

# Тренинг коммуникации

Кипнис М.

Кипнис М. Тренинг коммуникации. — М.: Ось-89, 2004. — 128 с. (Действенный тренинг)

Книга содержит описание обширного спектра техник, которые просты, эффективны и успешно применимы в тренингах коммуникации с широким возрастным, профессиональным и социальным контингентом участников.

Предназначена для специалистов по тренингу, активному игровому обучению, фасилитаторов, менеджеров, психологов, социальных работников и консультантов, всех тех, чей профессиональный интерес лежит в сфере гуманитарных групповых техник.

УДК 159.9 + 792

ББК 88.8

К424

ISBN5-86894-892-0

© Кипнис М., 2004

© «Ось-89», 2004

## Содержание

Содержание	1
Глава 1. «Ледоколы» – упражнения на эмоциональный и физический «разогрев», знакомство и вхождение в тренинговую группу	3
Записки на полях	3
Восточный рынок	4
Цели:	4
Ход упражнения	4
Итоги упражнения:	4
Фотоальбом	4
Цели:	4
Ход упражнения	5
Завершение: обсуждение упражнения.	5
Примечание	5
Десять секунд	5
Цели:	5
Ход упражнения	5
Завершение упражнения.	6
Кстати! Материал для тренера	6
Упрямая сороконожка	6
Цели:	6
Ход упражнения	6
Завершение: обсуждение игры.	7
Примечание	7
Пройди через кольцо!	7
Цели:	7
Волшебный обруч	8
«Скажи-ка, дядя!..»	8
Будем знакомы!	9
Переправа	10
Цели:	10
Ход упражнения	11
Вариант № 1	11
Вариант № 2	11
Вариант № 3	11
«Ах, этот камень на дороге!»	12
Эстафета движений	12
Хвост ослика Иа	13
Стаканчик	14
Цели:	14

Ход упражнения	14
Дракон-самоед	15
Цели:	15
Ход упражнения	15
Глава 2. «Слушать и слышать». Вербальная и невербальная коммуникация. Подстройка и ведение	15
Сито	15
Слепой текст	30
Цели:	30
Ход упражнения	30
Завершение	30
Путаница	30
Дорогой длиною...	31
Три движения	33
Добраться до клада*	33
Прием гостей	34
Ассоциации	35
Фотография группы	35
Глава 4. Обратная связь и ее функции в коммуникации	36
Дружеская пародия	37
«Не дыши в затылок	37
Разговор начистоту	38
Психологическая дистанция	39
Библиография	42

*Глава 1. «Ледоколы» — упражнения на эмоциональный и физический «разогрев», знакомство и вхождение в тренинговую группу 3*

Восточный рынок ...5
Фотоальбом ...7
Десять секунд ...9
Упрямая сороконожка ...12
Пройди через кольцо!...15
Волшебный обруч ...17
«Скажи-ка, дядя!...» ...19
Будем знакомы! ...22
Переправа» ...25
«Ах, этот камень на дороге!» ...30
Эстафета движений ...32
Хвост ослика Иа ...34
Хранители огня ...36
Стаканчик ...38
Дракон-самоед ...39

*Глава 2. «Слушать и слышать». Вербальная и невербальная коммуникация. Подстройка и ведение 40*

Сито ...40
В три касания ...42
Цепочка речи ...44
Зеркало ...48
Почувствовать другого ...51
Эстафета чувств ...54
Я и анти-Я ...56
Подарок ...59
Рисуем ...звуками ...61
Раздвоение личности ...67
«Математический» театр ...69
Крокодил ...71
Карты эмоций...74
Пойми меня! 76

Глава 3. Игры и упражнения на интеграцию тренинговой группы, партнерское взаимодействие	78
Контакт ...	78
Что дальше? ...	82
В кругу проблем...	84
Слепой текст ...	86
Путаница ...	88
«Дорогой длинною...» ...	90
Три движения ...	95
Добраться до клада! ...	97
Прием гостей ...	99
Ассоциации ...	101
Фотография группы ...	103
Глава 4. Обратная связь и ее функции в коммуникации ...	105
Дружеская пародия ...	107
«Не дыши в затылок» ...	109
Разговор начистоту ...	113
Психологическая дистанция ...	116
Социограмма...	122
Библиография...	125

## Глава 1. «Ледоколы» — упражнения на эмоциональный и физический «разогрев», знакомство и вхождение в тренинговую группу

Почаще улыбайтесь людям и разговаривайте с ними. Это элементарно, не так ли? Чтобы нахмуриться, нужно задействовать 72 мускула, а чтобы улыбнуться — 14. Вспомните: улыбка — первое, что вы замечаете у других.

*З. Зиглар. Умение добиваться успеха*

Естественно начать коммуникативный тренинг с упражнений на знакомство. Этот вид заданий не только побуждает участников взаимодействовать друг с другом, запоминать информацию о товарищах, чтобы затем использовать ее в общении, но и предъявить группе собственное *Я*.

Как я представлюсь? Что расскажу о себе?

Что отличает меня от других, в чем я похож на остальных участников тренинга?

Упражнения на знакомство — это пробный камень для всего тренинга: насколько группа готова к совместной работе, насколько участники встречи контактны, возникает ли между группой и тренером общий язык? Каков энергетический потенциал группы? Какие границы самораскрытия установлены каждым из участников?.. (4:)

Этот этап тренинга задает тон всей встрече или группе встреч. Кто-то из тренеров назвал упражнения на знакомство и «разогрев» группы емкой метафорой «ледоколы». В ней — утверждение нескольких важных целей данного этапа:

- собственно знакомство;
- ломка льда очуждения;
- снятие беспокойства от нахождения в незнакомой среде;
- физический, мышечный «разогрев» участников, вспрыск адреналина в кровь, стартовый разбег;
- создание атмосферы спонтанности, сотворчества, соревнования, игры...

Эти цели важны, потому что, как заметил Генри Форд, «люди сами надевают на себя оковы, завязывают себе глаза и после этого удивляются, почему так плохо живется».

### Записки на полях

*Алдер Х. НЛП: современные психотехнологии. — СПб.: Питер, 2000.*

«Смысл общения — в его результате» — это общеизвестно. Как и любая другая сфера человеческой деятельности, общение имеет свои задачи: информировать, склонить, отговорить, предупредить, напугать и т.п. Поэтому все, что мы знаем теперь о целях — как сделать их более четкими и осязаемыми, — относится также и к общению. Одним из основных условий любого общения, независимо от его конкретных целей и содержания, является психологический контакт» (с. 37). (5:)

## Восточный рынок

### Цели:

- помочь участникам лучше узнать друг друга, сократить дистанцию в общении;
- снизить чувство напряженности благодаря включению в игровую ситуацию «здесь и теперь»;
- обратить внимание участников друг на друга, объединив их соревнованием в партнерских отношениях.

*Размер группы:* оптимальный — 15-20 человек.

*Ресурсы:* комната, позволяющая свободное передвижение участников; лист бумаги, ручка/карандаш на каждого игрока.

*Время:* 10 мин.

### Ход упражнения

Помните картину восточного рынка в музыкальной сказке «Али-Баба и сорок разбойников»? С какими ассоциациями связываете вы словосочетание «восточный рынок»?

(- Крики...

- Запах еды и пряностей...

- Яркость, буйство красок...

- Бойкая торговля, попытки купить дешевле, продать дороже...)

- Замечательно! Так вот, именно на такой рынок мы с вами и попадем через несколько минут. Но сперва нам необходимо подготовиться.

Каждый получает лист бумаги и ручку/карандаш. Складываем лист пополам по горизонтали и разрываем на две половинки. Их в свою очередь опять сгибаем пополам и разрываем. Получили по четыре куска бумаги. Их тоже складываем и разрываем. Теперь у (б:) каждого в руках восьмушки листа. На каждой из восьмушек разборчиво и крупно напишем свое имя и фамилию. Теперь каждую записку сложим текстом внутрь несколько раз. Подготовленные записки со своими именами положите, пожалуйста, в центр комнаты.

(Горка записок, сложенных в центре комнаты, тщательно перемешивается тренером.)

- Вот теперь, когда все приготовления закончены, мы с вами и отправимся на восточный рынок. Каждый подойдет к куче записок и произвольно вытянет восемь штук.

Затем, в течение 5 мин., вам придется уговорами, спорами, путем обмена... найти и вернуть себе — купить — все восемь листков с вашим именем. Первые три покупателя, которым удастся быстрее всех приобрести дорогой товар, подойдут ко мне со своими записками. Вопросов нет?

Начали!

...Игра начинается. Она сопровождается активнейшим контактом между игроками, криками, смехом и т. д. Тренер время от времени поддерживает накал страстей, объявляя, сколько минут осталось до закрытия рынка. Закрывая рынок, объявляет имена трех победителей игры.

### Итоги упражнения:

- Что вам понравилось, а что — нет в прошедшей игре?
- Какую тактику вы использовали во время торга: активный поиск, ожидание встречных предложений, «агрессивный маркетинг», взаимный обмен, попытку обмануть партнера?
- Попытайтесь теперь назвать имена товарищей, которые вам удалось запомнить! (7:)

## Фотоальбом

### Цели:

- • тренировка памяти, обучение концентрации внимания на партнере;
- • интеграция группы за счет осознания быть постоянно включенными в совместную деятельность.

К концу этого упражнения игроки станут лучше чувствовать себя среди других членов тренинговой команды, познакомятся друг с другом, снимут внутреннее напряжение благодаря игровой ситуации.

*Размер группы:* оптимальное количество — от 8 до 12 человек. Можно играть и большей группой, но внимательно следить за тем, чтобы участники не утратили интереса к происходящему.

*Ресурсы:* большая комната со стульями для каждого участника, доска с мелом или флип-чарт с маркером для записи.

*Время:* от 10 до 30 мин., в зависимости от количества игроков и стойкости интереса к

упражнению.

## Ход упражнения

Представьте себе: пришли вы в гости, а хозяева дают вам полистать фотоальбом.

Рассматривать его будем очень внимательно. Вглядываемся в лица, запоминаем движения...

Начнем с ведущего! Я встаю, называю свое имя и делаю любое (желательно не очень сложное) движение. Сосед слева от меня открывает первую страницу фотоальбома, а там — моя фотография. Теперь ему придется сперва повторить мое имя в сочетании с моим же простым движением, а уж потом добавить в альбом свою собственную фотографию. Какую? Совершенно верно: встать, назвать свое имя и (8:) выполнить одно несложное движение, какое ему захочется. Так и будем перелистывать альбом, начиная каждый раз с фотографии ведущего (имя+движение), а затем добавляя портреты все новых и новых участников.

Только от нашей собранности и внимательности зависит, сколько снимков вместит наш альбом! Понятно, что чем длиннее цепочка, тем сложнее запоминать имена и характерные движения всех предшествующих игроков. Тем не менее попробуем сделать над собой усилие и продлить цепочку «накоплением» как можно дольше. Если же кто-то из игроков сбился — не может вспомнить имен и движений, то с этого места мы начнем строить новую цепочку, новую серию фотоснимков.

## Завершение: обсуждение упражнения.

Участники рассказывают о том, что порадовало их в игре, что огорчило. Какова была атмосфера в группе в ходе игры?

- Почему для человека так важен звук собственного имени?

- Как вы выбирали себе движение: исходя из его простоты или ориентируясь на максимальное выражение собственной индивидуальности? Чьи движения вам запомнились и почему?

После короткого обсуждения предлагаем вернуться к одной из целей игры — знакомству. Кто готов сейчас записать на доске максимально длинную цепочку прозвучавших имен?

## Примечание

Обычно игра проходит весело и энергично. От игрока к игроку растет не только напряжение, но и спортивный азарт. Тренеру важно поддержать это воодушевление, сохранить атмосферу веселого соревнования. (9:)

## Десять секунд

### Цели:

- снизить/преодолеть тревожность участников, вызванную попаданием в незнакомую среду;
- помочь участникам группы лучше узнать друг друга, сократив дистанцию в общении;
- способствовать созданию позитивного эмоционального единства группы;
- организовать групповую работу переключением внимания и эмоций участников тренинга на «здесь и теперь».

*Размер группы:* желательно до 25-30 человек, в противном случае тренеру будет сложно самому контролировать распределение по подгруппам в ходе игры.

*Ресурсы:* большое помещение, свободное от мебели, что обеспечит участникам безопасное и спонтанное передвижение по игровой площадке.

*Время:* 5-15 мин.

## Ход упражнения

Сейчас вы начнете быстрое спонтанное движение по комнате. Будьте внимательны, потому что время от времени вам придется реагировать на разнообразные задания ведущего и выполнять их в кратчайший срок — в течение 10 с.

Каждое из заданий важно выполнять с максимальной точностью. Скажем, я попрошу распределиться на группы по цвету волос. Значит, пока я досчитаю до десяти, вам необходимо будет найти людей с точно таким же, как у вас, цветом волос. И если у черноволосого в причёске есть осветленные пряди, то он никак не может остаться в группе «черных»: у него (10:) есть дополнительный цвет! Не бойтесь остаться в гордом одиночестве. В конце концов абсолютно понятно, что если цвет ваших волос или их длина отличны от цвета и длины волос других участников, то это не делает вас лучше или хуже остальных. Вы просто другой! И потому, что мы разные, мир так разнообразен и интересен.

Надеюсь, что задание понятно? Мы начинаем.

- Распределиться на тех, у кого есть часы на руке и у кого нет! Раз, два, три... десять. Стоп! Проверяем. В этой группе у всех участников есть на руке часы. А в этой группе все счастливики, да? Что значит «почему?» Потому что «счастливые часов не наблюдают...»!

- Продолжаем ходьбу! Распределиться по стилю обуви! (Счет, проверка)
- по длине волос! (...)
- по тому, сколько братьев и сестер есть в вашей семье (...)
- по любимому занятию в свободное время! (...)
- по цвету брюк и юбок (...)
- по цвету глаз! (...)
- по настроению, которое вы сейчас испытываете! (...)

### **Завершение упражнения.**

Участники делятся впечатлениями от игры. Что понравилось им в игре? Что огорчило? Что заставило задуматься? Как чувствовали себя те, кто остался без группы, в «гордом одиночестве», т.е. было оно «гордым» или каким-то абсолютно иным?

Попробуйте вспомнить, кто был в вашей подгруппе, когда вы объединялись по сходству биографических данных или общности интересов. Назовите тех, кого запомнили. (11:)

Кто может прокомментировать систему, обнаруженную им в подаче заданий игры? В чем, по вашему, смысл этой системы? (см. «Кстати! Материал для тренера»)

### **Кстати! Материал для тренера**

Стоит обратить внимание на последовательность заданий. Сперва что-то достаточно безличное, а потом постепенно — переход к вопросам и качествам более личного свойства: хобби, семья...

Упражнение развивается от общего к частному. Постепенно в ходе проверки каждого задания, в чередовании быстрых и доброжелательных контактов участников мы подспудно готовим игроков к вторжению в «частное пространство»: моя семья, каков цвет моих глаз (а это уже требует определенного доверия и открытости — всмотреться в лицо и глаза другого человека!). И в конце упражнения почти всегда я даю задание-тест: распределиться на группы в зависимости от настроения, которое участники сейчас испытывают... Если вся группа сбивается в кучу и на вопрос: «Какое же у вас настроение?» весело отвечает: «Кайф!» — цель достигнута. Лед недоверия разрушен, настороженность отступила и сменилась готовностью к сотрудничеству. Что называется:

- Контакт?!
- Есть контакт! (12:)

## **Упрямая сороконожка**

### **Цели:**

- проверить на опыте эффективность партнерства в условиях коммуникации и в ее отсутствии, влияние договора на достижение групповой цели;
- выявить лидерские возможности игроков;
- побудить командные эмоции взаимоподдержки, ответственности, сплоченности.

*Размер группы:* от 8 до 20 участников.

*Ресурсы:* если тренинг проводится в закрытом помещении, то оно должно быть по-настоящему большим и свободным от мебели. Если же упражнение проводится на открытой местности, то размеры площадки могут быть сопоставимы с баскетбольной.

*Время:* в зависимости от размеров игрового поля и количества игроков. В среднем — от 3 до 7 мин. для каждого из двух этапов игры.

### **Ход упражнения**

Все участники собираются в центре игровой площадки, создав круг, лицами — наружу круга. Берутся за руки, образуя живое кольцо.

Тренер объясняет правила игры:

На протяжении первого этапа игры нельзя общаться — разговаривать, обмениваться информацией.

Каждый из игроков определяет для себя место в пределах игровой площадки (!), куда бы он хотел добраться. Это место может находиться не только напротив играющего, но и сзади него или в любой другой стороне.

По команде тренера каждый должен попытаться как можно скорее достичь намеченного им места и (13:) остаться там не менее 3 с. После того как все игроки команды побывали на облюбованных

местах, можно сообщить тренеру о выполнении группового задания. Чем скорее команда справится с заданием, тем лучший результат будет зафиксирован в итоге игры.

Завершая объяснение правил, тренер еще раз напоминает о том, что общение между участниками в любой форме категорически запрещено. Кроме того, всякий раз, когда игроки расцепят руки, тренер остановит продвижение группы до полного восстановления живого кольца. (Затраченное время включается в общее время игры и, безусловно, ухудшает результат.)

Если не возникает вопросов, то командой «Старт!» можно начинать игру.

Когда тренер получил от команды сообщение, что каждый из участников добрался до намеченной цели, он объявляет результат — сколько времени заняло выполнение групповой задачи.

- Переходим ко второму этапу. Здесь те же правила, за исключением одного существенного изменения: игрокам разрешено разговаривать, они могут выработать какую-то групповую стратегию.

Проводится второй этап, по завершении которого тренер вновь объявляет команде результат.

### **Завершение: обсуждение игры.**

- Что вам понравилось в игре?

- Что вызвало затруднения?

- Прокомментируйте, пожалуйста, результаты первого и второго этапов. В чем, по-вашему, причина именно таких результатов?

- Можете ли вы припомнить жизненные ситуации, которые вызывали бы у вас сходные эмоции? Кто готов поделиться своей историей с группой? (14:)

### **Примечание**

Как правило, получив возможность общаться, группа договаривается о направлении согласованного движения. Таким образом, ей удается с меньшим количеством разрывов живого кольца добраться до каждой личной цели, и игра заканчивается быстрее. Такой результат дает возможность обсудить с участниками эффективность общения, группового договора. Понимание того, что победа группы была обеспечена личными победами каждого, но благодаря установлению эффективных отношений партнерства — важный результат тренингового задания.

Однако в нашей практике бывали случаи, когда второй этап занимал больше времени. Как правило, такой парадоксальный результат был следствием борьбы за лидерство между несколькими игроками команды. Группа теряла время на перепалку и споры о тактике игры. При разборе упражнения тренер может обсудить с участниками проблему лидерства и обреченность на провал стратегии «лебеда, рака и щуки». Иногда полезно позволить группе еще раз пройти последний этап игры, чтобы на практике опробовать критические замечания и попытаться достичь лучшего результата. (15:)

## **Пройди через кольцо!**

### **Цели:**

- снять напряжение участников тренинга путем вовлечения их в групповое физическое действие;
- создать в группе атмосферу взаимной ответственности, эмоциональной свободы, радости от коллективного успеха;
- объединить участников для решения задачи на основе партнерства.

