

心理咨询与治疗系列

Group Counseling Strategies and Skills

团体咨询的策略与方法

【美】Ed E. Jacobs, Robert L. Masson, Riley L. Harvill 著 / 洪 炜 等译



中国轻工业出版社

本书教给你成为一名出色领导所必备的技巧：工具和理念。

本书自出版后广为流传，好评如潮。它将帮助你学会领导的艺术——作为一名团体的领导，而不是简单的领导：应如何行动。本书为从事团体咨询的心理咨询和团体领导者提供了一个鲜活的、创造性的、多感觉的新视角。

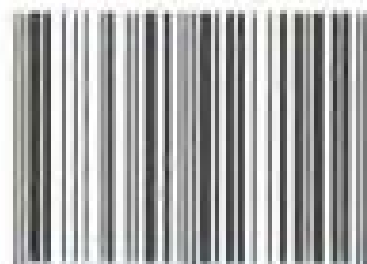
作者论述了团体咨询的多种要素，提供了丰富的、富有洞察力的例证，并说明每种技巧在塑造有效的工作群的过程中是如何被广泛运用的。本书结构严谨，可读性强，对团体工作的方方面面都提供了有益的建议。

• Ed E. Jacobs，现任美国西弗吉尼亚州立大学心理咨询与康复中心教授，同时也是影响疗法联合会的创始人兼主席。

• Robert L. Masson，现为美国西弗吉尼亚州立大学心理咨询与康复中心教授，讲授有关心理咨询的技巧、理论及团体咨询的相关课程。

• Riley L. Harvill，现任美国北得克萨斯州立大学咨询教育系教授，讲授个人及团体咨询的相关课程，同时，也是Harbeck公司的创始人之一，从事人力资源培训及咨询工作。

ISBN 7-5019-2714-6



9 787501 927142 >

ISBN 7-5019-2714-6/G · 150

定价：28.00元

心理学丛书——心理咨询与治疗系列

Group Counselling Strategies and Skills

团体咨询的策略与方法

Ed E. Jacobs

【美】 Robert L. Masson 著

Riley L. Harvill

洪 炜 等译



中国轻工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

团体咨询的策略与方法 / (美)雅各布斯(Jacobs, E. E.),
马森(Masson, R. L.), 哈维尔(Harvill, R. L.)著; 洪炜等译.
—北京: 中国轻工业出版社, 2000.10

(心理学丛书·心理咨询与治疗系列)

书名原文: Group Counseling Strategies and Skills

ISBN 7-5019-2714-6

I. 团… II. ①雅… ②马… ③哈… ④洪…
III. 咨询学 IV. C932

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 17996 号

丛书策划: 石 铁

责任编辑: 朱 玲 张乃东 责任终审: 滕炎福

版式设计: 刘智颖 责任监印: 吴维斌

*

出 版 人: 赵济清 (北京东长安街 6 号, 邮编: 100740)

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

E-mail: wqtw@public3.bta.net.cn

电 话: (010) 65262933

印 刷: 北京天竺颖华印刷厂

经 销: 各地新华书店

版 次: 2000 年 10 月第 1 版 2000 年 10 月第 1 次印刷

开 本: 850 × 1168 1/32 印 张: 16.50

字 数: 360 千字 定 价: 28.00 元

书 号: ISBN 7-5019-2714-6/G · 150

著作权合同登记 图字: 01-99-0440 号

· 如发现图书残缺请直接与我社发行部联系调换 ·

版权所有 · 翻印必究

译者的话

《团体咨询的策略与方法》(中文版)几经波折终于与读者见面了。

在国内,近年来有关心理咨询和心理治疗方面的书籍已不少见,但系统介绍有关团体咨询方面的理论及其技术方面的书籍还很少。我们很高兴有机会将这方面的精华介绍给大家。

这本书的书名冠以“咨询”的字样,其实其内容不单是为心理咨询的专业工作者所用的。如在本书的前言中所指出的那样,这本书是专为咨询者、社会工作者、心理学工作者,以及其他领导这样那样群体的人员而写的。更进一步来说,所有与“群体”(三人以上)工作有关的人员也都会从中得到启示。本书不仅对与团体工作有关的一些基本概念作了扼要介绍,更重要的是在具体的应用技术方面作了详实的解释,并配以大量的案例作为演示,为我们掌握这些方法辟以捷径。

由于国内在团体工作方面可供参阅的资料较少,我们也少有参与团体咨询的直接经验,可能还由于文化方面的差异,我们的翻译显得有些直白。但力求不失原著的基本涵义,不“缺斤少两”地将原作者的意思转达给中国读者。如能对您的工作及知识结构多少有些借鉴的话,则是对我们及原作者的最高奖励。

译者

2000年10月

前 言

《团体咨询的策略与方法》(第三版)提供了关于团体咨询的深刻见解,并着重介绍了如何有效领导团体的知识与技术。这本书是专为咨询者、社会工作者、心理学工作者,以及其他领导这样或那样群体的人员而写的。我们在领导群体中的积极态度反映了我们的信念,即领导对于群体的计划与行动负有主要的责任。我们发现在许多机构——学校、医院、康复机构、精神卫生中心的领导都必须主动参与激励群体的过程。因此,本书讨论了许多不同类型的团体并介绍了基本的及高级的技巧,书中包括群体对话在内的一些例子可以帮助读者理解怎样有效地运用这些技巧。由于不断接收到读者关于这些例子的有效作用的反馈,我们在第三版中增加了更多的例子。

本书的目的在于将团体咨询的传统理论概念与实用策略及特殊练习结合起来。我们认识到,由治疗师、学校咨询员、药物和酒精依赖咨询者、护士以及其他从事服务行业的人员所承担的工作——领导群体是最艰难的职业工作之一,因而我们的目标是在理论与实践之间架起互相连接的桥梁,为初学者和有经验的从业者提供详细的操作方法。由于美国社会正变得越来越具多元文化,我们在这一版本中还收录了有关领导来自不同种族文化群体的大量参考资料及建议,并增添了对于团体咨询过程的进一步讨论。

本书前三章是对团体领导的一个概述。在这几章里,我们讨论了群体的不同类型、领导的方式、现代理论的应用、团体动力学、团体中的治疗性力量、团体的过程及目标。第一章我们介绍基于影响治疗原则基础上的团体领导方法,这是一种积极的、多渠道的咨询方法。第一章在讨论领导方式的内容中,我们将向读者呈现领导团体的不同方式,并详细分析人际间以及个人的领导方法之区别。在这一版本中,我们是根据目标和重点来划分章节的,这样可以更好地说明每一个主题。第三章则专门用来说明团

体的目标。

第四、五、六章的内容包括策划与领导一个团体所需的基本的及高级的技术，还包括启动团体咨询的第一、第二次活动所用到的特殊策略和技巧，这些技巧有总结、澄清、有效运用眼睛与声音，等等。在关于策划团体咨询的章节中，有对样本计划的详细讨论。第五章的重点为团体咨询的第一、第二次活动，主要介绍在首次活动中领导者必须注意的方面，并举了大量例子说明怎样启动不同种类的团体咨询。此外，我们还讨论在第二次或后来的活动中，哪些技术可用于小组成员的相互介绍以及向小组介绍新成员。

第七章着重阐述在小组中建立、保持和加深主题的重要性。我们在这一章中呈现了建立主题的多种方法，并讨论了在一次咨询中控制主题深度的一种方法——深度表。第八章讨论如何有技巧地激活沉默的组员以及阻止闲聊或分散小组注意力的组员，在这一版本中专门增加了有关阻止小组成员的技术应用实例。

在第九章里，我们通过许多例子来说明如何进行在团体中轮换发言及成对的活动方式。第十、十一章则进一步介绍其他的练习方法，像写作、运动、幻想、创造性活动等等。其中着重增加了有关运动的许多新的、独特的练习以及创作道具的运用。我们还提供了如何介绍和操作练习的一些技术，并讨论了应用某些特殊练习时所涉及的伦理问题以及需要特别注意的方面。

第十二章主要介绍在团体咨询最主要的中间阶段所需要的策略与技巧，包括向群体的领导者演示如何为中间阶段要涉及的话题作准备，特别是与性有关的问题，还有对赞同、宗教、自我评价的需要等内容。文中将讨论到信任与责任，领导者在这一阶段容易犯的通病，以及提高团体咨询有效性的各种策略。第十三章专门介绍领导治疗性小组所必需的方法与技术，本次版本我们对这一章的内容作了较大的修改以便更为清楚地说明我们进行小组治疗的模式。我们还讨论了领导者的角色与责任、治疗的过程、特殊技巧以及常见的错误，以及其他小组成员在场的情况下对某个成员进行治疗的方法。

第十四章阐述如何结束单个咨询和整个团体咨询过程。第十五章则讨论怎样对待有问题的小组成员（如说话迟缓、消极的组员），怎样处理困难情境（比如阻抗、与性有关的情感，还有组员之间的相互冲突）。第十六章涉及特定人群的特殊问题，例如儿童、青少年、夫妻、老年人，此外还有药物依赖者、离婚的人、性虐待的幸存者、酒精依赖的成人与儿童。第十七章介绍了有关辅助领导、法律与伦理方面、科学研究及评价技术的一些观点。我们还讨论了对团体咨询者的训练以及该项工作的发展前景。

为方便阅读，书中通用“他”与“她”来代表领导者和群体成员，这里不对性别作具体划分。同样，本书中“咨询”与“治疗”的概念也是可以互换的。

在此我们要向所有为本书第三版提供建议的朋友和学者表示我们最诚挚的感谢，同时也要感谢在领导群体咨询过程中与我们共同克服困难的合作成员。

Ed E. Jacobs
Robert L. Masson
Riley L. Harvill

Group Counseling Strategies and Skills (《团体咨询的策略与方法》)

Copyright © 1998 by Brooks/Cole Publishing Company, A division of
International Thomson Publishing Inc.

ALL RIGHTS RESERVED. No part of this book may be reproduced or
transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including
photocopying, recording or any information storage and retrieval system,
without permission, in writing, from the Publisher.

Authorized Edition For Sale In P. R. China Only

目 录

第一章 导言	1
谁有资格领导团体	2
领导团体治疗的理由	2
团体的类型	7
团体咨询与个体咨询	27
理论的运用	28
我们的团体治疗途径：冲击疗法	29
多文化背景下的团体咨询	29
团体领导风格	30
由领导者指导与由团体指导	31
领导的功能	34
富有成效的领导者需要什么条件	35
团体中可能出现的问题	38
结束语	39
第二章 团体的阶段、团体过程以及治疗性力量	40
团体的阶段	40
团体过程	43
不同类型团体的团体动力学	46
治疗性力量	52
过程与内容	66
结束语	67
第三章 团体的目的	68
确定团体的目的	70
关于团体目的的一些常见问题	72

单次会面团体的目的	77
结束语	77
第四章 计划	79
团体组建前计划	79
“大图”计划	86
会面计划	87
计划会面阶段	89
会面样板计划	99
制定计划时常犯的错误	105
结束语	109
第五章 开始：第一、二次会面	110
第一次会面	110
第二次会面	142
结束语	149
第六章 团体领导者的基本技巧	151
积极倾听	151
反射	152
澄清和提问	153
总结	155
微型演讲和提供信息	157
鼓励与支持	158
基调的设定	159
塑造和自我流露	162
眼睛的应用	164
声音的应用	172
领导者能量的运用	174
识别同盟者	174
多文化理解	175
结束语	175

第七章 焦点	177
建立焦点	177
固定焦点	181
转移焦点	186
深化焦点	192
结束语	195
第八章 打断与引导	196
打断	196
引导	216
总结	231
第九章 轮换发言和结对活动	233
轮换发言	233
两人小组	251
总结	261
第十章 练习	263
为什么运用练习	263
何时运用练习	267
练习的类型	268
书写练习	268
总结	295
第十一章 练习的介绍、指导及处理	297
介绍一种练习	297
指导练习	305
处理练习	312
总结	324
第十二章 指导中期阶段的团体	326
计划与评估	326
中期阶段的领导技巧和技术	332
中期阶段的主题概要	338

中期对特殊团体的领导策略	347
中期阶段常犯的错误	350
总结	354
第十三章 团体中的咨询与治疗	356
治疗团体的目标	356
建立治疗团体	357
团体治疗中领导者的角色与责任	359
团体治疗的过程	362
实施团体治疗的技术	372
注重过程的治疗	386
深层次的治疗	389
在非治疗团体中开展治疗	389
主持治疗团体常犯的一些错误	391
结束语	393
第十四章 会谈或团体的结束	395
结束期	395
团体的结束阶段	415
结束语	429
第十五章 对问题的处理	431
顽固的谈话者	431
支配者	435
捣乱者	435
“急救”人员	435
消极的成员	437
抵触的成员	438
想“难倒领导者”的成员	441
对沉默的处理	443
处理有关性的情感	444
哭泣的处理	445

处置互相敌对的成员	448
请求一个成员离开	451
应付带有偏见的、心胸狭隘的或迟钝的成员	452
结束语	454
第十六章 与特殊人群一起工作	455
儿童	455
青少年	457
夫妻	459
成瘾行为的求助者	462
老年求助者	464
有慢性疾病或残疾的求助者	467
性虐待的幸存者	471
已离异或正在离婚的求助者	473
酗酒者的已成年子女 (ACOAs)	474
结束语	476
第十七章 团体咨询中的一些问题	477
协同领导	477
伦理学上的考虑	483
法律问题	490
评估团体	491
研究	495
对团体咨询者的培训	495
未来	497
关于领导团体的最后思考	497
附录：团体咨询师职业道德指南	499

第一章 导言

如果你是一个新上任的团体领导者，或者是一个试图学习团体领导艺术的学生，你也许会认为自己对团体的了解甚少，特别是当你认为自己从未置身于一个团体时更是如此。实际上，我们每个人都有某种团体生活的经验，比如在校的班级里、在定向辅导课程中、在职业培训中、在周日学校的聚会上、在员工的集会以及在咨询或支持性的治疗团体中。这些经验中，有些非常有价值，有些则毫无用处，情况如何，取决于该团体领导者的能力。

对你而言如果学习团体咨询是一项新的任务，那么你可能会问自己这样一些问题：

- 领导一个团体的优势何在？
- 团体可以分成哪些种类型？
- 在团体中会发生什么情况？
- 我该为我的团体做些什么准备？
- 如果没人开口讲话我该怎么办？
- 如果某个人讲得太多我该怎么办？
- 我该用哪种领导风格？

本书的目的就在于回答这些问题。在书中，我们提供了大量的知识、实际案例、提示和技术，这些内容都将增加你对团体动力学的理解并可提高你作为团体领导者的效能。我们相信，阅读本书会改善你对于所有类型的团体、训练和会议的领导能力。我们将重点置于技巧、技术和领导的艺术。

在本章我们将讨论一些基本问题：谁有资格领导团体，领导团体的理由，团体的类型，团体咨询与个体咨询，理论的运用，在多重文化背景下的团体咨询，团体领导风格，领导功能，成为

一个有成效的领导者需要的条件，以及团体中可能出现的问题等等。

谁有资格领导团体

对于任何一个处于帮助、教导或督导他人位置的人来说，懂得如何领导团体都是非常有益的。专业人员如咨询师、心理学家、社会工作者、精神病学家、牧师、管理者以及教师都可以运用团体来促进他们与人交往的工作。正如 Gladding (1996) 所说：“在帮助那些有着类似问题和困扰的人时，团体辅导是一种经济而有效的方法。咨询师如果把自己可以胜任的工作仅局限于个体咨询的话，他也就限制了自己可以提供服务的范围”。Conynne, Harvill, Morganett, Morin 和 Hulse - killackey (1990) 讨论了在 21 世纪社会将如何要求咨询和治疗师有能力来领导咨询团体、心理治疗团体、预防团体和社区发展组织。现在，越来越多的学校和各类机构中的管理人员要求他们的咨询师有领导团体的能力。

领导团体治疗的理由

Corey (1995) 是这样开始他的团体咨询课程的：“尽管在社区机构中依旧有提供个体咨询的场所，将服务内容仅仅局限于这种模式已经不实用了，特别是在现在这个财政紧张的时代。团体咨询与治疗不仅可以让治疗者与更多的来访者一起工作，而且团体治疗过程本身对于学习也有独特的优越性”。有许多理由可以解释为什么要采用一种团体途径。对于所有的团体而言，有两个理由是共同的：团体途径更有效率，并且团体可以提供更多的资源或观点。应用团体途径的其他一些理由还包括：“和别人一样”的感觉，“归属”的体验，练习新行为的机会，反馈的机会，通过倾听和观察他人行为而间接学习的机会，与真实生活场景的相

似性以及遵守承诺的压力。

效率

使数个为共同目标而来的来访者聚在一起作为团体进行活动，可以节省大量的时间和精力。例如，一位需要对 300 个学生负责的学校咨询师，如果只采用一对一模式的话，在一个学年内，只能见每个学生一次。然而，通过应用团体方法提供建议，价值观澄清，个性成长，提供支持或解决问题等，这位学校咨询师可以满足更多学生的需要。团体途径提供了一种基本框架，可以保证最有效地应用时间，将服务提供给最大数量的学生。在某些情况下，如需要向居民、患者或囚犯讲解一些政策及有关程序时，团体途径当然也可以节省时间。如果一位督导发现她的员工对某个问题有不同的观点，那么，将这些人集中起来开个会比进行个人会面更有效率。在大多数学校和机构中，专业人员将团体的方法整合到了他们所有的工作程序中，以应付不断增加的业务负荷。仅仅面对个人的工作已成为他们的一种“奢侈”。

“和别人一样”的体验

许多人认为，他们的某些体验是自己所独有的。让人们聚集在一起时，他们就会发现：自己并不是独一无二的，许多人拥有类似的想法和体验。当团体成员交流个人的担忧、想法和情感时，他们常常会感到惊异：团体中的其他人有着相似的忧虑。Yalom (1995) 讨论到人们聚在一起的价值时，应用了“普遍性”这个词。在下面这些情境中，“和别人一样”的体验会很有帮助。

- 死去孩子的父母
- 怀孕的青少年
- 新到一所学校的孩子

- 新近离婚的人
- 艾滋病患者

资源和观点的多样化

不论他们是在交流信息、解决问题、探索个人价值还是发现他们的共同情感，同一团体的人都可以提供更多的观点，从而提供更多的资源。Shulman（1984）应用“分享资料”一词来描述呈现于团体中的多种资源的相互作用。团体成员经常会提到：参加团体最有价值的一个方面是提出并讨论了各种各样的观点。当仅有两个人聚在一起时，他们很可能有着相似的信息、价值观或看待世界的方式。而在团体聚会时情况就会改变——成员们会有多种多样的观点和想法，从而使聚会的经历不仅有趣而且颇有价值。

归属的感觉

咨询与心理学领域的作者们早已指出人类对于归属感的强烈需求。通过属于某个团体，这种需求可以部分地得到满足。成员们经常彼此间认同，然后感到自己是整体的一部分。已经证明在其中归属感很有裨益的团体包括：老兵团体、妇女团体、男性团体、有前科者团体、成瘾者团体、有成瘾行为的青少年团体、残疾人团体，以及老年团体。这些团体的成员陈述说：被接受的体验是团体最重要的特征之一。对于青少年来说，这一点尤为重要，这也许解释了为什么在中学里各类团体如此流行。

技巧练习

团体提供了一个安全的练习场所，团体成员们在真实生活场景中尝试某些新技巧和行为之前，可以在一个支持性环境中先行练习。可以探索的新行为近乎无限。成员们可以练习应聘工作的

面试，学会如何交朋友，练习怎样做事更果断、怎样请求提升或者怎样与他们生活中的重要人物交谈。他们可能会交流关于自己的一些私人情况，与他人对质，讨论不同主题。当与别人交谈时看着他们，当着他人的面哭泣，和他人一起笑，一起唱，或者不同意他人的意见。练习这些相互作用和技巧将大大促进成员们更有效生活的机会。果断训练、沟通训练、养育儿童训练、促进婚姻关系训练、雇主与雇员关系训练以及警察的防暴训练团体都是这样的例子。在这些团体中，成员们都需要练习新的行为。

反馈

团体为成员提供了可以接受反馈的机会。团体提供的反馈比个人的反馈更有力量，因为如果只有一个人给与反馈意见时，接受者可以舍弃那个人的观点。而当六七个人说相同一件事时，就很难否定这件事的真实性了。在那些以行为演练为主要内容的团体中，他人的建议、反应和感知都很有价值。

在团体中可以有很多种类的反馈和给与反馈的方式。Gladding (1996) 提出“反馈是一个多维度的过程，包括团体成员对彼此的言语信息和非言语行为的反应。它是任何团体经历中最为重要的部分之一”。通常情况下，成员们有机会听到别人最初的印象和目前的印象。Hulse-killacky 和 Page (1994) 研究了何时及怎样引导反馈行为。针对怎样研究成员们对于给出和接受反馈的感受，他们已经形成一套指导原则。因为反馈在团体咨询中如此有价值，我们用了整整一章来说明反馈练习和怎样给出有效的反馈（见第十章）。

间接学习

许多作者已经讨论过团体中间接学习的价值。成员们经常有机会听到和自己类似的忧虑。在无数的情况下，成员们会说：

“那恰恰是和我一样的问题。”还有一些成员说：“听了你的讲话令我真地意识到我的恐惧和困扰。”

团体中经常会有一个成员只是静静地坐着，然而通过观看他的同伴们怎样解决他们的个人问题，他也会学到许多东西。我们领导过的团体中，出现过一个好的例子。团体中有 5 个女生，住在同一个大学宿舍里，有一位成员在 8 次治疗中都说得很少。我们觉得几乎没有触及她。大约 6 个月后，我们收到了她的一张短柬，说由于这次团体治疗的经历，她的生活已经发生了许多变化。尽管她口头上参与很少，但我们依然允许她留在团体中，为此她深表谢意。

类似于真实生活

与一对一咨询相比，团体咨询更好地复制了真实生活。许多作者都曾谈到团体是社会的缩影或反射。Trotzer (1989) 将团体称为“微型社会”。团体成了社区、家庭、工作场所或组织的临时替代物。在团体相对安全的氛围里，情感、人类行为以及一些态度如对抗、严厉、恐惧、愤怒、怀疑、沮丧以及妒忌都可以被辨别出来并加以讨论。在一个团体环境中暴露这些，可使个体学会表述及应对的方法，并扩展到他们的日常生活中去。

团体经验所提供的社会内涵，还有许多其他的价值。在团体中，不仅可以对不适宜的行为和情感进行详细观察和处理，团体成员还有机会在几周或几个月的时间内，去发现别人是怎样对他们做出诚挚的反应的。

承诺

如果在团体聚会中针对某个特定问题做出了承诺，那么这个承诺通常更具有约束力。尽管在一对一的情况下（咨询师—来访者，护士—患者，督导者—被督导者）也常常会有这样的承诺。

然而，如果这一承诺是面对许多人做出的，那么遵守它的动机就强得多了。在诸如匿名戒烟协会、减肥协会、匿名戒赌协会以及那些帮助人们戒烟、找工作或变得更为果断等团体中，公开承诺是最有裨益的方面之一。在这些团体中，成员们至少已经默认：他们承诺去停止、开始或改变某些行为。支持、微妙的期望以及不要让团体成员失望的愿望等力量的组合，常常是行为改变的强有力的动机。

团体的类型

有些人认为“group”（团体）一词所指的仅仅是那些为遇到麻烦的个体而组织的咨询或治疗团体。实际上，存在着许多不同类型、目的各异的团体。一个团体由两个以上的人组成，他们聚在一起的目的是完成某些指定的相互作用。领导者可以构建一个团体来讨论或决定一些事情、探索个人问题或者完成特定的任务或达到特定的目标。在你的职业生涯中，你很可能有机会领导许多不同类型的团体。本书中讨论的技巧适用于所有类型的团体，也同样适用于会议、工厂、课堂以及家庭咨询。

教育学家们划分团体的方法各有不同。Trotzer (1989) 将团体分成六大类：指导和生活技巧团体、咨询团体、心理治疗团体、支持和自助团体、顾问团体以及成长团体。团体工作专家协会 (ASGW) 是美国咨询协会的一个全国性的分支机构，它为四种类型的团体设定了培训标准：指导/心理教育，咨询/人际问题解决，心理治疗/人格重塑，任务/工作团体 (1991)。Gladding (1995) 列出的团体的种类包括：团体指导，团体咨询，团体心理治疗以及其他一些传统的和历史性的种类（如果你对于开始于 1900 年以前的团体工作途径感兴趣的话，可以读 Gladding 1995 年的著作）。

根据团体的目标不同，我们已创建了 7 种不同类型的团体。

这些目标有的反映了成员们从团体中可以得到的东西，另一些则是成员们将会在团体中做的事情。

1. 教育团体
2. 讨论团体
3. 任务团体
4. 成长和经历团体
5. 咨询与治疗团体
6. 支持团体
7. 自助团体

教育团体

提供帮助的专业人员经常被要求为来访者提供不同主题的信息，比如：

- 帮助病后恢复者学会怎样使用轮椅。
- 帮助学生学会学习技巧。
- 帮助糖尿病患者获得关于营养的知识。
- 帮助妇女学习怎样保护自己不被强暴。
- 指导管理人员学会怎样更好地督导雇员。
- 帮助六年级的学生了解滥用药物的有害后果。

在每一个这样的团体中，领导者都要提供信息，然后从团体成员那里得到反应和评论。因此，领导者有时担当教育者的角色，而其他时候则起到引导讨论的作用。领导者需要意识到这种双重角色功能，这一点是非常重要的。对于在每个角色上应当投入多少时间并没有固定的模式，这将依赖于所涵盖的信息的数量、成员们已有的知识，以及可以利用的时间的多少。同样，对于会面的次数和每次会面时间的长短，也没有固定的模式。一般情况下，教育团体只有一次会面，大约 2~8 小时。其他团体可能每周会面 1~2 小时，持续几周时间。

※ 示例

这个团体由 8 个学生组成，他们希望得到“怎样更有效率地学习”的指导。现在首次会面已进行了 20 分钟，谈话如下：

领导者：好，让我们来谈谈怎样开始学习课本中的某一章，你们是怎么做的呢？

特瑞：哦，我阅读这一章并在重点内容下面划线。

比尔：我和他一样。

凯文：我试着摘录要点，但那太费时间了。

鲍比：我只是读两遍，希望得到最高分。

领导者：我来提点建议。最好的办法之一是坐下来，先粗略看看这一章，看看你将要读的内容主要讲些什么。在每章末尾大多有个小结。然后，决定教授可能会问什么样的问题。如果可能的话，翻阅一下你其他的试卷，试着了解你以前曾经被问过的问题的类型。这个建议怎么样？

贝奇：哦，我从来想过要快速浏览一遍那个章节。

吉姆：我喜欢这个主意。

楚：我也是。你是否会建议在重点内容下划线、记笔记或别的什么？

领导者：在重点内容下划线或在页边空白处做笔记都会快得多，但有许多人并不会从重点内容下划线中学到什么东西。

凯文：对我而言的确如此，在重点内容下划线对我没什么用。但边读边做笔记的话，我就能记住所读的内容。

吉姆：是的，我喜欢那个主意，我也在重点内容下划线，但没什么用。我想我最好记笔记或者试试别的办法。

在这个团体中，领导者的职责是提供关于学习方法的有用的

建议和观念，并使团体成员们交流那些对他们有用或无用的学习方法。

※ ※ ※

这个团体由 5 位女性组成，每个人的体重都超过 90 公斤（200 磅）。这个团体的目的是教给这些妇女减肥的行为调节法，这是第二次会面，已进行了 10 分钟。

领导者：我们曾约定每人要列出除了食物以外令你们兴奋的事情，现在请取出这张表，让我们讨论一下。

朗达：我意识到我喜欢读书，尽管我并不做这件事。此外，有 3 到 4 个电视节目我也挺喜欢。我的表上还列出我有两个朋友住在密苏里，我想给她们打电话，不过现在还没做。

菲丽斯：哎呀，那可太奇怪了。我也写了我有些朋友住在加利福尼亚，我想和她们联系一下。另一件我愿意做同时也对控制体重有好处的事情是在清晨散步。表敢打赌我已经一年多没在早晨好好散步了。

萨莉：哦，我愿意和你一起去。我起得挺早，但我只是坐着看新闻。

领导者：我希望你们俩会后可以谈谈这件事。其他人怎么样？玛吉，你呢？

玛吉：我列出的事情没什么意义。

领导者：你是不是说你列在表上的活动很古怪或者你现在并不做这些事？我不能确定你是什么意思。

玛吉：哦，我写的是睡觉、锻炼、洗车、收拾房间之类的事情，你知道是那些很乏味的东西。

领导者：表并不认为它们乏味。让我们更多地谈谈你可以怎样利用你的“兴奋事件表”来帮助自己，我再多讲一点理论……

在这个例子中，领导者一方面通过提供信息来实施其教育功能，另一方面通过引发话题，澄清评论和帮助成员们分享经验来实施其促进相互作用的功能。

※ ※ ※

讨论团体

在一个讨论团体中，焦点通常是某一课题或话题而不是任何成员的个人问题。它的目的是为参与者提供交流想法和交换信息的机会。领导者主要是充当促进谈话的角色，因为她并不需要就此专题比团体成员拥有更多的知识。以下是一些讨论团体的例子：

读书俱乐部

时事团体

圣经学习团体

生活风格团体

※ 示例

这个团体由学生组成，他们讨论的是：“家庭在发生怎样的变化？”

领导者：让我们列出我们镇上的家庭的所有不同的模式。你们每个人都要列张表。（几分钟之后）看看你所列的表，你注意到什么情况？

林恩：我从未意识到有这么多家庭不是通常的类型，也就是说，一个母亲、一个父亲和孩子们。

唐：你知道，我认为我们需要对所有类型的家庭采取更为接纳的态度。

赫克托：我同意。现在我只和妈妈住在一起，而我记得去年别人还瞒着我，不告诉表这件事情。

刘易斯：是的，我认为现在有太多欺凌其他儿童的问题，我们怎么才能阻止恃强凌弱者拥有如此大的权力呢？

领导者：（插入）等一等，让我们今天只讨论不同类型的家庭。也许我们可以另外找个时间谈恃强凌弱的问题。

比利：令我有些困惑的是那些单亲爸爸，他们对婴儿了解什么呢？

萨拉：就在前几天，我在电视上看到一个很好的节目……

在这个团体中，领导者的角色是引导形成关于变化中的家庭这一主题的讨论。因为这是一个讨论团体，领导者不允许刘易斯将团体的关注点转移到怎样应对恃强凌弱的问题上。

※ ※ ※

这是一个读书俱乐部每月一次的聚会。这次讨论的书的题目是《爱与成瘾》。

领导者：让我们快速地做一次轮流发言，从1到10来评分。如果你对整本书都很喜欢，就给个10分，1分则意味着你根本不喜欢它。

洛斯列：我给了7分。

拉尔夫：9分。

史蒂文：10分。

图云：7分。

辛迪：8分。

兰东：9分。

特瑞德：6分。

领导者：既然大多数人的确喜欢这本书，让我们谈谈令你印象深刻的内容是什么，让你真正有感触的两三点是什么？

史蒂文：书中有许多的内容可以帮助我理解现在我陷身其中的疯狂的人际关系。我觉得作者在直接对我讲话。我认

为他们描述“人们怎样陷入不良人际关系”的方式十分有趣。

图云：它令我想起了《圣经》中的某几页。难道你们不认为《圣经》对于学习人际交往很有帮助吗？

领导者：这个话题我们留到快结束时再讨论，也可以以后再讨论。现在让我们把注意力集中在这本书上。

拉尔夫：我认为书中对于人类关系类型的描述非常好。它的确有助于我思考一段以往的人际交往。在第 27 页——大家看上一分钟……

在这个团体中，领导者应用 1~10 评分的方式来讨论。一旦讨论开始，他会留意保证讨论与主题相关且有意义，以此保证成员们不会偏离主题。他没有让讨论转向《圣经》。

※ ※ ※

任务团体

任务团体是一个要完成特定任务的团体，例如在精神病房内讨论一个患者的情况、解决房客之间的冲突，或者确定学校的政策。之所以称之为“任务团体”是因为它的目标非常明确。这类团体通常只会面一次或少数几次，当任务完成时，团体就解散了。任务团体的例子包括：员工会议、学院会议、组织机构内会议、制定计划会议、决策会议等。在商业领域，“焦点团体”是一种用于评估产品或评估产品的影响力的任务团体。下表可以帮助你更好地理解。

- 选举负责人员的某俱乐部成员
- 决定规则与政策的监督者
- 与某个学生的治疗有关的全体专业人员（如：一位咨询师，两位老师，一位社会工作者，以及一位特殊教育协调者）

- 为一份年度报告而协力工作的专业人员
- 希望对酒后驾车采取措施的市民们
- 谈论控制校园内暴力的方法的老师或学生们
- 试图改变本校某些政策的老师或学生们

这种任务团体中，领导者的角色功能在于使团体成员的注意力集中于任务，并且促进讨论和相互作用。在某些任务团体中，成员们的注意焦点总是停留于他们自身。因此，领导者的角色功能是更有力地促进讨论和相互作用。在另外一些任务团体中，讨论变得很散漫或成员之间出现冲突，这时，领导者需要干预，并将大家的注意力重新集中于任务。

※ 示例

这个团体的目标是讨论奥斯瓦尔多的生活环境（这个孩子现在住在一家紧急危机避护所里）。一位所管理员、奥斯瓦尔多的母亲、一位社会工作者和一位咨询师集中在一起。团体领导者是这位社会工作者。

母亲：我要奥斯瓦尔多住在家里！他是我的孩子，家是他该呆的地方！

所管理员：奥斯瓦尔多在这里还是不合作，我不认为他准备好回家了。

母亲：（用一种屈尊降贵的声音）我不管你想什么。我认为现在这个计划太可怕了。应当允许他什么时候愿意就可以给家里打电话，而且关于探视的规定绝对应当改一改。我们谈谈这个问题吧！

领导者：（发现他们离题了）等一等，让我们回到我们的任务上。我们的任务是决定奥斯瓦尔多是否已经准备好回家了。

咨询师：我已经和奥斯瓦尔多有过5次会面了。他还是个非常

愤怒的孩子。我个人的意见是他回家不太合适。

领导者：你为什么不详细谈谈为什么你会有这种感觉，你认为对奥斯瓦尔多而言什么是有所助益的。

※ ※ ※

这个团体的目的是在3个申请人中挑选一位以填补一个小社区机构内的空缺职位。为了做出决定，主管将她的6个职员聚在一起讨论面试的情况。

蒙特尔：我觉得我们需要一位女性，所以我认为我们应当雇萨拉。

谢莉：我同意，我们机构中还需要另一位女性。

汤姆：（生气地）等一下！真是一派胡言。如果我们准备雇一位女性的话，为什么还要面试两个小伙子呢？我们可从来没说过要雇个女性。

主管：（意识到可能情况要失控了）还是来谈谈我们需要什么吧。我认为双方观点都有理。我们的确从未决定过我们需要一位女性。不过，权衡所有方面之后，我认为雇一位女性对我们最有利，让我们看一看每位候选人的长处与不足。

菲力普：我不喜欢萨拉吸烟。我们中间没有人吸烟。事实上，我认为我们应当让秘书戒烟。

汤姆：哦，我同意，我们就那么做吧。我们可以制定一个关于吸烟的规定。（转向主管）我们通过这样一个规定怎么样？我愿意提出一项协议。

主管：（意识到团体偏离了既定任务）等一下！我们聚在这儿是对三位候选人做决定的，我们需要选出一位。等下一次会议，我们可以对吸烟或别的什么制定规则。让我们看看每位候选人，列出他们的长处和不足。

在每个这样的团体中，领导者明确任务是什么，并保证团体

成员针对任务进行工作。

※ ※ ※

成长团体和经历团体

成长团体由那些希望体验置身于集体中的感觉或者希望对自身了解更多的人组成。T 团体，或称为训练团体，是成长团体第一个普遍流行的类型。第一个 T 团体是 1947 年在缅因州的 Bethel 举办的。敏感团体、领悟团体和邂逅团体都被视为成长团体。Corey (1995) 比较详细地讨论了结构性成长团体。他描述了青少年社交胜任团体、自尊团体、愤怒控制团体、从事冒险活动团体以及其他许多结构性成长团体。

成长团体常在一些机构内举行活动，如学校、学院、社区中心和休养中心。在这些团体中，成员们有机会探索和发展个人目标并更好地理解自己和他人。这种团体的目标包括生活风格的改变、对自身与他人更好地认识、改善的人际沟通以及对价值观的评估，所有这些都是以一种分享和倾听的氛围中完成的。依据团体的特定目标不同，领导人也许需要广泛的知识，如：养育儿童、性、宗教、对赞赏的需求等。在成长团体中，随着不同的问题浮出水面，会出现大量的咨询工作。

成长团体的模式之一是经历团体，在这种团体中，领导者为成员们设计经历活动。通常这些活动在户外举行，包括一些体力上的挑战、冒险以及成员间的合作。也许最广为人知的是“绳索课程”，成员们会面对各种各样行为与绳索有关的活动的挑战。

※ 示例

这个团体由 10 位十多岁的青年人组成，他们都在户外参加“绳索课程”，他们刚刚完成两项活动。

领导者：到现在为止，你们学到了些什么呢？

布茨：恐惧大多是想像出来的。

埃登：我同意。我从没想过我可以完成“Pamper 柱”，但我看到阿米德完成之后，我想：“我也行。”

斯蒂夫：团体的支持给了我深刻的印象。我真的吓坏了，但每个人都不断地告诉我我可以完成。那真的很有帮助。

领导者：我希望我们来谈一谈团体支持的价值，不过首先我想谈一谈布茨所说的恐惧大多是想像出来的。

※ ※ ※

这个团体的目的是检验价值观（这种团体的成员可以在学校、教堂或社区中心会面）。

领导者：今天，我们打算看一看你们所珍爱的一些东西。首先，请大家站起来，在塞尔吉后面站成一列。（现在每个人都站在屋中间，站成一直列，领导者站在前面，每个人都可以看到他。）当我数到3时，我想请你们移动到最符合你的行为方式的位置去。你左边的墙是“花费者”，右边的墙是“储蓄者”。也就是说，如果无论什么时候你有钱就花，那你就一直移动到左边的墙下。如果你花一些存一些，你可能希望呆在中间位置，以此类推。大家明白吧？（所有人都点头）好了，听到3就移动。1、2、3（所有人都开始移动）。

领导者：有人想说点什么吗？

多哥：我很高兴看到我不是唯一的花费者，我妈妈说我总是花、花、花。

托尼：我希望我可以花点钱，我总是觉得我必须储蓄所有的钱，这就是我为什么会贴在墙上。你们花费者是不是总能花钱？

领导者：（让一些成员们发言之后）我们这么做的主要目的是

让大家看看人与人是不同的，并帮助你们每个人更好地了解为什么你是现在的样子。现在让我们谈一谈为什么你是现在的样子以及你是否希望改变。

在每个这样的例子中，领导者都启动一些行为，使成员们的注意力集中于相关的自我探索和个人成长。

※ ※ ※

咨询和治疗团体

咨询和治疗团体与成长团体不同，成员们由于生活中的某些问题而来到这个团体中。学校咨询师们常常会为那些在家庭、学校和朋友之间有各种各样问题的学生们举办咨询活动。领导者将团体的注意力集中于不同的个体和问题，然后成员们在领导者的指导下试着彼此帮助。在某些时候，为了使咨询过程更有成效，领导者会扮演一种主控的角色来指导咨询的进程。

治疗团体是为那些有更严重问题的成员提供帮助的，例如：

- 被诊断有情绪障碍的患者
- 慈善机构里的青少年
- 有进食障碍或其它成瘾行为的人
- 有急性惊恐发作的人
- 曾遭性虐待的人

我们需要认识到的重要一点是：团体工作的专家们对于如何指导咨询与治疗团体并没有形成统一的意见。对于团体中成员的角色、领导者角色、适宜的口吻以及理论的运用，不同的人观点有很大的差别。有些人认为在领导者支持性的探查和鼓励的帮助下，团体成员们应当为治疗的主要部分负责任。其他人感到对抗性攻击性的途径效果最佳，例如积极同伴文化团体或 Synanon 团体。有些人相信由领导者进行个体咨询而团体其他成员在一边观察是很有效的。有些领导者严格遵循某种理论模式，如理性情绪

行为疗法 (REBT)、交往分析 (TA) 或精神分析理论, 其他人则不把任何一种个体咨询的理论作为自己的理论基础, 他们更相信团体中相互作用的力量, 也就是分享、涉人和归属才是变化的主要动力。

我们对咨询和治疗团体的领导模式是基于冲击治疗。它是一种积极的、创造性的、多感官的、由理论所推动的咨询途径。在我们的途径中, 领导者要确保对某些问题加以处理的个体获得可能获得的最好帮助, 领导者对此负有主要责任。领导者会做任何有帮助的事情——有时是应用其他成员加入的信息, 有时是在其他成员的倾听、观看以及偶尔的参与下实施治疗。在本章后面的部分以及此书的整个过程中, 我们将讨论怎样应用冲击治疗途径以及为什么这种途径可以很好地适用于大多数团体咨询的情况。

※ 示例

这个团体由 5 位妇女组成, 她们的丈夫都经常性地对她们进行身体上的虐待, 这是第二次会面, 已进行了 20 分钟。

领导者: 你们中一些人已经谈论过自己的自我概念很糟。我希望我们不仅仅是谈论自我概念, 我希望有个志愿者对她的自我概念加以处理。我们其他人要倾听并试着给以帮助。

凯特琳: 我愿意做志愿者, 因为我对自己感觉糟透了, 不过我有点吓坏了。

领导者: 我想我们所有的人都理解你的恐惧。你为什么不在开始时先告诉我们你对成长的更多的感受?

凯特琳: 我总觉得自己什么都不是。我的父母绝对更喜欢我的哥哥和姐姐。他们甚至告诉我他们没料到我会这么麻烦, 他们宁愿从来没生过我。(开始哭泣)

乔迪: 我有一位住在克利夫兰的表亲告诉我她有相同的感

受，前几天她告诉我这么一件事，她说……

领导者：（用温和的声音）乔迪，让我们继续谈论凯特琳的事情。你们中多少人有和凯特琳相同的感受？（所有四个人都举起了手）

修林：凯特琳，好像在我长大的那些年时，每晚我都是哭着睡着的。

凯特琳：是吗？我也是这样。我总认为，每件事都是我的错。

※ ※ ※

这个团体由 5 位十多岁的少年组成，他们最近都曾试图自杀。这是第三次会面，已进行了 15 分钟，成员们在讨论他们与父母之间的关系。

卡尔：至少你的父母关心你！老天，自从把我送到这儿以后，我老爸就再也没来看过我。当他离开时，他对我说：“我真受够你了！”

狄欧尼：至少你还有个爸爸！我母亲总是和那些男人混在一起，我受不了了。

领导者：（用一种关怀的口吻）你们看，我们可以坐在这儿谈论事情有多么糟糕，但我并不认为这会有什么帮助，你们其他的人怎么想？

朱迪：我认为我们必须学会对自己保持良好的感觉，无论我们的父母说什么或做什么，就像你上次说的，我们都需要学习怎样应付我们的感觉。

领导者：让我们把注意力集中在你们对自己的感受上。谈一谈怎样才能通过改变你头脑中一些消极的自言自语而改变你的感觉。我希望你们每个人想一想，在这周内你们对自己说过的消极的事情，我将把你们的想法写在黑板上，让你们看看，你们是怎样告诉自己各种各样并不真实的消极事件的。

在第一个例子中，尽管领导者有可能是以阿德勒主义、理性情绪行为疗法或交往分析的方式进行思考的。然而，这个例子并没有显示某个特定的理论。在第二个例子中，领导者在应用冲击疗法和理性情绪行为疗法来帮助这些青少年检验他们不良的自我概念。（如果你是个初学者，你也许并不熟悉我们提及的这些方法，现在这一点并不重要，要记住的关键一点是咨询或治疗团体的领导者运用了某些理论而不仅仅是起促进的作用。）

※ ※ ※

支持团体

支持团体由一些具有某种共同之处的人组成，可能天天会面，也可能一周一次、一月一次或一月两次会面。在这类团体中，成员们交流思想和感受，帮助彼此检验某些问题和忧虑。依据 Gopcy (1995) 所言，自助团体和支持团体这两个词是经常可以互用的。然而在本书中，我们将这两个术语加以区分，支持团体所指的是那些由像你一样的专业人员领导的团体。支持团体可以让成员们认识到其他人也在与相同的问题相抗争，感受相同的情绪，思考相同的想法，下面是一些支持团体的例子：

- 自然灾害（如水灾或台风）的受害者，他们共同分担着丧失亲爱的人、丧失财产的感受或者是幸存者的自罪感。
- 生活局限在复康中心内的老年人
- 亲人正在面临死亡威胁的人
- 有残疾的人聚在一起分担他们的感受与恐惧
- 患有艾滋病、丙型肝炎、癌症、疱疹或其他某种疾病的人
- 发现交流再婚家庭中特定的困难会很有帮助的继父母们
- 与自己的孩子有密切接触的十几岁的父亲们

在支持团体中，领导者的作用是鼓励参与者们交流体验。在

理想状态下，相互作用应当是私人性质的，成员们彼此之间直接交谈。对于这种团体的领导者而言，很重要的是要牢记在心：交流是这个团体的目的和目标。如果领导者或任一成员处于主控地位，这个目标就不可能达到。

※ 示例

这个团体由某社区的成员们组成，这个社区新近遭受了一场灾难：当地一家电影院起火，50人丧命。这个团体的10个成员中，一些人当时就在电影院里但他们设法逃脱了，其他人则在火灾中失去了亲人。这是第三次会面，已进行了45分钟。

领导者：你睡眠如何？

乔：我还是整夜睡不着，我对上帝感到愤怒，我不知该怎么面对。

谢里塔：我有相同的感受。自从火灾后我就没去过教堂，我不知以后我还会不会再去。

领导者：（看见比尔在摇头说“不”）。比尔，看上去谢里塔和乔所说的话令你不太舒服。

比尔：（以一种尝试的、温和的态度）哦，我是有些苦恼，我认为我对上帝的信仰帮助我度过了难关。我不知道为什么会发生这种事情，但我猜想上帝总是有理由的，我希望谢里塔和乔能够看清自己的方向，重回教堂。

领导者：还有没有其他人想对此发表些意见？

杰克：一位神甫给了我一本书读，对我很有帮助。书中的要点是你只需要往前走，别问“为什么”。我猜想那本书真的帮了忙，上周我第一次睡着了。

在这一时刻，领导者的目的不是针对成员们对上帝的愤怒进行治疗性的工作，而是促进相互作用，让人们听一听别人是怎样

应对的。现在，领导者邀请另外一个成员加入讨论。

领导者：扎克，什么对你帮助最大？

扎克：我让自己忙个不停，我回去工作，晚上我给自己定个规矩：绝不一个人呆着，至少最初的几个夜晚是这样。我已安排好与朋友和家人一起用餐。我也已经安排好了周末的活动。我让自己做事情，尽管这些事情似乎并没有太大的意义。我的一个朋友说：“扎克，你已经开始重新生活了。”他说对了。

乔：你知道，听你的话对我很有帮助。我想那就是我需要开始做的事情。我想我还没有真正思考过这个问题。但我并没有试着去活在现在，我还停留在过去里。

海恩：乔，我希望你从现在开始重新生活，那对我也是真实的。大约一周前，我开始重新生活，它真的使一切都变了样。我真的相信只要我们还活在这个地球上，我们就应当把注意力集中在我们的生活而不是为什么死的人会是我的丈夫或儿子或深爱的人。（停顿，痛苦地说）不过，相信我，这并不容易。

领导者：你们知道我的确同意海恩和扎克的观点，把注意力集中于现在和未来是真正该走的方向。还有人想说点什么吗？

这位领导者干得非常出色，他通过允许成员们交流体验和相互学习来领导团体。请注意，领导者并没有过多地参与讨论。有许多领导者会犯说话太多的错误，这会妨碍成员们交流体验。

※ ※ ※

这个团体由住在一家康复中心的8位老年人组成，这是第二次会面。

凯尔：这个周末没人来看我。

三个成员同时问：他们没来？

卡尔：（沮丧地）到最后一刻，他们打电话来说有一些别的事情，不能来了。

克劳德：那可太糟了，这个周末我没去找你，因为我以为你走了呢。

瓦尼：我希望你那时到我屋里去了，我当然会和你一起消磨时光的。

鲍博：我们应当建立一个系统，每个周末相互看望一下。你知道，周末是最难熬的。

贝瑞哈：唉，那是当然的。

吉姆：我想我对这个团体的依赖将超过对我的家庭的依赖了。

克陶德：你知道，我喜欢这个团体，因为你们所有的人都很关怀别人。这倒不是说我的家庭不关心我，只是到这里来对他们而言是个负担。是的，我真的喜欢这个团体。

领导者：（注意到列纳没有讲过话）你怎么样，列纳？你对这个团体感觉好些了吗？我知道最初的几次你并不确定你是否会喜欢它。

列纳：哦，我认为我喜欢它。我们只是谈话而已。我想我以前是担心别人会告诉我该做些什么，在这儿感觉挺好。

这位领导者很理解这个团体的目标是形成成员之间的相互作用，这样他们就可以感受到被其他成员所关爱。因为看上去这种情况正在发生，所以除了从静默不语的成员那儿引出话语和当相互作用开始下降时引发讨论外，他就置身于讨论之外。最终，领导者也许会就鲍博提出的“建立一个系统，在周末相互看望”的建议引发讨论。

※ ※ ※

这个团体由 8 个十几岁的女孩子组成，她们都有至少 6 个月的身孕，这是第二次会面。

领导者：今天我们谈两件事，首先是你们从同伴和家庭那里得到的反应，其次，你已经做出的任何关于是自己养孩子还是遗弃他让别人收养的决定。

朱莉叶：由我开始，行吗？

领导者：当然。

朱莉叶：哦，下决定很难。我想我曾经很确定地知道我将自己带这个孩子，后来我在电视上看到一个节目，是关于一个十几岁的女孩遗弃了她的孩子。有人看过那部电影吗？

佩奇、琳达、瑞贝卡：我看了。

朱莉叶：那部电影让我考虑要放弃这个孩子了。

琳达：我想放弃这个孩子，可我妈妈就像电影里那位母亲一样，她不想让我放弃孩子，她认为放弃孩子是件很可怕的事情。（转向领导者）你怎么看这件事？

领导者：毫无疑问做这个决定非常困难，尤其是当你的家庭给你施加朝向某一方面的压力时。我希望我们所能做的就是看一看所有在做这个决定的过程中起作用的力量，然后试看帮助你们每一个人。我希望你们认识到：尽管你们都处于相同的处境，然而你们必须做出自己的决定。我希望我们在这个团体中所做的一切会有所帮助并给你支持。

辛迪：但是当你承受着来自父母的压力时，你该怎么办呢？他们希望我留着这个孩子，但我真的不希望以后会记起生命中的这一段时期。这对我来说太可怕了。有许多人想要收养婴儿，而我也不想要个孩子。

领导者：（知道辛迪是一个相当顽强的人，她决定花点时间在

辛迪身上，相信其他成员也会有收获)。辛迪，如果你放弃了这个孩子，什么事情是你最为担忧的？

辛迪：我担心我的父母会气成什么样子。除此之外，我觉得对我而言，那真是个好主意，我并不是说你们都应当这么做。

领导者：好的，你能否应付你父母对你非常愤怒这种情况？还有，他们会气成什么样子？

辛迪：他们会真的气疯了，我也不确定我能否应付得了他们的愤怒，当他们对我很愤怒时，我的感觉糟透了。

领导者：辛迪，我希望帮助你 and 每一个人更多地了解情感是从何而来的。(领导者教导辛迪和团体其他成员思想导致情感的产生。)

一种类型的小团体有时会 and 另一种类型的团体相重叠，上面的描述就是一个很好的例子，尽管有些教育和咨询，这主要还是一个支持性团体。

※ ※ ※

自助团体

我们想讨论的最后一种类型的团体是自助团体，这种团体现在很普遍。自助团体是由那些外行所指导的，这些领导者和与会者有着相似的忧虑。戒酒者匿名协会(AA)是最著名的自助团体。数百万的人感到参加AA的会议使他们的生活发生了改变。有许多其他的自助团体遵循AA的模式，应用“十二步骤”。我们认识到并不是每一个人都能通过参加这种团体而获益，但我们确实相信所有的咨询师都应当对这些团体有所了解，因为它们在全世界范围内对如此众多的人具有如此巨大的价值。我们要求我们的学生参加AA的聚会，作为关于成瘾行为的课程的一部分，他们报告说这种经历是他们整个硕士培养计划中最好的学习活动

之一。

因为这样的团体中没有固定的、专业的领导者，而本书的目的是改善读者的领导技能，所以我们不会把重点放在自助团体上。然而，如果你并不熟悉这些团体，我们鼓励你参加一些他们的聚会，读一些关于他们的书。美国社区心理学杂志（1991）的一个特刊中，有许多关于自助团体的文章。Corey 1995 年的书中讨论了对待自助团体的态度以及自助团体和治疗团体之间的差异。

团体咨询与个体咨询

有许多人问我们：“团体咨询和个体咨询，哪个更好呢？”有些情况下，应用这两种方法之一是最好的，另一些情况下，个体咨询与团体咨询的结合会产生最好的效果。但这个问题真的很难回答，因为人与人之间以及不同情境之间有着如此大的差异。对大多数人而言，团体咨询会相当有价值。对某些人而言，团体咨询的效果更好，因为他们需要来自他人的信息输入，加之他们通过“听”学到的东西多于通过“说”。在面对青少年的大多数情况下，团体咨询的效果好于个体咨询，因为青少年往往更愿意和别的青少年谈话却不愿与成年人交谈。对于那些陷入忧伤不能自拔的人，团体咨询常常非常有价值。

尽管团体咨询有许多优越性，认识到团体咨询并非适用于每一个人是非常重要的。管理人员们常常理解不了这一点，因而强迫人们加入团体，不愿意参加或还没有准备好参加团体的个体会破坏它或受到伤害，因为团体的压力可能导致人们在还没有准备好之前就采取某些行动或自我封闭。团体咨询的另一个不利之处在于，在团体条件下，由于时间的限制，个体的问题有时不能得到适当的处理。当团体领导者认识到某个成员的需求是团体咨询不能满足的或者这个成员即将变得具有破坏性时，他们应当鼓励

这个成员考虑一下个体咨询这个替代办法。

理论的运用

我们的学生中许多人都曾问过是否存在任何特定的团体咨询理论。答案是：没有。尽管我们给许多团体贴了标签——面对面，交往，感觉，知觉，此时此地，心理剧——这些名字仅仅是描述在团体中所发生的事情而不是指一种特定的团体咨询理论。然而，这并不意味着当领导者与成长团体、支持团体或咨询/治疗团体一起工作时不会使用理论。最初发源于个体咨询的理论如理性情绪行为疗法（REBT）、交往分析（TA）、行为主义、阿德勒主义或现实疗法，都已经成功地应用于团体咨询。

在整本书中，特别是当我们讨论到咨询与治疗团体时，我们提到了多种多样的咨询理论。详细描述这些理论超出了本书的写作目的。如果你希望得到某一特定理论应用于团体工作的进一步相关信息，请看 Coray 或 Gladding 1995 年的著作。

对于在领导咨询、治疗或成长团体时应用咨询理论的重要性，我们怎么强调都不会过分。那些在任何理论角度上都不曾有过良好的工作知识与经验的人所领导的团体常常非常表浅，也就是说这个团体从未突破表面的相互作用和交流而达到更深的层次。如果成员们的确涉入更深的话，这位没有理论基础的领导者通常就会穷于应付了。Gladding 的观点是这样的：“总之，多理论模式为引导团体提供了丰富性和多样性。”

另一方面，某些类型的团体并不要求咨询理论的运用。讨论团体、教育团体和任务团体要求领导者具有多种基本的领导技巧，来监控和指导交谈与相互作用的方向。

对人际交往训练团体来说，一些组织和发展理论可能适用。Krmanski (1991) 讨论了这些内容并强烈地建议在训练团体中应用理论。

我们的团体治疗途径：冲击疗法

我们的团体治疗方法是基于冲击疗法的原则。冲击疗法是一种多感官途径，认为变化或碰撞不仅来自于言语，也来自于视觉与运动觉的互换。“冲击疗法是一种咨询的方式，它显示出对来访者的学习、改变和发展的方式的尊重。重点在于使咨询清晰、具体和具有促进思考的能力，而不是模糊的、抽象的和情感性的”。冲击治疗是一种由理论所驱动的途径，主要应用 REBT、TA、格式塔、阿德勒主义和现实疗法，以及来自于《创造性咨询技巧：举例指导》一书的许多创造性的技巧。冲击疗法的四个核心信念是：

- 如果被指引得很好的话，人们并不在乎自己被指引。
- 咨询永远不应该是枯燥无味的。
- 咨询应当清晰而具体。
- 咨询师应当为治疗负有主要责任，但他并不对结果负有根本责任。

冲击治疗模式允许领导者领导团体。当我们在全国各地举办培训班时，许多参与者都说。当他们听到在领导团体可以积极主动并且言语介入时，他们是怎样地松了一口气并深怀感激，我们相信咨询者应当感到负有责任并且应用理论与技巧积极地引导大多数的团体以使会面有趣而富有成果。

多文化背景下的团体咨询

越来越多的咨询程序在强调多文化背景下的咨询，许多人也在要求就这一专题开设课程。当然，在今天这个社会里，理解文化差异是必须的，特别是那些领导由不同人群组成的团体的领导者更是如此。Corey（1995）指出：“多文化团体的工作包括应用策略来培养对诸如文化、人种、种族、性别、社会阶层、宗教和

生活风格等领域内的多样性的理解和赞赏。”

因为本书是关于积极的领导方式的，所以我们希望强调：领导者必须时刻考虑到成员之间背景的差异。例如，与亚洲学生一起工作的咨询师有必要知道，他们可能一开始会很安静，对权威人士不顺从。在开始时应用一种非威胁性的问题也许会很有帮助。领导者需要意识到的问题不仅仅是关于文化的，还应当包括性别、年龄和性指向。从道德而言，我们有义务去获得那些在多文化背景下工作所必需的知识与技能。Corcy 详细讨论了团体工作应用于多文化背景的人群时的情况，涉及的主题包括：多文化的关注点的需要，多文化观点提出的挑战 and 给与的回报，以及超越理念的文化期望。在整本书中，我们对多文化问题做了许多参照。如果你感到自己并不精通多文化问题以及咨询中对此问题的考虑，我们强烈地建议你找到一些有助于扩展你对此问题的理解的课程、培训班、阅读材料或生活经历。

团体领导风格

对于领导风格，已有许多著作。我们相信风格或领导者的角色总是依赖于团体的目标。正如 Gladding (1995) 所说：“最有效力的团体领导者是多才多艺的。”然而，有些人只学会了一种领导风格，无论他们领导的是什么类型的团体。许多人模仿他曾学习过的研究生院里的一位团体领导者的风格，这可能不是个好主意，因为研究机构中的团体很可能与那些学校中的、复康中心的或精神卫生机构中的团体有很大的差别。

关于领导风格的主要讨论似乎集中在领导者应当在多大程度上积极主动，具有指导性和结构性。直到最近，许多团体工作的教育者还在犹豫是否要告诉学生应该主动和具有指导性。相似的情景存在于 80 年代关于个体咨询的问题上，当时教育者们讨论的是指导性与非指导性咨询的相对价值。现在大多数教育者都鼓

励学生们在个体咨询中要主动并具有合理的指导性。

对于团体咨询，我们的立场是积极的领导风格对大多数团体效果更好。重复一次冲击疗法的核心信念，我们要强调的是：“如果能指引得很好的话，人们并不在乎自己被指引。”其原因在于大多数团体中大多数成员需要某种结构、组织和指导。事实上，大多数成员都期望并要求领导来实施领导。在学校、医院、监狱、精神卫生与康复中心，以及那些以问题为焦点如离异、虐待或成瘾的团体中，这一点尤其真实。

由领导者指导与由团体指导

与领导风格相关的一个问题是：团体应当是领导者指导还是由团体自身指导。有许多作者对于由领导者指导的方式表示担忧。忧虑之一是成员们将不得不迎合领导者。其实相反的情况才是真正正确的：一个遵循领导者指导模式的优秀治疗师从来不要成员们跟着他走，好像他是宗师或权威一样；相反，他以一种对成员们极有价值的方式指导团体。领导者指导的领导风格并不意味着领导者是在自我的旅途上前进，或者成员们必须服务于领导者的人格，它的意思仅仅是：领导者理解成员们的需求并且构造一个团体以满足这些需求。

应用团体指导方式的领导者经常会使用团体转向其成员，让成员们决定方向和内容。对某些团体而言，这可能会很有价值，但有时这样会浪费太多的时间，尤其是对于那些只会面一次或有限几次的团体。成员们经常并不知道他们想要什么。例如，有十几岁的孩子正在接受药物治疗的父母或某种自然灾害的受害者常常会加入某个团体以寻求帮助，但他们根本就不清楚这个团体怎样才会对他们有所帮助。通过提供结构性的、促进思考的问题和团体练习，由领导者指导的风格会有很大益处。其实真正的问题并不在于这个方式是领导者指导式的还是团体指导式的，而是谁

应当为团体负主要责任——领导者还是成员们？我们相信，领导者应当为团体负责。正如 Trotzar (1989) 所言：

领导者，由于他们的训练和职业承诺，如果他们不担负他们的责任——防止团体中消极后果的出现，那么他们就失职了。领导者分担着很大程度的责任，但他们永远都不能放弃职责。这样做完全破坏了助人职业的本质，对于积极的治疗干预措施具有毁灭性作用。领导者必须愿意去转变那些似乎要滑向消极、破坏性内容的主题或交谈倾向。当团体未能保护其成员和提供现实性检验时，领导者必须愿意采取干预措施以达到以上要求。正如 Hakin (1969) 所指出的：“如果要保证团体经历是一种职业性治疗性的冒险的话，领导者必须有意识地运用并塑造他的责任。”

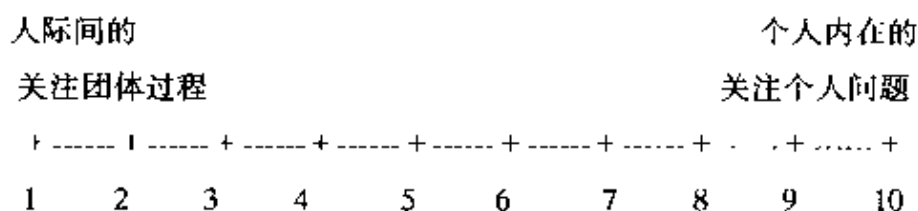
尽管领导者负有主要责任，但他所提供的引导的数量还依赖于团体的类型和成员的构成。在某些团体中，领导者也许会希望主要由成员来确定团体方向。在另一些团体中，领导者会希望担当大部分的指导工作。领导者应当记住的很重要的一点是：积极的引导的数量可以依据团体所处阶段不同而发生变化。在许多类型的团体的中期阶段，成员们已经完全理解了团体的走向，因而会积极地参与到主题与方向的选择中来。

人际间的与个人内在的领导风格

另一种看待领导风格的方式是将其视为一个连续体，一端是将团体视为一个整体加以关注，而另一端则关注团体之中的个体 (Shapiro, 1978)。Coray (1995) 指出：以人际间为导向的领导者“强调此时此地，成员间相互作用，团体是个整体，正在进行的团体动力学，以及团体内对发展有效的人际关系的障碍”。以个人内在为导向的领导者则主要关注成员们个人的需求和忧虑。

理解这两种领导风格相当重要。依据团体的类型、成员的需要以及团体内的动力学，领导者必须在这个连续体中选用一种风

格，你可以把这个连续体视为一个 1~10 的量表。



当团体的目标是促进成员间人际关系或完成某项任务，领导者很可能应用 2~5 范围内一种人际间领导风格。对于成长团体，领导风格将依赖于团体的目的，有的成长团体获益于 2~5 范围内的领导风格，而另一些则受益于 6~8 范围内的风格。

在这个连续体上，我们认为对大多数咨询与治疗团体，领导者应当运用一种 6~8 范围内的风格。这种个人内在模式更有帮助，是因为在大多数这样的团体中，成员们都有一些需要处理的个人内在冲突。在大多数治疗团体中，成员们需要阐述的问题可能包括过去的未完成事件，与父母或爱人之间的问题，性虐待、遗弃、自尊，对失败的恐惧、罪恶感、羞耻感或对赞赏的需要等，个人内在的治疗角度似乎更适合于帮助来访者获得对这些问题的更好的理解。个人内在为指向的领导者会直接提出这些问题，而人际间为指向的领导者会等待直到这些问题出现。然后，只有当它们适应于团体内此时此地的经验时，才有可能被关注。

