

**ВСЕ О ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ГРУППЕ**



**К. Фопель**

# **Барьеры, блокады и кризисы в групповой работе**



**Клаус Фопель**  
**Барьеры, блокады и**  
**кризисы в групповой работе**  
**Серия «Все о психологической группе»**

*Текст предоставлен издательством*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=32703737](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=32703737)*

*Барьеры, блокады и кризисы в групповой работе : Генезис; Москва;  
2018*

*ISBN 978-5-98563-535-5*

**Аннотация**

Специалистам, работающим с группами, рано или поздно приходится сталкиваться с ситуациями, блокирующими развитие группового процесса. Это могут быть напряженные отношения и скрытые конфликты между участниками, невыраженные эмоции, потеря внимания и т. д. Книга содержит описание процедур, помогающих стимулировать работу группы и преодолевать возникающие барьеры и помехи. С помощью этих процедур можно восстановить рабочую атмосферу, которая предполагает доверие, безопасность и готовность к риску. Книга адресована психологам, ведущим групповую работу – в том числе, в бизнесе, в образовании, в психотерапии. 4-е издание (электронное)

# Содержание

Введение	5
Замечать нарушения и сообщать о них	8
«Доверчивые» и «осторожные» группы	10
Работа с сопротивлением	12
Спонтанность и стагнация	14
Простые ориентиры	16
1. Подготовка к работе (К. W. Vopel)	18
2. Представь партнера (К. W. Vopel)	21
3. Воспоминания о детстве (К. W. Vopel)	23
4. Чужими глазами (К. W. Vopel)	26
Конец ознакомительного фрагмента.	27

# **Клаус Фопель**

# **Барьеры, блокады**

# **и кризисы в**

# **групповой работе**

© iskopress, Salzhausen, 2000

© Издательство «Генезис», 2003

© М. Янкова, перевод, 2003

# Введение

Предложенные в этой книге упражнения могут стать хорошим подспорьем для ведущих интерактивных групп любого типа. Их использование в учебных, рабочих, тренинговых и терапевтических группах способствует развитию группового процесса и повышению эффективности групповой работы.

Что касается развития группового процесса, то все мы хотели бы, чтобы он характеризовался:

- доверием и уважением участников друг к другу;
- наличием общих целей и совместной работой участников по продвижению к ним;
- балансом между структурированностью и спонтанностью групповой работы;
- взаимной поддержкой участников, появлением у них мудрого отношения к вопросам власти и любви;
- принятием участниками ответственности за свою работу в группе;
- сочетанием внутренней сплоченности группы и ее открытости внешнему миру;
- установлением гласных и негласных правил, способствующих эффективной работе группы;
- выработкой оптимального рабочего ритма;
- отношением участников к ошибкам, недоразумениям и

конфликтам как к возможностям своего дальнейшего роста.

Все это отличает *интерактивные* группы от *традиционных* учебных и рабочих групп, для которых характерны:

- жесткая иерархическая структура;
- непререкаемый авторитет руководителя;
- сверхзначимость групповой задачи;
- стремление участников избегать ошибок;
- приоритет дисциплины и результата над спонтанностью;
- наличие в групповой культуре борьбы за власть и конкуренции.

Конечно, процессуальные изменения происходят и в традиционных группах, но там они игнорируются или искусственно подавляются. «Статичные» группы были уместны и даже желательны в средневековых монастырях, в школах нового времени, на предприятиях индустриального общества. До сих пор подобные группы можно наблюдать, например, в военной сфере, – короче говоря, там, где существует страх перед спонтанностью и стремление использовать человеческий потенциал только выборочно.

Сегодня, в постиндустриальном обществе, мы считаем, что умение учиться важнее получения готового знания, ценим интуицию больше, чем коэффициент интеллекта, и хотим, чтобы в нашей команде были люди, обладающие мужеством и готовностью к риску.

Интерактивные группы лучше всего соответствуют этим представлениям, так как в них акцент делается на сотруд-

ничестве и коммуникации. Мы хотим, чтобы участники открыли свои ресурсы и взаимодействовали, учась друг у друга. Ведущий при этом становится скорее еще одним ресурсом группы, чем просто авторитетной фигурой. Успех в значительной степени оценивается всей группой; важно, чтобы каждый был доволен; ошибки и конфликты рассматриваются как возможность научиться чему-то новому. И какой бы ни была направленность интерактивной группы (обучающей, терапевтической, связанной с решением практической задачи), главной и наиболее востребованной целью групповой работы становится искусство спонтанного и творческого поведения.