*Размер группы:* не ограничен, но не менее 6 человек.

*Ресурсы:* гимнастический обруч или широкая резиновая лента-кольцо диаметром около метра.

*Время:* 7-10 мин., в зависимости от числа участников. Для динамичности упражнения большое количество игроков лучше разделить на подгруппы: одна команда играет, остальные — болельщики. Затем играют другие команды.

*Ход упражнения*

Участники стоят в кругу. На руку одного из игроков надевается обруч или резиновое кольцо-лента. Затем все участники берутся за руки.

*Задание:* обруч/кольцо передается по кругу, пока не вернется в начальную точку. Так как руки игроков сцеплены, то им придется приложить определенные физические усилия и смекалку, продевая кольцо через себя (без участия рук!), перешагивая через него и т.д. По сути вся живая цепочка должна «пролезть» через обруч, не разжав соединенных рук. (16:)

По итогам упражнения объявляется время, затраченное на выполнения задания.

*Завершение:* обсуждается упражнение. Что понравилось в нем, а что — нет? Помогает ли игра созданию коммуникативных связей?

Примечание.

Если в ходе обсуждения возникает желание улучшить командный результат, можно вернуться к игре и попытаться быстрее «пройти через кольцо».

## Волшебный обруч

*Цели:*

- к концу игры участники должны ощутить себя более сплоченной группой;
- определить лидеров группы и выявить господствующие в команде настроения;
- проверить эффективность группового взаимодействия на основе договора между участниками;
- приобрести навыки тактического планирования.

*Размер группы:* одна или несколько групп численностью от 5 до 10 человек каждая. Оптимальное наполнение группы — 8 человек.

*Ресурсы:* большой пластмассовый обруч диаметром около метра.

*Время:* 10-20 мин.

Тренер может напустить на себя загадочность и придать упражнению некий мистический ореол.

У меня в руках обычный пластмассовый обруч? Как бы не так! Его простота обманлива, этот обруч с тяжелым характером. Ваша задача — приручить его, заставив делать то, что захочет группа.

Встаньте, пожалуйста, в тесный круг! Пусть каждый поднимет на уровень плеча руку с вытянутым вперед указательным пальцем. Ваши указательные пальцы создали внутренний круг. На него я опускаю обруч. Итак, обруч-строптивец покоится на ваших вытянутых указательных пальцах. Я прошу следить за тем, чтобы пальцы не сгибались, не захватывали обруч «крючком»...

*Задание:* не прерывая контакта обруча с пальцами, опустить его на землю. Чтобы добиться успеха, вам потребуется согласовать свои действия. Вы увидите, (18:) что обруч-упрямец будет пытаться взмыть в небо, как надутый гелием шарик, или пытаться «отклеиться» от ваших пальцев и проявить характер. Всякий раз мы будем возвращаться к исходному положению, пока команда не положит волшебный обруч на землю.

Вы можете свободно обсуждать ход игры, предлагать различные варианты решения задания. Следите только за тем, чтобы обруч находился в постоянном контакте с вытянутыми вперед указательными пальцами всех участников игры.

*Завершение:* обсуждение упражнения.

- Что мешало и что помогало команде?
- Какие групповые настроения преобладали во время игры?
- Можете ли вы сказать, что упражнение выявило лидера группы?
- Как вы оцениваете собственный вклад в результат игры?

Примечание.

Это простое на первый взгляд задание окажется совсем нелегким. Более того, тренеру нужно быть готовым к тому, что в ходе игры команда будет проявлять не только положительные эмоциональные реакции. Вполне возможны вспышки гнева, раздражения, ощущение бесплодности усилий, даже отчаяния... Так что не забывайте подбадривать игроков, не принимая в то же время участия в практическом решении задания. Оставьте команде право насладиться самостоятельной победой над обручем-строптивцем! (19:)

## «Скажи-ка, дядя!..»

*Цели:*

- преодолеть тревожность участников, вызванную попаданием в незнакомую среду;
- включить участников тренинга в активное соревнование, переключив их внимание с рефлексии — на «здесь и теперь», на актуальное партнерство для достижения групповой цели;
- обратить внимание игроков друг на друга, объединив их для решения задач в условиях партнерских отношений;
- способствовать интеграции группы за счет необходимости постоянной включенности в совместную деятельность;
- стремиться к устранению психологических барьеров, ограничивающих эффективность общения, совершенствовать коммуникативные навыки путем активного игрового взаимодействия.

*Размер группы:* нет ограничений. *Ресурсы:* не требуются. *Время:* 15-20 мин.

*Ход упражнения*

Эта игра — познавательный и физический «разогрев» группы. С ее помощью можно весело, быстро и эффективно познакомиться участников тренинга между собой и дать им освоиться на физической территории тренинга: в классе, здании, на открытой площадке...

Группа разбивается на три-четыре подгруппы. Каждая подгруппа получает от тренера один и тот



же блок вопросов. Задание: как можно скорее и точнее отве-

19

тить на все вопросы, представленные в списке, и отдать ответы тренеру. Команда сама определяет для себя тактику игры: все делается вместе, ответы ищутся параллельно по нескольким направлениям, каждый отвечает за один из вопросов... Тренеру не стоит подсказывать варианты работы над задачей, достаточно лишь отметить, что игроки свободны в выборе тактики проведения игры.

Как правило, лист, передаваемый командам, должен содержать количество вопросов из расчета: вопрос — одна минута игры. Давая 10 мин. на поиск всех ответов, тренер, таким образом, должен приготовить список из 10 вопросов.

*Примерные вопросы:*

1. Имена скольких участников тренинга начинаются на букву «К»?
2. Сколько окон есть в коридоре первого этажа нашего здания?
3. Что написано на входной двери комнаты, в которой проходит тренинг? Сколько стульев есть в этой комнате?
4. Выясните у Анжелики, в каком городе она родилась.
5. Сколько ламп дневного света расположено в кабинете секретаря?
6. Узнайте, какое любимое блюдо у Владимира Левина.
7. Как зовут члена тренинговой группы, который живет в доме № 19 на проспекте Энтузиастов?
8. Сколько карманов есть в куртке, которую носит Елена?
9. Какой любимый анекдот у Антона?
10. Сколько лип растет на аллее перед зданием нашего Центра? (21:)

Очевидно, что вопросы составлены таким образом, чтобы запустить «на полную катушку» поисковую активность игроков. Они должны для решения задачи познакомиться с различными «кругами» информации. В ближнем круге — участники команды, комната, где проходит тренинг. В среднем — другие игроки, здание... В дальнем — люди и предметы, не находящиеся в границах тренинга (другие работники Центра, случайные прохожие, участники других тренингов/групп/кружков, внешняя территория). (22:)

## Будем знакомы!

*Цели:*

• создать в группе атмосферу эмоциональной свободы, открытости, дружелюбия и доверия друг к другу;

- помочь участникам лучше узнать друг друга, сократить дистанцию в общении;
- ввести в коллективное понимание группы готовность говорить об эмоциях и чувствах.

*Размер группы:* нет ограничений.

*Ресурсы:* лист-опросник.

*Время:* 20-30 мин.

*Ход упражнения*

Каждый из вас сейчас получит лист-опросник. Сперва прочтите внимательно задание! Если возникнут вопросы, я — к вашим услугам. На ознакомление с опросником и правилами у вас есть 5 минут...

У кого-то возникли вопросы? Нет? Тогда мы начинаем игру. В вашем распоряжении 20 мин.

Перед вами — лист с 40 вопросами по самым различным темам. За 20 минут попытайтесь встретиться с максимальным числом товарищей по группе. Представившись каждому новому собеседнику, задайте ему вопросы из анкеты. Запомните, что каждый из участников группы может расписаться в какой-то из граф опросника (в том случае, если он положительно отвечает на один из вопросов анкеты) **Только один раз**. Постарайтесь за 20 минут собрать как можно больше подписей!

Итак, время пошло! Начинаем встречаться друг с другом и выяснять:

1. Кто проживает в той же стране, где он и родился? (23:)
2. Вырос в семье, где было более 3 детей?
3. Назван в честь отца/матери?
4. Рос в религиозной семье?
5. Вырос в городе с населением более 300 тыс. жителей?
6. Учился в частной школе?
7. С детского возраста должен был взять на себя обязанности по уходу за младшими детьми в семье?
8. Любит борщ?
9. Рос в условиях билингвизма (двуязыковая среда)?

10. Знает наизусть хотя бы 3 молитвы?
11. Рос/жил в разных странах?
12. В жизни, как минимум, трижды менял свою профессию или род занятий?
13. Начал трудовую деятельность до пятнадцатилетнего возраста?
14. Говорит более чем на трех языках? (каких?)
15. Побывал за свою жизнь более чем в пяти странах? (каких?)
16. «Вырос» на классической музыке?
17. Любит хумус?
18. Умеет доить корову?
19. Помнит/знает наизусть хотя бы 3 стихотворения Пушкина?
20. Знает, как готовится хинкали?
21. Хотя бы раз в две недели бывает в ресторане?
22. Любит танцевать народные танцы?
23. Ежедневно читает газету?
24. Не менее одного раза в месяц бывает на концерте/в театре?
25. Выбрал ту же профессию, что и отец?
26. Верит в переселение душ?
27. Верит в то, что «старый друг лучше новых двух»?
28. Любит петь, моясь в душе?
29. Считает себя консервативным человеком? (24:)
30. С детства мечтал завести собаку и до сих пор не исполнил давнюю мечту?
31. Любит танцевать?
32. Для кого физкультура была самым любимым школьным предметом?
33. Чье детство прошло в деревне?
34. У кого есть высшее образование?
35. Чьи родители являются представителями разных этнических групп?
36. Чье детство прошло в собственном доме/коттедже/вилле?
37. Кому в детстве много рассказывали народных сказок?
38. Для кого армейская служба осталась не просто приятным воспоминанием, но и предметом гордости?
39. Кому неприятно ощущать себя большим начальником?
40. Кого передергивает от отвращения при одном упоминании о рыбьем жире?

#### *Завершение*

Работать с полученными материалами можно самыми разными методами.

1. Предложить игрокам рассказать о процессе опроса, о том, кого из участников тренинга они запомнили по имени и по ответам на заданные вопросы.
2. Предложить игрокам объединиться в группы сходных ответов: скажем, те, кто ответил на вопрос: «Кто с детства мечтал завести собаку и до сих пор не исполнил давнюю мечту?» положительно, собираются вместе и обсуждают, что мешало им стать хозяином собаки. Или, положим, попросим всех, кто любит рыбий жир, объяснить тем, кто терпеть его не может, прелесть и вкус этого продукта.
3. Попросить тех, кто не успел получить 40 ответов-подписей проанализировать в группе, в чем была причина затруднений... (25:)

## **Переправа**

### **Цели:**

- интеграция группы за счет осознания необходимости постоянной включенности в совместную деятельность и чувства взаимной ответственности членов команды;
- обратить внимание участников группы друг на друга, объединить их для решения совместной задачи в условиях взаимопомощи и партнерства;
- способствовать созданию позитивного эмоционального единства группы.

*Размер группы:* в идеале — 12-16 человек, но можно проводить игру и в более крупной группе. В случае если участников больше 24, стоит разделить их на две команды и даже провести между ними соревнование на скорость, с которой каждая из подгрупп осуществит свою «переправу».

*Ресурсы:* стулья для каждого участника для первого варианта игры, мел или скотч для второго варианта, длинное бревно или бордюрный камень — для третьего.

*Время:* от 10 мин. до часа и даже более (в третьем варианте игры).

## Ход упражнения

Возможно последовательное прохождение каждого из этапов, а можно играть по каждому из вариантов в отдельности.

### Вариант № 1

Возьмите каждый по стулу и составьте их в плотный круг сидениями внутрь. Садитесь и послушайте, пожалуйста, задание. Вы — группа путешественников, (26:) вышедших вместе на увлекательный, но опасный маршрут. Вы пройдете его успешно, только если будете помогать друг другу, заботиться о товарищах.

В ходе переправы запрещено толкаться, быть эгоистом, не считаться с интересами группы. Давать товарищам руку помощи, уступать место, поддерживать советом и делом — все это не просто разрешено, но желательно...

Вам придется подняться на стулья и начать движение (по часовой стрелке). Время от времени я буду убирать из круга стулья, что немало осложнит вашу задачу. Группа считается завершившей переход тогда, когда все участники разместятся по трое на стульях, оставшихся в кругу. Я подчеркиваю: по три человека на одном стуле! Когда все тройки будут готовы, я начну обратный счет с числа 10 и, дойдя до 0, буду рад поздравить вас с победой и успешным прохождением маршрута! Те же, кто в ходе перехода упал или коснулся ногой пола, считаются выбывшими из игры. Попытайтесь дойти до финиша в полном составе, без потерь.

А теперь поднимитесь, пожалуйста, на стулья! Успеха! Переправа началась...

### Вариант № 2

Для этого упражнения нам потребуется свободная от мебели и стульев стена. На расстоянии примерно 30 см от нее проводим черту на полу. Черта может тянуться во всю длину комнаты, разметить ее можно либо мелом, либо цветной или белой клейкой лентой. Участники становятся тесной шеренгой, занимая узкое пространство между стеной и проведенной границей.

Я хотел бы предупредить каждого о грозящей вам нешуточной опасности. Черта, которую вы видите (27:) перед собой, — это не просто линия. За ней глубокая пропасть, падение в которую не оставляет вам надежду остаться в живых.

По моему сигналу вы все превращаетесь в причудливые скалы. Только крайний слева участник становится альпинистом. Его задача — пройти вдоль пропасти на всем ее протяжении, не заступив за черту (т.е. не сорвавшись). Я напоминаю свои слова про скалы «причудливой формы», так что не стойте, как стойкий оловянный солдатик, а постарайтесь максимально осложнить альпинисту его задачу. Расставьте руки и ноги, организуйте блоки — завалы... Альпинист может преодолевать путь любым способом: протискиваться в узкие расщелины между скалами, выискивать ниши, передвигаться ползком, цепляясь за «камни»... Главное — не причинять никому вреда и боли. Как только первый участник преодолеет часть переправы, следующий за ним игрок может превратиться из скалы в человека и начинать свое опасное путешествие. Если альпинисту посчастливится успешно завершить переправу не сорвавшись, он становится последним в шеренге, превращаясь в свою очередь в неприступную скалу. Игра идет до тех пор, пока последний альпинист не пройдет маршрут.

Это упражнение великолепно снимает напряжение между незнакомыми людьми. Телесный контакт и азарт игры, безусловно, сплачивают группу. Понятно, что для участия в такой переправе на игроках должна быть подходящая одежда, позволяющая свободу передвижения и маневра.

Ведущему необходимо быть внимательным и моментально пресекать любые силовые попытки преодолеть маршрут. Каждый из альпинистов должен оставаться джентльменом, не нанося ущерба товарищам. К цели, но не любой ценой! (28:)

### Вариант № 3

Лучше всего, если этот вариант игры вы проведете на улице в тихом месте, где можно сосредоточиться и где есть достаточно длинный и неразрушенный бордюрный камень на кромке тротуара. (Менее удачен вариант, когда вместо бордюра используется бревно: округлости бревна создают дополнительные сложности. К тому же необходимо бревно, длинное настолько, чтобы вместить всех игроков и чтобы остался запас хотя бы в 3 м).

Вся команда становится на бордюр — ноги на ширине плеч, плечом к плечу. На расстоянии 2 м от первого и от последнего игрока на бордюре проводится мелом или углем черта. За эту черту нельзя заступать, она — граница игрового поля.

Задание этой переправы то же, что и в предыдущем варианте. Но там каждый игрок должен был преодолеть сопротивление команды, здесь же задание требует концентрированного сотрудничества каждого участника команды с партнерами. Первый игрок начинает: проходит, передвигаясь

исключительно по бордюру, через всю шеренгу, не свалив ни одного из игроков (так как каждое касание земли — это не только оплошность конкретного игрока, но и проигрыш всей команды: переправа начинается заново! Даже, если речь идёт о последнем игроке в шеренге). Этот текст неслучайно был выделен графически, потому что в этих строках — соль игры. Чтобы переправа прошла успешно, игроки один за другим проходят всю шеренгу, занимая свое место в конце. Вся цепочка естественно передвигается вперед, обеспечивая проходящим свободу маневра.

Перед началом игры тренер дает команде время придумать и испытать стратегию и тактику (29:) переправы. Это необходимо потому, что способов переправы несколько (как минимум четыре, хотя, наверное, можно придумать и дополнительные!). Во-вторых, как только игра начнется, участникам будет запрещено переговариваться. Переправа будет проходить в абсолютной тишине. Это усиливает напряженность игры, способствует сосредоточению на задаче. Если тренер сочтет это необходимым, он может предупредить команду, что разговоры приводят к поражению точно так же, как и касание игроком земли.

Это наиболее сложная из всех вариантов переправ, приведенных здесь. Жесткие правила игры приводят к тому, что она длится порой больше часа. Интересно проследить, как меняется настроение группы в ходе игры, как участники реагируют на сбой: начинают нападать на тех, по чьей вине приходится начинать игру сначала или поддерживают ошибившихся. Наверняка в ходе игры команда будет испытывать и кризис веры в успех задачи. Кто и каким образом подвигнет товарищей на продолжение эксперимента? Или, может быть, разочарование будет столь велико, что пораженческие настроения возобладают и команда прекратит игру, сдавшись? Все эти наблюдения помогут тренеру провести послеигровое обсуждение. (30:)

### **«Ах, этот камень на дороге!»**

Человек, который хочет передвинуть гору, начинает с того, что переносит мелкие камни.

*Восточная пословица*

*Цели:*

- развитие концентрации на партнере;
- поощрение совместного эмоционального переживания, связанного с выполнением общей задачи.

*Размер группы:* сколько угодно большой, но не менее 3 человек. В игре каждый раз участвуют трое, остальные ~ зрители.

*Ресурсы:* не требуется специальное оборудование. Комната должна быть довольно просторной.

*Время:* от нескольких минут до срока, необходимого для завершения игры большой группой.

*Ход упражнения*

«Ах, этот камень-камень-камень на дороге... Если попадется — берегите ноги!»

Кто когда-то спотыкался о придорожный камень, знает, насколько справедливы слова популярной песни Г.Гладкова. Давайте же позаботимся о себе и о других, уберем с дороги мешающий движению камень! Для этого вам нужно будет разбиться на тройки. Представьте себе, что на дороге перед вами лежит этот тяжелый валун. Одному с ним никак не справиться, а вот усилия и слаженные действия троих игроков достаточны, чтобы убрать камень на обочину. От линии старта, где покоится наш валун, и до финиша — «обочины» -5 м, которые вам предстоит преодолеть, неся камень перед собой. Нельзя перекаты-

30

вать его, только поднимать и осторожно нести, чтобы камень, не дай Бог, не упал и не отдал все троице ноги...

