

лучшие тренинги мира

59

лучших игр и упражнений  
для развития  
управления  
коммуникациями



**Тренируем общение,**  
способность влиять и убеждать

Михаил Кипнис

**Михаил Кипнис**

## **59 лучших игр и упражнений для развития управления коммуникациями: Тренируем общение, способность влиять и убеждать**

### **Введение**

*Скажи – я забуду.*

*Покажи – я замечу.*

*Дай сделать – и я пойму!*

**Китайская пословица**



Смотрю на предложения книготорговых сайтов в Интернете, на книжные развалы, на тесные ряды книг и книжечек на полках в магазинах и радуюсь: спрос на психологическую литературу по—прежнему высок.

Все больше людей сегодня хотят разобраться в себе «по Фрейду», дружить «по Карнеги», общаться «по Козлову», воспитывать детей «по Леви», строить семейные отношения «по Сатир», добиваться успехов «по Тойчу», программировать жизнь (превращаясь из лягушек в Принцы) «по Гринде—ру и Бэндлеру»... И при всем этом жить «здесь и сейчас» – «по Перлзу»!

Практическая психология вошла в моду, заняв свое «почетное место» где—то между рэйки, шейпингом и грейпфруто—вой диетой. Произошло это именно потому, что обычный человек ищет некие инструменты, чтобы научиться преодолевать кризисы. Ему необходимо

помогать себе и своим близким выживать. Он понял, что важно заботиться о «психической экологии»: очищаться от шлаков раздражительности, усиливать ток положительной энергии, освобождаться от мусора мелочных обид.

И все же практическая психология – больше, чем мода. Она вошла сегодня почти в каждый дом по праву умудренного опытом друга, готового принять вас такими, как есть, подсказать, выслушать, подставить плечо.

Демокриту приписывают высказывание: «Хорошими людьми становятся больше от упражнения, чем от природы...» Вот и эта книга написана для тех, для кого практическая психология – гораздо больше, чем модное веяние. Это сборник упражнений для всех, кто профессионально занимается внедрением психологической грамотности и культуры в массы: ведущих групп, тренеров, педагогов, консультантов по использованию ролевых, театральных форм и методик в психокоррекции.

«Коррекция» – это исправление. Психокоррекция – это не зомбирование, не директивное программирование человека на определенные, желательные для кого-то поступки. Психокоррекция – это методы, основанные на доверии к возможностям **психически и физически здорового человека** изменить свою жизнь к лучшему, взять на себя ответственность за преодоление личных психологических проблем, «сбоев» в общении с другими, в решении конфликтов. Для этого существует психологический тренинг. Он не только изменяет поведенческие стереотипы. Это не всегда операция по ремонту, переделке, искоренению недостатков (то бишь «коррекции»), но, зачастую, – творческое созидание нового, работа по развитию личности. Работа эта должна быть практической. Как невозможно научиться водить автомобиль «заочно» (не посидев в водительском кресле, не подергав рычаги, не покрутив руль, не ощутив машину в движении, не опробовав тормоза...), так невозможно обучиться навыкам коммуникации, творческого мышления, ассертивности, лидерского поведения посредством даже очень хорошего, профессионально продвинутого лекционного курса. Как бы хорош ни был теоретический курс, как бы далеко и широко не распространялось обсуждение и логическое осмысление изученного, без проверки жизнью, без использования теоретических знаний в повседневной практике об успехе обучения говорить невозможно!

Метод, который требует опоры на собственный жизненный опыт в обучении, называется экспериенциальным. Экс—периенциальное обучение проходит через практическое освоение и закрепление новых навыков. В современном тренинге много внимания уделяется эксперименту, игре, ролевому взаимодействию. Потому что активные методики обучения делают акцент на неразрывности теории и практики. Это позволяет делать выводы, основываясь не на отвлеченных схоластических конструкциях, а на **пережитом** – собственном жизненном опыте. Психологический игровой тренинг – как автомобильный аккумулятор – помогает накапливать новые знания, навыки, умения, чтобы затем привести личность в состояние эффективной деятельности. Деятельность же, в свою очередь, помогает постоянно «подзаряжаться» эмоциями, ощущениями, знаниями, осмысливать их и открывать для себя нечто новое.

Смысл подобного тренинга в некой **ДИНАМИЧЕСКОЙ** акции – упражнении, игре, активно ориентированной задаче.

**Две базовые составляющие уже названы:**

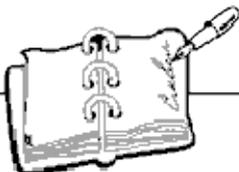
- **действие, активность;**
- **эмоциональная и когнитивная рефлексия** по итогам действия.

Именно проанализировав действия, чувства, мысли, ощущения, действия (как свои, так и товарищей по группе), мы открываем что-то новое в себе и узнаем о поведенческих типах окружающих нас людей. К этим составляющим прибавим и третьего «кита», на котором базируется весь процесс эффективного тренинга. Речь идет о **трансформации представлений о себе, своих возможностях, поведении**, с тем чтобы применить новое знание в будущем.

Так возникает тренинговая триада:



# действие — рефлексия — трансформация поведения.



## *Записки на полях*

**Моше Фельденкрайз.** Осознание через движение. – М.: Институт общегуманитарных исследований, 2007, с. 14–15.

«Все мы говорим, двигаемся, думаем и чувствуем по—разному, каждый в соответствии с тем образом себя, который он построил за годы своей жизни. Чтобы изменить образ действия, нужно изменить образ себя, который мы в себе несем.

*Образ себя состоит из четырех компонентов, участвующих в каждом действии. Это движение, ощущение, чувство и мышление.*

*Если хотя бы один из этих элементов действия редуцируется до нулевого значения, само существование человека оказывается под угрозой. Трудно поддерживать жизнь даже короткое время безо всякого движения. Нет жизни, если существо лишено каких бы то ни было ощущений. Без чувств нет импульса жить; лишь чувство удушья заставляет дышать. Даже таракан долго не проживет без минимальной рефлексивной мысли.*

В действительности образ себя не остается постоянным. Он изменяется от действия к действию, и эти изменения становятся привычками, то есть действия постепенно обретают фиксированный, неизменный характер».

\*\*\*\*\*

В последние несколько лет опубликовано множество книг—руководств по ведению разного рода групп и организации тренингов. Но книга, предлагаемая вашему вниманию, принципиально отличается от них. Особенности этой книги:

### **1 Универсальность**

Тренинговые задания и методики подходят для любой аудитории:

- возрастной,
- социальной,
- профессиональной,
- национальной...

То есть для любой группы людей, задачей которых является изменение/улучшение/развитие собственного психического здоровья и личностных умений.

### **2 Групповая работа**

Данное пособие предназначено для организации не индивидуального, а именно коллективного тренинга в группах разного типа:

- закрытых (сотрудники, семья, учащиеся одного класса, вуза, школы, компания друзей...);
- открытых – для любых, даже не знакомых, впервые собравшихся вместе людей со сходными мотивами, задачами или проблемами;
- смешанных (как по принципу открытости—закрытости, так и по возрасту, функциям, социальным ролям, национальной, профессиональной, политической принадлежности и т. д.).

Работа в группе – это и есть **содержание** тренинга как саморазвивающегося действия, происходящего здесь и сейчас.

### **3 Действенный тренинг**

Есть руководства, особо выделяющие когнитивно—аналитическую деятельность участников тренинга – тестирование, заполнение анкет, опросников, всевозможные интервью и собеседования на тему. В отличие от них подавляющее количество упражнений, заданий, игр этого сборника ориентированы именно на действенно—игровое, интерактивное обучение.

Игровой аспект был решающим при отборе именно этих упражнений из большого объема материалов, не вошедших в данную книгу.

### **4 Модулярность**

Материал заданий и игр может быть использован полностью или частично (и в любых комбинациях, которые покажутся приемлемыми ведущему тренинга) при планировании и ведении работы с различными учебными задачами.

### **5 Комплексность методов**

В книге не отдается предпочтения какой—то одной из техник, не утверждается приоритет одного из методов психологического воздействия по отношению к другим. Даже красная икра, когда ее едят ложками, встает поперек горла. Даже самый удачный ход в конце концов надоедает. Поэтому автор следует своему многолетнему опыту и убеждению в том, что к разным людям, в разных ситуациях могут быть применены различные подходы и методики психокоррекции и личностного роста.

Арсенал тренинговых заданий базируется на многообразии возможностей, которые представляют нам психодинамическое направление, принципы экзистенциальной психологии, гуманистические идеи, гештальт—психология и другие научные направления и школы.

### **6 Практическая направленность**

Автор не ставил перед собой задачи определять вместо читателя – коллеги—тренера, – что, как, когда и в каком объеме он будет использовать на занятиях с группой. Этот сборник, согласно замыслу, должен стать практическим помощником ведущего групп, обеспечить широкий выбор заданий для профессионального и гибкого подхода к планированию и проведению тренинга. Поэтому заботой автора являлось скорее обогащение «тренерского меню», чем теоретические размышлизмы. В конце концов, нельзя объять необъятное. Обучение должно проходить так же, как процесс мелиорации: каждому растению нужно получить не максимальное количество воды (иначе корни его сгниют, и наш цветок погибнет), а **НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО РОСТА**. Не больше и не меньше, а столько, сколько нужно. Вот почему все материалы, не носящие практического характера, будут представлены в этой книге в минимальном объеме (в расчете на то, что читатель, при необходимости, сам обратится к теории).



**КСТАТИ!**

**Материалы для тренера**

Э. Кристофер – профессор психологии, международный тренер—консультант и Л. Смит – ведущий сотрудник Японо—американского института менеджмента, основываясь на собственном многолетнем опыте тренинга, предлагают два типа тренинговых упражнений и игр – открытые и закрытые.

### **ЗАКРЫТЫЕ ИГРЫ («Вот проблема: как мы ее решим?»)**

• Игроки вдохновлены вступлением ведущего или разминкой, нацеленной на создание атмосферы единства группы.

• Ведущий воспринимается группой как властное, но доброжелательное лицо.

- Разделение труда подчеркивает функциональный характер различий между членами группы.
- Тренер воспринимается как ведущий: он контролирует ситуацию, отвечает на вопросы, дает инструкции...
- Моментом начала игры является кризис, прошлое важно как предыстория игры.
- Действия группы определены инструкцией и жесткими правилами поведения в зависимости от исполняемых ролей.
- Игроки организованы в команды или подгруппы, играющие по одинаковым правилам.
- Задачей игроков является преодоление кризиса.
- Действие развивается согласно логической поэтапной структуре и ориентировано на достижение конкретной цели – выхода из кризиса. Временной вектор игры – будущее.
- Напряжение возрастает в одном—единственном направлении, стимулируя совместную азартную деятельность.
- Интерес зрителей вызывает то, какой стратегией и тактикой воспользуется команда.
- Игроки получают удовольствие от совместной работы. Сама конфликтная ситуация – это лишь «повод для колхоза», для совместной деятельности, завершаемой примирением сторон и получением ответов на поставленные вопросы.

### ОТКРЫТЫЕ ИГРЫ («Вот ситуация, как вы поступите?»)

- Разогрев, разминка и вступление тренера призваны подчеркнуть различия и многообразие характеров игроков. На стартовой позиции ведущий не считает команду однородной.
- Ведущий самоустраняется от поддержки, игрокам предлагается надеяться на самих себя.
- Различия между игроками не являются проявлением различия их ролей, они гораздо более глубоки. Вот почему конфликт между членами команды вполне вероятен.
- Ведущий говорит и делает как можно меньше. Позиция наблюдателя над схваткой.
- Весь смысл игры не в том, чтобы сконцентрировать внимание участников на некой ситуации из прошлого, приведшей к кризису. «Кризисом», полем деятельности является «здесь и сейчас» – то, что происходит в конкретный момент в тре—нинговом классе.
- Нет (или почти нет) жесткого регламента и строгих законов. Возможно проявление недопонимания, многообразие трактовок, жульничество. «Все было, и все может быть» – таков то ли анархический, то ли фатальный взгляд на происходящее.
- Ход игры – не преодоление кризисной ситуации, а некое авантюрное путешествие, приключение, никто не знает, чем оно закончится.
- Смена стадий игры не задана логически, а носит спонтанный и стихийный характер, определяясь всякий раз изменением взаимодействия играющих. Нет структуры и гармонии действия;
- Участники ориентированы на настоящее и на процесс.
- Акцент на поведении, а не на результате.
- Игроки в итоге считают себя скорее озадаченными, чем довольными. Дилеммы прояснены, и будущее характеризуется массой открытых возможностей, что создает порой неуверенность и растерянность перед необходимостью выбора.

*(Кристофер Э., Смит Л. Тренинг лидерства. – СПб.: Питер, 2001).*

\*\*\*

Взгляд Э. Кристофера и Л. Смита на два типа тренинговых игр будет проиллюстрирован большинством игр и упражнений в предлагаемой вашему вниманию книге.

В книге есть несколько разделов, которые дополняют игры и упражнения. Вы найдете их по рисункам—заставкам.

Разделы «КСТАТИ! МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТРЕНЕРА» и «ЗАПИСКИ НА ПОЛЯХ» обогащают материал книги дополнительными свидетельствами специалистов в области исследования межличностных взаимоотношений, коммуникации.

Вопросы и задания в разделе «ПОДУМАЙ И ОТВЕТЬ!» должны, по нашему замыслу, послужить «затравкой» обсуждения различных проблем. Их целью является создание рабочей атмосферы тренинга, введение в тему, в дискуссию.

По—видимому, мой лимит на вступительное слово давно исчерпан. Прощаясь, оставляю вас наедине с книжкой, которая, надеюсь, окажется не скучной и полезной читателям!

С глубоким уважением, Михаил Кипнис  
2008 г.

## Глава 1 ВОЗНИКНОВЕНИЕ КОММУНИКАЦИИ «ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КОНТАКТ»

Самая большая роскошь на свете – это роскошь человеческого общения.  
Антуан де Сент—Экзюпери

Все великие события начинаются с общения.  
Скилеф

Почаще улыбайтесь людям и разговаривайте с ними. Это элементарно, не так ли? Чтобы нахмуриться, нужно задействовать 72 мускула, а чтобы улыбнуться – 14. Помните: улыбка – первое, что вы замечаете у других.  
Зиг Зиглар. Умение добиваться успеха



Естественно начать коммуникативный тренинг с упражнений на знакомство – «ЭНЕРДЖАЙЗЕРОВ», «ЛЕДОКОЛОВ». Эти задания не только побуждают участников взаимодействовать друг с другом, запоминать информацию о товарищах, чтобы затем использовать ее в общении. Их дополнительная функция – дать возможность участникам предъявить группе собственное «Я»:

– Как я представляюсь? 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, могут ли тренер и группа говорить на одном языке? Каков энергетический потенциал группы? Какие границы самораскрытия установлены каждым из участников?..

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» отчуждения;
- снятие беспокойства от нахождения в незнакомой среде;
- физический, мышечный разогрев участников, 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».



## **Подумай и ответь!**

Перед вами – несколько афоризмов, которые так или иначе связаны с темой нашего тренинга. Как вы можете прокомментировать слова великих? Считаете ли, что они и сегодня звучат современно? Можете ли привести в доказательство их правоты/ошибочности события из вашей жизни и практики общения?

Острый язык – единственное режущее оружие, которое от постоянного употребления становится еще острее.

Вашингтон Ирвинг

Спорить умеют многие, мало кто умеет просто беседовать.

Амос Олкотт

Указую господам сенаторам, чтобы речь держать не по писаному, а своими словами, чтобы дурь видна была каждого.

Петр I

Аудитория – лучший учитель красноречия.

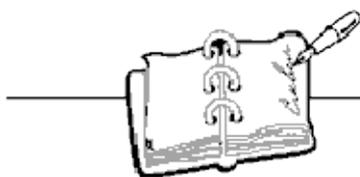
Скилеф

Говорить не думая – все равно что стрелять не целясь.

Мигель де Сервантес

Заговори, чтобы я тебя увидел.

Сократ



## **Записки на полях**

Хэрри Алдер. 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).

Кашкин В. Б. Введение в теорию коммуникации. – Воронеж: ВГТУ, 2000.

Коммуникативная личность – самая главная составляющая личности вообще, ведь коммуникация занимает 80 % всего человеческого существования (аудирование – 45 %, говорение – 30 %, чтение – 16 %, письмо – 9 %).

## 1. ВОСТОЧНЫЙ РЫНОК

### Цели:

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

Размер группы: оптимальный – 15–20 человек.

Ресурсы: комната, в которой участники смогут свободно двигаться; лист бумаги, ручка/карандаш для каждого игрока.

Время: 10 минут.

### Подготовка к игре

– 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! А вот как описал чувственность и яркую энергетику восточного рынка известный израильский писатель Амос Оз:

...Была невероятная притягательность в этих переливающихся через край и растекающихся вокруг базарах, завораживающих и искушающих так, что перехватывало дыхание и плавилась душа. Коленки дрожали от обилия овощей, фруктов, сыров, одобренных разными приправами, от острых запахов и кушаний, дерущих горло, потрясающих, чуждых, чужих, странных, дразнящих, возбуждающих... И эти алчные руки, которые щупают, роются, погружаются в потаенную глубину этих груд из фруктов, зелени, красных перцев, пряных маслин... И изобильная нагота этой мясной плоти, болтающейся на крюках, окровавленной, обнаженной, от которой поднимается пар, лишенной кожи и не знающей стыда. И все это разнообразие приправ, пряностей, специй, доводящее едва не до обморока, все это разнузданное и околдовывающее многоцветье горького, острого и соленого. А над всем этим еще и необузданный аромат кофе, проникающий до самых печенок, и запахи, поднимающиеся от всяких стеклянных сосудов, наполненных напитками всех цветов с кусочками льда и дольками лимона. И эти крепкие базарные грузчики, смуглые, взлохмаченные, обнаженные до пояса, мускулы играют под кожей, подрагивая от напряжения, потные тела их лоснятся под солнцем.

(Цит. по: Амос Оз. Повесть о любви и тьме. – Тель—Авив: Едиот ахронот, 2005. – С. 61.)

**Инструкция:** итак, через несколько минут мы попадем с вами на настоящий рынок. В разных культурах, в разных странах рынки отличаются друг от друга. Но везде рынок является символом общения, деятельности, активной жизни.

...Каждый получает лист бумаги и карандаш/ручку. 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 каждого в руках восьмушки листа. На **каждой** из восьмушек разборчиво и крупно напишем свое имя и фамилию. Теперь **каждую** «записку» по отдельности 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. По моему хлопку все имеют право подойти к горке, взять записки с именами. Затем, в

течение пяти минут, вам придется уговорами, спорами, путем обмена... найти и вернуть себе – «купить» – все восемь листков с вашим именем. Через пять минут рынок закроется, так что советую поспешить. Первые три «покупателя», которым удастся быстрее всех вернуть себе 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», объявляем имена трех победителей игры.

### Обсуждение

- Что вам понравилось, а что – нет в этой 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.

## 2. ДО ВСТРЕЧИ

Группа стоит в круге.

**Инструкция:** глазами найти себе партнера в круге и поменяться с ним местами. Пары меняются, не объявляя об очередности или о своих намерениях, поэтому в игре есть дополнительный аспект – одновременно через круг может проходить только одна пара.

Когда обмен местами завершен, начинается тот же процесс в следующей паре... Игра идет без перерыва 3–4 минуты как минимум пока все участники не войдут в ритм, в «течение» непрерывного движения и обменов...

Всегда ли в споре рождается истина? Любите ли вы спорить? Если да, проанализируйте, что вызывает в вас желание спорить:

- Попытка убедить собеседника в своей точке зрения?
- Личность собеседника, с которым ПРОСТО ХОЧЕТСЯ спорить?
- Спортивный интерес?
- Стремление «во всем дойти до самой сути» и чувство справедливости?
- Самолюбование, повышение собственных «акций» в глазах окружающих (да и в своих собственных)?
- Что—то еще? Что?

## 3. ЕЖИК<sup>[1]</sup>

Задание на психологическую поддержку, эмоциональный «отогрев». Ведущий может предложить какому—то из членов команды, которому нужна поддержка, внимание группы, сыграть роль испуганного ежика. Сесть/лечь, свернувшись на полу, выставить «иголки», спрятать мордочку, «отдалиться от внешнего мира»... Обращаясь к группе, ведущий предлагает желающим поочередно (или группой) попробовать успокоить ежика, тихонько пообщаться с ним, погладить, пошептаться... И, почувствовав ваше теплое к нему отношение, ежик, скорее всего, уберет иголки, распрямится, и вы увидите его улыбающуюся мордашку...



**Подумай и ответь!**

Нередко мы не знаем, как подписать фотографию в подарок близким людям. Давайте вместе составим «Памятку в помощь...» всем тем, кто оказался в подобной ситуации. Предложите яркие и оригинальные подписи на фото, которое вы хотите подарить:

- друзьям по учебе, с которыми встретились на вечере в честь 25-летия выпуска;
- любимому человеку, которого хотели бы видеть своим/ей супругом/ой в будущем;
- близкому родственнику, который значительно старше вас по возрасту и знает вас с колыбели;
- коллегам, переходя на другую работу.

## 4. ФОТОАЛЬБОМ

### Цели:

- а) тренировка памяти, обучение концентрации внимания на партнере;
- б) интеграция группы за счет постоянной включенности в совместную деятельность.

К концу этого упражнения игроки станут лучше чувствовать себя среди других членов тренинговой команды, познакомятся друг с другом, игровая ситуация поможет ослабить внутреннее напряжение.

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

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

**Время:** от 10 до 30 минут, в зависимости от количества игроков и устойчивости их интереса к упражнению.

### Ход игры

Представьте себе: пришли вы в гости, хозяева дают вам полистать фотоальбом. Рассматривать его будем очень внимательно. Вглядываемся в лица, запоминаем движения.

Но наш—то альбом не простой, а «театральный», скажем так! Поэтому... 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 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. (...)

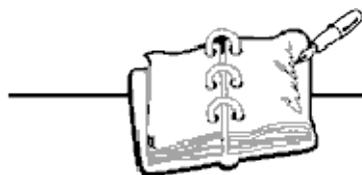
Только от нашей собранности и внимательности зависит, сколько снимков вместит наш альбом! Понятно, что чем длиннее цепочка, тем сложнее запоминать имена и характерные движения всех предшествующих игроков. Тем не менее попробуем сделать над собой усилие и продолжить цепочку «с накоплением» как можно дольше. 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».

### Обсуждение

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?



## Записки на полях

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.