应用这个连续体上 6~8 范围内的风格时，领导者基本上都会鼓励成员们与团体中的其他人交流他们的个人问题、忧虑和情感。一旦某位成员透露了某种忧虑，领导者就会应用技巧和理论帮助这位成员。当关注于某个成员或某个问题时，他会应用许多不同的方式将其他成员都牵涉进来。那些运用连续体上 9 或 10 风格的领导者则通常是在其他团体成员的观望中进行一对一的咨询。应用 2~4 风格的领导者更关注于此时此刻团体中正在发生什么事情，而更少强调个人问题或过去的事情。

尽管我们认为对大多数咨询与治疗团体而言，连续体上 6~

8 范围内的风格是最适宜的，我们还需要强调“在任何时刻领导者必须有灵活性”以确保我们以上观点的正确性。有些时候领导者有必要去关注团体动力学和人际关系而不是某个个体的个人问题。

有必要指出的是有些专家确信在咨询与治疗团体中，人际间模式（连续体上 1~3 范围）更为适宜。遵循这种模式的领导者将重点放在团体所处的阶段和成员们是变化的主要动因上。

另外一个重要观点是：对于某些团体而言，领导风格连续体根本不重要。例如，教育和讨论团体的领导者主要是运用各种领导技巧和技能来促进讨论，他们并不关心团体有没有人际间的或个人内在的关注点。

领导的功能

看待领导风格的另一种方式是考虑领导的功能。Yalom (1995) 陈述：领导者可以提供情绪刺激、关怀、赞扬、保护、接受和解释。领导者也可以作为一个自我流露的典范或是设定限制、实施规则或控制时间的人。换言之，依据团体的类型不同，领导者可以有許多不同的角色和功能。

Gladding (1995) 写道：领导者在团体的整个存在过程中，都担负有内容和过程的双重功能 (P. 65)。内容是指团体的任务或目标，而过程是指成员之间的关系以及成员们在集体中的参与情况。（在本书中，团体动力学和团体过程这两个术语是可以互换的，因为它们的意义基本相同。）在讨论过程与内容时，Halse-Killacky 等人指出这两个术语是双向交互作用的，对两者都必须加以注意，因为对内容的绝对关注会使得对重要的过程材料毫不注重，而太注重过程则会使团体的目的模糊不清并使成员们有挫败感。下面这张表列出了不同的团体和可能的领导行为，这张表可能会澄清以上所谈的观点。（因为过程与内容之间的平

衡是如此重要的一个概念，我们会在下一章以及整本书中对它进行讨论。)

在一个由打架的小学生构成的团体中，领导者会关注过程超过关注内容。领导者会应用结构式练习来帮助孩子们谈论打架和预防打架的方法。

在某居留区的治疗机构里，一个以分配工作职责为目的的任务团体中，领导者既会关注内容也会关注做决定的过程，领导者也许会设定某些限制并实施某些规则。

由一群聚在一起希望处理社区中的种族问题的愤怒的成年人组成的团体中，领导者会促进成员们交流体验，对内容和过程给与同样的关注。领导者也许会特别注意过程以确保紧张状态不会进一步升级。同样，领导者也需要意识到可能存在于团体中的多文化问题。

在一个由酗酒者的已成年的孩子（他们感到依旧受到成长于酗酒者家庭的影响）组成的团体中，领导者会关注内容，因为ACOA（酗酒者的已成年的孩子）有许多问题。领导者可以应用团体练习来帮助成员们认识并体验到某些潜藏很深但相当强烈的情感。此外，如果领导者本身就成长于一个酗酒者家庭，他可以充当自我暴露的典范。领导者也会关注过程，因为谈论家庭也许会有些困难，这些ACOA们也许是在“不许谈论家庭秘密”的训令中成长起来的。

富有成效的领导者需要什么条件

许多作者都已经描述过要成为富有成效的咨询者和团体领导者需要什么条件。讨论过的特点包括：关怀、坦白、灵活、温和、客观、值得信赖、诚实、强壮、耐心和敏感。每个特征都很重要。如果你希望进一步澄清理想的助人者的特征的话，我们建议你参考我们引用的著作或其他任何咨询入门课本。

此外，领导特征还包括：接纳自己，与他人和睦相处；喜欢他人，在权威的位置上感到舒适；对自己的领导能力有信心；对他人的情感、反应、情绪、言语产生同感的能力。作为一名富有成效的领导者的另一个非常重要的特征是良好的心理健康水平。领导团体这项任务的要求如此之高，以至于如果有任何个人问题从未得到解决的话，它们就很有可能会浮出水面。Corey (1990) 和 Yalom (1996) 都强烈地建议领导者应当积极地参与他们自己的个人成长过程。

想要成功地领导团体，领导者就必须达到许多要求。人们经常在自己尚未具备必需的领导特征时就去领导团体了。除了已经阐述过的特征外，还有六项特征需要进一步讨论。

与人交往的经验 有成效的领导者曾经花费大量的时间与各种类型的人进行交谈，而不仅仅是和与自己相似的人交谈。领导者的生活经历越广阔，他理解团体中各色人等的机会就越大。越来越多的团体的人员构成具有多文化背景，领导者应当对此做好准备。

咨询或治疗团体的有成效的领导者不仅有与人交往的一般性经验，而且具有大量的一对一咨询经验。这一点是必需的，因为在领导团体的过程中会出现各种各样的情景，领导者个人咨询的经验越多，他就越容易同时针对个人和团体实施咨询。如果没有个体咨询的经验，你可能会发现领导咨询与治疗团体相当困难。

和团体一起工作的经验 在任何技巧的发展过程中，练习与经验会提高个体有效运用的能力。刚开始做领导者的人可以从他领导每个团体时所犯的错误中学习而不必过于自责。如果可能，我们建议一开始时先领导教育团体、讨论团体、支持团体或任务团体，并且将成员限制在 4~5 人。感到可以胜任之后，初级领导者可以增加团体成员的数目或者试着领导一个针对的主题自己很熟悉的成长团体。当这位见习领导者感到他能够自如地领导成

长团体时，他可以试着和别人共同领导一些咨询或治疗团体，然后再开始自己独立领导。

计划与组织才能 有成效的领导者都是很好的计划制定者。他们会以一种团体感兴趣并有所收益同时也具备个人价值的方式来计划一次会面或一系列会面。领导讨论团体、教育团体、任务团体或成长团体时，有成效的领导者会投入大量时间思考相关的主题以及与这些主题有关的活动和练习。有成效的领导者组织会面的方式可以使这些主题都被涵盖同时主题之间的转换非常自然。因为计划是有效领导所必需的，我们将用整个第四章来说明它。

关于主题的知识 在几乎所有类型的团体中，知识丰富的领导者自然会比知识贫乏的领导者领导得更出色。领导者可以应用知识去刺激讨论，澄清问题或交流观念。遗憾的是，很多情况下，领导者被要求去领导某个团体，而对这个团体的主题他却知之甚少或理解很浅。

对于基本的人性冲突和两难困境的良好理解 团体领导者必须准备好去处理大量的人性问题和多文化问题。在成长团体、咨询团体或治疗团体中尤其如此。在这些团体中，经常会出现诸如罪恶感、对失败的恐惧、自我价值、父母、愤怒、爱情关系以及死亡之类的问题。有成效的领导者对这些问题有很好的理解并且知道一些方法可以帮助那些正在与之斗争的人们。

对于咨询理论的良好理解 尽管我们前面曾讨论过这一点，然而我们觉得了解理论非常重要，值得再一次简要阐述一下它的重要性。了解咨询理论是理解人以及我们所生活的世界的关键，治疗理论——如理性情绪行为疗法、交往分析、现实疗法、阿德勒主义以及行为疗法——可以帮助咨询者理解人们在生活中和在团体中为什么会有这样或那样的行为。理论为团体领导者提供了各种方式来领悟人们在说什么或做什么。Corey 和 Corey (1992)

指出：“在他们的干预措施后面没有任何理论支持的团体领导者，常常会发现他们的团体永远也达不到有成果的阶段。”如果你认为自己并不具备对各种咨询理论的运作情况的丰富知识，那么，去找一些关于这些理论的培训班或书籍吧。用心学习一些理论，直到你精通它们，并且对于应用它们充满信心。

团体中可能出现的问题

在此，我们已经讨论过关于团体工作一般领域的基本问题。为了使你对领导团体的过程中可能出现的挑战有所了解，我们编了一张不太完整的表。这些挑战中有一些只出现于某种类型的团体中，另一些则在所有类型团体中都可能会碰到。这张表显示的是成员们的问题行为以及问题情景，它进一步显示了学习有效的领导技能的必要性。团体成员们也许会有以下的行为：

- 在话题间跳来跳去
- 试图控制讨论
- 谈话像是闲聊而不具有私人性质，也没有中心内容
- 注意力散漫
- 羞怯和退缩
- 对领导者发怒
- 对其他成员发怒
- 试图强迫他人说话
- 试图向团体成员宣讲道义和宗教
- 因为是被迫参加而怀有抵触情绪
- 不喜欢其他成员
- 不再参加这个团体

你已经看到了，领导者必须有能力应对各种各样的成员和情境。在本书以后的部分里，我们所教授的方法不仅可以应对这些情况而且可以应对更多。

结束语

咨询师、心理学家、社会工作者、神甫以及其他与人一同工作的人应当学会领导团体。团体工作的优越性包括高效、更多的观点、归属、反馈、间接学习以及在一个很贴近现实生活的情境下练习。有7种类型的团体：教育、讨论、任务、支持、成长、咨询/治疗和自助团体。领导者要分清楚他所领导的团体的类型，这一点很重要。因为这样才能目的明确。有许多种领导团体的方式但没有确切的理论。理解领导风格很重要，有必要理解人际间的和个人内在的领导风格之间的差别。领导者应当具备灵活性，因为不同类型的团体有不同的目标，要求领导者据此而调整他们的领导风格。我们的团体咨询方法是基于冲击疗法的咨询方式，这种方式是一种积极主动的、多感官的、由理论所推动的方式。结束部分，我们描述了一个有成效的领导者的整体特征，以及在团体中会出现的具有典型性的困难情境。这一章所涵盖的主题中的大部分都将在本书中进一步详细阐述，所以如果现在你觉得内容太多，不堪重负的话，放松些，慢慢享受以后的部分吧。到了最后，你将会对团体的类型、领导风格以及团体领导技能和技巧形成良好的理解和感悟。

第二章 团体的阶段、 团体过程以及治疗性力量

在关于团体咨询的文献中，有三方面内容经常被阐述：团体的阶段、团体动力学或团体过程，以及治疗性力量。在本书中，我们用团体过程和团体动力学两个术语来表示团体成员与领导者的态度和相互作用。作者们有时会给这两个术语下不同的定义，不过所有人都同意它们差不多。我们同意 Posthuma（1996）所言：“因为这两者之间是协调一致的、很难区分的、不断发展变化的关系，这两个术语可以互用，指代相同的东西。”治疗性力量是指那些影响团体动力学的因素。在本章中，我们将讨论理解团体咨询的这三个方面以及它们相互关联方式的重要性。

团体的阶段

已经有很多人写过关于团体的阶段、每个阶段的特征和每个阶段所需时间的文章。如果你正在观察团体中的相互作用，想要研究团体的发展的话，阅读有关团体阶段的文献会相当有价值。然而，当对于阶段的更为详细的描述应用于某些团体如讨论团体、教育团体或任务团体时，这些文献中的某些内容会变得令人困惑。我们对于阶段的描述则适用于所有类型的团体。

无论团体的类型或领导的风格有何差异，所有的团体都会经历三个阶段：开始阶段、中间阶段或运作阶段、结束阶段。无论一个团体只会面 1 次还是会面 15 次，它都会经历这些阶段。对于领导者而言，注意到每个阶段是非常重要的。

开始阶段

开始阶段是一段用来相互介绍并讨论一些诸如该团体的目

的、可能出现的事件、恐惧、基本规则、舒适水平，以及团体内容等主题的时间。在这个阶段，成员们在评估其他成员并评估自己在团体中可以舒适地与他人交流个人经历的水平。某些团体，如某些任务团体、教育团体和讨论团体，它们的主题和议程并未事先决定，开始阶段正是成员们决定团体关注点的时间。

开始阶段的持续时间可以是第一次会面的一部分时间、整个第一次会面，或者是开始时的一两次会面。某些团体的成员也许需要花费两次以上的会面时间才会感到对他人足够信任，并且可以舒适地与他人交流自己表面以下的东西，这种现象并不少见。例如，监狱中或社区治疗中心内的青少年团体，也许要花费多达三次的会面时间来发展一种适宜于有成果的团体工作的氛围。社区机构内的团体中，有时在团体可以进入到运作阶段之前，成员间的“议程”问题要先行解决。对于由文化背景有很大差异的成员构成的团体，开始阶段也许需要持续两次会面时间，甚至是更长时间，因为成员们最初可能会对在他人面前谈论自己的私事而感到非常不舒服和困窘。

对某些团体，开始阶段也许只需要几分钟，因为团体的目的很明确而信任与舒适水平从一开始就很高。例如，如果领导者合理建构团体使得成员们可以交流情感的话，那些聚在一起交流自己关于最近发生的自杀、死亡或灾难事件的情感的人们，可以在几分钟内就度过开始阶段。我们见过有些领导者在这个阶段花费了太多的时间，如同驾驶着破冰船一般，谈论基本规则和团体的目的。如果一位领导者几乎不能提供任何结构的话，就倾向于创造出一个长久地停留于开始阶段的团体（开始阶段也许会持续好几次会面），并且造成一些本来可以避免的动力学问题。另一方面，我们也见过有些领导者过于迅速地进入运作阶段，导致成员们感到不适甚至愤怒。本书第五章用来讲解团体的开始阶段。

运作阶段

中间阶段或运作阶段是成员们将注意力集中于团体目的的团体阶段。在这个阶段，成员们学习新的材料，彻底地讨论各种各样的题目，完成任务或忙于个人的交流和治疗工作。这个阶段是团体过程的核心，正是在这个阶段，成员们从置身于一个团体这一体验中获益。

在这个阶段里，会出现许多不同的动力学问题，因为成员们在以数种不同的方式相互作用。领导者应当特别注意这些相互作用的模式以及成员们对待彼此和对待领导者的态度。这是成员们决定自己愿意有多大程度的参与和交流的时间。在存在多文化问题的团体中，领导者要密切地关注团体动力学，因为成员们也许会以差异很大的方式作用和反作用，这就会导致团体中其他人的误解，这个阶段会在第十二章中详细讨论。

结束阶段

结束阶段是用来结束团体的。在这个阶段，成员们共同讨论他们学到了什么，他们发生了怎样的改变，以及他们计划怎样运用学到的东西。成员们彼此道别并处理“团体结束”这个问题。对某些团体而言，结束会是一个充满情感的经历。而对于另一些团体，结束将仅仅意味着团体已经完成了它本计划去做的事情。结束阶段的长度将依赖于团体的类型，团体聚会时间的长度以及团体的发展。对大多数团体，这个阶段只需一次会面时间。在第十四章中，对团体的结束将有详尽的阐述。

附加阶段

由于团体的类型或领导者的风格，某些团体会经历更多的阶段。大多数描述团体过程的多种阶段的著作所涉及的团体都是那

些领导者主要应用人际间的、促进者模式的团体。有一个阶段被称为“风暴阶段”。由于团体的本质，成员们的态度和领导者的能力使得团体中出现紧张状态时，“风暴阶段”就出现了。Gladding（1995）是这样描述这个阶段的。“风暴阶段是一段冲突和焦虑的时间……团体成员和领导者与那些结构、方向、控制、宣泄以及人际关系相关问题进行抗争”

尽管我们已经认识到有些团体会经历“风暴阶段”，我们也相信某种领导模式会在不必要的时候创造出“风暴阶段”。当领导者不实施积极的领导或领导工作做得很差时，团体经常会经历“风暴阶段”。应用积极主动的、创造性方式领导团体的领导者，通常不会造成“风暴阶段”。有技巧的领导者会缩短这样的事件的过程，他们会努力确保成员们清晰地理解团体的目的，他们也会通过使会面与主题相关、有趣和有意义来使团体过程成为一种很有价值的经验。然而，在某些类型的团体，尤其是任务团体中，有时风暴阶段是必须的，当团体成员们拥有强有力的人格和对于事情该怎么办有不同意见时尤其如此。

Corey（1995）讨论了“过渡阶段”并把它从运作阶段中区分出来。依据 Corey 的观点，过渡阶段是一个开始阶段已经结束，但成员们尚未准备好在高度私人化的问题上与他人交流的阶段。成员们投入精力并且相互作用，但他们依然在对所发生的一切进行检验。许多咨询、治疗、支持和成长团体可能会经历过渡阶段。当这个阶段确实出现时，领导者应当认识到这一点，避免太快地推动团体前进，以防止不适的产生。

团体过程

团体过程指的是成员与领导者之间的相互作用和能量交换，包括领导者怎样对成员们做出反应以及成员们怎样彼此交谈，怎样与领导者交谈。社会学家、社会心理学家、治疗师和研究者都

曾研究过团体过程。在此，我们的讨论将集中在与我们在第一章中列出的团体有关的团体动力学的内容。如果你对于团体动力学的社会角度的讨论以及团体动力学研究简史感兴趣的话，参看 Johnson 与 Johnson 1997 年的著作；他们讨论了 Kurt Lewin 在这一领域所做出的贡献。

相互作用模式的动力学

值得观察的最为重要的团体动力学之一是谁与谁讲话以及每个人说话的频率。在团体的开始阶段有一两个成员试图处于主导地位的现象并不少见。如果这种现象出现，领导者可以应用第八章将介绍的打断和引导技巧来改变这种模式。有时，成员们会形成只对领导者或某些成员而不是面对整个团体讲话的习惯。领导者通常需要改变这种动力学，使成员们向整个团体讲话，因为除此以外，别的方法都不能形成团体的内聚力。

默默不言的成员也许会也许不会造成消极的团体动力学。在大多数团体中，所有成员的参与是理想状态。当某个成员几乎总是不说话时，其他成员中就有人感到不舒服了，特别是如果这种情况持续了好几周而这个团体是一个咨询、治疗或支持团体时。在某些教育、讨论和任务团体中，安静的成员一般不会造成消极动力学，因为在这样的团体中，成员们对于沉默通常不像其他团体的成员那样敏感。我们将在第八章和第十五章讨论怎样处理静默和默默不语的成员。

领导者应当留意的另一种模式是：一个成员讲话，之后是领导者讲话，然后是第二个成员讲话，随之又是领导者，接着第三个成员讲话，然后还是领导者——而不是成员之间的交流。领导者应当避免形成对每个成员的谈论做出反应的模式。此外，如果某些成员曾经参加过某些团体，那么团体动力学也许会受到成员期望的影响。如果成员们曾参加过其他团体，那么，了解他们的

团体是怎样被引导的总是有好处的，因为他们也许会期望现在的团体和以前的团体是一样的。领导者也应当在任何时刻都意识到任何可能影响团体动力学的文化和性别问题。

※ 示例

萨姆：我喜欢我妈妈，但我感觉和她并不亲近。

领导者：我希望情况会逐渐好转。

比尔：我和我妈妈总是吵个不停，我不能和她谈任何事情。

领导者：和她交谈对你而言很困难。

楠：我觉得我妈妈更喜欢我弟弟，但她不承认。我们关系很糟。

领导者：你觉得你妈妈的偏心伤害了你。

这位领导者犯了“对每个成员的谈话做出反应”的错误。一个更有技巧的领导者会先让更多的成员发表意见，然后再谈自己的想法。

※ ※ ※

领导者需要警惕的其他模式还包括：

- 一些成员联合起来对付其他成员。
- 成员们彼此相互争吵。
- 成员们不理睬其他人的建议。
- 某些成员提出问题而其他人试图去救助他。
- 某个成员提出一个问题，团体的其他成员提出建议（领导者应当意识到的很重要的一点是：团体会面并不是为了提供建议的。）

※ 示例

拉瑞：……所以我不知道是否应当给她打电话。

史蒂夫：我认为你至少一周内不应当给她打电话。

南希：我不知道，我想你可以等一周，然后送她一张温馨的卡片。

斯坦迪：干嘛不送张幽默卡？

克雷格：我个人认为你应当让她决定下一步该怎么办，我告诉你我碰到的一件事……

在这个例子中，成员们从自己的参照系统出发提出忠告，很可能没有什么帮助作用。有时建议和忠告是有益的，但领导者们经常会错误地将团体变成一个提供忠告的场合。在这个例子中，领导者应当介入并改变讨论的方向。

※ ※ ※

不同类型团体的团体动力学

任何对于团体动力学的讨论都必须将团体的类型和领导风格考虑在内。如果领导者没有担当积极主动的角色，通常团体中就会有人试图取代领导者角色。即使是在有一位积极主动的领导者的情况下，也会有一个或多个成员争夺权力。成员们会对领导者的权威性或能否胜任提出质疑。在本书中，我们会讨论当这些动力学情况出现时，处理它们的技巧。在这一节，我们要讨论的是第一章中描述过的七种团体独有的动力学状态。

教育团体

在教育团体中，领导者通常会提供一些信息。尽管成员们可能会有相互作用，但这些并不是最重要的动力学内容，通常那些参加教育团体的人都很热切地希望学到领导者提供的材料。然而，在某些教育团体中，成员们可能对团体的主题不感兴趣，因为他们是被迫参加团体的，比如那些参加 DUI（酒后驾车）团体的人。在这些团体中，如果领导者没有很好地计划或者不是精力充沛的话，这种团体比其他团体更容易运作不良。

在团体成员对于某话题有不同水平的理解或某些成员对于该话题比其他成员更感兴趣的情况下，教育团体的动力学会变得很困难。对“性”这个主题的应对是个很好的例子。性教育团体的领导者必须认识到，有些团体成员比其他成员更开放，对这个题目也感觉更舒适一些。在由多种不同人群组成的团体中，多文化问题可能会造成许多强有力的团体动力学内容。对领导者而言很重要的一点是要观察成员们怎样与提供的材料发生关联，以及需要在处理文化问题时投入额外的时间。

教育团体通常都不会经历长时间的开始和结束阶段。不过，领导者还是应当为这些阶段做好计划。尽管看上去似乎显而易见，我们还是观察到某些刚刚开始做领导者的人在他们的计划中对于团体过程未加任何注意。教育团体的中间阶段包括内容的讲授和对这些材料的讨论。当成员们彼此熟悉后，他们通常会感到更为舒适并愿意去交流他们的反应、问题和情感。教育团体的结束阶段通常包括对所涵盖内容的小结，有时还包括对这些内容的问题和反应。

讨论团体

讨论团体的领导者主要需要意识到任何试图统治或指导团体的成员。领导者也需要注意成员们在交流过程中的舒适程度，因为如果大多数成员感到不舒适而只有少数成员发表意见的话，就不会有质量良好的讨论了。讨论小组经常是和培训班联合进行的，因此常常是一次性的经历，持续时间在15分钟到一个小时。在讨论团体的开始阶段所设定的基调是至关重要的，领导者应当尽力设定一种积极向上的有助于相互作用的基调。如果可能，领导者应当试着在开始的几分钟内使每个人都谈一些东西。这可以使成员们参与讨论并使领导者了解每个成员对此主题所具有的兴趣水平。结束阶段通常是对所谈过的内容的小结。

任务团体

在任务团体中，成员之间相互作用的方式是需要监控的最重要的动力学内容。当领导者的任务是团队建设时，这一点尤其正确。如果成员们相处不好以至于无法共同工作，任务团体就无法完成任何任务了。如果情况如此，那么领导者在试图使团体完成任务之前就必须先进行一些解决冲突工作或团队建设工作。领导者也需要认识到派系的形成进而应用更大的权力和控制。

Johnson 和 Johnson (1997) 讨论了领导者可以用来评估任务团体有效性的几项核心活动：(1) 目标完成；(2) 对自身的维持；(3) 以促进自身效能的方式发展和变化。如果能观察到这些动力学内容，对于任务团体的领导者而言就太好了。正如 Johnson 和 Johnson 所言：“在一个成功的团体中，成员之间相互作用的质量和类型可以整合这三项核心活动。”

任务团体的开始阶段常常很简短，通常任务是在这个阶段澄清的。这种团体的大部分时间都花在中间阶段，即对任务进行处理。任务团体的结束阶段也可以非常简短，有时是与任务的完成同时发生的。不过，也有些任务团体会需要一段长一些的结束阶段。

成长与经验团体

这种类型的团体彼此之间有很大差异。在以价值观澄清或自我探索为目的的团体中，最重要的动力学内容应当是成员们对彼此的感受，因为他们将要交流他们的思想与情感。同样，成员们也许会对其他成员的成长感到妒忌或对领导者感到愤怒，为他们了解到的关于自身的东西而责备领导者。

在某些成长和经历团体中，成员个体的需求和期望差别会如此之大，以至于形成了消极的力量。如果这种情况发生，领导者

应当将重点放在与大多数成员相关的问题和忧虑上。领导者也应当注意寻找那些不适宜于这个团体的成员——那些在其他团体中或者个体咨询中会收益更大的人。

在某些以团队建设和合作性相互作用为目的的经验团体中，可能会出现对领导权的争夺。成员们也可能会形成派系，造成对抗治疗的力量。成员之间的竞争可能会出现，形成毁灭性的动力学状况。如果这种动力学状况发生，领导者也许会与成员们私下交谈或在团体中谈及此事。具体怎样做将取决于动力学状况、强度和团体的目的。在指导团体练习时，由于参与此活动而造成的挫败感，有时成员们会愤怒地激惹其他成员或领导者。

成长和体验团体的开始阶段通常只持续一到两次会面，因为在这一次到二次的会面中，领导者很可能会要求成员们参与一些活动。随着团体的进展，大多数成员会在团体中感到更为舒适，运作阶段会相当快地达到。结束阶段持续时间不会超过一次会面，通常成员们会在这个阶段交流他们对自己有了哪些了解以及他们有了哪些成长。

支持团体

在这类团体中，领导者需要创造一种安全的环境，使得成员们可以在其中交流自己的个人事件。领导者也需要确保成员们感到有机会与团体成员交流他们的观念和忧虑。领导者应当确保不会有某个成员处于主导地位。在这种类型的团体中，成员之间的信任、承诺和真诚的关怀是重要的动力学内容。如果成员们彼此不信任或成员之间彼此争吵，这个支持团体就不会有成效。如果这些情况出现，为了团体的成功，就必须采取措施加以处理。依据问题的本质，这项工作可以私下进行或在团体会面之前进行。

非常重要的需要警惕的另一项动力学问题是缺乏共性。例如，领导者可能会构建一个团体，以帮助那些新迁入此地区刚刚

进入此学校的学生们。大多数成员都会欢迎这种支持团体，但如果有一个成员，他刚刚进入此校是因为在其他的学校他不能与他人和睦相处，所以不得不转入新校，那么他很可能不是这个支持团体的适宜成员。如果一个成员刚刚入校是由于他在一个药物成瘾治疗机构中为期一年的治疗刚刚结束的话，他可能也不是这个支持团体的适宜成员，因为他的需求也许太多了，接受个体咨询同时参加一个咨询团体或一个康复学生团体也许对他更合适。为了使支持团体有成效，成员们必须感到他们之间有共同的联结纽带。

支持团体的开始阶段通常会持续 1~3 次会面。在此阶段，交流的内容通常不会像中间阶段那样具有私人性质。在中间阶段，由于成员们对彼此的了解增加，交流的内容更为亲密，而关怀也更为有力。支持团体的结束阶段对它的成员而言可能是一个充满情感的过程，有些人甚至会由于团体这个支持系统的丧失而感到害怕。因此，领导者应当允许成员们用许多时间来结束团体，也许会需要整整两次会面。

咨询与治疗团体

在咨询与治疗团体中，领导者必须敏锐地意识到成员们对彼此的看法和对领导者的看法。成员们也许会怨恨别人太安静、太开放或太“合得来”。因为这类团体的成员的精神卫生水平往往有很大的差别，出现复杂动力学现象的机会比我们讨论的任何团体都大得多。为了防止某些复杂动力学现象的出现，我们建议无论何时，只要可能就通过与可能参加团体的个体面谈以筛选某些人（我们在第四章和第十三章将讨论筛选。）

有些领导者错误地忽视了这些动力学问题，他们领导团体的方式好像每个成员都与别的所有成员相处很舒适一样。这经常会导致团体经历无聊而且表浅，由于对其他成员、对领导者或对这

两者均缺乏信任，成员们会不情愿与他人交流私人的问题。有时，一个消极的或者怀有敌意的成员会造成一种使团体无法运作的动力学状况，除非领导者做某些工作来中和这个“情绪动作化”的成员的作用。这项工作可以私下进行（这通常是最好的），如果领导者认为这种干预手段对团体有价值的话，也可以在团体中进行。

要想领导有成效的咨询或治疗团体，领导者需要有许多技巧、知识和勇气。因为成员们处理的是个人问题，他们对领导者的攻击并不少见。遗憾的是，有些时候领导者并不具备领导团体所必需的知识或技巧，却由于领导团体是工作的一部分而这样做。因而，成员们对领导者的攻击显得颇为合理。正如我们在本书中一直指出的：领导者不应当领导那些他们不曾受过相关领导训练的团体。

咨询或治疗团体的开始阶段可以持续一次、两次或三次会而。尽管在这些会而中可以做某些治疗性讨论或治疗性工作，成员们通常还在为“与他人交流自己的事情”这个观念“热身”。依据成员们的不同，咨询或治疗团体有时会经历一个过渡阶段，在这个阶段，成员们在交流一些东西但还没有真正达到私人的问题。领导者应当注意到这些动力学状况，这样他就不会太用力地推动交流工作以至于超过了成员们感到舒适的水平。同时，领导者也需要确保团体会面要有成果。

在运作阶段，领导者需要认识到有些成员有时会变得很不舒适，因为观看他人处理自身问题触及了他们努力回避的痛苦。领导者需要努力使团体氛围安全，但也不要太舒适以至于成员们只谈论一些浅表的忧虑。成员们也有这样一种倾向：把注意力引向其他成员的问题，以避免关注自身的问题。

结束阶段通常持续一次会面，不过有些时候领导者会注意到它需要花费更多的时间。领导者应当特别注意成员们对结束团体

这一事件的感受，特别是那些对于他们而言，参加这一团体是一段非常有感情的支持性的经历的成员们的感受。

自助团体

在自助团体中可能会出现许多不同的动力学问题。如果领导者不能解决这些动力学问题的话，一些团体就不会有任何成果甚至对成员们有害。我们非常信任自助团体，认为一般而言这种团体非常有助益且具有支持性。然而，我们也认识到通常在这样的团体中几乎没有什么限制，因而成员间可能会产生各种各样的动力学问题。如果你与构建自助团体有关，你应当对某些动力学问题有所了解。成员们也许会彼此攻击或试图接收整个团体。小派系可能会形成，导致其他成员感到被排斥在外。团体成员也许需要个体治疗与自助团体一起进行或取代自助团体。

一旦自助团体建立起来，它通常会不断变化发展，不断有新的成员加入和老的成员离开。在自助团体中没有受过专业训练的领导者，如果你负责建立一个自助团体，你也许需要参加头一两次会面以确保他们有个好的出发点。我们建议你以后偶尔参加团体会面以观察团体是否有成效。有时团体会偏离他们本来的目的很远，因而需要重新校正方向。

治疗性力量

领导者需要认识到的很重要的一点是他们必须注意的绝不仅仅是成员之间的言语交流，而是比这要多得多。Hansen, Warner 和 Smith (1980) 描述过“团体动力学家”，指的是那些密切注视着影响团体成员的“一股强有力暗流”的人。这种“暗流”可能包括：缺乏信任、缺乏承诺、权力的运用、成员间的冲突、成员间强有力的联盟和吸引注意力的行为。认识这些力量对于良好的领导是必须的。Ohlsen, Horne 和 Lawe (1988) 描述了许多儿

乎存在于任何团体情境中的力量。成员们希望：(1) 感到被团体所接受；(2) 了解什么是被期望的；(3) 感到他们属于这个团体；(4) 感到安全。当这些力量都缺乏时，成员们倾向于变得消极、有敌意、退缩或冷漠。消极的力量会造成一些需要领导者注意的动力学状况。

领导者可以通过考虑以下问题来转向某些团体动力学问题和治疗力量：

每位成员对于身处这一团体之中感受如何？

看上去成员们是否了解在这个团体中什么是被期望的？

每个成员是否清楚自己为什么会在这个团体之中？

每个成员是怎样应对身处团体这一事件的？

看上去成员们是否喜欢其他人呢？

看上去成员是否对与其他人相处感到舒适呢？

成员们是否有归属于这一团体的感觉呢？

成员们是否对与领导者相处感到舒适呢？

是否有任何力量在实施领导角色？

找到这些问题的答案对于理解成员们对于团体及领导者的感受是非常有帮助的。

Yalom (1995) 以“治疗性因素”这个术语讨论了在团体中发挥作用的^①治疗性力量。他引用了许多不同的因素，包括利他主义（给与其他成员）、宣泄（释放情感和情绪）、认同（依照其他成员或领导者塑造）、家庭角色扮演（感觉处身于一个家庭之中，并从这种体验中学习）、希望的培植（感到对自己的生活充满希望）。在看待支持团体、咨询团体和治疗团体中的治疗性力量时，Yalom 的因素特别有助益。如果所有这些治疗性因素都在一个团体中起作用，那么这个团体更有可能对成员们有所帮助。另一方面，如果这些因素中大多数都不起作用，那么这个团体可能只有极少的获益。

下面是对 16 种我们认为领导者应当注意的力量的描述，这些力量可以是正性的（治疗性的）、中性的或负性的（对抗治疗的）。在那些不成功的团体中可能会有 一种或多种对抗治疗的力量在发挥作用。如果希望理解这一点，回想任何一个你曾经领导过或作为成员参与过的团体，然后通读一遍这 16 种治疗力量，考虑一下对你的团体而言这些力量是正性的、中性的或负性的。你会发现，如果这个团体是成功的，这些力量中大多数是正性的或中性的。如果这个团体不成功，那么一个或多个力量是负性的。我们说“一个或多个”是因为有些时候单一的对治疗性力量就可以毁掉一个团体。16 种力量如下：

1. 领导者与团体成员对目的的澄清
2. 团体目的与团体成员的相关性
3. 团体的大小
4. 每次会面时间的长度
5. 会面的频率
6. 会面场所的适宜与否
7. 对领导者和成员们而言一天中的时段
8. 领导者的态度
9. 封闭的还是开放的团体
10. 成员是自愿的还是非自愿的
11. 成员的合作意愿水平
12. 成员们的承诺水平
13. 成员之间的信任水平
14. 成员对领导者的态度
15. 领导者对成员的态度
16. 领导者应对团体的经验和对此的准备

对目的的澄清

最重要的单一治疗性力量可能就是**对目的的澄清**，也就是说，**领导者和成员们要清晰地理解团体的目的**。在不成功的团体中，领导者通常并不清楚团体的目的，进而让成员们也很迷惑。例如，领导者也许会说这是个教育团体却花了大部分时间来做治疗，或者说这是个支持团体却把绝大部分时间用在某个成员或者与大部分成员无关的某个题目上。遗憾的是，成员们经常并不确知团体的目的是什么。很重要的一点就是领导者总要确保每个成员都清晰地理解团体的目的。第三章大部分内容都针对的是目的的澄清。

目的的相关性

不仅成员们和领导者应当对目的很清晰，而且**团体目的必须与成员们都相关**。当成员们对领导者建立的团体很少有兴趣或根本没兴趣时，一种对抗治疗的力量就形成了。强制性团体如DVI（在某种物质影响下驾驶）、监狱或预防退出团体的领导者，必须具有创造性以使这个团体与它的成员们有关系，因为这些成员并不是因为相信这个团体与他们的生活有任何关系才来参加的。领导者需要向成员们表明这个团体事实上的确与他们相关，这是领导者的职责。这个任务并不容易！对于某些由学生们组成的团体而言，这一点也同样正确——这些学生或者想要放弃学业或者成天惹麻烦。使团体非常有趣到足以使成员们发现它与自己有关系是一件非常有挑战性有时几乎是不可能的任务。如果你必须领导这样的团体，那么你要非常努力地依据成员们的需求来调整自己，并试着把这种对抗治疗的力量转变成一种积极的力量。

团体的大小

团体的大小肯定会影响团体动力学，所以领导者应当很注意地决定这个团体中应有多少个成员。团体的大小部分决定于它的目的、每次会面时间的长短、可获得的设备条件和领导者的经验。我们建议：对大多数团体而言，5~8个成员是理想的数目。对于具有多文化背景的团体，在不多于5个成员的情况下领导者和成员们会感到更舒适。如果团体存在的时间只有1小时或更短，领导者就会希望团体要相对小些（不超过6个人），除非它是个教育团体。教育团体通常有5~15个成员，讨论团体通常有5~8个成员。个人成长团体、支持团体、咨询与治疗团体的理想状况是5~8个成员，不过也可以少至3人或多达12人。

团体的大小肯定是影响对抗治疗性的因素。如果团体太大，成员们很可能对交流私人事件感到犹豫或根本没时间与他人交流。领导者可能会构建一个超出需要范围的大团体，却没有意识到一个对抗治疗的力量已经形成了。太小的团体会导致成员们感受到更大的参与的压力，造成一个同样消极的力量。另一方面，一些有特定中心内容（比如其成员试图自杀或曾被强奸）的小团体（2~3个成员），有时会相当有价值。

每次会面时间的长度

为了使成员们感到融入团体和彼此交融，必须为每次会面分派足够的时间。如果团体会面时间不够长，成员们也许会感到他们并没有获得与他人交流的机会。会面时间不足会引发的另一个问题是团体永远都不会真正地达到任何目标，交流也永远不会变得非常私人化。

对教育团体、讨论团体和任务团体而言，一般的会面可以持续1~2小时；在某些情况下还可以更长些。学校中的咨询团体

通常会面时间为 40~50 分钟。由孩子构成的团体会面时间会短得多。对于儿童而言, 30~45 分钟是很适宜的长度。对于治疗团体、支持团体和成长团体, 建议的时间长度是至少一个半小时(一般不超过 3 个小时)。不过也有些时候, 领导者和成员们会决定在一段长得多的时间内会面—5~6 小时或者整个周末。

会面的频率

每个月会面的次数由许多因素所决定, 比较重要的是团体的目的和成员的构成。在社区机构内的团体经常每天会面或一周会面 2~3 次。大多数由门诊患者组成的团体每周会面一次或每 2 周会面一次。支持性团体通常一个月会面 1~2 次。会面频率的关键在于会面不能太频率以至于变得乏味, 也不能太稀疏以至于每次会面都像是头一次会面。领导者应当注意两次会面之间的间隔时间的作用, 在可能的情况下, 调整会面频率使它成为一种正性的而不是负性的力量。

场所的适宜性

对于团体会面的场所, 有许多事情需要考虑。一个因素是方便。如果会面场所容易到达的话, 成员们就倾向于规律参加。当然, 对场所的选择并不总是在领导者的控制之下, 不过当领导者的确可以控制时, 方便的因素应当被考虑在内。

另一项应当考虑的因素是会议室的隐秘性。理想的情况是团体会面的房间在会面时间内不会受到其他任何事务的干扰。但有时候, 特别是在学校或某些机构内, 这似乎不太可能。当面对着一个不太适宜的会面场所时, 领导者应当认识到有一个对抗治疗的力量在起作用, 必须倾尽全力以确保团体的隐私不受侵犯。领导者也应当持续不断地向主管当局说明, 有一间可保隐私的房间对于团体工作的重要性, 使当局对此有深刻的印象。

关于会面场所领导者需要考虑的另一件事是这个房间是否舒适，墙壁装饰如何，照明情况如何，以及座位安排和椅子是否舒适。这些因素中任何一项都可以影响治疗性力量。

椅子的相对大小也必须被考虑到。它们最好有大致相同的尺寸，特别是在咨询与治疗团体中，因为成员们坐在不同高度的椅子上可能会造成一种消极的团体动力学。在这种情况下，一种可能的选择是让每个人都坐在地板上。只有在有一张舒适的地毯可以坐和成员们同意的条件下，领导者才能这么做。一般情况下，领导者在教育团体、讨论团体或任务团体中不会运用地板作为位置。在大多数团体情景中，椅子最好不要是躺椅，因为如果那样的话，成员们可能会仅仅是放松而不参与到团体过程中。另一项需要考虑的内容是用不用桌子。在大多数情况下，最好不要用桌子，因为桌子可能会成为成员之间的障碍。但在有些时候领导者也许会希望用桌子，特别是在某些教育和任务团体中。

即使这些细节都已经被照顾到，领导者还有一些其他因素需要考虑。通常最佳的座位安排方式是把椅子围成一圈，这样所有的成员都可以看到其他成员。领导者需要注意某些成员不会被其他坐得稍微靠前的成员所遮挡。如果这种情况发生，领导者只需要请他们向外移动一点，这样就不会有人觉得被排斥在外。一个坐得比较紧密的圆圈通常会造成一种更为亲密的感觉，成员们可能会交流更多的东西。

一天中的时段

团体会面的时间可能会是一种负性力量。如果团体会面时间是刚刚吃过午餐或一天中较晚的时间，领导者和成员们此时可能都有些疲倦。在建立团体时，领导者应当选择一个看上去对绝大多数参与者最为合适的时段。这个问题看上去很简单，但时常发生的情况是领导者们发现他们领导的团体中，由于会面时间不妥

当，成员们都无精打采。

领导者的态度

领导者对于领导一个团体的感受无疑会影响到团体的发展方向。如果领导者有一种正性的积极的态度，那么一种正性力量就产生了。另一方面，如果领导者很畏惧领导团体，他就造成了一种对抗治疗的力量。如果领导者时间安排非常紧张或是被要求在给定时间内领导许多团体，那么这种情况通常会发生。

封闭的还是开放的团体

领导者需要做出的一个很重要的决定是团体的成员构成应当是开放的还是封闭的。许多团体是作为封闭团体运作的，也就是说，一旦团体建立就不再允许新成员的加入。封闭的团体可能是由于时间有限或者因为它们是以目标为导向的。团体也可以在开放的基础上运作——定期会有成员的加入和退出。团体的目的和针对的服务人群通常会决定领导者的选择。在大多数情况下，尤其是对支持团体和咨询/治疗团体，封闭团体更为适宜，因为在团体发展过程中，成员们需要建立和发展信任与舒适感。只有在一种情况下封闭团体会变成有害的，那就是有时团体会变得陈腐无新意，此时新成员的加入会增加新的活力。

在一些每周都有新人员加入的机构中，比如医院或社区治疗中心，团体具有开放性人员构成是件迫不得已的事情。如果领导者的风格可以适应这种动力学状况的话，这种现象并不一定会造成一种消极的力量。领导者必须谨记在心的是团体并不会由于成员们对于团体的感受总是处于不同的水平而发展经历各种不同的阶段。领导者应当建立一种介绍新成员的方式，使得这件事不会影响到本次会面的正常进行。领导者经常花费太多的时间介绍并指导新成员，因而造成一种消极的力量。我们将在第四章讨论引

入新成员的方法。

自愿或非自愿的成员构成

需要考虑的最基本的力量可能就是成员们参加团体是自愿的还是非自愿的。当然，如果所有的团体都是在自愿的基础上建立的，那当然再好不过。然而，法庭以及某些机构如教化机构、社区治疗中心和学校经常强迫人们参与团体。如果领导者必须指导一个由非自愿者构成的团体，那么适应这种动力学状况就非常重要了。Yalom (1995) 和 Corey (1995) 都曾指出成员们对于参加团体的消极态度可以被领导者具有的使成员为团体活动做好准备的能力而改变。Corey 进一步指出领导者也必须要相信团体过程。如果第一、二次会面进行顺利的话，一些非自愿的成员经常会改变他们的消极态度。为了使第一、二次会面成功进行，领导者必须在负性态度存在的假设基础上计划团体工作。下面的三个例子显示的是第一次会面时领导者可能会对非自愿的成员们说些什么。

※ 示例

领导者：我知道你们大多数人并不想到这儿来，很可能你们也认为来这里是极大的时间浪费，我所想说的是：我希望你们至少要给它一个机会，我想我已经计划好某些你们所有人都会感兴趣的事情。

※ ※ ※

领导者：因为你们并不是自愿参加这个团体的，所以我设想你们可能会对到这里来有一些非常强烈的消极情绪。你们有机会在几分钟内表露自己的情感，但首先我想告诉你们我们将做些什么，希望你们注意到这个团体会很有趣，而且也许会对你们有所帮助。

※ ※ ※

领导者：每次我领导这样的团体时，一开始总会有成员对到这里来表示反抗，但团体将要结束时他们都感谢我为他们提供了一个可以交流想法和情感的场所。我知道你们中的一些人现在对于被迫参加这个团体感到愤怒，我所能说的是：这些团体可以帮助一些人，如果你允许的话，它们也可以帮助你。如果你肯在一两周内给这个团体一个机会的话，我会尽全力使它成为一段美好的经历。

※ ※ ※

有些时候，无论领导者做什么，某些成员总是消极的，对抗治疗的。当面对这种情况时，治疗者应当接受这个事实：这个团体不会像预料的那样进展顺利了。如果可能的话，可以把团体分开，让那些持有完全消极的态度的人坐在圈外，干点别的事情，比如阅读、休息或只是静静地坐着，有时这么做会有一定好处。另外一种策略是在较短时间内与整个团体会面，然后允许那些持消极态度的人离开而让那些真正感兴趣的人留下来。领导者需要牢记在心并有所准备的是：如果团体中有非自愿参加的成员，那么毫无疑问，在团体的开始阶段，甚至所有会面的过程中，会有一些消极的团体动力学问题存在。设计出有趣且富有创造性的会面内容是必需的。

成员合作意愿的水平

考虑团体工作时应当顾及的力量之一是成员的合作意愿水平。合作意愿指的是成员们合作而不是对抗、破坏或敌对的意愿。我们很有理由推理说：和没有合作意愿的成员组成的团体相比，有合作意愿的成员组成的团体领导起来要容易得多。合作意愿通常会产生高水平的承诺。没有合作意愿的成员是那些被迫参

加团体的人、想要指导团体的人或者希望成为注意中心的人。这样的成员对于团体很少有或者根本没有承诺。

你怎么知道某个成员是否有合作意愿呢？最好的评估方法就是观察团体的成员。你几乎总是可以清楚分辨出他们对于身处这一团体中的感受。如果你并不确定，那么可以在团体中提出这个话题进行讨论。简单地问一句：“身处这一团体中，你的感受如何？”就可以了。

成员的承诺水平

正如我们已经指出的：成员的承诺水平与合作意愿的水平是紧密联系的。承诺水平低时，成员们就可能偏离正轨，显示兴趣缺乏，很少参与，做出具有破坏性的事情，和领导者争执或攻击他人。换言之，当缺乏承诺时，所有的消极团体动力学状况都可能会出现。作为领导者，如果你领导的团体是由一群缺乏承诺的人组成的，那么你就必须预先准备好要面对困难。在后面的几章中，我们会提供一些应对低承诺水平的建议方法。

成员间的信任水平

在一个由具有合作意愿和承诺的成员组成的团体中，如果团体能够沿着正性方向发展，那么随着时间的推移，信任通常都会发展起来。如果成员之间某些观点有非常大的差异或者在此团体外彼此之间有消极的人际关系（例如，住在一起、在同一个班内、一起工作等等），那么团体中通常会有信任问题出现。如果团体是由一些彼此不喜欢的人构成的，那么领导者就需要试着改变这种状况。他可以与他们私下会面，看看是否可以调解他们之间的意见分歧。领导者甚至可能会要求一个或多个成员退出这个团体。如果缺乏信任的情况持续存在，同时由于管理当局的规定，不可以要求某些成员退出的话，领导者就不得不接受一个事

实——领导这个团体会相当困难。

在几乎任何团体中，随着团体的进程，信任的水平会上升或下降。领导者应当注意信任水平的发展变化，这一点相当重要。上升还是下降通常取决于成员们对他人做出反应的方式。很明显，如果成员们怀有敌意或者说话内容容易贬低他人时，信任水平就会很低。有些成员可能会彼此不喜欢，或者会有派系形成。有些时候信任水平低是由于成员们不相信某个或某些成员能够为他们所透露的内容保守秘密。

在咨询/治疗团体和成长团体中，总会有些时候在某个成员透露出自己的一些最隐秘的生活细节（如私通、遗弃或性指向）之后，其他一些成员会对其做出伤害性的和评判性的评论。领导者需要首先为这个有所透露的成员着想，让整个团体了解到成员们不会因为与他们交流自己的一些看法，和生活中的一些细节而受到不公正的攻击。领导者讨论这些批评性评论的方式对受到攻击的个体而言应当是支持性的，而同时也没有离间那些持有批评意见的成员。

※ 示例

莱迪：我不知道这一切是怎么发生的，我并不认为这种事情会发生在 50 多岁的人身上。我以为只有年轻人才会与人私通。卡尔和我没有任何共同之处。而且现在孩子们都已经离开家上大学去了，我感到很孤独。和我在一个单位工作的那个人开始和我一起吃午饭，在最近六个月我们在一起交流了许多东西。一件事导致另一件事，到最后一周，我们在他那儿一起过了一个下午。现在，我感到很有罪恶感而且很困惑。

布德：莱迪，我不敢相信你居然对你丈夫做出这种事来！你应当控制自己，不要那么自私。卡尔怎么办？我认为

领导者：（用一种坚定但温和的语调）布德，我希望继续关注莱迪，帮助她处理她的痛苦。我希望我们试着帮助她处理自己的情感而不是对她的行为进行评判，那并不是这个团体的目的。莱迪，请你多谈一些情况，然后我们再听听其他人的看法。我知道有许多人可以理解你的感受（许多人在点头，表明这些成员理解了）。

※ ※ ※

如果这位领导者允许消极的评论继续进行而不加以澄清，信任就会变成一种对抗治疗的力量，成员们很可能不会再透露太多的个人信息，因为他们害怕被批评。理想的状况是，领导者可以在团体中提出具有评判性这个问题，并且帮助成员们思想更为开放而更少批评性。不过，这项工作只有在帮助过透露出个人信息的成员之后才可以进行。有些时候，领导者会转移目标，把关注点放在这位具有评判性的成员或“不要具有评论性”这个话题上，而不是关注那位透露出某些信息的处于痛苦之中的成员。

成员们对领导者的态度

领导任何团体时都必须考虑到成员们对领导者的态度。他们喜欢他吗？尊敬他吗？信任他吗？他们尊重他的团体领导技巧吗？在大多数团体中，成员们对于领导者会有各种各样的感觉。有时可能所有的成员都对领导者有消极的看法。在这种情况下，领导者需要对这种动力学状况加以检讨，因为它可能与领导风格或领导能力有些关联。通常情况下，只会有一两位成员怀有消极的看法。团体中有一个站出来“为难领导者”的成员，无疑会对积极的团体动力学产生干扰。

※ 示例

领导者：我希望花几分钟来讨论一下你们对于这个团体的感受。

麦尔文：（生气地）你为什么总是要我们做这件事？了解我们的感受是你的工作！我们还是干点有趣的事情吧，你让我们干的所有事情都乏味极了！

在这种情境下，领导者不需要关注这个怀有消极态度的成员，尤其是如果她知道这个成员主要就是想跳出来“难倒”她时，更不必加以关注。领导者可以用温和坚定的语调说一些话来扭转这种消极动力学状况，例如：

领导者：麦尔文，我认为其他大部分人都会有不同的感受。
（转向团体其他成员）你们怎么想？

※ ※ ※

领导者们应当认识到的最重要的一件事情是：对于他们作为领导者的消极态度无疑会影响团体中的相互作用和个人情况的表露。

领导者对于成员的态度

有一种力量经常被忽视却非常重要，那就是领导者对团体成员的态度。在针对团体领导技能的培训班中，经常可以听到团体领导者们表露他们对他们的某些成员的厌恶。这种动力学状况的发生可能有许多原因。原因之一是那些被迫参加团体的成员们会把所有的时间都用来破坏它。领导者不喜欢这种成员是不足为怪的。如果团体中有些怀有敌意的非自愿参加的成员，领导者应当试着找办法把他们排除出去，否则领导者最后会对他们怀有怨恨，也可能会与他们争吵起来，这偏离了团体的目的，对于团体也不会有什么好处。

领导者态度不佳的另一个可能原因是这位领导者被要求去领导一个由他所不喜欢的人组成的团体。如果这位领导者不能回避领导这个团体的任务，也不能改变自己对这些成员的感受的话，他可以尝试增加一位合作领导者。如果这一点也无法做到，那么这位领导者应当花费额外的时间来计划会面内容，以期这些练习和活动会有助于这个团体，对于成员们和领导者而言都更有趣一些。如果这位领导者不这么做，那么这个团体肯定会运作得很糟糕。如果你某一天发现自己正处于这种情况的话，记住：试着使一切变得有趣些，当然是对你有利的。

领导者应对团体的经验及准备

对于那些刚刚开始从事这项工作的人来说，需要提到对治疗性力量的经验。如果领导者是个领导团体的新手，这就可能是一种对抗治疗的力量，因为这位领导者将会从经验中学习，也将会犯错误。这位领导者也许会很紧张，如果是这种情况的话，很重要的一点是要对此有所认识。如果有必要的话，可以向团体讲明此事。与此相同的是，在咨询/治疗团体中，如果领导者没有很多的个体咨询经验，就会形成一种对抗治疗的力量。为了使咨询/治疗团体能够有良好的效果，领导者必须在个体咨询领域经验丰富，同时对咨询理论有丰富的知识。

在理想状况下，刚开始担当领导者的人应当在独自领导团体之前，与一位更有经验的合作领导者共同领导一些团体，但实际情况往往并非如此。如果你发现你的领导工作并不能从以前的经验中获益，那么就尽力而为，并且通过与你的督导或同事讨论你的团体而从经验中学习。

过程与内容

我们和 Corey 与 Corey (1992), Donigian (1994), Gladding

(1995), 以及其他许多作者都很强调注意团体过程的重要性。Posthuma (1996) 以及 Hulse - Killacky, Schumacher 和 Kraus (1996) 讨论的则是平衡过程与内容的必要性。在讨论中, 他们应用“过程”这个术语来包括团体的阶段、团体动力学以及治疗性力量。他们用“内容”这个术语指代团体的目的或任务。领导者需要对内容和过程这两者时刻保持清醒的认识, 并且依据团体的目的和当时的需要将团体的注意力集中于其中之一, 对于这一点, 他们进行了精辟的阐述。Hulse - Killacky 等 (1996) 指出: “过程和内容是双向互动的, 它们就像一根绳中的两股线一样绞在一起发挥作用。”在两个方面上都可能犯错误, 也就是说可能会太强调内容或太强调过程。尽管我们的方式倾向于更关注内容, 我们还是希望你能够了解到对两者都关注的重要性。有技巧的领导者在任何一次会面中都是同时在监控内容与过程的。

结束语

在本章中, 我们讨论了团体的阶段、团体过程以及领导者要想有成效就必须了解的治疗性力量。所有的团体都会经历至少三个阶段: 开始阶段、运作阶段、结束阶段。有些团体会经历额外的阶段。很重要的一点是, 领导者要意识到尽管每个阶段的持续时间依赖于团体的类型和它的目的, 然而每个团体都会经历这些阶段。团体过程 (也称为团体动力学) 指的是成员和领导者的态度和相互作用。治疗性力量指的是在团体中起作用的许多不同的因素, 如团体的大小、场所、在一天中哪个时段会面、成员的构成、团体成员的信任和承诺水平、领导者的态度和经验。在任何一次会面中, 领导者要同时意识到内容与过程, 这一点也很重要。

第三章 团体的目的

清晰地了解团体的目的可能是领导者需要学习的最重要的团体领导概念之一。本书中所讨论的所有其他技巧和任务，比如为团体制定计划、维持或转移团体的关注焦点、打断及引导成员等，都是基于领导者对于团体目的的清晰了解而实施的。因为这个概念如此重要，所以我们在这个独立的章节中讨论并澄清团体的目的。在本书的其他章节中我们还会继续提到它。目的指的是团体聚会的原因和目标（目标和对象这些术语有时会被用来替代目的一词）。当领导者完全理解团体的目的时，决定诸如团体的大小、成员构成、聚会时间长度和聚会次数等问题时就会容易得多。

团体的目的对领导者而言具有“地图”的功能。成员们和领导者必须清楚团体的一般性目标，同时也要清楚每次会而的特定目的。有时目的很明显，比如减肥、戒烟、克服某种恐怖症或学会学习技巧。然而，有时成员们的需求并不特定。领导有各种各样需求的人组成的团体意味着领导者不得不帮助团体决定哪些需求是合理的和可能应对的。对团体目的的清晰理解可以帮助领导者通过建议相关活动、提出相关问题和切断不相关讨论来使成员们不要偏离正轨。如果团体目的没有加以清晰定义或者领导者没有遵循开始时的目标，那么团体通常会令人困惑、乏味或没有效果。在下面的例子中，或者是团体的目的不清晰，或者是领导者没有坚持团体的目的。

※ 示例

目的：学会在离异的痛苦中生存下来。

这是第一次会面，成员们已经讨论过他们的孤独、自我怀疑

和恐惧。艾兰突兀地打断话题，开始谈论他的孩子以及当他们最近一两个月内来看他时他打算怎样照料他们。领导者对团体成员说：“对于艾兰应当怎样应对即将来临的来访，你们有什么看法？”在接下来的30分钟里，团体成员给与艾兰许多如何处理这种情况的建议，而话题大多集中在该给孩子们吃些什么。

这位领导者犯了个错误，她不该要求成员们对艾兰所说的话发表意见。这个团体开始的目标是支持与治疗，使得他们得以在离异的痛苦中生存，所以领导者不应当问那个特异性问题使团体的注意力集中在一个人身上。相反，领导者应当停止这场讨论，指导团体把注意力重新集中在成员们对离异感受的讨论上。允许这场讨论继续进行很可能导致一些成员变得厌倦和沮丧。成员们也可能会变得愤怒，离开团体或者介入谈论并攻击艾兰，或者团体由此变得浅薄和琐碎。如果领导者对团体目的有清晰的认识，那么这些反应是可以避免的。然后，领导者可以应用她的技巧指导团体改变方向。例如，领导者可以说：“艾兰，那个问题很重要，但它现在和团体的目的不相符合。如果你感到有必要尽早谈论这个话题的话，我们可以预约一次单独会而。”

※ ※ ※

目的：监狱生活指导。

在团体咨询开始时，领导者讲解了就餐、探视以及度周末的程序。有一个成员提到了这个监狱里第一个月不允许度周末的规定。另一个狱友插进来提到缺乏有人来访时可以单独呆在一起的场所。另一个人请团体成员们谈一谈他们对这种情况有何看法。不同的成员提供了他们对此的观点和想法。此后，领导者通过讨论就餐时间，将讨论转回到监狱的规定和程序。有个狱友谈到他是个素食主义者，另外两个人问了他许多问题，问他为什么不吃肉。另一个狱友说他觉得伙食太差了。领导者请其他成员谈谈对伙食的看法。于是两位狱友开始抱怨食物、房间供暖以及牢房中

没有电视机。团体咨询结束时，对于监狱中的程序几乎没有谈什么东西。

因为这位领导者没有坚持团体的目的，而是更关心成员们想谈些什么，所以他让团体偏离了正题，如果第一次会面枯燥且与主题不相关，那么很有可能一些成员会在第二次会面中采取对抗态度。领导者应当阻止讨论集中在这些偏离主题的问题上，通过温和但坚定的言语将团体引回既定的目的上，他可以说：“这个团体的目标是讨论本监狱的规定与生活程序。我非常愿意另外安排时间来讨论其他一些问题。不过，现在，我们还是回到我们的主题上，让我们谈谈探视程序。”

※ ※ ※

目的：成人周日学校，对于教堂相关问题的讨论团体

这是第四次会面，本周预定的讨论主题是：“教堂对于变化中的家庭——单亲家庭和再婚家庭——迅速做出反应的途径。”讨论很有趣也与主题密切相关。然后一位成员问道：“为什么现在离婚率这么高？”领导者犯了个错误，他将这个问题提交团体公开讨论。在接下来的25分钟内，9位成员中的4位为这许多原因争论不休。当团体重新回到最初的“教堂更迅速做了反应”的主题时，其他成员已经对此题目丧失了兴趣，也没有多少精力了。

这一次还是由于领导者缺乏清晰的认识而使得团体出了岔子。如果这位领导者对于这次会面的目的很清楚，那他就不会让成员们讨论离婚的原因。相反，他可能会说：“那是我们以后会面中会讨论的问题。现在，我们还是继续本周的话题吧。”

确定团体的目的

建立一个团体时，领导者必须评估可能参加这个团体的人的需求，然后决定哪种类型的团体最有帮助。例如，领导者面对

一群精神发育迟滞的青少年时，他可能会决定建立一个教育团体，其教育的内容包括性、金钱以及怎样找工作，他也可能会建立一个咨询/支持团体来帮助他们探索自己的感受。通过收集有关成员需求的信息，确定哪些需求可以通过团体来满足，然后构想出最大程度满足这些需求的团体的类型，团体的目的在领导者的头脑中会得到越来越清晰的定义。下面的例子显示了通过确定团体类型而明确团体目的的过程。

※ 示例

一位治疗师被要求领导一个由怀孕少女组成的团体。首先，她试图找出这个团体的目标是否已经确定了。这位领导者发现，并不存在事先确定的目的。第一步，她收集了成员们的相关信息，包括年龄、孕期，她们父母的态度以及她们希望参加团体的原因。她发现这5个女孩的年龄在14~17岁之间，孕期均不超过4个月而且都计划保留孩子。她们自愿参加团体是因为家庭中存在矛盾冲突，而且她们也希望获得有关知识。领导者还发现她们的需求包括处理同伴关系、应对与宗教信仰相关的罪恶感、营养相关信息、养育儿童技巧、应付怀孕状况、为婴儿制定计划，以及搜寻有关药物、酒精、吸烟对胎儿的影响的信息。

针对这些需求，很明显，她们需要的是一个教育/支持团体。因此，团体的总目的是针对与怀孕有关的各个方面对她们进行教育，同时促进她们交流自己的个人感受，努力在成员间建立支持关系。

※ ※ ※

在任何团体的第一次会面中，领导者需要与成员们一起澄清团体的目的何在。通过这一过程，领导者可以确保团体的目的与成员们所希望或期盼的目的相一致。很重要的一点是要了解，并不是总由领导者来决定在团体中真正发生的一切——成员们经常

对团体的目的有许多话要说。然而，领导者可以而且通常也的确在一开始就为团体确定了一个非常宽泛的目的以及团体的类型如教育、治疗或支持。

关于团体目的的一些常见问题

关于团体目的常常会出现一些问题，尽管它们中的一些看上去差不多，然而每一个所阐述的都略有差别。

团体可否有一个以上的目的

可以。许多团体有多项目的，如提供支持、知识和治疗。对价值观的澄清与咨询或药物知识是可以相容的，而且为有效且有趣的团体经历铺平了道路。一个由刚刚从州立医院出院的人组成的团体至少可以有两个目的：提供支持和在经济预算、怎样面试某工作等方面提供信息。一个为参加团伙的青少年组建的团体可以有多项目的，如：提供可以替代团伙的其他活动的信息、冲突的调解以及咨询。有时领导者会以不相容的方式将目的混杂在一起。例如，在一个关于养育儿童的团体中，一个没有经验的领导者可能会错误地花费团体的 30 分钟，为一位抱怨丈夫的妇女做咨询。这位领导者应当在这次会面结束时或者是第二天和这位妇女面谈，这件事不应当在会面过程中进行，因为其他的成员是为了完全不同的目的到这里来的。在社区机构中，比如半路者之家、青少年中心或监狱，不相容的目的经常会出现。在这些机构中，领导者有时会在一次会而中试图应付多个方面的问题，例如与父母的问题、社区内的压力、住房规则，以及惩罚程序。这些问题应当拆分到 2~3 次会面中，因为它们每一个的基调与程序和其他问题并不相协调。

任何团体的第一次会面都是多目的团体会面的一个例子。在领导者的头脑中总是有至少两个目的：一个是介绍该团体的概括

内容（如学习习惯、沟通技巧、增加婚姻的幸福感等），另一个是使成员们明确了解该团体以及它将如何运作。最后一次会面也有两个目的：结束内容和结束团体。为你的团体发展多项目的时候要考虑的主要内容是：它们是否相容。

每次会面都必须有个目的吗

是的。一个出色的团体领导者的头脑中会有每一次特定会面的目的。截至目前为止，我们对于团体目的的讨论主要集中于团体的内容和总体目的。也可以更为具体地看待目的：目的可能是明确以后的会面应当是什么样子，也可以是为彼此提供反馈信息，增进对彼此的了解，或讨论一些具体的题目如宗教、性或被赞赏的需求。有时领导者、成员或是这两方会预先确定下次会面的目的。下表列出的是某次会面或会面的一部分时间的可能的目的。

- 寻求快乐
- 提供信息
- 建立信任感
- 增加承诺
- 促进思考
- 讨论团体过程，即成员间发生了什么
- 讨论性别、种族以及其他存在于团体中的文化问题
- 完成某项任务

