устойчивой к ситуациям, сопровождающимся негативными эмоциональными переживаниями, помогает преодолевать кризисы в развитии.

## 2.4 Гомогенность и гетерогенность в тренинговых группах

В литературе содержатся противоречивые данные о том, какая группа действует оптимально - та, в которой участники сходны между собой по ряду параметров, или та, в которой участники сильно различаются. О каких параметрах идет речь, когда говорится о гомогенности и гетерогенности? Прежде всего, имеются в виду следующие:

- 1) пол;
- 2) возраст;
- 3) образование;
- 4) уровень интеллекта;
- 5) социальный статус;
- 6) тип личности и стиль поведения;
- 7) психологические проблемы;
- 8) убеждения и ценностные ориентации; 9) цели участия в группе.

Однородные по своему составу группы изначально более склонны к сплоченности, психологическая атмосфера в них более комфортна, люди чувствуют себя более свободно и раскованно. На это указывает, например, И. Ялом. Однако, с точки зрения К. Рудестама, главным недостатком гомогенных групп является недостаточная почва для споров. Это приводит к снижению групповой динамики, к отсутствию противоречий и конструктивных конфликтов, порой являющихся необходимыми для успешной работы группы

Витакер и Либерман и др.), гетерогенность выступает условием продуктивности функционирования группы, особенно если она связана с различием личностных конфликтов, способов их преодоления, типов личности и переживаемых эмоций. Кроме того, гетерогенность группы можно рассматривать как ситуацию, моделирующую реальные системы отношений участников в окружающем мире. Конечно же, вред группе может нанести большая разница в возрасте участников, в уровне их образования и интеллекта, в социальном статусе и жизненных позициях.

Вместе с тем в социальной психологии хорошо известно возрастание продуктивности групповой работы в случае определенного сочетания людей разных типов и разных взглядов. Важно, чтобы разница не оказалась слишком большой: юный и застенчивый заводской слесарь вряд ли сможет самораскрыться и чувствовать себя комфортно в одной группе с доминирующим и вальяжным директором того же завода.

Как показывает опыт, особенно деструктивно влияют на работу группы ситуации, когда один человек резко отличен по каким-то параметрам от других: например, менее эффективны группы, в составе которых одна женщина, а все остальные мужчины, или наоборот, один мужчина в окружении женщин.

"Чисто женские" и "чисто мужские" группы также имеют свою специфику, связанную с полоролевой идентификацией не только отдельных участников, но и группы в целом. Тренеры - мужчины знают ситуации, когда в женской группе эмпатирующий, мягкий ведущий на определенном этапе развития группы начинает восприниматься участницами как подружка, с которой можно поболтать о чем угодно.

По видимому, наибольшее значение имеет гомогенность тренинговой группы в отношении психологических проблем и возраста (выше уже говорилось, что нежелательно объединять в одной группе лиц старше пятидесяти лет и младше восемнадцати). По мнению К. Рудестама, группам с коротким курсом занятий, а также тем группам, чьей функцией является эмоциональная поддержка, показана большая гомогенность (сходство между участниками); группам, ориентированным на длительную работу, целью которой является выработка межличностного понимания, полезна в большей степени выраженная гетерогенность.

## 2.5 Качественный состав тренинговых групп

Большинство психотерапевтов сходятся во мнении, что участниками тренингов могут становиться практически все люди, не страдающие тяжелыми психическими расстройствами. Хотя, как отмечает К. Рудестам, ссылаясь на Лакина, "к неподходящим для группового опыта кандидатам относятся лица, которые под давлением критики становятся либо слишком тревожными, либо слишком агрессивными; лица, демонстрирующие в напряженной ситуации столь сильные чувства к другим участникам группы, что те ощущают себя преследуемыми, и лица с низкой самооценкой, которые постоянно ждут успокоивания.

Некоторые авторы считают совершенно недопустимым "включение в одну группу людей, находящихся за ее пределами в служебных или каких-либо иных отношениях.

Опираясь на богатый опыт многочисленных коллег-тренеров, заметим, что столь категоричное утверждение нельзя считать безусловной истиной: тому свидетельство - десятки и сотни успешных тренинговых групп, сформированных из членов одного производственного коллектива, сотрудников одной фирмы, учителей одной школы.

Разумеется, при работе в таких группах перед ведущим появляются дополнительные трудности, связанные с необходимостью преодоления сложившихся стереотипов отношений. Однако возникают и преимущества - например, более длительный эффект тренинга по окончании психологической работы за счет взаимного "подкрепления" участников, что в принципе невозможно в группах, распадающихся по завершении собственно тренинга.