### 5. АРТИКУЛЯЦИОННЫЙ МАРАФОН

*Научиться говорить можно только говоря.*

Скилеф

**Цели:**

а) провести артикуляционную гимнастику для улучшения техники речи, устранения речевых зажимов;

б) снять напряжение участников тренинга путем вовлечения их в групповое физическое действие.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** не требуются.

**Время:** в зависимости от «спортивного азарта участников» и задач, стоящих перед тренером.

**Ход упражнения**

**Упражнения на дыхание**

#### Свеча

Представьте перед своим лицом свечу, которую вы должны погасить, задуть. Для контроля дыхания положим руки на ребра (пальцы в сторону живота). Спокойно и плавно заполняем легкие воздухом (контролируем движение нижних ребер с боков и в сторону спины), а потом направленным потоком посылаем наружу воздушную струю. Теперь перед вами не одна, а сразу три свечи. Набираем воздух, задерживаем лишь на секунду дыхание, а затем три чуть более резких направленных выдоха. Теперь – шесть свечей...

#### Посчитаем Егоров

Наберем (плавно, без рывков) воздух до естественной границы вдоха, а затем на одном дыхании без перерывов и монотонно начнем считать Егоров: один Егор, два Егора, три Егора, четыре Егора. На сколько Егоров хватило дыхания? Попробуем еще раз!

#### Рывок

Вдыхаем быстро и резко. Глубокий вдох через нос (быстрый и энергичный, сконцентрированный – как рывок штанги у штангиста!). Нижние ребра разъехались по

сторонам? Контролируем их движение. Следим, чтобы при этом не поднимались плечи. Секундный переход – переключение от вдоха к выдоху и. резкий выдох ртом!

## **Му—му**

Глубокий вдох через рот. А затем выдох резкий через нос с «подголоском», похожим на фыркание лошади в стойле или коровы в хлеву. Вдох глубокий ртом. Выдыхая, нужно протяжно промычать звук «М». Губы слегка сомкнуты, не сжаты. Руки следят за движением ребер и резонансом. Звук должен отозваться в груди, в голове, «заполнить» вас своим объемом. Горло широкое, соединяет два резонатора: голову и грудь. Звук протяжный. Затем замените звук «М» на «Н», «В», «З».

## **Зрядка для языка и губ**

- Уколы языка в правую—левую щеки. Быстро, энергично. Короткий отдых, и вновь повторяем упражнение.
- Расслабим язык и представим, что он – кусок мяса, который мы пытаемся прожевать. «Жуем» язык с аппетитом, ярко.
- Язык к верхнему твердому нёбу – энергично к нижнему ряду зубов. Так несколько раз.
- Энергичное многократное повторение звуков т—д—т—д—т—д—т—д.
- Круговые движения языка при закрытом рте.
- Приоткрыть губы, сложить язык в трубочку – расправить. Сложить – расправить...
- Быстрое энергичное произношение губных звуков п—б—п—б—п—б—п—б. «Жевание» губами.
- Губы соединить в трубочку и «рисовать» ими окружности.
- Губы в трубочку напряженные – в широкую улыбку.
- Гримасы губами – влево—вправо—влево—вправо.
- Достать верхней губой нос (повторяем несколько раз).
- Расслабить губы и полтора десятка раз произнести «тпру» и столько же звуко сочетание, похожее на «прпр...», достигая свободной и энергичной вибрации губ.

## **У пражнения для снятия челюстного зажима**

- Сжать крепко челюсти – резко ослабить, «отвалить» нижнюю челюсть. Несколько раз повторить то же движение.
- Закрыв рот, двигать нижней челюстью вправо—влево.
- То же, но открыв рот и гораздо более активно, чтобы явно чувствовалась работа челюстных мышц.
- «Прозеваться», контролируя работу челюстных мышц.

## **С короговорки**

Произнесение скороговорок (начиная не с очень быстрого темпа).

*От топота копыт пыль по полю летит.*

*Карл у Клары украл кораллы. А Клара у Карла украла кларнет.*

*Купи кипу пик!*

*Пара барабанов, пара барабанов, пара барабанов били бурю. Пара барабанов, пара барабанов, пара барабанов били дробь!*

*Тридцать три корабля лавировали, лавировали, да не вылавировали. Да не вылавировали.*

*Пришел Прокоп – кипел укроп, ушел Прокоп – кипел укроп. Как при Прокопе кипел укроп, так и без Прокопа кипел укроп...*

*Шла Саша по шоссе и сосала сушку.*

*Револьверы отрегулировали в лаборатории.*

*На дворе трава, на траве дрова. Не руби дрова на траве двора. Раз дрова, два дрова, три дрова!*

Сшит колпак да не по—колпаковски. Вылит колокол, да не по—колоколовски. Надо колпак переколпаковать, перевыколпаковать. Надо колокол переколоколовать, перевыколоколовать!

Отработав на начальном этапе внятность произношения и добившись приличной скорости, тренер может предложить разнообразить артикуляционный тренинг заданиями на актерское наполнение: произношение скороговорок по кругу с меняющейся интонацией, с изменяющейся от низкой – к высокой (и наоборот) скоростью, с повышением—понижением звука...

## 6. ХВОСТ ОСЛИКА ИА

### Цели:

а) снять напряжение участников тренинга, организовав их физическое взаимодействие друг с другом;

б) способствовать возникновению партнерских отношений;

в) вызвать положительные эмоциональные переживания взаимной поддержки, радости от коллективного успеха...

**Размер группы:** не менее 6–8 игроков.

**Ресурсы:** бумажная или тканевая лента длиной 15–20 сантиметров для каждой играющей группы.

**Время:** зависит от того, есть ли у участников спортивный азарт и от размера группы.

### Ход игры

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

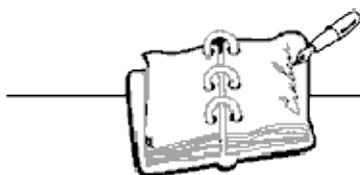
### Задание

**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 на уровне пояса друг друга, и только у крайних игроков одна рука свободна для обороны и нападения.

**Завершение:** обсуждение игры.



## Записки на полях

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 минуты (а не до победы той или иной пары). По истечении времени подсчитываем количество трофейных хвостов и определяем победителей.

## 7. ДЕСЯТЬ СЕКУНД

### Цели:

а) снизить/преодолеть тревожность участников, вызванную пребыванием в незнакомой среде;

б) помочь участникам группы лучше узнать друг друга, сократив;

дистанцию в общении;

в) способствовать созданию позитивного эмоционального единства группы;

г) организовать групповую работу, переключив внимание и эмоции участников тренинга на «здесь и сейчас».

**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 минут.

## Ход игры

**Инструкция:** 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 десяти секунд.

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. И если у кого—то в причёске есть осветленные пряди, то он никак не может остаться в группе «черных»: у него 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 благодаря тому, 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 движение! 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! (...)

## Обсуждение

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» (было ли оно «гордым» или каким—то абсолютно иным?)?

• Попытайтесь вспомнить, кто был в вашей подгруппе, когда вы объединялись по сходству биографических данных или общности интересов. Назовите тех, кого запомнили.

• Кто—то обнаружил систему, по которой ведущий давал задания? Можете прокомментировать? В чем, по—вашему, смысл этой системы?

-



## **КСТАТИ!**

### **Материалы 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, во время быстрых и доброжелательных контактов участников мы подспудно готовим игроков к вторжению в «частное пространство»: моя семья, мои интересы, мое мнение по какой—то проблеме, 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!»!

## **8. УПРЯМАЯ СОРОКОНОЖКА**

### **Цели:**

а) проверить на опыте эффективность партнерства в условиях коммуникации и ее отсутствия, влияние умения договариваться на достижение групповой цели;

б) выявить лидерские возможности игроков;

в) инициировать командные эмоции взаимной поддержки, 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 минут для каждого из двух этапов игры.

### **Ход игры**

Все участники собираются в центре игровой площадки, создав круг спинами внутрь, а лицами – наружу круга. Беремся за руки, образуя живое кольцо.

Тренер объясняет правила **первого этапа** игры:

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

2. Каждый игрок 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.

3. По команде тренера каждый должен попытаться как можно скорее достичь намеченного им места и оставаться там не менее трех секунд. После того как все игроки команды побывали на облюбленных 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.

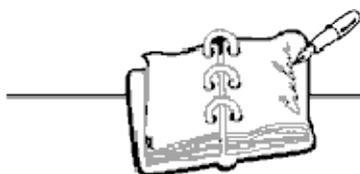
Когда тренер получил от команды сообщение, что каждый из участников добрался до намеченной цели, он объявляет результат – сколько времени заняло выполнение групповой задачи.

При переходе ко второму этапу тренер объясняет разницу: у второго этапа игры 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.

### Обсуждение

- 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?



## *Записки на полях*

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. В итоге игра заканчивается быстрее. Такой результат дает нам возможность обсудить с участниками эффективность общения, группового договора. Понимание того, что победа группы была достигнута не только благодаря личным победам каждого, но и благодаря установлению эффективных партнерских отношений, – 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 таком упражнении тренер может обсудить с участниками проблему лидерства и обреченность на провал стратегии «лебедя, рака и щуки». Иногда полезно позволить группе еще раз пройти последний этап игры, чтобы она могла, прислушавшись к критическим замечаниям, на практике опробовать новый стиль поведения и попытаться достичь лучшего результата.

## 9. ПРОЙДИ ЧЕРЕЗ КОЛЬЦО

Цели:

а) снять напряжение участников тренинга путем вовлечения их в групповое физическое действие;

б) создать в группе атмосферу взаимной ответственности, эмоциональной свободы, радости от коллективного успеха;

в) 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:** от нескольких минут до 7–10 минут, в зависимости от числа участников. Для динамичности, при большом количестве игроков лучше провести игру в подгруппах: одна команда играет, остальные – болельщики. Затем играют другие команды.

### **Ход игры**

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

**Инструкция:** обруч/кольцо передается по кругу, пока не вернется к исходной точке. Так как руки игроков сцеплены, то 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.

По итогам упражнения объявляется время, затраченное на выполнение задания.

### **Обсуждение**

- Что понравилось в игре, а что – нет?
- Помогает ли игра созданию коммуникативных связей?

## **10. СКАЖИ—КА, ДЯДЯ!**

### **Цели:**

а) преодолеть тревожность участников, вызванную пребыванием в незнакомой среде;

б) потренироваться в умении вступать в контакт, воспринимать и передавать информацию;

в) включить участников тренинга в активное соревнование, переключив их внимание с рефлексии – на «здесь и сейчас», на актуальное партнерство для достижения групповой цели;

г) обратить внимание игроков друг на друга, объединив их для решения задач в условиях партнерских отношений;

д) способствовать интеграции группы, которая возникнет благодаря необходимости постоянно участвовать в совместной деятельности;

е) стремиться устранить психологические барьеры, ограничивающие эффективность общения, совершенствовать коммуникативные навыки путем активного игрового взаимодействия.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** блоки вопросов в количестве, соответствующем количеству игроков.

**Время:** 15–20 минут.

### **Ход игры**

Эта игра – интеллектуальный и физический разогрев группы. С ее помощью можно весело, быстро и эффективно перезнакомить 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.

**Инструкция:** как можно скорее и точнее ответить на все вопросы, представленные в списке, и дать ответы тренеру. Команда сама определяет тактику игры: все делается вместе, ответы ищутся одновременно 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 минут на поиск всех ответов, тренер, таким образом, должен приготовить список из 10 вопросов.

**Примерные вопросы:**

1. Имена скольких участников тренинга начинаются с буквы «К»?

2. Сколько окон в коридоре первого этажа нашего здания?

3. Что написано на входной двери класса № 5? (Это комната, в которой проходит тренинг.)  
Сколько стульев в этом классе?

4. Выясните у Анжелики, в каком городе она родилась.

5. Сколько ламп дневного света в кабинете секретаря?

6. Узнайте, какое любимое блюдо Владимира Левина!

7. Как зовут члена тренинговой группы, который живет на проспекте Энтузиастов в доме № 19?

8. Сколько карманов в куртке, которую носит Елена?

9. Какой любимый анекдот Антона?

10. Сколько лип растет на аллее перед зданием нашего Центра?

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).

## 11. БУДЕМ ЗНАКОМЫ

**Цели:**

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

б) поощрять заинтересованность в общении, приеме и передаче сообщений;

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

г) сформировать у группы готовность говорить об эмоциях и чувствах.

**Размеры группы:** не играют роли.

**Ресурсы:** листы—опросники, в количестве, соответствующем количеству участников.

**Время:** 20–30 минут.

### Ход игры

**Инструкция:** каждый из вас сейчас получит лист—опросник. Сперва прочитайте внимательно задание! Если возникнут вопросы, я – к вашим услугам. На ознакомление с вопросником и правилами у вас есть пять минут...

Перед вами лист с вопросами по самым различным темам. За двадцать минут попытайтесь пообщаться с максимальным количеством 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 двадцать минут собрать как можно больше подписей!

У кого—то возникли вопросы? Нет? Тогда мы начинаем игру. В вашем распоряжении двадцать минут. Итак, время пошло!

<i>Вопрос</i>	<i>Имя</i>
1. Проживает в той же стране, где он и родился?	
2. Кто вырос в семье, где было более трех детей?	
3. Кто рос в религиозной семье?	
4. Чье детство прошло в собственном доме/коттедже/вилле?	
5. Кто с детского возраста должен был взять на себя обязанности по уходу за младшими детьми в семье?	
6. Кто побывал за свою жизнь более чем в пяти странах? Каких?	
7. Кто «вырос» на классической музыке?	
8. Кто хотя бы раз в две недели бывает в ресторане?	
9. Кто ежедневно читает газету?	
10. Кто знает наизусть хотя бы три молитвы?	
11. Кто верит в переселение душ?	
12. Кто любит петь, моясь в душе?	
13. Кого передергивает от отвращения при одном упоминании о рыбьем жире?	
14. Кто считает себя консервативным человеком?	
15. Кто верит в то, что «старый друг лучше новых двух»?	
16. Для кого физкультура была самым любимым уроком среди остальных школьных предметов?	

<i>Вопрос</i>	<i>Имя</i>
17. Кто с детства мечтал завести собаку и до сих пор не исполнил давнюю мечту?	
18. Кто говорит более чем на трех языках? Каких?	
19. Кто любит кошек?	
20. Кто хотя бы однажды прыгал с парашютом?	
21. Кто не менее одного раза в месяц бывает на концерте/в театре?	
22. Кому неприятно ощущать себя «большим начальником»?	
23. Кто умеет доить корову?	
24. Кто выбрал такую же профессию, что и его отец?	
25. Кто любит танцевать народные танцы?	
26. Кто рос/жил долгое время в разных странах?	
27. Кто начал трудовую деятельность до пятнадцатилетнего возраста?	
28. У кого есть высшее образование?	
29. Чьи родители являются представителями разных этнических групп?	
30. Для кого служба в армии – предмет гордости?	
31. Кто любит борщ?	
32. Кто помнит/знает наизусть хотя бы три стихотворения Пушкина?	

<i>Вопрос</i>	<i>Имя</i>
33. Кто знает, что такое хинкали?	
34. Кто назван в честь отца/матери?	
35. Кто вырос в городе с населением более 300 000 жителей?	
36. Кто учился в частной школе?	
37. Чье детство прошло в деревне?	
38. Кто рос в двуязычной среде?	
39. Кто в жизни как минимум трижды менял свою профессию или род занятий?	

## Обсуждение

Работать с полученными материалами можно самыми разнообразными 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, предположим, 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 все ответы—подписи, проанализировать в группе, в чем была причина затруднений...

## 12. АХ, ЭТОТ КАМЕНЬ НА ДОРОГЕ!

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

**Восточная пословица**

**Цели:**

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

**Размеры группы:** не менее 3 человек, максимальное количество игроков не ограничено. В игре каждый раз участвуют трое, остальные – зрители.

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

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

## Ход игры

Ах, этот камень—камень—камень на дороге...  
Если попадется – берегите ноги!

**Инструкция:** 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 усилий и слаженных действий всех трех игроков достаточно, чтобы убрать камень на обочину. От линии старта, где покоится наш валун, и до финиша – «обочины» – пять метров. Эти пять метров вам предстоит преодолеть, неся камень перед собой. Нельзя перекатывать 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 камня. Вы можете в ходе работы «играть роль на полную катушку»: 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!

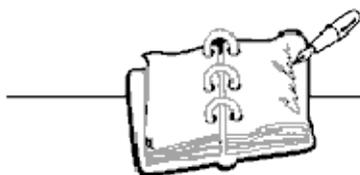
## Обсуждение

Как вам «работалось» в команде? Напоминает ли игровая ситуация случаи из вашей жизни? Какие?

## Глава 2

## ОСНОВЫ И ПРИНЦИПЫ КОММУНИКАЦИИ





## Записки на полях

Вердербер Р., Вердербер К. Психология общения. – СПб.: Прайм—Еврознак, 2007.

### ПРИНЦИПЫ КОММУНИКАЦИИ

Коммуникация:

- имеет цель;
- непрерывна и относительна;
- имеет культурные границы;
- имеет этический аспект.

Кроме того,

- коммуникационные сообщения меняются в зависимости от осознанного кодирования;
- коммуникации можно учиться.

Преыдущие и последующие упражнения уже дают немало материала для разговора о принципах коммуникации.

Итак, коммуникация всегда целенаправленна, даже если цель не очевидна и не осознается участниками коммуникации.

Коммуникация непрерывна, ведь мы сообщаем, передаем и принимаем информацию не только словесную, визуальную или вербальную. Наше тело, его положение в пространстве, взгляд, жест, улыбка или нервная дрожь, то, как мы садимся по отношению к партнеру, выбираемая нами дистанция... Все это – элементы сообщения. Даже уклонение от коммуникации – сообщение. Так что «отказ от общения» – сам по себе становится элементом коммуникации. Отношения, возникающие, когда в пространстве находятся несколько субъектов, становятся коммуникацией, представляют собой серию явных или скрытых сообщений. Именно эта функция – регулировка отношений между субъектами – делает факт коммуникации относительным и социально значимым.

Культурное многообразие обеспечивает коммуникации множественность оттенков и смыслов. Национальная и культурная традиция фиксируют определенные типы коммуникаций, определяют культурную границу в общении и сообщении.

Коммуникация – социальный феномен. Возникая между людьми, представляющими различные культурные и социальные группы, регулируя отношения между ними, она невозможна без этики. Этические нормы должны присутствовать и учитываться в коммуникации.

Этот раздел тренинга будет посвящен расширению и углублению представлений и практического опыта о том, что можно назвать КОММУНИКАЦИОННЫМИ НАВЫКАМИ:

- умение вступать в контакт;
- навыки приема, понимания и передачи информации;
- внимание к содержанию и форме коммуникации, внимательность к партнеру;
- эмпатичность;
- позитивный настрой;
- гибкость мышления;
- креативность, творческая энергия;
- заинтересованность в эффективной коммуникации.



# **КСТАТИ!**

## **Материалы для тренера**

Увы, я не знаю, кто автор этой стихотворной притчи. Но, прочитав или рассказав ее группе, тренер может обсудить вопрос о том, насколько в нашей жизни передача сообщения совпадает с его восприятием и пониманием. Можно предложить группе не только обсудить смысл притчи, но и вспомнить жизненные ситуации, которые напомнил приводимый ниже текст...

Человек шептал: «Господь, поговори со мной!»  
И луговые травы пели.  
Но человек не слышал!  
Человек вскричал тогда: «Господь, поговори со мной!»  
И гром с молнией прокатились по небу.  
Но человек не слушал!  
Человек оглянулся кругом и сказал:  
«Господь, позволь мне увидеть тебя!»  
И звезды ярко сияли...  
Но человек не видел.  
Человек вскричал снова: «Бог, яви мне видение!»  
И новая жизнь была рождена весной.  
Но человек этого не заметил!  
Человек плакал в отчаянии: «Дотронься до меня, Господь, и дай мне знать, что ты здесь!»  
И после этого Господь спустился и дотронулся до человека!  
Но человек смахнул с плеча бабочку и ушел прочь.

### **13. КОММУНИКАЦИЯ – ЭТО...**

*Умен ты или глуп, велик ты или мал, не знаем мы, пока ты слова не сказал.*  
**Саади**

#### **Цели:**

- а) углубление представлений о коммуникации как о сфере деятельности;
- б) тренировка ассоциативного мышления, креативности, умения структурировать знания;
- в) тренировка умений внятно и кратко излагать свои мысли;
- г) прояснение ожиданий от тренинга.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** большой (можно даже несколько склеенных вместе) лист ватмана, разноцветные «толстые» маркеры.

**Время:** около 30 минут.

## Ход игры

**Инструкция:** мы с вами, друзья, собрались на тренинг коммуникации. На первый взгляд тема банальная. Что, мы не можем разговаривать? Не умеем задавать вопросы? Боимся обратиться с просьбой? Смешно говорить, каждый – ас общения. Понятно, что я иронизирую. А если серьезно, прежде чем мы займемся изучением, тренировкой коммуникативных навыков, давайте определим для себя:

- Чего вы ожидаете от тренинга коммуникации?
- Что привело вас сюда?
- Что для вас означает само понятие «КОММУНИКАЦИЯ»?
- Что это?
- Как это?
- Для чего это?
- Почему это так?..

Не бойтесь! Предлагать можно самые разнообразные по жанру и наукообразности трактовки: от словарных определений до сленговых. От книжной научной теории до горячего ежедневного опыта. Вперед! Все ваши предложения будут записаны на этом огромном листе, в центре которого, пока вы размышляете над ответом, я пишу крупно:

**КОММУНИКАЦИЯ – это...**

**Ответы**

• Потому что в коммуникации всегда есть проблема кода: мы говорим на одном языке или на разных? Под определенным словом понимаем ли мы одно и то же?

• Потому что, только выяснив эти вопросы, можно быть адекватным ситуации партнером по коммуникации.

• Чтобы дать собеседнику понять, что мы прислушиваемся к его мнению, оно нас интересует.

• Такое начало формирует уважительный настрой.

• Это дает нам возможность подготовиться к встрече и диалогу, «подстроиться» к партнеру.

• Это активизация, разогрев собеседника, включение его в совместную групповую работу...

...Прочитаем все, что написано на листе. С чем вы согласны, а с чем – нет. Почему?

Как вы думаете, почему разговор о коммуникации я начал именно с вопроса о том, как вы понимаете значение слова, и с вопроса о ваших ожиданиях?



**Подумай и ответь!**

Попытайтесь разобраться в смысле сообщений, которыми пытаются обменяться герои юмористического рассказа Н. А. Тэффи «Разговоры». Речь идет о двух попутчиках в поезде. Он – пожилой озабоченный офицер, Она – барышня.