这些目的中的每一项既可以作为多项目中的一部分，也可以作为一次或多次会面的唯一目的。例如，如果一位领导者发现他的团体缺乏信任或承诺，那么他很可能会希望将下次会面的部分时间用来关注这些问题而不是关注那个总体目的，比如个体的成长、出狱后的社会适应、患了癌症后的生活或学会果断等。下面是一些团体会面具体目的的例子。

※ 示例

这是一个由高中学生组成的讨论团体的第四次会面，这个团体的总体目的是探索毕业后的去向选择。预定的讨论题目是参军。上次会面时成员们被要求去收集尽可能多的相关信息以便在团体中与他人交流。

※ ※ ※

这是一个成长团体，由 3 位女性和 5 位男性组成。领导者是这样开始这次会面的：

领导者：我认为，今晚我们讨论一下我在团体中观察到的一些情况会很有帮助。自从格劳瑞尔告诉大家，她是一个女同性恋者之后，团体中就有一种潜在的压力，我认为讨论一下这个问题大家都会受益。

※ ※ ※

这是一个治疗团体的第五次会面，桑迪又开始走神了。领导者认为现在团体已经有了长足的发展，可以开始为每个成员提供反馈了。他对整个团体和桑迪说了以下的话：

领导者：桑迪，现在我想做一件事，我认为对你和团体的其他成员都会有所帮助。我想做一项反馈练习，即我们告诉每个人在这个团体中我们对他的感受如何。也就是说，在下面的 45 分钟里，我们要给与每一个人反馈。这就是我希望你们做的。我需要一位志愿者来第一个进行。我们要花 3 分钟谈论那个人，首先列出这个人的长处，然后列出这个人可能需要改进的地方。谁先开始？

※ ※ ※

这是一个由拘留所里的青少年组成的支持团体的第三次会面。尽管刚刚开始了 10 分钟，领导者就注意到成员们无精打采。因此，她确定这次会面的最佳目的是处理承诺与信任问题。她对

整个团体说：

领导者：如果用 1~10 量表评定，10 代表非常多，1 代表没有，你对这个团体有多少承诺？

收集完这项信息后，领导者会把这次会面的剩余时间用来关注为什么成员们的承诺水平甚低以及什么可以增加他们的承诺水平。

※ ※ ※

这是一个教育团体为期 5 次的系列会面中的第三次。该团体的总目的是教导高级护理督导指导其下级员工的新方法。领导者是这样开始的：

领导者：今天，我们的重点是非言语行为。我先回顾一下最近的一些研究，我认为它们相当有用。然后，我将请你们做出反应和评论。杰特森和史密斯研究了 22 位护理督导者的非言语行为，发现……

※ ※ ※

一个治疗团体正在进行第二次会面，它是由门诊治疗的精神病患者构成的。领导者的开场白是：“今晚谁有问题提出讨论？”7 位成员中的两位做出反应。乔说他想谈谈他母亲以及她想控制他的欲望。莫莉提及她在工作中的焦虑。领导者对全体成员说：

领导者：今晚，我们将关注莫莉和乔的忧虑和困扰，在最后一个小时我们会花时间谈谈学会通过注意那些我们告诉自己的事情来控制我们自己的情感。实际上，他们的问题很可能会使你们大多数人的注意力集中于学会控制自己的情感。

※ ※ ※

正如你所看到的，领导者可以以许多方式确立某次会面的目的。简单而直接的方式通常是使目的明确的好方法。

目的可以变更吗

是的。团体经常是作为教育、支持或成长团体开始的，随着它们的发展，成员们开始在一个更具私人化的水平上交流彼此的经历与体验。如果观察到有转变为咨询团体的必要，领导者最好在团体中对此进行讨论。形成转变的最佳方法可能是领导者向成员们解释团体可以怎样改变它的目的。如果团体决定转变其中心内容，领导者还需要认识到很可能需要一两次会面才能完全转变团体的方向。领导者常犯的错误是改变了团体的目的却没有告知其成员。因而成员们会感到沮丧、困惑、害怕和怨恨。正如我们一直强调的，很重要的一点是领导者与成员们都应当一直对团体的目的有清晰的理解，而领导者应当在任何必要的时候重申这一目的。如果领导者决定转变团体目的，她必须确保成员们知道她的意图，而他们也希望做出这样的转变。

能否没有目的

这是不明智也是不可行的。没有目的的团体通常会由于缺乏兴趣和方向而消散。尽管你可以把一群人聚在一起而头脑中没有预定的目的，然而这第一次会面的目的就应当确定以后的会面目的是什么。实际上一个没有目的团体并不是一个真正的团体，它更像是个社交聚会而已。

如果领导者很清楚，成员们是否也会很清楚

并不总是这样。成员们对于团体的目的经常有着自己的想法，而且他们会试图向那个方向引导团体。此外，有些成员参加团体的原因并不只是他们所陈述的目的，也就是说，他们是来抱怨、说教或攻击他人的，因而不会遵循领导者的方向。成员们可能并不清楚团体目的的另一个原因是有些人发现很难理解正在发

生的事情。由于他们的焦虑，他们不能很好地倾听，通过反复陈述，领导者可以做许多工作帮助成员们明确团体的意图。如果她发现某些正在处理的是相互矛盾的目的时，她可以有两种选择：（1）与这些看上去有些困惑的成员面谈，（2）在团体中讨论这个问题。通常这样会使困惑澄清。

单次会面团体的目的

我们的大多数评论集中在会面多次的团体，然而，有些团体只会面一次。当领导单次会面团体时，对于团体目的的澄清更是必不可少的。领导者应当非常清楚为什么要进行这样的团体会面，并计划出一个可以在既定时间内完成既定目标的团体。团体目标可以是为一个患者配备医护人员（讨论并决定治疗计划）、解决冲突，或为某事制定计划。目的清晰可以帮助领导者有效利用时间，得到预期结果。在单次会面团体的聚会中，常常会由于成员们不断变换谈话主题而领导者也未能将谈论限定在团体目的的范围之内而使得会面鲜有结果。另一个问题是成员们可能会将一半的会面时间花费在不相干的事情上，使得团体不得不进行第二次会面。一个出色的领导者应当很清楚团体的目的、需要做的工作，以及应当用多少时间来进行介绍、“热身”、提供背景知识以及各种各样的题目。

结束语

清晰了解团体目的可能是影响团体结果的最重要的因素。它也会影响到领导者对于团体类型、成员构成、主题、动力学、亲密程度以及领导者角色等问题的抉择。无论领导哪种类型的团体，对目的的清晰了解都是至关重要的。团体目的可以充当地图来引导领导者计划和指导团体会面。许多刚开始做领导者的人或者未能有清晰了解目的，或者没有坚持围绕目的工作。会面可以

有不同的目的——有时不止一个。随着团体的发展，其目的也可以变更。一旦你已经熟练掌握澄清团体目的的过程，关于有效地领导团体的需要理解的下一个重要方面是关于计划，这将在下一章中讨论。

第四章 计划

认真为团体制定计划的重要性怎么强调都不会过分。Corey (1995) 陈述道：“如果希望团体成功，你需要投入大量时间来制定计划。在我看来计划应当开始于草拟一份书面的提议。”我们一致认为计划有两方面内容：团体前计划和会面计划，这两者均非常重要。

团体组建前计划

有许多团体不成功正是由于对团体组建前计划太不重视。Gladding (1995) 指出了团体组建前计划的重要性：“团体动力学在团体聚集之前就开始了。”在第一章和第二章，我们讨论了组建团体时应当考虑的一些内容：团体应当多大，成员构成应当是开放的还是封闭的，会面应当持续多长时间，应当在何处会面。在建立团体时，还要作出另外四个决定，包括：

1. 该团体应有多少次会面？
2. 团体应当于何时会面？
3. 成员应当是哪些人？
4. 怎样筛选成员？

该团体应有多少次会面

许多团体都是在一定长度的时间内存在的。例如：抚养孩子、生育、果断训练，某些成长和治疗团体以及许多教育团体都会预先确定具体的会面次数。咨询、治疗、成长、任务和支持团体有时在开始时没有既定的会面次数。通常最好还是设定一个限度，因为这样可以使得成员们了解他们有多长时间来完成个人的工作。另一种可选方法是将会面次数的决定权留给团体成员，在

会面一段时间后让他们来决定。通常，会面次数是由其他一些因素所确定的，例如学期的长度、领导者可以出席的时间、被服务群体的需求或者所涵盖的教育内容的数量。

团体应当于何时会面

有两个因素必须加以考虑：会面在一天中所处的时段和会面的频率。会面时间最好不要与成员的其他活动发生冲突。如果会面场所是行政机构、学校或医院，会面时间的选择应当本着尽可能少地打乱其日常工作的原则。在学校中，会面时间的选择特别重要，因为学生们是来自于不同班级的，领导者应当确保不会有人因为会面而规律地错过同一门课程。这一点可以通过会面周期每周轮换而达到。

确定会面时间时，成员们的时间安排也需要加以考虑。如果成员们都有工作，晚上的时间可能是最好的，也可以在早晨很早的时间或中午。对于在居留中心如监狱、医院或拘留所团体，仔细考虑日常生活安排会很有帮助。刚做领导者的人常犯的错误是为团体制定计划却没有充分考虑那许多可能使团体会面时间很不方便的因素。

领导者的时间安排也很重要。她必须总是可以参加会面领导团体，而且某些时间和某些日子比其他时间要更好些。如果某些日子里领导者可能会忙于员工会议、书面工作或吸收新知识等事情，那么会面时间应当避开这些日子。在领导治疗团体的情况下，一个接一个地领导团体是不明智的，那样负担太重了。理想状况是，任何治疗团体领导者，一天中领导的团体不超过一个，最大的限度应当是三个。

除了决定会面的最佳时间外，领导者通常也是团体会面频率的决定者。有些团体每天会面，另一些一周两次、一周一次或两周一次，还有些团体则每月一次。会面的频率取决于团体的类

型、目的和成员与领导者可以参加与否的状况。对于团体会面的频率，并没有既定的模式，但领导者必须确保会面时间有适宜的分布。重要的是，团体会面不能太频繁也不能太不频繁以至于使得总体目的无法实现。

成员应当是哪些人

无论何时，建立一个团体时，关于其成员构成有许多需要考虑的内容。一旦接受服务群体已经确定（学校里的孩子、医院的患者、囚徒、精神卫生中心的来访者，或某社区中感兴趣的人），需要确定的另一件事情是：整个接受服务群体是否自动地成为团体成员或者成员是否是自愿者还是被挑选出来的。例如：某大学住宿区的认识环境团体，它应当由住在楼的一个侧翼内的全部15名新生构成呢还是应当只包括那些愿意参加该团体的人？在一家精神病院的一间病房里，是每个人都可以参加该团体呢还是被选中的患者才被允许参加？对于决定谁可以参加团体并没有绝对的指导原则，通常团体的目的、时间限制和场所会帮助领导者决定怎样限定团体成员构成。

另一项需要考虑的问题是：是否将年龄或背景差异很大的成员放在同一个团体中。当然，在选择成员时应当考虑到多文化的问题。在学校里，咨询师必须决定团体只包括同一个年级的学生还是包括来自不同年级的学生。学校咨询师还需要决定团体是由相同性别的成员构成还是由男孩女孩混合构成。在各种医院环境中，住在同一间病房内的患者常常既有青年也有老人，或者是教育或社会经济背景有很大的差别。有时，不同年龄或背景的混合是有助益的。另外一些情况下，则会有破坏作用。如果领导者在为失业者设计一个团体，那么把受过大学教育的人和高中辍学的人放在同一个团体中不会有什么好处，因为他们的需求并不相同。在婚姻问题团体中，年龄与背景的混杂很可能会有良好的效

果，因为成员们可能会从倾听不同的观点和看法中获益。每个团体都是与众不同的，我们并不是说某种团体应当有某种成员，我们要讲的是，当为一个团体选择成员时，领导者应当考虑到这些变量，这一点非常重要。

怎样筛选成员

与成员构成问题密切相关的是关于筛选成员的决定。在行政机构和科研机构中的咨询者面临的最大问题之一是管理人员们不让他们挑选团体成员，因此他们领导的团体中经常有一些不应当在这个团体中的成员。如果可以使参与者获益的话，我们鼓励你们努力争取筛选团体成员的权力。筛选是必要的，因为不是每一个人都适合于每一个团体的。

在某些团体中，筛选并不必要，或者只有微小的收益。正如Corey（1995）所言：“关键点是：筛选应当在从业者所提供的团体类型的背景下完成。某个来访者是被接受还是排除与团体的目的有很密切的联系。”对于教育、讨论和任务团体，筛选可能并不必要，这还有赖于具体的情境。应当指出的是：在许多情况下筛选是不可能的。如果既可能也有此必要，领导者有数种可供选择的筛选方案。

个体面试

最佳筛选方法（尽管它也最耗时间）是个体面试。这使得领导者最易于评估该成员对团体的适宜与否，它也使领导者有机会与可能参加团体的人相接触。领导者有机会告知那些很有希望参加团体的人关于该团体的一些情况——内容、过程、成员构成、规则等等。此外，个体面试还给与可能的成员们询问有关团体的问题的机会，给与领导者评估团体是否对这些人合适的机会。下面列出的是一些可以在个体面试或筛选表中提出的问题：

- 你为什么想要参加这个团体？

- 你对这个团体的期望是什么？
- 你以前参加过团体吗？如果参加过，那个团体怎么样？
- 你需要帮助的是什么问题？
- 是否有你不愿与之在同一个团体中的某个人或某些人？
- 你认为你会怎样对此团体做出贡献？
- 对于该团体和领导者，你有什么问题要问吗？

与候选成员的个人接触 个体面试使得领导者与成员在团体真正开始前彼此见个面。对领导者而言很重要的一点是，要使得这一经历并不仅仅是一次提问与回答的过程。领导者应当意识到这次会面是他与此成员关系的开始。他需要应用许多在个体咨询中需要应用的技巧、注意、倾听和一些探查。领导者不需要把这次面谈变成一次咨询。领导者经常会把面谈搞得太正式或把它变成一次治疗会面而与候选成员疏离。这次面谈应当在领导者评估这位候选的成员的需求和目标的同时尽可能地舒适。

告知成员关于团体的信息 在筛选面试的过程中，领导者可以解释团体的目的，它将怎样被领导，任何规则以及其他任何相关的信息。如果是咨询或治疗团体，领导者可以告诉成员可能会用到的理论。如果是支持团体，领导者可以向成员举例说明会交流什么内容。一些领导者会放映一盘某团体的录像带这样这位很有可能参加团体的人就可以看到团体会是什么样子。

评估适宜与否 通过询问一些与要构建的团体的类型相关的问题，领导者可以评估这位可能的成员是否适宜于这个团体。在个体面试中，领导者经常可以辨认出那些需求与目的和计划中的团体需求与目的不一致的人。对于教育团体，领导者需要努力确定此人是否对教育主题的相关内容了解得过多或过少。对于支持团体，领导者也许会发现某位候选成员需要的是个体或团体治疗面不是支持团体。为咨询与治疗团体筛选成员，使得领导者可以确定团体咨询与个体咨询中，哪种方法可以更好地满足此人的需

求。

书面筛选

另一种筛选方法是让候选成员填写一张表格。这可以为领导者提供必要的信息以确定此人是否适宜于这个团体。有时领导者所需的信息只是一般性的：年龄、已达到的年级、性别、婚姻状况、诊断、患病时间、疾病类型、生活环境、孩子的年龄等。当选择仅仅是依据书面材料时，领导者必须记住要把所有相关问题包括在表格内。可能会被忽略的问题包括这位候选者可否按时出席聚会、他是否需要有人帮他照料孩子以及交通问题。

前面为个体面试列出的问题可以用作书面筛选表的一部分。当然，提出哪些问题依赖于团体的目的。如果所涵盖的主题是些敏感问题，比如性、死亡、离异或宗教，领导者也许需要把它们列出来并请很有可能参加团体的人谈谈他们对于谈论这些话题有何感受。有些领导者会请成员们写一个简短的自传作为筛选的一种辅助手段。有效筛选的关键在于找到某种信息以选出一群可以共同交流和学习的人构成一个团体。

通过推荐筛选

当领导者告知可能的推荐者如教师、其他治疗师或医院工作人员有关团体、团体的目的以及寻求的成员的类型等信息时，另一种类型的筛选出现了。从某种意义上，这些人通过推荐适宜的、有可能被团体容纳的成员，从而也进行了筛选工作。应用这种筛选方法的领导者需要确保做推荐的人完全理解团体的目的及所期望成员的类型。

应用综合团体程序筛选

如果领导者在同一个机构如监狱、医院、公司或学校内指导多个团体，那么他可以通过将成员们分派至某一组中进行“筛选”。依据成员们的知识、年龄、经历，或某些人格特征将其分入不同团体，会使得团体对其成员有价值的可能性更大。领导者

也可以依据成员的相互作用风格或精神健康水平来区分成员。领导者可能会选择把一些很爱讲话的成员和一些不爱开口的成员放在一个组里。有时，以此种方式混合某些人格特征会很有帮助。事实上，因为情况与目的的差别如此之大，怎样做此类决定并没有绝对的指导原则。需要认识到的重要一点是：这种类型的筛选决定有助于增强积极的治疗力量。

在团体组建开始后筛选

有些时间，领导者需要在团体已经开始后筛选成员。如果不可能事先进行筛选或者事先筛选不够彻底，领导者可以在第一次会面时告诉团体成员，团体会面一两次后他计划与每位成员单独会面来讨论他以后是否继续参加。这种类型的筛选是一种筛除不适合这一团体的成员的非常好的方法。

团体已经会面一两周后可以采用的另一种筛选方法是，让成员们用一两页纸的篇幅写一写为什么此团体重要和他们想从团体中得到什么。领导者规定只有那些完成了此项作业的人才可以留在团体中参加以后的会面。只有当领导者希望淘汰那些不愿承诺在团体中努力工作的成员时，才可以应用这种筛选方法。在第十二章，我们会进一步讨论在中期阶段会面中何时及怎样筛除成员。

团体咨询前计划需考虑的其他内容

领导者需要确定团体是否还需要其他材料，是否必须与某些提供支持与帮助的人联系，或是否有任何许可文件必须签字。学校咨询师通常都被要求获得由家长或监护人签字的许可表。一张描述团体及其目的的简单表格通常就足够了。考虑一下是否需要与成员们签定任何口头的或书面的契约，也可能会有用处。

“大图”计划

团体前计划的另一部分是我们所谓的“大图计划”。这个术语所指的是，要考虑到所有“需要”被涵盖的题目和所有“可能”被涵盖的题目。经常出现的情况是领导者只考虑了第一次会面而没有考虑到团体存在的整个过程中所需要涵盖的内容的总体图形。我们建议领导者首先列出可能的题目，然后以一种可行的方式加以排列，在团体的开始、早期和中期阶段将其涵盖在内。一个好的领导者会制定一张可能包涵的题目范围广阔的表格，然后为这些题目排列优先顺序，以便更好地认识哪些是重要的，应当涵盖，哪些是可以忽略的。下面的表是可能的题目的例子，这些题目随后可以排列优先顺序。

愤怒控制团体（6次会面）

愤怒来自何处？	现在的愤怒
成员们认为谁或什么情境导致他们发怒？	过去的愤怒
关于愤怒的罪恶感	对兄弟姐妹、朋友和其他人的愤怒
对父母的愤怒	不同的理论怎样看待愤怒
成员们现在怎样处理愤怒	（REBT=自我言语；
处理愤怒的更好的方法	TA=儿童自我状态）
作为一种习惯的愤怒	在成长的过程中，关于愤怒成员们学到了什么
	作为掩饰伤害方法的愤怒

离异团体（8次会面）

孩子	失败感
约会	钱
性	再婚

愤怒	其他人际关系的历史
罪恶感	伤害
责备或挑剔	从这段婚姻经历中
孤独感	可以学到什么
害怕	未完成事件
自尊	

在完成这些表格以后，每个团体的领导者会回过头来考虑哪些题目根本不必提出来。这种类型的计划无疑可以帮助领导者更好地理解他认为团体应当涵盖哪些内容。在最初的几次会面中，当领导者帮助成员们澄清团体将怎样为他们提供帮助和将包括哪些内容时，这种大图式的理解将为他提供帮助。

对于任何团体，领导者都应当制定大图计划。对于某些团体，这个计划不必太宽泛，因为话题可能随着团体的会面和出现。然而，对于大多数团体，在这个问题上应当花费大量时间。与同事讨论可能的题目，阅读与主题相关的书籍和文章，在筛选过程中搜集信息都有助于制定大图计划。这个过程需要在团体开始前完成。它也需要是一种动态的计划活动，因为团体在不断发展，涵盖新的不同的题目的需求时常会出现。

会面计划

计划一次具体的会面包括确定话题和团体活动，以及为每位成员分出一段大致的时间。尽管对于某些种类的咨询、治疗、成长和支撑团体，在最初的几次会面后就只需要进行极少的计划，然而大多数的团体都要求有大量的计划。当成员们开始理解他们的团体的目的，会面时很热切地希望讨论对他们很重要而与其他成员也相关的忧虑困扰时，就只需要极少的计划了。但即使是在那些只需要对练习和话题进行极少计划的团体中，领导者也需要花费大量心思考虑可能有益的练习和话题的类型。许多刚做领导

者的人会犯的错误是与团体会面时并没有考虑过什么对团体成员可能是有价值的，当成员们无精打采时，团体也就变得单调无趣了。如果成员们并不把问题带到团体中进行讨论而只是对练习和其他活动做出反应时，这个团体就需要好好加以计划了。

如果领导者进行过彻底计划的话，讨论、教育和任务团体通常会更为有效。这位有头脑的领导者组织会面的方式可以使团体既有趣又富有成效。在本章余下的部分，我们将讨论计划一次有效的团体会面时需要考虑的内容。

考虑团体所处的阶段

计划一次会面时首先需要考虑的事情之一是这次会面是第一次、第二次、中间的还是结束时的会面。计划第一次会面与计划中间阶段的或结束时的会面有很大差别。在第一次会面中，领导者有许多事情要做，比如让成员们自我介绍，澄清团体目的，为团体设定积极的基调，帮助成员们克服任何不适，以及讲解团体的指导方针或规则（在第五章中我们会讨论团体的第一、二次会面）。在结束阶段的会面中，领导者需要确保成员们在说和做结束团体所必需的事情（见第十四章）。

另外一项考虑内容是团体还会有多少次会面。有些团体只会面一次，为这种类型的会面做计划明显有别于一个将会面 10 周的团体。为只剩下两次会面的第五次会面做计划也不同于为还有 6 次会面的第五次会面做计划。

为会面计划程序

计划一次会面时，领导者需要考虑到它的程序。有些团体每周应用相同的程序也运作良好。例如，进展报告、做一次练习、讨论，然后学习一个新的行为，然后是结束语；或者第一个小时交流个人问题，然后讨论前一周布置给成员们的一些话题。对另

外一些团体，不断变化的程序似乎更具优越性，因为它将兴趣保持在较高的水平。不断变化的程序的意思是一次会面可能包括两个不同的练习和一次讨论，下一次会面可能包括一项书写活动、个人问题交流，然后是一些角色扮演练习；再次会面可能是一场较短的电影。做不同的事情使得成员们一直感兴趣也有新奇感。做计划的时候，领导者总应当考虑一下，程序是不是已经没有新鲜感了。

改变程序的一种常用方法是应用练习，但领导者需要确保他没有计划了过多的东西，以及他留出了足够的时间来讨论成员们的思想、情感以及对各项练习的反应。有一条规则是，领导者应当在会面中变换练习的类型，因为对于某种练习，一些成员的反应会比其他人更好。

计划时预想可能出现的问题

计划时，领导者也需要预想可能出现的问题。例如，如果她曾要求成员们为此次会面阅读某些东西，她可以预料有些成员可能没有完成这项阅读作业，并设计处理这些材料的方式以使得那些成员不会感到疏离。有时，计划活动时头脑中预先考虑好可能参加此活动的具体成员是很有价值的，但有一个备用计划也非常重要，以防这些成员缺席未到。实际上，为了防止一项活动、练习或讨论进行得不顺利，有个后备计划总是个好主意。

计划会面阶段

制定计划时，领导者需要认识到，每次会面都有三个阶段：热身阶段或开始阶段、中间阶段或运作阶段，以及结束阶段。在热身阶段，领导者常请成员们谈一谈上次会面后有何想法或反应。在这个阶段，领导者也试着了解成员们对本次会面具有的精力和兴趣，以及他们可能希望谈论的任何话题或问题。在此次会

面的中间阶段或运作阶段，成员们专注于该团体的目的。谈到的是教育团体或讨论团体时，我们把这个阶段称为中间阶段，对于其他团体则称之为运作阶段。结束阶段是用来总结和结束此次会面的。在这个阶段，领导者会计划一些具有小结性质的活动，帮助成员们把中间阶段或运作阶段学到的东西整合在一起。

对于任何一次会面的每个阶段都有特定的计划指导方针。领导成员们通过每个阶段这一过程将在以后的章节中详细介绍，在此我们讨论的是与计划相关的每一阶段的内容。

开始阶段

领导者总是应当设计好他将怎样开始一次会面以及热身阶段应当有多长时间，有时最初的几分钟可以用来回顾上次会面的内容，领导者需要决定用多长时间来进行回顾。领导者经常会把开始阶段设计得太长。对大多数团体而言，热身阶段通常少于 10 分钟。这一阶段不应当超过 15 分钟，除非这是第一次会面，此时才需要一段较长的热身时间。在学校中的团体，会面时间一般为 30~40 分钟，领导者需要设计一个简短的开始阶段，以便在中间阶段有足够时间进行高质量的相互作用。

有些团体几乎不需要热身时间，成员们会面时就已经准备好谈话、学习和工作。在其他团体中，领导者必须设计好怎样让成员们把注意力集中于“正处于这个团体中”。领导者有许多方法可以做到这一点：

- 谈论上次会面，提及讨论的关键内容，然后讨论本次会面的计划。
- 请成员们谈谈他们过去一周的情况，包括任何想法、感受、反应或观察报告。
- 用大约 5 分钟让成员们谈论时事、天气、电影、电视剧，以及诸如此类的东西。

- 请某些成员（那些看上去愿望做出反应的）针对他们所做的努力提出进展报告。
- 问问成员们是否有需要解决的问题，然后用最初 5 分钟回答这些问题。这在教育团体和讨论团体中很常见。

在开始阶段，领导者需要设计一些活动、练习或讨论，使他可以评估成员们对于那天在团体中的感受如何。如果他觉得团体需要更多时间的话，也许会为热身阶段计划附加时间。也有些时候，领导者愿意扩展开始阶段，讨论诸如信任、精力、承诺或兴趣的话题，而不是直接进入该团体的目标（这些目标可能是完成一项任务，个人的成长或咨询）。

怎样开始一次会面，领导者可以有多种选择。依据团体的目的和成员们对于热身的需求，这些可用选择中的任何一种都可以应用。下面的例子大多数是为团体过程中靠后的会面准备的（第一、二次会面的开始阶段通常要求更长的热身阶段，比这些开场所能允许的要多）。下一章我们将讨论第一、二次会面的开始阶段。

教育或讨论团体

- 在开始今天的话题前，是否有人想对上周的内容或我发给你们的材料提出问题或发表评论？
- 今天我们将谈论的是……。为了帮助你对此主题进行思考，我希望你完成以下的……。
- 我想花几分钟来谈谈……，然后我们将讨论你的反应、感受和想法。
- 我们先看一段 15 分钟的电影，然后我们讨论你们的各种疑问或反应。

任务团体

- 在开始时我想请你们每一个人做进展报告，谁先说？
- 让我简要回顾一下我们现在的进展状况以及下一步我们

需要决定的……

- 开始之前，是否有人有相关信息想告诉大家？

成长或支持团体

- 这周过得怎么样？
- 有谁愿意谈谈？对上次会面的反应、进展报告或是新近动态都可以。
- 今晚你们想谈点什么？有没有你们愿意讨论的具体话题或问题？
- 让我们这么开始：想一想自从我们上次会面以后发生在你身上的最有意义的事情是什么？我们现在轮流发言，每个人都来谈谈，谁先开始？我们要求每个人都讲。

咨询或治疗团体

- 让我们开始吧。上次会面时，你们中的许多人谈了一些非常重要的个人事件。我认为如果你告诉大家从那以后你们有什么反应或想法会很有好处。我们可以花几分钟做这件事，然后再转向其他人和话题。
- 我想用一种与以前略有不同的方法开始这次会面。我想让你们每个人都考虑一下你是否有什么想法愿意谈论。现在让屋里所有人轮流发言。我只要求你们简单回答“是”或“否”。这种方法可以快速地发现你们中有多少人在头脑中有想法。我希望你们中的大多数人会有某些愿意讨论的东西，但是回答“否”也是很可以接受的。
- 让我们开始吧。首先，是否有人有某些想法愿意提出来呢？
- 让我们开始吧。刚才我正在外面的大厅里和萨米谈话，他说有些事情真的令他很困扰。我希望我们可以帮助他。萨米，你刚才说你想告诉团体成员你看到你父亲时发生了什么事情。

在最后一个例子中，领导者决定不用他设计好的开场白，是因为他意识到关注萨米的问题会是一种开始此次会面的好方式。有些领导者可能会犯的错误是当有些与设计好的内容一样好甚至更好的事情自发出现时，未能及时调整他们的计划。另一方面，有些领导则过分注重自发性，允许成员们在会面的最初阶段就突然改变话题，这使得把注意力重新集中于设计好的活动变得更为困难。在下面的两个例子中，领导者犯了“随波逐流”的错误而不是坚持设计好的开端，因此，此次会面的大部分时间都以一种没有效果的方式浪费掉了。

※ 示例

这是一个新近离异的妇女组成的团体，其目的是帮助这些妇女开始以单身方式生活。这是第三次会面的开始，简短评论了前一周的情况后，领导着计划讨论“重新开始约会”。已经有几个成员谈了自己的看法。

领导者：还有别的看法吗？

米拉：上周我过得糟透了。我女儿说她想去和她父亲一起住。我不知该说些什么。因为我不愿让她养狗，她气得要命——我现在可不想碰到这种事情。

简：我听说宠物对孩子们有好处，尤其是当他们刚刚丧失了某些东西之后，是真的吗？

帕特：我女儿和我们的猫呆在一起的时间比以前要多得多。在这段时间，宠物也许能够有所帮助，这挺有趣。

维基：我认为那有许多原因，我至少可以想到三个。第一，……。

如果允许维基讨论孩子们对宠物有积极反应的原因的话，领导者把团体的注意焦点从宠物转到约会就会相当困难。

※ ※ ※

这个团体是由一些对现在有职业不满意或者希望有所改变的
男人组成的。计划中该团体共有四次会面，这是第二次。领导者
计划的是关注评估个人技能的方法和探索可以应用这些技能的职
业的方法。

领导者：今天，我想我们应当关注的是你有哪些技能和哪种职
业对这些技能合适。

欧玛：我可以谈谈吗？我从不相信我擅长任何事情，因为我
父亲总是贬低我。我认为那真的对我很有影响。

比尔：我的问题是我大哥。他总是做得比我好。

泰德：我认为我轻视自己是因为我妻子总是希望我比真正的
我更好。

萨姆：我的情况也是如此。我的妻子不断地唠叨我。前两天
她还抱怨我的工资、我的车以及车库里的乱七八糟。
我跟你们讲讲前两天我下班回家时发生的事情……

因为领导者没有干涉，成员们的注意力现在集中在他们的妻
子身上。因为这个团体只有四次会面，所以领导者需要坚持既定
的话题而不是允许成员们讨论他们的过去或者他们的妻子。此时
此刻，领导者需要应用打断技巧并转回到她的计划上（在后面的
章节中，我们会讨论怎样打断）。

※ ※ ※

在开始阶段介绍新成员

为一个具有开放的成员构成的团体计划会面的开始时刻时，
领导者需要分出时间并选择一种方式来介绍新成员。可以由领导
者介绍他们，也可以让他们自我介绍，或者是让老成员们通过介
绍该团体对他们是怎样的价值非凡来介绍自己。第五章中有些例
子将讲解怎样向团体介绍新成员。

开始阶段的创造性活动

领导者必须时时考虑热身阶段和使用团体启动的最佳方法。

在学校团体——特别是小学内的团体——时间有限，而孩子们易于激动和兴奋。我们曾见到有人以一种非常有趣且有效的方法应对这种难以处理的情况。咨询师让这个过度活跃的团体紧密地围坐成一圈。在圈的中心部位，她放了一个垃圾桶，让成员们全都倾身朝向这只垃圾桶并同时开始讲那一刻他们头脑中出现的任何念头。每个孩子都开始向这只垃圾桶热烈地讲了起来。几分钟后，领导者让他们停止并“正式”开始此次团体活动。这个方法似乎可以帮助成员们平静下来并开始活动。

具有创造性的开端可以很有趣，也可以为此次会面设定一个良好的基调。其他类型的高能量开端还可以是一段具有戏剧性的电影片断、一首歌或是一篇朗诵稿。我们曾经有意地略微迟到一点点，然后“匆忙地”开始一次主题为时间管理的团体会面。当我们将要讲授“交往分析”时，我们曾在团体活动开始前进行了一次简短而热烈的言语交流。

开始阶段的能量水平

做计划时，领导者应当考察到在开始阶段应用的能量水平。有些团体会从高能量开端中受益，而其他团体则需要一个平静的开端。依据团体成员和团体的目的不同，这种需求会有所变化。前面创造性开端部分提到的例子都是高能量开端。能量可以来自于所使用的活动的种类，也可以来自于领导者的声音中蕴含的能量。我们认识的一位小学里的咨询师领导她的注意缺陷多动障碍(ADHD)团体时，最初应用了一种高能量的开端——充满热情地讲话，但她很快意识到这是一个错误。下一次会面时，她应用了平静的声音和一项平和的活动作为开始。她发现对这些孩子来说，这样要好得多。每人团体都与众不同，所以我们不能说哪种能量水平对某种团体最适宜，但我们想要强调一点，那就是领导者应当时时考虑他所应用的能量水平对于他所领导的团体是否是最合适的。

中间或运作阶段

对中间阶段或运作阶段的良好计划非常重要，因为正是在这段时间内团体将进行有意义的相互作用和讨论。依据团体的类型，对中间阶段的计划会有很大差别。我们将讨论为每种类型的团体做计划时需要考虑的内容。在本章后面的部分中，我们还会提供会面的样板计划，它可以帮助你对于如何为会面的主体部分做计划形成良好的概念。

如果团体中有多文化问题存在，对此做好计划是至关重要的。否则领导者为这个团体做计划时就会忽视多样性，而把它看成仿佛是具有同质性一样。仔细地计划有助于消除消极的团体动力学并允许有足够的时间来处理多样性问题。

讨论与教育团体

为讨论或教育团体的会面制定计划要求领导者做出以下决定：首先，应当涵盖哪些话题或信息；其次，这些内容呈现的顺序；最后，应当怎样将这些内容涵盖在内。此外，一个准备充分的领导者还会尽可能精确地估计每个话题或活动所需的时间。

怎样处理某一话题，领导者可以有多种选择。她可以进行一次做型演讲；她可以介绍这个话题让成员们全体共同讨论或者成对进行讨论；她也可以邀请一位客座发言人或放一盘录影带（如果是请发言人的话，领导者应当告知这位发言人这个团体中的文化多样性）。她还可以应用一个或多个练习（见第十、十一章）。

任务团体

为任务团体制定计划主要是依据其目的。领导者有责任使每次会面均与目的相关且富有成效。对于某些任务团体，话题和练习也许有用处。例如，在一个目的在于改善管理者与工人之间沟通状况的团体中，领导者可以设计各种各样的练习来帮助成员们理解他们自己的沟通方式与风格。在一个为新的治疗单位制定政

策的团体中，如果成员们把注意力集中于此项任务有困难，那么某些练习可能有所帮助。领导者可以指导成员进行一次“大脑风暴”活动或把团体分成2~3个更小的讨论团体。制定计划增加了充分利用时间和团体活动富有成效的可能性。

支持团体

在某些支持团体中，成员们很热切地希望与他人分担他们共同的困扰——无论那是药物、离异、体重问题，还是功能障碍，因而几乎不需要什么计划。在另外一些团体中，领导者可能必须提供话题或练习以鼓励成员们与他人交流自己的问题。例如，在一个由伤残老兵组成的团体中，领导者也许会引入某些话题，比如成员们的伤残怎样影响了他们的家庭关系，最难提的是什么时候，或怎样应对应激。在阿尔茨海默氏症（老年性痴呆）患者的配偶组成的团体中，领导者可能提出的话题包括接受疾病，获得一段解脱时光，或怎样应对配偶不是伴侣这一损失。为支持团体做计划时要记住的一项重要内容是，要确保话题与团体目的相关且每周都不相同。如果成员们不断地提出新的相关话题的话，就几乎不需要计划了。

成长或经历团体

因为成长与经历团体的目的是探索个体人格、价值观或人际交往风格的某些方面，设计出有意义的活动就是领导者的责任了。领导者应当设计好让成员们关注许多话题或是某个特定话题，并决定团体应当关注的是个体还是整个成员构成。尽管领导者是为每个会面做计划的人，话题则可能是由团体或领导者决定的。

领导者制定计划时需要考虑到各种团体动力学状况和治疗性力量。例如，如果信任水平较低，领导者计划一些针对真正的私人事件进行交流的活动就不太明智。他应当计划的是一些建立信任感的活动。如果团体中有几个成员倾向于讲个不停，那么领导

者可以计划应用一些运动类型的练习，然后让成员们与团体其他成员交流他们学到的或者经历到的东西。同样，在计划成长团体的中间阶段时，领导者必须考虑到任何可能存在的多文化问题，因为这些团体的目的通常就是探索价值观与态度。例如，在一个探索男女间关系的团体中，领导者需要认识到成员间不同文化的观点并允许有额外的时间来讨论这些不同之处。

有些成长团体可以被设计得很剧烈，而其他的则不是如此，领导者理解这一点非常重要。领导者所计划的活动的类型绝对会影响团体的剧烈水平。领导者需要考虑这个团体应当多“重”或多“强烈”，以及怎样构建这个团体以使它最有益处。学校里的团体不应当太“重”，而居留场所的治疗团体可能会非常剧烈。

咨询与治疗团体

咨询与治疗团体的计划差异很大。有些团体几乎不需要计划，因为成员们已经做好准备，愿意且热切盼望与他人分担自己的忧虑。而其他团体中，成员们正处于痛苦之中，但他们需要练习和其他活动鼓励他们与他人分担这一切。在需要计划的治疗团体中，领导者需要考虑到任何需要注意的多文化问题和需要涵盖的话题。有技巧的领导者有时会选择涵盖某些话题以期对一个特定成员有所帮助。例如，如果领导者知道某些团体成员在处理愤怒上有困难，他也许会计划一个针对愤怒的练习。领导者也需要计划一些可以使成员们关注特定话题的练习。

结束阶段

计划好结束阶段是至关重要的，常见的错误之一就是未能为此阶段做充分的计划。有些领导者错误地让钟表来宣布结束，也就是说当预定的停止时间到来时，会面就结束了。领导者总应当留出3~10分钟来总结和“加工”此次会面。在为任何团体的第一次和最后一次会面的结束部分做计划时，领导者还应当考虑更多的内容。让每个人谈谈自己学到了什么或什么对自己来说最突

出是一个结束阶段的好计划。其他的结束活动包括简短讨论下次会面时的话题，让成员们两人一组讨论他们学到了什么或让每个成员大声承诺这一周会做某件与以往不同的事情。

第十四章将被用来讨论怎样结束一次会面以及结束一个团体。如果你现在正在领导团体，我们建议你翻到那一章了解一些结束会面的方法。

会面样板计划

本节包括不同类型团体的会面样板计划。请注意我们给出了每项活动的估计时间长度以帮助领导者判断团体活动的发展状况。这一点在会面过程中会很有帮助，因为若非如此，领导者便会对是否在一个话题上花费了太多的时间缺乏概念。留出一定的练习和活动时间很重要，但领导者也需要认识到随着团体活动的进展，计划可以也常常需要加以修改。计划的目的是帮助领导者以一种有逻辑的顺序组织一次会面。

在阅读这些样板计划的过程中，你也许会看到一些不太熟悉的术语。因为我们此处的目的是帮助你对于如何计划一次会面形成一个概念，所以你并不需要完全理解每项活动。这些活动会在后面的章节中加以解释。我们试图将各种各样的技巧和活动包括在内，以显示计划一次会面的这许多种方式。每个计划后面有一个对它的特征进行的讨论。

计划1 一个养育儿童团体的第一次会面，此团体包括十个成员：两对夫妻，三位单独前来的母亲，两位单亲母亲和一位单亲父亲。

4分钟：介绍——轮流发言（名字、孩子的年龄、他们为什么参加此团体）。

6分钟：讨论这个团体——模式、目的（强调它主要是一个教育和支持团体而不是治疗团体）。让成员们告诉

大家他们的需要以及关于此团体的任何恐惧或疑问。让他们交流彼此文化上的差异（在其中插入团体的基本规则，如保守秘密，按时出席，不攻击他人）。

4 分钟：两人成组——交流作为父（母）亲的问题和感受。

6 分钟：让成员们在大组中交流这些内容（在下面的讨论中应用他们的发言作为例子）。

15 分钟：讨论阿德勒学派的儿童行为原则（应用图表和分发的资料）。针对以下概念，得到成员们的反应、相互作用和讨论。

所有行为都是有目的的。

并非孩子们不好——他们感到失望了。

行为不端的四个目的。

自然的和逻辑的后果。

8 分钟：二人成组（确保成员们和不同的人组成小组）——在对阿德勒方式的评论的范围内讨论他们的养育方式。

8 分钟：讨论来自这些小组的评论。

14 分钟：关注行为不端的第一个目的——获得注意。

应用短小的角色扮演来演示。

讨论应对这种情况的方法。

5 分钟：两人成组——针对他们的孩子讨论这个目的以及他们怎样可以用与以往不同的方式处理这种情况。

12 分钟：加工二人组的讨论结果（如果用不了这么多时间，就讨论行为不端的第二个目的）。

8 分钟：小结——什么内容令大家印象深刻，对团体的感受，他们计划用与以往不同的方式去做的一件事。分发阅读材料。

提醒下次会面的时间。

在这个计划中，介绍练习很简短，因为这是一个教育团体而且会面时间只有一个半小时。此外，领导者也知道，在会面过程中，成员们将会两人或三人组成小组，所以他们有很多机会来更好地了解彼此。对于此团体的介绍和讨论很有用，因为它使得成员们可以获得一些重要信息并有机会表达他们有关此团体的恐惧和期望。这个计划中也包括有注意文化差异的内容，因为在养育儿童团体中这可能会是个影响因素。在最初的 10 分钟内，此团体的目的和模式都被澄清了。团体的规则很少，所以没有设计特定的时间来回顾它们；它们很可能在最初的阶段中被提及（我们将在下一章中讨论规则以及如何提出它们）。

在会面的早期阶段应用的两人成组方法，使成员们有机会与另外一个人交流他们个人的问题（这有助于一些成员感到更舒服并且“热身”）。大组的加工过程使领导者和其他成员可以听到每位成员的忧虑困扰。在讨论阿德勒学派的原则时，领导者可以应用来自于两人组加工过程中的例子。因为这是第一次会面而且团体是由一些对于养育儿童这个话题很可能有许多话要说的人构成的，因此领导者决定应用三次两人成组和三人成组。应用两人成组和三人成组代替整个团体一起讨论某些话题使成员们可以谈更多，而且在早期的会面中，有些成员在两人组或三人组中谈论自己的情况会觉得更为舒适些。

这位领导者不断变换程序以使成员们保持兴趣。他的计划中还包括一些与团体目的相关的有趣且立刻有用的内容。领导者们经常会错误地把第一次会面计划得几乎没什么内容，于是有些成员就不再来了。这个计划在内容与过程之间取得了很好的平衡。因为这是第一次会面，所以允许有长于一般水平的的时间用来小结。小结时间一般是 5~8 分钟。记住，时间的长短是大致的，但它对于领导者了解在某项活动上应当停留多长时间是必需的。

计划2 4 年级和 5 年级一些似乎不擅交友的人组成的成长和支持团体，这是第二次会面。这周有一个新成员加入。

5 分钟：将新成员介绍给团体——让老成员们报出他们的名字并谈谈他们所记得的上周的内容。领导者谈论此团体和它的目的。同时提醒成员们谈话时要看着其他成员而不是看着领导者。

2 分钟：让成员们列出为交朋友他们所能做的事情。

3 分钟：两人成组讨论这些表上的内容。

15 分钟：在黑板上列出一些想法；讨论这些想法；为一些想法进行角色扮演；让每位成员练习。

3 分钟：让每个成员谈一件这周他会试着去做的事情。

2 分钟：小结——每个成员完成：“我学到的一件事是……”。

在此计划中，领导者将迎接新成员作为回顾上周内容的一个方式。开始阶段很短，因为整个会面只持续 30 分钟。下一步，领导者应用了一个书写练习，因为这是让孩子们集中注意力和参与活动的一个好方法。领导者为会面的中间阶段想了许多有趣的方法，以便让孩子们专注于怎样交朋友。两人组的方式有助于达到此次会面的一个目的，即学会如何与他人相互作用。两人组也使团体成员可以练习怎样与其他孩子交谈。领导者为结束会面计划了一个简单但重点突出的结尾——让成员们承诺试着做一件“新”事情，并要求他们谈谈在这次会面中学到了什么。

计划3 为期 6 周，共有 8 位成员的果断训练团体的第三次会面。

10 分钟：进展报告，本周观察结果，问题。

15 分钟：“重扮演”上周中的一些“果断性”情境（如果有许多这样的情境，这节段可以持续更长时间）。

5 分钟：两人成组——加工从这些“再扮演”中获得的思

考。

15 分钟：提出“打破记录”技巧，演示，练习。

9 分钟：反应、评论和问题。

1 分钟：轮流发言，用 1~10 评分（10=非常好）评估当你表现得很果断时，你感到多大的罪恶感？

15 分钟：讨论他们的评分以及怎样才能不感到有罪恶——教授 REBT；演示 ABC 模式；在黑板上写出他们不合理的自我言语，然后写出合理的自我言语。

5 分钟：两人一组，讨论行事果断时怎样应用 REBT。

10 分钟：讨论本周我计划尝试的与行事果断有关的事情。

5 分钟：小结——对你而言今天最突出的内容是什么？有没有人对团体中的任何一位成员有所祝愿？

进展报告对于提出报告的成员和其他倾听别人是怎样应用他们在此团体中学到的内容的成员都具有帮助作用。进展报告也有助于成员们看到团体经历的连续性和发展过程。计划包括了回顾、介绍新材料以及关注过去、现在和未来的时段。此计划应用了各种各样的方式，包括轮流评分二人成组、教授、演示、练习、相互作用以及承诺未来一周尝试新行为。领导者还介绍了一种成员们可以在以后的会面中应用的理论。在结束阶段，领导者提出了对“任何人的祝愿”的问题，以便成员们可以对彼此说些鼓励的话并感受到其他成员的支持，这有助于形成团体内聚力。

计划 4 这是一个每周会面一次的由精神卫生中心门诊病人组成的团体的第三次会面，该团体共有 6 名成员。

5 分钟：进展报告——询问有关鲍博母亲的来访、鲁斯的练习计划、唐迪的“每天和两个人谈话”的约定的情况。

5 分钟：对本周的想法、评论和反应。

10 分钟：回顾艾丽斯的 ABC 模式——应用他们本周中的例

子。

60 分钟：个人工作——轮流发言，让每人回答是否愿意提出一些话题；如果都回答否，应用备用计划——关注爱的人际关系；在 1~10（10 代表非常好）量表上为爱的关系评分；提问：是什么阻止它达到 10 分（讨论和个人工作均应当来自于此）。

20 分钟：如果 TA 模式在个人工作中不曾出现的话，介绍此模式，或者如果有其他人希望进行个人工作的话，可以继续进行。

10 分钟：（三人成组）交流对 TA 模式的反应。

5 分钟：小结——什么最突出？他们将怎样应有 REBT 或 TA？

5 分钟：书写日志（日志是给领导者看的）。

本计划中，领导者让特定成员报告他们在团体中已经完成的一些工作作为开始。这培养了连续性。同时，当成员们知道他们要向团体报告时，他们倾向于更多地对团体进行思考。领导者询问本周情况，看看是否有人有某些事情与大家交流。这使得成员们有机会与大家交流发生的积极或消极事件。个人工作可以由此开始，但领导者想要花几分钟回顾 REBT 模式并应用成员们对本周的评论来显示 REBT 可以怎样提供帮助。回顾很简短因为领导者希望留出足够的时间进行个体工作。在治疗团体中，成员们常常想要谈谈一些忧虑困扰。轮流发言（一项让每个人发表评论的练习）有助于领导者快速发现多少成员有问题想讨论。在这个阶段要注意的两件事情是领导者要有一个备用计划和要为个人工作留出一个小时的时间（必要时可以增加时间）。领导者向团体介绍交往分析（TA）是因为这是一项大多数患者都觉得有趣且有效的理论。作为最后一项活动，领导者让成员们书写留给他看的日志，这使得成员们有机会表达他们原本希望在团体中说却

由于种种原因未曾说出的话。

制定计划时常犯的错误

在本章结尾部分，我们列出在制定计划时领导者们会犯的一些典型错误。它们中有一些在本章的前面部分已经提及。

不做计划

制定计划时所犯的最大的错误就是根本不做计划。经常发生的情况是，在我们举办的工作坊即将结束时，团体领导者们评述说他们现在认识到他们领导团体的过程中碰到的大多数问题主要植根于不做计划。遗憾的是，有些专家依旧在支持计划会减损团体价值的观点。理解这种观点并不正确是非常重要的。良好的计划是确保会面对团体成员有价值的最佳方法。

计划太多

与不做计划相反的是为会面计划太多的活动，这经常导致对一些重要话题的浅表处理。能深入地处理两三个话题比粗略地涵盖好几个话题要好得多。我们的学生经常会犯这样的错误，因为他们担心成员们会不开口讲话，所以他们就计划许多话题，超出了会面时间长度允许的范围。有备用计划和额外话题是好的，但对领导者而言，重要的是要使他的计划中每个话题所占用的时间足够长，以便成员们可以学到新的东西并对他们产生影响。

不相关或无意义的内容

经常发生的情况是，领导者选择的活动、练习或话题成员们并不感兴趣。领导者有时应用的介绍性练习与主题不相关，因而未能为会面设定适宜的基调，或者他们指导的活动与成员们的困扰没有什么联系。领导者也可能会介绍只与一两个成员有关的话

题，导致其他成员丧失兴趣或变得心怀怨恨。领导者应当尽全力确保会面对于大多数成员或全体成员而言是相关而有价值的，这一点绝对是必要的。下面是一些不良计划的例子。

- 减肥团体的第一次会面，领导者计划将 30 分钟用于从事园艺活动这个话题。
- 一个青少年团体中，尽管只有两个成员计划上大学，领导者还是计划关注怎样选择适宜的大学这个问题。
- 在一个由继父母组成的团体的为期 1.5 小时的会面中，领导者计划用 15 分钟针对社会和家庭来一段简短演讲。
- 在一个有婚姻问题的夫妻组成的团体中，领导者计划用 30 分钟处理孩子问题。这五对夫妻中，只有两对有孩子。

不适宜的练习

领导者有时会计划一项成员们并未做好准备参与的练习。例如，在第一、二次会面时，成员们还没有准备好参加一项牵涉到与他人交流与性有关的困扰的练习，他们也没有为某些类型的反馈练习做好准备。

太多的练习

领导者会犯的另一类错误是为某次会面计划太多的练习。这阻碍了成员们有足够的时间加工这些练习和从这些练习中学习，因而剥夺了这些练习的大部分价值。同时，会面看上去就像是一系列的练习，而不是一个成员们可以在其中交流并交换反应、情感和思想的团体。没有经验的领导者特别容易犯这样的错误，也许是由于他们没有充分理解练习的目的和怎样进行练习，或者是他们担心成员们没有东西可谈。

对时间与顺序的不良计划

许多刚开始做领导者的人在计划对时间的应用时会犯错误。一个常见的错误是将热身或介绍性活动计划得时间过长。这些练习尽管很重要，但却可以显著减少会面的中间阶段可用于更有意义更有效的工作上的时间。领导者对会面的计划应当使最多的时间用在最重要的问题上，这一原则必须遵守。

良好的计划都有一个合理的顺序。有些领导者忘记了这一点，计划的话题和练习彼此不相关。例如，领导者不应当在一项重点在于趣味的练习后面跟着一项关注死亡的练习。有时，领导者们安排练习或话题的顺序会使得它们所提供的益处少于它们本来可以提供的益处。例如，如果领导者计划先进行一段长时间的反馈练习，随后是成员们怎样看待自己的讨论，那么这就是一个错误。顺序应当倒过来，因为在听到别人的反馈之前先考虑他们是怎样看待自己的会使成员们受益更大。

未能设计一项有趣的开端

有些领导者未能计划好有趣的热身阶段。在某些机构如监狱或精神病院的团体中这尤其是个错误，因为这样的成员倾向于持有消极态度。计划用几分钟让成员们谈谈看法会是一个错误，因为他们经常会提出一些对此机构或此计划的抱怨。领导者需要计划有趣的开端以便使消极的评论在开始阶段不会浮到表面上来。领导者甚至可以确立个规则，即每次会面的最后几分钟会用来让成员们发表他们的不满。

用过多的时间来热身

在前面的部分我们曾提到过这一项和后面两项错误，但他们都如此常见，所以我们想在此重复一次。有些领导者错误地计划

了一个长长的开始阶段作为对上次会面内容进行回顾的方式。这个想法是好的，但花上 15~20 分钟通常就是个错误了，因为大多数成员都希望转向新的内容了。很重要的一点是要确保开始阶段有成效且不会长到令成员们厌倦的程度。

未留出足够热身时间

当领导者在一次会面中有许多内容要涵盖时，有时就会忘掉要计划一个开始阶段。成员们通常需要一些时间来集中注意力，这就是任何团体最初几分钟内的目的所在。会面的开始阶段需要多长时间在不同团体中有所不同，但重要的是领导者应当分配出所需的时间。在下一章中，我们将详细讨论热身阶段。

含糊不清的计划

许多刚开始做领导者的人为团体制定的计划太模糊以至于根本没什么帮助。例如，领导者计划要处理愤怒这个主题并为这个话题分配了 45 分钟，但他却忽视了详细地计划应当怎样引入这个话题和应当应用什么样的练习和活动。一个善于计划的领导者会计划好他怎样开始这个话题，也会考虑到可能出现的附带话题，比如对父母的愤怒、自我言语与愤怒、应对愤怒的方法等。

缺乏灵活性

有些领导者僵化地执行他们的计划，甚至当成员们提出的话题比计划中的话题更有意义更为适宜时也不能随机应变。另外一些领导者在自己的计划未奏效时不能认识到这一点。具有灵活性并且当成员们不能从此计划中获益这一点变得很清晰时，偏离此计划是必要的。想像一下在下面的一幕中团体承诺与兴趣上所付出的代价吧。

※示例

领导者为一个由一起住在拘留所里的青少年组成的团体设计了两项活动，以促进他们家庭内的沟通。成员们告诉领导者他们对于两个并未参加此团体的同住者是多么的愤怒。他们的愤怒来自于一个偷窃与撒谎事件。然而领导者并没有改变计划关注他们即刻的需求，而是强迫成员们尝试沟通技巧的活动。他们无精打采地扮演着他们的父亲和母亲。

结束语

计划包括两个部分——团体组建前计划和会面计划。团体组建前计划包括决定团体的类型、团体会面时间、团体聚会时间长度以及成员应当是哪些人。筛选非常重要，可以用许多方式完成，如个人面试、书面表格或由他人推荐。

领导者应当为每次会面计划好开始、中间和结束阶段。计划应当不仅包括活动与话题，还应当包括每一项所用时间的长短。为会面的每个阶段做计划时都有许多事情需要考虑。在计划中常见的错误包括缺乏计划、太多的计划、未对时间分配问题给与充分重视、不适宜的或太多的练习；缺乏灵活性。记住，尽管我们强调有一个计划的重要性，一个有效的领导者永远都不是计划的奴隶。如果会面中出现了一个有价值的新话题，领导者应当改变他的计划；如果计划不奏效，领导者会放弃它并启用备用计划。一位有成效的领导者在会面过程中会不断地思考、评估和做决定。

第五章 开始：第一、二次会面

第一次会面

任何团体的第一、二次会面通常都是最重要也是最难领导的。第一次会面难领导是因为领导者有许多动力学和逻辑学的问题需要处理：开始组建团体，为成员介绍团体内容，监控成员们对于参加团体的反应和对于内容的反应。我们将讨论在第一次会面时要考虑的 18 项内容。

1. 开场白
2. 帮助成员彼此熟悉
3. 设定积极的基调
4. 澄清团体目的
5. 解释领导者的角色功能
6. 解释将怎样指导团体
7. 帮助成员用言语表达期望
8. 使成员们有所吐露
9. 应用练习
10. 检测成员的舒适水平
11. 解释规则
12. 解释将会应用的特殊术语
13. 评估成员的相互作用风格
14. 打断成员的发言
15. 专注于内容
16. 提出问题
17. 让成员们看着其他成员
18. 结束首次会面

开场白

第一次会面中，最重要的考虑之一就是怎样开始这个团体工作。领导者怎样开始这次会面，与团体的基调和成员的舒适水平有非常重要的联系。领导者应当传递出温暖、信任、帮助、理解和积极的尊重。正是在这段时间里，成员们对领导者形成印象并评估此团体是否会对他们有所帮助。

遗憾的是，成员们有时会因为这开始的几分钟很乏味或有些担心而退出本来会对他们颇有帮助的团体。如果在开始时刻领导者不适宜地应用了一种正式的商业化的方式，一些成员也会被阻在团体之外。正式的或沉稳的开场白对某些团体是适宜的，但对大多数团体不太有效。一些领导者会犯的错误是，用小型讲演和对规则、每次会面的时间以及会面频率等问题的讨论作为开场白。当10~15分钟被用来讨论这些问题时，这次会面就不免要有个糟糕的开头了，因为成员们都烦了。另一个常见错误是让成员的介绍花费太多的时间。一些刚开始做领导者的人不敢打断成员的谈话，他们礼貌地让每个成员谈到3~4分钟——这为大多数团体形成了一个枯燥的开端。记住，第一次会面的开始几分钟是非常重要的！

下面是7种可用的开场白，包括对团体的概述和对成员的介绍。

开始第一次会面的开场白

1. 以对团体的简短陈述作为开始，然后指导一项介绍练习。这种开场白可能是最常应用的。领导者给出一段简短的（1~2分钟）精心准备的开场陈述，然后让成员们参与一项介绍练习。这可以防止成员们陷入一种“倾听”的模式，使他们几乎立刻变得活跃起来并很快感受到他们是在参加一个团体而不是一个来听讲的人。这种开场白特别适用于那些成员们彼此不认识的团体。

※ 示例

这是一个青少年组成的团体，他们的父母在过去的四个月里离婚或分居了。

领导者：我非常高兴你们到这里来，正如你们所知，这个团体是让自己交流你们对父母离异或分居的想法、感受和反应的。据我所知，你们每个人都在过去的四个月里经历了父母的离异或分居。在这个团体中，我希望你们认识到你并不是有那些感受的唯一的人。父母分裂会导致各种类型的情感。你们感受到这许多情感的机会很多，我们将在团体中探讨这些情感。开始时，我想做一个介绍练习，让大家彼此认识一下。我想请你们每个人告诉大家你的名字，你的父母已离异或分居多久了，以及现在你和谁一起生活。我们在团体中轮流进行。谁先来？

泰德：我先来吧。我叫泰德，我的父母肯定会离婚，至少我这么认为。上周——

领导者：（用一种关怀的语气）泰德，让我打断一下。现在只要谈谈他们分开多久了以及你和谁一起生活。

泰德：对不起。我叫泰德，我现在和妈妈住在一起。他们是四周前分居的。

梅林达：我叫梅林达……

※ ※ ※

2. 以对团体及其目的的较长的开场陈述作为开始，然后指导介绍练习。这种类型的开场白经常被用于教育或任务团体，不过有些领导者在治疗和成长团体中也应用长的开场陈述。开场陈述指的是领导者用最初的3~5分钟，以一种愉快的精力充沛的方式描述团体的目的和模式，然后再用几分钟提出计划好的内容

的概述。在开场阶段，领导者通常会给出一些有关自身和他领导类似团体的经验的背景信息。应用长开场白的一个具有实际应用价值的原因是在其他成员尚未到达时抓住在场成员的兴趣。需要理解的重要一点是，当应用长开场陈述时，它应当有趣且能为成员们提供信息。如果它很枯燥，领导者就会在整个会面过程中失去成员们的兴趣。领导者应当警惕不要用太长的开场白使成员们感到烦躁。在许多情况下我们听到领导者们一开头就讲了 10～15 分钟话，这是个重大错误。

※ 示例

这个团体由一个大的教学区内的老师组成。这是关于教师工作过度的一系列四次会面中的第一次。

领导者：我们开始吧。我叫萨拉·丹尼尔斯，是北部高中的咨询师。在过去几年里我一直在研究教师工作过度。作为我的研究结果，我已经发展了一种我认为很有帮助的理解工作过度的方法。在以后 4 周中，我将逐步讲解这些材料。我想简短地和大家谈谈每次会面将谈些什么内容。今天，我们开始是……

讲了大约 2～3 分钟后，领导者结束了开场陈述。

领导者：我希望现在你们对于在这里会讲些什么内容和此团体会提供怎样的帮助有了个概念。在开始谈工作过度的定义之前，我想用几分钟让你们自我介绍一下。我希望你们每个人告诉大家你的名字，从事教师工作多长时间了，教授什么，并用一两句话谈谈你为什么到这里来。

※ ※ ※

3. 以一个长开场陈述开始，然后直接进入团体内容。这种开端可以用于成员们已经相互认识的讨论、教育和任务团体或者

个人资料的交流极少的团体中。当领导者感到成员们需要对团体内容或目的的解释或澄清时可以应用长开场陈述。这个长开场陈述和选择 2 中的相似，领导者列出团体内容并告诉人家一些有关自身的信息。与选择 2 不同的是因为成员们已经相互认识或者是这个团体太大了，领导者没有计划对成员进行介绍。

※ 示例

这个团体的目的是帮助 14 个失业者找到一份工作，领导者是这样开始的：

领导者：我很高兴你们决定参加这个团体，我认为这些信息有助于使你们重新回到劳动大军之中。团体会面的目的是为你们提供如何找到可能的工作，如何为工作面试，如何填写申请表，以及如何在找工作的过程中保持积极的态度等等的相关信息。开始之前，我想告诉大家一些我自己的情况，以及这五次会面中每次会谈些什么……（谈完五次会面的预定内容后，领导者继续。）

领导者：现在让我们开始今天的内容。我们将讨论怎样找到可能的工作。我想请你们每个人想出三种着手找工作的方式。

※ ※ ※

4. 以关于团体的简短陈述开始，然后进入内容。当不需要介绍（成员们已经相互认识），团体的目的成员们已经很清楚时，可以应用这种开端。对许多讨论、教育和任务团体这是一个好的开端，特别是当他们会面时间较短（例如只有一小时）时。

※ 示例

这个团体的目的是为一个新的青少年治疗单位制定政策，领

导者开始了：

领导者：让我们开始吧，关于这个新的单位，我们有许多政策要决定。目前的计划是在以后的4周每周四的这个时间会面一个半小时，如果必要，会面次数可以增加直到我们认为完成任务为止，会面时间则不变。开始时让我们先列出我们认为需要写下来的规则，好吗？你们说的時候我会把它们写下来。

※ ※ ※

5. 以关于团体的简短陈述开始，然后让成员们分成两人一组。当不需要介绍练习时，可以应用这种开始方式。领导者先简短描述一下此团体，然后让成员们两人一组讨论团体的内容或者他们为什么参加此团体。当每个人都清楚团体的目的而且成员在团体中也感到很舒适时，这种开端很有用处。在某些种类的任务、教育、讨论和支持团体中它也很有用处。

※ 示例

这个团体由父母们组成，他们都得知自己的孩子在一家人托中心受到性虐待。

领导者：我很高兴你们今晚前来，我认为你们所有人都会从与他人交流自己的感受中获益。当类似于这种情况的事件发生时，团体有助于获得支持和交换怎样帮助孩子想法。既然你们都彼此认识，我希望开始时大家两个配成一对。不要和你的配偶配成一对（如果他和你一起来了），也不要和一个你熟识的人配对。

