**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ

1 Стили руководства группой

2 Характеристика личности группового тренера

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

**ВВЕДЕНИЕ**

Исследование стилей руководства – одно из значительных направлений психологии малых групп и организаций – берет, как известно, начало с экспериментов, выполненных в конце 30-х – начале 40-х гг. в школе К. Левина. В последующие четыре с лишним десятилетия это направление получило солидную эмпирическую разработку за рубежом и в нашей стране, нашедшую широкое отражение в социальной психологии и психологии управления.

Хотя и существуют психотерапевтические группы, не имеющие назначенного руководителя и выдвигающие лидера из своей среды, все же в большинстве тренинговых групп никак не обойтись без специально подготовленного ведущего. Именно он отвечает за результаты процессов, происходящих в тренинге, и именно он (обычно) получает деньги за выполнение профессиональных обязанностей психолога или психотерапевта. Совершенно очевидно, что роль поведения и личности ведущего тренинга, применяемых им методов, предлагаемых группе упражнений и психотехник очень велика.

**1 Стили руководства группой**

Личность психолога является важнейшим фактором, определяющим успешность или неуспешность тренинга. Многие авторы (А. Голдстейн, С. Кратохвил, М. Либерман, И. Ялом и др.) придавали большое значение исследованию функций, ролей, стилей поведения руководителей групп. Существует немалое количество мнений специалистов о ролях, играемых ведущим в группе. Наиболее популярны подходы И. Ялома и С. Кратохвила.

По Ялому -психотерапевт может выступать в двух основных ролях:

1. технического эксперта (эта роль подразумевает комментарии ведущим процессов, происходящих в группе, поведенческих актов отдельных участников, а также рассуждения и информирование, помогающие группе двигаться в нужном направлении);
2. эталонного участника (считается, что в этом случае групповой психотерапевт добивается двух основных целей: демонстрации желательного и целесообразного образца поведения и усиления динамики социального научения через достижение группой независимости и сплоченности).

Согласно С. Кратохвилу можно выделить пять основных ролей ведущего группы:

1. активный руководитель (инструктор, учитель, режиссер, инициатор и опекун);
2. аналитик (чаще всего – психоаналитик, характеризующийся дистанцированием от участников группы и личностной нейтральностью);
3. комментатор;
4. посредник (эксперт, не берущий на себя ответственность за происходящее в группе, но периодически вмешивающийся в групповой процесс и направляющий его);
5. член группы (аутентичное лицо со своими индивидуальными особенностями и жизненными проблемами).

Среди других подходов к ролям и поведенческим характеристикам ведущих тренинговых групп можно выделить позицию Т. Высокиньска-Гонсер (1990), которая достаточно подробно анализирует двойственные критерии поведения группового психотерапевта, относящиеся в двум основным аспектам его деятельности: директивность – недирективность, определенность – неопределенность высказываний, а также степень активности (прагматические аспекты, проявляющиеся в вербальной активности); анонимность – самораскрытие и выражение положительных или отрицательных отношений (экспрессивные аспекты, связанные с его личностью).

На основе указанных двойственных характеристик Т. Высокиньска-Гонсер предлагает следующие роли ведущих групп: технический эксперт, инициатор, дидактик, опекун, товарищ, поверенный. В данной ролевой классификации отражена теоретическая концепция автора, согласно которой факторами преобразования личностных нарушений в группе являются социальное научение и специфика отношений между терапевтом и участниками группы.

Стили руководства группой

Вопрос о стилях руководства, осуществляемых ведущим в группе, тесно связан с ролями, в которых он (ведущий) выступает – с одной стороны, а с другой – с его личностными особенностями.