Офицер говорил:

– Ну, конечно, вы скажете, что природа и там вообще... А дачная жизнь – это все—таки... разумеется...

– Многие любят ездить верхом, – отвечала барышня, смело смотря ему в глаза.

– А соседей, по большей части, мало. На даче сосед – пять минут ходьбы, а в де...

– Ловить рыбу очень занимательно, только не...

– деревне пять верст езды!

– ...неприятно снимать с крючка. Она мучается...

– Ну и, конечно, разные спектакли, туалеты...

(Ответ дает сама писательница: «Собственно говоря, они внутренне говорили следующую фразу: „Кто хочет летом отдохнуть, тот должен ехать в деревню, а тот, кто желает повеселиться, пусть живет на даче...“» А вы смогли бы догадаться о смысле разговора по приведенным репликам?)



**КСТАТИ!**

**Материалы для тренера**

#### **СООБЩЕНИЕ И ЕГО ВОСПРИЯТИЕ**

ДЕНОТАЦИЯ – прямое и закрепленное в словарях, справочниках, энциклопедиях значение, которое имеет данное слово.

КОННОТАЦИЯ – восприятие слова субъектом, наделение его смыслами в зависимости от чувств и ассоциаций, которые испытывает по отношению к сообщению (или тому, кто его передал) получатель информации.

ВОСПРИЯТИЕ – процесс выборочного восприятия и отражения информации, а также приписываемые ей значения – наделение информации смыслом, интерпретация.

ЧТОБЫ ВАШЕ СООБЩЕНИЕ БЫЛО ВОСПРИНЯТО И ДЕКОДИРОВАНО АДРЕСАТОМ (т.е. расшифровано, правильно – в связи с вашими задачами – понято), проверьте, соответствует ли оно:

• потребностям получателя (заинтересованный получатель информации скорее воспримет ваше сообщение, если оно соответствует его физическим или эмоционально—психологическим потребностям);

• его интересам (интерес к теме обеспечивает «включенность» каналов восприятия информации, помогает настроиться на ее получение);

• его ожиданиям (нередко мы принимаем желаемое за действительное, ожидаемое за реальное. Этим эффектом можно пользоваться в коммуникации, делая либо ставку на «знакомое и привычное», либо ломая стереотип ожидания и вскрывая в сообщении новые смыслы).

#### **14. ГРАФИЧЕСКИЙ ДИКТАНТ**

Главное достоинство языка – в ясности.

#### **Стендаль**

#### **Цели:**

а) тренировка умения слышать и слушать;

б) овладение навыками точного описания предметов или явлений;

в) тренировка умения концентрироваться на партнере;

г) развитие визуализации – умения перевести слова собеседника в зрительные образы.

Размер группы: не важен.

Ресурсы: листки с рисунками у половины группы и чистые листы с карандашом и резинкой – у второй.

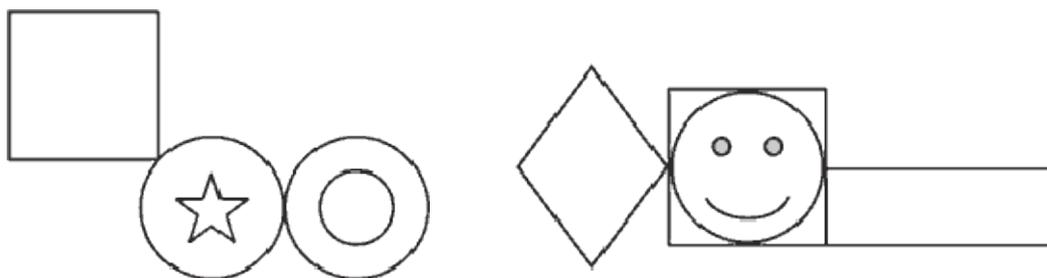
Время: 15–20 минут.

### Ход игры

Инструкция: группа делится на пары. В каждой паре один участник – «передатчик», второй – «приемник». «Передатчик» должен передать «приемнику» словесное описание фигуры, нарисованной у него на листке. Второй «под диктовку» рисует фигуру.

Затем участники сравнивают «диктовку» с оригиналом, обсуждают причины ошибок или условия достижения успеха и меняются ролями.

Рисунки могут быть, например, такими:



### ВЕРБАЛЬНАЯ КОММУНИКАЦИЯ



**Подумай и ответь!**

«Словом можно соединить людей, словом можно разъединить их; словом можно служить любви, словом можно служить вражде и ненависти...» Наверняка вы можете прокомментировать эти слова Льва Толстого примерами из собственной жизни. Поделитесь с группой своей историей!

#### 15. ЦЕПОЧКА РЕЧИ

Говори не так, как тебе удобно говорить, а так, как слушателю удобно воспринимать.

Скилеф

Цели:

а) тренировка умения слышать и слушать – этих важнейших качеств хорошего собеседника;

б) тренировка умения сконцентрироваться на партнере;

в) развитие памяти и аудиального восприятия.

Размер группы: не важен.

Ресурсы: не требуются.

Время: 15–20 минут.

### Ход игры

Это упражнение лучше проводить, когда группа сидит полукругом или кругом. Тогда все участники видят друг друга, что помогает сконцентрироваться на партнере.

**Инструкция:** концентрация и слушание – одни из ключевых умений в этом упражнении. Игра будет идти «с накоплением» – как всякое другое кумулятивное упражнение, она предполагает, что информация будет накапливаться от игрока к игроку. Каждый следующий участник использует сделанное/ сказанное/показанное до него и передает эстафету дальше, добавляя к полученному ранее материалу свою информацию.

В «Цепочке речи» 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 и т. д.

**Предположим, тема, заданная команде, – «Погода»:**

1– й: Как по—твоему, сегодня не холодно?

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 куртки.

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 куртки. 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 членов команды. Дальнейшее же накопление идет максимально близко к тексту, с обширным цитированием, но тем не менее каждый следующий участник может использовать новые фигуры речи, 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...), новая цепочка текста начинается со следующего по очереди игрока.



**Подумай и ответь!**

Перед вами – фрагмент текста. Прочитайте его и обсудите с товарищами по группе, какие особенности межличностной коммуникации могут нам помешать в общении.

### **ВСЕ ХОРОШО, ПРЕКРАСНАЯ МАРКИЗА!**

«Клод садится в машину и мимоходом спрашивает Френсис:

– Как дела?

– О, – отвечает Френсис, пожимая плечами, – Минди потеряла мяч, но Кевин его нашел.

– Очень мило с его стороны.

– Кевин не нашел бы этот мяч, если бы не споткнулся об него! Он здорово грохнулся, но его счастье, что он так легко отделался.

– Что ты имеешь в виду, когда говоришь «легко отделался»? – спрашивает совершенно озадаченный Клод.

– Ну, доктор Скотт сказала, что разрыв связок куда хуже, чем такой перелом, как у Кевина...

– Кевин сломал ногу, а ты говоришь, что с ним не произошло ничего страшного?

– С ним – нет, но зато с венецианским окном – да, – возмущенно отвечает Френсис. – Лампа ударила прямо в него.

– При чем тут падение Кевина?!

– Кевин приземлился прямо на спящего Бадди, тот вскочил и толкнул лампу.

– Которая разбила венецианское стекло, – заканчивает Клод. – Это все?  
– Да... Если не считать, что Элинор решила подать в суд.  
– Наша няня? Но почему? – вскрикивает Клод.  
– Успокойся, Клод! Ты все принимаешь близко к сердцу! Видишь ли, когда лампа разбила стекло, Элинор рванулась посмотреть, что случилось, и повредила себе спину. Однако я не думаю, что она подаст в суд, так как я предложила ей оплатить операцию. Но довольно об этом! А что у тебя сегодня новенького?»

*(Цит. по: Вердербер Р., Вердербер К. Психология общения. – СПб.: Прайм—Еврознак, 2007.)*

## **16. ДВА НА ДВА, ИЛИ НОВЫЙ ЮЛИЙ ЦЕЗАРЬ**

### **Цели:**

а) тренировать коммуникацию с партнером при максимальной концентрации и скорости реакций;

б) развить умение эффективно действовать, занимаясь несколькими направлениями одновременно;

в) научиться работать в условиях стресса, не теряя способности концентрировать внимание на приеме и передаче сообщения по разным каналам информации.

-

**Размер группы:** не играет роли.

**Ресурсы:** для упражнения требуется большая и свободная от мебели комната, два стула, флип—чарт и маркер для записи результатов каждого раунда.

**Время:** в зависимости от количества участников. Нужно только иметь в виду, что каждая четверка игроков находится в игре 10 минут.

### **Ход игры**

Это упражнение возвращает нас к рассказам об императоре Юлии Цезаре, который, по слухам, обладал поразительной способностью одновременно и качественно выполнять несколько различных действий. Порой каждому из нас приходится уподобляться этому знатному римлянину.

В каждом раунде игры будет участвовать четверо игроков в поле и две группы судей. (Количество судей значения не имеет, так что порой можно всех зрителей разделить на две судейские группы, каждая из которых получает конкретное задание.)

Итак, первая игровая четверка выходит на площадку и выносит с собой два стула. Первый и второй игроки садятся на стулья друг против друга на расстоянии 2–2,5 метра. Третий и четвертый игроки вначале располагаются за стулом второго участника. Это – их стартовая позиция, потом по ходу игры они смогут свободно передвигаться по комнате.

**Инструкция:** в течение двух минут первый игрок обязан повторять все движения второго игрока, выполняемые им произвольно: любые движения сидя, стоя, в движении по комнате... Кроме того, первому игроку предстоит отвечать на непрерывные вопросы третьего и четвертого игроков. Вопросы могут быть любыми. Когда иссякнет фантазия одного из спрашивающих, в дело немедленно включится второй.

Обратите внимание, что в игре участвуют и Судьи. С большой буквы, потому что они самые справедливые и внимательные арбитры в мире. Одна группа судей будет следить за тем, чтобы первый игрок не пропускал движения партнера и повторял каждое из них. За каждый пропуск начисляется штрафное очко! Вторая группа следит за ответами на вопросы. Ответы могут быть абсолютно свободными, отличаться нелогичностью, отсутствием всякой связи с вопросом и т. д. Важно, чтобы прозвучала осмысленная реакция первого игрока на вопросы двух ассистентов и чтобы в своих ответах он не пользовался запрещенными словами: «Да!», «Нет!», «Не знаю!».

Использование каждого запрещенного ответа приносит штрафное очко.

Игра продолжается в течение двух минут. Затем судьи первой и второй групп сообщают о количестве заработанных игроком штрафных очков. Результат записывается. После этого игроки меняются ролями: отвечать и повторять движения в течение двух минут будет теперь второй игрок. (...) Вновь подведение итогов, запись и смена ролей: теперь игровые стулья занимают третий и четвертый участники, а первый и второй будут задавать вопросы. (...)

Это задание можно проводить по очереди для всех участников группы, чтобы определить абсолютного чемпиона – того, кто набрал наименьшее количество штрафных очков.

### Обсуждение

- Какие каналы приема информации вы должны были задействовать в игре?
- Какие действия было сложнее выполнять: повторять движения партнера или отвечать на вопрос?
- Случались ли во время игры мгновения кризиса, когда вы понимали, что теряете контроль над ситуацией? Что помогло вам преодолеть такие моменты и вернуться к выполнению задания?
- Что вы вынесли для себя из игры? Что вы думаете сейчас о сильных и слабых сторонах своего поведения в условиях интенсивной коммуникации?

## **17. РАЗДВОЕНИЕ ЛИЧНОСТИ**

### **Цели:**

- а) приобрести навык спонтанного взаимодействия с партнером;
- б) усовершенствовать умение отзеркаливать (подстраиваться к партнеру).

**Размер группы:** не важен, так как в упражнении участвуют каждый раз 3 человека.

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

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

### **Ход игры**

Ведущий приглашает на площадку трех участников. Предлагается 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 хочет 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 между тремя участниками 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 добавляя, 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 разбить текст на сегменты. Кроме того, играя один образ, они должны будут подстроиться друг к другу. В невербальной коммуникации: жестах, позе, мимике – работа этих двух участников должна быть направлена на то, чтобы возникла иллюзия участия одной личности (только физически «раздвоенной»). В этом и заключается смысл 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:

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

**С ы н. 1.** Но, мама...

2. ...Я...

1. ... и так...

2. ...ушел...

1. ...одним...

2. ...из первых!..

1. ... Все ...

2. ...друзья...

1. ... уже смеются...
2. ...надо мной!!!

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

**Завершение:** обсуждение упражнения.



## **Подумай и ответь!**

*Прежде чем учиться говорить, научись слушать.*

Однажды Аристотелю отдали на обучение очень разговорчивого молодого человека. После долгого разговора он спросил у своего наставника, какую плату тот возьмет с него за обучение.

– С тебя – вдвое больше, чем с остальных, – ответил философ.

– Почему? – удивился тот.

– Потому что с тобой предстоит двойная работа: прежде чем научить тебя говорить, мне надо научить тебя молчать.

**Считаете ли вы, что Аристотель был прав?**

### **18. САУНДТРЕК**

*Только интонация убеждает!*

**Д. Жирарден**

#### **Цели:**

а) развить умение пользоваться интонацией, темпом речи, высотой звуков, всем арсеналом вербальной коммуникации;

б) потренироваться в поиске и использовании инструментов для убедительной и яркой речи;

в) способствовать концентрации на партнере, подстройке речи под невербальные средства коммуникации.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** телевизор, видеоустановка (DVD, видеомэгафон), фрагменты фильмов или телепрограмм.

**Время:** 40–60 минут.

В терминологии киноиндустрии звуковая дорожка (англ. *soundtrack*) – это аудиозапись, созданная для фильма или использованная в фильме. Изначально диалоги, звуковые эффекты и музыка записаны на разных звуковых дорожках, которые потом записываются на одну общую дорожку, именно ее мы слышим при просмотре фильма.

#### **Ход игры**

Для работы в этом упражнении тренеру нужно приготовить несколько фрагментов незнакомых широкому зрителю видеоматериалов. Предлагая группе тот или иной

видеосюжет, тренер выключает звук и просит участников группы (в количестве, равном количеству участников сюжета!) выполнить функции дублера.

Участникам тренинга придется озвучить фрагмент после первого предварительно—ознакомительного просмотра. В третий раз (если не будет желающих предложить свой вариант дубляжа) группа увидит видеоролик в полном варианте: текст и изображение – и сможет сравнить работу товарищей с оригиналом.

## **19. МАТЕМАТИЧЕСКИЙ ТЕАТР**

### **Цели:**

- а) развить умение пользоваться интонацией, темпом речи, высотой звуков, языком жестов, мимикой, телом для эффективной коммуникации;
- б) обсудить идеи, относящиеся к закономерностям передачи информации в процессе общения;
- в) потренироваться в поиске и использовании инструментов для убедительного и яркого выступления, общения с аудиторией;
- г) способствовать созданию атмосферы доброжелательности и концентрации на партнере.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** стулья, небольшой стол.

**Время:** 20–40 минут.

### **Ход игры**

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 ли речь об интимном разговоре с любимым человеком, о беседе друзей или выступлении перед многотысячной аудиторией. Во всех этих случаях меняется лишь жанр, стиль и инструменты. В главном же – необходимости быть искренним и убедительным – разницы между названными ситуациями нет.

Упражнение из арсенала актерской школы любезно предоставил мне доктор Владимир Левин – режиссер—педагог. Оно поможет нам приблизиться к желаемому уровню влияния на аудиторию.

**Инструкция:** группа разбивается на пары. Каждая пара решает, какую сцену она сыграет, как распределятся роли в сцене и т. д. Сцена должна продлиться не больше 2–3 минут и может быть любого жанра. Когда тема, жанр, взаимоотношения между персонажами определены, пара записывает текст драматической миниатюры и репетирует сцену с текстом.

Следующий этап упражнения таков. Тренер останавливает репетицию сцены с придуманным участниками текстом и просит отрепетировать ту же сцену, 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 весь смысл и драматическую глубину происходящего.

Еще через 5 минут 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 сцены, 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 первый вариант сцены 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 хода и итогов игры.



## **Подумай и ответь!**

В чем причина коммуникационной «ошибки» в нижеследующем анекдоте? Возможно ли объяснить истоки конфликта, опираясь на принципы коммуникации?

– Дорогая, это было не совсем так...

– Что?! Ты говоришь, будто я ошиблась? Значит, по—твоему, я лгу?! То есть ты утверждаешь, что я брешу?! Что я собака?! Мама, он назвал меня сукой!!!

### **20. УЧИМСЯ СЛУШАТЬ**

#### **Цели:**

- а) развить навыки внимательного слушания;
- б) на практике отслеживать умение пользоваться интонацией, темпом речи, высотой звуков, языком жестов, мимикой, телом для эффективной коммуникации;
- в) обсудить идеи, относящиеся к закономерностям передачи информации в процессе общения;
- г) тренировать умение находить и использовать инструменты для убедительного и яркого выступления, общения с аудиторией;
- д) способствовать созданию атмосферы доброжелательности и концентрации на партнере.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** фрагмент статьи Тони Бьюзена для каждого участника группы, доска для записи, фломастеры.

**Время:** 40 минут.

«Умение слушать – способность, развитию которой меньше всего уделяют внимание. Слух очень важен для нас, но мы часто пренебрегаем или злоупотребляем им. Если вы начнете заботиться о нем, вы обязательно увидите прогресс. И для вас будет не характерно явление, описываемое поговоркой „В одно ухо влетело, в другое вылетело“. Вся информация останется в памяти».

**Инструкция:** у каждого из вас есть фрагмент текста английского психолога и исследователя проблем мозга и его функций Тони Бьюзена. Сейчас вся группа разобьется на пары, и в течение пятнадцати минут каждая пара проработает свои фрагменты текста (как правило, парам достанется два, а то и три фрагмента). Кроме понимания смысла статьи вам потребуются и немалые актерские способности. Потому что, собравшись через четверть часа, каждая пара (по порядку отмеченных номерами фрагментов текста) должна будет представить мини—сцену, иллюстрирующую советы английского психолога с придуманным текстом (не пользоваться текстом статьи!) или без него.

После каждой сцены зрители предложат свои варианты названия этого фрагмента. Мы запишем самые интересные и частые предложения на доске. Когда все сыграют свои сцены, а содержание статьи будет отражено на доске, проверим, насколько адекватны были передача информации и ее прием. Иными словами, прочитаем все вместе статью Тони Бьюзена и обратим внимание, совпало ли восприятие зрителей с тем, что собирались им передать пары, пользуясь языком инсценировки.

А теперь – за дело, вас ждет увлекательная работа!

## **Текст статьи Т. Бьюзена**

**1. Тренируйте свои уши.** Сознательно практикуйте «аналитическое слушание». Оно состоит в возвращении себя в «природное состояние», в котором ваш мозг и уши настроены на восприятие всех звуков окружающей среды и в то же время концентрируются на самом важном.

**2. Поддерживайте общее физическое здоровье.** Латинская поговорка: «В здоровом теле – здоровый дух» справедлива. Если вы поддерживаете хорошую общую физическую форму (особенно если вы занимаетесь аэробикой), то все ваши чувства, включая слух, будут улучшаться.

**3. Слушайте критически.** Даже когда вам приходится слушать что-то скучное (на ваш взгляд), попытайтесь найти для себя ответ на вопрос: «Что здесь может быть для меня интересно?», а не просто автоматически отбрасывайте это. Довольно часто там, где мы меньше всего ожидаем найти для себя нечто ценное, обнаруживается что-то полезное для нас.

**4. Слушайте дольше.** Часто говорят: чем мудрее человек, тем меньше он говорит и больше слушает. Каждый раз, слушая, попытайтесь воздержаться от суждения, пока говорящий не окончит говорить и вы не добьетесь полного понимания. Старайтесь избегать делать выводы до тех пор, пока у вас не будет полной картины.

**5. Слушайте оптимистически.** Если вы слушаете с надеждой, верой и внутренней установкой на то, что приобретете что-то полезное, то значительно увеличиваете вероятность того, что ваш ум найдет ценные взаимосвязи. Кроме того, весь процесс слушания станет намного более приятным.

**6. Поддерживайте здоровье слухового аппарата.** Убедитесь, что слух в порядке. Есть много специалистов, которые могут помочь вам в этом.

<...>

**8. Слушайте сознательно.** Убедите себя, что умение слушать становится одной из ваших отличительных особенностей. Слушая, добивайтесь действительно активного состояния ума и тела, а не симулируйте внимание.

**9. Используйте синестезию.** Синестезия – это ваша умственная способность объединять различные каналы, по которым поступает информация. Когда вы слушаете, попытайтесь «включить» и другие ваши органы чувств (особенно зрение). Чем больше каналов вы можете связать единой целью, тем лучше будет ваш слух, внимание, понимание и общее знание.

<...>

**12. Судите о содержании, а не о способе его подачи.** Когда вы слушаете, старайтесь избавиться от «комплекса превосходства» относительно любой неадекватности подачи и стиля, которые, возможно, присущи оратору. Полностью сконцентрируйтесь на содержании. Ваш мозг будет работать более эффективно, если сможет схватывать общую идею. Поэтому прислушивайтесь к центральным темам, а не к отдельным фактам. Если вы последуете этому совету, то факты сами о себе позаботятся, легко увязываясь с главной структурой, которую конструирует ваш мозг, воспринимая эти идеи.

<...>

**14. Записывайте все наглядно и схематично.** Когда вы прислушиваетесь к мыслям, степень вашего понимания, осмысления, запоминания и воспроизведения будет значительно большей, если вы законспектируете сказанное с помощью схем, а не стандартных линейных записей. Обозначения, используемые на схеме, включают в работу и правое, и левое полушария вашего головного мозга и, следовательно, резко улучшают общее качество слухового восприятия.

<...>

**16. Делайте перерывы.** Когда это возможно, обеспечьте себе перерывы в процессе слушания через каждые 30-60 минут. Эти перерывы дадут вашему мозгу время, которое ему потребуется для обобщения, создавая при этом больший эффект свежести и новизны информации.

**17. Используйте свое воображение.** Хотя слушание связано, казалось бы, только с восприятием слов, контролируемых левым полушарием мозга, в действительности же это процесс, затрагивающий весь мозг. Поэтому, когда вы слушаете слова, попытайтесь представить, насколько это возможно, образы идей, воспринимаемых вами.

**18. Слушайте в удобной позе.** Когда вы слушаете, принимайте позу равновесия и внимания, подобную той, которую принимают животные. Напряженная и неудобная поза автоматически уменьшает качество слухового восприятия.