Многие ведущие проводят предварительную психологическую диагностику потенциальных участников, тренинговой группы - чаще всего во время предварительной консультации или собеседования (см., например, В. Ю. Большаков, 1996). Но, видимо, не следует считать психодиагностику чем-то обязательным - да и в практике сплошь и рядом отсутствует возможность проведения отбора кандидатов в тренинговую группу. Важно только, чтобы ведущий постарался не допустить включения в группу тяжелых психически больных, чтобы не спровоцировать рецидивов.



## Количественный состав тренинговых групп

Относительно оптимального количества участников группы, как и по многим другим вопросам, единства мнений теоретиков и практиков тренинга не обнаруживается. Однако разнообразные позиции можно примирить, если учесть, что состав и структура групп зависят от цели. Так, по-видимому, тренинги, акцентированные прежде всего на обучение, могут допускать большее число участников, чем тренинги, целью которых в первую очередь является личностное развитие. Общепринятой считается точка зрения, согласно которой минимум участников тренинговой группы составляет четыре человека. Верхний предел обычно не называется. Известны тренинги, проводимые с пятьюдесятью и большим числом участников.

В таких случаях ведущий обычно использует помощь нескольких ассистентов; большинство упражнений проводится в подгруппах, на которые дробится основная группа. Многие тренинговые ведущие, однако, считают, что психотерапевтическая и развивающая работа в больших группах гораздо менее эффективна, поскольку не позволяет организовать достаточное число интеракций между участниками и не в пропорциональной степени включает активность всех.

Келлерманом сформулировано "правило восьми", согласно которому число участников не должно превышать восьми человек, поскольку, по его мнению, в противном случае возникает тенденция к распадению на более мелкие подгруппы. Возможно, это и так, но группы, ориентированные на личностное развитие (и в частности, на развитие самосознания), предполагают всё же большее количество участников. Оптимальным принято считать двенадцать участников.

Такое количество дает возможность свободного взаимодействия каждого с каждым; кроме того, имеет организационные преимущества: двенадцать делится на два, три, четыре, что позволяет создавать разнообразные подгруппы. Последний аспект представляется чрезвычайно важным, поскольку при проведении многих упражнений, требующих работы в "двойках", "тройках", "четверках", ведущий может столкнуться с проблемой нехватки людей в подгруппах. В таких случаях перед тренером возникает вопрос: либо проводить упражнение в неравных для подгрупп условиях, либо самому заменять недостающего участника (что не всегда является приемлемым в силу организационных, психологических и прочих обстоятельств). Если участников оказалось больше двенадцати, то лучшим вариантом можно считать группу из пятнадцати человек.

В традиционной тренинговой группе нежелательно число участников, превышающее восемнадцать человек, - это ведет к резкому снижению уровня продуктивной обратной связи, уменьшению времени, уделяемого каждому участнику, исчезновению условий для проявления активности каждого человека.

Неудобство большого числа членов группы особенно заметно при фиксации времени, затрачиваемого на групповую рефлекссию после проведения упражнений: правомерно ли тратить на высказывание группой в двадцать пять человек своих чувств и мыслей около часа при длительности упражнения семь-восемь минут? И это при условии, что каждый будет говорить только по две минуты. Не говоря уже о том, что это очень утомительно для всех; заметим, что последний участник, дождавшись своей очереди, будет испытывать только раздражение, а вовсе не эмоции, пережитые во время упражнения.

## 2.7 Групповая динамика

Термин ввел Курт Левин, немецкий психолог с 1939 г. Живший в США. Он сформулировал вывод о том, что в группах людей каждый признает свою зависимость от других членов группы.

Групповая динамика – ЭТО ДИСЦИПЛИНА, исследующая положительные и отрицательные силы, которые действуют в данной группе.

Групповая динамика – совокупность динамических процессов, которые проходят в группе в определенную единицу времени.

Внутренние составляющие групповой динамики:

- Межгрупповая – цементирующая «вектор протеста»
- Собственно групповая – эмоциональное поле силовых линий взаимной поддержки.
- Индивидуальная – внутриличностная – изменение суждений, появление внутреннего диалога

**Групповая динамика** (от греч. dynamis – сила) – совокупность внутригрупповых социально-психологических процессов и явлений, характеризующих весь цикл жизнедеятельности малой группы и его этапы: образование, функционирование, развитие, стагнацию, регресс, распад.

К процессам групповой динамики относятся:

- Руководство и лидерство;
- Принятие групповых решений;
- Нормообразование (выработка групповых мнений, правил и ценностей); □  
Формирование функционально-ролевой структуры группы;
- Сплочение;
- Конфликты;
- Групповое давление и другие способы регуляции индивидуального поведения, т. е. все те процессы, которые фиксируют и обеспечивают психологические изменения, происходящие в группе за время ее существования.