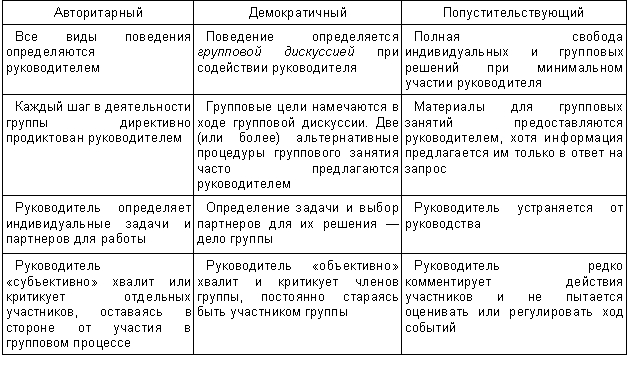
Согласно классической классификации стилей управления малой группой – авторитарный, демократический, попустительский, – руководство тренинговой группой можно рассматривать с точки зрения доминирования ведущего и жесткого или мягкого структурирования процесса. Как указывает Т. Высокиньска-Гонсер, "директивный психотерапевт контролирует (планирует) ход занятий, самостоятельно устанавливает нормы функционирования группы и приводит их в исполнение, дает советы и указания, осуществляет интерпретации. Недирективный психотерапевт предоставляет участникам группы свободу выбора тем и направлений дискуссии, не начинает действий и не ускоряет их, не навязывает исполнения норм – он использует главным образом технику отражения и кларификации" (2 , с. 164).

Большинство психотерапевтов придерживаются мнения, что наиболее предпочтителен демократический стиль руководства; отношение к директивности, характеризующей авторитарный стиль, как правило, достаточно негативно. Однако исследования показывают, что в ряде случаев бывает необходима именно авторитарность: 1) когда задача группы жестко структурирована; 2) когда члены группы испытывают сильный стресс; 3) когда динамика группы настолько неясна для участников, что они не могут точно и полно осознать, что происходит (4,75 ).

Многие группы, особенно на начальном этапе, тяготеют к тому, чтобы их четко структурировали и чтобы ими жестко управляли. Это действительно бывает необходимо для преодоления начальной скованности и тревожности и ускорения запуска группового процесса. Вместе с тем опытный руководитель находит возможности постепенного "ослабления вожжей" и передачи функций управления самой группе.

Наименее продуктивный стиль руководства, как принято считать, – попустительский. Но это не означает, что он абсолютно неприемлем: в группах клиент-центрированной терапии роджерианского толка руководители могут демонстрировать полную внешнюю пассивность, психоаналитики также часто длительное время не вмешиваются в групповой процесс, ожидая спонтанного развития отношений в группе.

Интересный подход был выражен Левиным в отношении стилях руководства группой. Левин и группа других ученых аналитиков провели классические исследования стилей руководства в малых группах. Они выделили авторитарный, демократичный и попустительствующий стили руководства и связали их с продуктивностью решения групповой задачи и удовлетворенностью участников групповым опытом. Авторитарный руководитель определяет и направляет групповое поведение; демократичный руководитель формирует групповое поведение через групповую дискуссию; при попустительствующем он устраняется от руководства, отдает всю власть членам группы. (Различия между тремя стилями руководства представлены в таблице.) Исследования показали, что демократичный руководитель предпочтительнее, чем авторитарный, стремящийся к жестким способам управления, чем попустительствующий, отказывающийся от управления. Демократичный стиль руководства (как и авторитарный) связан с решением главных задач в группе. Стиль руководства в терапевтических группах можно также рассматривать в диапазоне от попустительствующего, центрированного на участнике и неструктурированного до авторитарного, центрированного на руководителе и жестко структурированного.



На групповых психотерапевтов может оказать воздействие предварительная подготовка в плане конкретного направления психотерапии. Обучающие (тренировочные) программы, со своей стороны, преднамеренно или косвенно формируют психотерапевта как лидера в соответствии с определенными теоретическими положениями данного подхода. И наоборот, индивидуальные особенности характера психотерапевта могут влиять на выбор теории, наиболее соответствующей его установкам и взглядам на человеческую природу.

В основе социально-психологической характеристики стилей руководства лежит ряд допущений, касающихся личностных особенностей человека. Макгрегор постулировал теорию X и теорию Y.