现在你们都有个同伴了，我希望你们交流一下自从此事件发生后你们的感受，以及你为什么选择参加这个团体，也就是你想从团体中获得什么。

※ ※ ※

6. 以关于团体的简短陈述开始，然后让成员们填写一张完成句子的表格。当不需要介绍部分时，应用完成句子的表格是开始某种类型团体的极好的方法，因为它有助于成员们注意力集中。在任务团体、讨论团体和一些教育团体中，这种开场方式都很有用。如果成员们已经彼此认识，那么这种方式也可以用于成长和治理团体中。

※ 示例

本团体的目的是促进某医疗单位内的人际关系。

领导者：正如你们所知，这次会面的目的是促进本单位内的工作关系。开始时我想让你们填写这张表格，它是由 5 个未完成的句子构成的。这些句子都与这个单位有关：你的情感、你对问题的看法等等。我给你们几分钟来完成它。

※ ※ ※

7. 以介绍练习开始。只有当成员们对于团体目的有清晰概念时才可以用介绍练习取代关于团体的陈述作为开始。如果介绍练习应用得当，这种开端可以达到两个目的：成员们可以自我介绍并立即开始把注意力集中于团体的内容。

※ 示例

这是一个单亲父亲的团体。

领导者：我们开始吧。开始时，我想请你们每个人作个自我介绍，告诉大家你的孩子的年龄，并用 2~3 句话谈谈你是怎样成为一个单身父亲的。哪位第一个谈？

※ ※ ※

这些例子显示有许多种适宜方式可以开始第一次会面。记住，适当的开始方式，结合领导者一方的热情，会对团体的开始

产生有力的积极影响。

帮助成员们彼此熟悉

在第一次会面时，领导者应当考虑到怎样将成员们介绍给大家。如果成员们彼此不认识，那么在会面开始后不久即让他们彼此认识通常都会很有益处。在了解了彼此的名字并花些时间彼此熟悉之后，成员们会感到更为放松。

用在介绍上的时间长短依据团体目的不同而变化。在那些需要个人情况交流的团体中，要花费较多时间帮助成员们彼此熟悉，因为成员们对那些将与之讨论私人问题的人总是好奇的。在大多数教育和讨论团体以及许多任务团体中，因为成员们或者相互认识，或者不需要讨论私人问题，所以只需花费极少量的时间进行介绍。在由来自不同文化背景的人组成团体中，很可能需要较多时间来介绍和彼此熟悉。

团体的大小会限制可供选择的介绍练习的类型。如果团体成员超过 10 个人，那么领导者很可能不会选择让每位成员介绍自己 1~2 分钟的练习方式，因为那会花费太多的时间。当团体会面时间相当短（一小时或更少）时，领导者不应当应用任何持续时间超过 5 分钟的介绍练习。这特别适用于教育、讨论和任务团体以及那些只会面一次的团体。

在决定应用哪种介绍练习时，团体的目的可能是最重要的影响因素。在教育或讨论为目的的团体中，领导者可能会应用一种帮助大家记住名字的练习。在成长、任务、支持和治疗团体中，领导者也许会选择一个让成员们告诉大家自身一些相关信息的练习。领导者也可能让成员们谈谈他们参加此团体的原因或他们对本次会面的期望。例如，在一个癌症患者的团体中，让成员们介绍自己的姓名、家庭成员的姓名、工作单位和爱好的介绍活动就是不相关的。领导者应当让成员们谈的是他们的姓名、接受治疗

已有多长时间，以及对于患此疾病的恐惧或感受。

下面是对一些介绍活动的描述。

轮流报姓名

轮流报姓名可能是要得到成员们名字时最常用的练习。轮流报姓名时，成员们简单地自我介绍一下，有时只报名字，但大多数情况下还要谈谈更多的信息。当然，谈些什么要依据团体的目的。例如，在养育儿童团体中，领导者会让成员们谈谈他们有几个孩子，孩子的年龄，还可能谈一个他们想在团体中谈论的困扰问题；在一个家庭发生变化的儿童组成的团体中，成员们可以谈谈他们的父母已离异多长时间，他们和谁生活，还可能用一个词或短语描述他们对父母离异的感受。

刚开始做领导者的人常犯的一个错误是让成员们谈一些不相关的信息。我们曾听到过许多故事讲成员们被要求介绍自己并谈一些有关自身的各种不相关的事情。严肃团体的大多数成员都对“别出心裁”的开端不感兴趣。一个“有趣”的介绍活动对于某些类型的团体（学校或教堂的休息处，老年人社会团体）是适宜的，但是对于那些有严肃目的的团体，例如：处理虐待、成瘾、艾滋病、愤怒或强奸等问题的团体，应用一种“轻巧的”介绍练习就是一种错误。另外一种错误是让成员们谈太长时间，这会把介绍成员变成一项持续 15~20 分钟的活动，那将是令人厌倦的。

重复轮流报姓名

重复轮流报姓名也是一种与姓名有关的练习。第一个人说自己的名字，下一个成员说第一个成员的名字，然后说自己的名字，以此类推。这个练习对于成员们记住每个人的名字很有帮助。学校的孩子倾向于喜欢这种方式，而它也的确能帮助成员记住别人的名字。

介绍同伴

进行此项活动时，先由每两个成员配成一对，并告诉彼此关

于自身的一些情况（通常是依据来自于领导者的建议）。然后所有成员重新回到团体，每个人向团体介绍自己的同伴。例如，在一个由交友困难的孩子组成的团体中，一个成员可能会说：“这位是卡洛斯。他喜欢踢足球和钓鱼，他有两个弟弟，在学校里他喜欢的科目是数学。”这个练习教成员们学会倾听并使成员们有机会更好地了解另一个成员。

重复两人小组

成员们与其他每个成员都结成一队，并花 2~5 分钟谈论为什么他们要参加这个团体和想从团体中得到什么等话题（对某些类型的支持、成长和治疗团体，这种方法很好）。只有当团体成员不超过 6 个且会面时间至少有一个半小时才可以应用这种练习，否则的话，让每个成员都与其他所有成员结成两人组会花费太多的时间。

互相熟悉

在大的团体（12 名成员以上）中，有时我们会让成员们在第一次会面的前 4~5 分钟，在房间内转转，和其他所有成员见见面。指导语通常很简单。比如，“为了帮助大家彼此熟悉，我想请你们站起来在房间内走动一下，见见其他团体成员。试着了解每个人的名字以及他为什么会在这里。”像这样一个简单的活动，可以为成员们提供与其他成员接触的机会并加速熟悉的过程。当领导者正在等一两位成员到达而其他成员都在独自安静地坐着时，这种方法特别有用。

这些只是领导者可以用来帮助成员们彼此熟悉的方法中的一些。重要的是要理解领导者应当总是考虑到应当怎样处理介绍过程。一个好的介绍练习应当是一个适宜于团体类型和团体会面时间长短的练习。应用大姓名牌可能是帮助成员们记住其他成员姓名的最容易的方法。

设定积极的基调

在第一、二次会面中领导者要完成的另一项重要任务是为团体设定一个积极的基调。基调是一种普遍性的氛围，它来源于许多方面，包括领导者的热情和成员们的舒适与信任。通过自身表现的充满热情，引导成员吐露情感，切断有敌意的或消极的相互作用，将大家的注意力保持在感兴趣的话题上，当话题不相关或只有一两个成员感兴趣时转换注意焦点等方式，领导者可以为团体设定一个积极的基调。

非常重要的一点是，在第一次会面的主体部分内，领导者不能让团体的注意力集中在消极成员或消极问题上。一个抱怨参加此团体或质疑其价值的成员可能会形成一种难以改变的消极基调。允许成员间存在有广泛的敌意或激烈的相互作用，同样会有助于消极基调的形成。当然，一些时间将不得不花在处理这些动力学状况上，但领导者需要确保大部分时间都用在了以一种积极方式进行的交流和讨论上。如果在团体的头两次会面中设定了一种消极的基调，那么通常成员们对彼此的信任水平就永远不可能达到足够交流私人信息的程度了。同时，他们可能会感到团体是一个“掐”别人的地方，因而不是把注意力放在别人身上就是担心会被团体所攻击。

为一些非自愿团体（戒毒中心、收容所、住院病人辅助机构）设定一个良好的基调非常重要，有时也是非常困难的，因为这些成员可能会很有敌意或很消极。领导者需要有一个可以抓住他们的注意力并使他们立刻感兴趣的开端。我们认识的一位团体领导者在领导一个由在校内饮酒被校方抓获的青少年组成的团体时，在团体的中间放了一个垃圾桶，对成员们说：“我知道你们并不想到这里来，所以我想让你们现在把所有的怨言都倒出来，然后我们会给它加个盖子。你们有 10 分钟可以抱怨。”在 10 分

钟结束时，她让成员们停止，盖上盖子，说：“让我们给我们的团体起个名字吧。”结果这个团体被命名为“海滩小组”，尽管他们离海滩有十万八千里呢！关键之处在于非自愿团体的领导者需要准备好应付那些可能试图给团体设定消极基调的不合作和满怀敌意的成员。同时，领导者也需要相当坚定同时也显示出关心与理解。

澄清目的

领导者需要确信团体的目的在第一、二次会面时得到澄清。如果没有筛选面试的话，澄清就特别重要了。即使领导者已经筛选过成员而且已经花了一些时间讨论团体的目的，在团体中回顾一下团体的目的依旧是个好主意。某些团体的目的也许比其他团体的目的需要更多的澄清。一个被广告宣传为戒烟团体的团体中，目的对所有成员而言可能都很清楚。而另一方面，一个离异团体可能被认为是支持团体或治疗团体。因而，这个团体的特定目的就必须在第一次会面时加以澄清了。

在任何一个其目的可能令人迷惑的团体中，在第一、二次会面中反复陈述其目的是个好主意。在第二次会面后，通常就不需要再回顾目的了，除非有新成员加入团体或是在团体发展过程中目的发生了变化。

解释领导者的角色

在第一次会面中，领导者应当解释一下在整个会面过程中她的角色是什么？教育者角色，促进者角色，活跃的领导角色，治疗者角色或是每种角色中的一部分的组合。提供这样的解释有助于成员对于可以期望从领导者那里得到什么形成概念。

※ 示例

- 让我用一分钟时间向你们解释一下我的角色。正如你们所知，在以后 6 周中，我们将每周三晚上聚会，这样你可以与他人交流你作为单亲家长的体验。在这个团体中我的角色是促进交流和提供一些信息。在某些时候，情况可能会要求我变得更为主动，领导团体为一位请求团体提供帮助的成员提供咨询。
- 在这个团体中，我的主要工作是帮助你们与他人交流你们在学校、在家里或是与朋友之间的任何问题。我将确保这是一个你可能与他人交流任何困扰的安全场所，并会帮助你学会怎样解决问题。我会鼓励你们与他人交流并会要求你们做一些不同种类的团体练习，以帮助你们关注你们生活的不同领域，比如与父母的问题、同伴压力，或是与学校功课有关的问题。
- 在这个团体中，我将介绍饮酒和应用非处方药物的危险性。我会提供一些信息，然后让你们对大家谈谈自己的反应、想法和疑问。我很可能会尝试让你们表达自己的想法和忧虑，而且不会像老师一样讲课而让你们只是坐在那里听。这就意味着这是一个交流的团体，我会要求你们每个人都参与其中。
- 我在这个团体中的角色是要保证你们做出我们讨论的那些需要做的决定。我的参与会很少，也就是说，我不会提出我的观点或想法，因为我并不在这里工作，并不像你们那样了解你们的机构。我会鼓励你们彼此坦诚，也会试着让你们表达出你们对这些问题的看法。同时我也会尽量明智地应用时间，这样我们每次会面都可以完成某些东西。

※ ※ ※

解释团体将怎样被指导

与解释团体目的和领导者角色紧密相联的是解释在会面时会发生什么。在第一次会面时，澄清领导者计划怎样指导团体是非常重要的。描述在团体中会发生的讨论或活动的类型，将有助于缓解紧张和确保团体顺利发挥其功能。如果团体有特定模式的话，领导者需要对此加以解释。

※ 示例

领导者：每次会面时，我们将把最初几分钟用来让大家交流看法，或是前一次会面以后的任何相关经历。然后我们会关注你们中的一员想要谈论的任何事情。如果那天没有人有话题要谈，我们就会关注一个新话题。我们会把时间分开，分别用于讨论你们所提出的不同的忧虑，和我们决定我们希望涵盖在内的话题。最后的几分钟我们将用于交流从本次会面中我们得到了什么并彼此鼓励。

※ ※ ※

在某种类型的团体中，领导者需要告知成员们他们会被要求做某些团体练习以及有些时候，团体会变得相当激烈。他也需要解释他计划怎样与那些将希望处理的困扰忧虑在团体中提出的人一起工作。在第一、二次会面时听到这些解释会让成员们更清晰地理解团体中将会发生什么情况。

陈述一下在此团体中将会发生什么情况有个很好的理由，那就是听过这样的描述以后，有些成员也许会决定他们不想参加这个团体了。如果某成员决定不参加此团体，领导者需要确定其原因。依据原因不同，领导者也可能不会鼓励这个成员留下来。也

就是说，领导者不会敦促一位明确希望参与另外一种类型团体的成员留下来。但如果这位成员是担心在团体中会有不好的事情在他身上发生，那么领导者可能会鼓励他留下来。通常，与希望退出团体的成员进行的讨论是在私下进行的，但有时领导者会看到与整个团体讨论这个问题的价值所在。

在讨论团体将怎样被指导的过程中，还应当包括对参与支持、成长、咨询或治疗团体有关的可能的危险的讨论，因为这样的团体可能会提供使生活发生改变的经历。ASGW（团体工作专家协会）伦理准则（1989）指定领导者要负责解释和讨论参加团体的危险。成员们需要知道他们也许会发现一些有关他们自身或他们的过去的令人不舒服的事情。他们也需要被告知，在怎样看待自身，怎样应对他人以及怎样与他人接触等问题上，他们会受到挑战。

帮助成员们用言语表达期望

对某些团体而言，在第一次会面中进行的颇有助益的一项活动是，让成员们告诉大家他们对此团体的期望。通过这种方式，领导者了解到成员们希望得到什么，他也可以通过评论这些期望而进一步澄清团体的目的。有时，如果某些人谈到的期望与团体目的一致，那么领导者会在这些期望的基础上加以拓展。另外一些时候，领导者需要指出，由于团体的结构和目的所限，有些期望不可能被现在这个团体所满足。

※ 示例

这个团体是由在最近三个月内生孩子的十几岁女孩组成的，领导者刚刚结束了介绍练习，决定用轮流发言的方式让成员们谈谈她们的期望。同时注意看领导者是怎样评论那些适用于团体的期望的。

领导者：好了，现在我们对彼此已经有了一点了解，我想让你们谈谈对此团体的期望。请你们每个人思考一下，你们希望从这个团体中得到什么，我们将轮转一周，听取每个人的想法。

安格拉：我只想和我同龄的人谈谈养育孩子的事儿，总是和成年人谈话很没意思。

领导者：当然了，那正是组建这个团体的主要原因之一，你们所有人都将有机会与他人交流自己的感受，你们也的确有共同之处，那是肯定的。

冬娜：我快受不了了。我要试着去应付孩子、学校、男朋友，还有朋友们！我不知道能否做到这一切，我希望别人能帮我出点主意。

领导者：我想你们所有人都会发现这个团体真的很有帮助。我想我们每人都有一些可以帮助别人的主意，那就是我们六个人会面的好处。

奈尔达：我来是因为听上去我可以学到点东西。

唐笛：在养育儿童问题上我需要帮助。我非常担心我会弄伤我的孩子，我可不想干出这种事来。

领导者：每周我们都会花些时间来谈养育儿童问题，我想你们每个人都想听到有关的内容。我们也会花时间让你们谈论你们愿意谈的与十几岁母亲有关的话题。

※ ※ ※

有时参加第一次会面的成员们有一些与团体目的不一致的期望。如果出现了这种状况，领导者就需要重述团体目的。如果某个成员依旧坚持团体的目的应当与现在的不同，领导者可以让成员们结对讨论他们为什么参加此团体或其他一些相关问题，而领导者要与这位坚持不同意见的成员结成一对，这避免了在团体面前进行长时间的、可能造成消极基调的讨论或辩论。

※ 示例

在这个例子中，团体的目的是帮助一年级大学生改进学习技巧，成员中有一人的期望与此目的不一致。成员们正在表达他们的期望。

布迪：我想学会怎样准备短文考试。我所在的高中很轻松，所有的考试都是填空题或多选题。

阿奇拉：在数学方面我需要帮助——我不理解方程式，老师说应当请个家教，所以当我看到学习技巧的通知时，我想我应当试试。

领导者：哦，阿奇拉，让我给你和你们其他人澄清一下，这个团体主要是教你怎样学习的，它并不能为你们提供个别辅导。也就是说，我们不会针对某门特定的课程，而是会谈论怎样学好某些课程，包括数学。我所说的意思就是：如果你们哪个人要寻求是针对某门课程的特殊帮助的话，请个家教可能会更好。我们将要谈论的是怎样做笔记，怎样准备考试和根本上怎样学习。阿奇拉，既然你已经来了，你可以留下来，也可以去寻求数学方面的帮助。如果你想请家教的话，我可以帮你找一个。

※ ※ ※

在这个例子中，一个成员的期望与其他人不同。本团体的目的是让父母们讨论针对本社区中许多十几岁少女怀孕应当采取些什么措施。成员们正在讨论他们对团体目标的看法。

卡拉：我想我们可以碰面真太好了。我不希望我的女儿怀孕，但我不知道防止它的最佳方法是什么。所以我希望作为一个团体我们可以想出一些对孩子进行性教育的好主意。

贝奇：那也是我来此的原因。试着找出一些学校或社区可以做的事情。

都特：我可以告诉你们我们该做什么，那就是阻止这些孩子流产！电视里有一些关于十几岁少女流产的统计数字，那真把我吓坏了。我到这里来是想说学校应当为那些流产采取些措施！

领导者：我不认为这个团体应当关注的是流产。这个团体的目的是决定怎样防止这么多的少女怀孕。

都特：我不接受这个观点，阻止孩子们甚至产生流产的念头是我们道义上的义务。

领导者：（用一种非常平静的声音）让我们这么办吧，我想请你们和另一个你们不是很熟悉的人结成一对讨论一下，你们认为在这个团体中我们需要讨论的话题有哪些。都特，我和你一组。

领导者可能看出都特不会放弃这个问题，他也不想让团体把注意力集中在这个枝节问题上。通过应用两人成组法，领导者可以在与都特谈论团体目的问题时保持其他成员注意力集中。领导者需要小心不要把后面的 30 分钟用来劝都特信服团体的目的。他所用的时间不应当超过 5 分钟，否则其他成员就可能会偏离所要讨论的内容。如果都特坚持讨论流产问题，领导者可能就需要请她离开了。

※ ※ ※

在“团体成员的期望”这个项目上，领导者可能会犯一些错误。有些领导者会把一次会面的一半时间或 3/4 的时间用在“你期望从这个团体中得到什么”这个问题上。当期望多种多样而且领导者感到有义务对每一个加以讨论时，通常就会出现这种情况。在成员的期望上所花费的时间不应当超过 8~10 分钟，通常应当在 5 分钟或更短时间内处理完这个问题。

领导者会犯的一个常见错误是，当成员们实际上并没有什么期望时请他们谈期望。在那些是被强迫参加团体的或为了逃避其他一些活动（如上课或工作）而参加团体的成员中，情况常常是如此。领导者可以询问成员们的期望，但要准备好可能只有少量反应或根本没有反应，抑或反应与团体目的并不符合。

※ 示例

这是 30 日青少年危机中心里的一个强制参加的团体。领导者或者不应当提及期望，或者应当预料到会有一些消极的反应，因为成员们并不是自愿参加此团体的。

领导者：我想听你们每个人谈谈你们为什么参加这个团体以及你希望从中得到什么。

冬：嗨，我什么都不想得到——是他们让我来的。

奥彤：和我没关系——我恨这个狗屁团体治疗。

领导者：它并不是无用的，有点信心，它会很有帮助的。

梅尔：我想谈谈摇滚乐——舍监说我们可以谈任何我们想谈的东西。

领导者：好了，严肃点儿。你们能从这个团体中得到什么呢？

这位领导者没有预想到成员们可能并没有多少期望。处理这种请况更好的方式是问问是否有人有所期望，然后很快转到一项有趣的练习上，而不是强求期望这个问题的答案。

※ ※ ※

在第一次会面中使成员们有所吐露

在第一、二次会面中，明智的做法是领导者应当试者确保每位成员都有机会表现。领导者不应当强迫每个人都发言。相反，应当让成员们感到如果他们愿意就可以参与。如果成员们感到他们没有机会谈出他们的想法、情感或念头，他们就可能会感到被

排斥在团体以外了。

在成长、咨询、治疗或支持团体的第一次会面中，如果可能的话，领导者应当让每个成员告诉大家一些情况，因为这有助于缓解置身于这样的团体中引发的焦虑。它的重要性还在于成员们通常对其他成员很好奇，透露一些情况有助于成员们感到更舒适。但要小心的是有些成员会由于感到不适或害怕而不愿在第一次会面时吐露太多的内容。

在第一次会面中，让成员们有所吐露的最好的两个办法是应用书写练习和轮流发言。轮流介绍，其他的轮流发言和一些书写练习通常可以让每个成员都开口讲话。书写练习，比如完成句子或填表，是非常好的活动，因为当成员们被要求告诉大家他们所写的内容时通常会感到相当的舒适。轮流发言的方法很好，因为每个成员都被要求用一个词、一个短语或一个数字对某些问题做出反应，比如“在1~10的量表上，10代表非常舒适，你現在在团体中的舒适程度如何？”

在第一次会面中应用练习

在第一次会面中，可以应用某些练习来创造舒适感、趣味和成员们的参与。下面，我们讨论三种练习：轮流发言，二人成组和完成句子。

1. 轮流发言是我们在第一次会面中可以应用的最有价值的练习，因为它们可以让每个人都开口讲话（这是非常重要的）。在本章前面部分，我们解释了轮流报名和重复轮流报名。其他的轮流发言还包括用1~10量表对某些问题或感受，如对参加团体的承诺、在某种行业中工作的感受或成员们在生活中感受到多大的压力等进行评定。轮流发言可以用于会面的开始、中间和结束各阶段，其应用可能性是无尽的。我们将在第九章里详细讨论轮流发言和二人成组的应用。

2. 两人成组（结对子）在团体的开始阶段非常有价值，因为它使成员们有机会与另一个成员进行更为私人性的谈话。成员们可以与另外一人结对讨论他们的反应、感受、想法、答案或其他相关内容。因为每个人都有机会开口讲话，所以人们通常会感到舒适，同时会鼓起勇气在整个团体面前讲话。应用两人成组时常见的错误包括持续时间太长和在一次会面中应用次数过多。二人成组的时间很少超过 5 分钟，因为二人成组时间过长会使得成员们无法与其他成员相接触，而领导者也并不确定在成员相互不认识的情况下他们将怎样联系在一起。某个成员也许会感到被同伴骚扰或威胁，进而得出这个团体没有什么帮助的结论。

3. 句子完成练习也已被证明在促进第一次会面中的相互作用方面很有帮助。这种类型的书写练习为成员们提供了发表评论的基础。同时，成员们通常会很有兴趣听到别人是如何对同一个未完成句子做出反应的。下面是一些可以应用的句子的例子。

在一个新团体中，我感到最舒适的时候是_____。

在一个新团体中，我最害怕的是_____。

在一个新团体中，我通常会_____。

对一个针对应激（压力）的团体：

在工作中我最大的压力是_____。

在家庭中我最大的压力是_____。

我应对应激的一个方法是_____。

对一个父母离异的小学儿童组成的团体：

与父母离婚有关的最令我痛苦的一件事是_____。

我认为应当为他们的离婚负主要责任的人是_____。

我想到父母的离异时，最令我愤怒的事情是_____。

这些只是在第一次会面中可能有所帮助的练习中的几个例子。当然还有其他练习，如书写的、经历性的或言语的——也都有益处。然而，有些练习是不适宜用于第一次会面的。某些想像

练习如那些帮助成员们与悲哀、罪恶、焦虑或恐惧等感受相接触的练习使无助于成员们变得更舒适，实际上它们会导致某些成员不再参加以后的会面。为第一次会面选择练习时，领导者应当时刻记得他们的目的通常是帮助成员们彼此熟悉和感到舒适，或者以一种有意义但不太激烈的方式使成员们的注意力集中在会面内容上。第一次会面中的练习应当遵循的一个好规则是不要应用过多。一些领导者会犯的错误是一个接一个地做练习，没有留下太多的时间让成员们相互作用或对练习进行加工整理，给成员们留下的印象是这个团体就是做练习而不是相互作用和交流自己的有关情况。

检测舒适水平

在支持、成长、咨询或治疗团体的第一次会面中，感到不安或不舒适是很常见的。为帮助成员们减轻这种不适感，领导者也许需要花几分钟关注舒适水平这个话题。通过征询成员们的舒适水平，领导者让成员们知道他了解他们有些焦虑，而焦虑也是意料之中的。此外，听说别人也有焦虑感，感到自己并不是唯一有此感受的人经常可以缓解成员们的焦虑。如果成员们看上去极端不舒适的话，领导者需要在热身阶段，也就是开始半个小时内引入“舒适”这个话题。如果领导者没有开始阶段讨论舒适水平，那么他可以在会面过程的几乎任何时刻引入这个话题。他可以说：“让我们花几分钟关注一下在这个团体中的舒适感的话题”，接下去可以用下面的话中的任何一句：

- 说到在这个团体中的舒适感，哪个词或短语可以最好地描述你现在的感受？
- 在1~10量表上，10代表非常不舒适，1代表非常舒适，你会怎样评定你现在在团体中的感受？
- 在1~10量表上，10代表非常不舒适，1代表非常舒适，

你怎样评定当我们刚开始时你在团体中的感受，你又怎样评定你现在的感受？

- 是否有人愿意谈一谈自己在这个团体中有何感受？
- 我想请你们和一个你们愿意进一步了解的人结成一对，谈谈你对于处在这个团体中的感受。讨论你们的舒适水平以及为什么你们会有这样的感受。当然，你们中的一些人会比其他人感到更为舒适些。你们有三分钟来讨论这些内容，然后将我们回到大组中进行讨论。

这些活动中的任何一项都可以帮助成员们在团体中谈论舒适水平。通过交流感受和让成员们听到别人也感到一定程度的不适，这样的讨论常常可以帮助成员们感到更舒适。领导者也会对不适的来源有更好的了解。领导者也许会选择不要求那些将自己评定为非常不舒适的人发言，因为关注他们会让他们更不舒适。领导者需要确保在这个阶段他不会做出任何增加团体不适感的事情来。

有必要了解的是如果成员们在团体外相识，比如在学校机构中，那么舒适水平可能会比较低。在这样的团体中，一些成员可能会感到其他人不喜欢自己或者相信他们所说的话会对团体外的人际关系产生消极的影响。如果领导者感到团体成员们不舒适，那么她需要花费额外的时间，通过在团体中讨论或是应用练习、轮流发言、二人成组等方法促进成员们交流，试着增加团体的舒适水平。

解释团体规则

关于团体规则，有许多内容需要考虑：规则是什么，谁制定规则，何时讨论它们以及怎样讨论它们。

规则是什么？所有的团体都有一些关于参加活动、迟到、与他人适度合作、对他人保持敏感、不得同时发言，以及在会面中

进食、吸烟、喝酒等的规则。大多数咨询、治疗、支持和成长团体都有不得攻击他人、不得将他人置于困境、为他人透露的情况保守秘密等规则。

谁制定规则？在大多数情况下，是由领导者来制定规则的，因为领导者理解团体，也了解为保证团体成功，应当有哪些规则需要采用。有时领导者用团体讨论活动来决定规则。这样做可能会是个错误，因为有些必需的规则可能会被成员们视为不重要。同样，这也会占用那些本来可以用在团体真正目的上的宝贵时间。

什么时候讨论规则？通常较好的方法是在需要的时候讨论团体规则，而不是通过进行讲演或讨论而展开规则。对某些团体而言，在团体最开始的阶段提出规则是很好的（特别是对那些小学和中学的团体），但对其他团体而言，这样做是个错误，因为在团体的最初阶段提到规则时，成员们会变得厌烦或是渴望某些事情会发生。同时，刚开始就提出规则会形成一种消极的基调。

应当怎样讨论规则？团体规则的提出或讨论应当在一种愉快的、积极的氛围中进行。对在会面过程中不得吸烟、饮酒或吃东西，按时参加，不得攻击他人或将他人置于危险境地等规则可以简短讨论一下，因为它们是领导者已经确定的规则。为成员间交流的信息保守秘密的规则需要更好地注意，因为它非常重要，每个人都应当理解它意味着什么，每个人都应当同意保守秘密。领导者需要每个成员都明确表示同意保守秘密。

下面的例子显示何时和怎样将规则“夹进去”以及怎样让团体成员关注保密问题。

※ 示例

这是一个治疗团体的第一次会面，已进行了 30 分钟。

杰克：我想听听戴卫是怎么想的，关于他的问题，他还什么

也没说过。

领导者：我想在此插一句。我知道你们中一些人想听听别的成员的看法，但在我领导的团体中，我有一个规则是不能强迫某人说话。所以，你可以说你很想知道别人是怎么想的，但不要把戴卫推到这个困境中。制定这条规则的原因是我希望成员们不必担心会被攻击或被单挑出来。对此你们有谁想谈点什么吗？（等几秒钟）让我们回来继续谈你们正在处理的忧虑吧。

在这个例子中，领导者看到提及规则的需要并以一种很自然的方式陈述了这条规则。通过将团体的注意力由戴卫转向规则再转回到话题上，领导者也解救了戴卫。当规则与活动相关时介绍它们，有助于成员们更好地记住它们。

※ ※ ※

※ 示例

这个团体正处于第一次会面的前半个小时，成员们正在讨论与参加团体有关的恐惧。他们正在应用一张句子完成表，其中有一个句子是：“在团体中我害怕的一件事情是……”。

贝茨：我写的是我害怕自己看上去很傻。

领导者：那是一种非常普遍的感受。我可以想像其他人也会有相同的感受。（一些人点了点头。）

弗恩：我写的是我会由于我所说的话而被其他成员攻击。

领导者：我想对此谈几句。我想建立一个规则：没有任何一个人可以攻击其他成员。我们到这里来是为了倾听他人并向他们学习，不是为了攻击那些与我们不同的人。你们对于制定这样的规则有什么看法？

领导者制定这样的规则是为了让成员们关注“没有任何一个人可以攻击其他成员”，因为她认为对团体而言这是一个非常重

要的问题。

※ ※ ※

※ 示例

这是第一次会面的中期阶段的早期，一个成员说有件事他想提出来讨论。很明显他要说的是非常私人性的，他也是第一个真正说他想谈谈自己的困扰的成员。到目前为止，成员们所谈的都是关于自己的“安全”的事情。

约翰：我想告诉你们一件发生在工厂里的事情，我从来没有告诉过别人。

领导者：约翰，在你说之前，我想谈一件非常重要的事情。开始时我们简要讨论过我们应当为团体中的一切保守机密。我想再次强调这项规则，因为很明显约翰要告诉大家一件对他而言很重要也很隐密的事情。如果希望团体中有信任感的话，我们就有义务为团体会面内容保密。大家都同意这一点吗？（环顾房间一周）我将请你们每一个人回答是否同意保密。奇可？

奇可：是的

卡洛斯：是的

阿普杜勒：是的

托马斯：我同意

领导者：好，约翰，让我们回到你想谈的内容上。

※ ※ ※

在规则问题上，我们的观点是领导者不应当在规则上花费过多的时间，除非有某种理由这样做。如果某位成员试图对一项领导者认为必需的规则加以争论，领导者应当平静地解释为什么这条规则对团体的顺利运作很重要。有时，最好的办法是仅告诉成员们规则是什么和为什么需要它们而不是将它们提出讨论，例

如，如果一位领导者决定在团体中不应当吸烟或吃东西的话，她可以告诉团体这个规则的原因。

领导者：因为房间很小而且我们中的一些人并不吸烟，所以在会面过程中不允许吸烟。如果你感到你必须吸烟的话，你可以出去呆一两分钟。同时，我要求你们在会面过程中不要吃东西或喝酒，因为那会分散注意力。

刚做领导者的人常犯的一个错误是花 15~20 分钟来讨论如前所述的一些问题。这通常并不必要而且会转移成员们对团体目的的注意力。在许多类型的团体中，由领导者决定团体规则并告知团体成员是适宜的而且也是有帮助的。

解释术语

如果领导者计划应用特殊术语，她应当向成员们解释这些术语。一些可能会让成员们困惑的术语包括：轮流发言、两人成组和练习。如果是咨询、治疗、成长或支持团体，领导者需要解释她可能会用到的术语，比如个人逻辑、REBT、TA、自我状态、改变自我（alter ego）。领导者可以在解释自己的角色时解释这些术语，也可以在其他任何看上去适宜的时候解释，比如当它们第一次自然出现时。在第一、二次会面时解释术语和程序，可以减少当它们在以后的会面中应用时造成困惑或误解的机会。

评估成员的相互作用风格

在第一次会面中，领导者需要注意团体中成员们相互作用的不同方式，这对于领导本次会面和计划以后的会面都极有帮助。每个成员都有某种风格或方式，一些成员可能很安静，另一些会试图处于控制地位，有一些是支持性，还有一些可能会非常挑剔。通过观察这些风格，领导者就可以调整本次会面的计划。如果领导者未能评估成员们的相互作用风格，他就会使得领导团体

这项任务更加困难。

通过注意成员们说什么，怎么说以及他们说某件事的频率，领导者可以评估他们的相互作用风格。经常发生的情况是一个刚开始做领导者的人被团体的内容所吸引，未能观察到并非所有的成员都参与了活动或者是某些成员正处于控制地位。

在第一次会面中打断成员的话

在第一次会面中很重要的一点是不要让某个成员处于控制地位或攻击其他成员。如果领导者不能限制这些成员，其他成员就会感觉受到威胁或感到不安，因为他们没有机会对团体有所贡献。领导者必须准备好应用打断技巧。有时在第一次会面过程中，领导者需要解释他有些时候会打断成员们的话。

领导者：我可能时常会做的一件事情是：如果我认为你们偏离了主题或者有其他人想要发言的话，我会打断你们的谈话。我的两项任务是将我们的注意力保持在团体目的上和给每个人发言的机会。

我们会用第十一章的大部分篇幅来讨论怎样、何时打断成员的发言以及怎样告诉他们你只是偶尔这样做。打断是领导团体的必需技巧，领导者必须准备好改变某些成员的注意焦点，比如那些非常消极或满怀敌意的人，那些试图控制团体的人或那些试图将团体注意力集中在不相关事件上的人。

将注意力集中在内容上

在本书中，“内容”一词指的是团体中讨论的话题。所有团体都有个内容领域，有些很特异，比如果断、应对离婚或学习技巧；其他的则不那么特异，比如个人问题或个人的成长。领导者需要确保将第一次会面的部分时间用来关注团体的内容或目的。在第一次会面时花太多的时间来解释规则，做介绍，彼此熟悉和

解释领导者角色会导致成员们变得厌烦和失去兴趣，因为他们的需求并没有得到满足。为了让成员们的注意力集中在内容上，领导者可以应用介绍练习帮助成员们思考他们为什么要参加这个团体——正如下面的例子中那样。当轮流发言结束时，领导者可以通过“拓展”某位成员的评论，如挑出这份评论并详述它，将团体注意力集中在内容上。领导者随后可以把成员们的注意力集中在这些详细阐述上。

※ 示例

这是一个被殴打妇女组成的团体的第一次会面。领导者已经简短讨论过团体的目的，请这5位成员介绍一下自己并谈一点与自身处境有关的情况。现在轮到第二位成员发言。

简：我叫简，已结婚4年，有两个孩子。我丈夫打过我5次，一次比一次更重。他说那是我的错——我很困惑那究竟是不是我的错。

蒂亚内：我叫蒂亚内，我丈夫每天都对我进行身体上的虐待。我接受过心理咨询，但我总是被他的甜言蜜语所诱哄，回到他的身边去。

领导者：蒂亚内，那是个很好的话题，我们以后会讨论。我想适宜于现在谈论的一个很好的话题是简和其他一些人提到的对于“这是谁的错”的困惑。我知道许多妇女的确时常认为让她们丈夫如此失控是她们的错。你是否认为这是你的错？对此你们有什么想法或感受？

在这个例子中，领导者将团体的注意力集中在一个每个人都会有所感受的重要话题上。这个讨论可以持续10~20分钟，它会对成员们非常有帮助，因为它毫无疑问与所有的成员都相关。

※ ※ ※

这个团体的目的是为一些几近被学校除名的学生提供帮助。

成员们正在讨论他们对这个团体的期望。

芭瑞：我希望这里的人可以帮助我别惹麻烦。我真希望可以留在学校里，我喜欢和朋友们呆在一起。

领导者：我想芭瑞所说的适用于你们所有的人，那就是你们都希望能留在学校里，是吧？（看到所有的人都在点头）。那么，让我们谈谈要不惹麻烦需要采取些什么措施呢？为保证自己不惹麻烦你需要做些什么呢？谁想谈一谈？

瑞可：我来谈谈吧。我认为我必须……（在接下来的10分钟进行一场很有价值的讨论，讨论了可以帮助他们不惹麻烦的所有活动：完成学校作业，课堂上不说话，不打架，和不同的朋友住在一起，以及参加这个团体）。

领导者：刚才，我们正在谈论对团体的期望并从芭瑞所说的期望上拓展开来。其他人还有没有不曾讨论过的对这个团体的期望？

玛莎：我有一个，我希望团体是一个我可以学会说“不”的地方。我真的需要学会说“不”。

领导者：那是一件应当学会的好事情，我想我们可以在此对这个问题进行讨论。你们中还有多少人说“不”有困难？（环顾团体）看上去还有不少。我们现在还有15分钟，我们用几分钟来谈谈这个问题。我想请你们思考一下谁是你最难说“不”的人。我们在团体中轮转一周，让你们每个人发言——你的朋友？你的兄弟？你的父母？

※ ※ ※

在前面的每个例子中，领导者都很有技巧地将团体的注意力集中在一个有趣的话题上。从过程向内容转移的另一种方法是提

出一个问题或提供一些信息。例如在一个讨论团体中，领导者可以说：“让我们来讨论一下可以获得的不同选择吧。”形成过程向内容的转变的另外一种方式是应用团体练习。需要理解的重要一点是领导者应当确保有大量的时间用于团体的内容。

回答问题

在第一次会面中，成员们可能会有许多各种各样的希望得到回答的问题。这些问题有些与团体的目的有关，有的是关于会面的时间和场所、领导者的资格以及其他的细节。一个常见的错误是领导者未能预期到这些可能有的问题，没有拨出时间让成员们提出他们认为重要的问题。回答问题是好的，但很重要的一点是领导者不能让第一次会面变成了提问—回答式的会面。花费太长的时间回答某个只有一个成员感兴趣的问题也是领导者的错误。如果领导者感到在某些并非与所有成员都相关的问题上会花费太多时间的话，她可以提出在会面结束后留下来回答其他更多的问题。

让成员们看着其他成员

很常见的一种情况是成员们主要是面对领导者讲话，除非领导者鼓励他们对整个团体发言。让成员们看着别的成员有助于建立兴趣，促进其他成员参与，建立团体内聚力和创造一种属于这个团体的氛围。为了让成员们看着整个团体或让他们避免只看着你，以下的措施都是适宜的。

- 告诉团体成员，当他们发言时，你希望他们看着整个团体而不是只看着你。你可以在开始时或者某个成员直接针对你发言后解释这一点。让发言的那个成员以及其他成员看着团体中的每个人。
- 向成员们解释你不会在他们发言时一直看着他们，因为

你会随时扫视整个团体。你也可以告诉他们可能把你的扫视作为提醒他们向整个团体讲话的信号。

- 扫视团体，因为发言的成员倾向于寻求目光接触，所以如果你扫视的话，发言者通常也会看向别的地方。
- 用手做一个“扫”的动作提示成员面对团体发言。扫的动作包括将你的右手放到左肩，然后缓慢地移动它直到它指向你的右肩。

有时领导者需要坚持改变某些成员发言的指向。如果他们只对着领导者说话，就很容易形成领导者——成员——领导者——成员的相互作用模式，使领导工作变得更为困难。在大多数团体中，领导者会试着让成员们协同工作，感到来自他人的支持与关怀。让成员们发言时看着其他成员有助于发展信任、关怀和内聚力。

关于第一次会面需要考虑的其他问题

在许多类型的团体中，第一次会面时可能会出现关注某个成员的想法、观念、故事或忧虑的机会。在某些教育、讨论和任务团体中，允许注意焦点在一段较长时间停留在一个问题上是可以接受的。然而，在大多数支持、成长、咨询或治疗团体中，将15~20分钟以上的时间用于关注某个成员通常并不是一个好主意。第一次会面的目的是让成员们的参与和让成员们有机会交流一些东西。关注一个成员可能会使别的成员感到被排斥在外。在第一次会面中把注意力集中于某个成员时要小心的另一个理由是，在第一次会面中，成员们可能还没有为深入治疗做好准备。

讨论某些话题对第一次会面而言是不适宜的。刚开始做领导的人可能会犯的错误是关注自然出现的任何话题或者所关注的问题需要超过第一次会面中具备的更高的信任和舒适水平。例如，在一个帮助成员们找工作的团体中，领导者不需要关注怎样在面

试的过程表现自我，而更可能会把团体注意力集中于技能的评估或怎样确定可能从事的职业的工作地点的位置。怎样面试是个很好的话题，但应当以后再讨论。成长或治疗团体中第一次会面时不适宜的话题的例子还包括性问题或死亡。领导者通常会等到两到三次会面后再提出这样的话题。

结束第一次会面

结束第一次会面和结束其他任何一次会面相似，除非领导者希望用更多的时间来听听成员们的反应，以及澄清问题或其他任何需要澄清的内容。依据团体的类型，在第一次会面的结束阶段领导者可以提出以下的问题：

- 你对这次会面感受如何？
- 它和你所想像会发生的情况有多大的差别？
- 对你而言突出的是什么？
- 团体中发生的事件有什么是你不理解或不喜欢的吗？
- 对于团体、它的目的或将要发生的一切你有什么问题吗？
- 今天你从团体中学到了什么？

在第一次会面的结束阶段，领导者很可能对本次会议做一小结，再次陈述团体目的和将来会出现的各种可能性。对于怎样结束会面和结束团体的详细讨论请参见第十四章。

第二次会面

第二次会面中，由于领导者知道一些成员依旧会感到不舒服，所以他会继续为团体设定基调。此外，领导者需要考虑以下问题：

- 开始第二次会面。
- 为可能出现的失望做好计划。
- 结束第二次会面。

开始第二次会面

开始第二次会面时要考虑的两项重要内容是介绍新成员和评估第一次会面的成功与否。

新成员

如果有新成员加入团体，那么以介绍活动开始通常都是个好主意。有不少方法可以应用。在下面的例子中，领导者介绍新成员的方式使他有机会听到前一次会面中所发生的事件，同时也了解到其他成员的姓名。这种类型的介绍对其他成员而言也可以充当一种回顾活动。

领导者：这是拉尔夫，上周他没有能够参加我们的会面。为了帮助拉尔夫赶上进度，我想请你们每个人用一分钟想出一两件与我们上周讨论的内容有关的对你而言很突出的事件，然后我会请你们每个人发表看法。同时一定要说出你们的姓名。

这种方法还可以和另外一种可以让新成员有机会与大家交流他们自己的状况的方法相结合。例如，在一个康复团体开始时，领导者可以说：

领导者：因为卡洛是新成员，同时作为你们的一种回顾方式，我想开始时请你们每个人谈谈你们这周过得怎么样。为帮助卡洛赶上进度，你可以谈谈上周团体中对你最有帮助的内容是什么。同时，请报出你们的姓名。

在轮流发言结束时，领导者可以对卡洛说：

领导者：卡洛，如果你愿意，可以向大家谈谈你的一些故事，你也可以等以后再谈，这由你决定。

某些类型的团体除了要求成员们给出姓名和关于自身的一点情况外，并不要求其他。

※ 示例

领导者：（宣布会面开始，请成员们就座之后）今天有两位新成员加入到我们中来。我请他们告诉大家他们的姓名以及一些相关信息。

麦尔文：我叫麦尔文·康拉德，我很高兴到这里来。我的家是新近才从纽约迁到这个镇上来的。

领导者：好的，麦尔文（看向方达）。

方达：我的名字是方达，我到这里来是想克服我对人的恐惧。我的咨询师说这里是做到这一点的最适宜的场所。

这可能是介绍新成员的最简单的方法了。新成员们简短发言后，可以用轮流发言让其他团体成员说出他们的名字。

※ ※ ※

另外一种介绍方式是由领导者告诉团体有关新成员的一些情况。只有当领导者有机会与新成员在会面开始前交谈过，才可以应用这种方法。领导者选择这种方式的原因可能是（1）为了将用于介绍的时间减少到最少；（2）告诉团体成员一些成员可能不会包括在自我介绍内的特殊情况；（3）帮助这位对发言非常焦虑、需要时间在团体中放松下来的新成员。例如，如果一位新成员被吓坏了，领导者可以说：这位是泰德，他将要加入我们这个团体。泰德告诉我他对于今天前来这里感到非常忧虑，所以我告诉他如果他不想开口的话，他什么都不用说。开始时，让我们谈谈对上周会面的任何想法或反应。你们对于第二次来到这里有何想法或感受？我想请你们每个人谈谈同时报一下你们的姓名。

花在介绍新成员上的时间长短通常取决于团体的类型。在大多数咨询、治疗、成长或支持团体中，5分钟或更短的介绍活动对新成员而言就足够了。在这段时间里，新成员们可以告诉团体

他们的姓名，以及他们为什么会到这里来，他们的兴趣爱好，以及他们希望通过参加团体得到些什么等有关的一点情况。在任务、讨论、教育团体中，只需要让新成员报出姓名就足够了。

当第二次会面时有新成员加入时，领导者必须决定花多少时间来告诉他们上次会面中发生的情况。告诉新成员第一次会面中的事件有助于他们更快地适应团体，也可以防止当其他成员谈到第一次会面时发生的某些事件时这些新成员们感到一头雾水。如果有许多内容需要解释，领导者会试着在第二次会面开始前完成此工作，以防成员们会由于对第一次会面的过长的重述而感到厌烦。

对第一次会面的评估

如果第一次会面相当成功，设定了积极的基调，而且大部分成员看上去都喜欢这次会面，领导者就可以计划一个简要的热身阶段而后转向内容。相反，如果它未能进展顺利的话，领导者就必须评估为什么会这样。第一次会面不成功的原因可能在于：

- 成员们害怕发言或谈话。
- 成员们对团体目的感到困惑。
- 团体在一天中一段不适宜的时间会面。
- 成员们迟到了，打断了正在进行的活动。
- 文化或性别问题阻碍了成员们的充分参与。
- 领导者不清楚团体的目的或成员们的需求。
- 会面的房间不利于团体的沟通。
- 成员们是被迫参加此团体的。
- 成员们对领导者反应消极。
- 会面没有良好的计划。
- 注意的焦点在话题间转移太快。
- 注意焦点在一个人或一个话题上停留时间过长。
- 热身阶段时间过长或过短。

如果第一次会面不顺利，计划第二次会面时就需要考虑到许多的内容。也许有必要请某些成员退出，因为他们并不适合这个团体。在会面场所、时间或内容上也可能需要进行一定变更。遗憾的是，许多刚开始做领导者的人并没有花时间去充分考虑团体为什么进展不顺利，他们开始第二次会面时，与第一次会面相比并没有显著的改变。

在不成功的第一次会面之后，为第二次会面的开始阶段做计划时，领导者可以有三种选择：（1）重述团体目的，不必试图谈及第一次会面中的任何消极事件；（2）阐述哪件事情上发生了错误，努力解释以后的会面不会像第一次会面一样；（3）引发成员们对第一次会面的反应。领导者阐述在哪件事情上犯了错误的优越之处在于他诚实地承认第一次会面并不是一次很好的会面，并可以指出以后的会面会更好的途径。

※ 示例

领导者：好，让我们开始吧。我想针对第一次会面说几句话。当几天前的晚上团体会面结束时，我担心你们中的一些人会感到失望。我意识到由于我们把注意力过多地集中在一两个成员身上，不是所有的成员都有机会交流自己的感受。我感到你们中的一些人有些挫败感，因为当我们结束时，有人问我是否每次会面都将是这个样子，你们是否会有机会发言。我向你们保证并不是每次会面都会像第一次会面那样。你们每个人签约参加这个团体都是因为你们感到需要得到支持，也想听听那些和与你一样的问题苦苦斗争的人的想法，我知道如果你们可以和团体交流与你的一般处境相关的感受和情感的话，这个团体会给你以最大的帮助。我将确保团体不会将注意力只集中在一两个成员身上，

除非你们中的大部分显示出这样做的愿望。

这位领导者正在试图告诉团体成员第一次会面并不代表着以后的会面也都会如此。

※ ※ ※

领导者：在这次会面开始时，我想听听你们对上次会面的反应，我觉得我们的第一次会面还可以，但我的确相信以后的会面会更好。请坦诚地说出你对于上次我们在此所做的一切的任何反应或疑问。

在这个例子中，领导者使成员们有机会做出反应，这样他就可以以一种积极的澄清式的方式来评论他们的反应了。

※ ※ ※

我们的观点是为第二次会面制定计划时，领导者需要考虑到第一次会面的运作情况。领导者也需要记住在第二次会面时重述团体目的通常是必要的和有所帮助的。如果第一次会面运作不顺利，领导者无疑需要制定计划对抗这个不良开端。我们认识的一位领导者决定在椅子上贴上姓名标签以打破8年级女孩的小集团。她知道她可以有个很好的团体，但是由于女孩儿所坐的位置，第一次会面运作得并不顺利。在随后几次会面中她为成员们指定座位，最终有了个非常成功的团体。

如果可能，领导者在第二次会面时提前来一会儿，在团体开始之前与成员们进行非正式的交谈也会很有帮助。这可以为领导者提供一些成员们对第一次会面反应如何的信息，它也使领导者有机会回答成员们关于团体的问题并更好地了解这些成员。

为可能的失望做好计划

熟练的领导者会预期在第二次会面时可能会有失望。刚开始做领导者的人常犯的一个错误是，认为第一次会面时成员们显示的兴奋还会出现在第二次会面时。他常常未能预料到第二次会面

时可能会有不同的精力水平。成员们精力水平发生变化的一个原因是第一次会面的大部分时间是用于让成员们彼此熟识，讨论他们为什么参加这个团体，他们的期望是什么，以及团体的模式与规则。由于话题如此，第一次会面常常充满了交谈和兴奋。在第二次会面中，焦点转向了对个人问题的谈论，成员们常常会为参与其中而感到焦虑。他们会变得犹豫不决，进而导致失望。这种失望常常会让刚开始作领导者的人焦虑不安。为了防止这种失望，领导者可以在第一次会面结尾时提到下一次会面时成员们很可能不会感到如此的热情洋溢。如果合适的话，领导者可以给成员们布置一项任务，要求他们下次会面前完成，这有助于使得第二次会面有趣味，也可以在成员间创造出较高的精力水平。为防止失望，领导者可以做的最重要的一件事情是依据她从第一次会面中学到的东西，计划一次良好的会面。

结束第二次会面

领导者应当计划好用额外的几分钟来结束第二次会面。在结束阶段，领导者会愿意听成员们谈谈他们认为什么是有帮助的，什么是没有帮助的。请成员们轮流发言，描述他们对团体的积极的和消极的反应是一项很有价值的结束活动。

※ 示例

领导者：让我们花几分钟来结束这次会面，我们将要做一次轮流发言。我想请你们每个人谈谈置身于这个团体中对你而言最突出的是什么。此外，如果你希望我们以另外的方式去做某些事情，也允许你讲出来。

提莫西：对我而言最突出的事情是我听到别人也在和与我相同的问题苦苦斗争。我也愿意以成对的方式谈论更多的内容，正像我们在会面开始时做的那样。

波琳：我喜欢今天我们所做的动作练习。它真的使我停下来并思考我的处境。我也喜欢成对进行更多的活动，我觉得当我们两个人交谈时我好像更了解那个人。

博特：我对于发言还是有点犹豫，我对参加团体一直有些困难。我想两人成组可以帮助我感到舒服一点儿。

※ ※ ※

领导者：我想多用一些时间来结束今天的会面，这样我可以了解一下到目前为止，你们对于置身于这个团体中感受如何，思考一下在1~10的量表上你会怎样评价这个团体。（领导者解释量表的意义）如果你的评分不是10，想想要想让团体达到10应当做些什么。

克文：我给这个团体8分。我想为了让它达到10分，表们只需要让大家感到更舒适些。

贝奇：我给它10分。我很喜欢今天我们彼此交谈的方式，我感到很舒适，我也感到我们似乎很了解这些人。我也喜欢你让我们做“列出事件”的练习作为会面开始的这种方式。

※ ※ ※

在这两个例子中，领导者都愿意花时间来讨论各种各样的反应，澄清需要澄清的事情并回答各种问题。

结束语

第一、二次会面会为其他会面设定基调。第一次会面的一个非常重要的成分是领导者怎样开始这次会面。领导者可能有多种选择，包括简短的开场白，然后是介绍练习；长开场陈述，然后是介绍练习；没有开场陈述，直接是介绍练习；或者如果成员们已经相互认识，不用进行介绍练习。在第一次会面过程中，领导者既需要注意内容（团体是关于什么的）也需要注意过程（相互

作用、舒适水平、成员的态度等)。很重要的一点是在第一次会面过程中领导者不要让团体注意力太长时间地集中在一个人身上。领导者要确保团体会面有趣且引人注目,而且要尽可能设定一种积极的基调。

团体的规则,比如不得贬低或攻击他们,保密,按时参加等,需要在第一次会面中提及。通常,涵盖这些规则的最好方法是让它们随着会面的展开而出现。通常不需要在规则上花费太多的时间。在第一次会面过程中需要小心的另外一件事要避免“沉重的”咨询或治疗工作。

在为第二次会面做计划时,领导者需要为那种典型的失望做好准备。如果第一次会面进行得不顺利,领导者就需要特别准备好对抗任何消极的反应。领导者也经常需要在第一、二次会面的结束阶段花费额外的时间,以获得成员们的反应和回答问题。

第六章 团体领导者的基本技巧

在前五章中，我们提到过各种各样的领导技巧，但还没有详细地讨论过它们。在接下来的几章中，我们将会讨论一些我们认为出色领导者所必需的特殊技巧。这些技巧中一些是基本的人际交往技巧，你可能已经在特殊训练中学过了。如果你曾接受过面谈或咨询的训练，你可能会知道这些技巧中的大部分。

积极倾听

反射

澄清与质疑

总结

小型演讲及提供信息

鼓励与支持

多文化的理解

设定基调

塑造与自我流露

眼睛的应用

声音的应用

领导者能量的应用

识别同盟者

积极倾听

积极倾听包括倾听说话者所说的内容，说话的声音以及他的身体语言，它还包括让说话者知道你真正在倾听。你们中绝大多数人所受到的训练可能都是在一对一基础上的倾听。作为团体领导者进行积极的倾听是一项复杂得多的任务，因为你要倾听许多人说话。技巧娴熟的领导者实际上是试图同时倾听所有的成员而不仅仅是那个正在发言的人。在可能的范围内，领导者需要在成员们没有讲话的情况下了解他们的想法和感受。为做到这一点，领导者应用的主要技巧是扫视全体成员，观察他们非语言的姿态，特别是面部表情和身体的移动。我们希望你对这种技术的复杂性有充分的认识。要让正在发言的成员了解你真的在听他讲话（你的确在听），同时通过注意到其他成员的无言的信息而与他们

进行沟通，做到这一点是相当困难的。我们鼓励你无论何时你与一群朋友、家人或同事在一起时都练习这项技能。看看你能否接收到比发言的人所说的内容更多的信息：试着去发掘其他成员的想法和感受。这项技巧是出色的团体领导所必需的，其重要性比其他技巧可能要大得多。然而，许多学生在尚未成为一名积极的倾听者之前就试图成为一名娴熟的领导者。

反 射

在咨询过程，反射就是重述被咨询者的话，让被咨询者知道你理解了他所说的内容和其后隐藏的情感。作为团体领导者，你会发现应用反射内容和情感这种技巧很有帮助也是必需的。反射的目的是双重的：（1）帮助正在发言的团体成员更为清楚他正在说的是什么；（2）让他知道你了解他的感受。作为团体领导者，有时你会对个体成员应用反射技巧，有时要反射两个或更多成员针对某一话题所发表的看法，还有些时候会对整个团体正在经历的事件做出反射。

※ 示例

亚利西亚：我不确定在这儿我会做得怎么样。我对这一切还感到有一点不舒服，但我的确想由此开始使我的生活有一些改变。

领导者：亚利西亚，看上去在这一时刻你感到这个团体既令人兴奋又让人害怕。

※ ※ ※

马丁：找工作对我而言太痛苦了。我极厌恶到各种地方去，感到我是在祈求他们给我一些他们可能给予我的东西。

兰迪：是啊，那也是我的感受。有时我宁愿呆在家里，一想

到要去面对那些自大的接待员我就吓得要命。

领导者：听上去你们两人所说的在寻找工作过程中最困难的事情是处理低人一等的感受。

如果这位领导者是有意识进行反射，那么其他成员可能会对此有所反应。领导者可以在她的反射之后说：“我想知道这里其他的人在找工作的时候是不是也有类似的感受。”观察反应时，领导者可能会发现，她指向两个成员的反射实际上鼓励了其他成员认识到他们类似的感受。

※ ※ ※

阿尼达是一个被虐待女性团体的成员，她花了3分钟来谈她为了自己依旧留在一个虐待性的环境中而如何地厌恶自己。成员们一直在非常注意地听，当阿尼达结束时，很明显其他成员们都有着强烈的感受。领导者试着去反射整个团体的感受。

领导者：从你们的反应中，我可以猜测你们对阿尼达现在的感受都深有感触。也许你们中的一些人也有相似的感受。

※ ※ ※

总而言之，针对个体成员数个成员或整个团体应用反射可以澄清和加深成员们的理解并向成员们传达出“领导者与所发生的一切步调一致”的信息。有一个警告来自于 Corey 和 Corey (1992)，他们宣称“许多新转行做领导者的人发现他们把自己的大多数相互作用局限于仅仅进行反射”。这是一个很好的警告，因为在许多情况下反射并没有导致成员们更深入地研究手头的讨论内容。

澄清和提问

有些作者将澄清与提问作为必需的团体领导技能进行了讨论。领导者经常会发现有必要帮助成员们澄清他们陈述的内容。

澄清可能是为了整个团体的利益也可能是为了发言者的利益，也就是说帮助这个成员对他试图要说的内容有更好的理解。有不少进行澄清的技巧，你会发现它们很有用处：提问、重述和应用其他成员澄清。

※ 示例

斯坦：我认为我们不应当接受这项提议，它有太多潜藏的内容。

领导者：斯坦，你可以再具体一些谈谈你这么说是什么意思吗？

在此领导者正在试图通过获得更多信息而加以澄清。他应用一个开放的提问来鼓励这位成员澄清他的陈述。

※ ※ ※

艾伦：有些时候我觉得我快要发疯了，不过我知道我只是因为离婚而失去了平衡。我妈妈说：“孩子们该怎么办呢？”我8岁的女儿卡拉昨晚一直在哭，这就是我的生活。我必须要摆脱它，我不知道我丈夫是怎么做到的。

领导者：艾伦，你已经说了许多内容。我想试着澄清你现在的感受，如果我说得不对请你告诉我。一部分的你在说离婚是正确的，另外一部分的你在说：“也许是我自私。”其他部分的你想要检查自身看看你是否有一些相互冲突的观点。

在这个例子中，领导者没有进一步提问，而是应用陈述的方法将成员所提供的混杂在一起的信息进行了重新排列，以澄清其核心问题。这种澄清可以帮助艾伦和其他成员对她现在需要处理的情况有更深理解。对于澄清的重要性怎么强调都不过分。如果这位成员的思维模糊、混乱或不完整——当他们处于应激状态

时经常如此——其他成员要理解她就会有困难。因此，有些成员会丧失兴趣，开始走神了。

※ ※ ※

丹尼：我想养条狗，但妈妈不允许。我知道养狗对我有好处，她说我不会照料它，就像那只兔子，但那时我才8岁，现在我已经11岁了。我知道我会在学校里表现更好，我希望我妈妈不要对我那么苛刻。

领导者：有谁认为自己理解丹尼对他妈妈和对养只宠物的感受？

萨莉：我想我理解。丹尼有时很孤单，感到有个宠物朋友会对他有帮助。如果有只狗，他就会有说话的对象和玩耍的同伴，那会让他觉得好些。然后他就会在学校中表现更好。他认为他妈妈太苛刻，但我想他知道她不是——她只是不希望照顾那条狗。她可能和我妈妈一样觉得照顾孩子就够她忙了。

领导者：听上去很对，萨莉。丹尼，你觉得萨莉说得对吗？

这种应用另一个成员的方法有双重的目的，一方面可以澄清这位成员所说的内容，另一方面可以让其他成员参与，进而形成兴趣和能力。

※ ※ ※

领导者有责任努力保持团体内的清晰沟通。如果未能得到适当的澄清，那么混乱的信息会造成沮丧并让成员们丧失精力。当团体是由来自不同文化的成员组成的，澄清就变得极为重要了。

总 结

总结的技巧是所有的团体领导者必须具备的技能。团体经常会形成来自各种不同的观点的材料的汇集。因为成员们在会面过程中忙于倾听和谈论，他们经常未能注意到或记住许多细节，因

而精僻而简洁的总结对成员们是很有帮助的。

在团体会面过程中，有好几种情况下可以运用也应当运用总结技巧。如果你允许某个成员连续讲了好几分钟而未曾打断过，那么做一个总结会很有帮助。如果没有总结，成员们可能只听到了一些不太重要的或不相关的几点。总结强化了关注的焦点并使得领导者可以依据这位成员的需求而决定是继续留在这个话题上还是向前移动。一个简洁的总结在从一个话题转向另一个话题时也很有用处。总结可以使成员们看到讨论中或某位成员所做工作中的关键点，并可以作为通向团体的另外一项活动的桥梁。如果讨论很弥散或是包含有相互重叠的想法时，总结就显得特别重要了。一个好的总结可以将主要几点集中在一起并可以深化主题或使之更加分明。

领导者：到目前为止，我们已经讨论了我们希望在生活中做出的改变。娟和奥都谈到想要换工作。贝蒂，你说你想以一些重大方式改善你与你丈夫之间的关系。还有人谈到想要回学校去念书，玛尔盖，我想那是你说的。还有几个人想要更加快乐。现在我想请你们每个人用一分钟来思考你想要的这种改变……为了得到你想要的东西，你不得不放弃的一件事是什么？

在这个例子中，总结使每个成员改变的愿望被大家清楚地看到并且为领导者深化这个主题铺平了道路。

总结也可以用于会面的开始阶段，如果前一次会面遗留有未完成的工作或是成员们有强烈的兴趣希望继续这个话题时，总结是特别有帮助的。然而，总结的作用应当是让成员们的注意力集中在目前的会面上而不是鼓励他们重演前一次会面。

领导者：上次会面时发生了许多事情。我们主要讨论了孕期保健。贝奇谈了吸烟，珍妮谈了饮酒，她们都表示会戒掉。其他人也谈了一些他们正在做的可能对胎儿不利

的事情。我们讨论了应激、食物和练习。结束时我们讨论了在第九个月应当做些什么。今天我想继续谈第九个月，特别是最后的几周和分娩。首先，我想向大家报告：我与珍妮和贝奇私下谈过了，她们都干得棒极了！（团体欢呼）。

应用总结的另外一个好时机是在会面的结尾阶段。因为在会面过程中讨论了许多想法，所以富于技巧性的总结会很有助益。在第十四章中讨论怎样结束一次会面时，我们会提出总结的不同方式以及怎样应用成员们进行总结。

微型演讲和提供信息

有些时候，领导者会需要或想要为团体提供信息。在教育团体中，领导者最经常地需要提供针对某主题的专门知识，如饮食，健康，生育控制方法，或中等后教育的类型。在你是“专家”的情境中，当进行微型演讲时，你需要做这样几件事：

- 使它有趣味性
- 使它与团体相关
- 确保你考虑到了文化和性别差异
- 使它简短（通常不超过 58 分钟）
- 使它令人振奋
- 确保你有最新的正确的和客观的信息

提供信息的目的是使成员们能够从你这里和从随后的讨论中学到一些东西。通过使你的发言相对简短，你可以提供重要的信息而同时并没有把你的团体会面变成课堂。成功的微型演讲的关键之处可能就在于简短地提供新颖的有趣的想法。经常发生的情况是，刚开始做领导者的人会害怕给出任何信息或者给出的微型演讲十分乏味。在讨论、教育和任务团体中，很重要的一点是领导者要有关于主题的丰富知识。在成长咨询团体中，技巧娴熟的