<...>

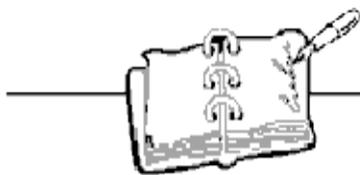
**20. Практикуйтесь в навыках разговорного общения.** Если вы тренируетесь, есть вероятность, что вас будут слушать. Это поможет вашему всестороннему развитию и благотворному завершению любого процесса. Мы проводим 50–80 % времени нашего бодрствования, общаясь. По крайней мере 45 % этого времени мы слушаем.

В учебных заведениях этот процент даже выше: обучающиеся проводят 60–70 % времени занятий, слушая. И в мире бизнеса умение слушать часто расценивается как одна из трех крайне необходимых менеджеру способностей.

(© [www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru) – Дистанционное интернет–образование)

## Обсуждение

- Какие из рекомендаций Тони Бьюзена показались вам наиболее интересными?
- Что бы вы добавили к советам английского психолога, базируясь на своем опыте коммуникации?
- Открыли ли вы для себя что–то новое в процессе коллективной работы? Что?
- Как вы оцениваете эффективность работы группы? Удалось ли передать информацию максимально точно? Что мешало быть понятыми? Какие инструменты оказались наиболее важными для коммуникации?



*Записки на полях*

## КАК НАДО И КАК НЕ НАДО СЛУШАТЬ

Основное внимание в процессе совершенствования своего искусства слушать следует уделять положительным рекомендациям, однако полезно помнить и о типичных ошибках.

**1. Не принимайте молчание за внимание.** Если собеседник молчит, то это еще не означает, что он слушает. Он может быть погружен в собственные мысли. Встречаются и такие люди, которые могут одновременно пространно излагать, обрабатывать информацию и отлично слушать. В идеале нужно уметь переходить от высказывания к слушанию легко и естественно.

**2. Не притворяйтесь, что слушаете.** Это бесполезно: как бы вы ни притворялись, отсутствие интереса и скука неминуемо проявятся в выражении лица или в жестах. Притворство обычно воспринимается как оскорбление. Лучше уж признаться в том, что в данный момент вы слушать не можете, сославшись, например, на занятость.

**3. Не перебивайте без надобности.** Большинство из нас в социальном общении перебивают друг друга, делая это подчас неосознанно. Руководители чаще перебивают подчиненных. Мужчины перебивают чаще, чем женщины. Если вам необходимо перебить кого–либо в серьезной беседе, помогите затем восстановить прерванный вами ход мыслей собеседника.

**4. Не делайте поспешных выводов.** Как мы уже выяснили, каждый неосознанно склонен судить, оценивать, одобрять или не одобрять то, о чем говорится. Но именно такие субъективные оценки заставляют собеседника занять оборонительную позицию. Помните, такие оценки – барьер для содержательного общения.

**5. Не дайте «поймать» сами себя в споре.** Когда вы мысленно не соглашаетесь с говорящим, то, как правило, прекращаете слушать и ждете своей очереди высказаться. А уж когда начинаете спорить, то настолько увлекаетесь обоснованием своей точки зрения, что подчас уже не слышите собеседника. А ведь он уже давно говорит вам: «Это и есть то, что я пытаюсь вам сказать!» Если возникнет настоящее несогласие, следует обязательно выслушать собеседника внимательно и до конца, чтобы понять, с чем именно вы не согласны, а уж после этого излагать свою точку зрения.

6. **Не задавайте слишком много вопросов**. Полезно задать вопрос для уточнения сказанного. Но закрытые вопросы, требующие конкретного, определенного ответа, необходимо сводить до минимума. Однако и открытыми вопросами, которые поощряют говорящего подробно высказать свои мысли, следует пользоваться осторожно. Чрезмерно большое количество вопросов в известной степени подавляет собеседника, отнимает у него инициативу и ставит в оборонительную позицию.

7. **Никогда не говорите собеседнику: «Я хорошо понимаю ваши чувства»**. Такое заявление служит больше для оправдания собственных (и безуспешных) попыток убедить собеседника в том, что вы слушаете. В действительности узнать, что и как именно чувствует собеседник, очень трудно. К тому же такое общение поставит под сомнение доверие к вам, и беседа скорее всего вообще прекратится. В таком случае следует дать собеседнику понять, что вы его слушаете, задав, например, такой эмпатический вопрос: «Вы чем—то разочарованы?» или «Я чувствую, что вас кто—то обидел», или любым другим замечанием, соответствующим обстановке.

8. **Не будьте излишне чувствительными к эмоциональным словам**. Слушая сильно взволнованного собеседника, будьте осторожны и не поддавайтесь воздействию его чувств, иначе можете пропустить смысл сообщения. Будьте критичны к эмоционально заряженным словам и выражениям, слушайте только их смысл. Ваши собственные чувства могут блокировать понимание того, что вам действительно необходимо узнать.

9. **Не давайте совета, пока не просят**. Непрошенный совет дает, как правило, тот, кто никогда не поможет. Но в тех случаях, когда у вас действительно просят совета, примените приемы рефлексивного слушания, чтобы установить, что собеседник хочет узнать на самом деле. Иначе можно допустить такую же ошибку, какую сделала молодая мать в разговоре со своим маленьким сыном. В ответ на вопрос сына: «Откуда я появился?» – она разразилась лекцией о воспроизводстве человеческого рода, и все это только для того, чтобы в конце услышать: «А Билли сказал, что он из Чикаго. Я хотел узнать, откуда появились мы».

10. **Не прикрывайтесь слушанием как убежищем**. Пассивные, неуверенные в себе люди иногда используют слушание как возможность избежать общения и самовыражения. Они не только не говорят, но на самом деле и не слушают. Они воздерживаются от высказывания своих мнений и чувств из—за боязни неодобрения или критики. Как ни парадоксально, но молчание тем самым мешает успешному общению.

*(Иствуд Атватер, видный американский психолог, автор книги «Psychology for Living. Adjustment, Growth, and Behavior Today». © [www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru))*

## **21. КОММУНИКАЦИОННАЯ ЭСТАФЕТА «ДЕРЖИ УХО ВОСТРО!»**

### **Цели:**

- а) развить навыки внимательного слушания;
- б) на практике отследить умение пользоваться для эффективной коммуникации интонацией, темпом речи, высотой звуков, языком жестов, мимикой, телом;
- в) обсудить идеи, относящиеся к закономерностям передачи информации в процессе общения;
- г) потренироваться в поиске и использовании инструментов для убедительного и яркого выступления, общения с аудиторией.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** 13 карточек с «инструментами» из арсенала «Слушателя», доска для записи, фломастеры.

### **Тексты для карточек**

**УГУ—ПОДДАКИВАНИЕ** («ага», «угу», «да—да», «ну», кивание головой и т. п.).

**ЭХО** – повторение последних слов собеседника.

**ЗЕРКАЛО** – повторение текста собеседника, можно менять порядок слов. «И тут он потерял сознание и сполз на тротуар...» – «Сполз на тротуар!»

**ПАРАФРАЗ** – передача содержания высказывания партнера другими словами.

**НАВОДЯЩИЕ ВОПРОСЫ** – вопросы типа «Что—где—когда—почему—зачем», расширяющие сферу, затронутую говорящим. (Будьте внимательны, нередко такие вопросы являются, по существу, уводящими от линии, намеченной рассказчиком.)

**ПОБУЖДЕНИЕ** – междометия и другие выражения, побуждающие собеседника продолжить прерванную речь («Ну и?..», «Ну и что дальше?», «Давай—давай» и т. п.).

**ВЫСКАЗЫВАНИЯ:** «Я отлично вас понимаю!», «Ну, это элементарно, что тебе здесь непонятно!?»

**УТОЧНЯЮЩИЕ ВОПРОСЫ** – вопросы типа «Что ты имел в виду, когда назвал этот прием наиболее действенным?»

**ОЦЕНКИ, СОВЕТЫ** – «Я бы на твоём месте...», «Ей необходимо думать о себе!», «Хочу сказать тебе: оставь все как есть, отступись!!!»

**ПРОДОЛЖЕНИЯ** – когда слушающий вклинивается в речь и пытается завершить фразу, начатую говорящим. «подсказывает слова».

**ВЫРАЖЕНИЕ ЭМОЦИИ** – «ух», «ах», «здорово», смех, «ну и ну!», «скорбная мина» и пр.

**НЕРЕЛЕВАНТНЫЕ И ПСЕВДОРЕЛЕВАНТНЫЕ ВЫСКАЗЫВАНИЯ** – высказывания, не относящиеся к делу или относящиеся лишь формально («...А в Гималаях все иначе» – и следует рассказ о Гималаях, «Кстати, о музыке...» – и следует информация о гонорах известных музыкантов).

**ГЛУХОЕ МОЛЧАНИЕ.**

**Время:** 40 минут.

## Ход игры

**Инструкция:** настоящий Слушатель (слушатель с большой буквы) – это человек, который максимально развил навыки эффективной коммуникации. Как и любой профессионал, он обладает своим набором приемов и техник. Сейчас в игре «Держи ухо востро!» каждый из вас сможет узнать или вспомнить, если эти приемы для него знакомы, часть приемов из арсенала Слушателя.

Я предлагаю каждому вытянуть из колоды карточку. На каждой карточке записан один навык слушания. После того как вы прочтаете текст на карточке, у вас будет несколько минут для подготовки, а потом мы станем свидетелями коммуникационной эстафеты. Сидящий от вас слева игрок начнет разговор с вами, а вы будете слушать его, активно используя прием, записанный на вашей карточке. Диалог закончится тогда, когда ваш партнер сможет безошибочно определить текст вашей карты. Тогда карта «идет в отбой», а вы начинаете новый диалог со своим соседом справа.

**Например:**

Представьте, что вы вытащили карточку со словами «ВЫРАЖЕНИЕ ЭМОЦИЙ». Когда ваш сосед начнет с вами разговор, то на все его обращения к вам вы должны будете реагировать преувеличенно эмоционально:

– ...И в этот момент хлынул дождь, а я без зонтика!

– Какой ужас! – восклицаете вы. – Ах!!! Как же ты справился?

– Начал искать какую—то будку или навес, – продолжает ваш собеседник. – Хорошо, что неподалеку была крытая автостоянка.

– Здорово, я так рад за тебя! – расплываясь в широченной улыбке, заявляете вы, и, может быть, для убедительности, хлопаете товарища ободряюще по плечу.

Завершив круг, мы все будем знать об эффективной коммуникации гораздо больше, чем раньше. Если вы будете внимательны, то без труда найдете в «арсенале» активного Слушателя несколько «инструментов», попавших туда по ошибке! Сделано это специально, чтобы ваше внимание было обострено в ходе всей игры.

Успехов!

## Обсуждение

• Что вам запомнилось из проведенной игры?

• Вспомните те приемы активного слушания, которые в определенных (каких?!) условиях могут превратить вашу беседу из эффективной в «провальную». (Обратите внимание на

такие детали, как интенсивность речи и проявления эмоций, уместность советов и эмпатических высказываний, роль мимики и жеста...)



## **Подумай и ответь!**

Прочитайте фрагмент из книги популярного теле- и киноактера Ильи Олейникова «Жизнь как пестня» и подумайте, как можно было бы назвать подобный вид манипулирования слушателями?

«Однажды Михаил Иосифович Зильберштейн, доктор искусствоведения, импозантный седовласый мужчина, преподававший нам сатирическую литературу, пытаясь уличить ученика в незнании предмета, коварно спросил:

– Геночка, милый, вы случайно не помните, когда в России организовался первый сатирический журнал и как он назывался?

Милый Геночка строго глянул на пожилого доктора и отчеканил:

– Фрондерствуете, Михаил Иосифович? И не стыдно вам в ваши—то годы?

Михаил Иосифович побелел и осекся. В перерыве я завел Гену в туалет и осторожно спросил:

– Хазан, что означает «фрондерствуете»?

– Фрондерствуете, – важно ответил он, – производное от слова «фронда». Сиречь французская оппозиция времен революции.

– Нашей?

– Ихней.

Так и не поняв, какое отношение имеет «фронда» к Михаилу Иосифовичу, а Михаил Иосифович к ихней революции, я тем не менее был настолько очарован дивным звучанием глагола «фрондерствовать», а также эффективностью его воздействия, что дал себе слово при случае обязательно им воспользоваться. Срабатывало всегда. Стоило только молвить какому—нибудь зарвавшемуся скандальному собеседнику: «Фрондерствуете, бога душу мать?», как он мгновенно затихал, и беседа переходила в спокойное, нежное русло».

Эта широко известная манипуляция основана на приеме, при котором человек, чего—то не знающий, чего—то не понявший, склонен промолчать из—за нежелания прослыть некомпетентным. Вставляя в свою речь профессиональный жаргон, иноязычную лексику, «заумь» и т. д., можно без труда озадачить собеседника, заставить его замолчать или оставить предмет спора, переключившись на другую тему.

## **22. СИТО**

### **Цели:**

а) потренироваться в отборе необходимого материала из потока информации, в умении сконцентрироваться на партнере;

б) развить память и аудиальное восприятие.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** не требуются.

**Время:** 10–20 минут.

## **Ход игры**

### **Вариант 1**

Нам потребуется три добровольца. Один садится на стул лицом к группе. Двое других будут располагаться у него за спиной. Каждый из них по сигналу тренера начинает свой монолог. Задание ведущему игроку – через две минуты пересказать как можно более подробно текст каждого из говоривших.

### **Вариант 2**

На площадку приглашается доброволец, который садится спиной к группе. По сигналу тренера игроки начинают разговаривать, петь, пересмеиваться... Через две минуты ведущий игрок должен повернуться к зрителям и рассказать об одном из товарищей, чей голос он, используя «сито», различил в общем шуме.

## **Обсуждение**

- В чем, на ваш взгляд, смысл игры?
- Чем она может быть полезна при формировании коммуникационных навыков?



## **Подумай и ответь!**

Найдите как можно больше эпитетов—определений, характеристик голоса. Пусть группа проделает это по принципу «аукциона»: победа будет за последним членом группы, предложившим свой эпитет, не прозвучавший в ходе обсуждения.

(В помощь тренеру приведем полтора десятка возможных характеристик—эпитетов: **высокий, низкий, бархатный, грудной, выразительный, блеклый, монотонный, вибрирующий, внятный, страстный, сильный, рокочущий, писклявый, захлебывающийся, сексуальный, прерывистый, басовитый, призывный, скрипучий, гнусавый...**)

## **23. ЗАПИСКА ДЛЯ ВАС**

- *Марьянна, а Вовочка меня дурой назвал.*
- *Вовочка, встань, три раза скажи, что Маша не дура, и извинись.*
- *Маша не дура. Маша не дура! МАША НЕ ДУРА?! Извини—и—и—те...*

### **Цели:**

а) развить умение пользоваться эмоционально окрашенной лексикой, интонацией, темпом речи, а также языком жестов, мимикой, телом для эффективной коммуникации и адекватной передачи переживаемых эмоций;

б) обсудить идеи, относящиеся к закономерностям передачи информации в процессе общения.

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

### **Ресурсы:**

А. Карточки с названиями эмоций (по одной на каждой карточке):

- страх;
- стыд;
- гнев;
- беспокойство;
- радость;
- грусть;
- тревога;

- беспомощность;
- печаль;
- заинтересованность;
- раздражение;
- зависть;
- недоверие...

Б. На каждого участника – записка с текстом «Я У СЕРГЕЯ. ПРИДУ К 10 ВЕЧЕРА. ПОКА!»  
**Время:** 10–20 минут.

### Ход игры

Каждый из участников группы вытягивает «вслепую» карточку с названием одной из эмоциональных реакций.

Вслед за этим ведущий раздает каждому записки, содержание которых просит не разглашать.

**Инструкция:** прочитать записку и представить себе, что ее содержание и человек, который передал ее, вызывают в участнике ту эмоциональную реакцию, которая указана на вытянутой им карточке. В течение 2–3 минут приготовить мини—монолог, тираду, свою оценку (в русле заданной роли). Спустя непродолжительное время ведущий просит группу собраться, и каждый (не называя «свою эмоцию» и не обнаруживая текст записки) отыгрывает «в роли» свое отношение к прочитанному. Группа пытается назвать максимально точно то чувство, которое выпало каждому из участников.

Когда все высказались, спрашиваем, догадались ли участники, каков был текст полученной записки? Оказывается, все получили одну и ту же записку:

**«Я У СЕРГЕЯ. ПРИДУ К 10 ВЕЧЕРА. ПОКА!»**

### Обсуждение

Интересно теперь обсудить, как и почему один и тот же текст вызвал различные эмоциональные состояния.

- Насколько адекватной была реакция на текст?
- Насколько мы умеем быть точными в передаче и в восприятии эмоций?
- Какие эмоции становятся для нас «привычными», что определяет наш эмоциональный тонус, какие сильные чувства мы тиражируем обычно?
- С чем связана наша привычка реагировать соответствующим образом (с темпераментом, воспитанием, пониманием ситуации, представлением о приличиях...)?

## 24. «Я» И «АНТИ—Я»

### Цели:

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

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** стулья для всех участников группы.

**Время:** 10–15 минут.

### Ход упражнения

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

- над умением сконцентрироваться на партнере в потоке речи, быть внимательным к изложенным им аргументам, не теряя при этом логики своей мысли, научиться пользоваться всем арсеналом невербального общения для того, чтобы подкрепить и усилить значение собственной звучащей речи;

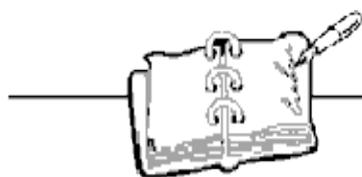
- над умением представить наглядно «внутренний конфликт» и таким образом освежить восприятие публикой этого достаточно банального понятия, выявить и продемонстрировать участникам остроту противоречивых подходов к рассматриваемой проблеме – это, в свою очередь, создаст питательную среду для формулировки 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: «Допустима ли половая жизнь до свадьбы или девушка обязана вступить 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:

**Инструкция:** 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 и цвета сумки до вопросов принципиального характера). Зачастую внутренний спор разворачивается во внутренний конфликт, превращается в 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, владеть ситуацией и сохранять ясность мысли не потом, а сейчас, в процессе поиска решения, в процессе спора с внутренним «Я» или с реальным оппонентом—партнером.

Прошу участников встать 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 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 выразить свою позицию, основываясь на финале текста своей второй «половинки».



## Записки на полях

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» вспомни! (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, может 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, желание принадлежать любимому – телом и душой – это разве не признание глубины чувств?! (хлопок).»

#### **Обсуждение**

- Тяжело ли быть фиксированным на партнере и одновременно готовить свою линию аргументации и защиты?
- Чему вы могли научиться из наблюдения/участия в игре?

## **25. ТРИ ВОПРОСА**

#### **Цели:**

- а) научиться поддерживать беседу;
- б) попрактиковаться в логике изложения материала;
- в) освоить навыки самопрезентации.

**Ресурсы:** ручка/карандаш каждому участнику и по три цветных листка для записей: белый, голубой и зеленый.

**Время:** от 15 до 30 минут.

### **Ход упражнения**

Вся группа получает «материалы» – письменные принадлежности и цветные листки бумаги.

**Инструкция:** на зеленом листке нужно (не подписываясь) написать вопрос, который волнует вас. Он может касаться личной проблемы, поиска выхода из сложной ситуации, это может быть просьба посоветовать вам что—то...

Голубой листок предназначен для вопроса, который касается работы вашей группы. Можно спросить мнение товарищей о программе, услышать оценку той или иной встречи, попросить прокомментировать участие кого—то из товарищей в тренинге.

Зеленый листок поможет вам ответить на любой вопрос, не относящийся конкретно ни к вам, ни к тренингу. Хотите узнать что—то новое? Любознательность требует выхода? Это – материал для вопроса на зеленом листке!

Каждый заполняет три листочка соответствующими вопросами, сворачивает листочки в трубочку и бросает в шляпу.

Собрав все записки, ведущий подходит к любому игроку и просит его выбрать из кучи три листка разного цвета и ответить на полученные вопросы. (Если игрок вытащил случайно свои же записки, он может вернуть их в шляпу, предварительно вновь свернув листки в трубочку.)

Игра проходит обычно с неугасающим интересом. Можно предложить группе принять участие – добавлять, уточнять ответы игроков. Также можно дать возможность говорить только тому участнику, который отвечает в порядке очереди.



**Подумай и ответь!**

- Вспомните, когда в последний раз вы были удручены/обижены/унижены? С кем вы поделились своими чувствами? Пытались ли вас утешить? Как? Помогло ли это вам? Да? Нет? Почему?

- Чему вы можете научиться на этом примере, чтобы самому быть готовым прийти на помощь, поддержать, утешить?

## 26 12 БАРЬЕРОВ ОБЩЕНИЯ

### Подготовка к упражнению

Известный американский психолог, автор бестселлера о воспитании «Тренинг эффективного родителя» доктор Томас Гордон (Thomas Gordon, *Parents Effective Training*) предостерегает от использования в коммуникации так называемых «барьеров общения». Он разделил их на 12 категорий. Если мы научимся контролировать себя, наша коммуникация приобретет гораздо большую эффективность, поскольку конфликтность снизится.

От чего же предостерегает нас Томас Гордон? От сообщения, в котором воспринимающая сторона может услышать/ почувствовать:

**1. Приказ, указание, команду:**

- Повторите еще раз!
- Говорите медленнее.
- Не говорите со мной подобным образом!

**2. Предупреждение, угрозу, обещание:**

- Еще раз повторится – и с вами все кончено.
- Успокойтесь, и я вас охотно выслушаю.
- Вы пожалеете, если сделаете это.

**3. Поучение, указание на целесообразность:**

- Вам следует пойти первым.
- Это неправильно.
- Вам не следует так поступать.

**4. Совет, рекомендацию или решение:**

- Почему бы вам не сказать так?
- Я бы предложил вам обжаловать это!
- Попробуйте поступить так.

**5. Нравоучения, логическую аргументацию:**

- Посмотрите на это иначе.
- Это поручено вам, значит, это ваша проблема.
- В вашем возрасте я и такого не имел.

**6. Осуждение, критику, несогласие, обвинение:**

- То, что вы сделали, глупо.
- Теперь вы на верном пути.
- Я больше не могу спорить с вами.
- Я ведь предупреждал вас, что это случится.

**7. Похвалу, согласие:**

- Я считаю, что вы правы.
- Это было замечательно.
- Мы гордимся вами.

**8. Брань, необоснованные обобщения, унижение:**

- Ну хорошо, господин Всезнайка!
- Все женщины одинаковы.

**9. Интерпретацию, анализ, диагностику:**

- На самом деле вы в это не верите, не так ли?
- Вы говорите это, только чтобы расстроить меня.
- Теперь мне понятно, почему вы это сделали.