Впрочем, в интерактивных группах спонтанное поведение тоже не является чем-то само собой разумеющимся. В ходе групповой работы возникают различные трудности, большая часть которых несет в себе угрозу спонтанности и креативности. Наибольшую проблему представляет переживание участниками стресса и тревоги, которое приводит к тому, что ресурсы группы используются не полностью и групповой процесс нарушается. Что мы как ведущие можем сделать в таких ситуациях?

## **Замечать нарушения и сообщать о них**

Поведение ведущего является для участников своеобразной моделью. Это относится и к работе с проблемами. Я всегда держу в центре внимания особенности взаимодействия участников и наблюдаю за тем, как мое тело реагирует на происходящее. Я замечаю, когда я нахожусь в напряжении, когда зеваю, когда у меня болит голова и т. д. В таких случаях я всегда задаю себе вопрос: что хочет сообщить мне мое тело? Очень часто оно говорит мне, что я слишком напряжен и что в группе тоже не все идет гладко, потому что существует какая-то проблема, которая остается невыраженной и непроработанной. Другими словами, мое тело сообщает мне о том, что в групповом процессе возникли какие-то «помехи», и я могу рассказать группе о своих ощущениях, например: «Я замечаю, что с определенного момента чувствую напряжение. Может быть, такая проблема существует только у меня одного, а может быть, и другие испытывают что-то подобное... Как вы думаете, что именно происходит в группе? Может быть, мы все что-то скрываем друг от друга?»

Очень рекомендую с самого начала ввести в группе правила, предложенные Рут Кон: «Обращай внимание на язык тела» и «В первую очередь – работа с проблемами». Это поможет группе быстрее идентифицировать и устранить часть



трудностей. Если кто-то чувствует напряжение или скуку, испытывает боль, сильные эмоции, отвлекается, так что не может сконцентрироваться на групповой работе, хорошо, если он сообщит об этом: «Меня задело замечание Каролы...» или «Сейчас я хотел бы находиться в другом месте...». В таком случае группа получит возможность поработать с тем, что стоит за этим высказыванием.

Конечно, я как ведущий не всегда дожидаюсь появления настораживающих телесных симптомов. Часто мой опыт помогает мне сразу увидеть возникшую трудность и понять ее причины. Лучший, с моей точки зрения, индикатор появления помех в групповом процессе – спад интереса к работе со стороны участников и недостаток спонтанности их поведения, к чему я и хотел бы обратиться в дальнейшем.

## **«Доверчивые» и «осторожные» группы**

В начале работы участники группы в основном робки и не очень спонтанны. Когда они знакомятся друг с другом поближе, начинают доверять ведущему и групповой процесс становится более продуктивным, в поведении группы наблюдается все большая спонтанность: мы видим выразительные лица, участники смотрят друг другу в глаза, позволяют себе проявлять истинные чувства – смеются, плачут, выражают гнев. Тела расслаблены и подвижны, свободны в движениях. Мы можем наблюдать, что два или три участника отражают позы друг друга или синхронизируют свои движения, что время от времени участники касаются друг друга; что иногда кто-то пересекает комнату, чтобы обнять другого, и т. д.

Поведение участников конгруэнтно – выражение лиц и позы соответствуют тому, что они говорят. Они интересуются друг другом, показывают, что другие люди для них значимы и ценны. Они готовы идти на риск, потому что доверяют партнерам. Участникам и ведущему групповая работа в такой ситуации представляется живой, интересной, важной, продуктивной и порой глубоко волнующей.

Совсем по-другому выглядит «осторожная» группа. Участники ведут себя скованно или суетливо, уклоняются от

физического контакта друг с другом. Намного реже происходит контакт глаз, взгляд часто опущен вниз или направлен на дверь или окно. Лица становятся напряженными или усталыми. Можно увидеть скрещенные руки и ноги, тела напоминают статуи – они неподвижны. Если все же допускается какой-то жест, то он выглядит странно неуместным. В комнате ощущается холодность и напряжение. Часто один-два участника доминируют в разговоре, а остальные ведут себя по-разному сдержанно. Коммуникация несвободна, сообщения носят неопределенный и абстрактный характер, полны обобщений и клише. Часто поведение участников неконгруэнтно, высказывания становятся неискренними, имеющими «второе дно». Все происходит вязко, медленно и без увлеченности.