领导者需要各种类型话题的有关信息，如罪恶感、婚姻事务、孩子、嗜好与宠物的价值等等。在几乎所有的团体中，会面过程中的某些时刻给出 2~3 分钟的关于某主题的微型演讲，可以帮助团体集中注意力，深入注意焦点，或仅仅是帮助成员们理解一些他们感到困惑的内容。我们的观点是提供信息在许多团体中是有帮助的，技巧娴熟的领导者不仅有一些对成员们有益的内容可以讲，而且知道什么时候讲和怎样讲。

※ 示例

这个团体的焦点是帮助结婚未超过两年的年轻夫妇丰富婚姻关系。这是第二次会面，一个成员提了个问题。

成员：没有如此艰难的努力，婚姻是否可以顺利进展呢？它什么时候会变得容易些呢？

领导者：让我来谈谈这个问题。大多数的婚姻都需要努力，尤其是在开始的两年内，当伴侣们以一种与以往不同的方式了解彼此时。同时，差异会不断出现，必须加以协商。在开始的 2 年内必须艰苦努力并不意味着它不是一个好婚姻。让我告诉你们三四种方法，这些方法中每一种应用在你的婚姻上都可以使你受益匪浅……（领导者又谈了几分钟）。

※ ※ ※

鼓励与支持

因为你对这个帮助人的职业感兴趣，所以你很可能已经学会了为他人提供鼓励与支持。作为一个团体领导者，这项技巧特别重要，它可以帮助成员们处理置身于一个新的环境和与他人交流自己的想法或个人感受所造成的焦虑感。成员们经常会担心他们会给别人留下什么样的印象，有时会害怕他们会在团体中说出

“错误”或“愚蠢”的话来。在成长或治疗团体中，成员们有时会害怕他们会透露出一些关于自身的令他们以后后悔的事情来。有技巧的领导者必须在提供支持和鼓励上率先采取行动，那将有助于成员们放松。承认一定程度的不适感是正常的常常会缓解成员们的焦虑。例如，领导者可以说一段鼓励的话，比如“在团体中，人们会感到有一些紧张。当我们对彼此有了更好的了解，对团体的目的有了更多的了解以后，那种感觉通常就会消失了”。

除了你所说的内容外，用你声音中的温暖、愉快的面部表情和“开放”的姿态来传达你的支持是相当重要的。你的鼓励必须是真诚的而且要与你的真实情感相一致。随着团体中个人交流水平的增加，在成员们挣扎着谈论自己的过程中，也许需要更多的鼓励。成员们主要的忧虑经常在于如果他们透露出一些非常私人化的事件，团体里的其他人会对他做出什么样的反应。你的鼓励可以帮助成员们摆脱他们“被吓坏”的感受并帮助他们冒一些在其他情况下他们不会冒的风险。下面是一个鼓励性、支持性陈述的例子。

领导者：约翰，你刚才开始告诉我们一些你的与性有关的问题。你似乎有些被这个告诉我们如此私人化的事件的想法吓着了，这是很正常的。我想你会发现我们将不带批判性地倾听你的发言，我们到这里来并不是要批评你或者任何人——我们都在试着彼此支持和帮助。

在这个例子中，领导者是支持性的而且他给其他成员传递了一个信息，那就是批评或判断具有对抗治疗的性质。这是领导者所提供的作为她角色一部分的另外一种形式的保护。

基调的设定

“基调的设定很微妙，但对于团体的氛围和态度是至关重要的”。基调设定的意思是团体的情绪氛围。有些刚开始做咨询者

的人不了解团体领导中基调设定这个维度，因此，在没有意识到自己在干什么的情况下，他们设定了一种乏味的或非常“严肃”的基调。其他的初学者，因为希望被成员们所喜欢，所以设定了一种很“轻飘飘”的基调，最后因为似乎没有人对这个团体有所承诺而以挫败告终。需要认识到的很重要的一点是领导者是通过他的行动、言词和他所允许发生的一切来设定基调的。如果领导者很有攻击性，他就会造成一种阻抗和紧张的氛围。领导者允许成员们攻击和批评他人也就是在允许一种恐惧的基调出现。如果领导者鼓励交流和关怀，就会建立起一种更为积极的氛围。要记住的是领导者有责任设定基调，他应当考虑到以下问题：

这个团体应当是严肃的，轻松的还是在两者之间的？

- 基调应当是支持性的还是对抗性的？（成瘾者、青少年和某些类型的罪犯组成的团体用一种非常对抗的基调会很有效力。）
- 基调应当是非常正式的还是不正式的？
- 团体应当是以任务为导向的，还是更为轻松的？

如果你问了自己这些问题，然后依照你的答案来领导团体，那么你就可能会为团体设定好理想中的基调。下面的例子显示领导者可以怎样为团体设定不同的基调。

※ 示例

严肃的基调

领导者：让我们开始吧。在开始今天的内容之前，我想请你们坐得靠近一些，这样就不会分散得四处都是。同时，我请你们把食物和饮料都收起来。（成员们照做了）好，现在我请各位成员自我介绍一下，并谈谈你们为什么要到这里来。

※

※

※

社交性的基调

领导者：让我们开始吧。（成员们依旧分散在各处并继续吃东西）开始时我想请你们告诉大家你是谁。谈谈任何你认为重要或愿意谈的内容。

※ ※ ※

对抗性基调

这是由一群被人发现应用违禁药品的十几岁少年组成的团体的第一次会面。乔发言说他并不认为自己有什么与药物有关的问题。

领导者：乔，很明显你的确有严重的问题。如果可以确保你们对自己诚实的话，那么在这个团体中我们就可以彼此帮助。（用一种相当对抗性的语调）你们中有多少人认为乔有问题呢？

※ ※ ※

支持性基调

领导者：乔，即使你并不认为你有问题，我还是希望这个团体会对你有价值。你们其他成员也会有相同的感受。而且，我相信你们中有些人也的确意识到了你有问题。这个团体的目的是有所帮助，我希望你可以通过倾听、交流和充满希望地彼此关怀而彼此帮助。承认你有问题是挺让人难以接受的。

※ ※ ※

正式的基调

领导者：我是汤姆·史密斯。我在精神卫生中心工作，今天在

这里是作为这个团体的领导者。在开始之前，我想谈谈这个团体的一些基本规则。我想请你们做的第一件事是自我介绍。告诉大家你的名字，在什么地方工作以及为什么决定参加这个团体。

※ ※ ※

针对任务的基调

领导者：让我们开始吧。我们有许多任务，但只有一个半小时来完成它们。首先……

※ ※ ※

在前面的例子中，我们列出了团体可能的许多种基调。在我们领导的工作坊中，我们请参加的人描述他们曾领导过或参加过的团体的基调并谈谈这些团体是否成功。成员们报告的不成功的团体的基调包括：“敌对”、“乏味”、“令人沮丧”、“斗争性的”、“缓慢移动的”、“令人困惑的”。对成功的团体，报告的基调包括“温暖”、“严肃而关怀”、“有趣”和“鼓舞人心的”。基调设定中的一个方面是领导者应当认识到需要注意灯光、座位和墙壁装饰等问题——这些情况会使所设定的基调发生一定的改变。要记住的是领导者应当设定基调，如果没有适当的基调，那么团体很可能不能发挥出本来的有效性。

塑造和自我流露

作为一个团体领导者，你会发现塑造和自我流露是很重要的技巧。在促使成员们交流思想和情感时，这些技巧也很有用处。Corey 和 Corey（1992）谈到：教成员们学会理想中的行为的最好的方法之一是塑造团体中的那些行为。你的有效沟通的风格、你倾听的能力、你对其他人的鼓励等，会成为你的成员试图赶上并超越的典范。你对某一主题或对团体本身的精力和兴趣也可以

作为其他人学习的典范。如果团体的目的包括更多的个人情况交流，那么你的自我流露可以被用来显示怎样透露个人情况以及你愿意冒险与大家交流你的个人情况。你的自我流露也可以告诉大家你是一个普遍人，在你的生活中，你也必须应对许多和他们目前正在探索的问题相同的情况，自我流露还可以作为你希望从成员们那里得到什么情况的样本。

※ 示例：

领导者：现在你们已经有机会考虑过你生活中在“现在你是什么样的人”这个问题上对你影响最大的三个人，让我们一起谈谈这个话题吧。我将第一个谈，演示一下怎样进行。在我的生活中最重要的人是我的母亲，她很重要的是因为她支持我并且在某种程度上保护我免受父亲的影响，他是个酒鬼。我的哥哥……

在此，领导者显示给成员们可以进行的交流的深度。自我流露可以用于透露过去的事件、现在的事件以及对于此团体或某些成员的目前的感受。

※ ※ ※

下面的例子显示两种不同类型的自我流露

领导者：在我目前的人际关系中，我的伴侣和我在我们应当怎样社交这个问题上存在着分歧。她喜欢和许多人一起消磨时光，而我一次只喜欢和一两个人呆在一起。我认为这是夫妻们需要处理的许多麻烦之一。是否有人在人际关系中有那种困扰或其他困扰呢？

领导者：我想和大家谈谈今晚我对这个团体的感受。我感到人们在退缩，我不确定这是为什么，其他人是否有这种感受呢？

※ ※ ※

领导者并不必要在团体所讨论的每个话题上进行自我流露。实际上，频繁的自我流露会转移成员们的注意力并使他们感到困惑。此外，领导者的自我流露不应当太强烈以至于使领导者成了团体的焦点。前面引述的都是很好的例子，显示了领导者可以怎样自我流露而同时可以确保团体不会将注意力集中在他们身上。

眼睛的应用

领导团体时，知道怎样应用你的眼睛是非常重要的。领导者需要认识到他的眼睛可以收集有价值的信息、鼓励成员们发言，也可能阻止成员们发言。领导者可以在四个方面应用他的眼睛：

1. 扫描寻找非语言线索；
2. 使成员们看着其他成员；
3. 引导成员们透露内心世界；
4. 打断成员们的发言。

扫描寻找非语言线索

领导者可以通过用他们的眼睛扫描团体收集到有价值的信息。尽管扫描看似容易，然而许多团体领导者发现做到这一点很困难。因为当成员们发言时，看着他们是很自然的事。最靠近领导者左手边的那位成员开始发言时，领导者很自然地转过去看着这位成员。让我们假定这位成员用了2分钟谈论个人处境。在这2分钟里，刚开始做领导者的人会只与这位发言者发生联系或者也可能联系的对象还包括发言者左手侧的两位成员。在这整整2分钟内，领导者没有观察余下的7位成员。这位领导者也许会造成一些问题和困难：

- 其他的成员中也许会有人感到被排斥在外，因为领导者没有与他们做眼神接触。
- 领导者并不了解大多数成员对于这位成员所说的话是怎

样反应的。

- 领导者并不了解谁想下一个发言。
- 其他成员中也许有人已经丧失兴趣，因为这位成员只对着领导者说话。

如果这位领导者做了这件“只看着发言人”的自然事件，她就错过了对促进团体非常有帮助的信息。看到成员们的反应并了解谁想附加评论会使领导工作容易得多。大多数刚开始做领导者的人都可以相当快地学会在他们发言时扫描团体。然而，学会在其他成员发言时扫描团体是一项需要练习的技巧。

当然，在某些情况下，你需要几乎专一地注意正在发言的人——这些情况是例外而非常规。常规是“保持你的眼睛移动”。扫描是抓住成员们各种各样的即刻反应的最好的方法。需要观察的最重要的非语言线索包括点头示意、面部表情、躯体移动和眼泪。

点头示意

当某个成员正在发表某个观点或描述某些忧虑时，搜寻表示同意或不同意的头部点动示意是非常有帮助的。领导者可以用某些话来促进讨论，比如“比特，你在点头，你是怎么想的？”或者“我注意到有些人在点头表示同意而另外一些人表示不同意，既然发现存在分歧，让我们继续讨论吧。”抓住点头示意也有助于引导成员流露内心世界并将某个成员与另一个联系起来：“乔迪，当朴兰谈到离开时，你在点头，你是否有类似的想法呢？”

面部表情

点头示意暗示的是对某一问题的某种程度的同意或不同意，而面部表情可能意味着这位成员有着类似的经历或以某种方式与这个问题有积极或消极的联系。面部表情可以暗示不赞成、困惑或其他一些领导者可能需要澄清的反应。

※ 示例

巴波拉：他真的相信我应当 5 点钟就下班回家，他的晚餐 6 点钟就应当摆在桌子上。我并没有做饭的义务。

休：我同意。

简：那并不是妻子的责任！

领导者：（注意到安的表情）安，依据你的表情我猜你对子巴波拉和其他人所说的话有些混杂的情感。

安：哦，是的。你看，我完全糊涂了。我希望相信她们所说的，但很明显我是被不同方式养育长大的。同时，也有些事情是我作为妻子所愿意做的。

狄：我和你想法相同，安。

安：你也这么想？我还以为我是这里唯一一个传统型的人。

如果这位领导者没有注意到安的反应，那么安可能会由于害怕与众不同而不主动谈出她的想法。

※ ※ ※

身体移动

成员们经常通过他们坐和移动的方式来表达个人感受。在会面过程中的身体移动通常指示困惑、厌倦、或激惹。通过观察这些反应，领导者经常可以意识到成员们的感受并可以设计一些策略来应付一位成员或一些成员。例如，如果两三位成员显著地困惑，领导者可能需要应用反射和澄清技巧，进行一次可能提供有价值信息的微型演讲，开始一次团体练习，或者甚至可以让团体休息 10 分钟。需要观察的一个重要的身体移动是向前倾，它通常显示“我有话要说。”刚开始做领导者的人经常会错过成员们发出的这个信号和其他信号，因此，他们会忽略那些已经准备好发言的人，而是常常去要求那些可能没什么要说的成员发言。

眼泪

成员的眼泪或“泪盈于眶”是为领导者提供的重要线索。尽管有些成员可能放声大哭，并且大声啜泣，然而成员们经常仅仅是在听他人发言时泪盈于眶。领导者需要注意到成员们的眼泪因为它们常常指示强烈的情感。领导者是通过引导成员们透露内心世界来直接处理这些泪水还是选择仅仅承认它们或忽视它们，将取决于团体的目的以及其他一些因素，比如时间的限制、这位成员是谁、以及领导者对于引发泪水的原因的猜测。那些扫视团体技巧娴熟的领导者偶尔会观察到那些通过眼泪而默默表达其痛苦的成员们。不环视团体会使得领导者错过这个很有价值的信息。

让成员们看着其他成员

领导者可以应用他的眼睛来指示成员们看着其他人。告诉成员们当他们发言时，你不会总看着他们，而你看着其他人是一个提醒他们四处看看的信号，这样做是颇有帮助的。当领导者应用环视技巧时，发言的成员倾向于与团体的其他成员寻求眼光接触，这有助于团体的发展。

引导成员透露内心世界

领导者可以应用他的眼睛的另一种方式是与那些他试图使之有所流露的成员进行目光的接触。通过扫视整个团体并与特定成员进行目光接触，领导者的眼睛可以做为一种发言的邀请。刚开始做领导者的人有时会犯的错误是只与那些正在发言的人做目光接触而不与那些不发言的人接触。领导者的眼光其实可以鼓励成员们参入谈论和交流感受。假定你有个不多说话的成员，而现在已经是第三次会面了。观察发现，这位成员害怕且羞涩。你温和而鼓励的目光接触可能帮助他加入团体之中。如果被引导出内心世界，这种类型的成员可能会只对你讲话。你可能需要在刚开始

时允许他这样做。然后，当这位成员更为舒适时，请他对整个团体讲话。

当某个成员正在透露非常痛苦的事件时，领导者的眼睛也会很有帮助。通过目光接触和身体语言所提供的鼓励，可能恰恰就是这位成员为了充分透露先前隐藏的某些方面所需要的。这是领导者长时间与一位成员保持目光接触的适宜时刻的另一个例子。这样做通常不会导致其他成员感到被忽视，因为当某位成员在进行深层次个人工作时，其他成员会非常注意。

领导者应用他的眼睛来引导一个成员透露内心世界的另外一种方法是，当他对整个团体讲话时，同时多次与那个成员进行目光接触。

※ 示例

这个团体咨询已经进行了 45 分钟，领导者认识到克莱瑞几乎没说什么。讨论是关于人们不同的价值观的。领导者决定转变注意力焦点，并试着把克莱瑞拉进团体之中。

领导者：好，现在我们已经产生了一张不同价值观的表，让我们再谈谈我们自身以及我们自己的价值观从何而来。（当扫视团体时，领导者有意略微延长了与克莱瑞的目光接触时间。）想想那些曾对你有所影响的不同的人或机构，比如教堂或法庭。（领导者注意到当说到“教堂”一词时，克莱瑞点了点头，于是决定更多谈论宗教并同时经常看看克莱瑞）。对某些人来说，宗教可能是你的价值系统的主要来源。你们中的一些人可能非常虔诚。（克莱瑞点头，领导者也点头回应）。在团体中谈谈这项内容会很有帮助。谁愿意和大家谈谈他的价值观从何而表？让我们先表谈宗教的影响。（领导者看着克莱瑞的同时说完了这段话）。

克莱瑞：我的家庭是非常虔诚的。实际上，……

在这个例子中，领导者有意地看着克莱瑞说完他的话，增加了她说话的可能性。当然，有些时候这一技巧并不奏效，而你也需要认识到应用这一技巧时应当同时包含有对你的成员的关怀和照顾。遗憾的是，一些初学者错误地理解了这项技巧，最后把目光接触变成了“探照灯”，因而在成员身上造成了不必要的“做出反应”的压力。

※ ※ ※

打断成员的发言

经常会有某个成员倾向于在任何话题或问题上都率先发言。有些时候领导者可能希望另外一个人来首先发言，可能仅仅是为了有所变化，也可能是因为这位爱说话的成员很消极或是说话冗长令人生厌。当领导者知道他将要给团体提出一个问题时，他可以应用他的目光来控制这个爱说话的成员。他可以在开始提问题时看着这个成员，然后缓慢地把目光移向其他成员，当他的话结束时，他可以让这位爱说话的成员完全处于他的目光接触范围之外。这项技巧可以微妙地邀请其他成员做出反应，而回避了这位爱说话的成员发言的非语言的暗示。当然这种技巧并非总起作用，但它可以有成效。

※ 示例

这位领导者希望让成员们谈谈他们对于离开这家医院的恐惧，开始时，他看着乔，坐在领导者左侧的一个过分热情的成员。

领导者：你们所有人可能都有一些与离开医院有关的恐惧。我希望你们中的一些人能谈谈这些恐惧。（现在扫视团体中部的成员）谁愿意和大家谈谈这些恐惧？不论是

严重的还是轻微的都可以。（领导者的目光现在固定在右侧的成员们身上）

在这个例子中，领导者是希望团体中部或右侧的成员会首先发言。通过结束他的问题时让乔完全处于他的视线范围之外，这位领导者增加了除乔以外的某位成员开始这场讨论的机会。

※ ※ ※

领导者也可以应用他们的目光来帮助他们切断正在发言的成员的话。如果一位成员已经讲了一阵儿了，那么一种非常微妙但经常很有帮助的打断技巧就是领导者避免和发言者做目光的接触。当领导者并不注意他们所说的话时，成员们通常会很快地停下来。

通过移动目光，你可以与成员们保持联系并更加了解团体的能量水平。通过扫视团体的成员，你对于下一步该做什么会有更好的认识。总之，扫视团体的领导者会比不扫视团体的领导者收集到更多的资料。下面的例子会帮助你进一步理解，当你或其他成员发言时扫视团体的理由，它们也可以以一种回顾的方式，复习一下作为一个团体领导者你的目光的应用将具有多么大的价值。

※ 示例

癌症患者的支持团体

卡尔正在谈他最近的癌症诊断以及他的家庭对于整个事件的否认。在扫视团体成员时，领导者注意到袖在猛烈点头。他请袖来谈谈，她谈到了她的家庭的否认以及她是怎样应对的，卡尔在非常注意地听着。

※ ※ ※

住在再婚家庭中的小学生团体

领导者正在谈论由于两个家庭的混合，最初的几个月会很困难。她注意到麦克、凯伦和鲍博在点头而简的目光下垂（从简的

老师那里领导者了解到，简在她的新再婚家庭中正在经历一段困难时光)。领导者随后让麦克、凯伦和鲍博来谈谈他们经历过的困难时光。同时，她在继续观察简。在鲍博的发言快结束时，领导者注意到简看上去放松多了，于是她请简来谈谈。

※ ※ ※

酗酒者治疗团体

格劳瑞正在讲一个关于她的饮酒史的长长的故事，这个故事她以前已经讲过两次了。通过扫视，领导者注意到成员们并没有注意倾听，而且他们开始走神了。他决定打断格劳瑞的话。他用一种温和而关怀的口吻说：“格劳瑞，你似乎失去了大家的注意了。你是否认识到他们并没有倾听？我猜他们不听是因为这个故事你已经给我们讲过两次了。我们怎样才能帮助你？”

※ ※ ※

离异适应团体

玛莉正在谈现在事情对她而言正在好转，她和前夫甚至谈到可能约会。在扫视中，领导者注意到一些疑问的目光，同时注意到贝蒂开始眼中含泪了。领导者决定把注意焦点转向贝蒂。贝蒂告诉大家昨天她的前夫告诉她，他快要结婚了。

※ ※ ※

大学生的个性成长团体

领导者刚介绍过一项关于初始家庭的练习，在扫视过程中，她注意到一个成员看上去有些困惑，她问这位成员困惑何在，他告诉团体他是在一家孤儿院长大的。

※ ※ ※

练习活动

在结束这一节时，试试以下两项训练练习。它们会帮助你在与团体一起工作中发展出对目光的更为有效的应用。每个练习要

试几次。做这些练习的关键之处在于要使它们有趣。看看你能学到什么。

1. 在一个团体中（你真正领导的团体或者仅仅是站在一些闲聊的少到只有三个人的团体），将你的目光舒适地从一张脸转向另一张脸。研究各种表情和对发言者的反应。看看你是否可以猜到谁会下一个说话。同时，看看你是否可以依据你从点头，微笑和其他的面部表情中收集到的信息分辨出其他人是同意还是不同意说话者的观点。试着猜猜下一个发言的人是会继续这个话题还是会转向一个新的方向。

2. 在一个团体中，将你的目光舒适地从一张脸转向另一张脸。思考每个人的表情。从中你得到什么样的感受？如果你需要依据每个人的表情对他做一陈述的话，你会说些什么呢？

声音的应用

声音的应用是另外一项许多领导者忽视了的技巧。在此我们的讨论将包括怎样应用领导者的声音来影响团体的基调和氛围以及它的步调和内容。在以后的章节中，将会解释怎样应用声音来引导成员透露内心世界和切断成员的发言。

应用声音来帮助设定基调

领导者既通过其言语的内容也通过其声音的语调，向团体成员们传达这个团体将怎样被领导。应用一种非常强硬声音的领导者会使成员们感到受威胁，导致他们不愿谈论太多的个人情况。一种不果断的声音可能导致成员们不尊敬或不信任这位领导者。一种温暖的鼓励的声音常常会帮助那些被吓坏了的、感到苦难的或退缩的成员。技巧娴熟的领导者对她自己的声音有很深的认识并且认识到不同类型的团体也许需要不同的声音模式。

倾听你的声音模式，你可以应用录音带作为辅助。你会需要

发展出一种以上的声音模式，因为有时你需要改变团体的基调，而你的声音在这个过程中会有所帮助。你的声音也可以传达出一种严肃的或轻松的基调。

应用声音来为团体“充电”

领导者的热情会有助于使成员们增加精力。抱怨他们的团体“死气沉沉”的领导者通常就是那些没有学会有效应用他们的声音的人。如果领导者不能通过他的行为和声音来显示他对于这个话题和这个团体感兴趣的话，讨论、教育和任务团体就会被毁掉了，只要领导者是真诚的，那么一种热情洋溢的声音会对大多数成员施加一种积极的影响。经常发生的情况是，在一个新团体的开始阶段——甚至任何一次会面的开始阶段——领导者的声音可以是产生兴趣和能量的关键因素。我们建议你观察各种各样的教师和团体领导者并注意领导者的能量水平是怎样影响听众或成员们的能量水平的。同时我们也建议你在领导团体时倾听自己的声音并确定你是否在应用它来让团体能量增加。如果你没有做到，你可以练习在你的声音中应用不同的能量水平，进而改变你的声音模式和习惯。尽管这需要一定的努力，但你会发现这种努力是值得的。

应用声音来调节团体步调

与团体的基调和能量紧密联系的是团体的步调，它也可以被领导者的声音所影响。一个说话非常缓慢的领导者对团体成员的影响经常是使团体的步调慢下来——可能会到了团体前进过慢的程度。尽管存在着例外情况，但最好还是假设你的声音会有一定的影响力。有时，你会需要团体进展更快或更慢些。通过学会调节你的语速，你有可能调整成员们的步调。练习这项技能，并在领导团体时评估你的效能。你可能会惊讶于你的声音所具有的巨

大影响力。

领导者的声音模式，包括音调、音高、音量和节律，在领导有效团体过程中会具有帮助作用。

领导者能量的运用

至此，我们已经讨论过一些领导者会发现很有用处的技巧。另一项技巧——也许我们应当称之为一种特征——是领导者的能量。好的领导者对他们所做的工作充满了热情。遗憾的是，领导者时常会在一天的末尾当他们很疲倦的时候组织团体会面。如果可能的话，领导者应当在团体会面前休息一会儿。领导者需要对领导团体工作有热情，因为如果他们没有热情的话，团体成员们很可能也不会。实际上并没有增加能量水平的练习方法，但认识到你的能量水平会影响团体的能量水平是很有帮助的。

识别同盟者

一项非常有用的技巧是发现在这个团体中谁是你的同盟者，也就是说，你可以依赖合作和帮助的成员。辨认出他们很重要，是因为在会面中的某些时候，你会希望有人开始一场讨论或一项练习，你也可能需要一个可信赖的人来扮演某个角色或冒某种危险。同时，领导治疗团体时，你可能会碰到一种情况：一个成员正在一个很深的层次上处理某个问题时，而另外一个成员变得非常情绪化，需要立刻注意。一个出色的治疗团体领导者必须对这种情况做好准备。处理这种状况以便不会破坏正在进行中的工作的方法之一是，请你的同盟者陪伴这位非常激动的成员。这使得你可以相信，当你应对这位“工作中”的成员和团体的其他成员时，这位变得非常情绪化的成员也得到了一定的支持。

关于识别同盟者时有一些重要的事情需要了解。有些成员开始时非常合作，看上去是同盟者，但随着团体的发展，他们会希

望接管团体或者让团体的注意力集中在他们身上。有时，你最好的同盟者是那些开始时很安静、并不突出的成员们。通常需要经过至少一两次团体会面，才可以辨认出那些特别有帮助和合作的成员们。在某些团体中，实际上并不需要担心同盟问题，但在其他团体中，辨认同盟者会变得非常重要。然而，你需要注意不要在团体中有所偏爱。

多文化理解

意识到多文化问题在团体中是非常重要的，因为大多数团体是由不同文化背景的成员构成的。Delucia - Waack (1996) 在她的社论中指出多文化问题在所有的团体工作中是固有的。领导者不仅需要理解团体成员的不同文化，而且需要理解每个成员的文化怎样影响他在团体中的参与情况。Corey (1995) 在谈到团体咨询时，在对多文化问题的讨论中，做出了非常好的陈述：

看待每个成员时都必须注意到他的文化背景，他对这种文化的适应程度，以及种族认同的发展水平……无论从业者是否注意文化的差异性，文化都会不断地影响团体成员和团体领导者的行为以及团体的过程。忽视文化的团体咨询者将不能提供最为有效的服务。

结束语

在这一章中，我们描述了领导团体所需的一些基本技巧，比如积极倾听、反射、澄清、总结、微型演讲、鼓励和塑造。刚开始做领导者的人常常未能认识到这些基本的咨询技巧在团体领导中同样有用处。一个技巧娴熟的领导者会应用她的眼睛来引导成员们透露内心世界，切断成员的发言，并注意到重要的非语言姿态。一个好的领导者知道怎样应用他的声音影响团体的基调，成员们的能量以及会面的步调。在今天这个多文化的社会中，理解

第七章 焦点

在这一章里，我们将讨论了解如何建立、固定、转移和深化焦点的重要性。我们使用焦点（focus）这一术语来表示团体内正在发生的事。在一次集会的任何时候，焦点或者是在一个话题上（恋爱关系、和父母相处的方式、团体内部的信任），一项活动上（引起幻想、书面练习、绝对信任式散步）或者是在一个人身上（他所关心的事、论点或问题）。集会的整个过程中，领导者把焦点建立在特定的话题、活动或个人身上，固定焦点或转移焦点。领导者应该始终清楚任何讨论或个人活动的深度，而且应该在适当时候争取深化焦点。熟练的领导者知道焦点是在人与人之间、话题与话题之间转移，而且知道领导者有责任确保焦点与团体的目的相一致。了解怎样建立、固定、转移和深化焦点，这对于出色的领导工作是绝对必不可少的。

建立焦点

在团体内建立焦点的方法有许多种。需要理解的重要一点，是领导者通常是建立焦点的人。以下是关于建立焦点方法的论述。

通过评论建立焦点

建立焦点常常通过向成员们阐明接下来将进行的话题或活动是什么而完成。

- 接下来的一个小时，我们要把注意力集中在犯罪的话题上。
- 大家集中注意朱立欧 20 分钟，试着帮她走出困境。
- 我希望大家总结一下过去的 30 分钟意味着什么。

- 让我们真正地集中于其中的一个话题上，哪一个并不重要，但我们要选择其中一个而不是试着把三个都谈论到。
- 今晚的话题是学习怎么安排时间。谁想知道关于时间安排，他们从做家庭作业中学到了什么？

利用活动和练习建立焦点

利用视觉辅助工具让成员们写一些或画一些东西，这样他们能很好地集中注意力。下面是可采用活动的几个例子。

1. 利用与主题或团体任务相关的一些招贴、图表、示图。视觉辅助工具会使成员们在视听上专注起来。

2. 利用一块黑（白）板或一个巨型活页本来列举一些项目或特征。例如，如果团体成员讨论的是药物，你可以走到黑板前说：“我们来列举一下使用药物的好处和坏处。”或者，如果你在领导一个中学生团体，话题是朋友，你可以说：“大家列举一下好朋友的特征。”当成员们看着粉笔板上的项目时，总要试着添加新内容，因此注意力更加集中。

3. 用黑板画图画或其他类似的东西。例如，团体成员在讨论令他们感到压抑的各种事情。你可以走到黑板（或大号白报纸本）前草绘出一个大热气球，侧面悬挂不同质量的铅砝码。每个砝码上标有与其相应的磅数（200，100，50，25，10），而且在每个砝码下面会留出空以填上它代表什么。这样的图像可能对成员们是有益的，而且使他们集中注意是什么在压制他们，达到了什么程度。另一幅画可以是一条有各种路障和各种选择的道路。在成员们面前完成绘图常可帮助他们集中注意于一个话题，因为成员们不断审视图象，思考新事物加以补充或者给图像赋予新的意义，这种视觉图像使得他们的注意力更加集中。

4. 让成员们列举或写些东西。让成员们在完成句子的表格上填写答案，是一种非常有用的集中技术。例如，领导者想要团

体集中于父母的话题上，他可以编制一个由五个句子组成的表，如下：

当我想到我的妈妈，我_____。

当我想到我的爸爸，我_____。

我希望我的爸爸_____。

我希望我的妈妈_____。

我和父母之间最大的问题是_____。

另一种涉及书写的集中技术，是让每个成员列一张表。比如，领导者可以让一群大一学生列举他们的烦恼，或是让小学生们列举他们喜爱的活动。

5. 让成员们进行绘画。画些诸如他们喜欢的情景，他们小时候住的房子或者早年的记忆，这些会有助于他们将注意集中于“我所喜欢和珍视的”、“我的家庭如何”和“童年对当前生活的影响”这样的话题上。

6. 在一张大纸上写一个有刺激性的单词或短语，然后放置在团体中央的地板上。这是让成员们集中于一个概念的好办法。成员们盯着地板中心的短语，通常就会集中注意。可以置于团体中的单词和短语有“爸爸”、“妈妈”、“工作”、“责任”、“我所恐惧的”、“在我的生活里所能发生的改变”和“令我快乐的事情”等。

7. 发放涵盖你的信息的宣传单。宣传单可供成员们浏览和参考。因为团体成员能在集会结束之后进行参考，所以发宣传单是有益处的。

8. 在房间中央放置一把空椅子。空椅子可以代表许多不同的人。如果你要将焦点集中于父母，这把椅子就可以代表他们中的一位或两人；如果你想讨论愤怒，这把椅子又可以成为那个让成员感到愤怒的人。

9. 在房间中央放置一把儿童的椅子。小椅子可代表“自由

的孩子”、“内向的孩子”、或“受伤的孩子”。和简单要求他们想像自己是哪一种类型的孩子相比，通过让椅子代表各种类型的孩子，使成员们更容易关注自己的角色。

10. 站在椅子上面。领导者站在椅子上，问几个关于成员们认为“高于”他们的人的问题。通常能使成员们集中于诸如对认可的需要、他们心目中“高于”自己的人，或者相互依赖这样的问题。

其他创造性技术还包括利用遮挡板、啤酒瓶、橡皮圈、录音带和录像带。《创造性心理咨询技术：一种实用指导》(Jacobs, 1992)一书中对这些和其他创造性技术有全面描述。这本书鼓励咨询者在做个人和团体咨询时要具有创造力和革新精神。

所有这些技术在使用得当的时候都能证实对领导者很有帮助。让团体集中注意力的方法很多，有直接的，也有创造性的。然而，你需要掌握许多技巧以便从中选择合适的方法。不同的情况需要应用不同的技术，从尝试、失误和经验中，你会知道在特殊情况下，哪些技巧最有效。

利用轮换法和二人小组建立焦点

轮换法和两人小组是另外两种建立焦点的方法（参见第九章轮换法和两人小组的明确解释）。轮换法大有用处，因为它涉及每一个成员。而且鉴于成员们不得不思考自己该说什么而将注意集中起来。以下是如何利用轮流法建立焦点的几个例子。

- 想想自从那次意外之后，你最大的变化是什么。马上我会让每一位对此作简短评述。考虑一下。
- 你的同胞对你今天有多大的影响？很多，一些，还是一点也没有？考虑考虑，然后我们轮流谈谈。
- 简单概括一下，今晚你印象最深的是什么？

两人小组通过使成员配成对，并指导他们探讨不同的想法和观点，从而帮助他们集中于一个话题。下面的例子阐明了怎样利用两人小组使成员们集中于某一论点。

- 两人结成对，然后谈谈你能从团体获益的各种方法。
- 两人结成对，评论一下你们对这周阅读的感受。
- 好，我希望你们找人配对，谈谈对这个问题解决办法的意见。

固定焦点

一旦领导者使团体的注意力集中起来，了解如何固定焦点就是必不可少的。因为没有领导者的帮助，焦点很少能长时间保持不变或一直明确。领导者必须不断决定是要固定焦点还是把焦点转移到其他的人、话题或活动上。固定焦点意指保持当前的焦点内容。例如，假如麦克在讲述他所遭受的丧妻之苦，而此时麦尔文打断了他的谈话，开始讲述他兄弟的来访。领导者就要固定焦点，指导团体将注意力重新回到麦克身上。另外一个例子是，如果团体正进行一个关于约会中不安全感的讨论，而这个讨论是颇有价值的，此时，有人问了一个关于约会的五个好去处的问题。那么经过训练的领导者是不能让话题移到“去处”，而应把焦点固定在不安全的话题上。

关于固定焦点有三点值得考虑：何时固定、固定多长时间、怎样固定。

何时固定焦点

以话题为焦点

下列问题有助于决定是否要在一个话题上固定焦点。（就话题来说，有这样一些值得讨论：如父母、虚荣心、上学的意义、怎样预算开支或团体讨论的其他一些题目。）

- 话题和团体目的相关吗？如果和目的不相关，领导者通常就要将重心转移到较为相关的话题上。
- 团体成员对话题感兴趣吗？如果大多数成员不感兴趣，尽管有时候领导者可能决定再讨论一会儿，但领导者很可能会转移焦点了。
- 焦点在该话题上的时间是否太长了？这通常将取决于领导者计划在集会中涵盖多少内容。如果要讨论五个主要问题，只剩一半时间时，团体还停留在第一个话题，就很可能应该转移焦点了。
- 团体过去已经讨论过该话题了吗？有时候团体每周重复同样的问题。

这些问题的答案会让领导者对固定还是转移焦点有所启示。当领导者对是否停留于一个话题感到不明确时，做一个“从1~10的快速评分法”将有助于她做出决定。领导者可以说：“我想很快知道你们对是否继续讨论XX问题的看法。从1分到10分，10分代表非常感兴趣，而1分是极不感兴趣。几分最能反映你的态度？”通常数字会说明是否存在足够的兴趣。如果都是低分或都是高分，决定就显而易见了，假如结果是一个范围，就还得做许多工作。领导者可以问问那些很感兴趣的人，他们特别想讨论什么。然后，把时间限定为5分钟、10分钟或是20分钟，让团体集中注意力。她可以把团体分开，让那些兴趣高的一起讨论20分钟（时间取决于剩余时间的长短），而让其他人讨论别的话题。将团体分开仅仅在教育或讨论性团体内适用，在这些团体中内聚力并不是主要目标。领导者也很少在成长或治疗性团体中这么做。领导者也可以在兴趣高的成员继续谈论话题时，让那些兴趣低的成员休息一会儿。如你所见，快速1~10轮流评分法可以提供给领导者有多种选择的信息。

以人为焦点

在任何团体中，焦点都能较容易地集中于某个人身上。这时，领导者就得决定是把焦点固定于这个人身上，还是转移到别的人或是转移至另一个话题上。这种情况下，领导者必须考虑很多因素。

让团体集中于个人符合团体的目的吗？有些团体集会的目的是做治疗或是个人成长工作。这样的团体里，集中于个人是合适的。其他的团体集会是为了讨论、交流或完成某项任务，那么集中于个人就不合适了。

处于焦点的个人因此而受益吗？如果焦点成员受益，大多数成员也受益，那么领导者就要固定焦点。如果该成员受益，但大多数成员不受益，那么要决定固定焦点就更为困难了。当只有一两个人专注于谈论内容时，领导者极少会固定焦点。假如领导者不能使大部分成员参与进来，那么 he 可以和中心成员单独会谈，因为该话题和其他成员并无多大关系。

谁发言，讲演者还有多少“发言时间”？如果讲演者在一段时间内没有发言，或者在整个团体生涯中几乎没有发过言，那么把焦点固定在他身上通常是有益的。反之，如果他过去经常受到团体的注意，领导者就可能要选择转移焦点了。

焦点固定多长时间

你可能会问这样的问题：“把焦点固定在个人或话题上多长时间呢？这个问题没有单一的答案，因为这要看团体的目的，是哪种集会，以前的集会情况如何，目前还剩多长时间等。此外，影响焦点是放在个人，还是话题上的其他一些因素也得考虑进去。

以人为焦点

将焦点固定于个人的时间长短，在某种程度上取决于所领导

团体的类型。对于治疗性、成长性和支持性这些适合固定焦点于个人的团体来说，时间最多可能是 30 分钟。当然也有例外。有时领导者会在个人身上停留一个小时或更长时间——然而，这只是例外而非常规。在其他类型的团体（讨论性、教育性或任务性），由于你可能想要所有成员都参与思考或作信息的交流，固定焦点于任何一个人不要超过 5 分钟，这不失为一个好的经验做法。

长期的固定焦点也要看集会是哪一种。领导者因为要争取让人们在群体中感到舒适，所以不愿让任何人在前几次集会中处于支配地位。如果一个人做了主角，其他成员往往会只是观望和倾听而不去思考和参与。刚工作的领导者常犯的错误就是在早期集会中，集中于一个人身上太长时间，这可能是由于他们自身的紧张和不知怎样打断成员的谈话或如何引导别的成员开口。

以话题为焦点

在一个话题上固定焦点过长时间取决于许多方面。如果该团体是一个教育性、讨论性或任务性团体，而这些团体是要涉及许多事情的，领导者就需要周详地安排时间。很多刚工作的领导者太热衷活动的内容或相互影响以至于忘记了还需要进行其他话题。当成员们对话题的兴趣减弱的时候，领导者必须意识到这一点。在大多数成员感到厌烦而且想结束团体活动之前，最好把焦点转移到别的话题。

在团体的早期阶段，以一个“沉重”的问题为焦点通常是不明智的。而且，除非有充分的时间讨论，是不该将焦点集中在诸如性和死亡之类的话题上的。因为关于死亡的讨论能激起许多情感、回忆和恐惧。如果在最后 30 分钟内开始讨论死亡的话，不要把焦点固定在这个话题或许是明智之举。领导者很可能想要这么说：“我们把关于死亡的讨论推到下星期吧，因为确实没有足够的时间来好好讨论这个话题。而且，我不想让大家讨论那些可

能会使一些人‘吊’着”的东西。”

怎样固定焦点

当团体注意力变得不集中、焦点也开始转移的时候，领导者可以使用固定焦点的几种技巧和方法。一个主要的技巧是打断成员的谈话（详见第八章）。不管你采用的是这种技巧还是本部分讲述的方法之一，记住最重要的一点是迅速行动。把团体重新集中于某话题或个人之前，你等的时间越长，集中就越难。这是因为成员的精力和注意力会投入到新的个人或话题上。最常用的固定焦点的方法就是对团体直截了当地说明。下面几个例子会告诉你该怎么说。

- 让我们把注意力停留在桑迪身上。
- 我想回到乔所谈的内容，乔，你什么时候开始有那样的感觉？
- 我们能坚持到科伦完成她的列举吗？
- 我认为我们冷落了曼纽尔，我觉得我们需要多听他谈一会儿。曼纽尔，你想再多讲讲那情形吗？
- 开始新话题之前我们先完成这个话题。
- 我想如果我们不认真的话，太多东西会转瞬即逝——让我们回到话题……

如果你决让团体在一个话题或个人身上停留一会儿，用言辞来描述它有时是有好处的。举个例子，如果你领导的团体谈论的是日常生活的情况，你可以说“接下来，我们花十分钟来谈谈平时对你来说什么是最困难的。”

另一种固定的方法是指导团体训练或使用一个道具。举个例子，如果成员原来讨论的是对癌症的恐惧，而现在重心转移到对经济的顾虑上，领导者可以说：“我希望你们列举（站起来走到黑板前）经历过的各种恐惧。金融方面的恐惧是一种，还有什么

呢？”这样就把他们引回到恐惧的话题上了。也可以把团体想像成一个任务性团体，团体内的八个成员在努力解决他们关于监督办公室和福利办公室如何协作的分歧。然而讨论顷刻之间就转到地方法官以及她最近的裁决如何前后不一致的问题上。为了保证把焦点固定于此项任务，领导者可以对成员说：“我想稍稍做点改变，我要你们每一个人和别的办公室的一位配对，想出一系列改善两个办公室间工作关系的建议来。”

固定焦点的方法实际上是无限的。随着经验的增加，你会想出更多的方法。在此之前，你可以尝试采用一些本部分所讲的以及本书后续部分阐述的一些想法。

转移焦点

尽管固定焦点和转移焦点紧密相连，但是从概念上把它们看作是两种独立的技能仍十分重要。在认定团体内需要有变化时，领导者就自觉地转移了焦点。这种转移可以是多方向的。

- 从话题到个人
- 从话题到话题
- 从话题到活动
- 从个人到个人
- 从个人到话题
- 从个人到活动
- 从活动到话题
- 从活动到个人

值得我们注意的是“从活动到活动”并未列在内，这是因为这种转移方式通常是不合适的。刚开始工作的领导者容易犯的最大错误之一，就是一项接一项地开展活动。团体活动之后需要紧跟着进行讨论，而不仅仅是接二连三地进行下去。在第十一章，我们将谈到处理团体活动的问题。

何时转移焦点

使转移焦点概念化的主要方法有两种：1) 焦点从某个人、话题或活动上移走；2) 焦点移向某个人、话题或活动上。下列情况出现时，领导者就要转移焦点。

- 焦点集中于一个人身上的时间太长了。
- 焦点集中于一个话题上太久了。
- 焦点不符合团体的目的。
- 剩余时间表明团体内有必要出现变化。
- 领导者觉得成员们需要有变化，使团体重新打起精神。
- 领导者想要吸收新成员加入。
- 领导者想引入新的话题或活动。

从话题到个人的转移

在咨询、治疗或成长团体中，领导者经常想把焦点从话题转移到个人身上。当然，在所有团体中都可以这样做。

※ 示例

团体一直在讨论嫉妒，许多成员就他们如何解决这一问题发表了评论。讨论进行了三四分钟之后，领导者决定把焦点集中到个人身上几分钟，而不是让团体的相互影响力在成员之间流动。这儿有两种将焦点转移到个人的方法：

米西：我真的忍不住，我是一个爱嫉妒的人。如果弗兰克在宴会上和某个女人说话，我就会嫉妒。

比尔：但这是为什么呢？我妻子也是那样，我一点也不喜欢。

泰德：我的嫉妒心比我妻子还强得多。事实上，我认为在那种情况下她并不嫉妒，而有时却令我发疯。

领导者：米西，我想知道你是否愿意进一步探究自己的嫉妒心

理。看来它真的很让你头疼。我想探知你希望更好控制嫉妒的愿望。

※ ※ ※

领导者举同样的事例，仅仅表明他希望将焦点转移至一个人而不是集中于任何一个人身上。

领导者：还有人想专门谈一下对嫉妒的看法吗？我看得出你们中的许多人对嫉妒都很在意。泰德，你和米西、比尔都谈了嫉妒怎么干扰你们的人际关系。

※ ※ ※

领导者还可以发表别的评论，使焦点转移到个人身上。包括如下：

- 我希望你们每个人考虑一下我们刚才谈过的内容。关于这个问题，有人想谈些什么吗？
- 谁想更深入的探讨这个问题呢？你可以谈很多方面。
- 这次活动还令人满意，不过，我觉得可能有人想探讨些个人问题。有人想提出点什么吗？

最后的例子里，焦点不仅会转移到个人，还可能转移到新话题。但如果领导者不想让话题转移，就应采用像第一个例子那样更为明确的说法。

从话题到话题的转移

在讨论性、任务性和教育性团体中，领导者通常需要不时地转移焦点，以涵盖必要的题材或者完成任务。为了转移焦点，领导者可以这样说：

- 大家用一两分钟结束这个话题，因为我们需要转移到别的话题了。
- 看来我们是该结束这个问题的讨论了。谁还有别的要提出来？
- 今晚我们有许多内容要进行，所以现在我们要继续下一

个话题了。

- 我想把讨论的中心转到凯所谈的内容，她提到了决断的效力。现在我们来谈谈其他人对此的看法。

在任务性和教育性团体中，常包含有特定的题材。领导者可以通过让成员了解进度和估计涵盖话题所需的时间，来协助转移焦点。例如，领导者可以说：

- 今天，我们将讨论饮食和运动，因为它们和压力有关。我们会在每个话题花大约 45 分钟的时间。
- 首先，我们需要选择接受那条建议。然后，需要决定谁要做什么，讨论对计划必要的修正。我们只有一个半小时，所以得注意时间。

在上述的每个例子中，告诉成员们“议程”对领导者是有利的。领导者仍有责任安排团体时间以及必要时转移焦点，但钟表也可以起同样作用，也就是，估计每个话题需要用同样多的时间。而且，在时间用完的时候，领导者可以对成员说：“由于时间关系，我们需要继续下面的内容了。”这儿有几种可用来转到新话题的其他方法：

- 今天我们有许多内容要谈，让我们继续下一个内容吧！
- 我们来开始下一个问题吧，它和现在谈的问题同样重要。
- 我们今天还需要讨论两个话题。我把这两个话题告诉你们，由你们决定先讨论哪一个。

从个人到练习的转移

常有这样的情况，当团体在讨论一个话题时，进行团体活动可能会有利于更深入的探讨或能使团体更加专注。领导者要引入练习可以这样说：“我愿意让大家继续目前的讨论，但是现在如果进行一项活动，对大家会很有好处。”或者说：“我想稍改变一下形式，有一项团体活动会和我们讨论的内容相得益彰。”领导者经常采用轮换法使焦点从话题上移开。例如，团体已经讨论一

个话题一段时间了，领导者就可以说：“简言之，你们正想什么呢？大家轮流谈谈，我们听听每个人的想法。”讨论结束之后，领导者采用的另一种轮换法是：“你印象最深的两件事是什么？我们轮流来讲，不过得快点。”把焦点从话题转移到练习的另一种简易方法是，让成员组成两人小组进一步讨论团体内探究的话题。

从个人到个人的转移

如果确定焦点需要转移到另一个人，领导者就可以采取多种表达方法。当然，具体问题要具体分析，以下就是几例：

- 洛瑞，我觉得你想想最后 15 分钟说过的话是会有好处的，或许我们还会回到你这里。对你们其余人来说，这一点说明了什么呢？谁想要探究他们的想法呢？
- 乔，我想要听辛迪谈谈。（领导者转过去和辛迪讲话）你看来与之大有关系。我注意到有两次你想要说些什么，现在你想说说吗？
- 艾维德，我们会再听你讲两分钟，然后我打算让其他人也谈谈他们的想法。

这些例子中，领导者先与处于焦点的个人谈话，然后再转移焦点。领导者要想打断成员的谈话，可以直接向团体说明。这种情形下，领导者可以这样讲：

- 有人想对乔所说的发表一下看法吗？
- 我们不要总是听乔谈了，谈谈你们自己吧？有什么感受呢？
- 辛迪，你怎么样？你好像在沉思。
- 谁想评述一下乔所说的话题呢？（领导者从乔身上移开目光，将会发现谁想发言）

从个人到话题的转移

有时候领导者想把焦点集中在某人正演讲的话题上，这可能

由于他认为这个话题与大多数成员相关，或者他想巧妙地把焦点从当前的中心成员身上转移。这儿有几个例子：

- 迪安，我想要重提你谈论的话题，我觉得它很不错，而且我想听听其他人对它有什么感想和体验。其他人觉得这个问题怎么样？你们如何对待它，反响又如何呢？（提出这么多不同问题来引发讨论，这种情况下，正是目的所在。）
- 卡洛尔，你提出了很多与其他人也必然相关的问题。我希望用剩余的时间讨论其中一些。我们谈谈你首先提到的那个问题。（点名提及卡洛尔，再提一点她所谈到的内容，以避免让她感觉受到了冷落。）
- 朱立欧，你的想法很有意思。但是，时间快用完了，我们还有更重要的问题要讨论。为什么不总结一下你的观点，然后我们就继续谈下一个呢？
- 我想让整个团体参与讨论，这样我们可以听到许多想法和观点，大家觉得如何？

正如你从这些例子中所见，转移焦点常涉及打断谈话。下一章里会详述这个技巧。

从个人到练习的转移

如前面所提到的，领导者可采用轮换法作为转移中心的一种好办法。也就是说，请成员们按1~10的量表进行评估，或者就某一题目进行概括。而且，领导者可以只是让成员们配成对，讨论中心成员谈的话题或是讨论当他演说时成员们的感想。还可以采用许多其他团体活动来转移焦点。下面是引入练习的两种方法：

- 我想选用你谈论的话题，让整个团体考虑考虑，每人都拿出一张纸和笔来，我想要你们做的是....
- 露丝，你的干劲和热情令人佩服，我不知道能不能让所

有人都像你这样。好了，全体起立，到屋子这边来，请你们....

深化焦点

领导者不仅要考虑固定或转移焦点，而且要考虑是否深化焦点。对于大多数团体而言，关键是将焦点深化到一个能让成员们有所收获和有意义的水平。在许多团体内，成员们有跑题或避免深入探究问题的倾向。因此，领导者有责任确保团体的“漏斗”达到一个有意义的深度。对深度的评估因团体的不同而不同。对于教育性和讨论性团体，深度通过对学习和思想交流的评估来测定。任务性团体深度的评估要考虑到团体的建设性和团体成员的协作情况。咨询、治疗、成长和支持性团体则由对生活和归属问题的新眼光和做个人工作时的共享水平来衡量深度。领导者深化焦点的方法有：

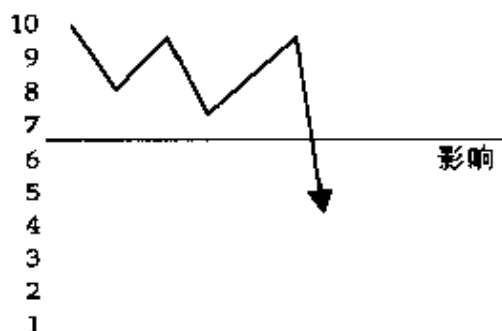
- 问一些发人深思和富有挑战性的问题。
- 请成员们在一个更个人化的水平上交流。
- 以更密切的态度和一位成员共同工作。
- 指导一项与深层次的个人问题相关联的紧张活动。
- 让成员们面对干扰团体的某种力量。

在以后关于中期会谈和治疗的章节里，我们将详细论述深化焦点的许多技巧和方法。

深度图

为了具体地讨论团体的深度，我们创制了深度图（参看数字表）。深度图是这样一个表：10 代表谈话或交流的表层水平，1 代表深层的强烈的个人的交流。在团体生活期间，讨论的深度是不断变化的。开始，由于成员们只是讲述故事或肤浅地谈谈某个话题或问题，深度通常只有 10 或 9。随着团体讨论进行到中期，

深度应达到 8 以下，至少应到 7；对于大多数团体，领导者希望达到 6 或 6 以下的深度。团体频繁地从一个话题跃到另一个话题，往往水过地皮湿，毫无收获。会形成这样一种模式：10，9，8；新话题，10，9，8；新话题，10，9，8。



通过使用深度图，领导者能更好地观察和理解团体的情况。多数团体，在工作阶段的期望深度是 7 或更深，一些团体则期望达到 3，2 甚至 1 的强烈水平。如果团体一直停留在 10，9 或 8 的水平，领导者就得使讨论激烈化了。领导者可以采用一项鼓励成员们深入地探究问题的练习，使团体讨论进入较深的水平。进行这样的活动可以使讨论或个人工作达到 6 或更低的水平。在一些团体，领导者可以绘制或解释深度图并定期地要求成员把团体内的讨论和相互作用力绘成图。

何时深化焦点

当你想到深化焦点时，有两点值得考虑。第一是会谈的阶段，因为深化焦点只应该在团体的中期进行而不是在准备或结束阶段。在中期有机会深化焦点时，领导者还应考虑是否有足够的时间来充分地涵盖论点或话题。刚开始工作的领导者经常是先深化焦点，然后时间也用完了，只好留下成员们“吊着”——这不

是出色的领导方法。

怎样深化焦点

关于把团体集中到多深的问题有许多因素值得考虑。最重要的一点是团体目的，在教育、讨论或任务性团体中，领导者常常将处于个人身上的焦点深化到远远低于团体目的的水平。这会使成员们感到不安甚至会对他们有害，因为他们不期望也不会赞同一个治疗性团体用的方法；然而这一切都突然发生了。所以在把焦点深化达到个人所能承受的强烈水平之前，不要忘记团体的目的。

即使成员们愿意进入更深的水平，对于领导者而言，考虑到成员本身的特点以及合适的深度通常也是明智的。对大多数学生团体尤其是小学生团体，领导者不希望个人交流的水平低于4。领导者应该经常考虑：在团体里一个成员能否对个人事情进行交流或接受反馈。在准备的程度上和愿意参与及接受反馈的程度上，成员们会有所不同。如果不能接受当前的讨论，他们还可能因之受害。初出茅庐的领导者往往在活动的进程中过分投入，以致忘记考虑团体中某些成员对正在朝向的深度有无准备或是能否应对。

关于焦点要达到的深度，还有两点需要考虑：多元文化的问题和专业知识。在对一个团体成员探究得太深、太快之前，领导者必须考虑文化背景。因为一些成员可能会非常不舒服。所以在把成员推到深层次工作之前，与之达成协议是很重要的。

有时在团体内，领导者可能会面对一些自己几乎不了解的问题。在领导者不具备处理问题的经验、知识和理解力时就把成员推入过深的工作，也是不道德的。我们常常听说不合格的领导者在处理一些非常难处理的治疗问题。

结束语

一个好的领导者懂得关注焦点是团体领导的最重要技巧之一。建立、固定、转移和深化焦点有许多不同的技术。固定的焦点通常是在一个人、话题或活动上，领导者知道焦点在哪儿，它是否需要转移或保持，以便能够控制团体活动的进程。领导者也要知道会谈的深度如何，可以使用深度图来监控会谈的发展。深化焦点之前，领导者应该考虑团体的目的、团体所处的阶段、本次会谈的时期、还剩余多少时间、将团体焦点置于多深水平等问题。

在第二章和第三章，我们介绍了除焦点之外的一些概念，它们可以作为理解团体的相互影响和发展的“地图”。因为这些地图在领导团体时非常有用，我们在这里进行总结，以此来帮你弄明白这四方面是怎样联系在一起的。

- 目的：团体为什么集会
- 阶段：团体发展的阶段
- 时期：会谈处于哪里
- 中心：团体的内容

建立焦点

固定焦点

转移焦点

深化焦点

第八章 打断与引导

打断

要领导一个有效的团体，领导者必须愿意并能够在必要时打断团体成员的谈话。在这本书中我们介绍给大家的所有技巧中，打断技巧可能是最难应用的。因为领导者通常害怕他们会伤及成员的情感或担心成员对此感到愤怒。另外，使用这种技巧令我们感到困难的原因是，在我们的成长过程中，当别人的谈话令人讨厌、冗长或不恰当时，我们没有学会如何阻止他们谈下去。然而，一个团体领导者有责任确保团体获得建设性的结果。当团体成员的谈论不再有积极的作用时，领导者应该进行干预。

打断（Cutting off）一词是我们用于描述一个领导者阻止其团体成员继续谈下去。还有其他名词用于描述这个技巧，如阻止（blocking）和干预（intervening）。打断这个词可能听起来好像是我们提倡领导者在团体中可以是粗鲁和武断的，但我们没有这个意思。我们仅仅是说有些时候领导者为了保护其他成员或使团体朝更好的方向发展，领导者必须打断成员的谈话。

在两种情况下，领导者需要运用打断技巧。（1）当一个成员有谈话机会，但却只是在漫谈，讲故事，或避免更深的探索；（2）当一个成员正在说一些不适当的事情时。在探讨这些之前，我们先提及一些重要的有关打断的要点。

把握时机

最重要的事可能是了解何时进行打断是比较恰当的。领导者应该在成员漫谈的时间过久、讨论范围过大或提供毫无价值的意见之前打断他们。另一方面，领导者要确保他们没有打断一个合

理的有价值的谈话。这会使团体成员感到愤怒和受挫。不幸的是，没有办法可以确切地指出何时领导者应该打断某个人，因为每种情境都是不同的。经验以及来自成员的反馈可能是领导者最好的老师。

语音的运用

言的音调、音质以及音调的变化在很大程度上决定领导者运用打断技巧的有效性。如果领导者的话听起来是非难的、粗暴的或不满的，成员可能会产生消极的反应。当打断时，目标之所在不是批评，而是阻止一些无益的事情发生。我们需要了解成员通常不是有意使领导者或其他成员难堪，他们只是不知道或还没学会如何成为有益的团体成员。

说 明

在首次会谈时，需要向成员解释你会因为不同的原因在某些时候打断一些特定的讨论（见第五章）。通常，领导者会在打断时解释他这样做的原因。解释是一个很好的手段，因为如果某个人感到无明显原因就被打断了，会因此产生困扰和愤怒。一些人可能认为打断是因为领导者不喜欢他们或他们的观点无足轻重。另一些人可能会推想除非他们被要求说话，否则不应该张嘴。当然，有时候领导者不一定要马上给出此时打断的理由——如果他感到继续向下进行是更重要的话。

非言语信号

有时领导者避免视觉接触可以作为一种信号，它向成员传递的是他想让此人停下来。一旦某些成员注意到领导者不看他们，他们会结束谈话。

另一种技巧是领导者用手势向成员发出信号，他想让其停下

来，仅仅是一个小手势，就像一个交通警察的停车手势，就足以使成员“风平浪静”了。

打断已获得团体关注的成员

在某个团体中，有时团体会将焦点集中在某一个成员身上，而这个成员或在漫谈，或离题太远，或避免向更深层次探索。一些成员不断沉溺于其中，完全任其自由发展，这些成员会抽走其他成员现有的精力与热情。因此，领导者不得不运用一些打断的技巧。

在成员获得关注的情况下，打断其谈话，领导者有三条可供选择的策略。领导者可以：（1）打断并继续让这个人谈；（2）打断并继续这个话题；（3）打断并且换人换话题。

打断并继续让这个人谈

许多时候，领导者认为打断但将关注仍保持在这个成员身上是很有价值的。有许多技巧可以使用。

1. 问一个问题。领导者通过用和善的语调问一个关键的问题来打断成员，如下面一些问题：

如此说来团体要如何才能帮助你？

如果再给你 10 分多钟来谈论这个话题，会有什么帮助吗？

你看起来跑题了。你的观点是什么？你讲这些是想说明什么？

你只是想告诉我们这些内容，还是想向团体寻求某种帮助。

2. 问成员一些有澄清作用的问题。领导者可以通过自己提问或让其他成员问一些问题来打断漫谈者的独白。领导者需要确定所提的问题不是可以被随意发挥，或是讲起来没完没了的。

※ 示例

丹妮：（她已经讲了几分钟有关她父亲酗酒的故事，她却不

表达她的情感)他做的另一件事是……

领导者:就停在这儿。让我们问你一些有关你和你的父亲的问题。我想你们每个人都会想到有些问题要去问丹妮,这样可以让她能更深入地探索在她这种情境下的情感。我想问的一个问题是“对于他的酗酒,你对自己有多少自责?”

※ ※ ※

丹妮:他做的另一件事情是……

领导者:先停一下。让我们问你一些有关你和你父亲的问题。我要求你们每个人都想一些问题去问丹妮,这样可以让她能更深入地探索在她这种情境下的情感。谁想问问题。

马里克:我有问题要问,我们怎么才能帮助你呢?你所做的就是来这儿,给我们讲故事。你真的需要获得帮助吗?

丹妮:我想获得帮助,但我将要说的是……

领导者:等等,丹妮,谁还有问题?

李:我们有什么办法能让你停止否认你父亲是个酗酒者吗?