Первая тройка подходит к валуну. Определите его размеры, покажите друг другу руками границы воображаемого камня. Вы можете в ходе работы издавать звуки ободрения, сопеть, тяжело дышать... Просьба лишь не разговаривать, а сосредоточиться на зрительном контакте с товарищами по группе.

Если зрители считают, что в ходе переноса на обочину камень выскользнул из рук игроков, они сообщают об этом криками: «Поберегись!»

Успеха!

*Завершение:* обсуждение упражнения.

Как работалось вам в команде? Напоминает ли игровая ситуация случаи, происшедшие с вами в жизни? какие?

### **Эстафета движений**

*Цели:*

- снять напряжение участников тренинга путем вовлечения их в групповое физическое действие;
- способствовать возникновению партнерских отношений в группе;
- поощрять эффективное использование языка тела в коммуникации;

- способствовать физическому раскрепощению при развитии мышечного контроля игроков;
- развить навыки концентрации внимания на партнере.

*Размер группы:* нет ограничений. *Ресурсы:* большая комната, позволяющая свободное передвижение участников. *Время:* 10-30 мин.

*Ход упражнения*

Сначала каждый из участников придумывает для себя несложное физическое движение. Желательно, чтобы оно как-то отражало особенности характера, стиль общения, настроение игрока. Затем группа собирается в круг, и каждый по очереди демонстрирует собравшимся свою «визитную карточку» в движении. После того как показ завершен, объявляем правила игры: доброволец, готовый начать первым, показывает команде свое движение, а затем — движение того человека, которому он передает эстафету. Второй игрок, узнавший свое движение, повторяет его еще раз, а затем добавляет к нему движение следующего участника, которому он решает передать ход...

Можно возвращаться к тем участникам, которые уже были в игре, но желательно вводить в упражне-

**32**

ние новых и новых людей, максимально расширяя количество участников (оптимально — до 100%). Ограничением является передача хода «горячему игроку» — т. е. нельзя возвращать ход тому участнику, от которого этот ход получен.

Как правило, если сразу вслед за объяснением правил мы начинаем игру, то она почти сразу останавливается, так как участники за то время, что длилось объяснение правил, успели позабыть движения друг друга. Это прекрасный повод для усиления мотивации и разговора о долговременной и кратковременной памяти, умении сосредоточиться... Но лучше не превращать короткие замечания тренера в долгую беседу, а просто призвать к концентрации внимания на партнере и затем вновь провести круг презентации движений, чтобы после него сразу перейти к самой игре.

*Завершение:* обсуждение упражнения.

Участники рассказывают о том, что порадовало, а что огорчило их в игре. Какова была атмосфера в группе? Как выбиралось личное движение каждого участника — исходя из простоты его или в расчете на отражение индивидуальных черт личности?

Чьи движения вам больше всего запомнились и почему?

**33**

## Хвост ослика Иа

*Цели:*

- снять напряжение участников тренинга путем вовлечения их в групповое физическое действие;
- способствовать возникновению партнерских отношений в группе;
- вызвать положительные эмоциональные переживания взаимоподдержки, радости от коллективного успеха.

*Размер группы:* не менее 4 игроков.

*Ресурсы:* бумажная или тканевая лента длиной 15-20 см для каждой играющей группы.

*Время:* в зависимости от спортивного азарта участников и размера группы.

*Ход упражнения*

Группа разбивается на пары. Каждой паре дается длинная (15-20 см) полоска бумаги или материи, которую один из участников вставляет за пояс. Это хвост. Затем игроки становятся плечом к плечу и обхватывают одной рукой друг друга за пояс. Так эта пара и будет двигаться во время всей игры.

*Задание*

Вариант 1. Каждая пара должна оборвать как можно больше хвостов у других пар, при этом сохранив свой собственный. Лишение хвоста ведет к выходу пары из игры.

Вариант 2. Вместо своего утерянного хвоста пара мгновенно цепляет одному из игроков трофейный хвост.

Вариант 3. Играем не в парах, а в тройках. Хвост цепляется за пояс среднего игрока, руки партнеров

**34**

на уровне пояса у друг друга и только свободны для обороны и нападения по одной руке у крайних игроков.

*Завершение:* обсуждение упражнения.

*Примечание.*

Эту игру можно проводить для всей группы сразу, а можно — для нескольких микрогрупп и болельщиков, поддерживающих игроков. Можно также ограничить раунд по времени. Скажем, игра ведется 2 мин. (а не до победы той или иной пары). По истечении времени подсчитываем количество

трофейных хвостов и определяем победителей.

При подведении итогов тренер объявляет правильные ответы, сопоставляя их с результатами работы команд. Побеждает команда, которая первой и наилучшим образом справилась с поставленной задачей.

35

## **Хранители огня**

*Цели:*

- снять напряжение участников тренинга путем вовлечения их в физическое действие;
- способствовать возникновению партнерских отношений в группе;
- вызвать групповые и личные положительные эмоции.

*Размер группы:* нет ограничений.

*Ресурсы:* на каждую пару участников — по свечке. Игру лучше проводить не в помещении и в вечернее время. Если же она проводится в комнате, то нужно обеспечить возможность затемнения.

*Время:* 5-7 мин.

*Ход упражнения*

1. Тренер обозначает границы старта и финиша на расстоянии 50 м (или на максимальном удалении друг от друга, если игра проводится в помещении).

2. Игра проводится в парах. На старт каждый раз приглашается одна-две пары, остальные игроки выполняют роль болельщиков.

3. Каждая пара получает зажженную свечу. Одной рукой каждый игрок держит свечу, другая лежит на плече партнера. Положение рук в ходе игры менять нельзя. Защищать пламя свечи можно лишь изменением положения тела, чтобы прикрывать огонь от ветра.

4. По команде тренера пара начинает движение. Задача — как можно быстрее достичь линии финиша, не погасив свечи. Если огонь гаснет, пара возвращается к линии старта, вновь зажигает свечу и лишь затем возвращается в игру.

36

По итогам объявляется пара-победитель, у которой время от старта до финиша оказалось минимальным.

*Завершение:* обсуждение упражнения.

- Что порадовало меня?

- Что огорчило?

- Изменилось ли мое отношение к партнеру после совместных усилий сохранить пламя свечи?

- Но верил я — не все еще пропало, Пока не меркнет свет, пока горит свеча...

Знакомы ли вам слова этой песни? Вспомните случаи из вашей жизни, когда такой свечой для вас были друзья, близкие люди, которые помогли преодолеть страх, отчаяние, кризис... Готов ли кто-то из вас поделиться с группой своими воспоминаниями? (38:)

## **Стаканчик**

**Цели:**

- облегчить участникам вхождение в групповой тренинг через участие в веселой игре;
- снять напряжение от встречи с незнакомыми людьми;
- поддержать открытое выражение положительных эмоций;
- способствовать развитию нестандартного, творческого мышления участников.

*Размер группы:* лучше играть в группе из 8-15 человек.

*Ресурсы:* стул для каждого из участников и несколько (чтобы была возможность заменить испорченный или загрязнившийся в ходе игры стакан) разовых пластиковых стаканчиков.

*Время:* до 10 мин.

**Ход упражнения**

Участники садятся в круг. Тренер дает первому игроку пластиковый стаканчик. Задание: передать стаканчик по кругу таким образом, чтобы способ передачи его от игрока к игроку ни разу не повторился. Для тех, кто никак не может придумать оригинальный, еще не использованный в игре способ передачи стаканчика, команда придумывает смешные штрафные санкции. Все штрафы обрабатываются в конце игры.

Игра завершается, когда пройден полный круг, либо продолжается до тех пор, пока существуют новые оригинальные идеи.

Завершение: обсуждение упражнения и выступления «штрафников». (39:)

## Дракон-самоед

### Цели:

- облегчить игрокам вхождение в групповое взаимодействие через участие в веселом соревновании;
- снять напряжение от встречи с незнакомыми людьми;
- провести эффективный мышечный разогрев команды перед началом занятия.

*Размер группы:* оптимальный размер 8-12 человек. Большую группу нужно разделять на подгруппы.

*Ресурсы:* большая, свободная от мебели комната или открытая площадка с ровной поверхностью (баскетбольная площадка, футбольное поле...).

*Время:* 5-10 мин.

### Ход упражнения

Это простая и веселая игра поможет быстро «разогреть» команду, развеселить участников, переключить их внимание с рефлексии по поводу нахождения в незнакомой среде на выполнение командной задачи.

Группа выстраивается в шеренгу, взявшись за руки. Крайний слева игрок будет исполнять роль Головы дракона. Крайний справа — Хвост дракона. Дракон наш необычный — самопожиряющий, от того-то Голова постоянно хочет поймать Хвост. Команда делится на две подгруппы. От Головы до середины шеренги — часть туловища дракона, которое помогает Голове; от середины шеренги и до Хвоста — команда Хвоста, помогающая ему улизнуть. Когда группа поделена и поняла задание, начинается игра. Каждый раз, когда Голова ловит Хвост или когда истекает минута (даже если Хвост не пойман), назначаются новые Голова, Хвост и их помощники, затем игра продолжается. (40:)

## Глава 2. «Слушать и слышать». Вербальная и невербальная коммуникация. Подстройка и ведение

### Сито

#### Цели:

- потренироваться в отборе необходимого материала из потока информации, в умении сконцентрироваться на партнере;
- развить память и аудиальные возможности восприятия.

*Размер группы:* нет ограничений.

*Ресурсы:* не требуются.

*Время:* 10-20 мин.

*Ход упражнения*

#### **Вариант 1**

Каждый раз требуется три добровольца. Один садится на стул лицом к группе. Двое других размещаются у него за спиной. Каждый из них по сигналу тренера начинает свой монолог. Задание ведущему игроку — через две минуты пересказать как можно более подробно рассказ каждого из говоривших.

40

#### **Вариант 2**

На площадку приглашается доброволец, который садится спиной к группе. По сигналу тренера игроки начинают разговаривать, петь, пересмеиваться... Через 2 мин. ведущий игрок повернется к зрителям и расскажет лишь об одном из товарищей, чей голос он заметил, используя «сито», проследил в общем шуме.

*Завершение:* обсуждение упражнения. В чем, на ваш взгляд, смысл игры? Чем она может быть полезна при формировании коммуникационных навыков?

41

### **В три касания**

#### Цели:

- тренировать находчивость и быстроту отбора необходимого материала из потока информации;
- стремиться к интеграции группы за счет необходимости постоянной включенности в совместную деятельность;
- способствовать развитию и закреплению коммуникационных навыков с помощью эффективного

игрового взаимодействия;

- обеспечить каждому из игроков многообразие личных контактов с различными участниками тренинга.

*Размер группы:* нет ограничений. *Ресурсы:* небольшой мячик, теннисный или более крупных размеров. *Время:* 10-20 минут.

*Ход упражнения*

Обычно игра «в три касания» — это формулировка из сферы спортивных игр — баскетбола, волейбола. Мы же воспользуемся ею в упражнении на развитие коммуникативных умений и навыков. Как и в спорте, в нашей игре будет присутствовать мяч. Точнее, этот небольшой мячик, который вы будете перекидывать друг другу, выполняя при этом мое задание.

Задание заключается в том, что, передавая и получая мячик, мы одновременно придумываем рассказ. Предложения этого рассказа будут строиться по следующей формуле: существительное — глагол — наречие или прилагательное; прилагательное — существительное — глагол и т. д. Каждый раз после определен-

**42**

ного сегмента текста я буду задавать вам обновленную формулу.

Как это выглядит?

Я бросаю мяч со словом «группа» одному из игроков, он добавляет, предположим, слово «собралась» и перекидывает мяч следующему участнику. Тот, завершая предложение, говорит слово «быстро». Вслед за этим передает мяч кому-то другому, кто начнет по той же формуле новую цепочку из трех касаний и трех слов. На каком-то этапе игры формула изменится и предложения примут иную форму. К примеру: «Тренер похвалил меня. Я ответил товарищу».

После небольшой тренировочной игры с жесткими формулами, что дает нам возможность усилить концентрацию внимания участников, можно продолжить упражнение в свободной форме. Игроки смогут использовать любые слова, любые части речи, но продолжают играть в три касания. В идеале мы должны получить небольшие фрагменты логически связанных предложений — некий мини-текст. В связи с этим всем участникам необходимо обратить внимание на интонационную целостность предложения: не завершать предложение на середине, избегать длинных пауз, стремиться к ритмической и логической преемственности. Старайтесь добиться того, чтобы предложение произносилось тремя игроками так, как будто говорит его один человек.

**43**

### ***Цепочка речи***

*Цели:*

- тренировка умения слышать и слушать — этих важнейших качеств хорошего собеседника;
- потренироваться в умении сконцентрироваться на партнере;
- развить память и аудиальные возможности восприятия.

*Размер группы:* нет ограничений. *Ресурсы* не требуются. *Время:* 15-20 мин.

*Ход игры*

Это упражнение лучше проводить, когда группа сидит полукругом или кругом. Тогда все участники видят друг друга, что помогает сконцентрироваться на партнере. Концентрация и слушание — одни из ключевых умений в этом упражнении. Игра будет идти «с накоплением», т. е., как во всяком коммулятивном упражнении, информация будет накапливаться от игрока к игроку. Каждый последующий участник использует сделанное/сказанное/показанное до него и передает эстафету следующему, прибавляя к полученному ранее материалу свою информацию.

В данном случае это будет выглядеть следующим образом. Первый участник произносит любое предложение на заданную тренером тему. Второй буквально, дословно повторяет услышанное предложение, добавляя к нему свою реакцию. Третий возвращается по смыслу к предыдущим двум предложениям и добавляет свое.

Предположим, тема, заданная команде, — погода.

1-й: Как по-твоему, сегодня не холодно?

**44**

2-й: Ты спрашиваешь, не холодно ли сегодня. Я думаю, что сегодня теплее, чем вчера!

3-й: Игорь спросил, не холодно ли сегодня. Оказалось, что сегодня теплее, чем вчера. Значит, мы можем не надевать куртку.

4-й: Наша беседа началась с вопроса о том, не холодно ли сегодня. Мой товарищ ответил, что, по его мнению, сегодня теплее, чем вчера. Это обрадовало еще одного из собеседников, потому что он считает, что мы можем не надевать куртку. Я считаю, кроме того, что и зонтик нам не понадобится, потому что не будет дождя...

В этом примере видно, что лишь второй игрок должен дословно повторить фразу первого



участника, чтобы закрепить тему в сознании команды. Дальнейшее же накопление идет максимально близко к тексту, с обширным цитированием, но тем не менее каждый следующий участник свободен вводить новые фигуры речи, использовать вводные слова. Он подыскивает синонимы, чтобы придать разговору уровень красивой и эстетичной, а не только информативной беседы. Когда цепочка обрывается (из-за исчерпанности темы, излишней развернутости, из-за недостаточной концентрации кого-то из участников и т. д.), начинается новая цепочка текста со следующего по очереди игрока.

*Фаст Дж. Язык тела. М.: Вече, 1995. Заметки на полях*

«...Знание языка тела проливает новый свет на внутрисемейные отношения. Возьмем членов одной семьи, расположившихся вместе в комнате. Достаточно взглянуть, как они двигают руками и ногами, чтобы многое понять о характере их взаимоотношений. Если мать пер-

45

вой скрестила ноги, а члены семьи последовали ее примеру, она, возможно, является инициатором семейных действий, хотя ни она, ни остальные члены семьи даже не подозревают об этом. Более того, на словах она может отрицать факт своего лидерства, так как спрашивает советов у своего мужа и у детей. Однако сигнал «Следуйте за мной», не высказанный словами, но поданный ею на языке тела и выполненный всеми членами семьи, безошибочно раскрывает истинную семейную организацию для каждого, кто знаком с кинесикой» (с. 13).

### ***Кстати! Материал для тренера***

Используем приведенный выше фрагмент из книги Джулиуса Фаста, посвященной кинесике — науке о языке тела, — для углубления понимания возможностей невербальной коммуникации.

Тренер беседует с группой и уточняет, понятен ли смысл приведенного выше примера. Знакомы ли игрокам подобные ситуации?

— Постарайтесь вспомнить вместе случаи, когда язык тела помог нам понять подоплеку ситуации или лучше разобраться во взаимоотношениях между присутствующими.

- Обращали ли вы внимание, что подчиненные перенимают — порой абсолютно бессознательно! — язык тела и мимику своих начальников?

То, что происходит с нами бессознательно, можно абсолютно осознанно использовать для того, чтобы сделать общение более эффективным. Такая техника называется пристройкой, или отзеркаливанием.

Настроенные на одну волну собеседники копируют позы и жесты друг друга. Такая общность сказывается вольно или невольно на тоне разговора и на его результате. Торговых

46

агентов учат поэтому копировать позы и движения клиентов, чтобы установить с ними быстрый и эффективный контакт. Понятно, что если собеседник заметил ваше желание скопировать его голос, интонацию, жест или позу, то это не только насторожит его, но и сможет обидеть. Он попросту решит, что его передразнивают! Искусство в том, чтобы осуществить пристройку абсолютно незаметно и путем невербального (или интонационного, словесного использования сходной терминологии, лексики) отзеркаливания дать ему понять, что вы можете найти общий язык, договориться, стать настоящими партнерами.

Взаимная пристройка включает соответствие громкости, скорости и тона речи собеседников, вольное или невольное копирование всех нюансов мимики.

- А теперь вернемся к монологам, которые вам пришлось произнести друг перед другом в предыдущем упражнении! В одном из них вы стали свидетелями негативного слушания. Предложите, как, на ваш взгляд, техника отзеркаливания может изменить ситуацию и вынудить собеседника перейти к позитивному контакту.

- Можете ли вы использовать пристройку в вашем общении или профессиональной деятельности?

47

### ***Зеркало***

*Цели:*

- научиться концентрировать внимание на партнере и на его невербальном языке;
- убедиться в том, что телесная подстройка ведет к повышению взаимопонимания между партнерами;
- развить эмпатические возможности участников тренинга.

*Размер группы:* нет ограничений.

*Ресурсы:* большая комната, позволяющая свободное движение участников.

*Время:* 30-60 мин.

*Ход упражнения*

#### ***Первый этап***

Группа разбивается на пары. В каждой паре один игрок — первый номер, второй игрок — второй

номер. По хлопку тренера вторые номера превратятся в зеркало. Они должны понять, что это превращение потребует от них определенного изменения поведения и выполнения определенных обязанностей. Первый номер — это человек перед зеркалом, выполняющий в свободной форме простые физические движения. Он не ставит перед собой цель заставить «зеркало» запутаться или сбиться. Темп упражнения спокойный. Участники пытаются максимально точно пристроиться друг к другу — т. е. ощутить не только физиологию жеста партнера, но и войти в суть действия, его ритм, понять его эмоциональную подоплеку... В таком режиме пары работают 5-7 мин. Все это время тренер (49:) переходит от пары к паре и контролирует ход упражнения, поправляет участников. Затем по хлопку ведущего роли в паре меняются. Теперь уже второй игрок будет играть роль человека перед зеркалом, а первый превратится в зеркало.