**10. Сочувствие, утешение, поддержку:**

- В следующий раз вы будете чувствовать себя лучше.
- Я тоже испытывал такое чувство.
- Все делают ошибки.
- Мы все поддерживаем вас.

**11. Выяснение, допрос:**

- Кто вас надоумил?
- Что же вы сделаете в следующий раз?

**12. Желание уйти от проблемы, отвлечение внимания, шутку:**

- Почему бы вам не выбросить это из головы?
- Давайте поговорим о чем—нибудь другом!

## Ход упражнения

Предлагаем группе разбиться на пары. Каждая пара будет работать над одним из типов коммуникативных барьеров и подготовит миниатюры на одну—полторы минуты, в которых должен быть разыгран сюжет, включающий реплики из приводимого Гордоном списка.

Группа просматривает миниатюры, оценивает точность и эмоциональную выразительность реакций, следит за тем, действительно ли подобные высказывания «закрывают» общение. В чем мы видим проявление такого «закрытия»? (В интонации партнера, в том, что изменяется положение его тела по отношению к говорящему, он принимает «закрытые» позы...).

## 27. В ТРИ КАСАНИЯ

### Цели:

- а) тренировать находчивость и скорость отбора нужного материала из потока информации;
- б) интегрировать группу за счет необходимости постоянной включенности участников в совместную деятельность;
- в) способствовать развитию и закреплению коммуникационных навыков с помощью эффективного игрового взаимодействия;
- г) обеспечить каждому из игроков многообразие личных контактов с различными участниками тренинга.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** небольшой мячик, можно – теннисный, можно – более крупных размеров.

**Время:** 10–20 минут.

## Ход игры

**Инструкция:** выражение «игра в три касания» – это термин, заимствованный из сферы спортивных игр: баскетбола, волейбола. Мы же воспользуемся им в упражнении на развитие коммуникативных умений и навыков. Как и в спорте, в нашей игре будет задействован 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 в этом рассказе будут строиться по следующей формуле:

**существительное – глагол – наречие – прилагательное;**

**прилагательное – существительное – глагол;**

**и так далее.**

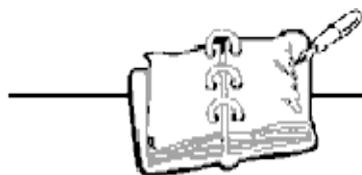
Каждый раз после определенного сегмента текста я буду задавать вам обновленную формулу.

Как это выглядит?

Я бросаю мяч и говорю: «Группа...» одному из игроков, он добавляет, предположим, «...собралась» и перекидывает мяч следующему участнику. Тот, завершая предложение, произносит слово «быстро» и 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.



## Заметки на полях

Голос и манера говорить содержат для внимательного собеседника первичную незамаскированную информацию о партнере по общению. По громкости речи, ее скорости, отчетливости, высоте голоса и его тембру можно понять душевное состояние того, с кем вы разговариваете, а это для делового общения очень важно.

### **ГРОМКОСТЬ РЕЧИ**

служит хорошим показателем жизненной энергии и происходящей от нее уверенности. **Сильные изменения громкости** свидетельствуют о повышенной эмоциональности, волнении, сопереживании собеседника. Нерегулярные колебания голоса, обладающего **слабой громкостью**, – показатель недостаточной стойкости, склонности к быстрой сдаче позиций при первых же трудностях.

### **СКОРОСТЬ РЕЧИ**

всегда соответствует темпераменту и так называемому темпу жизни человека. Если он **говорит быстро**, напористо, завершая мысль, значит, он энергичен, реактивен, из тех, кто сначала делает, а потом думает. А если человек **говорит медленно**, как бы взвешивая каждое слово, – он нетороплив, обстоятелен, тщательно анализирует ситуацию, обдумывает каждый свой шаг. Это свойство ученых и политиков. Обратите внимание – среди политиков, за редким исключением, нет быстро говорящих.

**Оживленная, бойкая речь**, когда ее течение равномерно, характеризует подвижного, легкого на подъем, уверенного в себе человека.

**Ускоряющийся темп речи** (и соответственно жестикуляции) является свидетельством того, что собеседник все больше вдохновляется, погружаясь в то, о чем говорит. Однако когда такая речь сопровождается нарушением ритма, это свидетельствует о робости (возможно, только в данной ситуации) и неуверенности собеседника. А в тех случаях, когда оживленная речь становится скачкообразной и к тому же сопровождается чрезмерной жестикуляцией, мы имеем дело с возбужденным, торопливым, непостоянным, неуправляемым человеком.

**Замедляющаяся скорость речи** (и жестикуляции) – свидетельствует о появлении задумчивости, потере уверенности, включении внутренних тормозов.

Если у собеседника прослеживаются заметные колебания скорости речи – перед вами, скорее всего, возбудимый, недостаточно уравновешенный человек.

### **ВЫСОТА ГОЛОСА**

Так же как его громкость и скорость речи, является показателем внутреннего состояния собеседника. Когда у человека **высокий пронзительный голос**, это может означать, что он испытывает волнение или страх. **Низкий тембр** голоса, наоборот, говорит о спокойствии и достоинстве собеседника, который знает себе цену.

### **ОТЧЕТЛИВОСТЬ РЕЧИ СОБЕСЕДНИКА**

Ясное и четкое произнесение им слов (четкие движения нижней челюсти) свидетельствует о его внутренней дисциплине и потребности точно выразить другому свое мнение.

### **ОКРАСКА ЗВУЧАНИЯ**

...Интонации, отражающие психологические черты, так же индивидуальны, как узоры на пальцах. Только актеры могут управлять своими интонациями. У остальных же они безошибочно выдают, что собой представляет человек: добрый он или злой, скромный или чванлив, уважает людей или **относится к ним свысока**.

### **ОКРАСКА ГОЛОСА**

Складывается из смешения «головных» и «грудных» тонов. Их соотношение зависит от степени эмоционального участия: когда властвует разум – преобладает «головной» тон, когда

человек во власти эмоций – «грудной». Всем известно, что голос может восприниматься как «мягкий» или «твердый», «теплый» или «холодный».

Металлическое звучание голоса говорит об энергичности и твердости собеседника. Елейный, масляный голос происходит от только изображаемого дружелюбия и фальшивого пафоса. По нему всегда легко разоблачить подхалима.

*(Из статьи профессора Ф. А. Кузьмина «Изучение внутреннего состояния собеседника по голосу и манере говорить», по материалам сайта © [www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru))*



## **КСТАТИ!**

### **Материалы для тренера**

#### **ОТРАЖЕНИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНЫХ РЕАКЦИЙ ПАРТНЕРА**

Отражая эмоции собеседника, вы не только подтверждаете свое понимание его чувств адекватной мимикой (радостная улыбка, одобрение, огорченный вид.), но и поддерживаете это «отзеркаливание» вербально с помощью фраз, приведенных ниже.

- «Похоже, ситуация была довольно печальной, не так ли?»
- «Чувствую, тебе было не по себе... Так?»
- «Похоже, тебе действительно крупно повезло?!»

**Обратите внимание:** ваше отражение построено в форме вопроса; вы просите собеседника подтвердить или уточнить то, что услышали. Это самый короткий путь к взаимопониманию. Отражение – это **не вопрос!** Поэтому фразы должны быть мягкими, спокойными и понятными.

Перефразирование сообщения – показатель активного слушания.

• **Перефразируя**, мы передаем текст сообщения другими словами, уточняя вводными предложениями («Не так ли?», «Это то, что ты хотел сказать?», «Если я правильно понял.») основную идею сообщения.

**Отражающее перефразирование** – проверка содержания и эмоций.

**Отражающее перефразирование** – это еще один эффективный инструмент активного слушания. Как видно из названия, мы одновременно «отзеркаливаем», «отражаем» эмоциональное состояние собеседника и уточняем смысл высказывания, проверяем правильно ли мы понимаем его.

• «Ты хотел бы, чтобы тебе предложили это место? То, что тебя обошли, ты считаешь несправедливым, так?»

• «Похоже, тебя по—настоящему развеселило это предложение Сергея! Ты считаешь, что под его идеей нет никакой реальной основы? Я правильно понял?»

#### **28. ОТРАЖЕНИЕ И ПЕРЕФРАЗИРОВАНИЕ**

*Есть три ошибки в общении людей: первая – это желание говорить прежде, чем нужно; вторая – застенчивость, нежелание говорить, когда это нужно; третья – желание говорить, не наблюдая за слушателем.*

**Конфуций**

Ход игры

Это упражнение проводится в тройках. Каждый из участников пробует себя в разных ролях. Роль первая – «рассказчик». Вторая – «умелый активный слушатель», использующий перефразирование, отражение, отражающее перефразирование, открытые вопросы, мимику, и другие приемы. Третий участник микрогруппы – эксперт. Когда «раунд», включающий беседу первого и второго участников, заканчивается, эксперт делится своими наблюдениями, идет короткий «разбор полетов», и роли в тройке меняются.

## НЕВЕРБАЛЬНАЯ КОММУНИКАЦИЯ И ЕЕ ОСОБЕННОСТИ

### 29. ЭСТАФЕТА ДВИЖЕНИЙ

#### Цели:

- а) снять напряжение участников тренинга путем вовлечения их в групповое физическое действие;
- б) способствовать возникновению партнерских отношений;
- в) поощрить эффективное использование языка тела в коммуникации;
- г) способствовать физическому раскрепощению при развитии мышечного контроля игроков;
- д) развить навыки концентрации на партнере.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** большая комната, в которой участники смогут свободно двигаться.

**Время:** 10–30 минут.

#### Ход упражнения

Сперва 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 упражнение все новых и новых людей, максимально расширяя количество участников (оптимально – поработать со всеми). 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 презентацию движений, чтобы после него сразу перейти к самой игре.

#### Обсуждение

- Участники рассказывают о том, что порадовало, а что огорчило их в игре.
- Какой 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?

### 30. ЗЕРКАЛО

#### Цели:

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

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** большая комната, в которой участники смогут свободно двигаться.

**Время:** 30–60 минут.

### Ход упражнения

#### *Первый этап*

Группа разбивается на пары. В каждой паре один получает первый номер, второй игрок становится номером два. По хлопку тренера вторые номера превратятся в «зеркало». Они должны понять, что это превращение потребует от них 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 «подстроиться друг под друга» – т.е. почувствовать не только физиологию жеста партнера, но и суть действия, его ритм, понять его эмоциональную подоплеку. В таком режиме пары работают 5–7 минут. Все это время тренер переходит от пары к паре и контролирует ход упражнения, поправляет участников. Затем, по хлопку ведущего, роли в паре меняются. Теперь уже игрок под номером «два» будет играть роль обычного человека перед зеркалом, а первые номера превратятся в «зеркала».

### Обсуждение первого этапа

- 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 номером один получает задание в течение 5 минут рассказать партнеру о своем любимом виде спорта (книге, фильме, способе проводить свободное время.) и убедить своего собеседника в несомненных преимуществах любимого занятия перед другими. (Участник под номером два 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 играть эту роль с максимальной естественностью, чтобы не давать собеседнику заподозрить вас в нарочитости поведения!)

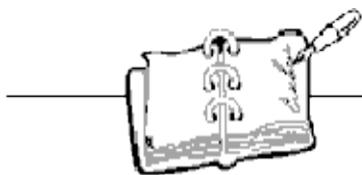
Затем роли меняются. Убеждать своего партнера придется участнику под номером два. Первый же игрок получает от тренера инструкцию пользоваться невербальными сигналами «позитивного слушания»: качать в знак согласия головой, поддакивать, податься корпусом вперед – к говорящему, следить за тем, чтобы не использовались «закрытые позы».

### Обсуждение второго этапа

Вопросы к «рассказчику»:

- 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 во втором случае? В чем она заключалась?



## Заметки на полях

Подстройка под партнера, попытка «почувствовать его чувства», настроиться на «его волну» – это подготовка к так называемому эмпатическому слушанию.

Слушать можно разными способами:

- активно (комментируя услышанное, дискутируя с собеседником, эмоционально – вербально и невербально – оценивать сообщение...);
- пассивно;
- эмпатично.

Именно последний вид слушания доставляет нам и собеседнику наибольшее удовольствие и, по—видимому, является наиболее эффективным.

Главное состоит в понимании чувств собеседника и сопереживании ему. А секрет хорошего слушания состоит в том, чтобы дать другому человеку облегчение, открыть ему новые пути для понимания самого себя.

Эмпатическое слушание позволяет переживать те же чувства, которые переживает собеседник, отражать эти чувства, понимать эмоциональное состояние собеседника и разделять его. При эмпатическом слушании не дают советов, не стремятся оценить говорящего, не морализируют, не критикуют, не поучают.

### Правила эмпатического слушания

1. Необходимо настроиться на слушание: на время забыть о своих проблемах, освободить душу от собственных переживаний и постараться отстраниться от готовых установок и предубеждений относительно собеседника. Только в этом случае вы можете понять то, что чувствует ваш собеседник, «увидеть» его эмоции.

2. В своей реакции на слова партнера вы должны в точности отразить переживание, чувство, эмоцию, стоящие за его высказыванием, но сделать это так, чтобы продемонстрировать собеседнику, что его чувство не только правильно понято, но и принято вами.

3. Необходимо держать паузу. После вашего ответа собеседнику обычно надо помолчать, подумать. Помните, что это время принадлежит ему, не забивайте его своими дополнительными соображениями, разъяснениями, уточнениями. Пауза необходима человеку для того, чтобы разобраться в своем переживании.

4. Необходимо помнить, что эмпатическое слушание – не интерпретация скрытых от собеседника тайных мотивов его поведения. Надо только отразить чувство партнера, но не объяснять ему причину возникновения у него этого чувства.

5. В тех случаях, когда партнер возбужден, когда беседа складывается таким образом, что партнер говорит «не закрывая рта», а ваша беседа носит уже достаточно доверительный характер, вовсе не обязательно отвечать развернутыми фразами, достаточно просто поддерживать партнера междометиями, короткими фразами, кивать головой или же повторять его последние слова.

6. Методику эмпатического слушания имеет смысл применять только в том случае, когда человек сам хочет поделиться какими—то переживаниями.

(С. В. Дохолян, профессор кафедры менеджмента Дагестанского государственного университета, доктор экономических наук. По материалам сайта © [www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru))

## 31. ПОЧУВСТВОВАТЬ ДРУГОГО

### Цели:

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

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** большая комната, в которой участники смогут свободно двигаться.

**Время:** 30–60 минут.

### Ход упражнения

Группа разбивается на пары. Каждому участнику присваивается номер – первый или второй.

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

#### **Задание 1**

Первые номера начинают свободное спонтанное движение по комнате. Важно, чтобы они воспроизводили движения, характерные для их повседневной жизни. Вторые номера следят за стилем передвижения первых номеров, пытаются сначала максимально точно и полно запомнить, а затем – воспроизвести походку партнеров. На стадии, когда второй номер готов, он выходит на площадку и демонстрирует товарищу его 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 «оригинал», пары могут поменяться ролями. Теперь свой стиль демонстрирует второй номер, а первый смотрит, впитывает, запоминает, а затем и 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 автором, цель 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 стиль его походки.

#### **Задание 4**

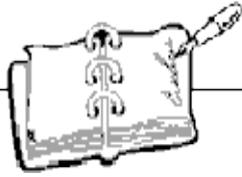
Второй номер садится в самую удобную и любимую свою позу, а первый пробует подстроиться, присев рядышком. Как и во втором задании, после подстройки идет сперва утверждение, а затем – обсуждение позы: удобна ли она для первого номера.

#### **Задание 5**

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

### Обсуждение

- 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?



## Записки на полях

### «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 отличались 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 ушах. В них—то мудрец и продел тонкую золотую нить. Тогда и стало заметно, что у одной нить вышла из второго уха, у другой – изо рта, а у третьей фигурки нитка прошла через сердце.

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.

### 32. 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 на партнере

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

**Ресурсы:** стулья для всех участников группы.

**Время:** 10–20 минут.

#### Ход упражнения

Группа сидит в круге.

Задание заключается в том, чтобы передать по кругу невербально (лишь с помощью мимики и жестов) заданное ведущим чувство, эмоцию. Ведущий демонстрирует первому играющему некую эмоцию. (Все остальные игроки не видят, какая эмоция загадана, 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, демонстрирует ему пантомимически свой вариант того же самого чувства.

Так исходная информация передается по кругу с помощью различных выразительных средств. Отыгравшие участники уже не закрывают глаза, они имеют право наблюдать за тем, как всякий раз трансформируется исходное чувство, где именно из—за непонимания возникает ситуация «испорченного телефона»... Пройдя круг, эстафета возвращается 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 продемонстрирует выполнение исходного задания участникам –

происходит обсуждение увиденного. В случае «сбоя» при передаче эмоции группа пробует найти, где и по какой причине произошло «информационное замыкание».



## **Подумай и ответь!**

- Постарайтесь вспомнить случаи, когда язык тела помог вам 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?

### **33. ПОДАРОК**

#### **Цели:**

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

**Размер группы:** оптимальный – 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 минут.

#### **Ход упражнения**

Группа сидит в круге.

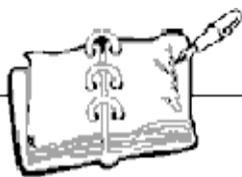
**Инструкция:** последние исследования психологов показывают, насколько важен язык тела, мимика, жест в коммуникации. (См. «Записки на полях».)

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

**Задание:** игрок, сидящий справа от меня, передает своему соседу справа некий «подарок». Вручать нужно молча, поэтому информация, которая доступна игрокам и команде, только визуальная, – 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 представлял себе смысл полученного «подарка», не произошел ли где—то сбой...

## Обсуждение

Если в игре обнаружилось 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.



## Записки на полях

**Джулиус Фаст.** Язык тела. – М.: Вече, 1995.

...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. 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 свое 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 эволюции человеческого рода. Однако уже в начале 1950-х гг. 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).

**С. Дерябо, В. Ясвин.** 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).



## **КСТАТИ!**

### **Материалы для тренера**

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

#### **ВЗГЛЯД**

Взгляд – понятие многогранное, включающее в себя 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.

- 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 равенство между ними.

- Взгляд называют «бесстыжим», когда он сконцентрирован в области переносицы или поверх бровей собеседника.

- Блуждающий взгляд свидетельствует об интересе человека ко всему сразу или об отсутствии интереса к чему бы то ни было. Если так, то не удивляйтесь, что ваш собеседник обижен на демонстративное отсутствие интереса к нему самому и к 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 – высокомерен и наиболее неприятен для собеседника. Человек, который смотрит сверху вниз, ощущает превосходство над другими, а тот, на котором он остановил взгляд, – неуверенность.

#### **ЛИЦО**

- Не играете ли вы желваками во время беседы? Если да, то это с головой 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, лъстивой угодливости...

- «Кислая гримаса» – плотно сжатые губы – сигнал ярости и неприятия.

- «Твердый взгляд» – жестко сомкнутые губы, вертикальные складки над переносицей – сигнал погруженности в себя, закрытости для внешнего воздействия.

## ЖЕСТЫ

• 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 теревите 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.

### **34. КРОКОДИЛ**

#### **Цели:**

а) продемонстрировать эффективное владение мимикой и жестом в невербальной коммуникации, потренироваться на практике в передаче информации;

б) обнаружить наиболее типичные ошибки, допускаемые при невербальном общении и потренироваться в их устранении;

в) способствовать преодолению психологических барьеров, препятствующих общению, путем развития спонтанности участников тренинга.

**Размер группы:** не важен, но желательно участие не менее 68 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», или «Корова», или «Показуха». Игра имеет еще множество названий, которые приобрела за десятилетия своего яркого существования.

#### **Вариант 1**

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

**Инструкция:** смысл игры заключается в следующем: каждая команда должна придумать слово – имя существительное в единственном числе (не имя собственное!) и, вызвав игрока противоположной команды, потихоньку передать ему загаданное слово. (Другой вариант – команда противника сама называет своего представителя, нужно лишь следить за тем, чтобы в этой роли перебивали практически все или хотя бы многие члены команды.) Узнав слово, игрок встает так, чтобы его было видно противоположной стороне, и с помощью жестов, мимики в течение двух минут показывает 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 массой вопросов, на которые он, опять—таки мимически, дает положительный или отрицательный ответ.

Например, могут прозвучать такие вопросы:

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

Если по истечении двух минут команда не отгадала слово, то загадавшая команда получает очко. В свою очередь команда, которая отгадывала, передает слово представителю соперников, и игру продолжает уже вторая команда.

### **Вариант 2**

В этом варианте тренеру отводится роль посредника. Команды загадывают слова на каждый тур не напрямую друг другу, а называют 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, которые команды загадывают друг другу, в каждом туре были одинаковой сложности.

## **35. КАРТЫ ЭМОЦИЙ**

### **Цели:**

- а) продемонстрировать эффективное использование мимики; в невербальной коммуникации и потренироваться на практике в передаче невербальной информации;
- б) обнаружить наиболее типичные ошибки, допускаемые при невербальном общении, и научиться их устранять;
- в) способствовать преодолению психологических барьеров, препятствующих общению, путем развития спонтанности участников тренинга.

**Размеры группы:** до 20 игроков.

**Ресурсы:** специальная 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**

**Инструкция:** раздаются карты. Первый игрок выкладывает карту перед собой «лицом» вниз и изображает мимически эмоцию, представленную этой картой. Все, кто считает, что у них есть точно такая же карта, выкладывают эту карту перед собой «лицом» вверх. После этого первый игрок открывает свою карту. Все, кто правильно выложил свою карту, отбрасывают ее в отбой. Кто ошибся, забирает свою карту плюс одну дополнительную из колоды. Когда ни один из игроков не отгадал, это значит, что ходящий играл невнятно. Он штрафует: забирает выложенную карту плюс две дополнительные карты из колоды. Выигрывает тот, кто первым освободится от всех своих карт.

## **36. РИСУЕМ ЗВУКАМИ**

### **Цели:**

- а) развить навыки эффективной невербальной коммуникации и передачи переживаемых эмоций;
- б) развить творческие способности в импровизации, владении музыкальным ритмом, гармонией;
- в) обеспечить реальный «полилог», поддержку «высказывания» в нестандартной форме;
- г) тренировать коммуникативные умения слышать и слушать;
- д) обсудить идеи, относящиеся к закономерностям передачи информации в процессе общения;

е) способствовать созданию атмосферы доброжелательности и концентрации на партнере;

ж) позволить участникам тренинга проявить сильные стороны личности через разнообразные умения.