Теория X рассматривает людей как слабо побуждающих себя к активности и стремящихся избежать ответственности. Теория Y полагает, что люди творчески и ответственно контролируют и направляют себя в достижении своих целей. В жестко структурированной группе, центрированной на руководителей, участников рассматривают как неспособных помочь самим себе в разрешении своих конфликтов, поэтому руководитель направляет, ведет группу и контролирует взаимодействия в ней.

Основные разногласия современной групповой терапии касаются вопроса о том, насколько руководитель должен принимать участие в группе. Бах считает, что структурированный подход усиливает начальную кооперацию, понижает тревожность и сопротивление руководителя и участников, конкретизирует их ожидания и, таким образом, предоставляет им возможность сконцентрироваться на проблемах отдельной личности и целях группы. Социально-психологические исследования дают основание полагать, что, на ранних стадиях развития группы, чем слабее структурирована группа, тем больше участников привлекает центрированная на руководителе ориентация .

В психотерапевтических группах руководители обычно играют четыре основные роли: эксперта, катализатора, дирижера, эталонного участника (на поведенческом уровне). Почти в каждом групповом взаимодействии у руководителя есть возможность комментировать один из многих одновременно возникающих процессов на уровне одного или нескольких участников или группы в целом. Функция руководителя по прояснению смысла трансакций (называемых «процессом») может варьировать от комментирования простых поведенческих актов — через наблюдение нескольких актов и их последствий — до более сложных рассуждений о направленности, мотивации и паттернах сходства между поведением участников в группе («здесь и теперь») и за пределами группы («когда-то и там»), во внешнем мире . Комментарии руководителя помогают участникам объективно оценить свое поведение, наглядно увидеть, как оно действует на других, и в конечном счете понять, как оно влияет на содержание их образа «Я» и на сложившиеся обстоятельства. Однако если руководитель чрезмерно увлекается информированием, ответами на вопросы и ролью эксперта, нарушаются групповые процессы и психотерапевтическая группа становится похожей на класс. В этом контексте групповому психотерапевту следует оптимально использовать время каждого занятия и проявлять (в известном смысле) сдержанность. Независимо от стиля руководителя (авторитарного, демократического, попустительствующего) к основным способам воздействия на пациента в психотерапевтической группе относят следующие.

1. Молчание: руководитель молчит.

2. Сосредоточение на группе: руководитель обращается к группе как к решающему фактору. Считает, что руководство группой и решение проблем, которые в группе возникают, являются делом группы. Этот способ включает 2 вида реакций: незаметный отказ от руководства и энергичное настаивание на том, что ответственность несет группа.

3. Поддержка и одобрение: руководитель поддерживает, утешает, одобряет, проявляет уважение, согласие, положительное отношение, участие, симпатию, сочувствие.

4. Непрямое руководство: руководитель ведет группу не в прямой манере. Если возникают затруднения, не говоря о них, игнорирует их или незаметно обращает внимание группы на другую тему.

5. Структурирование: руководитель создает структуру групповых занятий. Определяет правила и показывает группе наилучший путь.

6. Критика: руководитель провоцирует, критикует группу или члена группы в более или менее насмешливой манере. Обвиняет, обижает, высмеивает, критикует защитное поведение.

7. Чувства членов группы: руководитель требует от членов группы высказать свои чувства и реакции на происходящие события.

8. Чувства руководителя: руководитель выражает собственные чувства.

9. Личный опыт руководителя: руководитель рассказывает группе о своем личном опыте, имеющем отношение к происходящим в группе событиям.

10. Кларификационные и конфронтационные вопросы: руководитель спрашивает членов группы о причинах их поведения. Это должно по виду и контексту реакции вести к тому, что они свое поведение больше объясняют или защищают.

11. Вопросы по групповой динамике: руководитель поощряет участников к тому, чтобы они рассматривали данную ситуацию и испытывали происходящее в группе в динамике, в более широкой перспективе, с более глубоким пониманием событий в группе.