Обсуждение первого этапа упражнения:

- Кем проще быть в этом упражнении?
- Удалось ли вам лучше почувствовать партнера, понять его эмоциональный настрой?
- Может ли, на ваш взгляд, подобное упражнение помочь установлению более эффективной коммуникации между людьми?

### ***Второй этап***

Участник под первым номером получает задание в течение 5 мин. рассказать партнеру о своем любимом виде спорта (книге, фильме, способе проводить свободное время и т. д.) и убедить своего собеседника в несомненных преимуществах этого вида спорта (...) перед другими. Участник под вторым номером получает при этом инструкцию, в соответствии с которой он должен посылать своему собеседнику постоянные невербальные сигналы о том, что тема разговора ему неинтересна, все доводы говорящего нелогичны, слабы и неэффективны. Он избегает зрительного контакта с говорящим, демонстрирует закрытые позы, руки постоянно заняты — теребят волосы и края одежды, стряхивают с нее ворсинки... Нужно вести эту роль с максимальной естественностью, чтобы не давать собеседнику заподозрить нарочитость поведения!

Затем роли меняются. Убеждать своего партнера придется участнику под вторым номером. Первый же игрок получает от тренера инструкцию пользоваться

49

невербальными сигналами позитивного слушания: качать в знак согласия головой, поддакивать, подать корпус вперед — к говорящему, следить за тем, чтобы не использовались закрытые позы...

*Обсуждение второго этапа упражнения*

Вопросы к говорящему:

- Удалось ли вам убедить собеседника в своей правоте?
- Как вы чувствовали себя во время разговора? Как вы можете оценить поведение своего партнера? Считаете ли вы, что он во время вашего монолога передавал вам сигналы, имеющие скрытый смысл? какой?
- Была ли разница в результатах общения в первом и втором случаях? В чем она заключалась?

### ***Записки на полях***

*Алдер Х. НЛП: современные психотехнологии. — СПб.: Питер, 2000.*

«Как незаметно влиять на собеседника

Изменения, касающиеся физической стороны общения, должны быть постепенными и ни в коем случае не явными. Прежде всего надо самому расцепить руки, а затем, когда собеседник уже последовал вашему примеру, заставить его изменить положение ног.

То же самое относится к изменениям темпа речи и тембра голоса, а также любой другой характеристики процесса общения, в том числе и вашей позы. Например, если перед вами разгневанный человек, который говорит быстро и на повышенных тонах, то прежде всего вам необходимо подстроиться к нему, по крайней мере до некоторой степени. Если в такой ситуации вы начнете говорить медленно, обдумывая каждое слово, это явно не будет гармо-

50

нировать с настроением вашего собеседника и скорее всего вызовет у него антипатию к вам. Поэтому следует начинать с подстраивания.

Добившись необходимого контакта путем умелого подстраивания к вашему собеседнику (как с помощью слов, так и с помощью зеркального отражения его мимики, жестов и позы), вы можете начинать постепенно приводить его в нужное вам состояние. Вам следует постепенно замедлить темп речи и смягчить жестикуляцию до тех пор, пока ваш собеседник не начнет делать то же самое. И вскоре он успокоится. Причина этого заключается в том, что наше сознание и наше поведение тесно взаимосвязаны» (с. 44-45).

51

### ***Почувствовать другого***

*Цели:*

- научиться концентрировать внимание на партнере и на его невербальном языке;
- убедиться в том, что телесная подстройка ведет к повышению взаимопонимания между партнерами;
- развить эмпатические возможности участников тренинга.

*Размер группы:* нет ограничений. *Ресурсы:* большая комната, позволяющая свободное движение участников. *Время:* 30-60 мин.

*Ход упражнения*

Группа разбивается на пары. Каждому участнику пары присваивается номер — первый (ведущий) или второй (ведомый).

Смысл упражнения: в разнообразных вариантах задаваемого ведущим действия попытаться «влезть в шкуру» своего партнера, ощутить физически его ощущения, чтобы лучше понять его внутренний мир.

**Задание 1.** Первые номера начинают свободное спонтанное движение по комнате. Важно, чтобы это была характерная для их обычного состояния ходьба. Вторые номера следят за стилем передвижения первых номеров, пытаясь максимально точно и полно запомнить, а затем — воспроизвести стиль походки партнеров. На стадии, когда второй номер готов, он выходит на площадку и демонстрирует товарищу воспринятую им походку. Первые номера могут не только посмотреть

на себя со стороны, но при необходимости ввести какие-то уточнения, поправить своих товарищей. Только тогда, когда вариант движения «утвержден автором», т.е. первый участник пары признает походку второго похожей на свою, пары могут поменяться ролями. Теперь свой стиль демонстрирует второй номер, а первый смотрит, впитывает, запоминает, а затем представляет товарищу воспринятую им походку.

**Задание 2.** Первые номера занимают любой участок комнаты и садятся в свою самую любимую и удобную позу. Второй номер пары должен усесться рядышком, максимально точно повторив расположение тела товарища. «Копия» должна быть проверена и утверждена «оригиналом». Цель игры считается достигнутой, когда первый номер признает соответствие увиденного «оригиналу». Сидя в любимой позе товарища, второй участник пары сообщает партнеру, подходит ли ему принятая поза. Чувствует ли он себя в ней настолько же комфортно, как и товарищ. Если нет — почему? Какие группы мышц напряжены, что мешает расслабиться? После обсуждения ощущений наступает третий этап упражнения.

**Задание 3.** Первый номер вспоминает и демонстрирует товарищу его походку.

**Задание 4.** Второй номер садится в самую удобную и любимую свою позу, а первый пробует подстроиться рядышком. Как и во втором задании, после подстройки идет утверждение, а затем обсуждение позы: удобна ли она для первого номера.

**Задание 5.** Вторые номера вспоминают показанные в начале упражнения походки своих товарищей и пытаются максимально точно повторить их. При необходимости первые номера вносят коррективы.

52

53

Обсуждение пройденных этапов. Как это — ощутить себя другим? Что может сказать походка или любимая поза человека о его характере? Что, на ваш взгляд, может в этом упражнении помочь вам лучше понимать других людей, быть эмпатичными?

*ЗйУІІЛСКІЛ Ни НОЛЯХ «Три фигурки» (индийская притча)*

Однажды Акбар, индийский царь, получил в подарок три абсолютно одинаковые золотые фигурки. Дарящий сказал также, что у каждой фигурки — свое значение и своя ценность. Чем же различались они одна от другой? Этот вопрос должны были решить советники царя. Сколько ни искали они различия, но так и не обнаружили их. Один из мудрецов, Бирбал, тем не менее продолжал свои поиски. Наконец, в каждой из фигурок он обнаружил по маленькому отверстию в ухе. В них-то мудрец и продел тонкую золотую нить. Тогда и стало очевидным, что у одной нить вышла из второго уха, у другой — изо рта, а у третьей фигурки нитка вышла через пупок.

Настало время растолковать ценность и значение фигурок. Бирбал так объяснил их царю: — Решение таково. Первая фигурка — символ человека, у которого в одно ухо влетает, а из другого вылетает. Вторая напоминает нам человека, который, едва выслушав сказанное, спешит рассказать об услышанном другим. Третья фигурка символизирует человека, который, услышав от других что-то, старается пропустить это через собственное сердце. Эта фигурка — самая ценная из трех.

54

**Эстафета чувств**

*Цели:*

- развить умение пользоваться языком жестов, мимикой, телом для эффективной невербальной коммуникации и передачи переживаемых эмоций;
- обсудить идеи, относящиеся к закономерностям передачи информации в процессе общения;
- способствовать созданию атмосферы доброжелательности и концентрации внимания на партнере.

*Размер группы:* оптимальный размер группы — 12-15 человек, иначе упражнение может затянуться. *Ресурсы:* стулья для всех участников группы. *Время:* 10-20 мин.

*Ход упражнения*

Группа сидит в кругу.

Задание заключается в том, чтобы передать по кругу невербально — лишь с помощью мимики и жестов -заданное ведущим чувство, эмоцию. Первый играющий получает от ведущего некое выражение определенной эмоции. Все остальные игроки не видят загаданной эмоции, так как сидят с закрытыми глазами! Получив задание, первый игрок решает, как он может передать то же чувство другим способом, касается своего соседа рукой и, когда тот открывает глаза, передает ему пантомимически свой вариант того же чувства.

Так исходная информация передается по кругу с помощью различных выразительных средств. Отыгравшие участники уже не закрывают глаза, они имеют возможность наблюдать за тем, как трансформирует-

55

ся всякий раз исходное чувство, в каком месте происходит ситуация «испорченного телефона» из-за непонимания. Пройдя круг, эстафета приходит к ведущему. Нередко за это время «любовь» превратилась в «ненависть», «доброта» — в «безразличие».

После финального аккорда — когда Ведущий принимает от последнего участника его версию чувства, а затем сам демонстрирует исходное задание кругу, -происходит обсуждение увиденного. В случае «сбоя» при передаче эмоции, группа пробует найти, между кем из игроков и по какой причине произошло «информационное замыкание».

56

## **Я и анти-я**

*Цели:*

- развить умение эффективной вербальной коммуникации и передачи переживаемых эмоций;
- обсудить идеи, относящиеся к закономерностям передачи информации в процессе конфликта или при решении проблемной ситуации, дилеммы;
- способствовать созданию атмосферы доброжелательности и концентрации на партнере.

*Размер группы:* нет ограничений.

*Ресурсы:* стулья для всех участников группы.

*Время:* 10-15 мин.

*Ход упражнения*

Это упражнение дает возможность в театральной форме поработать над двумя проблемами:

- уметь сконцентрироваться на партнере в потоке речи, быть внимательным к изложению его аргументов, не теряя при этом логику своей мысли, научиться пользоваться всем арсеналом невербального общения для того, чтобы подкрепить и усилить значение собственной звучащей речи;
- представить наглядно внутренний конфликт и, таким образом, освежить восприятие публикой этого достаточно банального понятия, выявить и продемонстрировать участникам остроту противоречивых подходов к рассматриваемой проблеме. Это, в свою очередь, даст питательную среду для формулировки актуальных дилемм.

Возьмем для примера тему взаимоотношения полов в переходном возрасте. Одна из проблем- это отношение к добрачным сексуальным контактам девушек. Нередко дилемму формулируют так: «Половая жизнь

57

до свадьбы допустима или Девушка обязана вступать в брак девственницей».

Проверяем, понятна ли всем присутствующим формулировка дилеммы и предлагаем выйти на площадку по одному представителю разных точек зрения. Просим добровольцев в двух словах обозначить их отношение к проблеме. Итак, мы знаем, кто «за» добрачный секс, а кто считает подобные взаимоотношения до свадьбы неприемлемыми. Теперь пришло время объяснить условия:

- Каждый из нас практически постоянно находится в состоянии внутреннего спора. Нешуточный поединок между Я и анти-Я: мы дискутируем сами с собой по различным поводам — от выбора стиля одежды, цвета сумки, до вопросов принципиального характера. Зачастую внутренний спор развивается во внутренний конфликт, нешуточную дилемму, стоящую перед человеком. Мы

неоднократно чувствовали это состояние: сердце стучит, кровь в висках пульсирует, во рту сухость, мысли роятся, обгоняя друг друга и мешая привести различные аргументы к какому-то общему знаменателю... Когда спор закончен, тогда лишь всплывают в голове «золотые» фразы, идеи, аргументы: «Вот сейчас бы я ему сказал!» Как говорили когда-то в Одессе: «Если бы я был таким умным, как моя жена потом...». Нам же нужно научиться побеждать в споре, уметь владеть ситуацией и ясностью мысли не потом, а сейчас, в процессе поиска решения, в споре с внутренним *Я* или с реальным оппонентом-партнером.

Прошу участников стать спиной друг к другу, но один из них должен быть при этом обращен лицом к зрителям. Теперь представьте, что вы — один человек, в голове которого борются равнозначные подходы к проблеме. Обе половинки вашего *Я* будут сейчас отстаивать собственную правоту, но так, чтобы каждый

58

из доводов буквально продолжал линию оппонента, начинался с того же места, даже слова, на котором предшественник свою мысль завершил. По моему хлопку начнет говорить тот, кто стоит лицом к залу. Хлопок — поворот, и тогда его собеседнику предоставляется возможность высказать свою позицию, основываясь на финале текста своей второй половинки.

В ходе упражнения это однажды выглядело примерно так.

*Первый.* Я считаю, что девушка не может вступать в половой контакт до свадьбы. Девственность — один из важнейших показателей женской чистоты, чести... (хлопок)

*Второй.* Ага. «Береги честь смолоду!» Все это — архаичные убеждения, которые с современным ритмом жизни, стилем взаимоотношений просто не стыкуются. Еще о «поясе целомудрия» заговори... (хлопок)

*Первый.* Ерунда, «пояс целомудрия» ушел в прошлое, а вот понятие о целомудрии осталось. В самом слове заключено подтверждение мудрости воздержания от добрачной сексуальной жизни. В отличие от животных, человек ведь существо разумное, а значит, ему дано владеть собой и поставить физиологию под контроль нравственных принципов... (хлопок)

*Второй.* Ну, при чем здесь физиология?! Речь ведь идет не о совокуплении, а о любви. А секс, принадлежность любимому — телом и душой — это разве не признание глубины чувств... (хлопок)

*Завершение:* обсуждение игры.

Тяжело ли быть фиксированным на партнере и одновременно готовить свою линию аргументации и защиты?

Чему вы могли научиться из наблюдения/участия в игре?

59

## **Подарок**

*Цели:*

- развить умение пользоваться языком жестов, мимикой, телом для эффективной невербальной коммуникации;
- обсудить идеи, относящиеся к закономерностям передачи информации в процессе общения;
- способствовать созданию атмосферы доброжелательности и концентрации на партнере.

*Размер группы:* оптимальный размер группы -12-15 человек, иначе упражнение может затянуться.

*Ресурсы:* стулья для всех участников группы, доска или флип-чарт с маркером для записи результатов обсуждения.

*Время:* 10-20 мин.

*Ход упражнения*

Группа сидит в кругу.

Последние исследования психологов показывают, насколько важен язык тела, мимика, жест в коммуникации. (См. Записки на полях)

Тело, мимика, жест в невербальной коммуникации несут ту же смысловую нагрузку, что слово в звучащей речи. Если в использовании этого невербального языка мы будем неточны, то и результат сообщения или общения будет такой же: как будто мы постоянно путались в словах, запинаясь, не могли сформулировать свою мысль. Я предлагаю вам проверить, насколько каждый из нас владеет инструментами для общения без слов. Это упражнение поможет нам убедиться в важности невербальной коммуникации, а затем обсудить идеи, связанные с эффективной передачей информации без слов.

60

Задание таково: игрок, сидящий справа от меня, передает своему соседу справа некий воображаемый подарок. Вручение будет производиться молча, поэтому единственная информация, которой и игроки, и команда будут обладать, — это пантомимическая игра дарящего. Получив подарок, его счастливый обладатель должен понять, чем же его одарили, а затем передать тот же подарок

своему соседу справа. Желательно при этом добавить к акту дарения какие-то новые детали, конкретизирующие суть подарка. Так наш подарок пройдет всю цепочку игроков, пока не достигнет последнего участника. Он-то и объявит нам (на этот раз — словами), что за подарок он получил. После этого мы пройдем цепочку в обратном направлении, и каждый из игроков объявит, так ли он лично представлял себе смысл полученного подарка, не произошел ли где-то сбой в понимании...

#### *Завершение*

Если в игре произошло недопонимание, проверяем, что послужило причиной ошибки, неверной трактовки подарка. Выясняем, что показалось игрокам наиболее сложным. Обсуждаем арсенал выразительных средств в невербальном общении и принципы их адекватного использования.

### ***Рисуем ...звукaми***

#### *Цели:*

- развить навыки эффективной невербальной коммуникации и передачи переживаемых эмоций;
- развить творческие способности в импровизации, владении музыкальным ритмом, гармонией;
- обеспечить реальный полилог, поддержку высказывания в нестандартной форме;
- развить коммуникативные умения слышать и слушать;
- обсудить идеи, относящиеся к закономерностям передачи информации в процессе общения;
- способствовать созданию атмосферы доброжелательности и концентрации на партнере.

Позволить участникам тренинга проявить сильные стороны личности через разнообразные умения.

*Размер группы:* оптимальный размер группы -12-15 человек.

*Ресурсы:* стулья, ведра, швабры, пустые бутылки... Все то, что обычно используется для создания «шумовых» оркестров.

*Время:* 20-30 мин.

#### *Ход упражнения*

Это упражнение-импровизация, поэтому описание его будет очень коротким.

Идея упражнения заключается в том, что можно назвать рисованием ...звукaми. Задание, которое получает группа, — отреагировать, высказаться без слов, а только лишь пением тех или иных нот, извлечением разнообразных звуков с помощью голоса или подручных средств (ладоней, подошв обуви, использование разнообразных предметов) на заявленную тему.

62

Игру можно начать с просьбы нарисовать вышеописанным образом настроение, которое испытывает каждый член группы (индивидуально), вся команда (групповое действие); нарисовать звукaми картину «Погода за окном», плакат «Долой лень и скуку!» Задания могут быть самыми различными. Главное, чтобы они создавали поле для творчества и озвучивались solo и группой с учетом обозначенных выше условий.

Если группа затрудняется выполнить предложенное задание, стоит «разогреть» ее, подготовив рисование звукaми с помощью несложных предварительных упражнений:

- упражнения на повтор ритма за ведущим. Ритм задается хлопками и повторяется всеми участниками тренинга;

- импровизация звукaми, извлекаемыми голосом (или инструментами «шумового» оркестра) в определенном стиле/настроении/ритме с последующей сменой солистов. Группе нужно добиваться непрерывности и логической преемственности (либо наоборот -драматического конфликта) между каждым из звеньев импровизационной цепочки;

- тренировка в подчинении индивидуальных ритмов общей ритмической картине, задаваемой тренером или солистом.

*Фаст Дж. Язык тела. М.: Вече, 1995. ЗйУІЦСКІЛ ґд flQAfIX*

«...Язык тела, или кинесика, изучает поведенческие проявления бессловесного общения между людьми.

Язык тела — это любое движение тела или его части, с помощью которого человек передает эмоциональное послание внешнему миру.

63

Для того, чтобы понять этот не выраженный словами язык тела, специалисты по кинесике часто вынуждены принимать во внимание культурные различия или другие отличия, вызванные окружающей средой (с. 12, 14).

Существуют ли общие жесты для людей всех культур мира? Имеются ли способы, с помощью которых человек сможет передать информацию любым людям, вне зависимости от их расы, вероисповедания и культуры?

Если бы мы с рождения получили в наше распоряжение полный набор жестов и иных телодвижений, которые можно было бы использовать в качестве сигналов, то тогда наша система бессловесного общения напоминала бы язык морских свинок и пчел, которые с помощью

определенных движений могут привести все население улья к источнику меда.