**Размер группы:** оптимальный – 12–15 человек.

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

**Время:** 20–30 минут.

### Ход упражнения

**Инструкция:** это упражнение—импровизация, поэтому описание его будет очень кратким.

Идея упражнения заключается в том, что можно назвать «рисованием... звуками». Задание, которое получает группа, – отреагировать, «высказаться без слов», а только лишь с помощью пения тех или иных нот, извлечения разнообразных звуков с помощью голоса или подручных средств (ладоши, подошвы обуви, использование разнообразных предметов), на заявленную тему.

Игру можно начать с просьбы нарисовать вышеописанным образом настроение каждого члена группы (индивидуально), всей команды (групповое действие); «нарисовать» звуками картину «Погода за окном», плакат «Долой лень и скуку!». Задания могут быть самыми разными, главное, чтобы они создавали пространство для творчества и озвучивались solo и группой с учетом обозначенных выше условий.

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

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

- Импровизации звуками, 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.

- Тренировки в подчинении индивидуальных ритмов общей ритмической картине, задаваемой тренером или «солистом».

## Глава 3

### МЕЖЛИЧНОСТНАЯ КОММУНИКАЦИЯ



**Значимые отношения между людьми отвечают базовым человеческим потребностям:**

- возможность увидеть себя глазами «другого»;
- потребность в безопасности;
- ощущение своей причастности к чему—то значимому для меня: группе, семье, общине, обществу...;
- потребность в уважении, признании, ощущении собственной значимости;
- потребность в получении и передаче информации, потребность в общении;
- потребность в развитии отношений: принимать самому и предлагать другим свою помощь, заботу, сочувствие, поддержку;
- потребность в любви, возможности проявления эмпатии и альтруизма.

**САМОПРЕЗЕНТАЦИЯ И «ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ»**



**КСТАТИ!**  
**Материалы для тренера**

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 вербально, ведь то, как мы одеваемся перед встречей с тем или иным человеком, наши жесты и мимика 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 влияет 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 и только.

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

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

Те, кто боится 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 боится принять обратную связь, пряча опасения за напускным безразличием, цинизмом или за «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 самим субъектам. Не зная, «плох» ты или «хорош», трудно поверить в себя, непросто повысить 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 выражению обратной связи, причем дадут возможность сделать это в форме дружелюбной, щадящей, порой – закамуфлированной, чтобы приучить тренинговую группу к необходимости фидбека.

### **37. ДРУЖЕСКАЯ ПАРОДИЯ**

#### **Цели:**

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

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

**Ресурсы:** стулья для всех участников группы.

**Время:** 10–20 минут.

#### **Ход упражнения**

**Инструкция:** мы провели вместе уже достаточно много времени. Надеюсь, что доверительные дружеские отношения, сложившиеся в группе, 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 заметить 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 посторонней подсказки.

Посмотрите на товарищей по группе, выберите объект для пародии и подготовьтесь к показу. Через десять минут я приглашу всех собраться для показа заданий.

## Обсуждение

Проверяем, насколько наблюдательны и артистичны были участники игры.

- Удалось ли вам не обидеть друг друга?
- Осталась ли пародия «дружеской шуткой» или кто—то воспринял ее с обидой. Почему?



## КСТАТИ! Материалы для тренера

### ЭФФЕКТИВНОЕ ОБЩЕНИЕ С «ДРУГИМ» (по Дж. Холлу)

Успех общения и коммуникации вообще максимален, если минимален разрыв представлений в цепочке:

A – A1 – A2 – A3

A – «Джон, каким его создал Господь Бог»

A1 – «Джон в его собственном представлении о себе»

A2 – «Джон в представлении Генри»

A3 – «Джон, каким (как он думает) видит и воспринимает его Генри».

### 38. КАРУСЕЛЬ ВПЕЧАТЛЕНИЙ

**Цели:**

- а) научить участников концентрировать внимание на партнере;
- б) дать им возможность посмотреть на себя со стороны, глазами товарищей, скорректировать привычное отношение к самому себе;
- в) позволить попрактиковаться в контакте с партнером в формате «обратная связь».

**Размеры группы:** не играют роли.

**Ресурсы:** не требуются.

**Время:** 15–20 минут.

### Ход игры

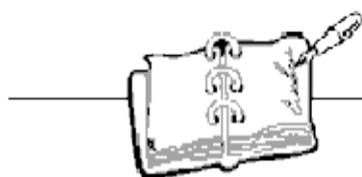
Группа сидит, образовав два (внешний и внутренний) круга. Участники сидят лицом к лицу, образуя пары (внешний—внутренний круг). Ведущий предваряет упражнение объяснением важности обратной связи между людьми. Затем он задает направление диалога темой:

- Я думаю, что ответственность для тебя – это...
- Я думаю, что твоя роль в группе...
- Когда я вижу тебя, то я чувствую...
- Мне кажется, что в сложной ситуации ты...
- Я помню одну из групповых встреч, когда ты...

Каждый тур – это обсуждение одной темы, одного вопроса. На каждое предложение дается 3–5 минут для обсуждения. Затем – хлопок ведущего, и внутренний круг сдвигается на одного человека. Новой паре дается следующая тема для обсуждения.

#### **Вопросы для обсуждения**

- Каковы твои ощущения после упражнения?
- Было ли тебе тяжело давать товарищам обратную связь? В чем это проявилось? Что было тяжело?
- Какую обратную связь ты получил? Согласен ли ты с тем, что услышал от товарищей? Как собираешься поступить с тем, что услышал? Значима ли для тебя та обратная связь, которую ты получил?



## *Записки на полях*

### **Дженнифер Джеймс (Jennifer James)**

(Перевод по изданию: You Know I Wouldn't Say This If I Didn't Love You: How to Defend Yourself Against Verbal Zaps and Zingers by Jennifer James. – Newmarket Press, New York.)

## **НАДЕЖНАЯ ЗАЩИТА ОТ ОБИДНЫХ СЛОВ**

Обидные слова подстерегают нас ежедневно – часто, когда мы меньше всего к этому готовы.

Защищаясь от оскорблений, легко оказаться в порочном круге ударов и контрударов. К счастью, есть способы отразить нападение обидчика, не уронив собственного достоинства. Когда в следующий раз вы станете объектом критики, попробуйте воспользоваться нашими советами:

1. Постарайтесь понять. Тот, кто критикует других, часто сам переполнен обидой. Если вы не можете понять, что на самом деле беспокоит оскорбленного вас человека, спросите его об этом. Помните: обида не всегда предназначена лично вам. Взгляните на ситуацию со стороны и поищите причину. Водитель, «подрезая» вас, не желает вам досадить – он торопится к больному ребенку. Пропустите его вперед, поддержите его. Пытаясь понять тех, чьи слова вас больно задела, вы легче перенесете обиду.

2. Повернитесь лицом к обидчику. Противостоять оскорблениям непросто. Помогает, в частности, прямота. Снимите отрицательный заряд, например, таким вопросом: «Вам зачем—то нужно меня обидеть?» или: «Вы понимаете, как могут быть восприняты подобные слова?» Можно также попросить человека разъяснить смысл замечания: «Что вы имеете в виду?» или: «Я хочу проверить, правильно ли я вас понял?» Как только ваш критик почувствует, что его игра разгадана, он оставит вас в покое. Ведь когда тебя поймали с поличным, это очень стыдно.

3. Прибегните к юмору. Мать моей знакомой всю жизнь ревностно следила за чистотой в доме. Однажды она обнаружила у дочери паутину и спросила: «Это что такое?» – «Я провожу научный эксперимент», – парировала дочь. Лучшее оружие против оскорбительной критики – смех. Остроумный ответ поможет вам справиться практически с любым обидчиком.

4. Придумайте условный знак. Одна женщина рассказала мне, что муж критиковал ее непременно на людях. Тогда она стала носить с собой маленькое полотенце и всякий раз, когда муж говорил ей что—то обидное, накрывала голову полотенцем. Ему было так стыдно, что он избавился от своей дурной привычки.

5. Не возражайте. Соглашайтесь со всем. Если жена говорит: «Мне кажется, ты поправился килограммов на десять, дорогой», отвечайте: «На двенадцать, если быть точным». Если она не отступает: «Ну и что ты будешь делать с лишним весом?» – попробуйте так: «Да ничего, наверное. Просто побуду какое—то время толстяком». Обидное замечание сильно настолько, насколько вы сами наделяете его силой. Соглашаясь с критикой, вы обезоруживаете критикующего.

6. Игнорируйте укол. Выслушайте замечание, скажите себе, что оно не по адресу, и забудьте. Если вы еще не вполне готовы простить, дайте понять говорящему, что его замечание услышано, но ответа не будет.

В следующий раз, когда вам отпустят колкость, сотрите с рубашки воображаемое пятно. Когда тот, кто вас задел, спросит, что вы делаете, скажите: «Мне показалось, на меня что—то попало, но я, наверное, ошибся». Когда обидчик знает, что вы тоже знаете о его намерениях, он становится гораздо осторожнее.

...В мире полно людей, которые унижают других, чтобы самоутвердиться. Не принимайте оскорбления, даже когда вас осыпают ими, как дарами любви. Не обращая на них внимания, вы снимете напряжение, укрепите ваши отношения с окружающими и сделаете свою жизнь более радостной.

(По материалам сайта © [www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru))

### **39. НЕ ДЫШИ В ЗАТЫЛОК<sup>[2]</sup>**

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

#### **3. Зиглар**

##### **Цели:**

- а) научить участников концентрировать внимание на партнере;
- б) дать им возможность посмотреть на себя со стороны, глазами товарищей, скорректировать привычное отношение к самому себе.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** не требуются.

**Время:** 20–30 минут.

#### **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» можно получить в любом виде: устным, письменном, вербальном, невербальном и т. д.

**Инструкция:** 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». 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 «зеркало», тогда на освободившееся место заступает бывший «тайный» игрок.

## Обсуждение

- 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?

## 40. ПОСЛАНИЕ МИРУ

### Цели:

- а) потренировать навыки самопрезентации;
- б) интенсифицировать внимание на партнере;
- в) дать возможность посмотреть на себя со стороны, глазами товарищей, скорректировать привычное отношение к самому себе.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** наклейки, карандаши, фломастеры, ножницы, клей, иллюстрированные журналы...

**Время:** 30–60 минут.

## Ход игры

Каждый участник получает бумажную белую наклейку размером в четверть машинописного листа. Ведущий должен обеспечить, кроме того, большой выбор карандашей, фломастеров, иллюстрированных журналов, ножниц...

**Инструкция:** каждый участник должен подумать, какой фразой, рисунком, эмблемой или другой визуальной формой он мог бы выразить свое послание миру. На обдумывание и изготовление «фирменного знака» дается около 20 минут. После этого все наклейки наклеиваются на грудь и какое—то время необходимо дать группе просто для прогулок по комнате и знакомства с полученными «произведениями».

## Обсуждение

- Легко ли было сформулировать свое кредо? А найти его визуальное воплощение? Насколько вам удалось воплотить свой замысел? Довольны ли вы полученным результатом?
- С чем связано ваше решение? Какой личный опыт передает ваше послание? Какие чувства оно вызывает у вас самих?
- Какие стикеры показались вам наиболее интересными и почему? Как вы можете прокомментировать их смысл? Насколько ожидаемо было появление определенного «послания» у конкретных ваших товарищей по группе? Кто вас удивил своим «посланием»? Кому бы вам хотелось задать вопрос о смысле стикера?

-



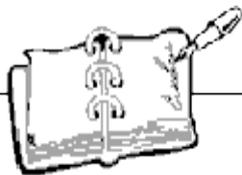
## **Подумай и ответь!**

Запишите на листочке пять поводов, почему вам хотелось бы узнать мнение о себе других людей.

А теперь дополните, пожалуйста, составленный список пятью причинами, почему «обратная связь» может оказаться для человека (для вас в частности!) неприятной и даже опасной.

\*\*\*

Если задание вызовет затруднения, стоит воспользоваться опытом Сью Бишоп – тренера—консультанта, автора учебных тренингов в условиях организационных изменений и развития.



## **Записки на полях**

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

Преимущества обратной связи можно использовать в семейных, социальных и профессиональных ситуациях для:

- Повышения самооценки.
- Получения информации о том, как повысить собственную эффективность.
- Изучения мнений других о сильных сторонах своей личности.
- Получения сведений о своих недостатках и слабостях.
- Подтверждения правильности действий.
- Оценки сфер, требующих улучшения.
- Проверки того, совпадает ли восприятие человеком самого себя с восприятием его окружающими.
- Изучения альтернативных способов поведения.
- Определения того, какие установки могут нуждаться в совершенствовании.
- Переоценки того образа, который человек транслирует другим (с. 115–116).

\*\*\*

И еще...

**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, 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).

#### **41. РАЗГОВОР НАЧИСТОТУ**<sup>[3]</sup>

**Цели:**

- а) помочь участникам лучше узнать друг друга, сократить дистанцию в общении;
- б) создать в группе атмосферу доверия и открытости;
- в) дать возможность каждому члену группы потренироваться в ответственном отношении к другим людям, их словам и поступкам, чертам их личности;
- г) обеспечить каждому участнику тренинга возможность получения индивидуальной и групповой оценки его личности, а также дать ему возможность обратной связи с группой.

**Размер группы:** группа должна быть не слишком большой, чтобы обеспечить доверительный характер упражнения. Лучше – до 20 человек.

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

**Время:** до часа.

#### **Ход игры**

**Инструкция:** мы провели вместе уже довольно много времени, 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 отношениях с другими?»

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

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 надо будет прикрепить 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 прикрепите 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 «авторские оценки» записями на листах, закрепленных на спинах игроков. Не торопитесь выносить приговор, посмотрите в партнера, вспомните, каков он в действительности в межличностных отношениях. Отвечайте за свои слова.

Упражнение проходит под негромкую музыку. Когда тренер заметит, что большинство встреч уже произошло, что упражнение теряет ритм, снижается интерес участников к процессу общения, он делает музыку громче, оповещая этим о приближении финала.

## Обсуждение

Группа рассаживается в круге. Тренер предлагает желающим прочитать материал, накопившийся на их «заспанных» 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.

### 42. МАХНЕМ НЕ ГЛЯДЯ?

#### Цели:

- а) тренировка концентрации на партнере, умения добиться своих целей в коммуникации;
- б) практическое обучение «пристройке и ведению».

**Размер группы:** не важен.

#### Ресурсы:

А. Для игры ведущий должен приготовить такое количество предметов, чтобы каждый игрок получил не менее двух—трех. Это могут быть предметы какого—то одного типа (к примеру, фрукты, печенье, конфеты, пуговицы, воздушные шарики – что угодно!) для каждой команды. Тогда каждый игрок в первой команде получает по две—три конфеты, во второй – по два—три апельсина...

Б. Записки с заданиями для группы.

**Время:** 20–40 минут.

## Ход игры

Каждый игрок получает два—три предмета. Эти предметы в течение игры он должен будет обменять на какие—то другие. Некоторые игроки могут проводить обмен на любые предметы, у других обмен будет регламентирован. Правила обмена команды обнаружат в листе с заданиями.

#### **Примерные виды заданий**

- Одна группа может обмениваться, только выведя партнера по обмену за пределы тренинговой комнаты.
- Другая получает ограничения: можно обмениваться только с командой, у которой есть какой—то определенный предмет («Вы можете выменять по одной конфете на один апельсин у каждого из игроков „апельсиновой“ команды»).
- Третья группа может обмениваться предметами только из положения сидя («Вы можете обменять свой предмет на предмет любого участника при условии, что в процессе обмена вы сидите на стуле»).
- В четвертой группе идет подстройка по росту («Вы можете обменять любой имеющийся у вас предмет, если ваш партнер по обмену значительно ниже/выше вас»).
- Еще одна из групп сможет обменивать свои предметы на другие при условии, что сделка по обмену будет происходить в определенном месте тренингового класса («Вы можете произвести обмен только рядом со средним окном класса»).

Задание осложняется еще и тем, что рассказывать о полученных заданиях участникам других команд **КАТЕГОРИЧЕСКИ ЗАПРЕЩЕНО!** Нужно добиться своих целей: произвести обмен всех имеющихся предметов на другие за отведенное тренером время – **НЕ РАСКРЫВАЯ СЕКРЕТНОЙ ИНСТРУКЦИИ!**

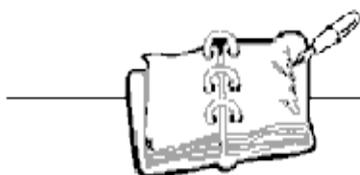
В начале игры даем командам 5–7 минут, чтобы обсудить возможную стратегию и тактику действий, а затем – вперед!

Эта игра—упражнение очень выиграет в эффективности обучения, если заснять процессы подстроек, обменов, манипулятивного поведения на видеокамеру.

## Обсуждение

Во время обсуждения обращаем внимание не только на количественные результаты (все ли удалось обменять свои товары), но и на внутренние процессы, происходившие в ходе игры, и отвечаем на вопросы:

- Что вам удалось придумать и успешно использовать в процессе взаимодействия?
- Какие законы влияния на собеседника, партнера вы отметили в данном упражнении?
- Что было особенно легко/трудно?
- Можете ли вы определить скрытый мотив, которым руководствовался ваш коллега из другой группы? Попытайтесь определить его «секретное задание».
- Удалось ли вам добиться успеха и не раскритиковать свою «легенду», свое секретное задание?



## Заметки на полях

**Подстройки** – это такие тонкие изменения в поведении, которые бессознательно ощущаются собеседником как признаки вашей с ним схожести.

Самые простые и понятные – подстройки по телу, такие как подстройка по позе, по жестам, дыханию и внутреннему ритму. Довольно часто эти подстройки осуществляются между людьми автоматически, неосознанно. Так, например, когда несколько человек сидят на лавочке в ряд, положив ногу на ногу (и все в одну сторону), то, если один из них меняет ногу, вместе с ним почти сразу это делают и остальные. Просто так всем захотелось.

Итак, прямая подстройка по позе заключается в том, чтобы, внимательно присмотревшись и оценив положение тела партнера, принять максимально похожую позу.

Естественно, сделав это не нарочито, а потихоньку, чтобы не создать впечатление передразнивания.

Ничуть не хуже подстройка зеркальная, когда вы повторяете позу партнера ее симметричным отражением: главное, чтобы сохранялся общий рисунок, если хотите, настроение позы.

Вот партнер во время разговора положил локоть на спинку дивана и стал задумчиво поправлять свои волосы. Если минуту спустя вы, не прерывая беседы, естественным образом сделаете то же самое, партнер ничего не заметит кроме того, что у вас с ним неплохое взаимопонимание.

Партнер наклонился к столу, рисует на листе схему проекта – возможно, у вас достаточно хорошее зрение, чтобы рассмотреть рисунок издали, но лучше придвинуться к столу и наклониться так же, как это сделал партнер. А когда он от стола откинется – вы, все сразу поняв в проекте, сделаете то же самое.

Кроме подстройки прямой и зеркальной, прекрасно работает подстройка через дополнение.

Он начал фразу – вы ее закончили.

Она сделала паузу – вы ответили выражением лица.

Он достал сигарету – вы щелкнули зажигалкой.

Правило право—лево: по возможности избегайте подстройки с правой стороны, если хотите личных отношений.

Подстройки – мощнейшее средство управления общением, но именно поэтому вы не обязаны подстраиваться ко всем, всегда и в полной мере: необходимо учитывать, что, подстраиваясь, вы не только налаживаете отношения, но и подкрепляете поведение партнера.

*(Цит. по: Козлов Н. И. Семнадцать мгновений успеха)*

### 43. ПОЙМИ МЕНЯ

*Но если что—то надо объяснять,*

*То ничего не надо объяснять.  
Но если что—то стоит объяснить,  
То ничего не стоит объяснить...*

**Михаил Щербаков**

**Цели:**

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

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** не требуются.

**Время:** 20–40 минут.

### **Ход игры**

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 каждой тройки получает беруши и повязку – в ходе игры он затыкает себе уши и завязывает рот. Третий игрок каждой мини группы получает беруши и широкую резинку, которой он перехватит свои руки, чтобы в ходе упражнения он не мог пользоваться ими (вместо резинки можно просто связать кисти рук вместе с помощью платка или другого куска материи). Раздавая реквизит для игры, тренер определяет коммуникативные возможности участников.

**Инструкция:** первый – ничего не видит и не разговаривает. Он может лишь слышать и жестиковать. 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 жестиковать, а также ничего не слышит.

Отсечение коммуникационных каналов тем не менее не означает, что тройка несчастных 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 собираются пойти 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. Сначала участники могут путаться, но затем использование реквизита поможет им преодолеть проблемы и сконцентрироваться как на коммуникационной задаче, так и на самоконтроле.



# КСТАТИ!

## Материалы для тренера

Выполняя предыдущее задание, участники еще раз во всей полноте ощутили многозначность, заключенную в коммуникации. Особенно в невербальной, в которой исчезают лексические опорные сигналы сообщения.

Итак, коммуникация как ребус... Потренируемся в разгадывании этого ребуса на примере работы над тестом Дж. Уоллена. Он поможет осознать двусмысленность невербального выражения чувств.

### 44. КОММУНИКАЦИЯ КАК РЕБУС

#### Подготовка к игре

**Попробуем вспомнить, что такое «активное слушание»?**

*(Обсуждение в группе.)*

Ведущий: вы видите, что вопрос оказался непростым и породил заинтересованную дискуссию в группе. Случайно ли это?

По—моему, активное слушание сродни работе литературного переводчика. Как минимум мы должны владеть языком собеседника, проверять постоянно и «переводить» значение сигналов невербальной коммуникации, создающей подтекст «переводимого» словесного текста. Еще одна важная особенность такого «перевода» – это творческое занятие, акт совместного интеллектуального действия. Одна из опасностей для поэта—переводчика – «заиграться», «заслушаться» своим переводом и. заменить автора, утопить его мысли и чувства, его послание в собственных интерпретациях услышанного. То есть «переводчик» во мне должен быть дисциплинированным и точным, адекватным тому посланию, которое отправлено собеседником.

Занятие подобного «перевода», или «расшифровки», собеседника, процесса коммуникации – вещь очень увлекательная. Потренироваться в подобной сфере не только интересно, но и полезно. Этим—то мы сейчас и займемся!

#### Ход игры

Ведущий просит группу разделить на тройки. Каждый участник получает лист с тестом.

Задание: обсудить в тройках ситуацию, ответить на вопросы, связанные с описанием невербального сообщения, передаваемого в каждой из ситуаций:

1. Павел, один из участников группы тренинга, все время разговаривал, но неожиданно замолчал. Опишите два чувства, которые могли бы вызвать это.