Никому не нравится быть в такой ситуации – ни участникам, ни ведущему, потому что такая «застывшая» группа неинтересна, она вселяет напряжение и скуку. Присутствующие как бы говорят: «Зачем я здесь? Я просто трачу время. Кто же наконец осмелится «сломать лед» и показать свое недовольство?»

В такой ситуации желательно, чтобы ведущий помог участникам выразить и обсудить возникшие у них трудности.

# Работа с сопротивлением

Я хорошо помню свой первый опыт участия в психологической группе. Ведущим был известный психоаналитик, участниками – терапевты и социальные работники. Все мы опасались выражать себя, говорить о своих чувствах, затрагивать в разговоре личностно значимые темы. Наш молчаливый ведущий, к сожалению, сам задавал такую модель поведения. Как и нам, ему не хватало спонтанности. В результате агрессия и страх накапливались. Во время перерыва мы обсуждали, кто дольше будет терпеть эту ситуацию – мы или наш ведущий. Втайне я подумывал о том, чтобы покинуть группу, поскольку ожидал от нее совсем другого. Позже я был очень рад, когда получил возможность поработать в группах встреч, на гештальт-семинарах, в психодраматических группах, где было намного больше спонтанности.

С течением времени укрепились моя убежденность в том, что в любой группе слишком высокая степень страха непродуктивна. Если участники чувствуют напряжение и скованность, они все больше и больше закрываются и теряют желание идти на риск. Межличностная открытость, обратная связь, прямое выражение чувств и честность – все становится возможным, когда участники чувствуют себя уверенно, ощущают, что группа дает им поддержку.

Поэтому необходимо заботиться о том, чтобы в группе

развивалась доверительная атмосфера, в которой можно обсудить возникающие трудности, открыто выразить сопротивление. Если группа работает живо, естественно и оказывает поддержку участникам, то все они могут проявлять себя и развивать свой потенциал, становиться более уверенными, остроумными, чувствительными, любящими и мужественными.

# Спонтанность и стагнация

Умение вести себя спонтанно – одно из важнейших для человека. Без этого мы не могли бы быть «живыми» в любви, в общении, в творчестве и решении проблем. Без спонтанности мы не можем приспособливаться к постоянно меняющейся жизни.

Значение спонтанности для людей помогающих профессий долгое время недооценивалось. Однако многие психологи отмечали особую роль этого качества в жизни человека. Дж. Морено, основатель психодрамы, социометрии и современной групповой психотерапии, считал спонтанность главной жизненной силой, которая «вдохновляет» чувства, мысли, действия и творчество.

В гештальт-терапии значение спонтанности открыли Фриц Перлз и Пол Гудман, считавшие, что жизнь «здесь и теперь» важнее, чем сосредоточенность на прошлом или фокусирование на будущем.

Создание и развитие групп встреч также было попыткой вернуть спонтанность и импровизацию в повседневную жизнь.

Несколько иное развитие этой темы мы можем наблюдать в семейной терапии, а также у Милтона Эриксона. Здесь мы снова встречаемся с положением о том, что умение гибко реагировать на складывающуюся в группе ситуацию пред-

почтительнее жесткого следования теории, а также обнаруживаем важный новый принцип, согласно которому внутренние проблемы каждого человека преодолеваются наилучшим образом за счет его собственных ресурсов, активизировать которые и помогает психотерапевт.

В последнее время на значение спонтанности и импровизации указывал Брэдфорд Кини. В своей небольшой работе «Ресурсно-ориентированная терапия» он рекомендует терапевтам избегать теоретизирования, психологических и социологических объяснений, а вместо этого предлагает импровизировать: «Взаимодействие, свободное воображение, импровизация создают атмосферу игры. Наличие в терапевтической работе игровой атмосферы – один из лучших показателей того, что клиент полностью задействует свои ресурсы. Там, где есть жизнь, много игры, узаконен абсурд, приветствуются эксперименты»<sup>1</sup>.

Этот краткий экскурс в историю психологии, возможно, придаст вам смелости действовать в группах более естественно, поощрять спонтанное поведение участников, тем самым помогая им экспериментировать с собой.