Дарвин считал, что выражения лица, которые служат для передачи различных эмоций, едины для всех человеческих существ, вне зависимости от культурной среды. При этом он исходил из своей теории об эволюции человеческого рода. Однако уже в начале 50-х годов два исследователя — Брюгер и Тагири — опубликовали исследование, явившееся плодом тридцатилетней работы, в котором доказывалось, что единых и неизменных образцов для выражения эмоций не существует (с. 26-27).

**64**

*Дерябо С, Ясвин В.* Гроссмейстер общения. М.: Смысл, 1996.

«Во время телевизионного интервью у знаменитого циркового дрессировщика Филатова спросили: «С кем из хищных зверей опаснее всего работать?» Ответ артиста был неожиданным. Оказалось, что с «кровожадными» львами иметь дело гораздо безопаснее, чем с «добродушными мишками». Весь секрет в том, что львы в африканских саваннах живут группами (прайдами), поэтому их мимика хорошо развита, ведь она помогает поддерживать взаимопонимание в львиной группе и регулировать поведение. А медведи — одиночки. Им попросту некому показывать свои чувства — их мимика маловыразительна. Природа экономна, она не тратится на «излишества». Так вот, у льва, когда он решается нападать, прежде обязательно появляется соответствующая гримаса, которая и предупреждает укротителя об опасности.

На людях в отношении мимики природа, как видно, экономить не стала. Например, подсчитано, что в «Войне и мире» дано описание 97 оттенков одной только улыбки! Малейшие движения души человека отражаются на его лице» (с. 126).

Тренируясь в распознавании языка тела собеседников, работая над развитием своих способностей по эффективному невербальному контакту и коммуникации, проследите за:

- взглядом.

Взгляд — понятие многогранное, включающее длительность и направленность, расширенность зрачков, движение глазных яблок, даже цвет глаз. Но хотя цвет глаз — природная данность (если, конечно, вы не изменили его с помощью контактных линз), то остальные параметры взгляда мы можем попытаться сознательно скорректировать.

## **Ксмятн! Штерш ум треща**

65

\* Когда вы слушаете или говорите, смотрите ли вы на собеседника? Можно ли выражение ваших глаз определить как внимательное и дружелюбное? Прямой и открытый взгляд свидетельствует о заинтересованности и уважительном отношении. Глядя в глаза друг другу, люди подчеркивают партнерство между собой.

\* Взгляд называют бесстыжим, когда он сконцентрирован в области переносицы или поверх бровей собеседника.

\* Блуждающий взгляд выражает интерес ко всему сразу или отсутствие интереса к чему бы то ни было. Если так, то не удивляйтесь, что собеседник обижен на демонстративное отсутствие интереса к нему самому и его словам.

\* Прищур всегда немного настораживает. Кажется, что человек, глядящий на вас таким образом, знает о вас гораздо больше, чем вы о нем. Он скрывает свои секреты, в то время как ваши тайны лежат перед ним как на ладони.

\* Взгляд сверху вниз — высокомерный и наиболее неприятный для собеседника. Хозяину взгляда он придает чувство превосходства, а тому, на ком остановился, — неуверенности;

лицом:

\* Не играете ли вы желваками во время беседы? Если да, то это выдает ваше напряжение и гнев.

\* Лучше, если ваше лицо будет выражать спокойную заинтересованность или собеседник отметит на нем расслабленную улыбку -примету благодушного расположения и удовольствия от беседы.

\* Усмешка — закрытые и напряженные губы — выражает натянутость, напряженность разговора; извиняющаяся улыбка свидетельствует о робости и неуверенности в себе и своих

словах; рот, перекошенный в кривой улыбке, отражает внутреннее противоречие, сопротивление; сладкая улыбка — признак чрезмерного умиления; приклеившись к лицу, она может вызвать впечатление неискренности, льстивой угодливости.

\* «Кислая гримаса» — плотно сжатые губы -сигнал ярости и неприятия.

\* Твердый взгляд — жестко сомкнутые губы, вертикальные складки над переносицей -сигнал погруженности в себя, закрытости перед внешними воздействиями;

жестами:

\* Не демонстрируете ли вы собеседнику закрытых поз — сцепленных на груди рук, сжатых в кулаки кистей, перекрещенных ног? Закрытые позы — препятствие к открытому и равному

общению.

\* Движения ваших рук не должны выглядеть нервными. Часто ли вы трогаете руками лицо? Не теребите ли во время разговора волосы, края одежды, не крутите ли в руках мелкие предметы?

\* Не грызете ли вы ногти, следите ли за тем, чтобы в ходе беседы не барабанить пальцами по столу, не хрустеть ими?

\* Не топчетесь ли вы на месте в ходе разговора, не пристукиваете ли ногой в такт словам? Стойте прямо и не заваливайте тело на бок. Не скрещивайте ноги кренделем, когда стоите или сидите, распределяйте вес равномерно на обе ноги...

66

67

## ***Раздвоение личности***

*Цели:*

- потренироваться в спонтанной работе с партнером;
- совершенствовать умения отзеркаливания (подстройки) к партнеру.

*Размер группы:* нет ограничений, так как в упражнении участвуют каждый раз 3 человека.

*Ресурсы:* небольшой стол, несколько стульев — как элементы декорации.

*Время:* от 5 мин. до получаса, в зависимости от задач и возможностей тренера и от интереса группы.

*Ход игры*

Ведущий приглашает на площадку трех участников. Дается некая ситуация, конфликтная сцена. Определяются герои и вкратце намечаются основные рамки действия. Скажем, спор матери и сына из-за того, что подросток постоянно возвращается домой поздно. Мать беспокоится и думает запретить сыну вечерние отлучки. Разговор происходит дома, после очередного полуночного возвращения молодого человека с дружеской вечеринки...

Как видим, сама ситуация особенных сложностей не вызывает. Вся проблема заключается не в характере, а в форме действия. Роли распределяются следующим образом: роль матери, предположим, достается одному из участников. А роль сына одновременно будут исполнять два других члена тренинговой группы. Весь текст, все реплики сына они должны произносить буквально пословно: одно слово говорит один «актер», его мысль следующим словом продолжает второй, затем вновь первый — и так, по слову добав-

68

ляя, герои произносят предложение. Оба исполнителя обязаны выглядеть как один человек, играть один образ. Весь произносимый ими текст должен быть максимально не только логически, но и мелодически связным, т. е. актеры интонационно поддерживают и продолжают предложение, не позволяя паузам «размазать» текст. Кроме того, играя один образ, они должны будут подстроиться друг к другу. Во вневербальной коммуникации, т. е. жестах, позе, мимике, работа этих двух участников должна быть направлена на то, чтобы возник эффект одной личности (только физически раздвоенной). В этом и заключается весь фокус упражнения. Здесь мы возвращаемся к технике отзеркаливания (подстройки), о которой раньше уже говорилось в тренинге коммуникации.

Разговор между матерью и сыном может выглядеть примерно так.

Мать. Я сотни раз просила не возвращаться домой после дискотеки в столь поздний час. Ты знаешь, как я извелась, ожидая тебя!? Сколько это будет продолжаться?

Сын.

1-й участник — Но, 2-й участник —  
мама... Я...

1-й — и так... 2-й — ушел...

1-й — одним... 2-й — из первых!

1-й — Все... 2-й — друзья...

1-й — уже смеются... 2-й — надо мной!

Из приведенного примера видно, что пословное произнесение не включает служебные слова и части речи. При их использовании играющий может произносить несколько слов вместе.

*Завершение:* обсуждение упражнения.

69

## ***«Математический» театр***

*Цели:*

- развить умение пользоваться языком жестов, мимикой, телом для эффективной коммуникации;
- обсудить идеи, относящиеся к закономерностям передачи информации в процессе общения;
- потренироваться в поиске и использовании инструментов для убедительного и яркого выступления, общения с аудиторией;



- способствовать созданию атмосферы доброжелательности и концентрации внимания на партнере.

*Размер группы:* нет ограничений. *Ресурсы:* стулья, небольшой стол. *Время:* 20-40 мин.

*Ход упражнения*

Что общего между математикой и театром? Сейчас узнаем.

Главное в предстоящем упражнении — возможность потренироваться в определении и использовании на практике тех выразительных средств, которые помогают нам при установлении эффективной коммуникации. Неважно, идет речь об интимном разговоре с любимым человеком, о беседе друзей или выступлении перед многотысячной аудиторией. Во всех этих случаях меняется лишь жанр, стиль и подбор инструментов. В главном же — необходимости быть искренним и убедительным — разницы между названными ситуациями нет.

Упражнение из арсенала актерской школы, которое любезно предоставил мне доктор Владимир Левин -режиссер-педагог, поможет нам приблизиться к желаемому уровню владения аудиторией.

**70**

Группа разбивается на пары. Каждая пара решает, какую сценку она сыграет, как распределятся роли в сценке и т. д. Сценка должна продлиться не больше 2-3 мин. и может быть любого жанра. Когда тема, жанр, взаимоотношения между персонажами определены, пара записывает текст драматической миниатюры и репетирует сценку с текстом.

Следующий этап упражнения таков. Тренер останавливает репетицию сценки с придуманным участниками текстом и просит отрепетировать ту же сценку, заменив реплики персонажей проговариванием цифр. Эмоции, оценки, характеры, ситуация — все остается тем же, но вместо текста партнеры произносят любые цифры, пытаясь при этом донести до будущего зрителя смысл и драматическую глубину происходящего.

Еще через 5 мин. тренер приглашает зрителей занять свои места, а на сцену вызывается первая пара. Она представляет свою «математическую новеллу», после чего зрители вольны дать интерпретацию увиденному. Они пытаются определить, кто герои сценки, где происходит действие, а главное — перевести текст миниатюры на обычный язык слов. Когда реплики «реконструированы», на площадку вновь приглашается та же актерская пара. Она отыгрывает свой вариант сценки с оригинальным текстом.

На последнем этапе упражнения зрители могут сравнить «реконструированный» ими текст с теми репликами персонажей, которые были придуманы парой и сыграны в финале. Чем ближе эти варианты текстов, тем успешнее оказывается работа актерской пары.

Следом за первой парой тот же процесс представляют на сцене остальные участники тренинговой команды.

*Завершение:* обсуждение игры.

**71**

## ***Крокодил***

*Цели:*

- продемонстрировать эффективное владение мимикой и жестом в невербальной коммуникации, потренироваться в передаче информации;
- обнаружить наиболее типичные ошибки, допускаемые при невербальном общении и потренироваться в их устранении;
- способствовать преодолению психологических барьеров, препятствующих общению, путем развития спонтанности участников тренинга.

*Размеры группы:* нет ограничений, но желательно участие не менее 6-8 человек.

*Ресурсы* не требуются.

*Время:* порой эта игра затягивает участников настолько, что они готовы играть часами. Так что временные рамки диктуются лишь целями и возможностями тренера, а также степенью вовлеченности игроков.

*Ход игры*

Одна из популярнейших игр интеллектуальной и творческой молодежи, прекрасный актерский тренинг, упражнение на коммуникацию и веселое занятие для любого возраста — это «Крокодил», «Корова», «Показуха» или еще с полдюжину названий, которые неизвестно откуда и каким путем эта игра приобрела за десятилетия своего яркого существования.

Группа разбивается на две подгруппы, которые рассаживаются друг против друга.

***Вариант 1***

Смысл игры заключается в следующем: каждая команда должна придумать слово — имя существительное в единственном числе (не имя собственное!) — и, вызвав игрока противоположной команды, потихонь-

ку передать ему загаданное слово. (Другой вариант -команда противника сама решает, кто является ее представителем, нужно лишь следить за тем, чтобы в этой роли перебивали все или хотя бы многие члены команды.) Получив слово, игрок встает между двумя командами так, чтобы его было видно противоположающимся сторонам, и с помощью жестов, мимики в течение 2 мин. должен передать своей команде информацию о полученном слове. Нельзя при этом указывать на находящиеся в комнате предметы или людей.

Вся работа является актерской-пантомимической. Команда, отгадывающая слово, должна засыпать своего игрока вопросами, на которые он опять-таки мимически дает положительный или отрицательный ответы.

Предположим, могут задаваться такие вопросы:

- Это предмет?
- Это абстрактное понятие?
- Это профессия?
- Это едят?
- Покажи, как это двигается!
- Какого это размера?
- Как этим пользуются?

Если по истечении 2 мин. команда не угадала буквально то слово, которое было получено, то загадывающая команда получает очко. В свою очередь, команда, которая отгадывала, передает свое слово представителю соперников, и игру продолжает вторая команда.

### **Вариант 2**

Тренеру отводится роль посредника. Команды свое слово на каждый тур передают не напрямую друг другу, а называют их тихонько тренеру. Тот в свою очередь проверяет, чтобы слово соответствовало критериям (не собственное имя, существительное, в единственном числе), может попросить одну из команд подобрать слово более или менее сложное, чтобы слова, играющие в каждом туре, были сходны по уровню.

## **Карты эмоции**

• *Цели:*

- продемонстрировать эффективное пользование мимикой в невербальной коммуникации и потренироваться на практике в передаче невербальной информации;
- обнаружить наиболее типичные ошибки, допускаемые при невербальном общении и потренироваться в их устранении;
- способствовать преодолению психологических барьеров, препятствующих общению, путем развития спонтанности участников тренинга.

*Размеры группы:* до 20 игроков.

*Ресурсы:* специально приготовленная колода карт с изображением (рисунок или фотография) определенного мимического проявления эмоций. Предлагается следующий набор: две «шестерки» — удивление, две другие — грусть; две «семерки» — обида, еще две «семерки» — стеснительность, робость; две «восьмерки» -мольба, две — презрение; «девятки»: одна — восторг, две — задумчивость, одна — удовлетворение; две «десятки» — страх, две другие — заинтересованность; два «валета» — влюбленность, два — подозрительность; четыре «дамы» — умиление; два «короля» — угроза, два других — надменность; два «туза» — скука, два других — сомнение.

*Время:* до получаса.

*Ход игры:*

Раздаются карты. Игрок, начинающий первым, выкладывает карту перед собой «лицом» вниз и изображает мимически эмоцию, представленную этой картой. Все, кто считает, что у них есть такая же карта,

выкладывают эту карту перед собой «лицом» вверх. Только после этого первый игрок открывает свою карту. Все, кто правильно выложил свою карту, отбрасывают ее в отбой. Тот, кто ошибся, забирает свою карту, плюс одну дополнительную из колоды. Если ни один из игроков не отгадал — это знак невнятной игры ходящего. В этом случае он штрафует: забирает выложенную карту, плюс две дополнительные карты из колоды.

Выигрывает тот, кто первым освободился от всех своих карт.

## **Пойми меня!**

*Цели:*

- тренировка в приобретении важнейших качеств хорошего собеседника: концентрация внимания на партнере, наблюдение за его речевой экспрессией, жестами и мимикой;
- практическое обучение толкованию невербального языка общения.

*Размер группы:* нет ограничений. *Ресурсы:* беруши и широкая резинка или платок, две повязки.

*Время:* 20-40 мин.

*Ход упражнения*

Вся команда разбивается на тройки. Один человек из каждой тройки получает две повязки, которыми в ходе игры он воспользуется, чтобы завязать себе глаза и рот. Второй участник получает беруши и повязку: в ходе игры он затыкает себе уши и завязывает рот. Третий игрок получает беруши и широкую резинку, которой он перехватит свои руки, чтобы в ходе упражнения не пользоваться ими (вместо резинки можно просто связать кисти рук вместе с помощью платка). Раздавая реквизит для игры, тренер определяет коммуникативные возможности участников.

Первый — ничего не видит и не разговаривает. Он может лишь слышать и жестикулировать. Второй — ничего не слышит. Кроме этого, ему запрещено говорить; его коммуникационные каналы — зрение и жестикация. Третий в своем общении с партнерами имеет возможность говорить и видеть, но не может жестикулировать, а также ничего не слышит.

76

Отсечение коммуникационных каналов тем не менее не означает, что тройка просидит в тишине и спокойствии. Напротив, каждому из игроков придется проявить недюжинную активность, фантазию и энергию, чтобы при всех физических ограничениях общения договориться:

- о том, на какой фильм они пойдут после тренинга;
- в каком месте они назначат встречу до похода в кинотеатр;
- какой подарок они купят общему другу на его день рождения;
- какое блюдо каждый из них приготовит на вечеринку, которую компания организует в складчину.

Упражнение это непростое, но очень эффективное и веселое. Важно только, чтобы тренер постоянно был в курсе развивающихся в малых группах событий и жестко контролировал соблюдение всех ограничений, наложенных на игроков. Поначалу участники могут путаться, но затем использование реквизита поможет им преодолеть проблемы и сконцентрироваться как на коммуникационной задаче, так и на самоконтроле.

77

## ***глава 3. Игры и упражнения на интеграцию тренинговой группы, партнерское взаимодействие***

### ***Контакт***

*Цели:*

- создать в группе атмосферу эмоциональной свободы, открытости, дружелюбия и доверия друг к другу;
- преодолеть тревожность участников тренинга, вызванную попаданием в незнакомую среду;
- интеграция группы за счет необходимости постоянной включенности в совместную деятельность;
- обеспечить каждому из участников многообразие личных контактов с различными участниками тренинга.

*Размер группы,* от 10 до 30 человек.

*Ресурсы:* большая, хорошо проветриваемая комната, свободная от мебели и позволяющая свободное движение участников тренинга.

*Время:* от 20 мин. до часа.

*Ход упражнения*

Начинаем свободное спонтанное движение по комнате. Сконцентрируйте свое внимание на себе, своих

78

ощущениях. Представьте, что вы один, никого вокруг нет, но при этом контролируйте себя и избегайте любых столкновений с партнерами, отмечая их передвижения боковым зрением. Следите за дыханием. Не напрягайте мышцы: походка свободная и естественная.

Пожалуйста, продолжите движения, но при каждой встрече с кем-либо обменивайтесь с ним мимолетным взглядом и, не останавливаясь, продолжайте ходьбу!..

На этом этапе каждая ваша встреча сопровождается блиц-оценкой встречного. Сделайте «моментальный снимок» человека: его внешность, походка, взгляд. Через несколько секунд после

встречи продолжите ходьбу до пересечения с траекторией следующего участника. Остановка. Взгляд. Оценка. Приветливая улыбка и вновь ходьба...

Теперь остановитесь. Выберите кого-то из участников встречи, не давая ему повода разгадать, что он выбран. Ваша задача: как только возобновится движение, постоянно и при любых условиях держать своего подопечного в поле зрения. Это не должно превращаться в навязчивую слежку, я просто прошу быть с выбранным человеком в постоянном визуальном и эмоциональном контакте. Выбор сделан? Тогда вновь продолжаем движение... Остановитесь, пожалуйста, подойдите к опекаемому вами участнику, пожмите ему руку. А теперь выберите другой объект внимания. Вновь возобновляем движение, постоянно находимся в контакте с выбранным человеком!..