А. \_\_\_\_\_

Б. \_\_\_\_\_

2. Люси, ничего не сказав, вдруг совершенно изменила тему разговора, в который была вовлечена вся группа. Какие два различных чувства могли привести к этому?

А. \_\_\_\_\_

Б. \_\_\_\_\_

3. Что бы Алекс ни говорил, но взглядом он постоянно следил за выражением лица лидера группы. Какие два различных чувства могли привести к такому вниманию к реакции лидера?

А. \_\_\_\_\_

Б. \_\_\_\_\_

4. Во время групповой дискуссии Бетти становилась все напряженнее и беспокойнее. Наконец она встала и выбежала из комнаты. Какие два различных чувства могли привести к этому?

А. \_\_\_\_\_

Б. \_\_\_\_\_

5. Роман рассказывает Диме о своем конфликте с боссом (который является другом того и другого собеседника). Вдруг Дима во время рассказа начинает хохотать. Опишите два различных чувства, которые могли привести к этому.

А. \_\_\_\_\_

Б. \_\_\_\_\_

После того как листы заполнены, предлагаем минигруппам поделиться с товарищами своими наблюдениями и выводами. Если есть различные взгляды на ситуацию, тем лучше. Каждая тройка должна сыграть сцену таким образом, чтобы подтвердить избранную ею точку зрения.

#### **45. ПРОСТРАНСТВО ОБЩЕНИЯ**

##### **Цели:**

- а) проверить на опыте эффективность организации пространства в условиях коммуникации;
- б) дать возможность на практике пережить в ходе игры ситуации, связанные с понятием «дистанция власти», ментальных различий в определении «психологической дистанции» Э. Холла.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** несколько стульев и стол.

**Время:** 30–60 минут.

#### **Ход упражнения**

Пространство и его организация – важный фактор общения. Удачно организованное, оно становится эффективным инструментом, а не только фоном для взаимодействия. Элементы создания «пространства общения» могут отражать также иерархию участников коммуникации.

Из работ Эдварда Холла известно, как в разных культурах соблюдается свойственный человеку (как и животным!) «территориальный императив», какая дистанция в общении может восприниматься как психологически комфортная, а какое расстояние между собеседниками будет считаться угрожающим...

Наше упражнение будет основано, однако, не на теоретических знаниях, а на умозрительных представлениях о том, «как это могло бы быть».

Перед началом работы просим группу разбиться на подгруппы в 5–7 человек. Каждая из вновь образовавшихся команд будет представлять свою сцену в виде живой скульптуры. Создавая скульптуру, можно пользоваться столами, стульями...

**Инструкция:** давайте сыграем несколько сценок, которые – обратите на это особое внимание! – требуют характерной организации пространства и отличаются друг от друга. А значит, стоит подумать об особенностях менталитетов, восприятия, расположения участников в пространстве коммуникации.

**Сцена первая:** «В кабинете у начальника» (4–5 участников). Рабочее заседание, в просторечии – «планерка» (Россия, Узбекистан, Эстония, США, Италия, Мозамбик).

**Сцена вторая:** «Дружеская пирушка» (4–5 участников). Группы получают «прописку» действия: Чехия, Украина, Германия, Швеция, Израиль.

**Сцена третья:** «Школьный класс во время урока» (68 «учеников» и «учитель»). Страны: Англия, Россия, Франция, Эфиопия, Япония.

**Сцена четвертая:** «Семейный ужин в будний день» (5–6 членов семьи). Страны: Россия, Германия, Китай, Израиль, Дагестан.

## Обсуждение

Это представление обычно проходит творчески и весело. Однако хотелось бы, чтобы в юмористическом подтрунивании над собой и другими участники не упустили из виду познавательную часть игры. Поэтому важно запоминать максимально детали показов каждой из групп, чтобы потом использовать конкретный материал для анализа. Очень поможет видеозапись, работая с которой можно эффективней проанализировать как стереотипы восприятия и «культурологические ляпы», так и чутье участников, культурную сензитивность и «попадание в материал». В каких сценах пространство было «открыто», в каких – «закрыто»? Где структурировано, а где – свободно? Как это сказывалось на атмосфере коммуникации?



**КСТАТИ!**

**Материалы для тренера**

**ПРОКСЕМИКА** – это наука, которая исследует пространственные условия общения – взаимоположение собеседников в момент их физического, визуального или иного контакта.

## 46. КОНТАКТ

### Цели:

- а) создать в группе атмосферу эмоциональной свободы, открытости, дружелюбия и доверия друг к другу;
- б) преодолеть тревожность участников тренинга, вызванную пребыванием в незнакомой среде;
- в) интегрировать участников группы за счет необходимости постоянной включенности в совместную деятельность;
- г) обеспечить каждому из участников многообразие личных контактов с разными участниками тренинга.

**Размер группы:** от 10 до 30 участников.

**Ресурсы:** большая, хорошо проветриваемая комната, свободная от мебели, в которой участники смогут свободно двигаться.

**Время:** от 20 минут до часа.

## Ход упражнения

**Инструкция:** начинаем спонтанное движение по комнате. Сконцентрируйте внимание на себе, на своих ощущениях. Представьте, что вы одни, 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, продолжайте движения, но при каждой встрече с кем—либо обменивайтесь с ним мимолетным взглядом и, не останавливаясь, продолжайте идти!..

...На этом этапе каждая ваша встреча сопровождается блиц—оценкой встречного. Сделайте «моментальный снимок» человека: его внешность, походка, взгляд. Через несколько секунд после встречи продолжайте движение до пересечения с траекторией следующего участника. Остановка. Взгляд. Оценка. Приветливая улыбка и вновь – движение.

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 избранным 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 избранным 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, постарайтесь смотреть в глаза партнеру. Интонация спокойная и уверенная, вы как бы 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 поза, крепкое рукопожатие, взгляд в глаза собеседнику), так и в мыслях – внушайте собеседнику уверенность в вашей открытости, дружелюбии и готовности к сотрудничеству...

Выберите себе партнера. Встаньте спиной к спине и так передвигайтесь по комнате, не нарушая контакта между собой. Смените, пожалуйста, пару. Продолжаем двигаться с новым партнером.

Разбейтесь на новые пары так, чтобы ваш партнер был приблизительно равен вам по росту, телосложению, физической силе. Встаньте 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 не приходилось работать в паре, и повторите то же задание в новом составе.

И вновь находим себе партнера, встаем 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 завязать контакт. Кто до сих пор остался совсем незнакомым?

## Обсуждение

Свободная беседа, позволяющая участникам команды высказать свои впечатления, эмоции, пожелания, замечания о прошедшем упражнении.

- Что запомнилось им больше всего?
- Что понравилось? Что огорчило?
- Какое настроение преобладает в группе по завершении задания?



## Подумай и ответь!

«Часто мы не понимаем друг друга оттого, что идеальная форма общения – диалог – сегодня на самом деле исчезла, она заменилась хором, – говорит Владимир Викторович Колесов, доктор филологических наук, профессор, заведующий кафедрой русского языка Санкт—Петербургского государственного университета. – Подобно чеховским героям в печальных его пьесах, мы все говорим одновременно, не вслушиваясь в мнения остальных. У каждого своя интонация, свой ритм и своя речь. Собственный образ мысли и жизни, образ мышления. Всякий раз, говоря о чем—то, мы не соотносим личные свои представления с образными представлениями других; нам кажется, например, что, говоря о „демократии“, о „народе“ или „свободе“, мы понимаем эти абстракции—символы одинаково, – и потому не стремимся понять другого...»

Какие принципы коммуникации иллюстрирует описанное явление? Какие задачи коммуникации не могут быть достижимы при таком «хоре»?

### 47. В КРУГЕ ПРОБЛЕМ

#### Цели:

а) 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;

б) побудить участников тренинга к активному соревнованию, переключая их внимание с рефлексии – на «здесь и сейчас»,

на актуальное партнерство для достижения групповой цели;

в) способствовать устранению психологических барьеров, ограничивающих эффективность общения, совершенствовать коммуникативные навыки путем активного игрового взаимодействия.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** не требуются.

**Время:** 30–45 минут.

#### Ход игры

Группа рассаживается в два круга. Первый круг – внутренний. В нем пять стульев. На четыре из них приглашается стартовая четверка участников. Один стул в этом малом круге в ходе всей игры будет «свободным» – его будут занимать новые участники.

Вокруг этих стульев рассаживаются остальные участники тренинга.

Тренер сообщает команде, что вскоре ей предстоит сыграть против него. Цель игры – аргументированная победа в групповой дискуссии на заданную тему. Дискуссия проходит в малом круге среди игроков стартовой четверки. В любой момент обсуждения из большого – зрительского круга – в малый круг на свободный стул может сесть тот, у кого появились новые аргументы для спора. В то же время любой из стартовой четверки может пересечь на освободившееся место в большом круге. Жесткий закон игры говорит о том, что участвовать в разговоре могут лишь те, кто находится в малом круге. Любые реплики, реакции из большого круга (в том числе и требования освободить место в малом круге) считаются штрафными очками. Кроме того, в игре ПОСТОЯННО находятся минимум четыре человека, максимум –

пять 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 дискуссии – как правило, 3–5 минут. Затем по сигналу тренера (свисток, гонг, хлопок в ладоши) дискуссия прекращается, и начинается обсуждение того, насколько полной, логичной, убеждающей была аргументация малого круга. Если группа считает, что аргументация была убедительной, победа засчитывается команде, а если неубедительной (или получено большое количество штрафных очков) – тренеру.

## Обсуждение

- Кто из игроков сумел проявить в полной мере свои ораторские способности? В чем это выразилось, 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:
  - умение владеть языком жестов и мимикой;
  - метафоричность и эмоциональность речи;
  - парадоксальность мышления?



**Подумай и ответь!**

Что может вас серьезно рассердить? Как вы обычно проявляете свое раздражение? Что мешает нам проявить гнев? Бывает ли гнев «конструктивным»? Что, на ваш взгляд, является адекватным выражением гнева?



**КСТАТИ!**

**Материалы для тренера**

Прежде чем предложить группе выполнить следующие ниже упражнения («Лото чувств» и «Палитра общения»), стоит провести тренеру некую подготовительную работу.

Дело в том, что в российской культурной традиции не особенно принято говорить о чувствах. Считается, что это «слюнтяйство», что «никому нет дела до того, что ДЕЙСТВИТЕЛЬНО я чувствую», что нечего «разводить нюни»... Кроме того, многие боятся

«сглазить», упустить удачу, подставить себя под град насмешек, бояться обнажить истинное лицо из—за повышенной ранимости.

Некоторые люди боятся рассказывать о своих чувствах потому, что считают подобное эмоциональное обнажение «душевым стриптизом», чем—то неприличным, нетактичным по отношению к другим. Боясь испортить отношения, опасаясь прослыть «некультурными», «дикарями», они не говорят о своих ощущениях, эмоциях, чувствах, надеясь, что их будут считать всегда «ровными и бесстрастными».

Традиционные культурные ограничения на выражение эмоций порой тоже диктуют личности манеру поведения.

Не говоря уже о том, что сдерживание эмоций, сокрытие истинных чувств мешают искреннему наполненному общению, лишают его душевности и глубокого взаимопонимания, практика «вещь в себе» делает человека в определенной степени «безъязыким» – многим из нас незнакома лексика, описывающая чувства. В сознании человека, не говорящего, не описывающего свои эмоции, отсутствует целый пласт представлений и самонаблюдений о проявлении чувств, навыки его коммуникации обеднены, а в лексиконе не представлены выражения, описывающие разнообразные эмоциональные состояния...

Попробуйте разбить группу на подгруппы и предложить составить список слов, выражающих эмоциональные реакции. Пусть каждая группка составит как можно более полный список, включающий эпитеты, фразеологизмы, таким, предположим, категориям:

- выражение радости;
- выражение одиночества;
- выражение обиды;
- выражение страха;
- выражение гнева;
- выражение удивления...

Поощрите участников вступить в напряженное творческое соревнование, чтобы достичь максимальной полноты описания чувств. Прослушав списки, предложенные участниками, постарайтесь обеспечить распечатку материалов, полученных в ходе этой работы, и раздать их членам группы на ближайшем занятии для дальнейшего использования в коммуникации.

## **ДЛЯ ПРИМЕРА**

### **Выражение радости:**

радостный, просветленный, сияющий, восторженный, удовлетворенный, победный, веселый, восхищенный, «летающий на крыльях», ослепительный, искрометный...

### **Выражение одиночества:**

покинутый, одинокий, оставленный всеми, отверженный, забытый, предоставленный самому себе, оставленный, брошенный, непризнанный, игнорируемый, отвергнутый, изолированный, презренный.

### **Выражение гнева:**

мечущий громы и молнии, гневный, гневливый, неистовый, ужасающий, разъяренный, взбешенный, разгневанный, сердитый, неистовый, крушащий все на своем пути.

## **48. ЛОТО ЧУВСТВ**

### **Цели:**

- а) развить навыки передачи своих эмоций невербальным языком с использованием метафор, символов, зрительных образов;
- б) обсудить идеи, относящиеся к закономерностям эмоционального подхода к общению;
- в) тренировать умение искать и использовать инструменты для убедительного и яркого выступления, общения с аудиторией;
- г) способствовать созданию атмосферы доброжелательности и знакомства с партнерами по группе.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** листы плотной бумаги для каждого участника, доска для записи, карандаши, фломастеры.

**Время:** 40–60 минут.

### Ход упражнения

Каждый участник получает листы белой плотной бумаги, карандаши, фломастеры.

Задание: сложить лист вдвое и еще раз вдвое. Разорвать его на полученные четыре части. На каждой из полученных карточек проставить номера от 1 до 4.

На листочке № 1 нарисовать символ, который, на взгляд участника, отвечает на вопрос: «Чего я жду от коммуникации?» Карточка № 2 будет так же символически—образно отвечать на иной вопрос: «Какие чувства я испытываю чаще всего в процессе коммуникации?» Рисунок на третьей карточке расскажет о том: «Чего я боюсь в коммуникации?» А последняя карточка станет иллюстрацией к вопросу: «Что я хочу улучшить в своей коммуникации?»

В течение 20 минут каждый работает над своими четырьмя карточками, обдумывает вопросы, готовит ответы в виде рисунков—символов. Когда время пройдет, просим развесить свои рисунки на стенах комнаты. Одна стена – одна тема. Когда все рисунки закреплены, предлагаем прогуляться по вернисажу и осознать смысл посланий участников тренинга.

На последнем этапе предлагаем самым смелым, артистичным представить свои ответы (все или какой—то из четырех) в виде «Монолога героя». Рассказ от первого лица может быть описательным («Когда я общаюсь с кем—то, то прежде всего хочу.») или сюжетным, сценой, иллюстрирующей ответ. Простор для фантазии безграничен!

### Обсуждение

• Обращаем внимание на разницу подходов к теме, с одной стороны, с другой – на многообразии способов самовыражения для сходных идей. Есть ли эмоции конструктивные и деструктивные? Если да, то как мы можем определить «хорошие» и «плохие» чувства?

• Всегда ли общение в радость? Что может сделать коммуникацию нежелательной, даже опасной? Приведите примеры.

• Качества коммуникатора, которые вы хотели бы в себе усилить, они – ваши личные «вызовы» или, на ваш взгляд, эти качества носят универсальный характер? Видите ли вы в ходе тренинга изменения, о которых мечтаете? Удастся ли вам (Да? Нет? Почему?) усовершенствовать в тренинге свои умения и навыки коммуникатора?

## 49. ПАЛИТРА ОБЩЕНИЯ

### Цели:

а) развить навыки передачи своих эмоций невербальным языком с использованием цветочных метафор и зрительных образов;

б) обсудить идеи, относящиеся к закономерностям эмоционального подхода к общению;

в) тренировать умение искать в смежных областях опыта и использовать инструменты для самовыражения;

г) способствовать знакомству с партнерами по группе.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** листы плотной бумаги с рисунком—заготовкой для каждого участника, фломастеры или цветные карандаши в большом количестве и необходимых (см. упражнение) цветов.

**Время:** 40–60 минут.

### Ход упражнения

Упражнение начинается с разговора о цвете и об эмоциях.

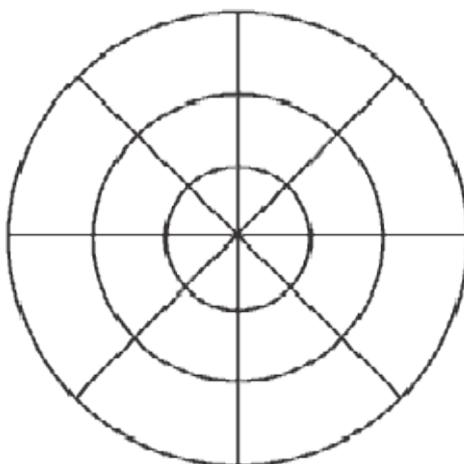
– Есть ли у чувств цвет?

– Какой цвет у вас ассоциируется с любовью? Романтикой? Гневом? Грустью? Радостью? Верностью?

– Какие настроения, эмоциональные реакции вы видите окрашенными в цвета:

- лиловый;
- серый;
- персиковый;
- синий?

После этого каждый получает лист, на котором есть несколько кругов, разделенных на секторы.



Пользуясь секторами, составьте личную «эмоциональную палитру общения».

1. Для этого определите, каким цветом вы обозначите следующие чувства:

- заинтересованность;
- равнодушие;
- зависимость;
- удовольствие;
- душевное тепло;
- подозрительность.

Рядом с каждым из эмоциональных состояний нарисуйте соответствующим карандашом его цвет!

2. Заполните секторы «палитры» именами людей, с которыми вы общаетесь. Центральный малый круг – 4 человека, с которыми вы общаетесь максимально часто. В среднем кругу – в каждом секторе имена людей «средней интенсивности» общения с вами. В последнем внешнем круге – имена тех, с кем вы общаетесь изредка.

3. Когда все секторы заполнены именами, настраиваемся (каждый работает индивидуально со своей «палитрой») на «волну» тех людей, чьи имена записаны в ячейках «палитры», и пытаемся уловить «цвет», основной эмоциональный настрой, который сопутствует общению с конкретным человеком. После чего раскрашиваем сектор в соответствующий цвет и переходим к следующему «собеседнику»!

## Обсуждение

- Что вы можете сказать о «палитре» вашего общения?
- Какие цвета в ней преобладают? Почему, на ваш взгляд?
- Есть ли связь между «цветом общения» и тем, в каком (ближнем или дальнем круге) находится человек?
- Какие чувства вызывает у вас полученная картина вашей коммуникации? Удовлетворяет ли вас она? Что хотелось бы изменить, исправить?

## 50. ЧТО ДАЛЬШЕ?

### Цели:

- а) создать в группе атмосферу эмоциональной свободы, открытости, дружелюбия и доверия друг к другу;
- б) помочь участникам лучше узнать друг друга, сократить дистанцию в общении;
- в) подготовить группу к разговору об эмоциях и чувствах.

**Размер группы:** не важен.

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

**Время:** 20–30 минут.

### Ход игры

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 мяч В.)

В.: ...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.

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...

### Обсуждение

По—видимому, это упражнение не требует особого обсуждения. Все же стоит кратко обменяться мнениями о самых необычных ответах и о том, какие реакции товарищей запомнились.

Группа, к которой вы принадлежите (семья, друзья, сослуживцы, тренинговая группа...), обсуждает вызывающий разногласия вопрос.

Очень скоро становится ясно, что все члены группы придерживаются одного мнения, противоположного вашему. В определенный момент спрашивают о вашей точке зрения. Вы оказываетесь перед выбором: отстаивать свою правду, невзирая на последствия, или согласиться с мнением группы, даже если оно отличается от вашего. Что вы собираетесь делать? А может быть, вообще попытаться уклониться от прямого ответа?

## 51. КАК РАЗВЯЗАТЬ ЯЗЫК?

### Цели:

- а) побудить участников тренинга к активному соревнованию, переключая их внимание с рефлексии – на «здесь и сейчас», на актуальное общение и достижение поставленной цели;
- б) устранить психологические барьеры, снижающие эффективность общения, совершенствовать коммуникативные навыки путем активного игрового взаимодействия;
- в) 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.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** карточки с 3 темами.

**Время:** 45–60 минут.

### Ход игры

*«Настоящие гении общения характеризуются не только умением слушать, но и талантом подстраиваться к собеседнику, навыками беседы, когда „развязывается язык“ и хочется поделиться с человеком самым личным, сокровенным...»*

Сейчас в центр круга сядут двое добровольцев. Они начнут диалог, в ходе которого должны постараться узнать как можно больше информации о партнере по определенной теме. (Карточки с тремя темами, на которые они должны «вывести» своего партнера, игроки получают от ведущего. Понятно, что их нужно держать от собеседника в секрете!)

<i>1-й участник</i>	<i>2-й участник</i>
ВАРЕНЬЕ СНЕГОПАД ПОНИ	ФИЛЬМ-БЛОКБАСТЕР ЗАКАТ СОЛНЦА ЛЕОПАРД

**Инструкция:** я уверен, что демонстрация, проведенная нашими добровольцами, – аплодисменты!!! – разожгла в вас аппетит и желание самим «раскрутить» собеседника на откровенный разговор. Я прошу вас разбиться на пары и в течение четверти часа отрабатывать умение захватывать инициативу в разговоре, используя свои коммуникационные навыки. Задача – делать это аккуратно, не вызывая подозрений в преднамеренности перехода на ту или иную тему.

1-й участник	2-й участник
<p>Выясните:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● профессию вашего собеседника;</li> <li>● состав его семьи;</li> <li>● любимую телепередачу</li> </ul>	<p>Выясните:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● семейное положение вашего собеседника;</li> <li>● его хобби;</li> <li>● его отношение к современной музыке</li> </ul>

## Обсуждение

- Как вы оцениваете успешность вашего диалога? Удалось ли «развязать язык» собеседнику и вытащить из него необходимую информацию?
- Каковы были закономерности создания атмосферы доверительного общения?
- Какими приемами вы пользовались в диалоге с собеседником?
- Насколько задаваемые вами вопросы были вашими помощниками в беседе?

Важность правильно заданного вопроса поможет понять такой анекдот:

*Молодой ученик—монах обращается к Учителю с вопросом о том, может ли он закурить во время молитвы. Учитель отвечает: «Конечно, нет!» Услышав беседу, старший товарищ монаха ученика говорит: «А попробуй иначе!» – и сам обращается к настоятелю с вопросом:*

- Скажите, Учитель, можно молиться во время курения?!
- Конечно!