12. Атмосфера группы: руководитель описывает то, что происходит в группе, но с минимумом интерпретаций и заключений. Описывает настроение группы так, как его сам чувствует, или обращает внимание на групповые события, которые группа не заметила или недооценила. Эта категория реакций является первой из категорий, в которых руководитель раскрывает группе, что он сам думает о происходящем. (Следующие две категории представляют более ясные и четкие интерпретации.)

13. Интерпретация групповой ситуации: руководитель интерпретирует взаимодействия группы, которые находятся глубже внешних событий. В центре объяснения находится то, что происходит в группе как в целом. В ситуациях, где проявляется активность только одного члена группы, руководитель объясняет поведение этого участника относительно того, какое оно имеет значение в контексте группового действия.

14. Интерпретация поведения отдельного члена группы: руководитель интерпретирует события и поведение отдельных членов. Объясняет их поведение как противодействие или защиту, как выражение страха, вины или злости или как реакцию на определенные прошлые события. Так как эта интерпретация нередко является одновременно и изложением групповой динамики, нельзя эту категорию точно отличить от категории 13.

15. Личная жизнь: руководитель поощряет членов группы рассказывать о себе как об индивидуумах. Если участники говорят о себе и о своей жизни вне группы, он поддерживает их в этом. Если они говорят о группе или о себе в контексте группы, поощряет их к тому, чтобы говорили о себе как об индивидуумах.

16. Прошлое и семья: руководитель поощряет членов группы к тому, чтобы они говорили о значительных событиях из своей жизни, о своих отношениях к родителям, к братьям и сестрам.

17. Изменение поведения: руководитель поощряет членов группы сообщать о тех аспектах своего поведения, которые они хотели бы изменить.

18. Невербальные методы: руководитель предлагает какой-нибудь невербальный метод.

19. Разыгрывание ролевой ситуации: руководитель предлагает разыгрывание ролевой ситуации (психодраматический метод).

Между способами и С. р. п. г. не выделяют жестко детерминированные варианты сочетаний. Руководители гибких эффективных групп признают, что им приходится на протяжении всего времени развития группы варьировать свой стиль руководства в соответствии с конкретной ситуацией и проблемами пациентов. Авторитарное руководство более целесообразно, когда задача жестко структурирована, члены группы испытывают сильный стресс, динамика группы настолько неясна для участников, что они не могут полно и точно осознать, что происходит. И наоборот, чем более эффективно поведение членов группы, тем менее активен групповой психотерапевт. С целью повышения компетентности групповых психотерапевтов целесообразно сопровождать занятия с группами видеозаписью и последующей супервизией.

Следует заметить, что в то же время нельзя проводить прямых параллелей между стилями управления группой и конкретными тренинговыми школами. Гораздо теснее связь стиля руководства и личностных особенностей ведущего. Кроме того, изучение опыта квалифицированных ведущих обнаруживает их умение гибко варьировать стиль руководства в зависимости от конкретных ситуаций развития группы.

**2 Характеристика личности группового тренера**

Cуществуют точки зрения, согласно которым успех работы тренинговой группы определяется прежде всего системой применяемых психотехник. Иными словами, превалирующая роль отводится психологическому и психотерапевтическому инструментарию, при этом личностные характеристики группового тренера считаются чем-то вторичным. Подобная позиция присуща теоретическим концепциям, рассматривающим групповой процесс как воздействие ведущего на группу в целом или на отдельных ее членов.

Гуманистическая позиция (которой придерживаемся и мы) состоит в том, что развивающий и оздоравливающий эффект возникает в тренинговой группе в результате создания атмосферы эмпатии, искренности, самораскрытия и особых теплых взаимоотношений между членами группы и ведущим. Невозможно насильно привести к счастью, невозможно осуществлять личностное развитие извне по отношению к личности. Следовательно, нужно, чтобы групповой ведущий обладал такими личностными характеристиками, которые позволили бы ему заботиться о создании максимально благоприятных условий развития самосознания участников группы, что и обеспечивает эффективность тренинговой работы.