Задание меняется. Теперь при ходьбе вы будете задерживаться на какое-то время рядом с каждым встречным. Остановка потребует вам и вашему партнеру для того, чтобы назвать свое имя и пожать друг другу руки. Представляясь друг другу, постарай-

79

тесь смотреть в глаза партнера. Интонация спокойная и уверенная, вы словно говорите новому знакомому: «Я — здесь. Я существую с тобой по соседству...». При каждой встрече старайтесь с достоинством занять свое место как в физическом смысле (свободная и уверенная стойка, крепкое рукопожатие, взгляд — в глаза собеседника), так и в мыслях — внушайте собеседнику уверенность в вашей открытости, дружелюбии и готовности к сотрудничеству...

Выберите себе партнера. Станьте спиной к спине и так передвигайтесь по комнате, не нарушая контакта между собой. Смените, пожалуйста, пару. Продолжаем ходьбу, касаясь спинами уже с новым партнером.

Разбейтесь на новые пары так, чтобы ваш партнер был приблизительно равен вам по росту, телосложению, физической силе. Станьте спиной друг к другу. Попытайтесь слегка упереться в спину партнера и почувствовать его ответный упор. Попробуем, сохраняя этот феномен притяжения-отталкивания спин, одновременно садиться, пока синхронно не опуститесь на корточки. Координируем силы и темп, стараемся чувствовать партнера, верить ему... Отлично! Теперь так же синхронно поднимаемся. Еще раз: сесть и вновь подняться вместе, без напряжения! Обратите внимание, что успеха добились те пары, в которых каждый не только брал на себя равную часть работы, но и давал товарищу ощущение надежной опоры, устойчивости позиции. Если вы просто вяло даете партнеру вашу спину, то ему ничего не остается, как свалиться на вас всем своим весом. Во взаимной встречной силе, поединке равных позиций — залог паритетного диалога, устойчивости, успеха вашей пары... Теперь, пожалуйста, найдите себе другого партнера, с которым вам пока что не приходилось работать в паре, и повторите с ним то же задание...

80

И вновь находим себе партнера, становимся на этот раз лицом друг к другу. Расстояние между вами должно быть около метра. Возьмите в крепкий захват кисти рук друг друга: левой рукой — левую руку, правой — правую. Теперь, постепенно откидывая назад корпус, напрягаем руки, как соединительные канаты. Синхронно садимся на корточки, не расцепляя рук и не теряя устойчивости. Получилось? Теперь начинаем обратное движение — медленно поднимаемся. Повторите задание несколько раз, найдя оптимальную нагрузку для тела и рук. Спасибо!

Встаньте в круг. Посмотрите на всех участников встречи. Обратите внимание на тех, с кем удалось установить контакт. Кто до сих пор остался совсем незнакомым?

*Завершение*

Свободная беседа, позволяющая участникам команды высказать свои впечатления, эмоции, пожелания, замечания по поводу прошедшего упражнения. Что запомнилось им больше всего? Что понравилось? Что огорчило? Какое настроение преобладает в группе по завершении задания?

81

## ***Что дальше?***

*Цели:*

- создать в группе атмосферу эмоциональной свободы, открытости, дружелюбия и доверия друг к другу;
- помочь участникам лучше узнать друг друга, сократить дистанцию в общении;
- ввести в коллективное понимание группы готовность говорить об эмоциях и чувствах.

*Размер группы:* нет ограничений.

*Ресурсы:* легкий мячик из резины или теннисный мяч.

*Время:* 20—30 мин.

*Ход упражнения*

Правила этой игры очень просты. Тренер начинает предложение, а заканчивает его тот участник, кому тренер бросает мяч. Например:

Тренер: Я пришел сегодня на встречу группы с желанием (*бросает мяч участнику А.*)...

А.: (*ловит мяч и продолжает*) получить удовольствие от игры (*бросает мяч участнику Б.*)

Б.: (*продолжает ту же цепочку ответов, которая была задана в предложении тренера*)...познакомиться с теми людьми, с кем еще не удалось поработать вместе во время прошлых встреч (*бросает Г.*).

Г.: попытаться принять участие в тренинге, а не смотреть на работу группы со стороны.

Когда тренер хочет сменить ключевое предложение, он дает команде знак, получает от участников мяч и по своему усмотрению либо сам дает актуальное для него завершение предложения, либо избегает включенности в игру, задавая новое предложение-ключ.

## 82

Можно предложить следующие предложения-ключи:

- Я радуюсь, когда...

- Мне хотелось бы, чтобы группа...

- Я горжусь собой, если...

- Я думаю, что друг- это...

- Когда я участвую в тренинге, я понимаю, что...

- Я радуюсь, когда слышу...

- Мне не хотелось бы чувствовать себя...

- Жизнь удалась, если...

- Настоящий интеллигент — это тот, кто...

- Самое страшное в жизни — это...

- Мне ужасно смешно, если...

- Я очень люблю...

- Мне трудно заставить себя...

- Терпеть не могу, когда...

*Завершение*

По-видимому, это упражнение не требует послесловия. Все же стоит коротко обменяться мнениями о самых необычных ответах и о том, что запомнилось в реакциях товарищей.

## 83

### **В кругу проблем...**

*Цели:*

- обратить внимание игроков друг на друга, объединив их для решения задач в условиях партнерских отношений, способствовать интеграции группы за счет постоянного участия в совместной деятельности;

- включить участников тренинга в активное соревнование, переключая их внимание с рефлексии на «здесь и теперь», на актуальное партнерство для достижения групповой цели;

- стремиться к устранению психологических барьеров, ограничивающих эффективность общения, совершенствовать коммуникативные навыки путем активного игрового взаимодействия.

*Размер группы:* нет ограничений. *Ресурсы:* 5 стульев. *Время:* 30-45 мин.

*Ход упражнения*

Группа рассаживается в два круга. Первый круг -малый, внутренний. В нем 5 стульев. На четыре из них приглашается стартовая четверка участников. Один стул в этом малом кругу в ходе игры будет свободным — его будут занимать новые участники.

Вокруг этих стульев рассаживается остальная команда, образуя зрительский круг.

Тренер сообщает команде, что вскоре ей предстоит сыграть против него. Целью игры является аргументированная победа в групповой дискуссии на заданную тему. Дискуссия проходит в малом кругу среди игроков стартовой четверки. В любой момент обсуждения из большого — зрительского круга — в малый круг на свободный стул может сесть тот, у кого появи-

## 84

лись новые аргументы для спора. В то же время любой из стартовой четверки может пересест на освободившееся место в большом круге. Жесткий закон игры говорит о том, что участвовать в разговоре можно лишь находясь в малом круге. Любые реплики, реакции из большого круга (в том числе и требования освободить место в малом круге) наказываются штрафными очками. Кроме того, в игре постоянно находятся, как минимум, 4 человека, как максимум — 5 игроков (если занят и свободный стул), т. е. форум большого круга несет ответственность за выполнение этого закона.

Для каждой темы, которую дает тренер, определяется время для дискуссии, как правило, 3-5 мин. Затем по сигналу тренера (свисток, гонг, хлопок в ладоши) дискуссия прекращается, и начинается обсуждение того, насколько полной, логической, убеждающей была аргументация малого круга. Если ответ положительный, значит, победа засчитывается команде, отрицательный (или большое

количество штрафных очков) — тренеру.

*Завершение:* обсуждение игры.

Кто из игроков сумел проявить в полной мере свои риторские способности? В чем это выразалось, на ваш взгляд? Чем объяснить успехи и неудачи группы в ходе соревнования? Какие из аргументов показались вам наиболее удачными? Кто из участников малого круга запомнился вам как ритор, умеющий максимально реализовать не только свои логические способности, но и:

- умением владеть языком жестов и мимикой;
- метафоричностью и эмоциональностью речи;
- парадоксальностью мышления? (86:)

## Слепой текст

### Цели:

- сформировать коллектив, способный к решению групповой задачи;
- помочь игрокам развить воображение, метафорическое мышление, умение использовать символику языка и действия;
- развить способности к соединению идей из разных областей, умение использовать полученные ассоциации для решения творческой задачи;
- создать активную творческую атмосферу и позитивный настрой в группе.

*Размер группы:* нет ограничений.

*Ресурсы:* доска или флип-чарт с принадлежностями для записи задания.

*Время:* 40-60 мин.

### Ход упражнения

На доске (флип-чарте) записывается набор слов. К примеру:

***Все это странно мы пойдем холодно сыро к черту и глаза красные а с утра шел дождь так-то оно лучше глупо вляпались кап-кап-кап.***

Смысл задания, в котором участвуют группы по 5-7 человек, в том, чтобы в результате коллективного обсуждения превратить набор слов в текст. Как это возможно сделать? Во-первых, вычленив логические единицы путем расставления знаков препинания. Во-вторых, интонация поможет понять смысл высказывания в неполном предложении. В-третьих, когда текст будет составлен, его требуется разыграть по ролям. И здесь появляется еще одна — (87:) дополнительная — возможность прояснить семантику — использование мимики и жеста.

Слова нельзя менять местами. Можно повторять одно и то же слово или фрагмент несколько раз в том месте, где это слово или фрагмент находится. Скажем, «Первый: ...Так-то оно лучше!

Второй: Лучше!? Глупо вляпались...».

Здесь повтор слова «лучше» (в том месте, где оно находилось в задании!) в сочетании с интонацией позволил логически связать фрагмент в диалог между героями.

Интересно посмотреть результаты работы нескольких групп и сравнить их. Как правило, мы увидим, что один и тот же набор слов превращается в различный текст только благодаря иному структурированию с помощью знаков препинания и интонации, а затем -и с помощью актерской игры. Порой сцены будут представлены и в различных жанрах: кто-то превратит текст в комедию, кто-то увидит в нем элементы трагедии или «ужастика».

### Завершение

- Понравилось ли вам задание? Что было интересно в нем? Где вы столкнулись с проблемами?
- Как работала группа в процессе разработки текста и постановки театральной сцены: возникали ли конфликты, проявились ли лидеры, учитывалось ли мнение меньшинства...?
- Какая из показанных сцен и почему вам больше всего понравилась?
- Напомните, пожалуйста, группе, с помощью каких средств коммуникации вы превратили набор слов в текст — в высказывание, наполненное смыслом! Что помогло вам успешно справиться со вторым этапом игры — превращением написанного текста в театральную сцену? (88:)

## Путаница

*Цели:*

освоить активный стиль общения и развить в группе отношения партнерства.

*Размер группы:* какой угодно большой.

*Ресурсы:* не требуются.

*Время:* около часа.

*Ход игры*

Группа образует круг, все участники протягивают руки внутрь круга, а тренер соединяет руки играющих таким образом, чтобы получилась путаница. В каждой руке одного игрока оказывается рука другого. При этом тренер должен попытаться соединить вместе как можно более удаленных друг от друга участников. Когда путаница создана, группе дается ограниченное время, чтобы распутаться, не расцепляя при этом рук и с осторожностью отнесясь к партнерам по игре, чтобы не причинить им боль непродуманными движениями и действиями.

Финалом игры будет либо круг, либо несколько групп игроков, последовательно соединенных друг с другом. Из опыта известно, что в 90% случаев задача, как бы она ни казалась сложна на первый взгляд, выполнима. Редкий случай — узел, распутать который не представляется возможным. Так что в ходе игры тренер ведет две роли:

— поддерживает игроков в стремлении распутаться, напоминает о внимательном отношении друг к другу, поощряет проверку различных вариантов действия;

- стремится сохранить напряжение игры, азарт соревнования. Напоминает о том, что игра ограничена (89:) во времени, нагнетает напряжение и творческий запал.

*Завершение*

Когда задача решена или время истекло, группа вместе с тренером подводит итоги игры.

- Какие впечатления вынесли участники из упражнения? Чем они хотят поделиться друг с другом?

- Что, на их взгляд, могло усилить эффективность решения проблемы?

- Кто был выдвинут группой в качестве лидера или стал лидером самопровозглашенным? Как относится группа к этому явлению?

89

## **Дорогой длиною...**

*Цели:*

- способствовать мобилизации внимания участников и включенности их в решение групповой задачи;

- интеграция группы за счет осознания коллективной ответственности и включенности в совместную командную деятельность;

- потренироваться в определении четких и ясных целей деятельности, в выработке совместной стратегии и тактики успеха;

*Размер группы:* до 20-25 человек.

*Ресурсы:* два стола, два набора конструктора «Лего», флип-чарт, маркеры для записей, секундомер (идеальный вариант — большие настенные часы с секундной стрелкой).

*Время:* 1-1,5 час.

*Ход игры*

Группа разделяется тренером на две равные подгруппы. Каждая подгруппа выбирает лидера. Тренер задает лидерам определенный стиль поведения. Один из лидеров будет работать по «деловому типу», т. е. он нацелен на выполнение задачи, работа — главное. Настроения, сомнения, тревоги, рефлексия участников возможны лишь в том случае, если не отвлекают от генеральной линии. Второй лидер определен как социоэмоциональный тип руководителя. В своей работе с группой он руководствуется идеями, предложениями участников, готов быть внимательным к их проблемам, вовлекает их эмоционально в общий процесс. Обратим внимание на то, что группа не выдвигала лидеров, а получила решение «сверху»: лидеры — выдвиженцы руководителя тренинга. Это важно, и к этому замечанию мы еще вернемся.

90

Каждая группа получает инструкцию. Она одинакова для обеих команд.

*Инструкция*

Друзья! Перед вами стоит грандиозная задача национального масштаба. Вы — те, кто своим упорным трудом, творческой энергией, эффективным сотрудничеством построит долгожданную магистраль, соединяющую центр страны с периферией. Одна проблема: техника должна быть переправлена на другой берег широкой реки.

Перед вами на столе набор конструктора «Лего». Вам необходимо из кирпичиков «Лего» выстроить мост, соединяющий оба берега.

Правила строительства таковы:

1. Вы должны использовать минимум кирпичиков.
2. Выстроить мост максимально длинный (не менее 70 см).
3. Мост должен быть максимально высоким.

4. Использовать по возможности как можно более мелкие кирпичики конструктора.

5. Выполнить задачу в максимально короткий срок.

В ходе работы вы не сможете пользоваться советами тренера или любого другого участника тренинга, не состоящего в вашей команде. Только команда работает над строительством моста.

Временные рамки:

- Обсуждение инструкции и правил строительства с тренером — 3 мин. После этого группа начнет работать в абсолютно автономном режиме!

- Групповая дискуссия о методах строительства, тренировка, апробация методов строительства — 25 мин.

- Обсуждение результатов тренировки и принятие стратегических и тактических решений — 15 мин.

Таким образом, через 48 мин. после прочтения этой инструкции дается старт строительству. На этом этапе всем участникам команды, кроме лидера, за-

91

прещено разговаривать. Использовать можно лишь невербальные средства общения. Каждая попытка разговора со стороны участников команды стоит группе дополнительных 15 с (штрафное время, которое будет прибавлено ко времени строительства).

Сразу же после прочтения инструкции начинается отсчет времени.

*Заключение*

После того как команды завершили работу, объявляется затраченное на строительство моста время, подсчитывается количество кирпичиков, измеряется длина и высота моста. Когда промеры закончены, под аплодисменты и музыку открывается движение по сданному в строй участку автомагистрали!

Строители пока не идут на банкет, потому что после пуска моста предполагается анализ деятельности — подробный «разбор полетов».

- Что вы чувствовали, прочитав инструкцию и ознакомившись с условиями игры?

- Какой этап обсуждения задачи показался вам наиболее важным?

- Как происходил процесс обсуждения и принятия решений?

- Кто осуществлял руководство группой? Работал ли в полную силу назначенный формальный лидер, был ли выдвиженец группы лидером альтернативным, а может быть, работа происходила под коллективным руководством?

- Насколько тип лидерства, определенный для вашего формального руководителя, был эффективен для конкретной задачи и конкретной группы?

- Что повлияло на результат игры?

- Что мешало группе работать эффективнее?

- Что каждый из вас может вынести для себя после игры?

92

Это упражнение-игра, как и часть других игр на групповое взаимодействие, важны и с точки зрения создания партнерских отношений, чувства ответственности, улучшения коммуникации, но также для подготовки обратной связи участников группы. Важно дать игрокам возможность проанализировать поведение каждого из партнеров. Сделать это можно, засняв ход встречи на видеокамеру и обсудив затем фильм с группой. Но техника не всегда под рукой, да и бывает ненадежной. Что же делать в таком случае?

Я предлагаю воспользоваться методикой «Машина» — так называется методика оценки группового взаимодействия. Нам потребуется два наблюдателя-эксперта, которые с первых минут игры будут внимательно наблюдать за происходящим в каждой из команд. Можно даже на каждую команду дать по два эксперта. Роль эта не менее увлекательная, да и результат обучения серьезный. Эксперт, хорошо и внимательно отработавший, получает не меньше эмоционального и практического материала, чем «строители»!

Эксперты-наблюдатели следят за работой команд по листу-схеме. На нем мы видим изображение машины.

Эксперты-наблюдатели следят за работой команд по листу-схеме. На нем — детали машины, которые метафорически определяют функцию, групповую роль тех или иных участников команды. (Можно нарисовать стилизованный контур машины, указать стрелками приведенные выше детали, что даст эффект шутливой наглядности при рассказе экспертов о том, кто являлся «рулем», кто — «двигателем», а кто и «тормозом» игры!)

Итак:

1. «Передний свет» — смотрит вперед, проверяет дорогу.

***Кстати! Материал для тренера***



2. «Задний свет» — устремлён в прошлое. Смотрит назад.
3. «Гвоздь» — протыкает шины и приводит к поломке в пути.
4. «Рессоры» — смягчают потрясения от поездки.
5. «Бензин» — даёт горючее (идеи, энергию и т.д.) для движения.
6. «Двигатель» — получает горючее и превращает его в собственно движение. Лидер команды.
7. «Колёса» — благодаря работе двигателя приводят машину в движение.
8. «Тормоз» — препятствует продвижению вперёд.
9. «Руль» — направляет движение.
10. «Украшения» — всякие никелевые и иные побрякушки — блестят, слепят глаза, но практически бесполезны.
11. «Бампер» — смягчает первый удар.
12. «Закрылок-2» — не даёт грязи в дороге испачкать иные части кузова.
13. «Радиатор» — охлаждает двигатель.
14. «Связка» — объединяет две части машины: кабину водителя и салон пассажиров.
15. «Багажник» — конечно, то, что лежит в багажнике — необходимо в поездке. Но пользоваться этим неудобно. Нужно остановиться, выйти из машины, открыть багажник...
16. «Внешнее сидение» — в настоящих машинах его, конечно же, нет. А в нашей легковушке — символ абсолютно нереализованного, невнятного потенциала. Вроде бы и вместе, но уж очень «на отлёте»... Наблюдатель, лишь формально присутствующий при всех перипетиях действия.

## Три движения

### Цели:

- развить логику мышления и действия в игровой ситуации с партнером;
- раздвинуть границы креативности, снять страх перед неизвестным, перед поставленной проблемой;
- побудить участников тренинга активно проявить качества творческой личности: гибкость мышления, изобретательность, воображение, способности к лицедейству.

*Размер группы:* нет ограничений.

*Ресурсы* не требуются.