---

<sup>1</sup> Ray W. A., Keeney B. Resource Focused Therapy. London: Karnac Books, 1993.

# Простые ориентиры

В заключение я хотел бы изложить несколько наблюдений и принципов, которые представляются мне важными:

1. В любом групповом процессе фазы спонтанного развития и стагнации сменяют друг друга.

2. Стагнация возникает потому, что группа или ведущий не могут задействовать свои ресурсы для решения актуальной задачи.

3. Задача ведущего – помочь группе эффективнее использовать имеющиеся у нее ресурсы. Важными условиями для этого являются взаимодействие с другими, возможность «включить» свое воображение и дать свободу интуиции.

4. Эффективность групповой работы повышается, если ведущий сам проявляет спонтанность и воспринимает свои интервенции как эксперимент или увлекательную игру, в которых каждый может чему-то научиться.

5. Очень хорошо, если участники время от времени отклоняют предложения ведущего, тем самым беря на себя больше ответственности.

6. Успешная работа в группе – скорее искусство, чем наука. У ведущих всегда есть соблазн вести группу привычным образом, опираясь только на теорию. Однако это существенно тормозит как профессиональный рост ведущего, так и развитие групп, с которыми он работает.



7. Освоение новых игр, упражнений и экспериментов открывает перед ведущим новые возможности. Чем дольше ведущий использует одни и те же процедуры, тем более привычными они для него становятся и тем сильнее его ожидания определенных результатов от их применения. Поэтому очень полезно видоизменять знакомые упражнения и использовать новые, чтобы у ведущих всегда оставался шанс относиться к происходящему с любопытством и удивляться тому, что получилось.

Я желаю вам, чтобы эта книга послужила стимулом для вашего профессионального развития и открыла новые возможности для вас самих и для участников групп, которые вы ведете.

*Клаус Фопель*

# 1. Подготовка к работе (K. W. Vopel)

## Цели

В терапевтических и тренинговых группах желательно, чтобы участники в начале встречи обратили свое внимание на то, что их волнует, сформулировали проблемы, с которыми они хотели бы поработать. В этом помогают интенсивные разогревающие игры. Они хорошо подготавливают участников к предстоящей работе, стимулируя эмоциональный контакт в группе и побуждая каждого полностью сконцентрироваться на происходящем на занятии.

В этом упражнении используется одна из психодраматических техник. На первом этапе участники говорят с позиции своего повседневного сознания; на втором же – мы просим их заглянуть в себя поглубже и дать слово своему внутреннему голосу.

Упражнение усиливает групповую сплоченность и улучшает взаимодействие участников.

**Время:** 10–20 минут – в зависимости от величины группы.

**Участники:** от 18 лет.

## Инструкция

(Участники сидят в кругу.)

*Давайте начнем эту встречу с опроса. Я задам вам несколько вопросов, на которые вы будете отвечать по очереди. Кто-то начнет, а его сосед справа продолжит. Первый вопрос такой: «Как ты себя сейчас чувствуешь в нашей группе?» Второй вопрос: «С каким настроением ты пришел в группу?» Третий вопрос: «Каковы твои опасения по поводу этой встречи?» А четвертый и последний вопрос таков: «Чего ты ждешь от этой встречи?»*

(Все участники по очереди отвечают на заданные вопросы.)

*А теперь встаньте за своими стульями. Попробуйте дать слово своему внутреннему голосу, который мы сами можем слышать, но часто скрываем от других людей. Что он хочет ответить на те вопросы, на которые вы только что уже дали ответы? Попробуйте сказать то, о чем вы обычно молчите, чтобы у вас возникло ощущение некоторого риска. Сейчас мы можем забыть об очередности, пусть ваши «внутренние голоса» выскажутся в любом порядке. Вы можете задать «внутренним голосам» друг друга дополнительные вопросы.*

## Обсуждение

- Как я себя сейчас чувствую?
- Насколько хорошо мне удается слышать свой собствен-

ный внутренний голос?

- Трудно ли мне «озвучивать» свой внутренний голос здесь, в этой группе?
- Есть ли у меня проблема, с которой я хочу работать?