По материалам краткого психологического словаря групповая работа строиться по 3-м основным линиям:

1. групповая динамика;
2. активизация коллективного мышления;
3. работа по содержанию.

Групповая динамика: суметь организовать живую коллективную дискуссию, оптимально структурировать группу и вовлечь максимум знаний и мнений на фоне постоянного взаимного раскрытия и непринужденности. Работа по групповой динамике включает в себя ролевое распределение.

Целью работы с групповой динамикой является создание условий для эмоциональной вовлеченности участников, оптимальная структуризация группы и ролевое распределение членов группы.

## 2.8 Фазы развития группы

Выделяют следующие стадии развития группы:

- Стадия формирования (Осознают участники, что будут работать вместе)
- Стадия психологической напряженности
- Стадия нормализации
- Стадия деятельности

### **Стадия формирования**

Когда группа формируется, ее члены осторожно исследуют границы приемлемого поведения в группе. Это – стадия перехода индивида от состояния независимого лица к статусу члена группы.

Члены группы испытывают такие чувства как волнение, нетерпение, оптимизм, подозрение, опасение и беспокойство относительно будущей работы и способов взаимодействия с другими членами группы.

Они делают первоначальные, пробные шаги приспособления к группе, пытаются определить задачу и решить, как она будет выполнена;

Пытаются определить, как вести себя в группе и как следует иметь дело с проблемами группы;

Решают, какая информация нужна и как она должна быть собрана.

Скрыто или открыто члены группы ищут руководителя, ждут объяснений цели, планов, жаждут деятельности, они заняты обсуждением второстепенных или общеизвестных вещей, абстрактных концепций и проблем, признаков или вопросов, не имеющих отношение к задаче.

Идет «светский разговор», фасадное общение, отказ от личного самовыражения.

### **Стадия психологической напряженности – стадия бурления, шторминг**

Шторминг – вероятно, наиболее трудная стадия для команды. Это похоже на то, как будто члены группы сделали прыжок в воду и, думая, что они тонут, начинают метаться. Они понимают, что задача более трудная, чем они предполагали, и становятся вспыльчивыми, обидчивыми, обвиняющими или чрезмерно фанатичными. На стадии шторминга для членов группы характерно:



- Сопротивление выполнению задачи и новым подходам к совершенствованию качества (отличным от тех, которые каждый индивидуальный член находит удобным для использования);
- Резкие колебания отношений к членам команды и к успеху проекта; ▪ Продолжение обсуждения проблем среди членов группы, даже когда они договариваются о конкретном результате;
- Оборонительность и соревновательность; разбивка на фракции и выбор союзников; борьба за лидерство;
- Установление нереалистических целей;
- Восприятие «иерархии»;
- Отсутствие единства, повышенная напряженность и ревность. Многие члены команды испытывают чувство давления и напряжения, но постепенно они начинают понимать друг друга.

## Стадия нормализации

Во время этой стадии члены группы определяют уровень лояльности и распределяют обязанности. Они принимают группу, ее основные правила, или «нормы», роли в группе и индивидуальные особенности членов группы.

Эмоциональный конфликт снижен, первоначально конкурентные отношения замещаются на более сотрудничающие. Другими словами, поскольку члены команды понимают, что они не собираются тонуть, они прекращают метаться и начинают помогать друг другу находясь на плаву.

Стадия нормализации характеризуется следующими факторами:

- Принятие членства в группе
- Проявление новой способности – конструктивного выражения критики
- Взаимопомощь и направленность на выполнение работы
- Более дружелюбное, доверительное отношение друг к другу, люди делятся личными проблемами

- Ощущение принадлежности к группе, совместимости, общего духа и общих целей
- Установление и поддержание основных правил и «норм» группы. Поскольку члены команды начинают учитывать свои различия, у них теперь имеется больше времени и энергии на проект общее дело. Таким образом, они способны к существенному продвижению вперед.

### **Стадия деятельности**

На этой стадии группа начинает эффективно выполнять поставленные задачи. Члены группы уладили свои отношения и сформулировали ожидания, выявили и приняли сильные и слабые стороны друг друга, узнали, каковы их роли. Теперь они начинают работать – проводить диагностику и решать проблемы, осуществлять необходимые изменения.

Эта стадия деятельности характеризуется следующими данными:

- Члены группы понимают личностные и групповые процессы, сильные и слабые стороны друг друга
- Конструктивное самоизменение
- Удовлетворение продвижением группы
- Работа с проблемами; способность предвидеть и предотвращать проблемы ▪  
Группа важна для ее членов
- Члены группы близко воспринимают все ее проблемы

Теперь группа действительно становится эффективной единицей организации и начинает производительно работать.