丹妮:(泪流满面)我不想让他成为酗酒者,我确实需要帮助。

※ ※ ※

3. 让谈话者将焦点集中在某个行为上(可以用空椅子、戏剧或其他可体验的活动)。仍用丹妮这个例子,领导者在丹妮对面放一个椅子,告诉她假设她的父亲就坐在那儿,要求她和她父亲进行谈话。或者领导者可以让丹妮表演一下她所描述的情境,让团体成员扮演她父亲和她的其他家庭成员(通常重现过去的场景可以激发出情感的反应)。许多其他的方法也可以进行尝试。领导者所做的要点就是阻止丹妮讲故事,但仍将关注保持在她身

上，并尽力深化这种关注。

4. 让谈话者对每一个成员作出评论（可以在其自己的座位上，或让其坐在每一个成员的前面）。

※ 示例

领导者：丹妮，请你按我的要求做。我想让你转过去面对莉莉，完成下面的句子：“当爸爸喝酒时，我……”

丹妮：（看着莉莉，她坐在与丹妮相邻的座位上）当爸爸喝酒时，我感到那是我的错。

领导者：现在看看阿莫斯，以同样的句子开始。

丹妮：当爸爸喝酒时，我感到我该做些什么。

领导者：转向托尼卡，以同样的句子开始。

丹妮：当爸爸喝酒时，我害怕某个人会受到伤害。我感到我必须保护我妹妹。（开始哭）

领导者：保持这种感觉。

※ ※ ※

5. 让其他成员给这个成员反馈意见。如果这个成员没有从谈话中受益，领导者可以打断，让其他成员给予反馈。

※ 示例

领导者：丹妮，我想让你停下一分钟，我想了解一下团体成员们对你所说的有什么反馈。你们认为丹妮要表达些什么？

哈维：我认为她在试图表达她不知道要做什么，但她认为她应该做些什么。她现在做的和我过去做的一样，就是在没有其他人试图解决问题的情况下，自己承担了家庭和酗酒问题的责任。

※ ※ ※

领导者：你认为丹妮需要探讨的而又极力避免的问题是什么？

索娅：她看起来对自己的感觉很不好，但她不愿谈论它。丹妮，你正在责备你自己，这不是你的错。

丹妮：（低下头，开始抽泣）但为什么我感觉那是我的错？

※ ※ ※

6. 让其他成员扮演谈话者的角色。

※ 示例

领导者：我想让你们扮演丹妮。试着用声音和肢体模仿她。这样开始，“我是丹妮，这是我试图要说的。”谁来做？

莫妮卡：我想我能做。（低下头，用很小的声音说）昨天我爸爸回到家，一切又开始了。

丹妮：我真的听上去就是这样吗？难怪我感觉如此糟糕。

领导者甚至可以要求扮演丹妮的人表演更深刻的问题。如果扮演者表演得惟妙惟肖的话，会给丹妮很大的启示。这种方法以及前面提到的反馈的方法是非常有价值的，因为关注的焦点仍在这个人身上，而这个人停止了讲话，在听，在观察。通过倾听别人有关自己的讨论，而不是自顾自地讲，一些成员确实可以从中获得更大益处。

※ ※ ※

确实有一些技术可以用于打断，而又将注意力仍旧集中在谈话者身上。通过经验的积累，领导者开发出了一系列方法去打断那些漫谈者或缺乏实质性内容的谈话者，并将注意力保持在他们身上。

打断，但仍围绕这个主题讨论

有些时候，领导者想将对谈话者的关注转移，但却仍围绕谈话者的主题。如果领导者决定用这种方式干预，成员通常不会感到特别不好。以丹妮为例，领导者可以说：

丹妮，让其他人谈谈他们与父母的关系。你们有与丹妮所讲的内容相关的事情吗？

打断，并换人换话题

有时领导者需要打断并改变团体的讨论方向是不可避免的。因为是该打断离题太远的谈话的时候了，或者是已到了结束这个团体咨询的时候了，在下面的例子里领导者可以这样说。

领导者：我认为我们需要离开这个话题。我想将我们的注意力放到一个练习上，你们会发现这很有趣。

以上给我们的重要启示是，当你考虑打断时，你有许多种选择。

其他需要打断技巧的情境

在许多情境中，领导者希望运用打断技巧，我们探讨其中的7种。

1. 当一个成员的谈论与整个团体的目的发生冲突时
2. 当一个成员说了某些伤人的话时
3. 当一个成员说了某些不准确的话时
4. 当领导者想转变关注点时
5. 当临近此次访谈结束时
6. 当成员之间有争执时
7. 当一些成员在援救其他成员时

当一个成员的谈论与整个团体的目的发生冲突时

打断的其中一个主要用途是确保团体的谈论内容与团体的目的相符。无论何时一个成员的谈论与团体的目的不一致，或当团体正在讨论一个无实质性意义或不相关的话题时，领导者应该使用打断这种方法，使团体重新回到相关的题目上。很多时候，一个成员已经跑到了无关的话题，而领导者仍让其无休止地继续下去。实际上，领导者应该说的是：

领导者：我打断一下，我想我们已经离我们团体的目的太远了。我想我该回到我们的正题，那就是……

当一个成员说了某些伤人的话时

在支持、咨询和治疗团体中，有时某个成员会对另一个成员作出非常尖刻的评论。领导者必须将其打断。

※ 示例

柯克：我感到我与大家分享这个话题是很重要的，我还不能做到完全开诚布公。你看，我的情人不是一个她，而事实是一个他——我是一个同性恋者。

鲍伯：太恶心了，我认为……

领导者：等等。鲍伯，那是你的论点。我想还是该关注柯克以及他的感觉。

领导者应该阻止鲍伯的评论，因为它们将是非常具有伤害性的。一些刚刚成为领导者的人会让像鲍伯这样的成员继续下去，因为他们对打断感到不舒服，这可能对正在揭示自己的那个成员以及整个团体造成潜在的伤害。

※ ※ ※

对于某些特定的话题，极端的充满不同价值观的评论也需要被打断。某些成员可能试图向其他成员宣讲一些事情，如婚外情或堕胎是邪恶的。某成员可能想长篇大论关于有组织的宗教是怎样一个有害的机构，它应该被取缔，或离婚是怎样一种终极的失败，所有的婚姻都能被挽救，这些类型的评论通常代表了一个特殊成员的观点，而其却具有潜在的危险性。让这个成员不停地继续下去将是领导者的一种失误，特别是当其他团体成员可能因此受到极大的冒犯时。

当一个成员说了某些不准确的话时

在讨论、教育、任务团体中，谈论可能会是不准确的，有误

导性的，或不恰当的。例如，在教育团体中有关生育控制的话题，一个成员可能会说：“避孕药根本不该使用，因为有证据表明它会引起癌症。我现在有两个朋友正在承受它的副作用所带来的痛苦。让我告诉你们有关他们的事情。”领导者要用打断技巧去更正这个成员的夸大性陈述。无论何时如果所谈的事情是不准确的，领导者不该认为他必须等到此人谈完。事实上，一旦你认识到这些话于团体无益时，最好是将其打断。

在咨询、治疗和成长团体中，特别要注意不恰当的评价或建议，因为成员会说一些对其他人有伤害的东西。例如，一个成员可能对另一个成员说，“我认为你应该立刻与她离婚。任何不与丈夫去教堂的女人都不是个好女人”。在这种环境下，领导者需要阻止其成员给予不恰当的建议。

在许多团体中的一个普遍现象是对某个人的行为作出担保。一个成员会对另一个成员说，“如果你做 X，那么你的妻子（儿子、老板、父母）就会做 Y。”重要的是领导者不要让任何一个人许诺另一个人会怎样想、怎样感觉或怎样做。这里有一些许诺的例子：

- 如果你发几次脾气，她就会改变。你需要让她知道谁是老板。
- 回家告诉你妈妈，你对你所做的事情很抱歉。她会理解，所有的事情都会好起来。

在这些例子中，成员所允诺的某些行为超过了他们的控制范围。领导者应该打断任何与此相似的建议。领导所要遵循以及要教会成员去遵循的主要原则是，除了你自己的行为，不要对人的行为做出担保。人类的行为具有高度的不可预知性。

※ 示例

这个团体是由一些继父组成的，他们对于自己的特殊环境有着相似的感受和经历，他们期望找出新的方法进行应对。

吉姆：我的继子杰夫，看起来很防备和我感情更接近，因为他想对他的亲生父亲保持忠诚。

埃德迦：（教条地）你应该在他身上花更多的时间，吉姆。如果你减少他和他父亲相处的时间，把这个时间用于你们两个人的交往，他会变得更爱你。我和我的继子就是这么做的，现在一切发展良好。我向你保证，杰夫会崇拜你，如果你对这种环境施加一点点影响，包括……

领导者：埃德迦，停在这儿，我要澄清几件事。首先，我感谢你在尽力帮忙。我很高兴这种方法在你和你的继子之间运作良好。我不能肯定你的特殊方法会对吉姆和杰夫有作用。杰夫所经历的事实上是非常普遍非常正常的事。许多继子都经历过忠诚于他们生父和新继父的挑战。你们每个人可能都想考虑将这种方法用于你们的孩子……

在这个例子中，领导者知道埃德迦的保证是基于他自己的经历，但他的建议是不适当的。

※ ※ ※

当领导想转变关注点时

当一个话题已完全跑题，或一个成员占据过长的关注时间，领导者的任务就是转变关注点。有时，在相互交流中出现一个自然的停顿，转移焦点就很容易。在其他时候，领导者需要运用打断技巧来完成转移。

※ 示例

这是一个由高中女孩组成的成长性团体。讨论的话题是关于爱的关系。当埃米正在讲一个有关她姐姐的故事时，领导者注意到莎莉看起来想发言。

埃米：我就是不能理解。汤姆和辛迪开始时相处很好，他们在一起非常幸福，在一起无所不谈。我认为这会继续下去，但几个月后，事情变得不再美好。我认为他们又维持几个月的关系是因为他们希望重新获得他们曾经所拥有的。我可以给你们举个例子，他们……（领导者注意到莎莉正注意倾听，并频频点头以示同意）

领导者：埃米，在你讲故事前，我想让你停下来，除非你对自己的谈论还有补充（埃米摇摇头，表明没有什么要补充的）。看起来莎莉对你所说的深有同感，我想给她一个机会发言。莎莉，你想说些什么吗？

莎莉：噢，是的。埃米所讲的两人的关系在开始时很好，接着就变了，这些也发生在我身上。我男朋友和我在一周前结束了我们的关系。看起来我们突然间什么共同的东西都没有。我……

在这个例子中，领导者决定打断埃米并给莎莉一个机会会有两个原因。首先，虽然埃米在讲一个有趣的故事，她好像对这个题目没有什么个人的贡献。其次，莎莉看起来对讨论有兴趣，而且对此有个人的感受。

※ ※ ※

团体成员正在讨论他们家庭的起源。讨论已经持续了 10 分钟，成员的谈话看起来仍旧浮在表面上。领导者认为“家庭塑造”练习也许是可以将成员的注意力集中到他们家庭环境上的一种方法。这种方法是从团体成员中选出一些人扮演你的家庭成

员，就像你成长的历程中所经历的……

领导者：我要在这儿插进来一下，我想让这个有关家庭的讨论更有意义。有一个练习，我以前曾经用过，它可以使你们看到你们是如何受到早年家庭经历影响的，这个练习叫“家庭塑造”。这个练习的方法是你从团体中选些成员代表你小时候的家庭……

在这个例子中，领导者运用打断技巧转移至结构性活动，这样团体成员就从单纯的谈论转变为更为可视的反应。

※ ※ ※

当临近此次访谈结束时

在临近会谈结束时，在两种情境下进行打断是必要的。当快到规定的结束时间时，领导者有时不得不打断成员，以便留下时间作总结，并迅速结束这次咨询。有足够的时间结束会谈是非常重要的，有时唯一的方法是打断正在进行的话题。

第二种情况是当一个成员带出了一个情感深刻的话题，而所剩时间又不多。一个资深的领导者会在成员将他的话题走得更远之前迅速打断。很明显，这是很难处理的情况，但许多时候没有足够的时间去处理这种问题。

※ 示例

这是一个成人团体，他们都是在很小的时候被收养的，他们现在都在找他们的亲生母亲，这个团体的首次咨询还剩 10 分钟，特蕾希开始谈到她寻母过程已经引来的恐惧和困难。

特蕾希：（用一种伤感的声音说）我如此害怕我的调查到最后一无所获。我非常焦虑和担忧。我现在有三种选择，我……

领导者：（用一种理解的语气说）特蕾希，能请你把这个话题留到下个星期我们会面时再说吗？我认为我们现在没

有足够的时间去解决你的这个问题，我们需要留下10分钟。现在还剩几分钟，我想我们把今天的内容总结一下，我们了解到大家对首次访谈的不同反应。我认为我们有了一个好的开始。

在这个例子中，特蕾希的问题是一个很明显的敏感的私人问题，领导者非常明智地将这个话题留待下一次访谈中解决。在团体将注意力转移到特蕾希的身上的那一刻之前，领导者迅速打断了她，这是正确的。

※ ※ ※

当成员之间有争执时

任何时候人们走到一起建立起一个团体，就存在争执的可能性。成员通常把阻止争执这个难题留给领导者，如果让成员自己处理，他们会将整个的访谈的时间都用于争论。因此，领导者不得不干预，并提供更好的方法讨论或解决问题。一般说来，最好迅速打断那些没有建设性的对团体成员有害的争论。争论对建立和谐的关系有害无利，会损害人与人之间的信任。争论是让消极的声音在团体中回响，并耗光本该用于更有意义的事情上的时间。

在某些情况下，领导者可以允许争论持续一小段时间。例如，领导者想观察争论的特点，关注争论的进程，而不是关注讨论的内容，这样可以帮助成员了解他们之间的相处和争执的特点。一个好的需要遵循的规则是不要让成员们争执，除非争执在某个方面对团体有积极的意义。

当成员正在争吵时，领导者可以运用以下技巧：

- 打断，通过讨论团体中正在发生的事情而关注其过程。
- 打断，通过让一些没参与的成员来讨论这个话题，而关注其内容。
- 打断，通过让情绪激动的成员继续讨论，但使他们的语

气缓和下来，仍关注其内容。

- 打断，通过领导者自己平静地讨论这个话题，关注其内容。
- 打断，将焦点转移到新的问题上。

※ 示例

这个团体的成员由一个精神卫生中心的患者组成，成员正在讨论他们对生活的不同安排。这是第三次咨询。

丽塔：我生活在一个三个男人四个女人的集体中。

萨姆：（笔直地坐着）我认为那太恶心了！

丽塔：你的意思是什么？

萨姆：我的意思是那是错的——上帝把我们放在地球上不是让我们生活在罪恶之中！

丽塔：谁说那是罪恶？

萨姆：上帝说的！在《圣经》中……

领导者：（平静地）等等，我要对在座的各位说些事情。可能我还没有过多触及有关成员间互相攻击这个问题。我们来这儿的目的是不是判断其他人的行为和信念是对是错，而是倾听各种不同的想法并了解各种不同的生活方式。人与人之间的关系需要的是倾听，而不是判断。我希望在这个群体中你们将学会与那些和你们截然不同的人相处。丽塔，你说……

在这个例子中，领导者认识到交流没有任何建设性意义，领导者决定对团体的目的作一个短暂的陈述，这不仅迅速打断了正在白热化的争论，而且告知成员们对其他人的行为做道德上的判断是不恰当的。通过用一种平静的语调讲述，领导者能驱散已产生的敌对气氛。

※

※

※

当一些成员在援救其他成员时

一些成员偶尔会表示出一种无助的、可怜的自我形象，他们将自己描绘为他们环境中的牺牲品。当这种情况发生时，其他成员通常想通过说某些安慰性的事情或提供各种建议来援救他们。这听起来就像“事情将会变好，一切事情都会解决”或“不要哭，事情会好起来的”。

成员的这种行为常常没有任何意义，因为它强化了那个成员他是无助的信念。

※ 示例

这是一个由刚刚离婚的妇女组成的团体，他们聚到一起的目的是获得支持。

艾丽丝：（哭泣）我不会给任何人带来益处。我不漂亮，明显地缺乏生气。离婚全是我的错。我相信没有人愿意再约我出去。

特丽：（很具保护地说）别这样，艾丽丝。（拍拍她的胳膊）一切都会好的。有许多男人在等着和像你一样的女人约会。根本没有必要哭泣。我打赌你的丈夫……

领导者：等等，特丽。（面对整个团体）帮助人不总是要使他们立刻就感觉好起来。艾丽丝，我不清楚你是否在寻找帮助，还是仅仅要告诉我们你目前的情感状况。

领导者迅速采取措施阻止特丽援救艾丽丝，因为艾丽丝没有做任何努力改善她的状况，除了沉迷于自恋之中。基本上，在艾丽丝身上没有任何现象表明她真的想处理她的问题。领导者想获得艾丽丝愿意解决这方面的问题一致意见；但艾丽丝仅仅是带着团体在她可怜的自我形象的方向上跑。

※ ※ ※

当然成员之间互相帮助是我们所期待的，但帮助和援救有一

个本质的不同。领导者通常错误地让援救继续下去，而这种行为本该被打断。一个相似的错误是允许成员去拥抱或触摸另一个正在哭泣的成员，就因为其看起来楚楚可怜。这种成员采用的躯体方面的支持恰好强化了“我很弱”这样的看法。随着经验的增长，领导者会逐渐认识到什么时候应该打断援救行为，什么时候应该提供支持与爱抚。

实践

在这个部分，我们将有机会练习你们已经学到过的东西。下面有四个例子，你可以用自己的话做出反应。认真阅读每个例子，考虑你要说些什么以及为什么要这样说，你可以写下你的反应，每个例子后面都跟着相关的讨论。

※ 示例

这是由一个犯罪成员组成的团体，所有人都因为暴力伤害他人而被判刑。这个团体的目的是帮助成员克服他们无法控制的愤怒。成员们正在谈论在过去一个月里激发他们愤怒的事件。唐在过去1分钟里一直在不停地说，反复地说一件事，他变得越来越愤怒了。

唐：×××看着我，不怀好意地笑，我知道我对此无能为力。如果是在大街上，我将会修理他。下一次他再这样对我，我……

如果你是领导者，考虑一下你要说些什么。你的目的是阻止唐继续说下去，因为看起来他的愤怒已经在升级了。花些时间策划出一两种方法去处理这种情况。下面有几种可行的打断方法。

领导者：唐，让我先打断一下。（看向所有成员）我想谈谈我在这个团体中的一些感受。我认为你们像唐一样只有很短的一段导火索，一旦导火索燃尽，就会产生大爆

炸，而大爆炸使你们陷于麻烦之中，也就是监狱。我希望我们能加长这个导火索，这样会使你们远离麻烦，不会伤及任何人。那么，唐，怎样才能在这种情况下保持冷静呢？

领导者：唐，对此你想寻求帮助吗？如果想，我怎样做才能帮你呢？

领导者：唐，很明显在这种情境下你已经迷失了自我。我想让你转向比尔，告诉他一件你已做过的事，而做过这件事之后没有使你变得如此愤怒。

有许多可行的反应。你的方法可能与此不同，但同样有效。在这个例子里，重要的是注意到成员情绪已经被逐渐煽动起来了，唐的谈话对他自己或其他成员都没有帮助。这是一个明显的信号，即某种形式的打断是必要的。

※ ※ ※

这个团体是由中学生组成的，他们的父母都离了婚。领导者鼓励成员们分享对于他们家庭变迁所产生的情感。

莎拉：我仅仅希望爸爸和妈妈回到一起。妈妈正在和另一个叫戴夫的人约会，我就是不能容忍他。他总是亲我，这使我感到恶心。有时当戴夫来我家时，我坐在我的卧室中哭泣，希望我的父亲回来。

迈克：你爸爸是个酒鬼！为什么你要想他？任何人都比他好。我记得那次他带我们去动物园。他……

如果你是领导者，你会说什么？停下来，考虑几种不同的方法。下面有五种可行的选择。

领导者：迈克，停下来，让莎拉继续表达她的感情。

领导者：迈克，我要打断你一下，我认为你没有很好地理解莎拉说什么。莎拉，再多说一些你是怎样感觉的。

领导者：迈克，停一停。我们需要先让莎拉说，然后再讨论团

体中每个人怎样才能学会对他人更为敏感。迈克，我想让你考虑一下，你说的是站在莎拉的角度还是你的角度。莎拉，还是你来说，然后我们再回到刚才的话题。

领导者：迈克，如果不是讨论莎拉的父亲，我很想和你谈谈你的讲话，因为你经常说一些对其他成员表述的情感缺乏敏感和同情的话，你们其他人注意到迈克的这种行为了吗？莎拉，我们还是回到你刚才的话题。但我认为对于迈克重要的是从中获得某种反馈。

领导者明确地打断了迈克，然后决定是关注迈克还是莎拉，可能最好的选择是关注莎拉。领导者也可以此事为契机谈谈要对别人谈话有更为深刻的感受。一些领导者可能错误地将矛头指向迈克，将关注集中在迈克和他的行为上面，而将莎拉放到一边，此时的莎拉正处于痛苦之中，上面最后一种反应就是将注意力集中在迈克身上。

※ ※ ※

这是一个周末成长团体，团体成员由已婚的夫妻组成，他们的目标是讨论并消除他们婚姻中的问题。夫妻会共同度过他们的许多业余时间及假期，一对夫妻，玛丽和汤姆，正在讨论怎样度过他们的假期。

汤姆：为什么我们对到哪儿去度假总是存在着不可超越的差异？你总是要求我们去看你的父母。

玛丽：那是因为我们每年只去看我的父母一次，但我们和你的父母住在一个地方。而且，在假期你想做的就是钓鱼或露营，你知道我憎恨这些！你是如此冷漠，如此不公平！你为什么不在乎我的感受？

汤姆：别又开始这一套了，你总是这样做！

如果你在指导这个团体，你会怎样做？花几分钟，想几种不

同的方法。一些领导者可能错误地允许讨论继续下去。很明显这对夫妇已经对这个问题争吵许多次了。领导者可以有几种应对方式：

领导者：我要打断一下，因为我认为你们没有在彼此倾听。（面对整个团体）你们认为在汤姆和玛丽会怎样进行下去？（这仍将焦点保持在汤姆和玛丽身上，但让其他人有机会参与，并成功地中止了无益的争吵。）

领导者：我要打断一下，因为看起来你们不会有任何进展。我想让你们俩听听那些和你们有相似问题的夫妇说些什么。大家谁有与之相似的问题？（领导者猜测其他夫妇在度假方面有相似的问题）

领导者：我想问你们几个问题。为什么你们俩总是争论，而结果在原地踏步？好好想一想，当你们谈话时在你们每个人身上发生了什么事情？（这样做仍将关注保持在他们身上，并有可能让其他人参与，因此焦点已经转移到交流的形式上。）

领导者：我想试试别的方法，我认为这会帮助你们看到你们彼此之间是怎样做的。我需要一个人扮演汤姆，一个人扮演玛丽，你们表演一下这次争吵。汤姆，你和玛丽看就行了，我想你们会学到一些东西，谁来扮演汤姆或玛丽？（这种打断不仅阻止了争执，还将争论转变为角色扮演，让所有成员有了更多的参与机会。汤姆和玛丽应该会有特别的收获。）

※ ※ ※

这个团体是由高中的高年级学生组成。团体的目的是讨论这些年轻人离开高中后会面对的各种情况。

领导者：（开始这次访谈）你们对贷款和信用的了解是什么？你们向你们的父母或朋友咨询过这方面的内容吗？

拉里：我做过。我知道许多有关贷款和利息的事情，也知道它是怎样运作的（拉里继续讲了几分钟）。

领导者：其他人有什么看法吗？你们对到不同的地方贷款有什么了解？

拉里：噢，我知道许多这样的地方。它们是……

领导者：（注意到当拉里讲完时一阵沉寂）让我们谈谈买一座房子。在今天下午我们谈论这个话题之前，我认为你们就对买房子这方面的事情感兴趣，谁愿意和我们分享一下所了解的东西？

拉里：我愿意。

这里我们可以打赌拉里的不断回答直接影响了其他人。无论何时一个领导者允许某个成员支配了整个团体的谈话空间，其他成员通常感到参与越来越少，可分享的东西也越来越少。特别是具有支配性的成员说的不是令人特别感兴趣的事情，而看起来他们的谈话是由于焦虑或需要关注。如果你是领导者，你会怎样反应？花些时间，考虑几种方法。下面列出的几种方法可供领导者选择。

领导者：拉里，我要打断一下，让你停下来是为了给其他成员提供一下发言的机会。你们其他人，对此问题有什么反应吗？

领导者：拉里，我想让你等到其他人发过言后再说。

领导者：拉里，我认为你总是抢着先说，我想知道这是否有意义，我也想知道你是否愿意从团体其他成员那儿获得某些反馈，了解一下他们对你总是抢着说是怎样感觉的。（这可将关注在拉里身上的注意力转移开去，领导者这样做的目的是想让拉里从中获得反馈。通常，领导者可通过非语言性的反应了解他们对“谈话者”的反应是什么。）

引 导

打断是领导者所要了解的最基本的技巧，而引导可能是第二重要技巧，有技巧的团体领导者了解何时以及怎样引导成员的谈话。引导这个词是我们用于描述引导出团体成员谈话的技巧。整个这部分，我们将讨论各种引发成员谈话的原因，以及怎样有效地完成这个过程。

引导成员谈话的原因

引导的一个主要原因是使团体成员能够更好地参与，因为团体的其中一个收益就是听取成员的不同想法。引发的另一个主要原因是帮助那些在团体中表达有困难的成员，在大多数团体中，总会有一个成员在其他人面前讲话有困难。如果有可能，领导者应该在团体咨询的早期就让所有的成员有机会谈话。最理想的是，在首次访谈时，让成员很早就能在团体生活中谈话，这样可以减少某些在众人面前讲话的焦虑。一位害羞或沉默的人等待第一次发言的时间越久，情况就变得越困难。另外，让成员在开始阶段就参与可以减少另一方面的压力——如果一个成员在很长一段时间内保持沉默，其他成员通常会开始考虑这是为什么。他们有时猜测这个安静的成员不喜欢这个团体或者他感到高人一等。通过引发所有成员的谈话，领导者常可阻止成员们杜撰其他的想法和感觉。

让一个成员进行更深层次的探索也是一种引导，它对支持、成长、咨询、治疗团体的成员是非常有帮助的。一些成员会和其他人分享他的问题，却不对问题做更深的探索。也就是说，他们的话题总是浮在表面上，当人们探索未知的水域时，他们会有更多的收获。

成员保持沉默的原因

领导者在成员保持沉默时考虑运用引发技巧。了解沉默的原因是必要的，因为引发不是对所有类型的沉默都适用，一个领导者通常要决定沉默是否必要。下面列出了成员保持沉默的原因。

恐惧	没准备好
正在思考或处理获得信息	困惑
本性沉默	对团体缺乏信任或责任感
心不在焉	被支配欲很强的成员或领导者吓坏了

恐 惧

即使当成员极想发言，他们有时也不会做，因为他们担心别人的想法。他们猜想别人会笑话他们，因厌恶而远离他们，或别人会认为“他是一个傻瓜”。引发这些人谈话是非常重要的，因为他们需要认识到他们实际上想像的团体的反应是怎样的。当成员感觉到被“挑中”，引发他们谈话就会很困难，除非领导者能做到很谨慎。

※ 示例

在这个例子中，一个治疗团体的治疗者知道为什么弗兰克进入这个团体（信息来自早期的会晤），也了解他害怕讲话。

领导者：弗兰克，你还没有向大家讲你为什么来这儿的原因。

我感觉你害怕其他人会怎样想你。我想说的是我们这儿不是为了评判你或其他任何人，我们聚到这儿的目的是互相帮助。你们都同意吗？（成员们点头）而你，弗兰克，帮助你自己的方法就是谈出你的问题。

弗兰克：面对人们讲话太难了。不知道为什么会这样。

领导者：我知道你不了解为什么，我希望你在这儿和大家分享

你的问题，你会更好地了解你自己。

弗兰克：（看看地面）好吧，我试试。我知道你们所有人都会认为这种事情很可怕，上个月我就面对了一群十几岁的女孩子。

领导者：（看所有成员的面目表情，看到他们对弗兰克说的都很关注）弗兰克，如果你抬起头来，你会发现没人认为像你想像的那么糟糕。

在这个例子中，领导者对成员会出现何种反应很有信心，因为他和这个团体接触已经有几个星期了。然而，领导者无法确保成员怎样反应，他应该对负性的反应有所准备。如果领导者感到弗兰克无法处理负面的反馈意见，他将避免引起弗兰克的谈话，或至少对各种可能评论做好更充分的准备。

※ ※ ※

正在思考或处理信息

沉默的第二个原因是正在思考或处理团体之间相互交流信息。这通常发生在刚刚做完练习之后或刚集中关注某个成员的问题之后。在扫视整个屋内的成员之后，领导者常常选择那些平日表情看来正在思考或体验某些东西的人来发言。这种沉默是有意义的，因为成员需要时间反省和思考。然而，这种沉默可能会拖延时间，有时一个准备发言的成员会有一丝犹豫去做这件事。通常，领导者可以感觉到成员何时准备发言，也会通过简单的点头动作或手势引出他们的谈话，领导者有许多可行的引导语可以使用：

- 说吧
- 看起来好像你正在考虑，你愿意和大家分享一下你的想法吗？
- 你看起来正对某些事有所反应，你有什么要和大家分享的？

- 看起来你有和我们讨论的事情有关的看法……

性格沉默

沉默的第三个原因是某些成员性格上就是沉默的人。他们成长过程中所做的更多的是听而不是讲，他们甚至没有习惯和家人、朋友说更多的话。对于领导者，重要的是对此有充分的认识，如果引发这个成员谈话会导致其不舒服，就不要试图这样做。然而重要的是认识到，如果经过小心准备、事先预计，引发此类成员的谈话可使其在团体面前进行更多的表达。

※示例

在这个例子中，这是一个教育团体，其目的是增进彼此的交流，领导者决定引导出卢希娜的谈话，她在前三次的访谈中几乎什么也没说。

领导者：我希望让你们中的一些人了解对于这个模式的反应，然后我们来做些练习，大胆地说出来看起来确实很难，但了解彼此的不同点是很有帮助的。（用一种温柔的、关爱的语调）卢希娜，我认为你是一个非常少言的人。这个模式是否让你对自己有了更多的了解？

卢希娜：确实我非常不爱说话，我是我家里说话最少的人，听说有这样一个模式可以允许人们保持沉默，我对此很感兴趣，我认为当我有事情要说时我会说的。在这个团体中，我比通常更沉默些，但我真的不想说更多的东西，我……

※ ※ ※

心不在焉

一些成员保持沉默是因为他们心不在焉。他们思想放在团体以外的事情上，如他们的学期论文、财政问题或孩子。让这些成员花几分钟讲讲他们在考虑些什么，这会有助于他们将注意力转

移回团体之中。

※ 示例

领导者注意到菲尔在开始的 20 分钟里一直保持沉默，她决定让他谈谈。

领导者：菲尔，你一直没有说话。你在想什么？

菲尔：噢，是的，我想今天我的心没放在这上面。我爸爸现在正在看医生，因为他的肺上发现了一个阴影，他们正想告诉他那是什么。

领导者：即使这个话题有违我们这次咨询的初衷，如果你愿意花 5 分钟左右谈谈，我们愿意听，很明显，这是一件重要的事情。

※ ※ ※

没准备好

在某些团体中，成员可能因为没准备好而保持沉默。特别是在讨论、教育和任务团体中，常常会有课外作业要求在下一轮咨询前完成。一个没有完成作业的成员不可能很好地参与。引发这些成员谈话以对抗他们的沉默，这种努力是不会有有多大成效的，需要做的只是督促成员完成布置的作业。

※ ※ ※

困惑

成员保持沉默也可能因为他们感到困惑。当他们无法确定团体正在进行的情况时，他们不是大胆地说出来或要求澄清，而是保持沉默。优秀的领导者知道这种沉默，因为当成员困惑时，他们通常退缩或对领导者不满。如果领导者认为成员沉默是由于这个原因，下面提供的是一个合适的说词：

领导者：我注意到你们中一些人比平常更沉默了。我想是否因为你们感到困惑，也许某些事情被跳过去了，而没有

说清楚？

对团体缺乏信任或责任感

团体成员如果不是真心想参加这个团体，通常会保持沉默，不关心究竟发生了什么。在非自愿团体中，如酒后驾驶的司机、犯人或在福利机构的年轻人组成的团体，责任感的缺乏是普遍的。另一个沉默的原因是成员不相信领导者或团体中的某些成员。当信任度极低时，成员倾向于保持相对的沉默。

被支配欲很强的成员或领导者吓坏了

成员保持沉默的最后一个原因是领导者或某一成员表现出极强的支配欲，让其他人都坐在那儿去听而不是去参与。某个人占据了支配地位，有另外一种表现形式，成员们会发现当他们正在发言时，他们就会被支配性很强的那个人打断，而领导者袖手旁观。

还有一些时候成员保持沉默，而领导者不知道原因是什么。在这些情况下，领导者可以选择直接询问这个成员，或者以两人一组的方式引发成员的谈话，或等到此次访谈结束后再问。

直接引发成员谈话的方法

最直接的引导方法是问成员他们是否愿意谈谈看法，或者他们对所发生的事情有何反应。

※ 示例

这个团体是由高中老师组成，他们正在讨论目前在学校里处理行为问题的指导方针。荣是一个很健谈的人，但直到现在还没说一句话。

领导者：荣，我们已经讨论了许多种新方法，又提出了几种想法。你有什么愿意与大家分享的想法吗？

荣：噢，是的。我有一想法我认为可能会有效，它的作法

是……

※ ※ ※

这个团体由大学一年级和二年级的班干部组成，他们正在策划春季的舞会。唐娜，一年级学生会主席，她一直对已作出的一些决定点头以示同意。

领导者：唐娜，你看起来对今天的决定反应很积极，你想谈谈你的看法吗？

唐娜：我喜欢这个主意！我有一个建议。我认为我们……

※ ※ ※

这个团体由艾滋病患者组成，一个成员最近刚刚去世，他的亲密朋友约翰一直非常沉默。

领导者：（非常平静非常有支持性地说）约翰，这次咨询你一直非常沉默。我猜这和泰德的死有关，有什么我们可以帮忙的吗？

约翰：噢，是的，我确实想到许多有关泰德的事——特别是那些我们一起度过的团体咨询的夜晚，我……

※ ※ ※

用巧妙的方法引导成员谈话

某些时候引导是一种真正的艺术。有技巧的领导者能够让每个成员谈话、分享或表达其看法，而没有感到压力。能够邀请成员分享他们的看法，但同时给他们退路，这是一个挑战，允许每个成员讲话可以给予温柔的鼓励而不是疏离。刚做领导者的人通常会在邀请成员谈话方面犯错误。例如，这样的领导者可能会说，“马丁，你在想什么？”或“雪莉，你一直保持沉默——为什么你不和我们分享你的想法？”在这种特殊情况下，这类试探总体上是可以接受的，但如果马丁和雪莉没有准备讲话，他们肯定会感到不舒服。

当一个成员能够被引导在成员们面前讲话，而使更多的人参与并分享，很明显这是需要引导技巧的。其中一种方法是邀请两三个成员谈话，而不是仅仅邀请一个人。然后领导者用眼睛扫视一下看看谁看起来要发言。将眼光注视在成员身上太长时间就好像他在聚光灯下，这使人很不舒服，因此领导者不要盯着一个成员过久。领导者在注视成员一小会儿后，可以用眼睛示意邀请他来谈谈。通过领导者的眼神，可以邀请成员发言，减轻他因被提名而产生的压力（而这种方式产生的小小压力是领导者有意造成的，因为这样可以引导成员的谈话）。

引导的两个其他重要组成部分是领导者的声音和态度。在任何时候，领导者不应该用一种可被误解为屈就的声调说话。领导者不应该因成员没有积极参与进行嘲讽或中伤，而应该尽力了解成员沉默的原因，如果看起来机会适合，可以试着引导该成员谈话。

下面有两个例子，第一个例子是描述为什么这种引导是错误的，领导者把成员推向焦点，却没有给她留下退路。第二个例子是一个关于成功技巧运用的描述。

※ 示例

这个团体是由一群即将毕业的高中生组成的。他们正在讨论毕业后的计划。在临近这次咨询结束时，其中的一个成员杰希，还一直没有开口说话。

领导者：（用命令的语气）杰希，为什么你不说点什么？你愿意告诉我们你的计划吗？（领导者用眼睛盯着杰克，所有的团体成员都注视着她。）

※ ※ ※

和上面的团体以及情形相同。

领导者：（试探性地）杰希，我注意到这次咨询你一直保持沉

默。我不知道你是否愿意说点什么。如果你感觉良好，我们当然愿意听你讲话。（眼光扫视整个团体）谁愿意谈谈正在想些什么？（领导者看了看杰希是否有要发言的表现。）

在第一个例子中，领导者表现得太强硬了。领导者不仅自己盯着杰希，也把众人的目光引到杰希身上。如果杰希的沉默是因为不安，领导者的行为只能使这种情况变得更糟，另一个错误是，领导者没给杰希一个选择是否愿意参与的机会。

第二个例子完全不同，领导者采取了试探的手段，没使杰希成为团体的焦点。事实上，领导者知道杰希没有发过言，对其作出邀请，并尊重她的意愿，然后继续向下进行。因为这样，杰希没有感到不必要的压力去发言。假设杰希未婚，她最近发现自己怀孕了，正在考虑是否在团体面前说这件事。在第二个例子中领导者处理得比第一个例子中更好。

※ ※ ※

用两人一组的方法引导成员谈话

两人一组可用以引发成员谈话。当成员被两人编成一组，让彼此面对面讨论感兴趣的问题时，那么两人之间的谈话就是不可避免的。由此产生的潜力可以激发沉默者在众人面前进行谈话。当两人一组的练习结束时，领导者可以运用以下的话语：

- 谁愿意谈谈你们刚刚所讨论的？
- 对所讨论的事情你有何反应？
- 在和你的同伴讨论过程中，你学到了什么？
- 请谈谈你对刚刚讨论的事情的看法或感受？
- 琼，你们俩刚才讨论了些什么？
- 堪德拉，你从两人练习中学到了什么？

这些问题通常是没有威胁性的，因为两人练习已使成员作好了准备。而成员总有些东西要说，毕竟他们刚刚讨论过。

另一种两人一组的方法是将领导者自己与那个领导者想引发的成员配成一对。通过和这个成员谈话，领导者可以鼓励他在众人面前说出自己的问题。或者领导者至少可以发现为什么这个成员一直沉默不语。领导者可以问成员为什么他不愿多说，但这最好在私下进行。

用轮流的方式引发成员的谈话

轮流是另一种用以引导成员说些什么的非常实用的技巧，因为在这个过程中，领导者要求每个人依次谈出自己的看法，而不是单单挑出一个成员。大多数成员愿意和大家分享一个词、一句话、一个数字，或一个短小的评论。（这种轮流或两人小组的方式在下一章中有详细的讨论。）

另一种轮流的方式是将一循环圈的最后一人定在那个需要引导发言的人身上。用这种方法，领导者可以更轻松地问这个成员一些问题，因为她是依次轮流一圈结束时的最后一位发言者，焦点从这个轮流过程转向最后这个人。

※ 示例

这个团体是由一些单身父母组成的，除了贝希，团体中所有成员都积极参与到讨论之中。对目前题目的兴趣已开始消退。因此，领导者决定转移到一个新话题上，这样可以增加活动，也可使贝希参与。

领导者：好了，如果我们已讨论完这个问题，我想我们该换个话题了。用一个词或一句话，描述作为一个单身父母最困难的事情是什么？考虑一会，然后我要让每个人依次发表意见。（15秒之后）吉米，用一个词或一句

话，什么是你感觉最难的？（吉米的座位与贝希的是紧临的）。

吉米：很难找出属于我自己的时间。

莎丽：（挨着吉米）同时扮演双亲。

简妮：钱——挣足够的钱。

茉莉：约会而不感到内疚。

贝希：感到不被任何人感激。

领导者：你的不被感激的确切意思是什么？

贝希：我十几岁的女儿根本不感激我对她所做的牺牲或努力，她责怪我离婚。

领导者：我相信其他人也在这个问题上苦苦挣扎，你能详细描述一下你的感受以及你女儿的感受吗？

贝希：好的，我女儿……

在这个例子中，领导者将关注选择在贝希身上，使贝希成为依次轮流回答问题的最后一个人。他通过问一些问题让她说更多的话。

※ ※ ※

用书写练习的方式引发成员谈话

另一种引发的方法是让成员完成一项书写任务。书写任务可以是列表、回答某些问题，或完成句子。用这种方式引发谈话是不具有威胁性的，因为领导者都问成员他们写了些什么。答案就在他们面前，成员们通常不会介意被要求与大家分享他们的反应。当领导者叫到每一个人时，他们看起来并不像呆在聚光灯下，而只是在分享他们写的答案。

用眼神来引发

引导的另一个成分是领导者眼神的运用，我们在前面的一些

例子中已经提到了。与成员建立眼神之间的联系并维持几秒钟，通常这样可能诱导出成员的谈话。领导者的眼神对于那些准备发言的人特别有用。用了解的眼神注视一下成员，可能的话再轻轻地点一下头，领导者一般就可以使他们发言了。如果另一个人正在发言，领导者可以用眼神暗示并轻轻点头以表明下一个该轮到他发言了。另一种引导方式是，当领导者在面对全体成员讲话时，将其眼光更多地投向那个需要引发谈话的人。

※ 示例

领导者：（更多的时间看看凯罗）有谁想讲讲他的人际关系吗？

（扫视整个团体，然后又看向凯罗。如果她看起来没有准备好，领导者就把眼光转向团体内的其他成员）。

如果操作得很有技巧，凯罗会感到发言的压力很小，领导者的广泛邀请可以让凯罗有机会选择是否拒绝发言。领导者必须明白凯罗有不发言的权利。如果领导者真的想迫使凯罗谈话，盯着她让她感觉到自己被挑中发言了，她没有听到领导者的语言却了解了领导者的目的，这个目的听起来就像对她说：“凯罗，该你发言了！”

※ ※ ※

关于引导的其他说明

估计一个成员需要说多少话是很重要的事情，有时领导者错误地认为所有成员都应有相等的时间发言。某些成员发现，其发言时间保持在一种很低的水平，会感到很舒适并且获益非浅，他们可以学到很多东西，原则是不要轻易去引导，除非看起来有这个必要。在引发一个不情愿的或吓坏了的成员，重要的是考虑清楚该成员在面对其他成员时会产生何种反应。如果团体目前的气氛使领导者感到会有消极的反应产生，那么引导必须做到小心谨

慎，如果该成员特别不安，那么什么也不要做。

有一些成员可能根本不想被引导发言，初出茅庐的领导者可能认为他们应该引发那些未参与的成员，这通常不是最佳选择。当引导时，未参与者经常拒绝领导者和其他成员的好意，而造成一种消极气氛。我们建议对那些未参与的成员要加倍小心。同样重要的是，不要在访谈一开始就将焦点固定在那个未参与的成员身上。你可以选择按原计划指导团体进程，也就是说，选择不去关注那些看起来没有成为焦点人物的成员。通常，其他成员之间的交流和谈话可以使那些人参与，这意味着没有引发的必要。

实践

和打断那一部分一样，你现在有机会练习你的引导技巧。考虑一下在下面三个例子中你的不同反应。你可以写下自己的反应，然后将之与我们的进行比较，我们的反应紧跟在每个例子后面。

※ 示例

这个团体由 7 名妇女组成，她们是一个社区医院的精神病房的病人。这个团体每天会面，所有成员入院已有一周时间，除了安布娅，她入院刚刚 3 天。安布娅只有在被问及时才会开口，而对每次只说一点点，住院是因为她试图自杀。如果你是领导者，你会怎样引发她谈话？花几分钟考虑几种不同的方法，看看下面我们的一些建议，记下几种不同的反应。

领导者：安布娅，在这个团体中你还没有说出太多的东西。我认为和大家分享一些你的想法、你的情感，以及来医院的反应会对你有所帮助。我认为如果你能对我们开诚布公的话，我们可以给你一些帮助。

在这个方法中，领导者直接问安布娅是否愿意说说。我们要

注意到领导者在劝说安布娅谈谈之后，还一直在不停地说。在这个说话期间，领导者在观察安布娅的反应，如果她看来有抵制或恐惧的情绪，领导者可以继续说，“好的，安布娅，你对分享有什么看法？这个话题听起来并不那么使人不安，现在开始。”

第二种引起安布娅谈话的方法是运用依次轮流的方法，安布娅是转流圈的最后一人。领导者要求成员用一个词或一句话依次表达他们现在对被送到医院有什么感觉。

玛丽：我现在做得很好。我的全家昨天到这儿来看我了。

德将：我明白了为什么我如此抑郁，呆在这儿对我很有帮助。

安布娅：我做得很好。

领导者：当你说你做得很好时，你的意思是什么？

安布娅：事情并不像看起来那么糟糕。

领导者：你能告诉我们一些这方面的事吗？

安布娅：我想我很愿意。我到这儿的原因是……

还有另一种方法，领导者让安布娅参与可以将话题集中在自杀这个话题上，因为安布娅曾试图自杀。

领导者：你们中有几个人提到你们很抑郁或很孤独。我想让你们谈谈你们是怎样处理这些情感的。我知道你们中一些人曾考虑过自杀，或真的试图自杀。

玛丽：我从未想过自杀，但有时感到生活真是糟透了。我不知道该如何处理我的感情，但事情正在变得好起来。

领导者：安布娅，谈谈你有什么看法？我对你的病史有一点了解，虽然我不知道更多的细节。

安布娅：好吧，我来谈谈，我试图自杀是因为我的丈夫刚刚离开我，我如此孤独，那种感觉是……

※ ※ ※

这个团体是由 6 个牧师组成的，他们周末聚在一起讨论作为

牧师所产生的紧张与压力。在讨论作为牧师对家庭的影响时，迈克和杰克两人一直特别安静，看上去陷入了麻烦。如果你是领导者，你要怎样引导这两个人谈话？花一分钟想出至少两种不同的方法。

在这种条件下，领导者猜测这两个牧师沉默的原因是家中出了问题。他需要决定是否要引发他们两个人都说话，还是只让一个人说。如果要引起两个人都说话，领导者可以这样说：

领导者：迈克，自从我们开始讨论家庭问题，我注意到你和杰克一直没有说话，（看向两个人）你们两人愿意谈谈吗？

如果领导者只想引发其中的一个人，他可以直接点出那个人。

领导者：杰克，你看起来正在考虑我所谈到的东西。我猜你也在考虑你的家庭情况。

领导者选择只引发其中一个人谈话，如果看起来这个人更需要关注或另一人看起来还没准备好。通过先关注一个成员，之后领导者再看到另一个成员更愿意开口时，再给他一个机会。领导者也可以用练习来获得牧师对其家庭的感觉方面的资料。

领导者：我们将压力分为 10 个等级，从 1 到 10，10 代表压力最大，1 代表没有压力，你们每个人是怎样评估牧师职业给你们家庭带来的压力呢？

※ ※ ※

这个团体由 5 名女大学生组成，她们在精神卫生周讨论价值观。讨论是关于婚前性生活，海伦在整个咨询中一直保持沉默。卡罗琳告诉大家她不是一个处女，现在当她听到埃伯瑞尔的谈话时，低下了头，埃伯瑞尔说她是怎样计划为了她的丈夫而拯救自我，因为那是上帝的旨意。苏珊和简妮丝也说了她们的看法，但没有说出她们对婚前性生活的个人感受。她们在听到埃伯瑞尔的

话时看起来很不自在。如果你是领导者，你会怎样让这个讨论继续下去？花点时间，考虑几种方法引导其他成员谈话。

领导者：卡罗琳，重要的是你要认识到埃伯瑞尔所说的是她的观点，其他人会有不同的感受。当她在谈话时，我一直在注意你的反应，你的想法和感受是什么？

领导者也可以选择引发简妮丝和苏珊谈谈她们的看法，因为她们的看法可能与埃伯瑞尔的有所不同。让她们先谈谈可以使海伦和卡罗琳容易开口，如果领导者感觉卡罗琳情绪很糟，他可能还是把焦点放在卡罗琳身上。

因为领导者可能看出其他成员的观点和埃伯瑞尔的会有所不同，他可以用一个小练习来引发其他人说出自己的看法。这种方法也用一个练习来引发其他人说出自己的看法。这种方法也起到了打断埃伯瑞尔的作用。

领导者：我想让你们每个人完成这个句子，“对于我来说，性是……”

这个练习可以使领导者听到海伦、简妮丝、苏珊和卡罗琳的声音，这个练习很容易就让成员开口，因为这仅仅是询问她们的反应。

※ ※ ※

总 结

打断和引导对于成为一个好的领导者绝对是最基本的技巧。了解何时以及怎样引导和打断成员的谈话，可以促进团体咨询质量水平的提高，因为领导者可以使成员更好地参与。打断技巧可以让领导者确保团体的讨论内容与团体的目标相适应。打断技巧可以保持、转移和深化焦点。重要的是了解何时可以打断成员的谈话，领导者可以选择打断并继续让这个人谈，或打断并继续这个话题，或打断并且换人换话题。许多情形需要领导者运用打断

技巧，包括当成员的谈论是伤人的、跑题了或不准确，当关注点需要转移，当成员正在争吵或救援，或当时间接近结束，而领导者不想开始一个新话题时。

成员保持沉默有几种原因，包括恐惧、心不在焉、没准备好、困惑、厌倦、没有责任感或被吓坏了。通过了解为什么成员保持沉默，领导者可以更好地选择怎样和何时引发某些成员的谈话。依次轮流，两人小组和写下反应是三种最好的引发成员谈话的方法。

第九章 轮换发言和结对活动

轮换发言

轮换发言是领导者要求每个成员依次对其提出的刺激做出反应。轮换发言的价值怎样强调都不为过——这本书中提到的技巧、技术或练习都不会比轮换技巧的运用更有价值。在所有的团体中，轮换这种方法对于获得信息以及让成员参与方面有极大的助益。轮换发言也有助于限制那些健谈的成员。

有三种轮换发言的方式：（1）确定性的词句或数字轮换方式；（2）词语或句子的轮换方式；（3）短评的轮换方式。

确定性的词句的轮换方式

这种轮换方法可以迅速完成，因为成员的反应只是简单的确定性的词或短句。通过运用确定的词或句子，我们的意思是领导者要求成员对所提的问题，只从两三种答案中选择其一，如“是”、“不是”、“非常有帮助”、“有帮助”或“没有帮助”。

※ 示例

领导者：我想让你们考虑一下你们刚刚看过的电影，用以下三种描述中的一种来表明你们的反应，“非常有价值”、“有价值”或“没有价值”（领导者给成员留了些时间作决定，然后团体成员依次轮流发言）。

这种方法有助于防止一个成员占据太多的谈话时间，可以让其他人都有机会作出反应。通过听取成员的反应，领导者可以将讨论引向更好的反应。

※ ※ ※

领导者：（在访谈刚刚开始时）哪个人今天愿意谈谈？我们依

旧做一个简单的“是或否”的问题。如果你有想讨论的，就说“是的”；否则，说“不”。（停了停）弗兰克，我们从你开始。

弗兰克：不。

埃立克：不。

弗莱德：是。

阿伯：是。

特蕾希：可能，我不确定。如果有时间，我再想想。

马丁：是。

谢罗：是。

领导者：因为有许多人说“是”，简单点说，你所说的“是”是什么意思？

弗莱德：我要说的是我与妈妈吵架了，吵架内容是有关我踢足球。

阿伯：爸爸已经离开3年了，我马上就要看到我爸爸，我不知道该如何处理这种情况。3个星期后爸爸就要来看妈妈了。

马丁：我想谈谈关于和我继父相处的事情。

在这个轮换中，领导者迅速发现有些人想谈谈某些问题。“是或否”的回答有助于领导者决定谁的话题最需要讨论，谁还可以等等。在支持、咨询和治疗团体中，这种轮换方法特别实用，因为领导者没有其他方法去了解大家对谁的话题更感兴趣。另外，成员很高兴地知道他们在最开始时能够发言，因为他们都需要某些“广播时间”。

※ ※ ※

另一种确定性的词语轮答是“在这儿”、“正在到这儿”、“没在这儿”。这种轮流方式通常在咨询开始时进行，它可以作为一种评估方法，了解成员的注意力是集中在咨询上还是在其他地

方。运用这种方法可以达到两个目的，它帮助领导者了解谁的精力集中，也可以作为一种信号，让心思不在团体的人将注意力转移回来。下面描述的是一个减肥团体如何用这种方法的。

※ 示例

领导者：让我们依次用“在这儿”、“正在到这儿”、“没在这儿”词语进行回答。也就是说，你是将注意力集中在我们要做的事情上，还是你的思想在别的什么地方？如果你的注意力在这个团体上，就说“在这儿”，如果你的思想在别的地方，就说“不在这儿”。不要害怕说出“不在这”。如果你感觉自己正在把思想集中到这儿来，你可以说“正在到这儿”。

鲁迪：在这儿。

米莉：不在这儿。

艾丽丝：正在到这儿。

莫夫：没在这儿。

卡罗：在这儿。

梅尔：不在这儿。

领导者：我们能做些什么将你的注意力带回到这儿。

莫夫：我的注意力正在集中到这儿——我在今天 4:00 有个工作预约，我很紧张不安。

梅尔：我很累，而且，我没吃午餐，我很快会将精力集中。

领导者：好的，那么我们就开始吧。莫夫，在我们谈论今天的话题前，你愿意花 5 分钟讨论一下你的工作预约吗？然后再谈谈当你们节食时都做了些什么，以及你们是如何对付假期宴会的？

在这种情况下，领导者选择邀请莫夫谈谈他的预约，即使这个话题与团体的目标无关，这种作法是为了帮助他减轻焦虑，足

以便他将注意力重新集中到今天的话题上。

※ ※ ※

轮换说数字

依次用 1~10 的不同程度描述自己的情况可以达到许多目的。例如，它可以鼓励成员们更深地考虑这个题目。这种 1~10 的回答经常会产生有趣的结果，因为成员们会对他们关于自己的评估与别的成员关于对他们的评估之间比较的结果很吃惊。轮换的方式也可以提供一种让领导者获得信息的快速方法。下面是一些例子：

- 在 1~10 的等级中，你在这个团体中你感到的舒服程度是怎样？——10 是最舒服的程度。
- 在 1~10 的等级中，10 代表“非常喜欢”，你对这个星期阅读的文章的喜欢程度是多少？
- 在 1~10 的等级中，10 代表“十分有价值”，你怎样评价今天的团体咨询。
- 在 1~10 的等级中，10 代表“很多”，在你们早年的家庭环境中，你们认为争吵、打架和紧张达到了怎样的程度？
- 在 1~10 的等级中，10 代表最强烈，你怎样评估你目前爱的关系？

词或短句的轮换

另一种依次轮换的方法是领导者可以运用词或短句。在这种轮换中，成员们被要求用一个词或小短句来回答，以保证谈话内容简洁。下面是一些有关词或短句的例子。

- 用一个词或短词来描述，你对处于这个团体中的感觉。
- 用一个词或短词来描述，你是怎样看待我们的任务的。
- 用一个词或短词来描述，你对学校的感觉如何。
- 你一个星期做爱几次——想一个数字，我们来轮流说。
- 我想听听你们每个人的发言，因此我想让你们用一个词

或句子描述你们对这个计划的反应。

- 你怎样描述你目前的锻炼习惯？用一个词或句子回答。你可以说“没有”、“每天”、“不喜欢练习”或任何其他的答案。

正如你们所看到的，领导者运用非限定的词或句子让成员轮流回答，当你开始运用这种方法时，将了解到它们对于迅速获得信息以及将焦点集中到成员身上是多么有价值。

轮换作短评式回答

在这种**轮换**中，领导者问一个开放式的问题，给每个成员机会作短评式回答。这种方式可以适用于当领导者想让成员们说的话稍微多一些，或因为领导者认为他们可以从这些回答中获益，或因为问题无法用一个词或短语来回答。下面的例子取自于同类型的团体，可以给你带来某些启示。

- 让我们轮流报告一下你们的进展。这个星期做了什么？
- 我想让你们讲讲你们每个人怎样认为我们要进行的任务，可以做一个短评。
- 今天你对团体的突出印象是什么？我们来轮流回答，听听每个人的回答是什么？
- 当你想再婚时，你的想法或感受是什么？花点时间考虑一下，然后我们每个人轮流回答。
- 当你考虑做父母时，什么对你是最难的？

这种轮换方式与前两种不同的是，在前两种轮换的用法中，领导者可以更好地控制谈话的长度与内容。而用这种方法，每个成员可以谈1~2分钟。当每个成员都发过言后，其他人能够了解他们的想法，这种谈话就能更有效地进行下去。通过轮换回答这种方式，每个人都有机会发言，而不像某些时候领导者问了问题，而机会总被一两个急于表现的成员抢走。

轮换的不同运用方向

在这个部分，我们探讨 8 种不同的轮换运用方向。

1. 建立舒适的、信任的、和谐的关系
2. 使成员注意力集中到关注点
3. 获得信息并锁定精力
4. 转变焦点使所有成员都参与
5. 引发沉默的成员开口说话
6. 深化关注
7. 进行练习
8. 总结

用于建立舒适的、信任的、和谐的关系

依次轮流作答为成员提供了一种轻松的谈话方式，通常可帮助成员感到更为舒适。当第一两次访谈时，成员们仍在逐渐彼此了解中，简单和特定的信息传递有助于建立舒适和信任的相互关系。成员彼此之间存在着好奇心，而这种依次回答会满足这种好奇心。技巧高超的领导者通常认为，某些轮流回答的内容可以安抚成员的不安并帮助他们更了解彼此。另外，信息通过轮流传递，帮助成员感到彼此更紧密地联系到一起，尤其当他们听到有与他们相似的情形发生时。

用于使成员注意力集中到关注点

这种方式可以从两个方面让成员将注意力集中在一个问题或话题上。首先，成员不得不考虑他们要说些什么；其次，成员们能够听到其他人对这个主题的看法。三种轮换的方法都可用于使成员集中注意力。

※ 示例

这个团体是由一年级的大学生组成的，他们都对适应大学的

生活有困难。为了使成员集中注意力，领导者可以按下面提供的方式说出其中一种：

领导者：在1~10的等级中，10是非常好，你们这个星期过得怎样？

领导者：用词或短句，描述一下你们这个星期过得如何？

领导者：让我们作一个快速的轮换练习。我想让你们考虑一下这个星期发生在你们身上的最好的和最糟的事情。我很愿意听听你们每个人的情况。

※ ※ ※

这个团体是一个人力资源机构的任务团体，他们正在讨论一个新项目。成员们很难将焦点集中在一个问题上，领导者可以说：

领导者：我想我们正在讨论这个项目的人员问题。考虑一下我们需要多少人员。给大家一分钟，然后我们轮流回答。我想让你们每个人都说出你认为我们需要成员的数字，然后我们再讨论你们的合理性解释等等。

※ ※ ※

用于获得信息并保持成员的热情

在各种情况下，领导者都想知道成员对某些问题、话题或作业有什么看法和感受。依次轮换发言是一种极佳的方法，具有迅速和易操纵的特点。通过要求成员对某些事情作1~10的等级评估或用词或短句表达他们的感受，领导者可以迅速估计谁对正在讨论的题目最感兴趣或最投入。当你对成员如何看待这个问题有所了解的话，指导就变得更为容易。下面两个例子进一步描述依次轮换发言的价值，可以使成员集中关注点、获得信息、培养兴趣、保持成员的热情。

※ 示例

这个团体由 4 个学生组成，他们正在精神卫生中心接受培训。领导者指导的是一个教育团体，此次咨询的话题是关于治疗性药物。领导者决定开始先用一次依次轮换的方法，因为他对学生们了解药品的程度没有任何概念。

领导者：我想知道你们对治疗性药品有什么了解。在 1~10 的等级中，10 是“了解很多”，而 1 是“了解非常少”，你是怎样评价你目前的了解水平？简：噢，大约是 2。

迪帕：1。

埃迪：4。

阿尔特：8 或 9。

领导者：阿尔特，为什么是 8 或 9？

阿尔特：我对药品做了一次 3 小时的独立调查研究，关于这个题目写了 25 页的论文。我很高兴来到这儿，我想学到更多的东西！

领导者：很好，大家发言不必拘束，让我们回答一下轮换问题，然后开始讨论。应用药物作为一种治疗形式，你有什么感受吗？回答时用“相信它们”、“不相信它们”或“不确定”。

简：不确定。

迪帕：相信它们。

埃迪：不相信它们，我哥哥用了各种药物，3 年来病情毫无起色。

阿尔特：我开始是不相信它们的作用，但在我做完论文并与不同的治疗师谈过之后，我认为药物在某些情况下是有一定价值的。

※ ※ ※

这是一个由父母组成的讨论和教育团体。领导者布置成员读一本书，并计划就这本书展开讨论。

领导者：让我们每个人用一个词或一句话来说说你对就餐时间以及争执这两个章节的感想。

珊蒂：我非常喜欢它们。

派特：有帮助但很难做到。

玛琳娜：我不知道是否应该同意这种想法，就是让孩子自己解决冲突。我的孩子年龄相差4岁，并且……

领导者：你能等等吗？

玛琳娜：噢，当然。

领导者：比尔，你的看法如何？

比尔：进餐时间依旧过得很糟糕——我有一些问题要问。

丹妮娅：我试着让我丈夫读读这本书，这样他就会明白，但却不做（她开始轻轻地抽泣）。

领导者：（转向整个团体）如果得不到伴侣的合作是非常令人沮丧的。丹妮娅，在这次团体咨询后我们私下谈谈你的情况，如何？（领导者有意识地选择不走进丹妮娅的痛苦）

丹妮娅：好的，我需要找个人谈谈。

领导者：（决定再做一轮以便确定团体的焦点）在就餐时间上，对你来说什么是最困难的？我想让你们每个人用简单的话描述就餐时的问题。

派特：让他们吃下我做的东西。

比尔：让他们坐到桌旁，不在饭桌上打架。

领导者：珊蒂，你的看法呢？

珊蒂：照顾婴儿，同时又要给我3岁的孩子一些关注。

领导者：今天看起来过得很有趣很有帮助。我们开始从就餐时

产生的问题谈起。你们的发言有助于我了解我们从何说起，让我开始谈谈……

※ ※ ※

用于转变焦点使所有成员参与

轮换发言可以用于将焦点从一个人身上转移到一个话题上。如果一个人已经谈了一段时间，领导者运用轮流回答的方法使其他成员都来参与。那些在访谈过程中走神的人，经常会在被邀请轮流回答时重新参与其中。

※ 示例

这是由一群处于青春期的男孩组成的支持和治疗团体，这是第二次咨询。安德里已经谈了几分钟有关他的家庭生活是多么糟糕。

安德里：家中要求的严厉程度真的令人难以置信。

领导者：安德里，我想让每个人都参与其中。给你们每个人一分钟考虑考虑，用一个词或一句话描述你的家庭生活；然后我们做一个轮流回答，你们每个人都要发言。（领导者等了几秒钟，扫视了一圈整个屋子内的成员，看看大家是否准备好）让我们从我的左首开始，加里你先说。

加里：好的，你看他们离婚了，噢，一切都开始了。

领导者：加里，让我们现在就了解一下。告诉我们，你和谁一起居住，如妈妈、兄弟、姊妹，那然后用词或句子对你的家庭生活做最生动的描述（领导者对依次回答的问题做了小小的改变，认识到团体成员将受益于了解每位同学的生存环境）。

加里：和我妈妈、姥姥以及两个姐姐住在一起，一个描述是——讨厌极了——每个人都对我吹毛求疵。

领导者：蒂姆？

蒂姆：我妈妈、我继父、我的妹妹，她只有2岁。我的哥哥与我爸爸一起住在一个农场。我的家庭生活是——太差劲了。我的继父与我彼此互相憎恨！就在上个星期……

领导者：等等，蒂姆。让我们给每个人一个机会谈谈，然后我们再回到你和其他人的问题。

阿希德：我和我的父母生活。他们真的是老了，尽管他们才五十多岁。他们根本不理解事情怎样发生改变。

里克：我和祖父母住在一起——我妈妈无法照顾我，她还有三个孩子。我的亲生父亲——我不知道他在哪儿，我认为他在佐治亚州——他离开时我只有2岁。关于和祖父母住在一起，我猜情况都很好。生活令人厌倦，但我的祖父母让我做我想做的事情。

约依：我和我的叔叔住在一起——我爸爸在车祸中丧生，我妈妈呆在医院里。家里的感觉是紧张难受——我的叔叔实际上不愿意我住在他那儿（约依是最后一个发言的人）。

领导者：让我们谈谈你们的家庭生活是怎样影响你们的行为的，也就是说你生活的环境是如何造成你在学校和在街上的问题。

在上面的一轮回答后，领导者已经获得了很多信息。对每个成员的生活环境有了更清晰的认识。领导者了解到有些成员失去了父母，有些成员与家庭正在产生摩擦，约依因为妈妈进了精神病院对其情感造成了很大冲击。成员们现在已经更积极地参与到这个主题中。

※ ※ ※

在前面的例子中，领导者将整个团体的注意力集中在家庭环

境这个主题上，他打断了安德里的谈话，还有一些时候会用到这种方法，也就是当成员的谈话需要被打断并且领导者希望所有人都能参与其中。

※ 示例

在这个团体中，企业总裁们正在讨论怎样给他们的生活带来更多的愉快。一位成员不停地谈论着他的夏季度假计划，领导者打断了他。

领导者：杰米尔，让我插个话，你所说的暑期计划是我们很熟悉的度假方法，并不那么有趣。想想你们的暑假，我想让你们每个人用简短的话说说你们的计划，看看是否有什么有趣的想法。给大家几秒钟，然后依次回答。

在这个例子中，领导者运用轮换的方法仍旧继续这个话题，只是将其扩展为所有成员都参与。

※ ※ ※

用于引发沉默的成员开口说话

在第八章中，我们探讨了几种轮流发言的方法用以引发成员谈话。可以肯定的是，依次轮流回答可以获得每个成员的反应，使领导者有更多的机会鼓励或引发成员的谈话。如果领导者希望鼓励某个成员说出更多的东西，她就可以把这个成员放在轮换顺序中的最后一位。当轮换结束时，领导者很自然地将关注集中在最后一位谈话人身上，而这个人正是领导者想引发的（参见第八章关于如何引发沉默者）。

用于深化关注

在支持、成长、咨询和治疗团体中，依次轮换发言可以使成员们更深地挖掘他们的思想与感受。例如，如果讨论的是关于个人价值，他们正在彼此分享他们是如何获得自身价值的，领导者

可以建议用下面的词或句子的转换方式让每个人回答。

领导者：我想让你们花些时间想想，你认为什么对你的个人价值影响最大？现在就想想你心目中的一个人或一种情形在你的日常生活中对你这方面的影响。回答可以是“妈妈”、“工作”、“我的体重”或者其他。它是什么呢？我们将依次轮换，每个人都要发言。