## 52. СЛЕПОЙ ТЕКСТ

### Цели:

- рассмотреть особенности текста, тренировать способности к номинации и структурированию;
- помочь игрокам развить воображение, метафорическое мышление, умение использовать символику языка и действия;
- развить способность к сопоставлению различных идей, умение использовать полученные ассоциации для решения творческой задачи;
- создать активную творческую атмосферу и позитивный настрой в группе.

**Размер группы:** не важен.

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

**Время:** 40–60 минут.

## Ход упражнения

На доске 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 участников, в том, чтобы в результате коллективного обсуждения превратить набор слов в текст. Как это можно сделать? Во—первых, вычленив логические единицы, расставляя знаки 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, 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. Например:

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 сравнить результаты работы нескольких групп. Как правило, оказывается, что с помощью одного и того же набора слов можно составить разные тексты благодаря иному структурированию информации 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».

## Обсуждение

Понравилось ли вам задание? Что было интересно в нем? В чем 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?

## 53. ДОРОГОЙ ДЛИННОЮ

**Цели:**

а) способствовать мобилизации внимания участников и их включенности в решение групповой задачи при отсутствии вербальной коммуникации;

б) интегрировать группу за счет осознания участниками коллективной ответственности и их включенности в совместную командную деятельность;

в) тренировать умение ставить четкие и ясные цели, разрабатывать общую стратегию и тактику успеха.

**Размер группы:** до 20–25 человек.

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

**Время:** 1–1,5 часа.

## 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 проявить внимание 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 позже.

Каждая группа получает инструкцию в письменном виде, одинаковую 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...

Вы видите на столе конструктор «Лего». Вам необходимо из кирпичиков «Лего» выстроить мост, соединяющий оба берега.

#### **Правила строительства**

1. Используйте минимум кирпичиков «Лего».
2. Мост должен быть максимально длинным (не менее 70 сантиметров).
3. Мост должен быть максимально высоким.
4. Для строительства выбирайте, 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 минуты. После этого группа начнет работать в автономном режиме!

• Групповая дискуссия о методах строительства, тренировка, апробация методов строительства – 25 минут.

• Обсуждение результатов тренировки и принятие стратегических и тактических решений – 15 минут.

Таким образом, через 48 минут после прочтения инструкции всем участникам команды, кроме лидера, ЗАПРЕЩЕНО РАЗГОВАРИВАТЬ. Использовать можно лишь невербальные средства общения!!! За каждую попытку разговора команда штрафует (ко времени строительства прибавляются **дополнительные 15 секунд**).

Сразу же после прочтения инструкции начинается отсчет времени и игра...

#### **Обсуждение**

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

Строители пока не идут на банкет, потому что после запуска моста состоится обсуждение деятельности – подробный «разбор полетов»:

• Что вы чувствовали, прочитав инструкцию и познакомившись с условиями игры? Казалось ли вам возможным достижение успеха в условиях запрета на вербальную коммуникацию?

• 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, свойственный вашему формальному руководителю, определял стиль коммуникации с группой, был эффективен для конкретной задачи и конкретной группы?

• Что повлияло на результат игры?

• Что мешало группе работать эффективнее?

• Какие выводы каждый из вас сделал из этой игры?

-



## **КСТАТИ!**

### **Материалы для тренера**

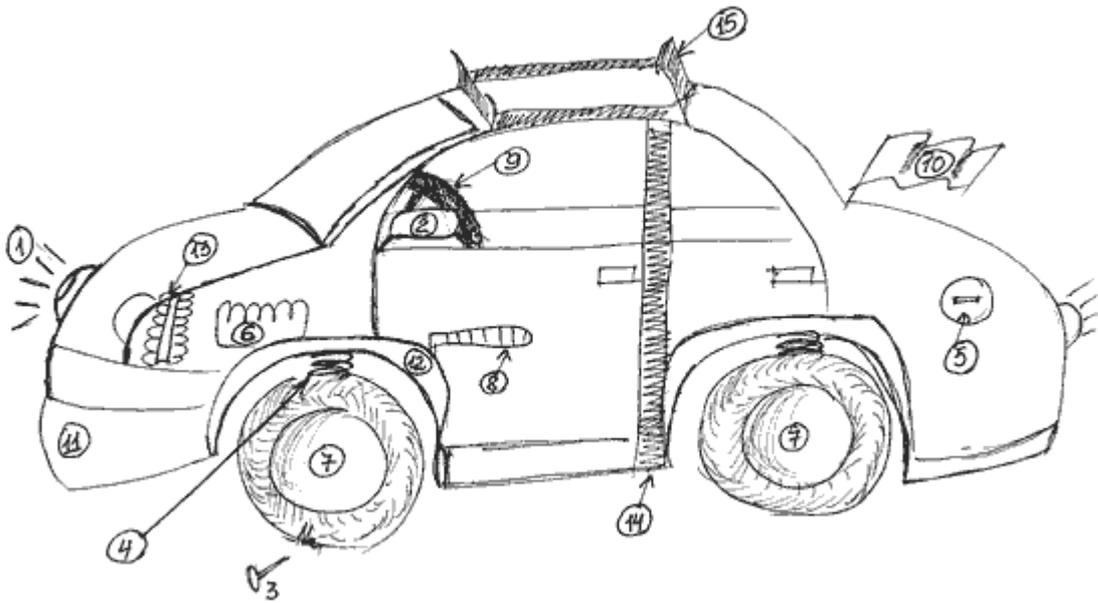
Это упражнение—игра, как и часть других игр на групповое взаимодействие, важно и с точки зрения создания партнерских отношений, чувства ответственности, улучшения коммуникации, но также для подготовки «обратной связи» участников группы.

Важно дать игрокам возможность проанализировать поведение каждого из партнеров. Сделать это можно, засняв происходящее 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 каждой команде выделить по два эксперта.) Роль эта не менее увлекательная, да и результат обучения серьезный. (Эксперт, работавший хорошо и внимательно, получает не меньше эмоционального и практического материала, чем «строители»!)

Эксперты—наблюдатели следят за работой команд по листу—схеме. На нем мы видим изображение машины. Детали машины – метафорическое определение роли игрока в группе. Таким образом, делая по ходу упражнения заметки на листе, эксперты определяют НА КАЖДОМ ЭТАПЕ (выработка идеи и тренировка, обсуждение результатов тренировки, собственно строительство моста), кто в группе играл роли:

1. Переднего освещения – смотрел вперед, думал о перспективе.
2. Зеркала заднего вида – анализировал прошлый опыт, был связан с прошлым.
3. Гвоздя – «протыкал камеру» – создавал проблемы, задерживал эффективное движение автомобиля.
4. Рессор – смягчал «толчки и ухабы» (споры, ссоры, раздражение).
5. Горючего – давал энергию для движения.
6. Двигателя – получал «бензин» и превращал идеи в практическое действие.
7. Колес – приводил «машину» в движение.
8. Тормоза – тормозил движение, снижал скорость.
9. Руля – управлял движением, выбирал стратегию, направление.
10. Аксессуаров – внешних украшений, которые абсолютно бесполезны в практическом смысле.
11. Бампера – принимал на себя удар при столкновении (интересов, амбиций, идей...)
12. Закрылок – не позволял грязи забрызгать другие детали.
13. Радиатора – охлаждал пыл двигателя, не давал ему закипеть.
14. Связки – детали, которая объединяет переднюю и заднюю части корпуса машины – объединял.
15. Багажник – нес важный груз, но чтобы воспользоваться им, нужно остановиться, выйти из машины...



По окончании игры эксперты представляют на суд участников свои метафорические оценки. До их вердикта полезно выслушать самих игроков: как они считают, какие роли в машине они сами выполняли на разных этапах игры? Потом будет интересно сравнить их мнение с мнением наблюдателей—экспертов.

## 54. ПРИЕМ ГОСТЕЙ

### Цели:

а) побудить участников тренинга активно проявить в групповой работе качества творческой личности: гибкость мышления, изобретательность, воображение, способности к лицедейству;

б) развивать логику мышления и действия в игровой ситуации;

в) раздвинуть «границы креативности», снять страх перед неизвестным, перед поставленной проблемой.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** не требуются.

**Время:** в зависимости от состава группы.

### Ход игры

**Инструкция:** для этой игры мне потребуется четыре добровольца. Спасибо смелым, встречаем их аплодисментами!

Один из вас будет хозяином дома. Ему предстоит принять трех гостей. Кто они? В этом—то и заключается проблема. Дело в том, что, когда хозяин выйдет за дверь, мы с вами определим, что за 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 за пять—десять минут, определить, что же за гости пожаловали сегодня к нему.

Как определить образ гостя? Во—первых, актеры, играющие гостей, должны будут придумать для своего 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 каждому по отдельности, по своему 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 игры и ее результатов.



## **Подумай и ответь!**

Соблюдаете ли вы определенную дистанцию, общаясь с другим человеком? Бывает ли так, что вы вторгаетесь в личное пространство другого человека? Или, наоборот, держитесь слишком далеко от собеседника для того, чтобы казаться дружелюбным/охотно идущим навстречу/уверенным?

### **55. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ДИСТАНЦИЯ**

#### **Цели:**

а) экспериментальным путем проверить и показать участникам тренинга субъективное значение термина «психологическая дистанция» и важность дистанции в коммуникации;

б) 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**

Предлагаем кому—то из участников группы проверить, насколько он осведомлен о «психологической дистанции», которую держат по отношению к нему товарищи по группе. Ведущий поворачивается к группе спиной. Участники (за его спиной) выбирают комфортную для себя психологическую дистанцию. Те, кто считает себя наиболее психологически близким ведущему, становятся поближе к нему. Те, кто чувствует, что находятся от ведущего на средней психологической дистанции, не приближены к нему, но и не удалены, выбирают свой интервал. В третьей группе – те, кто считает себя достаточно далеким от ведущего человеком. Просим всех запомнить выбранное ими место и дистанцию по отношению к ведущему и вернуться на свои места.

Затем предлагаем ведущему повернуться и выстроить участников группы так, как, по его мнению, они стояли, когда он не видел их.

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

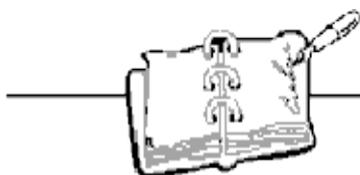
– Уверен ли ты в том, что именно эти места выбрали товарищи по отношению к тебе? В чьем месте ты наименее уверен? Почему? Если необходимо, переставь этих людей в более подходящее, по твоему мнению, место. Не забудь, что ты комментируешь ИХ, а не собственный выбор!

– 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 на те места, которые они сами для себя определили в начале упражнения. Ведущий сравнивает картину со своим вариантом, своими ощущениями.

## Обсуждение

- 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, кто считает, что мнение ведущего о них обоснованно, даже если сначала их место было в другой колонне?
- Какие выводы вы можете сделать из проведенного упражнения?



## Записки на полях

Выше мы говорили о психологической дистанции, но невозможно пройти тренинг коммуникации, не обсудив проблемы «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 животных границы территории являются временными. У других видов 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 это составляет 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 природной и всеобщей, хотя она претерпела многообразные изменения под воздействием развития общества и культуры.

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

Расстояния 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 – 2–3,5 метра. У «большого начальника» может быть длинный стол, 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 далекую дистанцию в межличностных отношениях. Близкая «общественная дистанция» – 3,5–5 метров. Такое расстояние больше всего подходит для неформальных собраний, таких как встреча учителя со студентами или начальника со своими подчиненными. Дальняя «общественная дистанция» – 7,5 метра 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).

На основании собственных наблюдений над заключенными в медицинском центре федеральной тюрьмы доктор Огастас Ф. Кинцель создал теорию, с помощью которой можно заранее предсказать проявления 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 участник эксперимента должен был сказать: «Стой!», когда экспериментатор подходил к нему слишком близко. Для 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 вторгся в их буферные зоны. 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).

## **56. ХРАНИТЕЛИ ОГНЯ**

### **Цели:**

- а) снять напряжение участников тренинга путем вовлечения их в физическое действие;
- б) наладить партнерские отношения в группе;
- в) вызвать положительные эмоции у участников.

**Размер группы:** не важен.

**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 минут.

### Ход игры

1. Тренер обозначает границы старта и финиша на расстоянии 50 метров (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 пока 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.

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

### Обсуждение

- Что порадовало меня в ходе игры?
- 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?



### **Подумай и ответь!**

Ниже приведены слова Андре Мальро (1901–1976) – французского писателя, искусствоведа, философа и государственного деятеля. Как вы понимаете смысл этой фразы? Согласны ли с ней?

*Когда кто—то думает о своем «Я», то перед ним встают вовсе не поступки... «Я» – это образ, в котором совершенно свободно отражается наше неповторимое искажение мира.*

### **57. СОЦИОГРАММА**

#### **Цели:**

а) поощрить членов группы дать и получить обратную связь, необходимую для эффективного и доверительного сотрудничества;

б) развить способность анализировать информацию о человеке, особенностях его поведения и характера;

в) 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 минут до полутора часов. Многие зависит от готовности участников провести серьезную индивидуальную и групповую аналитическую работу.

## Ход игры

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

Тренер обращается к группе и просит понять, что зачастую наша оценка, наш выбор – это проявление лишь одного субъективного взгляда на вещи. Поэтому выбор 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 правильном свете. 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 скорее не как к приговору или хвалебной песне, а 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

«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 выбрал тебя, Борис, потому что считаю именно тебя 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 свойствен эгоизм. Поэтому я и выбираю тебя начальником отдела...

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

Примерные темы:

- У кого вы готовы были бы 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?

## Обсуждение

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

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

## 58. ПЕРЕХОДЯ НА ЛИЧНОСТИ

### Ход игры

**Инструкция:** конечно, разговаривать о ком—то за спиной – признак как минимум дурного тона. Но в нашей игре тот, о ком будет вестись разговор, сам будет присутствовать при этом. Происходить игра будет так: любой желающий выходит из круга и садится спиной к группе неподалеку, чтобы было достаточно хорошо слышно обсуждение.

Ведущий предложит группе поговорить о личности нашего добровольца в третьем лице, как будто он не находится в комнате во время обсуждения...

- Как вы думаете, Гена – уверенный в себе человек?
- Что вы можете сказать о Володе как о товарище?
- Кажется ли вам, что на Лену можно положиться в трудную минуту?

## Обсуждение

После окончания игры группа обсуждает в кругу свои впечатления:

- В чем изюминка упражнения? Почему вы согласились принять в нем участие?
- Каково было услышать за спиной впечатления о себе?
- Как чувствовали себя игроки в кругу, обсуждая товарищей?

## 59. ДАВАЙТЕ ГОВОРИТЬ ДРУГ ДРУГУ КОМПЛИМЕНТЫ

*Давайте говорить  
Друг другу комплименты —  
Ведь это все любви  
Счастливые моменты...*

**Булат Окуджава**

### Цели:

- а) побудить членов группы к тому, чтобы они давали друг другу обратную связь, необходимую для эффективного и доверительного сотрудничества;
- б) предоставить участникам «подкрепление» их положительных качеств, коммуникативных умений через поощрение, благодарность, комплименты со стороны товарищей;
- в) развить способности видеть многообразие характеров, возможностей товарищей по группе;
- г) освоить активный стиль общения, создать в группе отношения партнерства и сотрудничества при решении групповой творческой задачи;
- д) развить в участниках тренинга самостоятельность, творческий подход к заданию, лидерские навыки.

**Размер группы:** не важен.

**Ресурсы:** хорошо, если у тренера будет возможность предоставить участникам упражнения листы ватмана, краски, карандаши, фломастеры, куски цветной ткани, парики и какие—нибудь другие элементарные театральные атрибуты.

**Время:** от 60 до 90 минут.

## **Ход упражнения**

Это – одно из очень эффективных упражнений в создании атмосферы доверия, сотрудничества, совместного творчества.

Группа разбивается на пары. Важно проследить за тем, чтобы вместе оказались люди как можно менее знакомые друг с другом. Ведущий объясняет задание:

**Инструкция:** представьте, что каждый из вас – член закрытого элитарного клуба. Естественно, что вы знакомы со всеми его участниками, доверяете им, вам хорошо вместе. Раз в году двери клуба открываются для всех. В этот день вы можете попытаться ввести в круг членов клуба своих друзей. Для этого вам предстоит подготовиться и дать своему товарищу такую рекомендацию, чтобы ни один из старожилов клуба не смог проголосовать против приема новичка. Это нелегко, но возможно.

Как практически будет проходить прием? Вы разбиты на пары. Каждый из участников пары подумает несколько минут и расскажет своему партнеру об одном своем положительном качестве.

Качество это может быть любым, но значимым. В свою очередь рассказавший о себе выслушивает историю своего партнера о том качестве, которое выделяет его среди других людей и позволяет претендовать на прием в члены клуба. После того как вы поделились друг с другом информацией о своем положительном качестве, вам придется поломать голову над тем, каким образом представить перед старожилами клуба достоинства вашего товарища.

Отрекомендовать его вы можете любым максимально эффективным способом.

### **Например:**

- «интервью», представляющее героя, в теле– или радиостудии;
- рисунок, комикс, шарж с последующим театрализованным комментарием;
- инсценировка, представляющая личные качества кандидата;
- комментарий спортивного обозревателя (если ваш герой делает успехи в спорте и именно здесь проявляются его человеческие достоинства – упорство, надежность, сила воли), репортаж с выставки, концерта, конкурса (при условии, что достижения вашего героя проявляются именно в этой сфере деятельности);
- стихотворение, песня...

Жанр рекламного выступления не регламентирован. Все, чем богата ваша фантазия, может оказаться удачным. Позаботьтесь лишь о том, чтобы избранная форма максимально отражала содержание вашего представления. Еще одна важная деталь: рассказывая о достоинствах человека, не забудьте назвать его имя!

Всем понятно задание? Есть вопросы? Пары приступили к работе!

– Заканчиваем знакомство с партнером. Уточните последние детали и приступайте к подготовке своей рекламной пятиминутки. Через двадцать минут объявляется общее собрание членов клуба для обсуждения кандидатов.

Эти двадцать минут ведущий работает с участниками, переходя от пары к паре, стимулируя создание рекламы. Иногда придется посоветовать, какая форма будет наиболее актуальна для рассказа о том или ином качестве, помочь преодолеть стеснение в восхвалении пока что малознакомого человека перед другими малознакомыми людьми. Нередко вмешательство и поддержка режиссера потребуются даже на более раннем этапе, когда участники пары рассказывают друг другу о своих достоинствах. Порой можно услышать от молодого актера: «А я не знаю, какие у меня положительные черты!» Выясняется, что для многих проще определить, в чем они слабы, несовершенны, чем назвать качества, которыми человек вправе гордиться. Иногда черты характера подменяются названием достижений: «Я – лучший в классе ученик», «У меня – первое место в городе по плаванию!»... В таких случаях пробуем перевести достижения на другой язык: что во мне помогло добиться такого яркого результата? Упорство? Сила воли? Стремление довести дело до конца? (...)

**Инструкция:** внимание, объявляется минутная готовность! Просьба всем собраться в зале клуба на церемонии приема новых участников!

Сейчас нам предстоит познакомиться с новыми кандидатами. Если рекомендация, представленная вам, уважаемые члены клуба, покажется достаточной и убедительной, прошу своими аплодисментами высказать решение о приеме в члены клуба. А теперь я приглашаю на сцену первую пару участников!..

## Обсуждение

После того как все пары представили друг друга, выясняем, что дала каждому работа над заданием. Отмечаем оригинальные идеи и удачные выступления, дружелюбность атмосферы и важность поддержки.

- Легко ли было рассказать о себе хорошее?
- Что вы почувствовали, когда увидели себя героем «комплиментарной рекламы»? Как комплименты обычно действуют на вас?
- Вспомните, когда вы сами в последний раз делали комплимент? Что вы чувствуете, вспоминая это событие?
- Считаете ли вы, что комплимент эффективен для развития чувства уверенности в себе?
- Чем лесть отличается от комплимента?

## **БИБЛИОГРАФИЯ**

1. *Алдер Хэрри*. НЛП: современные психотехнологии. – СПб.: Питер, 2000.
2. *Берн Эрик*. Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений. – СПб.: Университетская книга, 1996.
3. *Бишоп Сью*. Тренинг ассертивности. – СПб.: Питер, 2001.
4. *Вердербер Р., Вердербер К.* Психология общения. – СПб.: Прайм—Еврознак, 2003.
5. *Гарратт Тед*. Эффективный тренинг с помощью НЛП. – СПб.: Питер, 2001.
6. *Дерябо С., Ясвин В.* Гроссмейстер общения. – М.: Смысл, 1996.
7. *Карнеги Дейл*. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей. – М.: Прогресс, 1989.
8. *Карнеги Дейл*. Как перестать беспокоиться и начать жить. – М.: Судостроение, 1991.
9. *Кашкин В. Б.* Введение в теорию коммуникации. – Воронеж: ВГТУ, 2000.
10. *Квинн Н, Вирджиния*. Прикладная психология. 4-е изд. – СПб.: Питер, 2000.
11. *Кипнис М.* Драматерапия. Театр как инструмент решения конфликтов и способ самовыражения. – М.: Ось–89, 2002.
12. *Кипнис М.* Тренинг творческого мышления. 2-е изд. – М.: Ось–89, 2006.
13. *Кипнис М.* Тренинг лидерства. 3-е изд. – М.: Ось–89, 2007.
14. *Кипнис М.* Тренинг семейных отношений. 2-е изд. Ч. 1–2. – М.: Ось–89, 2007.
15. *Козлов Н. И.* Формула личности. – СПб.: Питер, 1999.
16. *Козлов Н. И.* Семнадцать мгновений успеха: стратегии лидерства. – М.: Астрель, 2004.
17. *Кристофер Э., Смит Л.* Тренинг лидерства. – СПб.: Питер, 2001.
18. *Леви В. Л.* Искусство быть собой. Индивидуальная психотехника. – Луганск: Глобус, 2000.
19. *Леви В. Л.* Нестандартный ребенок. – Луганск: Глобус, 2001.
20. *Марасанов Г. И.* Социально—психологический тренинг. – М.: Когито—Центр, 2007.
21. *Морено Якоб*. Психодрама. – М.: Апрель Пресс; Эксмо—пресс, 2001.
22. *Олейников Илья*. Жизнь как песня. – М.: Вагриус, 1999.
23. *Прутченков А. С.* Социально—психологический тренинг в школе. – М.: Эксмо—пресс, 2001.
24. *Фаст Джулиус*. Язык тела. – М.: Вече, 1995.
25. *Фельденкрайз М.* Осознание через движение. – М.: Институт общегуманитарных исследований, 2007.
26. *Хухлаева О., Кирилина Т., Федорова О.* Счастливый подросток. – М.: Апрель Пресс; Эксмо—пресс, 2000.