## 2. Представь партнера (K. W. Vopel)

### Цели

Это разогревающее упражнение объединяет партнеров, которые чувствуют внутреннюю связь друг с другом, и тем самым усиливает групповую сплоченность. Кроме того, участники видят, как много личной информации можно передавать невербально. На первый взгляд это упражнение кажется трудным, но оно почти всегда пользуется успехом. Вы сами удивитесь интуиции участников.

**Время:** 20 минут.

**Участники:** от 18 лет.

### Инструкция

*Отставьте стулья в сторону и начните ходить по комнате. Отмечайте чувства, которые возникают у вас, когда вы встречаете других членов группы. Постарайтесь заметить, с кем вы чувствуете некую внутреннюю связь... с кем она слабее... с кем сильнее... (1 минута.)*

*Теперь образуйте пару с тем, с кем вы наиболее явно ощутили эту связь. Сядьте друг напротив друга и решите, кто из вас будет А, а кто – Б. У вас есть 10 минут. Сначала участник А должен полностью сосредоточиться на участнике Б и «вобрать» в себя как можно больше впечатлений*

*о нем. Постарайтесь почувствовать своего партнера, посмотрите на него, наблюдайте за выражением его лица и позой. Задействуйте свою интуицию, чтобы понять как можно больше о его жизни. В это время вы не должны говорить друг с другом, просто наблюдайте – без слов. Через 2–3 минуты участник А должен сообщить своему партнеру о результатах своих наблюдений и интуитивных предположениях. После этого участник Б может сказать, насколько точны были предположения А. (5 минут.)*

*Теперь поменяйтесь ролями. Пусть участник Б попытается молча наблюдать за своим партнером и получить о нем как можно более полное представление. Примерно через 3 минуты участник Б также должен сообщить партнеру, что он понял про него. (5 минут.)*

## **Обсуждение**

- Насколько точны были мои предположения?
- Чувствую ли я, что меня поняли?
- Открыл ли я для себя что-то новое в своем партнере?
- Как я чувствовал себя во время этого упражнения?

### 3. Воспоминания о детстве (K. W. Vopel)

#### Цели

Это упражнение укрепляет межличностные связи участников. Также оно может стать отправной точкой для работы с проблемами, связанными с детством.

**Время:** 15 минут.

**Участники:** от 18 лет.

#### Инструкция

*Отставьте стулья в сторону и начните ходить по комнате. Можете ли вы вспомнить о том, как вы чувствовали себя при ходьбе, когда были детьми? Каким было ваше ощущение жизни? Как чувствовало себя ваше тело? А теперь вспомните, как вас тогда называли. Как обращался к вам отец, когда хотел что-то обсудить с вами? А мама? Как относились вы тогда к вашему официальному имени и к именам, которыми называли вас в семье?*

*А теперь разбейтесь на пары и расскажите об этом. (2 минуты.)*

*Остановите беседу и снова пройдите в одиночестве по комнате. Вспомните о тех предметах, с которыми вам*

*больше всего нравилось играть в детстве. Какая игрушка была вашей любимой?*

*Снова разделитесь на пары и поделитесь тем, что вам вспомнилось... (2 минуты.)*

*Повторите эту процедуру еще несколько раз, задавая другие вопросы:*

*– Можешь ли ты вспомнить то, что особенно любил есть в детстве? Какое блюдо было твоим любимым?*

*– Какие профессии тебе нравились в детстве? Кем ты хотел стать?*

*– Чего ты больше всего боялся, когда был ребенком? Чего ты стремился избежать?*

*– Можешь ли ты вспомнить детей, с которыми ты дружил? Кто был твоим лучшим другом или лучшей подругой?*

*– Помнишь ли ты какое-нибудь событие, которое сильно на тебя повлияло? Это может быть что-то прекрасное или, наоборот, ужасное.*

*– Совершал ли ты в детстве какие-нибудь особенные поступки, например, такие, которые ты не хотел бы совершать?..*

## **Обсуждение**

- Какой вопрос затронул меня больше всего?
- Какие еще детские переживания «всплыли» в моей памяти?
- Есть ли что-то такое, что было для меня в детстве очень



важным, но так и осталось нереализованным?

- Что оказалось значимым для меня в словах других участников?

## **4. Чужими глазами (K. W. Vopel)**

### **Цели**

В этом упражнении участники могут посмотреть на себя глазами других людей. Также это хорошая возможность сообщить о себе нечто важное и продемонстрировать группе разные аспекты своей личности.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.