*Время:* в зависимости от размера группы. В среднем на каждую пару — по 3 мин., плюс время на подготовку (10 мин.) и подведение итогов (10 мин.).

### Ход игры

Это задание выполняется в парах. Каждый участник готовит для своего партнера три конкретных движения, которые как можно меньше логически связаны друг с другом. То есть нельзя предложить, скажем, такую тройку: проснуться, одеться, почистить зубы. Наоборот, каждое из предлагаемых действий не должно быть связано с другим по смыслу. К примеру: завязать шнурки, поплавать, замесить тесто.

Задание заключается в том, что в течение 5-7 ми-н. игрокам придется придумать, как полученные от партнера разрозненные движения соединить в логически оправданный и связный сюжет. При этом нельзя менять порядок движений: полученное первым зада-

ние должно быть и в показе первым, а названное третьим завершать всю сцену.

В этом упражнении вам придется проявить всю свою фантазию, чтобы найти оправдание последовательной цепочке действий и свести к минимуму все дополнительные движения-связки, которые окажутся необходимыми для перехода от первого задания ко второму, а затем — к третьему.

*Завершение:* обсуждение хода и результатов игры.

## Добраться до клада\*

### Цели:

- возбудить взаимодействие интеллектуальных, волевых, эмоциональных функций участников в ходе выполнения групповой творческой задачи;
- раздвинуть границы креативности путем погружения в игру для снятия страха перед неизвестным, перед поставленной проблемой;
- создать проблемную и недирективную среду, способствующую самостоятельному поиску решения проблемы.

*Размер группы:* нет ограничений.

*Ресурсы:* сундук, мешок, чемоданчик или рюкзак.

*Время:* 10-20 мин.

*Ход упражнения*

Сперва вся команда должна собраться в одном углу комнаты (если игра происходит вне помещения, то отмечается линия старта и линия финиша). В противоположный угол комнаты тренер ставит сундук, мешок, чемоданчик, рюкзак — любоеместилище для клада. Следом за этим зачитывается текст:

- Мы вошли в пещеру. Она была просторна и полна свежего воздуха. Из-под земли пробивался источник чистой воды и втекал в небольшое озерцо, окаймленное густыми папоротниками. Пол был песчаный. Перед пылающим костром лежит капитан Смоллетт. А в дальнем углу тускло сияла груда золотых монет и штабеля слитков. Это были сокровища Флинта — те самые, ради которых погибли семнадцать человек из экипажа «Эспаньоль». Здесь находились монеты самой разнообразной чеканки. Мне очень

97

нравилось сортировать их. Английские, французские, испанские, португальские монеты, гиней и луидоры, дублоны и двойные гиней, муадоры и цехины, монеты с изображением всех европейских королей за последние сто лет, странные восточные монеты, на которых изображен не то пучок веревок, не то клочок паутины, круглые монеты, квадратные монеты, монеты с дыркой посередине, чтобы их можно было носить на шее, — в этой коллекции были собраны деньги всего мира (Стивенсон Р.-Л. Остров сокровищ. Киев: Свенас, 1994. С. 227,229-230).

Неправда ли — захватывающая картина? Но в отличие от героев «Острова сокровищ» Стивенсона, вам еще только предстоит добраться до клада. Вся команда должна оказаться в той пещере, куда я спрятал клад. Сделать это можно любым способом, но существуют жесткие запреты:

— нельзя касаться ногами пола/земли;

- нельзя, чтобы более двух человек использовали один и тот же способ передвижения от места старта до места, где спрятан клад. (То есть каждый игрок или — максимум — двое игроков должны искать новый способ передвижения.) На выполнение задания у вас есть 7 мин. Секундомер будет остановлен в ту минуту, когда последний из кладоискателей доберется до мешка с золотом.

Начали!

98

## Прием гостей

*Цели:*

- побудить участников тренинга активно проявить в групповой работе качества творческой личности: гибкость мышления, изобретательность, воображение, способности к лицедейству;
- развивать логику мышления и действия в игровой ситуации;
- раздвижение границ креативности, снятие страха перед неизвестным, перед поставленной проблемой.

*Размер группы:* нет ограничений.

*Ресурсы* не требуются.

*Время:* в зависимости от состава группы .

*Ход игры*

Для этой игры мне потребуется четыре добровольца. Спасибо смелым, встречаем их аплодисментами!

Один из вас будет хозяином дома. Ему предстоит принять трех гостей. Кто эти гости? В этом-то и заключается проблема. Дело в том, что когда хозяин выйдет за дверь, мы с вами определим, какая роль досталась каждому из трех актеров. Они могут быть кем и чем угодно: родственниками хозяина квартиры, его друзьями или врагами, работниками сферы обслуживания, президентами, неодушевленными предметами, чувствами, временами года... — наша фантазия здесь безгранична. Определив роли гостей, мы пригласим хозяина квартиры вернуться в комнату и в течение определенного срока, 5—10 мин., определить, что же за гости пожаловали сегодня к нему.

Как определить образ гостя? Во-первых, актеры, играющие гостей, должны будут придумать для свое-

99

го персонажа некий пластический образ, так что характер движений уже будет определенной подсказкой. Кроме того, подумайте об использовании голосовых средств выразительности. В ходе игры хозяин может задавать гостям различные вопросы — всем вместе или по отдельности, по его усмотрению. Отвечая на вопросы, гости продолжают играть свои роли и стараются сохранить инкогнито. (То есть ответы гостей должны быть на уровне намеков, уточнений, но не открытого

снятия маски.)

Если за отведенное время хозяину удастся определить образы гостей, он выходит из игры победителем и становится одним из гостей в следующем туре игры.

*Завершение:* обсуждение хода и результатов игры.

100

## Ассоциации

*Цели:*

- через постановку творческой задачи стимулировать взаимодействие интеллектуальных, волевых, эмоциональных функций всех участников группы;
- способствовать активизации и расширению рамок ассоциативного мышления;
- поощрить возникновение эмоциональной и творческой свободы в группе при решении общей творческой задачи.

*Размер группы:* нет ограничений. *Ресурсы* не требуются. *Время:* 30-45 мин.

*Ход упражнения*

Для этой игры нам потребуется доброволец, готовый на несколько минут оставить нас, выйдя из комнаты. За время его отсутствия остальные игроки выберут среди участников одного человека. Вернувшись, водящий игрок должен будет задать группе самые разные вопросы с тем, чтобы с трех попыток определить выбранного группой участника. Но вопросы будут необычные. Они не будут касаться возраста, цвета глаз или телосложения. Все вопросы будут ассоциативно связывать загаданного игрока с самыми различными понятиями.

К примеру, вопросы могут быть такими:

- На какой цветок похож загаданный человек?
- С каким временем года он ассоциируется?
- Если он — музыкальный ритм, то какой?
- На какое животное он похож?
- Он — «да», «нет» или «быть может»?

101

- С каким стилем одежды его можно сравнить?

На каждый вопрос могут отвечать все члены группы. В результате ведущий получает целый набор разнообразных ответов-ассоциаций, проанализировав которые, он сможет назвать имя участника.

Этой игрой тренер дает группе несколько возможностей:

- потренироваться в ассоциативном мышлении;
- развить проницательность и умение анализировать информацию;
- получить метафорическую обратную связь, помогающую понять, как воспринимают тебя окружающие.

*Завершение:* обсуждение игры.

- Кого из игроков было сложнее всего вычислить и почему?
- Какие ассоциации, названные товарищами в ходе игры, показались вам наиболее точными? наименее точными?
- Что чувствовали «загаданные» игроки, слыша комментарии группы в свой адрес?

*Примечание:*

Эту игру можно проводить двумя способами. Первый из них — описанный выше. Второй — соревнование на самого проницательного игрока: в этом случае чемпионом станет тот, кому для определения загаданного игрока потребуется меньше всего времени или количества вопросов.

102

## Фотография группы

*Цели:*

- через постановку творческой задачи стимулировать взаимодействие всех участников группы;
- способствовать активизации и расширению рамок ассоциативного мышления;
- поощрить возникновение эмоциональной и творческой свободы в группе при решении общей творческой задачи.

*Размер группы:* нет ограничений.

*Ресурсы* не требуются.

*Время:* 30-45 мин.

*Ход упражнения*

Один из актеров получает задание: выбрать из группы необходимое количество человек, рассадить их таким образом, чтобы это выражало степень близости с членами семьи/группы, проявить

взаимосвязи между участниками семьи/группы.

Эта методика, носящая название «социальный атом», позволяет визуально отразить степень контактов и близости между членами того или иного формального или неформального объединения.

Другим способом может служить социограмма — живая картина. В этом варианте ведущий просит одного из добровольцев подумать и рассадить участников тренинга в «групповую фотографию» таким образом, чтобы их место в общей картине (в том числе и по отношению друг к другу!) и поза, выражение лица соответствовали его субъективному представлению о каждом из товарищей и тому, кто из товарищей наиболее близок ему.

**103**

Каждая такая «групповая фотография» требует немалого терпения от участников, которых «фотограф», как правило, многократно пересаживает с места на место, тасует, как карты, требует той или иной позы...

Подобные сопрограммы служат «лакмусовой бумажкой» при определении любых типов связей в группе.

Важно перед проведением социограммы подчеркнуть, что все выборы или суждения товарищей по группе — это вещи очень субъективные, и относиться к ним нужно поэтому соответственно.

И в положительных, и в отрицательных своих оценках мы не столько сообщаем о действительных преимуществах или недостатках другого человека, сколько проявляем свои собственные проблемы и описываем человека, с которым хотелось бы поселиться рядом. Для одного важно быть лидером, другой предпочитает оказаться ведомым и т.д.

В завершении прорабатываем впечатления участников от «фотографии» в целом и их личного места в ней. Обязательно даем еще нескольким игрокам возможность выстроить их собственный вариант «групповой фотографии».

**104**

## **Глава 4. Обратная связь и ее функции в коммуникации**

### ***Кстати! Штерш дАятржря***

Предыдущее упражнение, «Фотография группы», является по сути переходным заданием от главы 3 к настоящей, посвященной проблеме обратной связи в тренинге.

Мы живем, постоянно получая обратную связь от окружающих (как на меня посмотрели, что и каким тоном сказали, пригласили или отвергли, улыбнулись или скорчили гримасу, «учили жить» и критиковали либо давали мудрые советы и успокаивающе ободряли...). С другой стороны, мы сами постоянно даем обратную связь окружающим нас людям. Опять-таки, не всегда в вербальном выражении, ведь то, как мы одеваемся перед встречей с тем или иным человеком, наши жесты и мимика лица не менее важны, чем то, как и что мы говорим визави.

Наши будни просто пронизаны сотнями явных и скрытых обратных связей. Часть из них так или иначе влияют на наши мысли, решения, настроения, поступки, а часть так и остается втуне: непрочитанные, неучтенные, незамеченные, неугаданные, как чей-то секретный код.

Тренинг без обратной связи теряет смысл. Без нее он превращается в набор малозначащих игр, более или менее захватывающих упражнений, но не более того.

Продуманная, конструктивная, умело поданная обратная связь (фидбек — *англ.*) «отзеркаливают» участнику тренинговой группы то, как он воспринимается окружением.

**105**

Обратная связь — это не только критика, хотя многие остерегаются обратной связи, подозревая, что этот термин — интеллигентское наименование, синоним жесткого «разбора полетов», нелюбезного разговора.

Те, кто боятся давать обратную связь, рискуют навсегда остаться непонятыми окружающими их людьми и протаскать всю жизнь тонну камней за пазухой. Такая тактика непродуктивна и вредна для здоровья как психического (стрессы, готовность к обиде, синдром непонятого), так и физического (сердечные, желудочно-кишечные и другие проблемы).

Те, кто боятся принять обратную связь, пряча опасения за напускным безразличием, цинизмом или за реально «запирающими» стеснительностью и блоками общения, лишают себя ощущения причастности к кругу общения, к другим людям. Их проблемы так и остаются непроработанными, а иногда попросту и неизвестными для самих же субъектов. Не зная, плох ты или хорош, трудно поверить в себя, непросто повисить хотя бы в своих же глазах собственную значимость, почти невозможно усовершенствоваться, скорректировать что-то, чтобы стать, по толстовскому выражению, «вполне хорошим»...

Итак, обратная связь, или фидбек, — дело нужное, полезное, раскрывающее горизонты самопознания и познания других, стимулирующее творческое мышление, помогающее комфортному

и взаимообогащающему общению.

Упражнения и игры, предлагаемые в данной главе, помогут тренеру организовать в группе взаимодействие по приему и даче обратной связи, причем дадут возможность сделать это в форме непугающей, шадящей, порой — закамуфлированной, чтобы приучить тренинговую группу к необходимости фидбека.

106

## Дружеская пародия

*Цели:*

- передать и получить обратную связь, которая касается типичных невербальных проявлений в общении;
- развить умение пользоваться языком жестов, мимикой, телом для эффективной коммуникации;
- обсудить идеи, относящиеся к закономерностям передачи информации в процессе общения;
- способствовать созданию атмосферы доброжелательности и концентрации внимания на партнере.

*Размер группы:* оптимальный размер группы -12-15 человек, иначе упражнение может затянуться.

*Ресурсы:* стулья для всех участников группы. *Время:* 10-20 мин.

*Ход упражнения*

Мы провели вместе уже достаточно много времени. Надеюсь, что доверительные дружеские отношения, сложившиеся между вами, позволят с улыбкой и пользой провести следующую игру. Называется она «Дружеская пародия». Пародия — потому что вам придется продемонстрировать группе характерные невербальные знаки, привычки, штампы, которые удалось подсмотреть у своих товарищей. Группа же после вашего показа должна будет назвать человека, кому пародия адресована. Ну, а слово «дружеская» подчеркивает очень важный элемент игры: пародия на товарища по группе — это улыбка, а не саркастический смех, это уважительное указание на штампы поведения, которые, возможно, трудно определить самому, без подсказки.

107

Посмотрите на товарищей по группе, выберите объект для пародии и подготовьтесь к показу. Через 10 мин. я приглашаю всех собраться для показа заданий.

*Завершение:* обсуждение игры.

Проверяем, насколько наблюдательны и артистичны были участники игры. Удалось ли им не обидеть друг друга? Осталась ли пародия дружеской шуткой или кто-то воспринял ее с обидой. Почему?

108

## «Не дыши в затылок»

Помните: лучшее, что вы можете сделать, находясь за спиной человека, это ласково потреть его по плечу.

3. Зиглар. Умение добиваться успеха

*Цели:*

- интенсифицировать внимание на партнере;
- дать возможность посмотреть на себя со стороны, глазами товарищей, скорректировать привычное отношение к самому себе.

*Размеры группы:* нет ограничений.

*Ресурсы* не требуются.

*Время:* 20-30 мин.

*Ход игры*

Всегда интересно взглянуть на себя со стороны глазами окружающих. Называется это — получить обратную связь — оценку, комментарии, отношения, связанные с нашими поступками, взглядами, словами, с нашим внешним видом, в конце концов. Эту обратную связь, или фидбек (от англ. *feedback*) можно получить в любом виде: устном, письменном, вербальном, невербальном и т.д.

Сейчас мы попробуем посмотреть на себя глазами товарищей и получить некую бессловесную дружескую обратную связь.

Кто готов первым рискнуть? Аплодисментами встречаем самого смелого!

Теперь — о правилах игры. Наш ведущий игрок становится посередине комнаты. Перед ним — два участника тренинга, которые будут выполнять роль зеркала-

\*Авторская разработка игры — Г. И. Марасанов. См.: *Марасанов Г. И.* Социально-психологический тренинг.

109

ла. Ведущий может сам выбрать двух человек, на контакт и взаимопонимание с которыми он рассчитывает и которые, по его мнению, обладают неплохими артистическими способностями и навыками невербальной коммуникации. Следующий этап: ведущий закрывает глаза, а в это время за

его спиной появляется кто-то из членов группы, на которого я укажу. Он-то и будет «дышать в затылок», попросту говоря — действовать за спиной нашего ведущего. Когда этот неопознанный игрок займет стартовую позицию за спиной у ведущего, тот сможет открыть глаза и попытаться определить, кто же находится за его спиной. Для этого ведущий должен смотреть на «зеркало», а два актера будут мимически и пантомимически изображать человека, находящегося позади, — что его характеризует, как он выглядит, что он делает в данную минуту... Если они работают успешно и тайный игрок опознан, то на роль ведущего приглашается следующий участник. В случае ошибки ведущий вправе заменить одного из «зеркала», тогда на освободившееся место заступает бывший тайный игрок.

#### *Завершение*

Обсуждаем, как воспринимали себя тайные игроки, видя свое отражение в «живом зеркале». Какие особенности поведения, характера, внешности товарищей бросались в глаза при показе, какие стали неожиданным открытием?

Хорошо бы до начала следующего упражнения предложить участникам группы поделиться мыслями, сомнениями, опасениями по поводу получения обратной связи.

Почему бы, например, не предложить им для снятия напряжения позитивный мозговой штурм — найти и записать на доске или флип-чарте хотя бы 5 при-

110

чин для того, чтобы быть готовым получить от товарищей по группе или других людей обратную связь.

Если задание вызовет затруднения, стоит обратиться за помощью к соображениям Сью Бишоп — сертифицированному тренеру-консультанту, автору учебных тренингов в условиях организационных изменений и развития.

#### *ЗйУ\ЛСК\Л НИ М(МЯХ*

*Бишоп Сью.* Тренинг асертивности. СПб.: Питер, 2001.

«Преимущества обратной связи можно взять из семейных, социальных и профессиональных ситуаций. Среди них возможны следующие:

- \* Повышение самооценки.
- \* Возможность узнать о том, как улучшить собственную эффективность.
- \* Изучение мнения других о сильных сторонах своей личности.
- \* Получение мнения других о своих недостатках и слабостях.
- \* Подтверждение правильности того, чем занимается человек.
- \* Оценка сфер, требующих улучшения.
- \* Проверка того, совпадает ли восприятие человеком самого себя с восприятием его окружающими.
- \* Изучение альтернативных способов поведения.
- \* Определение того, какие установки могут нуждаться в совершенствовании.
- \* Переоценка того образа, который человек транслирует другим» (с. 115-116).

И еще...

111

«Оставляйте другому человеку свободу выбора. Каждый человек имеет право принять или отвергнуть обратную связь, право самому оценивать свое поведение и право защищать свои права. Решение следовать вашим советам или не следовать им принимаете не вы.

Не требуйте изменений. Вы не должны навязывать другому человеку свои мнения, установки или убеждения... Грамотная, конструктивная обратная связь предоставляет людям новую информацию о них самих. Если они захотят, они могут принять ее к сведению и в дальнейшем действовать в соответствии с ней.

Сосредоточьтесь на поведении. Целью критики должно стать поведение человека, а не он сам.

Понимание. Следите за тем, правильно ли вас понимает собеседник.

Изменения. Отдавайте себе отчет в том, что после вашей обратной связи ничего может и не измениться. Также помните о том, что изменения могут произойти. Как бы профессионально вы ни излагали критические замечания, всегда остается возможность того, что ваш собеседник почувствует боль или раздражение и в результате этого изменятся ваши отношения. Вам необходимо взвешивать все «за» и «против», связанные с отказом от предоставления обратной связи...» (с. 122-123).