Обобщая многочисленные исследования профессионально важных личностных черт групповых ведущих (А. Косевска, С. Кратохвил, М. Либерман, К. Роджерс, Славсон, И. Ялом и др.), можно выделить следующие личностные черты, желательные для руководителя тренинговой группы:

* концентрация на клиенте, желание и способность ему помочь;
* открытость к отличным от собственных взглядам и суждениям, гибкость и терпимость;
* эмпатичность, восприимчивость, способность создавать атмосферу эмоционального комфорта;
* аутентичность поведения, т.е. способность предъявлять группе подлинные эмоции и переживания;
* энтузиазм и оптимизм, вера в способности участников группы к изменению и развитию;
* уравновешенность, терпимость к фрустрации и неопределенности, высокий уровень саморегуляции;
* уверенность в себе, позитивное самоотношение, адекватная самооценка, осознание собственных конфликтных областей, потребностей, мотивов;
* богатое воображение, интуиция;
* высокий уровень интеллекта.

Известный специалист в области психокоррекционных групп К. Рудестам пишет о взаимосвязи личностных черт, теоретических установок и стилей управления: "Руководитель в группах роста и в терапевтических группах должен быть отчасти артистом, отчасти ученым, соединяющим чувства и интуицию с профессиональным знанием методов и концепций. С одной стороны, с развитием самосознания, ростом опыта и знаний о групповой и индивидуальной динамике возрастает надежность интуиции. Концептуальные рамки, метод осмысления руководителем наблюдаемых им элементов поведения могут служить ему основой для проверки чувств и надежности интуиции. С другой стороны, концептуальные рамки и методы, используемые без учета интуиции и чувств, могут вести к ригидному, негибкому стилю руководства. Эффективное руководство группой предполагает правильный выбор стиля руководства и широкий спектр творческих умений" (2 , с. 50).

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В социальной психологии существует несколько точек зрения на природу и сущность лидерства. Одна из них – «теория черт» - обоснованно определяет лидеров по их личностным качествам. Другая – «ситуационная теория» обосновывает инициативное поведение личности потребностями сложившейся социальной ситуации.

В соответствии с выделением двух основных сфер жизнедеятельности малой группы – деловой, связанной с осуществлением совместной деятельности и решением групповых задач, и эмоциональной, связанной с процессом общения и развития психологических отношений между членами группы, - выделяют два основных вида лидерства – лидерство в деловой сфере и лидерство в эмоциональной сфере. Эти два вида лидерства могут быть персонифицированы в одном лице, но чаще они распределяются между членами группы. В зависимости от степени выраженности направленности на ту или иную сферу жизнедеятельности группы можно выделить типы лидеров, ориентированных на решение групповых задач; на общение и взаимоотношения в группе; универсальных лидеров.

Существует несколько теорий «стилей руководства» - системы приемов влияния лидера на группу. Наиболее распространенной в отечественной психологической науке является теория К. Левина, который выделяет три стиля руководства – авторитарный, демократический, попустительский.

Феномен лидерства определяется взаимодействием ряда переменных, основными из которых, являются психологические характеристики членов малой группы, характер решаемых задач и особенности ситуации, в которой находится группа.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Ануфриева Н.М., Зелинская Т.Н., Зелинский Н.Е. Социальная психология: Курс лекций.-К.: МАУП, 2000.-136с.
2. Петровский А.В., Шпалинский В.В. Социальная психология коллектива.-М.: Просвещение, 1978.-176с.
3. Парыгин Б.Д. Социальная психология.-СПб, 1999.-543с.
4. Платонов Ю.П. Психология коллективной деятельности. Теоретико-методологический аспект –Л.: Изд-во ЛГУ, 1990.-184с.
5. Шихарев П.Н. Современная социальная психология.- М.: ИП РАМ, 2000.- 448с.