这样的方式可以鼓励大多数成员更深入地考虑这个话题。他们知道他们将大声说出自己的看法，他们会寻找一个术语可以更精确地反映他们的情感。

在下面一个例子中，这是由丧偶妇女组成的团体，领导者让成员依次作短评式回答，用以加深对问题的了解。

领导者：现在我们已经了解到每个人是怎样丧偶的，让我们作进一步探讨，请谈谈你的感受和你的恐惧。用几句话，描述自从你丈夫死后，你的感受是什么。

用于进行练习

“进行”一个练习意思是让成员们分享彼此的反应或感受。运用轮换发言可以很好地做到这一点。有些对词或句子的快速轮换回答可以提供许多信息。

※ 示例

这个团体刚刚做完一个练习，这个练习是有关他们在团体中所感到的恐惧。

领导者：现在，你们已经做完了练习，你们感觉如何？用一个词或短句，描述一下你目前的感受是什么？

温妮：更好！

阿克拉：舒服一些了，但还是有些害怕。

莎拉：非常好。

汤姆：我仍旧害怕会被嘲笑。

坦迪：听到别人也会害怕，对我很有帮助。我仍旧犹豫说出一些事情。我猜对些比较“沉重”的话题，我希望别人先发表看法。

※ ※ ※

在这个例子中，运用的是快速轮换方式，但有时领导者想用短评的轮流方式进行练习。记住，在练习后，成员已经考虑到了要和大家谈些什么。这种轮流允许成员说几句话，这可能是他们所需要的。也就是，他们可能没有许多话要说，但他们确实想说些什么。这种方式也可以让领导者了解他们的想法是什么，以及谁想更进一步地探讨某些反应或感受。

依次轮换进行练习的另一个好处是，它可以阻止支配性强的成员谈论得过多，因为领导者只要求成员作很短的发言。通常初为领导者的人会让第一个发言的人说很长时间，而没去听听其他人的想法。第一个发言的人常常不是那个希望或需要谈论这个话题的人。

用于总结

有时，领导者想用某种形式的轮流方式来总结对本次访谈的反应。轮换发言给领导者提供了听听成员们感受最深的事情的一个机会。然后领导者结束这次访谈，总结这次轮流回答过程中获得的最重要的信息。

关于轮换发言的其他说明

在这个部分，我们讨论轮换的另外6个方面：

1. 怎样组织轮换发言
2. 发言从何处开始
3. 在轮换的中间部分停止
4. 应对拒绝发言的成员
5. 怎样对轮换发言进行加工处理

6. 轮换发言的过度应用

怎样组织轮换发言

轮换发言，像所有其他团体活动一样，必须进行严密的组织。领导者需要考虑何时开始发言是有用的，然后用成员可以理解的方式进行询问。在推出这种轮流方法之时，领导者必须确定选用何种轮换发言方式：用一个词或短句的回答，1~10的等级性回答，等级加短评回答，或短评回答。领导者还要注意留出足够的时间让成员们思考答案，在成员们准备好之前，不要急于让成员开始回答。

发言从何处开始

领导者要考虑选择发言从何处开始。许多情况下，从何处开始都没有关系，但领导者不要总是从同一个人开始。例如，总是从他的左侧成员开始。变换不同的起始点使不同成员都有最先或最后发言的机会，在实践中选择怎样做会取得更好的效果。

领导者还考虑从哪个人开始又在哪个人结束。在某些团体中，总有些成员的表现是消极的。为了防止这种成员制造出消极的气氛，最好的方法是不要从他们开始。领导者也不要将结束点放在消极的人身上，因为团体的关注点很容易就转移到消极的谈话内容上。通过巧妙的安排，消极的成员既不是第一个也不是最后一个发言的人，领导者对于谈话的气氛就会获得某种程度的控制。

让一个喜欢长篇大论或一个不理解你意图的人最先发言也是不可取的。如果一个人出现了漫谈的倾向，不过她不是循环圈的第一人或最后一人，打断她的话就比较容易了。如果一个成员不理解某个问题时，先听听其他人的反应，通常在轮到他之前就可以解除困惑。还有像前面提到的，领导者希望将轮流的终点停在某个特定成员身上以便引发该成员的谈话。

在轮换的中间部分停止

正常情况下，应该完成轮换发言的全过程，特别是当成员们花了很多精力准备他们的答案。如果领导者不完成轮换的过程，未参与的成员就会感到“被搁置起来”。然而，领导者必须有灵活的态度，如果她指导的轮换发言所涉及的信息不具有私人特点，在中间部分停止是可以被接受的。在这种获得信息性的依次回答期间，如果一个好的话题出现了，领导者可以从轮流中脱离开来，进入一个团体的练习或作一次小小的演讲，这比完成轮换有更多的收益。如果领导者在轮换的中间停止，她最好知道自己在做些什么。她可以迅速扫视整个团体，以便了解是否有人看起来对中止决定不满。在进行一个严肃的、带有私人性质的轮流回答过程中，有时一个成员开始哭泣或用某种方式表明其需要即时关注。领导者不得不决定是继续将发言轮下去，还是关注这名成员。领导者有以下几种选择：

- 领导者先帮助这个成员，但告知大家她会重新继续这次轮流过程。
- 领导者可以向这个成员解释她将回到她的问题，但她需要了解应该让每个人都先讲完。
- 领导者可以询问成员们，他们认为现在停下来帮助这个有麻烦的成员怎么样。

你可以从这些例子中看出没有一个固定的原则可以遵循。随着经验的累积，体会了解到何种选择是比较恰当的。

应对拒绝谈话的成员

当做轮换发言时，有时因为恐惧、困惑或者没什么可谈的，某个成员因此而拒绝发言或无法发言。如果拒绝的原因是基于恐惧，跳过这个成员通常是最好的策略。某些初为领导者的人错误地将重点放在这个成员身上，结果使其感觉更为不安。如果拒绝

是基于消极的态度，最佳的策略是跳过此人让下一个人继续，然后记下关于这个成员的问题。虽然轮换是为了听听每个人的回答，但领导者不应该迫使某个人发言。如果一个成员没有准备好发言却已转到了她，领导者可以告诉她允许先跳过去，最后再轮回到她发言。一定要这样做！如果这个成员最终仍不能发言，就继续别的话题。

怎样对轮换发言做加工处理

大多数轮换发言都需要被“加工处理”。加工处理会涉及到对所做出的反应进行有重点、有意识的讨论。如果领导者要求做一个1~10等级或词句的轮流回答，他有下面许多种选择：

- 他可以问成员们关于他们的词或评估方面的问题。例如，为什么评分是低的或高的。
- 他可以根据成员们的回答或评估将他们配对，然后让他们进一步谈论这个话题。
- 他可以特别关注某一个成员。
- 他可以根据所获的不同答案引导出一个新话题。
- 他可以追加一次轮流回答以获得更多的信息。

※ 示例

领导者刚刚结束一次轮流作答，问题是“在你目前的生活中有某个人令你非常恼怒吗？”每个人都回答“是的”。领导者追加了一次轮流作答。

领导者：我们再做一遍这样的轮流回答。我想让你们说出这个人是谁，是你的妈妈、朋友、老板或是其他人。然后用一两句话陈述一下是关于哪个方面的愤怒。

做两遍这样的轮流回答，领导者会获得很多信息来继续这个话题，并且成员们的注意力也集中到这个话题之上。然后领导者根据回答内容问些问题，或者将话题集中在某一个成员身上。

※ ※ ※

领导者让每个人回答是怎样看待目前的恋爱关系。轮流结束时，领导者对轮流结束的处理是将焦点投到某个成员的身上。

领导者：我想将话题回到梅尔帕所说的问题上。梅尔帕，你所说的“疏远”的确切涵义是什么？你的意思是你感到疏远还是他感到疏远？

※ ※ ※

领导者要求成员用一个词或句来说出来对一本书中的其中三章内容有什么反应，在完成这个依次回答之后，领导者决定将着眼点集中在一个话题上。

领导者：看起来你们许多人从这三章内容中都有所收获。让我们从第一章谈起，你们中有些人认为这是最值得阅读的一章。内莉：你提到这一章使你认识到改变是可能的。让我们先谈谈改变。什么是你考虑要改变的？

※ ※ ※

领导者刚刚指导完一次轮流回答，问题是关于在团体中怎样做到无拘无束。成员们说出许多对无拘无束的看法和反应。领导者认为这个题目蕴育着许多潜能，基于这个信息，领导者决定继续这个话题。

领导者：你们都已经听过，对于在这儿保持无拘无束的不同反应。现在，我想让你和你认为不是很了解的人配成一对，然后继续谈谈你们的感受。

重要的是了解到领导者运用依次轮流的方法使成员们集中注意力，然后根据已获得的答案决定会谈的下一步内容是什么。

※ ※ ※

轮换发言的过分应用

即使轮换发言非常有价使，但也要小心这种方法被过分应用。一些初为领导者的人一轮接一轮地用这种方法，过分应用会

引起成员反感、困惑或憎恨，他们将之视为骗人的鬼把戏。过分应用也阻止了成员进行更深入的探索。领导应该运用轮换发言来获得成员们的关注和思考，而不是用其打发时间。记住，轮换发言可以帮助你將团体的注意力集中在咨询的目的上——然而，轮换本身不应该是目的！

两人小组

两人小组是成员们被两个人配成一组讨论问题或完成一项任务的一种活动方式。两人小组是极为有价值的，它们可被用于不同方面。团体领导者需要了解何时是用两人小组，怎样将成员配对，以及持续时间应该多久。

两人小组的运用方向

在这个部分，我们讨论 8 种两人小组的运用方向。

1. 建立适宜氛围
2. 热身以及积聚能量
3. 整合信息和巩固练习
4. 结束一个话题
5. 使某些特定成员走到一起
6. 提供领导者或成员相互交流的机会
7. 改变形式
8. 为领导者提供思考的时间

建立适宜氛围

在某些团体中，领导者总有些时候将精力集中于在团体中建立舒适的关系。两人小组是一种有益的练习。因为通常面对一个人说话比面对一群人说话要舒服得多。在两种情况下，运用两人小组建立适宜的氛围特别重要，那就是团体咨询的开始阶段，以及成员探索的新话题具有隐私性质的时候。

在团体的第一次和第二次咨询中，成员们常常对在众人面前讲话感到不安。将成员们分为两人一组，给予他们一个只对一个人说话的机会。另外，两人一组使成员之间能更好地接触，使他们彼此感觉是独特的个体而不是一群。由于这些原因，领导者应该考虑在首次访谈中运用两人小组这种方法。下面一些例子在首次访谈中几乎都会发生。

※ 示例

领导者：你和某些成员谈话时可能会感到更舒服些，我想将你们每个人与另一个你不很熟悉的人分在一组，然后你们彼此谈谈为什么你们就会来参加这个团体。

※ ※ ※

领导者：我们现在要做些不同的事情。我想让你们两个人分为一组，然后谈几分钟。这种方法可以使你们彼此更为了解，你们将有机会分享你们的看法。我想让你们说说关于……。然后我们再回到团体之中，分享一下你们不同的想法。

※ ※ ※

领导者：我想让你们两个人一组，讨论一下你在这儿感觉如何。探讨你们的兴奋与恐惧。

※ ※ ※

热身以及积聚能量

当一次访谈刚刚开始或一个新话题刚刚被引出时，热身并积聚能量通常是必要的过程。一种选择是在开始此次访谈前将成员分为两人一组，领导者要求成员们两两配对，谈谈各种情况，如：他们本周的生活、他们的功课、他们对此次咨询的期望，或他们的项目有何进展等等。

※示例

这是一个有关职业认识的团体，成员由 11 年级的学生组成，这是第三次访谈的开始部分。

领导者：让我们现在开始。（等成员们安静下来）为了热热身，我要将你们两人配成一对，让你们对上一次的会晤所考虑出的结果作些讨论。回想一下，我们花了很多时间谈论大学和技术学校的利与弊。你是怎样认为的？我们花几分钟做做这件事，约依，你和希克特分为一组……

※ ※ ※

在这个例子中，这是由有残疾孩子的父母组成的团体，两人小组作为热身活动，讨论题目是关于他们对有一个残疾孩子的感受。

领导者：在随后的几分钟里，你将有机会与他人分享你对你孩子的感受。在开始前，我要求你和你邻座的人分为一组，花 3 分钟谈谈作为残疾儿童的父母面临的两三件最难应付的事情。然后我们再回到大团体中，继续分享你们的感受。

※ ※ ※

当话题非常敏感非常具有私人性质时，两人小组能够起到培养舒适的谈话气氛的作用。如性、婚姻问题或恐惧等方面的话题，通常在两人小组比在团体面前更容易表达出来。当成员们有机会两人一组分享彼此的感受时，他们通常会在重新面对大团体表达时感觉更舒适，也更愿意参与其中。以两人一组为开端，领导者使成员们集中注意，并为发表自己的看法和感受做好准备。

※ 示例

领导者：我们都同意性是一个重要的讨论话题。让我们开始分组，谈谈你想探讨的方面。对于性，谈谈你认为比较好的话题是什么以及你认为重要的事情是什么。

※ ※ ※

整合信息并做巩固练习

当团员们刚刚获得一些新资料或刚刚做完一个团体练习后，他们也可以从两人一组的谈话中获益。运用两人小组的优势是提供给每个成员表达他们反应的机会、看法或问题。如果领导者在大的团体中处理练习或者信息，就需要更多的时间，每个成员都说完后，大量的时间就流逝了。两人小组使每个成员可以立即表达，并且节省时间。

※ 示例

这是一个果断训练小组，领导者已经提供了果断、优柔寡断和攻击性这三者之间差别的信息。

领导者：给大家一个机会对我所说的做进一步的理解，我想让你们和以前从未做过搭档的成员配成一组，讨论我们刚刚谈到的东西。试着将我给你们的信息和你们的经历结合起来。也就是说，你在什么情况下果断、优柔寡断或具有攻击性。我们用5分钟时间做这个活动。

结束一个话题

两人小组有助于结束对一个话题的讨论，如果团体成员已经就某一话题讨论了很长时间，领导者感到它已经激发出成员们的想法，是选择应用两人小组的方式结束讨论的时候了。这种方法给予所有成员一个分享他们最后的想法的机会，但不必在整个团体面前进行。

※ 示例

这个团体一直在讨论改善和父母关系的方法，领导者感到事情已经解决，需要停下这个话题。

领导者：我认为这次讨论给了你们每个人可供思考的信息。在结束之前，我想让你们两人一组谈谈刚才 30 分钟的讨论，什么对你有所启示？如果有启示，你将会采取什么不同的作法。注意谈论的焦点要集中在你和父母的关系上。两人一组讨论将花 5 分钟，然后结束今天的咨询。

※ ※ ※

使某些特定的成员走到一起

在某些团体咨询的情况下，领导者想让某些特定的成员走到一起彼此倾诉。这是因为他们有某些共同之处，如两人都是单身父母或最近都有一位父母亲去世或因为他们彼此在一起感到不安，领导者认为如果让他们在一起相处几分钟，一些不适就会消失。想如此配对的另一个原因是因为两人对问题有截然不同的看法。要点是，当领导者已开始了解成员并且团体讨论的问题已展现出来时，领导者认为将某些特定成员分为一组使其有机会彼此了解是有益的。

提供领导者和成员相互交流的机会

无论何时领导者想在某个特定成员的身上花更多的时间，帮助他完成某件事情、鼓励他或帮助他澄清某件事情，她可以运用两人小组的形式。她可以将其他成员配成一对，自己与那个成员配成一对。领导者能够通过领导者和成员两人小组更好地了解成员。

改变形式

两人小组可以改变成员们总是坐在群体中的形式，给人以新

鲜感觉。当成员们感到烦躁并需要改变时，两人小组是非常有用处的。

为领导者提供思考的时间

因为团体具有很强的不可预测性，有时领导者需要一些时间去思考。如果领导者发现一个话题的吸引力比预期更快地消失，或团体的兴趣移向了意想不到的方面，此时利用两人一组进行讨论是必要的。另外一些需要两人小组的时候是当团体活动收效不佳并且需要一个新焦点时。通过将成员分为两人一组，领导者获得一次“暂停”机会，但整个团体的活动实际上并没有停下来。领导者提供给成员一些话题，让他们两人小组谈论，与此同时领导者可以忙于考虑下一步要做什么。

如何将成员配成两人小组

在上面的例子中，其中绝大部分都是暗示成员自由选择同伴，而没有从领导者那儿获得什么特别的指导。通常情况下这种方式运作良好。然而，有许多时候，领导者会选择更为有利的配对方式，或者是为了使咨询的进程更为顺利，或者因为领导者心中有一个特殊的目的。在此部分，我们探讨匹配成员的技术以及适用每一项技术的理由。

成员的选择

匹配的其中一个方法是允许成员们选择他们所期望的人配成一对。在这一章提到的许多例子中，领导者仅仅说，“和某个人组成两人组”或者“选择一个同伴”，然后成员作出选择。朋友之间会彼此选择，或者一个成员选择另一个成员是基于他在团体中说过某些话。如果团体成员的年龄跨度很大，年龄相近的成员会彼此组成一组。还有其他一些方面，如有相同种族背景的成员，如已婚成员、离异的成员，或有孩子的成员会组成一组。通常成员配对选择是基于一种最为舒适的方式。由于这个原因，允

许成员作出他们自己独立的选择而不会使他们感到很大的不适。这儿提醒大家注意：由于这种方法通常进行顺利，领导者应该注意收集消极的反应信息。有某些人对这种方法感到不妥，如那些在没有被其他成员选中而引起了他被抛弃的情感体验。不同的团体有很大的差异，让成员作出选择可以运作良好，也可能带来灾难，这取决于成员本身以及他们的背景。领导者也需要注意确保每个人都在两人组中。

允许成员自由选择的一个缺点是它们可能总是不断地选择同一个人，而失去和其他成员熟悉的机会。如果两人小组的目的是让彼此不了解的成员进行接触，领导者可以象下面这样说：

领导者：和一个你想更了解的人配成一组。

领导者：和一个看起来与你不同的人配成一组。

领导者：和一个你感到不安的人配成一组。

让成员随机进行选择的一种变通方法是领导者让成员依次选择一个同伴。

※ 示例

领导者：蒂姆，选择一个同伴。

蒂姆：詹姆斯。

领导者：好的，卡罗，你也来选择某个人。

卡罗：拉尔夫。

当然，如前面提到的那样，这种方法也会引起成员因没被选中而产生不安。

※ ※ ※

领导者的选择

根据座位 在领导者配对子的所有方法中，最容易的就是根据座位的安排。领导者指着两个邻座的成员说，“你们两个人一组”，然后继续指向下一对，“你俩一组，还有你俩一组”。即使

在这种情况下，领导者还是可以对谁与谁配成一组发挥某些控制力量。这可以通过围成一圈成员的配对起点选择不同而达到目的。假设有六个人的团体坐成一圈，其顺序是约依、比尔、鲍伯、山姆、罗伊和埃德。如果领导者的配对从约依和比尔开始，其他两对就是鲍伯和山姆、罗伊与埃德。但如果领导者想将鲍伯和山姆分开，他可以先把比尔和鲍伯配成一对，那么剩下的就是山姆与罗伊、埃德与约依。

初为领导者的人常犯的一个常识性错误是对团体成员说，“转向你左侧的人，然后谈谈……”这看起来好像可以执行。然而，如果每个人都试图和自己左侧的人说话，事实上没有人可以找到一个人去谈话！

根据领导者的判断 有时，领导者认为某个特殊成员在与某个其他成员配成一组时会有所收益。在这个例子中，领导者分配小组时说，我们将花几分钟讨论刚刚发生在这儿的的事情。汤姆，你和卡罗一组，吉娜，你和菲儿一组，依索，你和沙伦一组。用5分钟时间谈谈你在刚才半个小时里所感受的东西。

领导者可以基于相似性或不同点来匹配成员。例如，领导者决定将那些认为宗教很重要的人彼此配成一组，无论他们生活方式是不同还是相似的。匹配的方针取决于领导者的目的。另外，领导者可以避免将某些人放在一组，如那些彼此讨厌的人或那些在团体之外有很深交情的人。

有一点要注意的是领导者可以选择自己是否也被编在两人小组中。有时，领导者想和某个特殊成员谈谈，当建立两人小组时，领导者可以和那个人配成一组。如果领导者想和成员中的两个人谈谈，这两个人可以被编在一组，然后领导者也参加进去讨论。

两人小组的其他考虑内容

允许花费多少时间

两人小组讨论可以持续 2~10 分钟，这取决于讨论的目的。如果时间太短，成员会产生受挫感，但如果时间太长，他们会感到厌倦并脱离话题。例如，这个团体的成员是要帮助再就业中心的客户学习怎样获得工作，两人一组讨论与接待员打招呼的技巧仅需几分钟。比较而言，两人一组讨论申请工作的感受要花上 5~7 分钟。当领导者应用两人小组的方式积聚热情，他会抢在讨论达到高潮前结束两人讨论，这样成员们会将部分热情带回到团体中。然而，如果成员正在讨论一项任务，领导者会给他们足够的时间完成。要了解一些小组可能进行得很慢，领导者通常不会等到最后一组结束，否则其他成员的注意力就会发生转移，热情也会消失。领导者应该提前告诉成员两人讨论大约持续的时间。有时，成员谈了一会儿之后，领导者可以衡量是否需要增加或者减少时间。在这种情况下，领导者可以问成员他们还需要多少时间。在结束两人讨论之前给成员们提个醒是非常有益的。例如，领导者可以大声说出以下的话：

领导者：我们再继续谈 2 分钟。

领导者：请在 30 秒内结束你们两人的谈话，然后我们回到大团体的讨论中。

时间提醒有助于那些要回答的问题涉及几个方面的成员掌握时间的分配，例如需要回答学校、工作或朋友等五个方面的问题或感受。通常成员讨论可能卡在一个题目或一个人上面，这种时间提醒可帮助成员往下继续进行。时间的提醒以及适当的时间安排可以让两人讨论顺利结束。没有预兆地突然结束讨论会使成员感到沮丧和恼怒。

给予清晰、简单的指导语

确保指导语容易理解而且每个人确实理解这些指导语。通常，在成员分组之前给予讨论方向。然而，如果指导语比较复杂，较好的方法是先分组，然后再告诉他们该做什么，如果领导者给予讨论的指导语过于冗长或令人困惑，成员们会误解领导者的意图，无法按照要求的去做。

确保成员将注意持续集中在任务上

成员常常很慢才能接触到任务的核心，或者偏离两人小组讨论的意图。在两人小组开始讨论后领导者可以花半分或一分钟，在讨论进行的过程中提醒成员讨论的任务。另一种确保成员不跑题的方法是，领导者花一分钟左右听听每一组在谈些什么，确定一下他们是否在按要求做。如果成员没按要求做，领导者可以敦促其回到要求的话题上（这种短暂倾听的另一个好处是领导者能获得某种灵感，以便在大团体中讨论）。

在两个小组讨论过程中领导者扮演的角色

当成员进行两人一组的讨论时，领导者有许多种选择。领导者要对是否参与其中做出决定。在任何情况下，领导者首先应该确保每个人都了解小组讨论的目的。如果领导者决定不参与其中，这个时间可用于计划团体咨询余下的内容。如果领导者决定参与， he 可以和某个成员组成一个小组，或从一个小组“漂浮”到另一个小组，或整个时间都用于加入其中一个小组。重要的是如果加入其中，领导者需要了解时间提醒成员，在适当时机结束两人小组的讨论。

领导者想参与其中的理由有以下几种：对成员有更好的了解，让成员对她有更好的了解，有机会和一两个成员直接谈话，或如果成员人数为奇数，她的加入可以将其凑成偶数。即使人数为奇数而领导者也不想参加时，她可以将一个两人组变成三人组。

两人小组的空间安排

通常两人小组的谈话是在团体会谈的地方。然而，领导者可以要求他们在房间的其他区域甚至在该建筑内其他房间进行讨论。这种情况适合于当两人小组讨论持续时间相对较长时（8—10分钟），或当领导者感到成员在比较幽静的环境下会更有收获时。

运用三人小组替代两人小组

虽然这个部分介绍的是关于两人小组的应用，但有时将团体成员分为三人一组比两人一组更有价值。三个人组成一组，可以提出更多的想法或观点。基于这个理由，三人小组经常被用于“教育、讨论、任务团体咨询”。另一个优势是如果一个人不参与，其他两人仍可交流。缺点是当其他两人成员担负谈话任务，沉默的成员更容易把自己“隐藏”起来。另外，三人小组比两人小组需要更多的时间，因为三人轮流表达占用的时间更多。

总 结

学会有效运用轮换发言和两人小组的方法对于团体领导者是非常重要的，因为这两种方法可以运用到许多不同的方面。有三种依次轮换的方式，确定性的词、数字轮流回答；词语或句子的轮流回答；短评式的轮流回答。轮换发言非常实用，因为这种方法可以让领导者迅速获得信息，可以帮助引发和打断成员的谈话。依次轮换的方法也可以进行更深入的探索，转变话题，对一个练习或讨论进行加工处理。领导者应该考虑依次轮换在何时开始、何时结束，以及怎样应付犹豫不决的人。初为领导者的人常犯的一个错误是过分应用依次轮换这种方法。

两人小组的方式是建立适宜的氛围，使成员热身，加工所获的信息，给领导者提供思考的时间。领导者有许多选择决定何时以及怎样运用两人小组的讨论。成员可以根据座位被安排成一

组，也可以根据自己的选择自由寻找同伴，或根据领导者的选择，重要的是注意如何选择。

第十章 练习

在团体咨询中，练习是指领导者指导的一种活动方式，成员们这样做是为了达到某种特殊的目的。练习可以很简单，如将成员分为两人小组、讨论一个话题、或做一个“盲人信任行走”的活动，在这个练习中一个成员领着另一个蒙上眼睛的成员行走。其他练习的例子有阅读并讨论一首诗、完成句子、画出某种情形或感受等。换句话说，当领导者用一种活动指导成员的行为、讨论或注意方向时，这就是一种练习。在这一章中，我将讨论运用练习的理由，以及何种练习用于团体咨询有价值。在第十一章，我们将讨论如何介绍、指导及处理各种练习。

根据 Yalom (1995) 的文献，结构性练习最早在 20 世纪 50 年代为 T-团体的工作中被描述过。从那时起有许作者对团体中练习的运用作了详细描述。事实上，许多书除了描写一些团体练习，其他什么都没有。大多数专家现在同意团体练习在使团体咨询富有意义和充满兴趣这方面起到了重要作用。那些巧妙构思、运用得当的练习对于几乎所有的团体都有非常多的益处。

在本章和下一章中所描写的练习来自于不同的资料。一些内容最早出现在 Pfeiffer & Jones (1972-1980) 的优秀论著中。其他一些内容出自 Stevens (1972) 和 Simon、Howe 以及 Kirschenbaum (1978) 的论文中。这些练习中的许多内容随着时间的推移已经被修正过了。它们是通过专题研讨会或口头报告而流传下来的。对于初为领导者的人来说，重要的是根据团体的需要、年龄特点、文化背景以及成员的复杂性来选择适当的练习。

为什么运用练习

在团体咨询中至少有 7 种运用练习的原因：

1. 为了提高舒适程度
2. 给领导者提供有用的信息
3. 促发讨论并关注团体
4. 转移关注点
5. 深化关注的话题
6. 提供一个体验性学习的机会
7. 增加乐趣与轻松感

帮助提高舒适水平

练习用于提高成员的舒适水平。在最前面几次的团体咨询中，许多成员感觉到某种程度的焦虑，增进彼此熟识的练习常可以提高成员的舒适程度。运用两人小组的形式也可以帮助达到这个目的，特别是谈论那些有隐私性的话题。书写练习也可以使成员感到舒适，因为成员们一般不会介意与大家分享他们所写的东西。

向领导者提供有用的信息

练习可以用于从成员那儿获得信息。依次轮流通常用于此目的。例如，领导者让成员用一个词描述他们成长起来的家庭环境。描述时，可以用如下的词汇：“快乐的”、“温暖的”、“敌对的”“冰冷的”、“竞争的”、“暴力的”或“健全的”。领导者听过每个成员如何描述他的早年生活环境，就能获得信息用以帮助自己找到咨询的重点。另一种获得家庭环境信息的方法是让成员画一幅家庭图景。请成员们谈谈他们喜欢的动物，这种练习对领导者也有很强的参考价值。在这一章中，我们将探讨更多的练习，它们在获得成员的信息方面都非常实用。

有助于促发讨论并关注团体

运用团体练习，通过提供一般性的经历，可以增加成员的参与。练习也可用于激发成员们的兴趣和热情。当成员来自不同文化背景时，某些练习对应对这方面的问题很有帮助，因为这些练习可以使概念更为视觉化和具体化。例如，领导者想让团体关注于良好的学习技巧有什么益处时，她可以说：在一张纸上，请你们每人列出3条规划学习时间的益处。

如果领导者想把话题集中在愤怒上，他可以用不同长度的绳索来代表一个人的“愤怒导火索”，他可以这样说：我想让你们考虑一下自己的愤怒，以及你们的愤怒导火索的长度（指着那些2.5厘米~30厘米长度不等的绳索）。选择出一条长度最能代表你愤怒程度的导火索——长的、中的或短的导火索。

转移关注点

当领导者感到需要一个新话题时，她可以用一个练习转变关注点。例如，若领导者想让成员从对父母愤怒的讨论转变为对他们自身感受的讨论上去，她可以这样说：看起来你们每个人都有各种对你们父母的愤怒的感受。我们在这儿的讨论给了你们一些看待你们和父母关系的新的途径。我想让你们想出3件你们喜欢自己的事情以及3件你们不喜欢自己的事。

深化主题

练习有相当大的影响力，可以使成员自己获得内省。特定的练习可以帮助成员更深地探索他们是谁，以及他们怎样进行交流。许多反馈性的、信任性的、创造性的、幻想性的和运动性的练习都能深化主题，因为成员被要求在更深的层次上分享或感受某些事情。我们将在这章的稍后部分讨论这些种类的练习，提供

许多用于深化主题的例子。

提供一种体验性学习的机会

另一个运用练习的原因是可提供一条不同的途径来探索问题而不仅仅是讨论。有时，让成员表演出主题而不是仅仅谈谈，这样会更有帮助。例如，让我们分析一下这个讨论，它关注的话题是关于不被同龄人所接受。为了用非语言的方式表达这个主题，领导者让一个人站在圈外，其他人手挽手围成一圈。围成一圈的成员试图阻止圈外成员进入时，圈外的这个成员被要求打破这个圈子，无论用什么方法都可以。这个练习可以使成员了解孤独的感觉以及被他人接受的方法。

另一个体验性练习是让成员两人一组体验一下当他们想达到目标时，被别人“挽后腿”的感觉。

※ 示例

领导者：这个练习是表演你向目标前进，体验被挽后腿的感觉。我想让你们每个人考虑今后2~5年的目标。（停了停）现在，你们两人一组，分配一下谁是1号或2号。（成员们开始了组成两人小组的行动，决定谁是1号，谁是2号）1号，你站在2号前面，背朝着你的同伴，将你的右手向后伸。2号，你用两只手拉你同伴的手腕。第三步，1号你想想你的目标，然后向前走，2号阻止他这样做。这个阻力可以帮你了解是什么阻止你前进。练习时一定不要笑，这样你们才能真正获得某种领悟。预备……

※ ※ ※

提供乐趣并放松

某些练习可以通过游戏或娱乐来缓解团体的气氛。当团体看

起来需要改变节奏时，这种练习可能非常有效。其中一个游戏是“传递鬼脸”，一个成员对下一个成员（第二个成员）做个鬼脸，而第二个成员模仿同样的鬼脸。然后，第二个成员再转用向下一个成员（第三个成员），做一个新鬼脸。第三个成员模仿这个鬼脸，然后再做向第四个成员做一个新鬼脸。这可以很快完成，通常会制造出轻松愉快的气氛。

有许多种放松的练习，一种流行的方法是领导者花几分钟完成一系列的放松步骤。领导者要求成员闭上眼睛，从他们的头部开始，放松他们的肌肉。然后放松脖子、肩膀，直到全身都放松。一种放松练习是一种团体按摩。在这个练习中，一个人躺在地板上，其他所有的成员在其身上轻轻地按摩。在后面我们会讨论触摸练习，我们将分析这种练习的价值以及注意事项。

学校咨询者常犯的一个错误是花太多时间使团体娱乐放松，而没有足够的时间体验有意义的东西。就像一个小学咨询师所说，“我认识到在我指导的团体中，我制造了太多没有内容的花样”。

何时运用练习

在团体咨询刚刚开始阶段，成员依次轮流介绍一下自己的姓名和信息，这种练习对咨询是非常有帮助的。练习在随后的每次会面的最初阶段也是很有用处的。在一次团体咨询的最初几分钟里，成员们很难马上将注意力集中到任务上。他们可能对将要发生的事情有紧张与不确定感，或他们可能正在考虑来这儿之前发生的事情，或正考虑在工作、家庭中的情况。在前几分钟里做一个练习通常可以帮助成员把注意力集中到团体咨询上。

当领导者打算为一次团体咨询作计划时，如果他考虑什么练习更可取将是有益的尝试。例如，他打算关注成员与其父母关系方面的问题，他可以考虑用以下几种练习作为讨论的前奏：将父

母与孩子的关系列成一张表、语句完成练习、1~10 的等级评估性的依次轮换练习，或词句依次轮换。然后，他可以考虑其他练习，如让成员进行角色扮演以展现出他们与父母交流方面的问题，或者涉及 TA 的练习，因为它有一个极佳的了解人际关系的理论背景。重要的是记住练习通常本身并没有什么用，而花时间对练习进行加工分析才是有用的成分。许多初为领导者的人错误地指导一个又一个练习，却没花足够的时间讨论从练习中所获得的信息。我们将在下一章详细讨论如何对练习进行处理。

练习的类型

练习有许多种。某些种类的练习比其他的练习更有用更恰当，这取决于你所指导的团体的类型，也取决于要应对的问题是什么以及成员的年龄、文化背景和需求。在某些情况下，不同的练习根据其目的和用途是可以互换的，但有时一种练习可能比另一种更好，我将详细介绍下面各种练习。

书写	阅读
运动	反馈
两人小组和三人小组	信任
依次轮换	体验
创造性道具	道德困惑
艺术与手工	团体决策
幻想	触摸

书写练习

书写练习在所有练习中是最多样化和最有用的一种。书写练习是结构性活动，成员列表格、回答问题、完成句子、记下自己的反应或圈出与话题有关的项目。书写练习的主要优点是成员在完成书写任务的过程中可以集中注意力。当他们完成时，他们的

看法或反应就会摆在面前。写出反应可以消除那种必须立时作出反应所产生的压力。当成员的答案或反应已准备时，引发他们的谈话更为容易。

语句完成练习

书写练习中最有用的一种类型是语句完成法。语句完成是已经给出语句的前面部分，后面的内容由成员来填写。语句完成可以激发成员的兴趣和热情，因为成员通常对别人如何对同样的句子做出反应非常好奇。语句完成可以设计用于任何问题。例如，若讨论的内容是离婚，下面的语句完成练习可用来促成讨论。

离婚意味着_____。

关于离婚最难的事情是_____。

当我考虑未来的关系，我_____。

我从团体中得到的最大帮助是_____。

这里仅仅有四个句子的开始部分，但领导者可以设计出更多这样的句子。语句完成的长度与种类取决于团体的类型、团体的目的以及所期望获得的答案的深度。通常领导者用的句子不会超过5~6个，虽然有时也可以用到10~15个之多。领导者还可以使用一个句子作为某个会谈讨论的催化剂。

下面是另外三个语句完成问卷。在第一个例子中，提供了一个极佳的问卷，用于各种咨询、治疗、成长、支持团体。它可以直接用于介绍练习之后，也可用于首次咨询的最后部分。这些问题给了成员一个机会分享他们的许多想法和感受，无论是关于加入这个团体还是关于他们自身方面。问卷被填完后，领导者可以根据成员的回答决定怎样指导团体，并推测在团体中将会发生什么。

当我进入一个新团体，我感到_____。

当人们第一次见到我时，他们_____。

当我到了一个新团体时，如果_____。
我会感到特别舒服。

当人们保持沉默，我感到_____。

我感到恼怒，当领导者_____。

在一个团体中，我最害怕_____。

那些真正了解我的人认为我是_____。

我相信那些_____。

当时，我感到与他人非常亲近_____。

下一个语句完成问卷的目的是激发讨论，其内容是关于每个人如何看待自己。

我最大的财富是_____。

我很遗憾_____。

我最大的成就是_____。

与他人相比，我认为我是_____。

我要用我的大部分生命去做_____。

我的最大恐惧是_____。

我是_____。

下面的语句完成问卷用于成员们讨论他们对性的看法和感受。

我认为性是_____。

我对性的许多感受来自于_____。

在这个团体中讨论性是_____。

我想每周有_____次性生活。

我最希望我们讨论的有关性的话题是_____。

语句完成法的句子在设计时与其目的保持一致是非常重要的。如果你是自己设计语句完成问卷的话，一定要确保成员的关注点是在你所期待的地方。例如，在第三个例子中，领导者希望将话题保持在性行为方面。如果问卷中有“我喜欢我的性别，因

为。”这样的句子将是不恰当的。不恰当的原因是它会导致性别与性角色的讨论而不是性和性行为的讨论。

列清单练习

让成员列一个清单是另一个非常实用的书写练习。列清单可以迅速完成，很容易适应团体成员的水平与需求。可列清单的一些内容包括：友谊的特点，娱乐活动，重要人物，优秀的个人品质，期望爱侣所具有的特质，或理想工作的本质特征等。列清单有益于成员的理由是，因为它让成员用简洁的方式总结他们的想法，它也帮助他们关注重点。一旦列完清单，它就能够以各种方式被加以利用。领导者可以让成员彼此分享清单上的部分或全部内容，或让成员分为两人或三人小组分享清单上的内容。例如：在一个教育或成长团体中，讨论的内容是关于压力，领导者要求成员列出那些使他们紧张的事情。成员完成后，领导者把他们分成三人小组来讨论他们清单上的内容，最先从工作方面的压力源开始，然后是家庭内的压力源，再然后是来自其他方面的压力源。

记录反应的练习

第三种类型的书写练习我们称之为“反应”练习，领导者让成员记下对领导者所提出问题的各种方式的反应。例如：

- 成员们写出他们自己的墓志铭或讣告。
- 对这样的问题，如：“一个学校咨询者的角色是什么？”或“有了孩子对生活有怎样的改变？”成员写下对此的反应。
- 成员完成对不同问题的多次选择、偏好回答或者以一个词作答。
- 成员在看完电影、电视剧或读完书后，在纸上记下反应。例如，领导者知道电视正在上演某个节目，他可以让成员观看，让他们在看过之后记下关于这个节目对他们意

味着什么的反应。成员们再将他们的看法带回到团体之中。

在上面每个例子中，当领导者要求成员分享他们的感受时，成员已经有现成的反应或答案摆在面前了。

日记

第四类书写练习是日记，记录内容可以在访谈过程中写，也可以在家中写。在访谈中，成员们记下对某个特定访谈中所发生的事情的个人反应。通常，是在咨询的最后做这件事，领导者可以留下最后的 5~10 分钟让成员记录。

※ 示例

领导者：现在除了你们还没写日记之外，我们就要结束了。正如我上周向你们解释的那样，现在是你们记下你们在此次会谈中的想法、感受或反应的时候。花足够的时间进行记录，记住你的日记是对这次团体咨询的很好的总结，多年之后你会很想再读读上面的东西。

※ ※ ※

日记通常是留给领导者读的。这不仅让她马上得到此次会谈的反馈，也使她有机会在日记上写下评语。领导者能够了解到成员从团体中获得了什么，下次咨询需要谈什么内容。我们发现有些成员会记下一些他们没在团体中说出的事情，收上来成员的日记后，领导者有机会给成员写评语（成员通常会在下次咨询开始时读到领导的评语）。评语可以是鼓励的话，是具有澄清性质的评论，或者是建议，给予什么样的评语是根据成员的记录内容。罗宾和怀特（1996）发现 10 个成员中有 9 个人报告说他们对记日记这个练习方法感觉非常好。

即使把日记留给领导者好处很多，但如果领导者感到成员因为知道她要读这些日记，他们的反应将不那么诚实或深刻，那么

她可以选择不把成员的日记收上来。这种做法明显的缺点是，领导者读不到成员对团体咨询的真实反应。

日记也可以带回家里写，成员将日记带回家中，记下他们对团体会谈的收获，或者记下发生在这个星期中相关的一些事情。这些日记定期交给领导者。读这些日记可以帮助领导者了解什么对团体咨询有帮助，以及成员对一周内发生的事情是怎样感受和反应的。记下整整一周的想法或事件的好处是，成员可以在一周的不同时间内进行反思，而不是仅仅在每周会面的那一两个小时才动脑思考。日记还可以帮助成员记住发生了什么事情，这样他们就能将发生的事情讲给大家听。在得到成员允许的情况下，如果领导者认为日记上所提到的事情对整个团体有益的话，日记中的一些评语也可以与大家分享。

运动练习

运动练习需要成员运用身体做些活动，也就是说，成员要动起来。运动练习可以很简单，如站起来并做伸展运动，或很复杂如“冲破封锁”（一种练习，成员手牵手站成一圈，把一个成员隔在圈外，阻止他打破封锁）。下面描述了几种运动练习。

换座位

这个练习是让成员站起来，然后找另一个座位坐上去。目的是成员可以伸伸懒腰，移动一下，也可以坐到别的座位上，因为位置的改变，能够面对不同的面孔。领导者介绍这个练习时可以这样说：

领导者：我想让你们站起来，花一分钟伸伸懒腰，然后找另一个座位坐上去，不要坐回到你原来的位置。你相邻的成员最好是以前没有挨着过的。

转圈走

这个练习是要成员转圈走。在转圈走的同时成员可以做许多

活动，如体验或避免眼睛的接触，或者轻轻触碰另一个成员的肩膀或肘部。在转圈走时，同时还可以做些什么，取决于练习的目的。转圈走持续的时间不要超过3分钟。在开始前，领导者可以这样说：

领导者：我想让你们站起来。（成员们都站了起来）我们将做一个非语言性的转圈走练习。我想让你们做的第一件事是低着头绕着屋子走，避免和任何人进行眼光的接触。（成员这样做了大约1分钟）现在我想让你们转圈时眼光与其他人接触，愿意看多长时间就看多长时间。

这个练习让成员在他们舒适的水平上彼此接触，它在团体中可以用于探索与他人接触的感觉。

价值序列

用这个练习，成员根据其对一个问题的看法或感受，将他们自身进行排序。领导者在屋内标志出某些特定位置作为某种观点的象征。屋子的一边代表一种观点，另一边代表完全相反的观点。成员被要求先站在屋子中间，然后开始移动，在两点间找到自己相应的位置。

领导者：我想让你们每个人都站起来，在吉姆后面沿屋子中间站成一排。好的，现在开始。根据我提的要求，我将让你们对自己认为的所在序列的位置进行定位。这个序列是从你右边的墙开始，它代表“具有高风险活动”，到你左边的墙为止，它代表“非常安全的娱乐”，（停了停）大家都明白了吗？好的，我数到了，你们就确定自己的位置，准备好了吗？1，2，3。

其他的序列包括喜欢攒钱的人或喜欢花钱的人，幸福的或悲惨的，赢家或输家——可以列出的内容是无穷无尽的。让成员走到特定位置的优点是所有成员可以同时表明他们的位置，对这个

特点问题看法每个人有视觉化的感受。它也提供了一种变化了的反应模式，成员不是用语言表达出他们的位置，取而代之，这种练习给成员机会进行移动并可以看到其他人的“位置”。

向目标前进

在这个练习中，成员排成两排。每个成员轮流从成员组的过道中间走过。其他成员可以作为这个行进者走向他的目标过程中的障碍物，目标在过道的另一边。

领导者：我想让你们每个人站起来，站成两排，3个人站这一侧，4个人站另一侧。彼此之间站开几米，中间留出一条小路。我们要做的是让你们每个人走过这条路，谁来做自愿者？（希尔达自愿走出来，站到团体成员之前，就是领导者正站着的地方。）希尔达，用一分钟，你将穿过众人留出的路。我想让你看看这条路，想像达到你的目标，在路的另一端你的生活将相当平坦。好的，现在你开始想像你的目标，然后告诉我们你认为达到那些目标有多么困难。如果你认为开始时困难，那么简和珊迪将做出各种阻挡动作，使你走到她们面前时很难过去。如果你认为中间部分很困难，那么凯雯和卡琳将给你制造些麻烦。我知道你们中的一些人正面临着相当艰难的情况。我们要做的是给每个人一个机会，去体验一下在通往自己目标的道路上存在着的身体上的阻碍。你们可以通过阻挡、拖拉等各种方法制造麻烦，但不要使人无法通过，还有千万不要笑，否则将剥夺通过者的体验。大家明白了吗？希尔达，告诉我们你是怎样看待这条路的。

如果操作正确，这个练习将非常有启发作用。如果成员彼此有很好的了解，某些成员可以扮演这个人生活中的特定角色，如酒肉朋友、旧情人、前配偶、母亲或“酒瓶”。领导者要密切注

意，确保不要动作过大，或将这个活动变成一个玩笑。我们已经将这种方法用到许多方面，发现它的作用很大。

你已经走了多远？

在这个练习中，领导者要求成员们肩并肩地站着，并让他们考虑一下根据他们要达到的目标，他们在团体咨询过程中已经走了多远。

领导者：我想这个练习可以帮助你们看到你们在团体中的位置。大家站起来，一个接一个排成一排，这相当于你们的起点（领导者站到离这一排人 2.4 米的地方）。假如我面前的这条象征性的线代表你们要达到的目标，我们在首次咨询就谈到过这些目标，现在你朝着目标已经走多远了？你们有些人已经走出了很远，另一些人，还没走多远，但我想让你们每个人根据你们的进步标定出你们的位置。我数到 3 就开始——（停了停）1，2，3。

在每个人找到自己的位置后，可以进行更多的讨论。领导者也可以让他们向前迈出一小步，象征着朝他们的目标迈进了一步，然后让每个人谈谈他们的下一步要做什么。

塑造出你对团体的感觉

这个练习中，领导者让成员们站成一圈，通过用他们的身体和手，“塑造”出他们对团体有怎样的感觉。

领导者：大家站起来，围成一圈。用一分钟时间，用你的肢体语言和所处位置来表达你对团体的感受。如果你真的进入了团体之中，并且向团体敞开了你的心扉，那么你可以走到中心，将你的双臂张开。如果你排斥这个团体，那么你就转个身，将背朝着大家，并将你的双臂紧紧抱在胸前。每个人都明白了吗？（停了停）好的，数到 3 开始——1，2，3。

如果团体的动向不是很好，领导者认为还有潜力可挖，那么这是一个可供选择的极佳的方法。这个练习应该引导出一个针对团体的讨论。

家庭塑造

在这个例子里，领导者让成员塑造他们的家庭，可以是他们目前眼中的家庭，或者是他们小时候生活过的家庭。这个练习通常很有启示性。成员们会发现这个练习很有趣，无论是在塑造他们自己家庭，还是在看别人塑造他们的家庭。这个练习用于激发成员对过去和现在家庭关系的讨论。

※ 示例

这个团体是由十几岁的男孩子组成的。

领导者：今天，我们讨论的焦点是我们的家庭。在讨论之前，我们先做一个称为“家庭塑造”的练习。它的详细做法是，你选一些成员扮演你的父母或和你住在一起的成年人，你的兄弟姐妹，以及你家中任何重要的人物，摆出他们的位置以表明他们彼此之间的关系，这样你就可以“塑造”出你的家庭。例如，父母可以手握着手，或者两人离得很远彼此举着拳头。小孩子之间可以靠得很近，或离得很远。一些孩子可能和爸爸距离很近，而不是和妈妈距离很近，他们甚至可以背对着他们的父母。谁愿意先来？在你做时我将给你更多的解释。托尼：表先来。我要做什么？

领导者：站到中间来。你在家和谁住在一起？

托尼：我妈妈、爸爸和小妹妹。

领导者：选三个成员扮演你家的三个人，再选一个人扮演你。

托尼：鲍伯，你扮演我爸爸。山姆你扮演我。丹，我猜你必须扮演我妈妈，比尔，你扮演我妹妹。

领导者：现在把这些人摆成你眼中所看到的样子。你父母关系很近吗？

托尼：不，他们几乎不说话。他们应该位于屋子的两侧。我可以将他们摆在那儿吗？

领导者：当然。你将你和你妹妹放在哪儿？

托尼：我妹妹和我妈妈关系非常紧密，因此我把她放在妈妈那边。我与任何人都不亲，所以我将自己摆在另外的角落里，远离每个人。哎呀，这看起来太沉重了！

※ ※ ※

领导者通常会花两三分钟讨论每个成员设计的塑像。当每个成员都轮过之后，会有一个关于家庭问题的讨论。

团体塑造

与家庭塑造相似，**团体塑造**是一个练习，它让成员们塑造出他们眼中的团体是怎样的。也就是成员们根据他们看到的成员间的不同关系以及他们的角色，将每个人在团体中的位置摆出来。对团体来说尤其是在社区团体或长期的咨询与治疗团体中，这是一个很好的练习，借助这个练习成员之间能更好地彼此了解。它还可以作为一种反馈练习，因为成员通过这个练习显示出他们是怎么看待团体中的不同成员的。

走到目标位置

成员们手拉着手站成一圈。每个人在屋子里选一个点，然后拉动大家朝那个点走。因为大多数成员在脑中都有不同的位置，所有人又手挽手，这样各种不同的动力方向就产生了。

领导者：让我们试一个不同的练习。我们已经讨论过你们有多少次没有按照你们的意愿走。这个练习我认为你们会很感兴趣。请大家站起来，将椅子挪到墙边。（成员按照领导者的要求做）现在走到中心，围成一圈，手拉着手，这个圈不要围得太紧密。现在，我想让你们

每个人向四周看一看，在屋里选一个点。用一分钟，我将来你们试着向你们选定的地点移动，而你们手仍旧要彼此拉着，做的时候不要说话也不要笑。你们的主要目标是达到你们的位置，但不能松开手。预备，开始，朝你的目标移动。

成员们有的推挤、有的拉拽、有的放弃、有的跪到了地板上等等。领导者在一分钟后就停止练习，然后处理各种反应。练习的目的是让成员明白他们要获得想要的东西有多难。

个人空间

这个练习是先让成员站成一圈，彼此不要太接近，大约有一臂距离。然后领导者示意成员闭上眼睛，感受他们周围的空间，探索他们头部周围以及前、后、左、右。领导者让他们伸出手臂，摸索周围的空间，这常导致成员彼此相碰。之后讨论集中在他们对个人空间的舒服水平以及探索时的感受。最后，领导者将话题转到成员们对他们正常生活中所占空间的感受。

变成一座雕塑

这个练习要成员站起来，彼此间保持一定距离，数到3后，他们所有人变成“雕塑”，以刻画出他们如何看待自己，可以是他们在团体中也可以是在团体外的生活中的形象（取决于本练习的目的）。这个练习的好处是，它给予成员机会用视觉化方式表现他们自己，讨论和问题随之产生，焦点集中在自我形象以及他们如何看待他人的。

敞开

在这个练习中，成员两人一组，一个人坐在地板上，蜷缩成一团。然后另一个人抓住同伴的胳膊，轻轻地但坚定地试着“使她伸展开来”。这个练习通常可唤醒各种感受，包括控制、抵抗、害怕敞开或喜欢被别人打开。

信任

有许多种涉及到运动的信任练习，这将在后面“信任练习”部分中讨论。

运用运动练习的原因

1. 运动练习给了成员机会去体验而不是讨论。
2. 运用练习的戏剧性使成员更容易在今后的日子里记住在团体中发生了什么，比单纯讨论效果要好。
3. 运动练习通常使所有成员都能参与。也就是，所有成员都行动起来，做些事情，而讨论练习中有些成员可能不参与。
4. 运动练习使成员有机会伸伸懒腰，到处走走。这对年轻人和坐了很长时间的人非常有好处。重要的是记住如果成员坐得太长，或如果话题长时间还没有变化，他们会变得厌倦和疲惫。

使用运动练习的注意事项

有些环境和人群不易应用运动练习；
领导者不该让老年人或有严重疾病的人做剧烈运动练习；
无论何时要做剧烈活动，一定要确保桌椅等放在安全的位置；
要让成员摘下眼镜，或任何可能伤害人的物品；
一些练习涉及到触摸动作，一些成员不想让别人碰，就应注意别碰他们。

两人小组和三人小组

两人小组给予成员一个机会：（1）与另一个人彼此交流；（2）实践某些技巧，（3）做一个活动让两个人以某种指定的方式交往。我们在第九章中已详细讨论了两人小组，但我们没有讨论将两人小组用作特别的练习，下面的例子就是说明这一点的。

一种练习被称之为“我不得不——我选择”。在这个练习成员两人分组，彼此轮流说出各种他们感觉“我不得不”做的事情。然后他们再轮回来，把“我不得不”换成“我选择”这样的句子。这个句子的变种还有以“我需要”开头，再变为“我想”。这些练习让成员有机会听到他们在要求或需要间怎样转换。大声向另一个人说出比向自己说更有冲击力。

另一个练习是一个成员对另一个成员说，“我应该……”，然后同伴很强硬地做出反应，“不，你不应该！”每次同伴说出“应该”，就会体验到被人说“不”的感觉。这个练习帮助成员考虑他们生活中真正的“应该”是什么。

另一个两人或三人小组练习是将成员先分组，每个成员扮演其中一个父母，这种方法很有启发性。然后“父母”和他们的儿子或女儿谈话。这个练习可以帮助成员体验他们对父母观点的感受，这对各年龄的团体都十分有价值。Stevens (1972) 称这个练习为“与父母聊天”。

依次轮换

如第九章讲过的，依次轮换对领导者可能是最有价值的练习了。第九章中没有提到的一种依次轮换是强迫选择。这个练习的作法是领导者读一句话，然后成员说出他们对此的感受。成员的回答可以是“非常同意”、“同意”、“不同意”、“非常不同意”。下面是可以运用的一些例子：

- 黑人和白人不应该彼此结婚。
- 婚外情总是有害的。
- 离婚意味着失败。
- 一个人的个人价值总是在变的。
- 身体上的吸引力是非常重要的。
- 一个人无论怎样都该爱父母。

- 要孩子最根本的目的是为了幸福。

正如你所看到的，对这些句子的回答很容易激发出各种讨论。领导者的技巧就是选择合适的句子。强迫选择是一种有效推动团体交流的手段。

运用创造性道具的练习

冲击治疗（Impact Therapy）强调使咨询具有多感官和具体化的效果。使用不同的咨询道具可以让团体咨询更具感官效果，更有趣，更具参与性。道具如橡皮筋、泡沫塑料杯子、小孩子的椅子、空啤酒瓶等等，这些都可用于团体咨询。下面的例子显示领导者怎样有效地使用道具。

※ ※ ※

橡皮筋

※ 示例

领导者：我想让你们每个人从这些厚橡皮筋中拿一个，然后两手使劲拉，直至感到拉力为止。保持你手的位置，体验这种拉力。我们所关注的内容是压力的处理，我想橡皮筋可以帮你看清你是怎样做的。自上周我们会面以来，你生活中的压力是更大了吗？你们增加橡皮筋的拉力，再放松。同时，你们考虑减轻压力的方法，注意橡皮筋的张力是怎样减少的，你必须做些事情！考虑一分钟，然后每个人谈谈自己的感受和想法。

领导者：今天是我们婚姻咨询小组的第二次会面了，我想大家看自己和配偶之间存在的紧张局面。我想让你们每对夫妻组成两人小组，每个人拉着橡皮筋的一头。（一些人嬉笑地做出好像要将橡皮筋“弹向”对方的样子）我看到你们中一些人已经表现出你们婚姻中的部

分情形。请你想想该怎样通过橡皮筋的各种用法来象征你们之间的关系。我给你们3分钟，用橡皮筋和你的同伴一起切磋切磋（成员花了几分钟一起做这个练习）。

简：我们把橡皮筋几乎拉断了，然后我们彼此看了看。但我们谁都不放弃，因此我们坐在这将拉力保持在最大限度。

埃托：我们的作法非常不同。我们一起玩橡皮筋，然后我们彼此将橡皮筋狠狠地弹向对方。这使我们认识到我们有时确实在彼此伤害。

※ ※ ※

泡沫塑料杯子

※ 示例

领导者：每个人拿一个杯子和一只笔。我想让你们想像这个杯子代表你的自身价值，然后你在杯子上戳洞，这时你想像某些事导致你不喜欢你自己了。一个洞可以代表你的外表、没有朋友、你父母对你的反应、你的才智或任何其他你能想到的。当你们做完时每个人都有个机会与大家分享你的杯子。有些人可能还不想向大家说出你杯子上的洞代表什么，那么你可以这样说：“有两个比较大的洞我还没准备好和大家分享。”这种作法的要点是帮助你们了解你们在团体中要解决什么。

※ ※ ※

领导者：我要每个人看看我拿的这个杯子，将它想像成你的自我价值。（领导者站在一个椅子上）当我开始挤压这个杯子时，我想让你们想想你们把自己的价值给了谁

——你允许谁站到椅子上伤害或挤压你。（每个人都抬起头来看，并陷入了沉思）有什么想法或反应吗？

※ ※ ※

小椅子

※ 示例

领导者：我们一直在谈关于过得开心这个话题，我想让大家将话题仍集中在这上面。为了给你们些帮助，我想让你们看看这张小椅子，想着你的内心深处有一个快乐的小男孩或小女孩。我要你们想想在你们成长的过程中，在小孩身上发生了什么。既然你们许多人都说没有欢乐，我们需要听听你内心深处那个小孩的声音（所有的人紧紧盯着小椅子，几个成员开始哭泣）。

凯茜：这对我太有冲击力了。我在14岁时就不再有欢乐了，因为发生了些事情。（哭泣）

迈特：我过去曾过得很开心，但当我妈妈死的时候，我感到我不得不靠自己，从那时起我再也没有快乐感。

领导者：你们其他人有什么要说的吗？我们的目标是使你们拥有快乐——听听你们身体中需要快乐生活的那个部分的声音。

※ ※ ※

啤酒瓶

※ 示例

领导者：我想让你们每个人看着这个啤酒瓶和这根线。这根线可以代表你的生活，你控制情绪的能力或抑制愤怒的忍耐力。现在当我把线放到瓶子里，看看会发生什么。

卡罗丝：线越变越短了。

多蒂：它被吞没了，消失了。

领导者：现在，你们知道这对你们意味着什么吗？（领导者把瓶子放在众人的中间，每个人都盯着它）

※ ※ ※

这里只列举了一些小道具让成员可以关注话题。还有其他一些道具，如徽章、旧磁带、过滤器等。

艺术和手工练习

艺术和手工练习需要成员绘画、切割、制陶或用各种材料创造出某种东西。这些练习可以引起成员的兴趣，使成员注意在团体目标上，激发出热情、引发出讨论。艺术和手工练习让成员以不同的方式进行表达。也就是，成员在彼此做言语沟通之前，把他们的想法和感受先投射到一个项目上。对于那些难于识别或表达自己感受的人，这种方法是十分有帮助的。由于这个原因，艺术和手工练习用于小孩子很有用处，但他们也可用于各年龄的人。让成员画出他们梦想中的房子或他们想像中的防弹衣，这可以促成十分有趣的讨论。

艺术和手工练习的例子是，选用纸袋、杂志、剪刀、胶带或胶水。把所有的材料发给每个成员。然后领导者告诉成员读读杂志，然后剪下任何可以描述他们的词、句或画面。那些他们想与大家分享的，粘在袋子的外面。那些不愿告诉大家的，放在袋子里面。当到了讨论时间，成员们举起他们的纸袋，告诉大家他们剪到了什么。这个练习特别有益于成员间互相熟识，它会使成员更容易交流。领导者也可以选择将注意力集中在纸袋内的东西，讨论为什么他们不愿和他人分享。

运用艺术和手工练习的第二个原因，即他们可作为投射性手段来探索成员的想法、感受和经历。也就是，目前的问题可以用

创造性的投射方法来表示出来。例如，领导者让成员画了一幅他们自己与家庭之间的典型交往情况。常常通过这些画可以揭示出许多东西。

第三个好处是成员看起来很高兴看到其他人画的、建造的东西。当成员可以看到要谈的是什么，那么与他人分享，倾听他人的谈话会变得更有趣。

另一个原因是它们是非语言性的，当用语言表达有问题时它们的作用是很大的。我们鼓励领导者如果在发现来自不同文化背景的人用其他练习无法使成员参与时，他们可以考虑这种艺术和手工练习。

幻想练习

幻想练习最常用于成长和治疗团体。幻想帮助成员更了解他们的情感、愿望、怀疑和恐惧。一个幻想练习的例子是“普通物品”。领导者让成员想像自己是屋里的一个物品（一本书、纸篓、杯子、皮包、窗户、铅笔、椅子等等）。领导者通过成员的幻想问一些问题，如你觉得自己像那个物品什么地方，生活与其他物品有什么相像，等等。

※ 示例

领导者：非常慢地非常轻柔地）我想让你们看看这个公文包，我想让你们想像自己是这个公文包。想想你们的生活与公文包有什么相像的地方。你是怎样感觉的？（停了停）作为一个公文包，你想到了什么？（停了停）你与公文包有什么相像之处？（停了停）花点时间想一想，然后大家一起谈谈你们的感受。我想让你们开始时这样说，“我是一个公文包，作为一个公文包，……”

※ ※ ※

领导者：我想让你们每个人闭上眼睛，找个舒服的位置。（停了停，然后用一种很慢的很平稳的声音说）现在我想让你们想像你是一棵树。（停了停）你是哪种树？（停了停）你是一棵树有怎样的感觉？（停了停）好的，谁想先来，说说你的感受是什么？

其他幻想练习的例子包括“树桩/小屋/溪水”幻想（成员想像他们是这些东西中的一个，然后描述一下他们的人际关系以及他们的独特性）；“玫瑰枝”的幻想（成员将他们想成一个玫瑰枝）；“智者”的幻想（成员幻想长途旅行到一座山上去访问一位年长的智者，想要获得一个重要问题的答案）；“葬礼”的幻想（成员想像他们自己的葬礼，以及参加葬礼者的反应。）

当成员讨论他们的幻想时，领导者要鼓励成员考虑他们附加在物品或幻想上的情感是否确实影响到他们的日常生活。因为某些幻想练习可以使成员探索他们的想法和情感，那是他们意识之所否认的；如果用这种练习，领导者应该让成员准备好去接触那些创伤性资料。

一般阅读练习

阅读练习要求成员读一段短文、一首诗或一个故事。这些阅读的目的是活跃成员的思想，更引导地探讨所关注的问题。例如，在成长团体中，“完形祈祷”（Perls, 1969）可以作为一种启发性阅读：

我做我的事，你做你的事。

我在这个世界上不是为你的期望而生活。

而你在这个世界上也不是为我的期望而生活。

你是你，我是我。

如果我们有缘发现了彼此，那将很美丽。

如果无缘，也没有关系。

虽然成员对这段话会有各种反应，但它通常激起以下各种讨论：关于加在他们身上的要求和期望，以及对赞许和接纳的需求。其他的一些诗句证明也很有效，如 Kahlil Gibran (1923) 的预言或 T. S. Eliot 的诗歌等等。下面的例子出自 Robert Frost 的诗“不被选择的那条路”：

在森林中分出两条路，而我——
我选了那条很少有人走的路，
那使所有的事变得完全不同。

这是非常有启发性的一段话，通常给成员的启示要有独特性，而不从众。当成员读到这一段时，他们会记起他们生活中曾做出过重大抉择的事件。一些人选择了少有人问津的路，而另一些人没有。通常紧随阅读之后会有一个好的讨论。

关键要记得运用阅读练习是与团体的目的有关。一定要确保这些材料所激起的想法与团体目的相关。另一个考虑因素是成员的智力水平。当领导者让成员读诗句并要求作出反应时，前面的例子很明显不适合于小学生。有许多为各种教育背景的团体写的有趣资料。

反馈练习

在团体中的一个潜在的好处是有机会听听其他人怎么评价你们自己的。Diana Hulse - killacky，一位咨询团体的领导者，花了几年的时间研究在团体环境中的“正确反馈”，特别是在咨询训练团体中。下面几种反馈练习对成员是有价值的。反馈练习使成员和领导者能分享自己的感受和想法。领导者不应该指导一个反馈练习，除非他们看出成员有足够善意彼此帮助，而不是残忍或冷漠，如果成员没有帮助他人的愿望，或不愿听取他人的反馈，那么指导这样的反馈练习将是一个严重的错误。

第一印象

这个练习是让成员说出对其他成员的第一印象。这可以在首次会面时运用，或者在稍后一些的会面时，这时成员已有机会修正他们的第一印象，再用这个练习也不迟。如果在稍后一些使用，成员们就有机会听到现在别人怎么看他们，以及第一次见面时别人怎么看他们。

形容词清单

成员们轮流成为团体的关注点。每个成员手上有一个 15~20 个描写人的形容词清单，成员被要求从中选出 3~5 个词来描述那个正在接收反馈的成员。运用形容词清单让成员能够用一种结构式的方法彼此描述。