112

## **Разговор начистоту**

*Цели:*

- помочь участникам лучше узнать друг друга, сократить дистанцию в общении;

- способствовать созданию в группе атмосферы доверия и открытости;
- дать возможность каждому члену группы потренироваться в ответственном отношении к другим людям, их словам и поступкам, чертам их личности;
- обеспечить каждому участнику тренинга возможность получения индивидуальной и групповой оценки его личности, а также дать ему возможность обратной связи с группой.

*Размер группы:* желателен не слишком большой, позволяющий сохранить доверительный характер упражнения. Лучше — до 20 человек.

*Ресурсы:* листы бумаги, булавки, ручки для каждого участника тренинга.

*Время:* до часа.

*Ход упражнения*

Это задание заимствовано из книги Н. И. Козлова «Формула личности» (СПб.: Питер, 1999).

Мы вместе уже довольно длительный срок, и это дало вам возможность узнать друг друга и проявить себя. Для человека, на мой взгляд, характерно любопытство: «А как меня воспринимают другие?» Так как все вы — участники тренинга коммуникации, то и вопрос, который мы обсудим, — «Каков я в отношении с другими?»

113

Для начала каждый напишет на листке свои положительные и отрицательные качества, которые проявляются в межличностном общении. Две эти колонки вам необходимо составить за 5 мин.

Итак, перед каждым — его видение самого себя. Скажем так: коммуникативный автопортрет. Второй этап упражнения позволит нам сравнить собственное представление о себе с тем, как мы выглядим в глазах других.

Возьмите, пожалуйста, еще по одному чистому листу. Его вы прикрепите себе на спину с помощью булавки. Этот лист будут заполнять ваши товарищи. Если вы хотите, чтобы вам говорили исключительно о ваших положительных качествах, то нарисуйте в верхнем углу листа солнышко. Так вы обозначите для окружающих свое пожелание стать обладателем коллекции комплиментов. В том случае, если у вас по какой-то причине есть необходимость устроить разговор «по гамбургскому счету» — без скидок на личности и обстоятельства, начистоту, если вы не боитесь критики, то нарисуйте в углу листа тучу и молнию. И наконец, если вам интересно узнать о себе и плохое, и хорошее, то нарисуйте в углу листа вопросительные знаки. Теперь попросите товарищей закрепить подготовленный вами чистый лист у вас на спине. На груди повесьте лист, в котором вы произвели самооценку. Готово?

Мы начинаем! Вы можете свободно передвигаться по комнате, встречаться с товарищами по группе, читать «листы самооценки», реагировать (но коротко!) на прочитанные «автооценки» записями на листах, закрепленных на спинах игроков. Не торопитесь выносить приговор, всмотритесь в партнера, вспомните, каков он в действительности в межличностных отношениях. Будьте ответственны за свои слова.

114

Упражнение проходит под негромкую музыку. Когда тренер заметит, что большинство встреч уже произошло, что упражнение теряет ритм, снижается интерес участников к процессу общения, он сделает музыку громче, обозначая тем самым скорый финал.

*Завершение*

Группа рассаживается в круг. Тренер предлагает желающим прочесть материал, накопившийся на их «заспинных» листах. Тот, кто не готов познакомить группу со всем написанным, может процитировать лишь избранные замечания своих коллег. Можно на этом этапе дать участникам возможность обратиться к товарищам с тем, чтобы узнать авторство тех или иных оценок, уточнить смысл записей и т. д.

115

## Психологическая дистанция

*Цели:*

- экспериментальным путем проверить и показать участникам тренинга субъективное значение термина «психологическая дистанция» и его важность в коммуникации;
- помочь участникам тренинга сформировать/закрепить навыки самоанализа процессов общения с целью самопознания и эффективной коммуникации.

*Размер группы:* до 20 человек. *Ресурсы* не требуются. *Время:* 45 минут.

*Ход упражнения*

Однажды это упражнение провел с подростками — участниками коммуникативного тренинга — профессор Слава Погребенский. С тех пор, с его согласия, оно нередко помогает и мне разобраться в понятии «психологическая дистанция» и особенностях его восприятия разными людьми.

В этом упражнении принимает участие группа плюс один игрок — ведущий.

Ведущий выходит из комнаты. Во время его отсутствия группа распределяется на три колонны. В первой стоят те, кто считает себя наиболее психологически близким ведущему человеку. Вторую колонну составят те, кто чувствует, что находится от ведущего на средней психологической дистанции: не приближены к нему, но и не удалены. В третьей группе те, кто считает себя достаточно далеким от ведущего человеком. Каждый участник запоминает свое место.

116

Затем приглашаем ведущего вернуться в комнату и предлагаем ему выстроить участников группы так, как, по его мнению, они стояли в колоннах «близости» по отношению к нему.

После того, как ведущий справился со своей задачей, зададим ему несколько вопросов.

- Уверен ли ты в том, что именно эти места выбрали товарищи по отношению к тебе? В чем месте ты наименее уверен? почему? Если необходимо, переставь этих людей в более подходящее, по твоему мнению, место. Не забудь, что ты комментируешь их, а не собственный выбор!

- Укажи на тех участников группы, в месте которых ты максимально уверен!

- Постарайся спрогнозировать точность своего ответа! Как ты считаешь, велика ли погрешность, допущенная тобой, - в сторону приближения или удаления от тебя твоих товарищей по группе?

Ну, а теперь просим членов команды вернуться к тем местам, которые они сами для себя определили в начале упражнения. Ведущий сравнивает картину со своим вариантом, своими ощущениями.

Завершение упражнения:

- Как чувствует себя ведущий/группа после окончания упражнения?

- Что запомнилось вам в ходе игры? Что понравилось? Что заставило задуматься?

- Есть ли среди участников группы те, которые считают, что мнение ведущего по их поводу обоснованно, даже если сначала их место было в другой колонне?

- Какие выводы для себя вы можете сделать после проведенного упражнения?

117

#### *3й УШСМ НА ПОЛЯХ*

Выше мы говорили о психологической дистанции, но невозможно пройти тренинг коммуникации, не обсудив проблем территориального императива — представления о физической границе территории, которую очерчивает для себя каждый человек.

*Фаст Дж. Язык тела. М.: Вече, 1995.*

«Одно из ощущений, которое обретает человек генетически, является так называемое чувство пространства. В своей интереснейшей книге «Территориальный императив» Роберт Ардри проследил развитие ощущения «своей территории» от животного до человека. Для некоторых видов границы территории являются временными и меняются с каждым временем года. У других видов животных эти границы являются постоянными. Ардри утверждает в своей книге, что «ощущение территории человека является генетическим и от него невозможно избавиться». Территориальный императив у людей может быть усилен одной культурной традицией и ослаблен другой.

Вне зависимости от того, насколько ограниченным является окружающее нас пространство, у каждого из нас имеется зона или территория — та область, которую мы будем стараться сохранить от внешнего вторжения. Все эти реальности составляют основу для бессловесного общения.

У людей есть свои любимые места в поездах, любимые скамейки в парках, кресла на конференциях и т. д. Возможно, в этом проявляется потребность в территории, желание назвать место своим собственным. Может быть, эта потребность является прирожденной и всеобщей, хотя она претерпела многообразные изменения под воздействием развития общества и культуры.

118

Доктора Эдуарда Т. Холла, профессора антропологии Северо-Западного университета, давно интересовал вопрос о том, как человек реагирует на пространство, окружающее его, и каким образом использование им окружающего пространства является способом передачи информации другим людям. Доктор Холл создал термин «проксемика» для описания своей теории и своих наблюдений относительно территориальных зон и того, как мы их используем. Доктор Холл считает, что использование человеком пространства имеет решающее значение для человеческих взаимоотношений, и прежде всего для выяснения степени близости между людьми. Он распределил эти территориальные потребности и выделил четыре ярко выраженные зоны, внутри которых действует человек. Он назвал их зонами:

- 1) интимной близости;
- 2) личной близости;
- 3) социального контакта;
- 4) общественной дистанции.

Расстояние между людьми от одной зоны к другой возрастает по мере того, как степень близости между ними уменьшается. Расстояния в зоне интимной близости могут варьировать от максимума сближения в 15 сантиметров до минимума в 45 сантиметров. Максимальная степень сближения предполагает любовные отношения, тесную дружбу, привязанность детей друг к другу или к своим родителям.

Следующей зоной, описанной Холлом, является зона личной близости. Здесь также можно выделить два предела. Максимальный предел личной близости составляет примерно от 50 до 80 сантиметров. На этом расстоянии вы можете взять за руку своего партнера. Крайний предел зоны личной близости, по определению Холла, составляет от 80 до 130 сан-

119

тиметров. На этом расстоянии все труднее дотрагиваться до вашего партнера, и все же вы находитесь достаточно близко, чтобы вести дискуссию по личным вопросам.



Расстояние в социальном контакте могут быть ближними и дальними. Ближний социальный контакт составляет от 130 сантиметров до 2 метров. С такого расстояния мы ведем деловые беседы. Наибольшее расстояние составляет от двух до трех с половиной метров. У «большого начальника» может быть стол такой длины, который помогает ему отстраняться от своих подчиненных. Он может также оставаться в сидячем положении и взирать на своих подчиненных, не теряя своего социального статуса: люди стоят перед ним в полный рост. Это расстояние в то же время открывает возможность для защиты. Находясь на таком расстоянии, вы можете продолжать работу, и это не будет проявлением невежливости с вашей стороны. Муж и жена поддерживают дома вечерами такое расстояние друг от друга, чтобы отдохнуть и расслабиться. Безличный характер такого социального расстояния проявляется в том, что его соблюдают при встрече дальних членов семьи.

Наконец, доктор Холл упоминает общественную дистанцию — наиболее далекое расстояние в межличностных отношениях. Близкая общественная дистанция составляет от трех с половиной до пяти метров. Такое расстояние больше всего подходит для неформальных собраний, таких как встреча учителя со студентами или начальника со своими подчиненными. Дальняя общественная дистанция составляет семь с половиной метров и более. На таком расстоянии политические лидеры встречаются с народом. Кстати, именно на такое расстояние животные могут подпускать к себе особей другого вида прежде, чем убежать от них» (с. 28-29, 33-43).

120

«На основании собственных наблюдений над заключенными в медицинском центре федеральной тюрьмы доктор Огастас Ф. Кинцель создал теорию, с помощью которой можно заранее предсказать проявление насилия у людей и предотвратить их. Доктор Кинцель обнаружил, что многие из людей, виновных в насильственных нападениях, жаловались, что их жертвы «лезли к ним». Преступники нападали на людей, которые не сделали им ничего плохого, а лишь приблизились к ним. Для того, чтобы разобраться в причинах этих вспышек яростного насилия, доктор Кинцель провел эксперимент в тюрьме с пятнадцатью заключенными. Восемь из них сидели за нападения с применением насилия, а семь — за другие преступления. Заключенных просили встать в центре пустой комнаты, в то время как экспериментатор приближался к ним. Каждый из участников эксперимента должен был сказать: «Стойте!», когда экспериментатор подходил к ним слишком близко. У каждого человека были установлены границы, которые доктор Кинцель назвал буферной зоной тела. Как выяснил доктор Кинцель, у осужденных за насильственные нападения размеры буферной зоны были в четыре раза больше, чем у осужденных за другие виды преступлений. У этих людей возникало ощущение паники, когда кто-либо вторгался в их телесные зоны повышенных размеров. Паника и вызванная ею реакция насилия появлялись у этих людей на таких расстояниях, которые, с точки зрения большинства людей, не свидетельствуют о вторжении в личную зону человека» (с. 70-71).

121

*Бишоп Сью.* Тренинг ассертивности. СПб.: Питер, 2001.

«Дистанция. Задумайтесь над следующими пунктами.

Соблюдаете ли вы определенную дистанцию, общаясь с другим человеком? Бывает ли так, что вы угрожаете чужому личному пространству и даже вторгаетесь в него? Или, наоборот, находитесь слишком далеко от собеседника, чтобы казаться дружелюбным/охотно идущим навстречу/уверенным? Когда вы сидите или стоите, занимаете ли вы равноценное положение относительно другого человека (например, положение, когда один человек находится физически выше другого, может выглядеть как противостояние)?

Расположение в пространстве. Вы взаимодействуете с собеседником на одном уровне (например, оба сидите или оба стоите)? Если вы сидите, ваши стулья имеют сопоставимые дизайн и высоту?» (с. 82-83)

122

## **Социограмма**

*Цели:*

- поощрить членов группы дать и получить обратную связь, необходимую для эффективного и доверительного сотрудничества;
- развить способность анализировать информацию о человеке, особенностях его поведения и характера;
- проверить уровень открытости участников тренинга и степень их личной соотнесенности с группой.

*Размер группы:* желательно не очень большой. Группа от 8 до 15 человек для этого упражнения идеальна.

*Ресурсы* не требуются.

*Время:* для группы оптимальных размеров это упражнение потребует от 40 мин. до полутора

часов. Многое зависит от готовности участников провести серьезную и детальную индивидуальную и групповую аналитическую работу.

#### *Ход игры*

Социограмма — это одна из техник психодрамы, точнее даже — социодрамы, когда группой отслеживаются в образной форме какие-то общие темы или проблемы. Вот и в нашем случае группе предлагается выбрать «лакмусовые» ситуации, по которым она хочет высказаться, определяя в ходе упражнения отношения каждого участника команды к остальным игрокам.

Тренер обращается к группе и просит понять, что зачастую наша оценка, наш выбор — это проявление

123

лишь одного субъективного взгляда на вещи. Поэтому выбор или невыбор кого-то из участников группы — это отражение субъективных пристрастий (а порой и собственных проблем) выбирающего. Необходимо понять это, чтобы видеть решения товарищей по группе в верной пропорции. Не впадать в панику и депрессию, если кто-то критически высказался в ваш адрес. Реалистично, а не в эйфории реагировать на комплименты. Относиться к высказываниям товарищей не как к приговору или хвалебной песне, а скорее как к материалу для размышления о том, как вас воспринимают окружающие и что является причиной подобного восприятия.

Для того, чтобы получить более объемную и реалистическую оценку, каждый раз у группы будут две, а то и три возможности выбора. Так что если вы не выбраны в первом круге, у вас есть возможность иного результата при повторном голосовании.

Возьмем для примера задачу: вся наша группа — коллеги по работе, один из отделов компании. Вы получили возможность выбрать себе начальника из числа коллег. Кого вы выберете?

Отвечая на поставленный вопрос, каждый должен будет подойти к своему избраннику и положить ему руку на плечо. Так вся группа выстроится в некие цепочки разной длины и степени «ветвистости». После того, как все выборы сделаны, тренер начинает расшифровку полученной социограммы.

Здесь есть свои законы: разматываем клубок от периферии к центру, которым является человек, получивший максимальное количество выборов. Количество выборов может служить индикацией максимального проявления у того или иного игрока качества, о котором идет речь.

124

Расшифровка заключается в том, что, подойдя к концу одной из цепочек, мы просим игрока объяснить выбранному человеку причины выбора. При этом он обращается к своему избраннику напрямую:

- Я считаю именно тебя, Борис, наиболее подходящим на эту роль. Мне важно, что ты умный и реалистичный человек. Опыт нашего участия в тренинге подсказывает также, что ты умеешь выслушать другого и тебе не свойственен эгоизм. Поэтому я и выбираю тебя начальником отдела.

Так один за одним участники группы рассказывают друг другу о причинах своего решения. Сразу вслед за первым голосованием проводим второй, а если необходимо, и третий круг.

Темы для выбора могут быть разными:

- У кого вы были бы готовы занять деньги?
- К кому вы обратились бы в сложную минуту?
- С кем вы отправились бы в путешествие?
- Кто из участников группы вас больше всего раздражает?
- Чьим соседом по дому вы хотели бы быть?

*Завершение:* обсуждение социограммы.

Насколько вы могли предсказать результаты выборов? Были они неожиданными для вас, когда это касалось вас самих или других участников группы?

Предложите свои варианты «лакмусовых» вопросов или ситуаций для выбора.

125

## **Библиография**

1. *Алдер Хери*. НЛП: современные психотехнологии. — СПб: Питер, 2000.
2. *Берн Эрик*. Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений. СПб.: Университетская книга, 1996.
3. *Вердербер Р., Вердербер К.* Общение. — 11 изд. СПб.: «Прайм-Еврознак», 2003.
4. *Гарратт Тед*. Эффективный тренинг с помощью НЛП. СПб.: Питер, 2001.
5. *Дерябо С, Левин В.* Гроссмейстер общения. М.: Смысл, 1996.
6. *Карнеги Дейл*. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей. М.: Прогресс, 1989.
7. *Карнеги Дейл*. Как перестать беспокоиться и начать жить. М.: Судостроение, 1991.
8. *Квинн Н. Вирджиния*. Прикладная психология. 4-е изд. СПб.: Питер, 2000.
9. *Кипнис М.* Драматерапия. (Театр как инструмент решения конфликтов и способ самовыражения). — М.: Ось-89, 2002.

10. *Козлов Н.И.* Формула личности. СПб.:Питер, 1999.
11. *Леей В.Л.* Искусство быть собой. Индивидуальная психотехника. Луганск: Глобус, 2000.
12. *Леей В.Л.* Нестандартный ребенок. Луганск: Глобус, 2001.
13. *Морено Якоб.* Психодрама. М.: Апрель Пресс, Эксмо-Пресс, 2001.
14. *Оуэн Ник.* Магические метафоры. 77 историй для учителей, терапевтов и думающих людей. — М.: Апрель пресс. Эксмо-пресс, 2002.
15. *Прутченков А.С.* Социально-психологический тренинг в школе. М.: Эксмо-Пресс, 2001.
16. *Фаст Дж.* Язык тела. М.:Вече, 1995.
17. *Фельденкрайз М.* Сознание через движение. М.: Институт общегуманитарных исследований, 2001.
18. *Фопель К.* Энергия паузы. Психологические игры и упражнения. М.: Генезис, 2001.
19. *Хрящева Н.Ю.,Макианов СИ.* Тренинг креативности. СПб.: Ювента,1999.
20. *Хухлаева О., Кирилина Т., Федорова О.* Счастливый подросток. М.: Апрель Пресс. Эксмо-Пресс, 2000.
21. *Шнейдер Л.Б.* Психология семейных отношений. Курс лекций. М.: Апрель пресс. Эксмо-пресс, 2000.

126

Художник *Коновалов Л/1.*

Издательство «Ось-89» 109391, Москва, 2-й Карачаровский пр-д, 1/1. Лицензия на издательскую деятельность ИД № 01563 от 17.04.2000 г. Подписано в печать 27.01.2004 г.

Формат 70x100/32. Бумага книжно-журнальная. Заказ № 128. Печать офсетная. Физ. печ. лист. 4,0. Тираж 5000 экз.

Отпечатано в Подольской типографии ЧПК 142110, г. Подольск, Московской области, ул. Кирова, 25