谈论某个成员

有时领导者决定将焦点放在某个成员身上，目的是使他获得反馈。领导者让大家谈论这个成员，话题集中在任何领导者认为有益的方面，如他怎样表现他自己，他正在回避的问题，或他的优秀的品质。当这样做时，领导者让被谈论的成员安静地坐着，或闭上眼睛，或转过身背对着大家。采取怎样的方法将取决于成员接收到的反馈，大家给予的反馈，以及给予的是何种反馈。如果领导者感到接收反馈成员若不看着说话人，其他人就会更加直言不讳，那么领导者就会让接收反馈的成员转过身去。有时当其他人谈论这个成员时，他若不看着对方，会听得更好。

对优点的强化

这个练习与前一个练习很相似，成员间也是在彼此评价；但在这个练习中，反馈以更有组织的方式进行操作。领导者要求成员们找到一个被指定成员的所有优点，然后让另一个成员记下这个成员的所有优点。练习结束时这个成员就可得到这张写满优点的清单了。也可以用这种方法列出弱点或其他需要放善的地方。

祝愿

运用**祝愿**给予反馈是一种不那么具有威胁性的方法。领导者让成员们对指定的那个成员说出他的祝愿。领导者可以这样说：

领导者：我想让你们做的是构思出对每个成员的祝愿。一次只对一个成员。任何人对他有一个祝愿就可以说，“我对你的祝愿是……”

对于那样彼此关心、彼此有很多话要说的成员，这是一个很好的练习。它是支持团体和某些成长、咨询、治疗团体的一种好的手段。

隐喻的反馈

领导者让成员想一个动物，或电影电视中的一个角色，或一个没有生命的物体——如落日或潺潺的小溪——那个被指定的成员使他们想到这些。每个成员都会听到别人怎样看待他，但反馈是来自比较隐喻的方式。

写出来的反馈

在这个练习中，成员被要求写出对团体每个成员的反馈。这通常在两次会面中间的非咨询时间做，因为它是很花时间的。这种反馈的价值在于成员可以体验说出他人对自己的看法时的感受。大多数人从没同时收到6~8个人的书写反馈。这种反馈仅仅被用于那些情绪稳定并且已经彼此认识很长时间的成员。领导者指导成员写出何种反馈。领导者决定把这些反馈发给成员之前是否要读出来。

两极化的反馈

这种反馈练习让成员用“最”和“最不”说出他们对其他成员的感受。例如，领导者可以让成员回答下面问题：

- 他们感到和谁最相似，和谁最不相似。
- 他们感到和谁在一起最舒服，和谁最不舒服。
- 他们最相信谁，最不相信谁。

- 他们感到在团体中和谁一起工作最困难，和谁最轻松。

这种练习能够创造出更多的交流机会，但用时一定要小心。领导者可以只问一个方面，如“最舒服的”，而不是两极都问。成员不仅给予反馈，也可以收到他人指定的反馈。在首轮提供他们的观点之后，他们应该被问及为什么他们会被另一个成员指定具有某一极端的特征。

确实有一些练习在咨询中具有可行性。不同的反馈练习可以引出不同的反应。重要的是要记住，决定用什么样的反馈取决于成员间的信任程度、善意关系以及团体的目的。

信任练习

因为团体咨询是分享的过程，成员之间的彼此信任是领导者必须获得的一种团体动力。如果领导者发现成员彼此不信任，或成员间需要更多的信任，那么他可以选择让成员参与信任练习。下面每个练习的目的是让成员将焦点集中到信任上。

依次轮换

下面是一些用于引发信任讨论的依次轮换的例子：

- 在1-10的等级中，10代表一个最容易信任他人的人，1代表最难信任他人的人，你对自己的评价怎样？
- 在这个团体中，你认为有很多信任，中等的信任，还是很少的信任？我想让你们每个人考虑对这个问题怎样回答，我们轮流回答，听听每个人的答案是什么。
- 当你小的时候，你认为你的生活环境是非常令人信任的，还是中等信任或根本没有信任。

在每一个轮流回答中，信任都是关注的主题。前两者直接与团体有关，而最后一个则是反映成员在童年时了解到的信任是什么。当然，他们早年了解的一些东西可能直接影响到他们在团体中的信任水平。

信任举起

在这个练习里，成员们站成紧密的一圈，将一个人围在圈中央。成员们轻轻推动圈中人的肩膀转 1 分钟。在这期间，这个成员闭上眼睛，如果可能的话他的脚应保持在原地，每个人都保持沉默。然后，成员们轻轻抓住中间那个人的脚、腰、肩和头，慢慢将他举过头顶。当把他慢慢放在地板上时，他们再轻轻摇动这个人。如果一个人愿意这样做，他必须信任团体不会把他扔下来。领导者应该关注两个讨论：一是被举起，另一个是举起他人的责任。

这个练习明显要注意的是成员必须有能力举起那个人。领导者也必须有可能一两个成员选择不参加的心理准备，理由是他们害怕被扔下来，甚至害怕别人碰他们。在做这个练习时，领导者一定要确保有人扶着被举起者的头，否则，那会很不舒服。

信任后倒

这个练习是以两人或三人一组来进行的。一个人站在前面，一个或两个成员站在她后面，前面的人向后倒下，后面的人在离地面安全的距离接住她。“信任举起”的注意事项同样适用于这个练习。

“盲人”信任行走

这个练习由两人一组完成，一个人被遮住眼睛，另一个人作为向导。在这个练习中，除了指引方向，如“接着朝前走”，不要讲话。这个练习的目的是成员体验去信任另一个人指引他们。当做这个练习时，领导者要选一个可以允许成员到处走而且没有障碍物的地方。除非有一个大房间，或在下课时，否则不能在学校或机构中这样行走。每个成员应该被引导走 5 分钟以获得体验。最理想的是，遮住眼睛的成员走的路不是简单的圆圈。也就是说，最好让成员走过有门、椅子、台阶、桌子的地方。另外，虽然一部分时间用于讨论行走时的体验，但大多数时间应该花在

讨论信任上。

体验练习

有几种团体练习可以归类为体验练习，参与的成员可获得某种积极的、富有挑战性的个人或团体体验。一些体验练习也可用于建立信任关系。体验练习中最有名的可能要算是“绳索练习”了。它是“一组活动的组合，其设计目的是让成员和团体的经历超出他们的期望或愿意尝试的程度”（Project Adventure, 1992）。这项活动在户外一条精心设计的由绳索结成的路线上进行。有些活动颇具挑战性，而且看上去有一点危险性，这迫使个体面对一个真实的自我（Project Adventure, 1992）。在绳索方面的另外一些活动要依靠成员们彼此合作才可以完成，因此，对于团队建设颇有益处。有些团体领导者将绳索练习作为其团体的一部分加以应用，而另外一些领导者只是通过这些绳索练习或一些其他类型的体验性活动来达到领导的目的。

当考虑用体验练习时，你要确保练习适合团体的目的。有许多户外活动是非常有趣的，但它们可能不适合你指导的团体。如果体验活动与你的目的相符，那么运用它们是很好的选择，因为它有吸引力，还可以给成员一个完全不同的体验。

道德困境练习

几种团体练习可以被视为“道德困境”。也就是，让成员读一个故事，每个成员不得不决定要如何处理这种情况。故事的内容可以有偷取食物用以维生，决定谁应该上救生艇，或决定向当局报警。Simon Howe 和 Kirschenbaum (1978) 描写了一个防止核武器的避弹所以及该让谁在紧急状态时躲进去。“鳄鱼/河流”可能是最流行的道德困境练习。这个故事是讲述一个女人需要过河，为了得到一种挽救生命的药物，她必须决定是否满足船长的

要求以达到过河的目的。你可以用这些练习，或发明你自己的练习。道德困境练习用于青少年团体中会使讨论效果更好。

※ 示例

领导者：你正在一条要沉的船上，有 7 个人要上一个救生筏，但救生筏内只能装 5 个人。这些人中有你、一个 12 岁小无赖、69 岁的退休教师、35 岁的棒球明星、22 岁的机械师、52 岁的传教士和一个 39 岁的怀了孕的家庭主妇，你们认为不应该让谁上救生筏。

※ ※ ※

这些练习通常会激发起价值观、公平、公正方面的讨论。它们可用于咨询的开始阶段并成为整个讨论的重心，或将它们作为练习，然后花 30 分钟进行讨论和处理。

团体决策练习

团体决策练习是成员在一起商量解决某个问题。例如飞船搁浅在月球上，只有一些给养，团体被要求决定利用这些给养的最佳方式。根据团体的规模，将团体按四人一组，分为一组或两、三组在一起商讨。另一个活动称为分享资源，如尺、剪刀、胶带、纸、线和铅笔，用它们完成一个项目。这通常是在非语言条件下完成的。可以给予成员不同的材料去完成一项任务，他们被告知可以分享或做他们喜欢做的任何事，除了谈话，目的是要完成这项任务。他们很快就可以清楚地看到自己并没拥有所有的资源，而其他成员则拥有一些与他们不同的资源。这种活动很有趣，由于用法的不同，可以导致竞争、分享和合作等不同方面的讨论。

Johnson & Johnson (1997) 记录了不同类型的团体决策活动。有两个例子是：(1) 让成员指出需要的正确补给（“冬季生

存”); (2) 让成员通过协作解开一个复杂的谜题 (“空方阵练习”)。

触摸练习

许多练习要涉及到触摸动作, 一些练习会涉及到整个团体, 如团体按摩或触摸, 触摸还可以两人一组做练习, 如两人彼此轻轻触摸对方的手或脸。这些练习的价值是如果做法恰当, 触摸可以成为一个非常令人舒服和有支持性的活动。许多信任练习都涉及到某种方式的触摸。一些人经历过“爱抚剥夺”; 体验被触摸是很有益的手段, 可以摆脱过去的经历。

我们将触摸练习单列出来, 是因为它们在应用时有自己的注意事项。任何运用触摸练习的领导人必须考虑到它用在成员身上时是否恰如其分、是否令人舒服。首先, 必须知道有些成员可能对身体上的接触感到不舒服。如果练习中有某种形式的触摸动作, 一定让成员了解将会发生什么, 然后告诉成员他们有权选择不参加练习。其次, 在绝大多数情况下, 最好避免含有性暗示的触摸练习。例如, 一些按摩练习, 除非适当地予以指导, 很容易被解释为带有性的含义。在用到任何可能被曲解的练习时, 你要非常小心地解释练习及其目的, 并允许成员选择不参与其中。通常具有性唤起倾向的练习对团体治疗毫无意义, 只会吓退成员, 或不恰当地唤起两个成员间的情感。

总 结

运用练习是非常有益的, 特别当选择了一个恰当的练习时更是如此。领导者选择运用练习有以下几种原因, 包括: 激起兴趣和热情、改变关注点、深化主题、提供有价值的信息、提供体验性学习的机会、增加舒适感、提供娱乐与放松。优秀的领导者知道为什么以及何时运用练习。有许多种团体练习, 包括: 书写、

运动、两人和三人组、依次轮换、创造性道具、艺术手工、幻想、阅读、反馈、信任、体验、道德困境、团体决策、触摸等等。有许多为各种团体所写的有关各种练习的好书。对于那些与你们相处的人，运用练习将使你们更能探索出彼此拥有的各方面资源。

第十一章 练习的介绍、指导及处理

要想使练习产生积极的效果，必须对其作恰当的介绍和指导，并使之成为对成员有帮助的过程。在这一章中，我们将着重介绍每一个重要的技巧。

介绍一种练习

恰当的介绍意味着给予成员明确的指导语，告诉他们如何进行一次练习。恰当地介绍一个练习和练习本身一样重要。领导者常常为练习投入大量的精力，但如果他们的指导语表达不清，或者某些注意事项没有说出来，那么结果可能是令人困惑的，练习几乎没有任何意义。

在介绍练习的过程中，重要的是创造出正确的气氛。为了完成这个练习，领导者应该注意运用他的声音。如果这是一个严肃的或有启发性的练习，领导者可以放慢语速，利用停顿以及平稳的声调。如果这是一个活跃，放松的练习，领导者可以加快语速，运用一种非常热情的声音。很多时候，领导者没有有效地运用他们的声音，因而练习就没有引起那种被期待的反应。

当领导者介绍一个练习时，领导者能够获得成员的合作和理解也是很重要的。然而，成员不应该感到是领导者正在为他们做某件事，或他们是被迫参与的。领导者应该向成员讲明他们有权按他们的愿望决定参加与否。如果成员自愿参加到练习中，那么获得收效的可能性就更大。

一般性考虑

告诉成员练习的目的和步骤

对多数的练习进行介绍时，领导者要告诉成员练习的目的以

及练习该怎样去做。单刀直入的介绍可以使成员更清楚地了解练习，也更能合作。

※ 示例

效果良好的介绍

领导者：今天，我给你们看看我从杂志上剪下的一些画片。我要你们根据一个场景编一个故事。这个练习的目的是帮助你们认识到每个人都有自己看待问题的方式。答案没有对错之分，我想你们会发现这相当有趣。

在这个例子中，领导者告诉了成员练习的目的是什么以及答案没有对错之分，希望这样可以使成员在与大家分享自己的故事时，能缓解不安的感觉。

※ ※ ※

在下面的例子中，领导者的收效甚微，因为他没有告诉成员为什么要根据画片编故事。

效果不佳的介绍

领导者：我想让你们先看看这张画片，告诉我你们看到了什么。谁愿意先来？

※ ※ ※

在某些练习中，不要告诉成员们练习的全部目的，因为说出后会影响练习的效果。当介绍这样的练习时，最好告诉成员练习结束后再解释练习的目的。领导者的态度如声调、体态以及相关的暗示是一个确保团体合作的主要因素。

避免含糊不清的指导

当介绍一个练习时，领导者必须清楚地指出成员要做些什么。如果没有把如何完成练习的指导语说清楚，成员会变得迷惑不解而无法全心参与。如果成员来自不同文化背景，领导者必须

确定成员明白了指导语。指导语要尽可能简单，如果练习很复杂，成员要做许多事，那么我们建议领导者在给团体介绍这个练习之前，先在同事或朋友面前实践一下。在下面的一个效果不佳的例子中，如果领导者先行在某个人身上尝试这些指导语，他就会发现这些指导语过于含糊了。

※示例

效果不佳的介绍

领导者：你们每个人都会分到一个信封，里面有一些材料和一份任务说明书。你们要试着完成这项任务，不要和别人说话。每个人的任务是不同的。目标是在其他人之前完成。

这个练习本意是让成员彼此间合作，他们实际上可以分享彼此手中的材料，可以一起工作来完成任务，但领导者没有指出这一点。因为没有告诉他们可以彼此分享，导致一些成员变得沮丧，因为他们认为他们的信封中缺了东西或多给了其他人东西，以及这个练习是不公平的。

※ ※ ※

效果良好的介绍

领导者：你们每个人都会收到一个信封，里面有一些东西，如胶带、铅笔或尺子。还有一份需要完成的任务的说明。任务是做一个 7.6 厘米×15.2 厘米的长方形的东西，然后将它粘到一个白的圆盘上。为了完成这个任务，你需要与他人分享彼此的材料，因为你的信封里没有装着足够你完成任务的材料。你可以与其他成员协商，但只能以非语言的方式去做，也就是说，不可以说话。目标是在其他人之前完成。

※ ※ ※

当领导者在给予一个练习的指导语时，他应该观察成员的反应。非语言性的线索通常可以提醒他成员是否理解了指导语。如果指导语在开始时没有表达清楚，成员就会以各种不同的方式去解释该如何去做这个练习，这将导致领导者无法有效地对练习进行加工处理。而且，当成员没有理解指导语时，他们会发现这非常令人沮丧。

另一个错误是，领导者介绍练习将帮助成员把注意力集中在某个话题上，但事实上，练习没有起到这个效果。当实际的指导方向已经给出，但成员开始想的却是另一个方向，这时成员会感到很迷惑。

※ 示例

效果不佳的介绍

领导者：今天，我们要关注的话题是在你的生活中，如何使自己过得愉快。我认为关于这个主题需要更多的想法。
两人分为一组，和你的同伴谈谈，在你小的时候，你和你的家庭是如何度过周末、假期和夏季的。

这里，领导者犯了两个错误。领导者开始时暗示关于愉快的讨论与现在有关，而让成员挖掘的却是过去。其次，领导者假设“愉快”是发生在周末和假期。这是领导者订出的参考框架，但她忽略了这样一项事实，人们可以通过完成一项困难的任务，和小孩们玩耍，以及烧菜做饭等获得身心上的愉悦。

效果良好的介绍

领导者：两人组成一组，和你的同伴讨论你自己以及和其他人一起过得快活的不同方式。考虑范围包括这个星期、周末以及假期。任何获得愉快的方式都可以说。

※ ※ ※

效果不佳的介绍

领导者：我要让大家做一个练习，你们想想有一个聋哑孩子的困难是什么。确实存在许多困难，我认为这个练习可以帮助你们了解这些困难。取出一张纸和一支笔。（停了停）当我说出这些关键词：愤怒、负疚、失败时，记下最先出现在你脑海中的是哪一个。

领导者又一次根据他自己的参与框架来操作这个练习。聋哑儿童的父母会遇到许多难题：负疚感或愤怒可能是其中之一，但其他的难题还有经济问题、孩子的临时看护、托儿所、为他们的孩子获取公共的服务、对付他们自身的疲惫等等。领导者可能因成员对话题的范围缺乏热情而感到恼怒。领导者应该用一个不同的练习，如语句完成练习，可以提供三四个句子。

※ ※ ※

效果不佳的介绍

领导者：今天，我们要谈谈你们家庭的起源，以及你们的家庭生活是什么样的。请你们想想你们小时候的不同感受，你对你妈妈、爸爸、兄弟姐妹感觉如何。在你的生活中可能还有其他重要的人物，如：祖父母、邻居或教师。你们每人面前有一张纸，我想让你们画一张你们生活过的房子的草图。你可以将房间周围填充上任何你想填的东西。

正如你们所看到的，领导者开始关注的是小时候对家庭成员的感受，但一下子就转到了将小时候居住的房屋视觉化。两者也许有关系，但也许两者根本毫无关系。

※ ※ ※

在每一个效果很差的例子中，领导者让成员想一件事，而所做的练习仅有一点点相关或根本无关。初为领导者的人一次又一次介绍了一个主题，然后又让成员做与此无关的练习，这会使成员变得十分困惑。初为领导者的人犯这种错误的原因是他们对所

要关注的主题在思想上准备不足。例如，在第三个例子中，领导者很明显地跳跃式地得出结论，他以为成员画出小时候住过的房子就可以激发出他们对家庭的看法。如果再深入地考虑一下，领导者就会认识到绘画勾起了成员对自身或某些事件的感受，而不是对家庭成员的感受。很明显，这两个主题之间有着很大的差别。领导者应该确保介绍与练习相符，以及练习与要讨论的话题有关。

避免冗长的指导语

领导者常犯的一个错误是介绍练习的指导语太冗长或太复杂。如果指导语必须很长或很复杂，那么最好分步进行介绍。例如，若领导者让成员三人组成一个小组，每个人在练习中扮演一个角色，那么他应该先将他们分成三人一组，决定谁扮演哪一个角色，然后再做下一步的指导语。

※ 示例

效果不佳的介绍

领导者：我想让你们三人分成一组，一个扮演妈妈，一个扮演孩子，一个扮演父亲，父亲周末探望孩子，正在把孩子送回去。你们每个人都对某件事不高兴——妈妈不满爸爸怎么总是把孩子送回来那么晚。孩子不高兴许多事——他想和爸爸呆的时间长些，想和爸爸下周一起出去，但爸爸不得不说“不”。爸爸很生气不能和儿子在一起时间长一些，因为他不能和儿子一起度过下个周末。

※ ※ ※

效果良好的练习

领导者：我想你们三人分成一组，（花了一点时间分组）现在，我想让你们决定谁扮妈妈、爸爸和孩子（停了一会，

领导者确定角色分配好了)。好了,现在那些扮演妈妈的人,你们要扮演的角色需要做……。那些扮演爸爸的人,你们要扮演的角色需要做……。那些扮演小孩的人,你们要扮演的角色需要做……。

指导语分步骤给予,领导者将成员的困惑降到最低。

※ ※ ※

其他常见的错误

领导者有时假设成员已经准备好讨论一些杂志的文章、电影或前一次咨询留下的任务。领导者首先应该做的事情是问成员他们是否已经完成了作业。某些时候,即使有一、两个人没准备好,领导者也会将练习进行下去,告诉他们最好是观察或参与这个练习之中。为了防止大多数人没准备好,还需要有备选方案。

初为领导者的人常犯的另一个典型错误是没有告诉成员练习会持续多长时间。因为没有时间概念,成员或者匆匆忙忙地赶任务;或者拖拖拉拉,等时间到了却还有一半没做完。有些事需要直接了当,如说“这个练习我们要花5分钟”就足够了。

练习的特别注意事项

书写练习

当介绍一个书写练习时,领导者应该先分发或要求成员准备必要的用品(通常是纸和笔)。在这些都办好之后,然后再说指示语。如果领导者没有这样做,成员就不得不自己寻找用品,那么就会有一个或更多的成员忘记了指示语。

领导者应该事先把必要的书写用品准备好,如钢笔、铅笔和纸。即使领导者已确定成员都得到了必需的东西,在手头上准备一些额外的材料也会以防不测,如铅笔断了或墨水用完了等。当分发完材料之后,最好是让成员别看这些东西,直到指导语全部说完为止。

运动练习

当介绍运动练习时，在说指示语之前，最好先让成员站到指定的起始位置。成员在移动过程中，他们的注意力会不集中，最好不要在这时给予指导语。

※ 示例

效果不佳的介绍

领导者：我们做一个绕圈走的运动练习。你们每个人先从距屋子中心较远的一点开始。我让你们绕着屋子走，低着头，眼睛看着地面。然后再彼此注视着绕屋子走。好的，大家先站到离中心较远的一点（成员走向不同的方位，有两个人不得不再找新位置，因为他们看好的位置被别人占了）。

詹姆斯：现在，我们要先做什么？我忘了，我们是彼此先看着吗？

※ ※ ※

效果良好的介绍

领导者：我们做一个绕圈走的运动练习。首先，我想让你们先找离屋子中心较远的一点距离的位置。（停了停，成员走到那个地方）我想让你们眼睛看着地面。（确定成员已照做了）用一分钟，我要你们看着地面绕着屋子走，然后我再让你们做些别的事情。好的，请开始绕着屋子走，要一直低着头。

※ ※ ※

艺术和手工练习

介绍艺术和手工练习与介绍书写练习非常相似，因为在讲指导语之前，所有材料应该摆在成员的面前。当然，艺术和手工练习需要更多的材料。如，石膏、剪刀、画笔、蜡笔、尺子等。另

外重要的是给成员留有足够空间参与这个练习，这样会令人感到比较舒适。

阅读练习

当介绍练习时，领导者可以选择先发阅读材料再说指导语，或者选择先说指导语，再发阅读资料。通常，最好告诉成员把他们读到的重要的词句或段落标出来，这会有助于对练习的加工处理，因为领导者可以让成员谈谈他们所标出的句子或段落。另外，领导者在成员阅读之前给予一段简短的指导语，这可以帮助成员了解他们要读些什么。

幻想练习

当指导一个幻想练习时，领导者应该慢慢地说以激发出成员的情感和想像。还有一个重要的建议是让成员在练习过程中闭上眼睛，但也可以选择让他们睁开眼睛，成员可以选择，有助于他们对幻想练习感到更舒服。

一些领导者会错误地把他们自己的眼睛闭上。领导者一定要睁开自己的眼睛，观察成员的反应。观察成员可以帮助领导者控制练习的进程。一些成员没有“进入”幻想。如果领导者观察到这种情况，她就可以知道这些成员与其他成员会有不同的反应。

反馈练习

当介绍一个反馈练习时，领导者应该给成员足够的时间，让他们在给他人反馈意见时，能够考虑好他们要说些什么。领导者还要花一两分钟解释有助益的反馈的价值。他可以举个例子说明什么样的反馈是有助益的，什么样的无助益。如果领导者在指导时不小心从事，成员可能只会提供一些肤浅的无意义的反馈。

指导练习

在指导练习时，领导者需要了解以下几个方面：

- 确保成员遵照指示行事

- 允许成员不参与
- 处理情感的反应
- 改变或中止练习
- 让成员有时间概念
- 决定领导者是否参与其中

确保成员遵照指示行事

一旦成员开始练习，领导者应该观察他们是否如所期待的那样做。例如，成员两人一组讨论，他们可能讨论的话题与练习的目的根本无关。如果领导者观察到这种情况，她可以轻轻地走到他们面前，澄清他们应该做什么。如果领导者看到成员在嘻嘻哈哈或没有按要求谈论，领导者要进行干预，特别是当练习是为了获得严肃的有启示性的体验时。如果成员看起来懵懵懂懂，领导者可以再说一遍指导语。

允许成员不参与

在许多例子中，如在依次轮流或语句完成中，成员被要求用一个数字、一个字、一个短语回答。对成员不参与领导者要作好心理准备，可能因为成员感觉与他人分享不舒服，或者因为她还没想好答案。当这种情况出现时，领导者应该确保不要引起成员的不安。当每个人谈完后，领导要决定是不是再把焦点投回到这个成员身上。这取决于该成员看上去的不安程度，以及团体和练习的目的是什么。一些领导者错误地等待某个成员的反应，这通常使成员变得更为不安。

※ 示例

领导者要成员依次用一个词或短语描述他们早年的生活环境。

迈克：充满爱，但很严厉。

卡罗：令人困惑。

马蒂：很好，很稳定。

罗莎：能把我跳过去吗？——我现在不想说。

领导者：好的，比尔。

比尔：幸福。

山姆：和妈妈在一起很好，当爸爸在家时，一切就乱套了。

领导者：罗莎，你很难说出口，是因为那对你伤害太深了吗？

罗莎：是的，我不愿现在谈论它。也许以后会谈。

领导者：好的。让我们回到刚才你们所说到的。我想让你们考虑一下你们的成长环境对你们今天有怎样的影响。

※ ※ ※

领导者让成员两人分为一组，探讨他们对自己婚姻的感受。谈话进行到45秒左右时，一个成员站起来，走向领导者。

佩姬：我不想谈这个话题，我可以退出吗？

领导者：（转向佩姬的同伴）丹，为什么你不加入吉姆和格里娅那一组？佩姬，你和我谈一会儿，这样我就知道下一步要做什么。

※ ※ ※

如果成员选择根本不参与到练习之中，领导者要尽可能使成员和其他人对这个决定感到舒服。根据练习的不同，成员可以坐下来观察别人，或者可以暂时离开屋子。如果可能，领导者要确定为什么成员不愿参与，如果可以恰当处理，其他成员也应该知道为什么。大多数情况下，领导者不想花太多的时间确定原因，否则会分散成员的注意力。作为一条基本原则，除非一个成员正经历着一个重大的心理危机，最好不让一个成员的需求造成一个练习的中止。

处理情感的反应

当练习关注的是个人问题时，可能有一两个人会做出强烈的情感反应，领导者必须对此做好心理准备。幻想练习、反馈练习和一些运动练习比其他更容易激起情感反应，但任何练习都可能引出强烈的情感反应。如果领导者看到某个成员正经历强烈的情感冲击，他有几种选择。作出何种选择取决于反应的强烈程度、练习的种类以及团体的目的。领导者可以中止练习，关注这个成员；建立两人小组，将领导者自己与这个成员分为一组，讨论他的反应，安抚一下这个成员，继续这个练习，让这个成员倾听体会其他成员之间的讨论。如果领导者感到这个成员的反应过于强烈以至于无法控制，那么他可以出去体息一会儿，直到练习结束，或者让另一个成员陪着这个成员出去体息一会儿。

※示例

这个团体在做反馈练习，5个成员中已有2个人收到了反馈意见。

领导者：好的，下一个轮到凯茜，你们每个人浏览一下这张有25个形容词的清单，想想哪些可以更好地描述凯茜。

约依：安静的、保守的、小心的。

米格尔：安静的、热情的、敏感的。

贝蒂：小心的、安静的、友好的。

领导者：（注意到凯茜开始哭泣）凯茜，你想谈谈你现在的感受吗？

凯茜：我不喜欢我是安静的。我希望别人说我是“聪明的我”或“坚强的”我一直给人的印象是安静的！我恨这样！

领导者：你愿就此话题进一步讨论吗？（凯茜点了点头）好的，

让我们谈谈怎样才能对此做出改变。因为我们这次所剩的时间不多，在开始讨论之前，我想问问约依和约瑟是否可以将对他们的反馈练习推迟到下周去做。（他们点头同意）凯茜，告诉我们你希望怎样变得与现在不同。

※ ※ ※

这个团体正在完成句子填充练习，问题涉及对性的态度，她们正在讨论的句子是“对于我早年的性经历，我感到_____。”

领导者：这是一个可以使你们了解到羞耻或创伤的问题，我希望你们愿意和大家分享你填写的内容，也许还有其他更多的东西。

丹妮：我认为基本上很好。

唐：对一件事有罪恶感，其余都很好。

领导者：莎伦，你的答案是什么？

莎伦：（开始哭泣）我现在不想谈。

领导者：好的，我们跳过你。（在说话时扫视了一周）我要告诉大家无论你做过什么，你都不必对它感到愧疚。莎伦，如果这练习使你感到太不舒服，就告诉我，我希望你能听下去，也许最后可以加入。卡罗，你的答案是什么？

卡罗：我说的是我感到从早年的性经验中学到了很多东西。

改变或中止练习

当做练习时，领导者有时会决定改变或中止它。他这样做的原因可能是因为感到练习没有产生他所期望的那些反应，或因为一个更好的讨论话题出现了。

※ 示例

这是一个成长团体，成员被要求列出他们生活中 3 个最重要的人。5 个成员中有 2 人已经说了他们列出的内容。

鲍比：我爸爸是我生活中最重要的人，上个星期他因癌症住进了医院。

朱迪：（突然插入）我妈妈也得了癌症。我没把她算作我生活中最重要的一员，但我真的很害怕她会死去。

领导者：我们为什么不花几分钟谈谈这个问题，如果鲍比和朱迪认为这对他们有帮助的话。

鲍比：我认为这会对我有帮助。

朱迪：我确信有帮助。

领导者：好的，现在让我们先来关注鲍比和朱迪，稍后我们再回到原来的练习中。

在这个例子中，中止练习并把焦点投注到鲍比和朱迪身上，看起来是恰当的。因为他们的需要更为紧迫。疾病和担忧是大多数成员最容易涉及到的话题。

让成员有时间概念

领导者应该让成员了解还剩多少时间用于完成。像这样的陈述“还剩 2 分钟完成练习”，这通常会使成员充分了解还有多少时间。告诉成员剩余多少时间，可以帮助他们了解怎样控制自己的步伐，这样就可以按时完成练习。成员可以做好准备返回大团体中，对从练习中获得的资料进行处理或讨论。根据领导者观察到的成员对练习的反应，领导者可以延长或缩短原先规定的时间。例如，如果领导者看到成员正积极地参与两人一组的讨论，他可以选择再多给他们几分钟继续谈论，比原先计划的时间要长。

决定领导者是否参与其中

领导者可以选择参与到练习之中。如果不参与，领导者能够监督团体成员的活动。例如，若成员两人一组正在彼此讨论，而他们讨论的内容跑题了，那么领导者可以进行干预，通过重申练习的目的，使成员回到正题。不去参加，只是听和观察，它的好处是领导者可以听到成员说了些什么，看到他们做了些什么。在处理练习的过程中，他可以利用他所听到的东西，“我听了约翰和艾琳的谈话，艾琳提出了一个非常重要的论点，它是关于……”

领导者不参与的另一个原因是成员可能过于关注领导者的意见或评论。在许多依次轮流练习或语句完成练习中，领导者通常选择不参与以避免强调他的答案，如果他的答案对成员有益，情况可以例外，“换句话说，领导者只有在他的参与对成员有价值时，才会选择加入团体练习。”

不参与的另一个原因是领导者更容易感觉到何时练习的热情正在消退，或何时任务接近完成。在某些练习中，领导者参与后可能过于投入而失去了时间概念，也忘了注意团体的热情。

作为一条原则，如果练习会引起领导者关注他自己的想法、情感或“未完成的事件”，那么他应该不去参与这个练习。领导者不应该在他领导的团体中处理私人的事情。在他把练习用于团体之前，他先预演一下或进行多方面的考虑，将是一个很好的主意。

参与到活动中也是有些好处的。例如，可以帮助成员更了解领导者。成员通常对领导者的意见、想法、反应以及反馈非常感兴趣。如果成员眼中的领导者是疏远的和神秘的，他们就不可能与团体分享有关私人的材料。

领导者参与其中，他期望能因此而创造出某种效应。例如，

在某些团体中，领导者可以扮演一个吹毛求疵的人，这样能让成员看到困境的对立两个方面。如果领导者看到某个特殊成员需要反馈或需要帮助，那么参与到两人一组的练习之中也可以非常有益。

如果团体的成员是奇数，而练习要求的人数是偶数，那么领导者也应该参与其中。

处理练习

练习仅仅是作为催化剂，通过激发起成员的想法和情感来启动成员间的交流。了解如何处理练习是最基本的，因为这是练习的最重要的阶段。所谓处理，我们的意思是花时间讨论从练习中获得的想法、感受和见解。许多关于练习的书教授领导者运用何种材料以及如何指导练习，但几乎没花时间讨论如何处理练习。在这个部分，我们不仅介绍如何处理练习，也介绍一些处理练习方面的注意事项。

虽然一些练习不需要处理，因为它们只是用来热身或放松，但是大多数练习，除非它们经过处理，否则毫无价值。对于许多练习，练习的处理和指导过程是交织在一起的，因为讨论是练习的一部分。在一些反馈、语句完成、体验练习中，情况确实如此，领导者在指导练习时，就已提出处理方面的问题。在其他练习中，如信任行走等等，处理要在练习完成时进行。

领导者在处理练习中要记住几个问题：

- 处理的目标是什么？
- 需要多少时间用以完成处理工作？
- 处理时应该用什么方法？
- 应该用何种处理方面的问题？
- 应该花多少时间讨论练习本身？
- 应该将关注投向整个团体还是某一个人？

- 何时应该开始关注，何时应该转移关注点？
- 练习是以现在为中心，还是以过去为中心？应该关注过去还是现在？

处理的目标

处理练习需要优先考虑的是目标或目的。当处理练习时，有三种可能的目标，每一个的关注点都有些小小的不同。

1. 刺激有关话题或问题的分享与讨论，这是大多数练习的目标。语句完成和其他书写练习用于使成员有不同的主题可以讨论。通常运动、体验、阅读和道德练习可以引起有益的讨论。

2. 刺激成员更深地探索思想与情感。领导者常常用幻想练习、某些阅读练习、创造练习和许多其他练习促使成员了解他们的情感。目标是让成员在更深更具隐私性的水平探索。

3. 刺激有关团体动力和团体运作方面的分享与讨论。例如，信任行走练习可以引导出有关信任的讨论，特别是有关团体内的信任。成员评估他们对团体的感受的这种练习，它通常会引出有关团体动力和团体运作的讨论。团体决策练习和体验练习通常会导致讨论在团体内部所发生的情况。

足以完成练习所需的时间

领导者应该确定有足够的时间处理练习以达到所期望的深度。许多练习被设计用来使成员向更深层次探索。然而不幸的是，一些团体领导者却没有留下足够的时间进行处理。领导者或者在没有足够的时间讨论成员的反应时，就开始了练习；或者他们从这个练习转移到另一种活动过于迅速了。这两种错误都会导致沮丧、困惑，并使成员的体验肤浅，没有意义。

※ 示例

效果不佳的处理

领导者：我想让你们想想，如果你们可以是这世界上的任何一种动物，你们愿意是什么动物？（停了停）谁想先说？

弗兰克：一只猫。

丹妮：一只老虎。

梅尔：一只大黑熊。

沙伦：一只鸟。

戴夫：一头鳄鱼。

沙伦：戴夫让我想起鳄鱼。

丹妮：我同意，他确实像鳄鱼，瞧他坐着和等待的那种姿势。

领导者：还有要说的吗？（停了停）现在，我要你们想，如果你可以住在任何你想住的地方，你愿意住在哪儿？

在这个练习中，领导者在进入到第二个练习前，根本没花时间去对成员在第一个练习中的选择进行探讨。练习的收获如果说有，也就一点点。高水平的领导者会有目的地去做动物幻想练习。他会花几分钟让成员们分享一下为什么他们选择对他们来说独特的动物，然后讨论动物的哪些特点与他们自己的生活有关。如果领导者了解这个练习的目的，那么她所引出的讨论就可以持续整个咨询时间。

※ ※ ※

领导者在时间方面犯的另一个错误是让练习占用了太多的时间，而只留了几分钟进行处理。例如，一个小学咨询师错误地让成员用15分钟画他们的家庭，而仅留5~7分钟谈论他们的画。在大多数情况下，练习的大部分时间应该分配到处处理练习，而不是进行练习上。

处理的方法

当一个练习已经执行完毕时，可以用以下几种方式进行处理：

- 通过依次轮换的方法
- 两人或三人小组讨论
- 通过书写的方法
- 在整个团体中讨论
- 以上四种方法结合起来运用

轮换发言是开始处理过程的一种好方法。领导者可以这样说，“用一两个句子，描述一下这个练习对你来说最突出的是什么”？或“让我们依次说说，也听听每个人对这篇阅读材料有什么想法。”

当领导者发现成员热情很高，并且会从彼此分享他们的想法和感受中获益时，他可以选用两人小组或三人小组进行分组讨论，这种方法给每个人说话的机会。书写的方法也可以用于练习之后，尤其当成员有许多想法和情感要表达，但又不想说给每一个人听时。有些启发性和情感性很强的练习，如家庭塑造或某种幻想练习，对它们的处理可以是书写与其他方法相结合。

即使前三种方法有所使用，但绝大多数的处理是发生在整个团体里的。前三种方法一般是作为启动处理过程的方法。一旦团体的热情被调动起来，领导者可以用某些问题来刺激讨论，例如“有人愿意说说自己的感受和想法吗”？或“让我们谈谈你的反应”。“它勾起了你什么回忆”？如果领导者感到没必要进行热身，那么她也可以在处理的开始阶段就问这些问题。

※示例

成员们刚刚做完一个练习，这个练习是要他们画出在家中、

在工作中以及有关他们家庭起源的自我图示（一种交往分析示意图）。

领导者：这个练习总会激发出许多想法和感受。首先，请你们两人分为一组，彼此谈谈自己的自我图示以及任何从中获得的想法，你们俩一组，你们俩一组，你们俩一组……

领导者：（5 分钟后）让我们回到大团体中，你们在做这个练习时学到了些什么？你发现你想做出某些改变了吗？

在这个例子中，领导者先用两人小组，然后采用整个团体的方法来处理练习。

※ ※ ※

在这个例子中，领导者先用依次轮换的方法，然后面向整个团体进行讨论。通过问一些问题引起大家深入思考。

领导者：让我们依次就这个练习做评估，从 1~10 的等级中，10 代表“练习确实让我反省”，1 代表“练习对我没有任何影响”。谁先回答？

拉莫斯：10。

克莱德：8。

马琳娜：9。

布里特：8。

特瑞：8。

领导者：看来每个人都很有收获。我们应该会有一次非常有趣的咨询，是什么对你们有所触动？你们想到了些什么？

※ ※ ※

处理过程的各种问题

高水平的领导者通常在处理时要考虑问何种问题，因为这些问题会直接指向处理的核心。这些问题可以导致成员关注练习、团体、问题或个体。问题，如“发生了什么？”“你画了什么？”以及“阅读材料的哪个部分吸引你？”它们会使成员谈论有关练习的内容。这些问题常用于处理练习的初始阶段，但有些领导者只会用这些问题，这样就会使咨询变得很肤浅。

如果领导者希望成员进行更深层次的探索，她应该用其他种类的问题，如：

- 你从这个练习中获得了何种领悟？
- 你的哪些情感被激发出来了？
- 你怎样运用这个练习在你的生活中帮助自己？

领导者总是要确保他们的问题与练习的目的是一致的。领导者所犯的最大错误是他问的问题总是停留在表层，而没有进一步引导成员进入更深层次的探索。用于处理方面的问题应该能使团体的讨论和思考进入更深的层次。

※ ※ ※

花多少时间用于讨论练习本身

领导者常常需要决定花多少时间用于讨论练习本身。例如，若团体刚刚参与一个幻想练习，领导者想让成员讲讲他们幻想的内容，但处理这个练习的主要目的是让他们谈谈幻想时触发了他们何种感受。在那种成员奋力达到自己目标的运动练习中，情况也是如此。处理的开始阶段是讨论当他们奋力奔向目标时，他们的感觉如何，但领导者需要将话题的中心尽快转到成员在生活中是如何努力奋斗的，而不是仅仅停留在练习本身上。让成员只在表浅的水平上处理练习本身，而没有将练习的目标扩展和深入，

这种情况经常会出现。提出一些可以发掘到成员情感及感受的，具有启发性的好问题能够消除这样的错误。

※ 示例

一个运动练习刚刚完成，成员们被要求围着一圈，手拉着手，然后每位成员在屋中选一个位置，努力拖着其他成员朝自己的方向走。这个练习是要看看成员有多么坚持不懈，看看他们如何努力获得他们所要得到的。

领导者：各位，感觉如何？发生了什么事情？

约希：男孩子，他们太有劲了。我真的全心投入到练习之中了。珊迪，你应该看看你拖着我们大家时的表情！

珊迪：是的，我很吃惊你如此强壮，约希。我所想做的是从你的掌握中解脱出来。

唐纳德：我从不知道你们女孩子如此有劲……

很明显这里的讨论只是简单的谈话。成员们没有真正的收获，因为他们仅仅讨论在练习过程中他们的行为。在最初的几分钟里这种谈论是可以接受的，但为了有效的处理练习，了解他们从中学到了什么以及如何将所学的用于生活之中，这就需领导者再问些问题，如“请大家考虑一会，内容不是有关在练习过程中发生了什么，而是这个练习对你意味了什么。你学到了哪些东西可以用于你目前的生活环境中？”领导者也可以这样说，“我们刚做完的练习是否对你在团体以外的生活有某种意义？”领导者的问题所带出的讨论听起来会和下面的讨论相似：

安吉：是的，我认为我学到了一些东西。这个练习让我们意识到我害怕竞争。我总是回避竞争的机会。结果我想我错过了一些可能获奖的机会。

唐纳德：很有趣，安吉。我感到完全相反，因为我总是在竞争，不和别人比较我很难过得愉快。当我参与竞争游

戏时，我总是很兴奋。

在这段对话中，成员将他们的反应与他们的生活结合起来，练习起到了激活他们思想的作用，记住练习只用于刺激成员的反应，是领导者的指导性问题的成员将他们的体验个人化。

※ ※ ※

这个团体刚刚完成一个幻想练习。这个练习是让成员幻想自己踏上旅途去面见一位年长的智者。

效果不佳的处理

领导者：你看到的智者是什么样的？

杰瑞：我看到的智者有长长的花白的胡须。

泰德：我看到的是一个穿着白色长袍、拄着拐杖的老人。

克里斯蒂娜：当我们彼此相遇时，我给了他一个拥抱。

简妮特：“他”是一个“她”，她没有和我说一句，但我知道她很高兴看到我，因为她在微笑。

领导者：当你们看到这个博学的男人或女人时，还发生了什么？

约依：我很害怕，我认为他对我的了解太多了。

塔米：我感觉很好。他很高兴看到我，我想多呆一会儿。

领导者：那位博学的男人或女人给了你所要问的问题的答案了吗？

泰德：是的。

简妮特：当我问她我的问题时，她只是在微笑。

领导者：当你们离开时，发生了什么？你们感觉如何？

这个讨论就像上面那样持续了整个咨询时间，成员们复述着他们在练习中所想像到的东西。讨论停留在非常表浅的水平，没有重要的有意义的收获。成员没有把练习应用于他们的生活。

※ ※ ※

效果良好的处理

领导者：当你想像去见一位智者时，你有什么想法、情感以及幻想是与你个人生活有关的吗？

克里斯蒂娜：确实有，去见一位智者就好像去见我的祖父。我总是很高兴见到他，我们总是拥抱。

约依：当我爬上那座山时，我真的很害怕。我害怕他不高兴见到我，或者我的时间剩下不多了。我有时在家时有这种感觉。我有4个兄弟姐妹，有时我感到爸爸妈妈好像没有时间留给我。

领导者：也许稍后我们谈谈这方面的情况，它看起来很重要。

泰德：我感到智者好像在告诉我不要对学校和家庭太担心。有时我担心许多事情，快把我逼疯了。

领导者：我从不知道你如此担心你的家庭生活。你愿意谈谈吗？

泰德：是的，我想我愿意。

领导者：好的，在这次咨询结束前我们找个时间来谈。我想知道更多有关见到智者时的体验。简妮特？

简妮特：当我问她问题时，她只是在微笑。然后我明白了我的内心深处就有答案，我不必须总是靠别人为我做决定。

领导者：你把智者的性别由男改为女，这有什么重要的吗？

这里，成员正在把练习与他们的个人生活联系起来。这个练习打开了讨论的大门，让成员分享他们的想法与感受，同时也可以听到其他人的反应。因为练习的处理是要让成员分享个人的信息，成员所关注的几种不同事情会浮现出来。现在领导者可以选择更为关注泰德或约依的问题。

关注某一成员或整个团体

当领导者在处理个人成长、支持和治疗团体的练习时，他有时不得不决定是把关注投到一个人身上还是投到整个团体上面。通常最好的办法是在处理的开始阶段听听成员们在说些什么，以便了解到他们最需要什么。开始时可以先用依次轮换的回答方式，或者让每个人对练习的反应做一些简短的评说。如果成员愿意讨论某个问题，那么领导者必须决定是关注这个人还是继续整个团体的讨论（我们将在第十三章讨论如何关注某个人）。前面一个例子是一个很好的描述，领导者必须要决定是继续团体讨论，还是把关注放在泰德或约依身上。

没有一个特殊的准则决定何时领导者应该关注某个人。如果团体是一个成长团体，那么就不要再将太长时间放在某个人身上。如果团体是一个支持或治疗的团体，在一个人的身上花 10~20 分钟可能非常有益，特别是如果这个人愿意进行更深层次的探索。

维持和转移关注

没有经验的团体领导者常犯的一个错误是，在处理练习时对第一个发言者的关注过长。通常将焦点放在一个人或一个话题上之前，最好让所有或大多数成员有机会先谈谈。练习应该在所有成员中制造出热情并激发出兴趣。不恰当地将关注放在某个成员身上会导致其他没有机会对练习做出反应的人失去兴趣和注意。

此外，还要了解第一个发言的人可能是在谈出他的担忧，或者需要关注，也许只是在取悦领导者。因此，这个成员的发言可能起到反映这些需求的作用，而不是在反映对问题的真实感受。

※ 示例

效果不佳的处理

领导者：（做完语句完成练习之后）谁愿意和大家分享一下自己的想法？

托德：（回答时表情很焦虑）我愿意。关于我对离婚看法的那个问题，我认为每个人有不同的反应。我的一个叔叔抑郁了数月之久，他除了上班几乎没离开过他的房间。我另一个叔叔离婚后看起来很高兴，他生活得很好，就像什么也没有发生过。你认为什么造成了这种不同？

领导者：我不知道，你认为是什么造成这种不同？

托德：（用一种讲故事的语气）其一是他们结婚的时间长短不同，而且有一个叔叔以前离过一次婚，他告诉我……

在这个例子中，托德第一个发言的，他的回答与团体的目的无关。他的语气表明他所说的不是在自省，而是在讲故事。领导者错误地将焦点继续停留在他身上，而没有去进一步激发产生于语句完成练习的热情。

※ ※ ※

效果良好的处理

领导者：谁愿意与大家分享一下自己的想法？

托德：（回答时表情很焦虑）我愿意。关于我对离婚看法的那个问题，我认为每个人有不同的反应。我的一个叔叔抑郁了数月之久，他除了上班几乎没离开过他的房间。我另一个叔叔离婚后看起来很高兴，他生活得很好，就像什么也没发生过。你认为什么造成了这种不同？

领导者：对于他们的特殊情况我也没有明确的答案，托德。如果你有兴趣探索这个方面，在团体咨询结束后，我可以共同探讨一下。现在，我想让其他人和大家分享一下他们的特别的答案。

蒂姆：对于第一个句子，我认为离婚并不总是意味着失败。

领导者：对于第一个句子，还有其他回答吗？

在这个例子中，领导者选择不关注托德，即使看出来他还是有一定热情的。领导者认识到把关注维持在托德身上将是一个错误，因为练习的目的是让成员们对离婚谈出个人的观点。许多新手看到有人发言就松了口气，以至于他们只关注第一个人说些什么，而没给其他人做简短评说的机会。

※ ※ ※

以现在为中心或以过去为中心的练习

虽然大多数练习是以现在为中心，但许多练习是让成员反映他们的过去。比如，成员被要求画出他们小时候住过的房子，或描述他们 10 岁时有什么感受。一个关注过去且非常有冲击力的练习是让成员带来他们小时候的照片。

对于练习应该关注过去还是关注现在没有对错之分，虽然在大多数情况下，我们感到通过过去的事情关注现在比单纯关注过去更有收益。这样做的原因是成员们无法改变他们的过去，但他们可以改变现在所受到过去的影响。关注过去可以挖掘出各种隐藏着的创伤性的资料，但重要的是将讨论的焦点带回到现在。下面是一些常问到的问题：

- 你认为你的过去对你的现在影响如何？
- 回顾你过去的人际关系，你从中学到了什么？
- 重要的是看看你的过去怎样影响了你的现在。
- 你从中了解到了什么？

- 这是否让你想起某些未完成的事件，而且是你想继续做下去的？
- 什么是你需要从童年的感受中遴选出来的？

领导者应该贯彻始终去考虑的是如何在此时此地帮助成员，即使在指导一个以过去为中心的练习时。关于以过去为中心的练习我特别要强调这一点，因为我们已经看到过太多团体领导者关注过去，而没让成员思考他们需要现在做些什么以改变他们的情感或想法。许多时候，领导者处理以过去为中心的练习时只是让成员描述一下过去的经历。不去探索过去的经历与现在的行为之间的关系，成员好像走到中途就被晾在了那儿。

总结

这两章讨论了练习的种类，何时应用练习，怎样介绍练习，以及怎样指导和处理练习。在这一章中，我们指出了领导者在应用练习时常犯的许多错误。下面是运用练习时要完成的要点的总结。

- 选择最适于你要完成的任务的练习。
- 确保练习与成员的需求、团体的目的密切相关。
- 确保指导语的清晰表达。
- 在练习开始之前，要澄清任何令人困惑的地方。
- 指导语要简短而精练。
- 在介绍练习之前，确保所有的必要材料放在成员的面前。
- 为了避免分散注意力，在开始之前，把材料或语句完成资料有字的一面朝下放。
- 一般说来，在给予运动练习的指示之前，应该让成员站到指定位置。
- 给予的指导语要包含足以顺利完成练习的信息。
- 允许成员不参与练习。

- 在开始练习之前，解释它的目的。
- 解释练习要持续多长时间。
- 记住练习是方法，而不是结果。收获来自于处理过程。
- 有启发性的、开放性的问题可以打开处理阶段讨论的大门。
- 当处理一个练习时，要使它和团体成员的生活有关。
- 不要一个接一个地做练习，而不对练习做充分的处理。

第十二章 指导中期阶段的团体

团体咨询的最重要阶段是中间阶段，因为这时成员们应该已经上了轨道，能从团体中学习并获得最大的收益。中间阶段包含了讨论、分享以及处理问题或任务。本章着重于已活动了数次之后的团体。然而，这些信息对只活动一两次就进入中间阶段的团体也是有用的。在本章中，我们将要讨论此阶段领导者需要做出的计划与评估，以及一些有益的基本领导技术与策略。我们也提供一些具有普遍意义问题的概要，讨论领导者在中期常犯的错误，提出对某些类型团体有用的策略等。在下一章中，我们继续讨论指导中间阶段的咨询，重点是在团体中的指导、咨询与治疗。

计划与评估

在中期阶段，领导者必须根据团体的目的、成员的个性与需要、信任程度、兴趣水平，决定需要做多少计划。在团体会面之前，一些领导者为咨询做了一系列完整的计划，但他们的错误是没有根据团体咨询的演变修正那些计划。重要的是要认识到那些以前看起来很好的计划，或者在以前团体中用过的计划，可能在目前的条件下根本无法运作。为中期会谈作计划，领导者必须考虑成员对团体的感觉如何。

评估获益

在中期阶段，领导者要评估团体对成员的价值。这是作计划的基本着眼点，因为如果对团体是无益的，领导就要做出调整。评估团体的获益，领导者可以从以下的活动中选取其一：

- 用 1~10 等级评估，让成员依次作答关于团体有多大的

价值这个问题。领导者可以紧跟着做一个评估方面的讨论。

- 让成员依次做一个关于团体价值的短评。
- 引发关于团体价值的讨论，可以这样说：“在随后的半小时左右的时间里，我想让大家谈谈这个团体对你们有何益处。”这与依次轮流的方法不同，因为不是每个人都必须发言，这个讨论的范围可以涉及很广。
- 让成员回顾每一个讨论过的话题。要成员谈谈什么给他们留下了深刻的印象，这可以帮助领导者评估团体经历的收益。如果成员没有记住重要的地方，或如果他们没什么可说的，这很容易说明团体的收益不如预想的好。
- 给成员 5~10 分钟，让他们写下到目前为止从团体中的收获是什么。好的引导问题有以下几种：

这个团体对你有怎样的帮助？

什么活动对你最有益？

你对这个团体感觉如何？

你最不喜欢这个团体的事情是什么？

什么会使团体对你更有帮助？

书写工作可以在咨询的结局阶段做，成员可以把他们所写的留给领导者，它也可以作为课外作业布置下去，在下一次会面带来或邮过来。

通过参与前面所提到的活动中的一种，领导者应该能更好地了解团体对成员有什么帮助，这对未来的咨询有促进和提高的作用。虽然领导者的责任是让团体给每个人留下有意义的经历，但这并不总是可能的。一些个体可能缺乏个人的资料，如注意广度或交流技巧，以至于不能从某些特定团体中获益。另外，如果成员进行各种批评，领导者不应该被击垮或不应该有防御的心态。重要的是记住不是每个人都喜欢发生在团体中的每一件事。

评估成员的兴趣与投入

在中期阶段领导者要做的另一个重要的评估是成员的兴趣水平。为了进行评估，领导者可以观察成员缺席和迟到的次数，这常可作为一种指标。领导者也可以观察成员在整个访谈过程中的热情。领导者要通过两三次访谈才能掌握不感兴趣的表现类型是什么，而不是仅仅通过一次访谈，因为外在的压力和关注很容易影响某次的投入水平。

当成员的兴趣看起来在下降时，领导者首先必须评估这种兴趣的丧失是发生在每个人身上，还是仅仅几个人身上。当只有少数成员失去兴趣时，领导者应了解其中的原因是什么。也许他们从一开始就不感兴趣，原因是他们被迫加入团体。其他无法使成员全心投入的原因包括没有发现有趣的内容、没感觉到他们的需求得到满足，没准备好对他们的生活做出改变。无论原因如何，领导者要设法对这种情况做出补救，可以选用下面选择中的一种。

如果大多数成员失去了兴趣，领导者可以：

- 确定这个团体已完成了它的历史使命，解散这个团体。
- 为团体作出不同的计划，相信这种方式的改变会产生新的兴趣与投入。
- 将这作为一个话题在团体中讨论。

如果几个成员失去兴趣，领导者可以：

- 将这个问题在整个团体中讨论，记住成员的意见会是千差万别的。讨论证明有助于明晰团体的目的，揭示出某些成员不感兴趣的原因。这样做，领导者可以提高某些成员的兴趣，但也可能无法提高。
- 和那些兴趣低落的成员面谈，与他们商量一下如何可以使他们更投入。如果他们对团体不再有任何热情，领导

者可以选择让他们不再回到团体中。这种选择不应该常用，但它也应该在考虑范围之内，因为当一部分成员对团体的目的缺乏投入时，没有团体会运作良好。

- 允许成员退出团体，这可以通过两种方式做到：（1）提及某些人若要退出团体，这是一个好时机；（2）结束目前的团体，让成员了解他们可以选择参加就要开始的第二阶段团体咨询。

评估每个成员的参与

在团体咨询的中期阶段，领导者应该考虑每个成员的参与频次与风格。虽然没有参与到团体之中的所谓“正确”的方式，但积极的、语言性的参与通常比仅仅观察或偶而发言要好。领导者感到有必要让成员更多地参与。作为原则，设法使沉默的成员分享他们的想法和感受是使得期许的希望，这样将使他们在团体面前表达更舒适。有时让成员更多的分享或者是不可能的，或者是不合需要的。对于某些成员，少说话多观察对他们是最好的体验方式。

当领导者感到成员只是在做表面的敷衍时，一个和成员参与有关的问题就产生了。为了改变参与的水平，领导者可以运用各种技术和技巧：

- 他可以改变他说话的声音，这样就可以产生他所期待的音调——一种平静的深思熟虑的表达方式通常给人以严肃的感觉，成员也因此更为严肃。
- 领导者可以说出她所观察到的情况，并建议对参与水平做出改变。她可以用表示深度的图表作为一种视觉工具，显示团体没有进入7级以下的深度。
- 他可以让成员转到另一个练习和活动上，它具有促成更严肃讨论的潜力。

- 她可以转变话题以促成更具私人性的讨论。

评估成员的信任程度和团体的亲和力

在中期阶段，领导者需要了解成员体会到的信任水平。当有一个积极的环境，领导者通过鼓励表达对团体其他成员的支持和关心，也通过阻止成员攻击和批评其他人达到支持和关心的目的，这样的环境会使信任朝最佳方面发展。当领导者没有充分注意信任发展的动态时，这只会使情况恶化，导致成员在团体里感到不安。

如果领导者发现自己处于团体信任水平很低的环境中，那么她就要把关注投到信任的话题上，可以直接讨论，或者运用一种信任练习，如信任行走（见第十章）。

评估关注内容和关注过程各有多少

在中期阶段，领导者不仅要注意团体会谈的内容，也要注意团体会谈的过程，并且在两者之间寻求一个适当的平衡点。提及这一点的重要原因是无论出于何种目的，有些时候关注过程是非常重要的和必要的。水平高低不同的领导者都常犯一个错误，就是忽视过程，而关注内容。当某种动力的存在，如成员控制了团体，成员彼此不信任，或成员感到被攻击、被评判、被贬低，这时如果不关注过程就会导致团体咨询停留在一个非常表浅的层次上。如果领导者想要团体有最大的收益，他就必须监视和处理团体动力，特别是当这些动力是消极的时候。

筛除某些成员

当团体进入中期阶段时，考虑筛除某个成员是常发生的情况。我们在前面的章节提到过，但它值得再重复一遍，有时最好的方法去处理一个麻烦的成员是让他离开。我们知道太多的情况

下团体被“牺牲”了，因为领导者害怕让一个成员离开团体。当许多成员设法“赶上”某个成员时，应该在深思熟虑后采取行动让这个成员离开，或者当某个成员总是打断谈话以至于其他成员什么也完成不了时，也应该让这个成员离开。

一些领导者让团体决定某个成员是否应该离开，在某些情况下，这是一个好主意。然而，大多数情况下，领导者必须自己做出决定，因为领导者处于最佳的角度可以判断出这个成员是否干扰了团体的发展。记住你的责任是努力确保团体有一个合理的人员构成，这样才能最大限度地获益。

处理违反保密原则的行为

有时团体中会有一个或多个成员违反保密原则。很明显这种情况必须做多方面考虑。在采取任何行动之前，领导者应该找那个违反保密原则的成员谈谈，了解发生了什么事情，以及为什么会做出这样的事。如果领导者发现这种情况是出于意外和无知，那么她可以考虑让这个成员仍旧留在团体中。在做决定之前，领导者一定要了解其他成员对留下这个成员的感受如何。领导者可以在下一次咨询刚开始时进行了解，这个成员可以在场也可以不出场。让这个成员留下取决于环境、其他成员，以及违规成员自身。如果这个成员留下，他很可能遭到一些或所有成员（特别是在青少年团体里）的攻击，而他无法应对；或者他可能从其他成员的反馈和评论中获益匪浅。领导者必须衡量什么是最好的帮助团体和这个成员的方法。对于这种情况多考虑考虑，如果可能，和同事商讨一下获得些建议，除此之外没有什么固定的指导原则。

如果违反保密原则引起了愤恨、报复或闲言碎语，那么领导者可能会感到不应该让这个成员留在团体中了。在这种情况下，领导者需要告诉成员他不能再回到团体中了，然后和他单独处理

一下他的感受。如果可能领导者在下次会面时，让这个成员和团体将这种情况转变为一种学习经验。

如果由于机构的政策不允许，当领导者无法做出开除违反保密原则的成员的选时，那么情况就变得特别麻烦了。领导者必须决定用最佳的方式将这个成员留在团体中的不良影响降到最低。不用说，这种情况很糟，但在某些团体中确实会发生。

中期阶段的领导技巧和技术

几种技术和技巧特别适用于中期阶段的会谈。为了使团体获得有价值的体验，最重要的技巧是打断、引发、维持、转移、深入探索关注的话题——所有这些技巧在前面的章节里已全面讨论过了。在这个部分，我们详细介绍适用于指导中期咨询的一些技巧。因为我们在前些章中已经提到过了，我们先简要地描述一下。

- 激发成员思考
- 介绍讨论的话题
- 运用进展报告
- 改变计划安排
- 如果条件允许，改变领导风格
- 如果条件允许，改变团体的构成
- 利用课外资料和作业
- 与成员单独会面
- 当团体要结束时，提前告知成员

激发成员思考

领导者必须为引发讨论做好准备，因为成员不会总是先提出他们的想法。为了激发团体，领导者可以运用各种练习和活动。领导者也可以用一些问题或评论来鼓励和促进发言与讨论。有

时，领导者所需要做的就是问一个一般性问题。另一些情况下，领导者先做一个简短的评述，然后问一个问题。有许多领导者只会问问题，没有认识到在问问题之前作一个简短评述的价值。下面是一些激发思考例子：

- 你们许多人看起来都在深思，给你们留下深刻印象的那一两点是什么？
- 齐达所表达的感受是相当普遍的，通常人们不会表达出这些感受，我很欣赏齐达的诚实。我们很快会回到你身上，但首先，让我问问，其他人有相似的感受吗？
- 我认为你们中有些人会不同意刚才所说的观点，重要的是和大家分享你们的想法。谁愿意谈谈？
- 听了你们的谈论，我感到你们对你们的真实感受有所保留。要想对团体有益，我劝你们说出你们的真正感受是怎样的。（停了停）对我刚刚说的你们有什么意见吗？

引导讨论的主题

为了保持较高的兴趣，当成员在讨论各种主题时，领导者必须不断倾听以获得新的观点或新的谈论话题。当领导者发现热情开始消退，他就要开始引导讨论的新主题。领导者先从刚谈过的主题上脱离开来，把关注转移到即将出现的讨论上。

※ 示例

成员正在讨论他们与配偶交流的情况，以及他们如何处理比较棘手的事情，如孩子、亲戚、钱。

简：在大多数方面我们都处理得很好，钱的问题现在看起来已在我们的控制之下。我们在性和宗教信仰方面仍有磨擦。我们根本不能谈论那些事情，我真的感到不知所措。上次复话节的情景非常糟糕，他拒绝去教

堂！但我猜所有的夫妻都会有某些矛盾。我知道我的父母因为各种各样的事情而争吵。

领导者：让我们看看有关宗教方面的交流。对于一些夫妻，这是一个主要的冲突原因，谁想谈谈吗？

在这个例子中，领导者选择了成员提到的一个话题，通过一个简洁的评述把它介绍给整个团体。

※ ※ ※

随着需求的出现，领导者总能够做出选择介绍一个新的话题。

※ 示例

领导者：另一个值得谈的话题是你和配偶之间关于性方面的交流。让我们把剩下的时间用来讨论你和你的配偶如何谈论性。

领导者：我们已经讨论了各种问题，但没有人提到_____，这可能是最重要的一个问题。它也可能是最难谈的问题，然而我认为这是我们必须做的。你对_____有什么想法？

※ ※ ※

运用进展报告

在团体中，在下一次的会谈过程中，对成员的各方面的生活都需要追踪了解，他们常要谈谈这些方面的情况。最佳的方式就是在每次会谈的开始时，让每个成员做一个进展报告。这不仅对作报告的成员本身有帮助，而且这种分享对在团体中建立和谐的关系有所帮助。然而，领导者不应该错误地让进展报告占据太多的时间，5~10分钟应该足够了。

※ 示例

领导者：为什么我们现在不开始呢。我认为最好先了解一下从上次咨询至今都发生了些什么。我记得你们中一些人说你们正在解决一些重要的问题。这一周过得如何？让我们花 5~10 分钟谈谈发生了些什么。

※ ※ ※

改变计划安排

领导者应该不断考虑团体的计划安排，以及这个计划安排是否需要改变。在一些团体中，成员们看起来喜欢同样的计划安排，并从中获益。当领导者发现成员对同样的日程安排厌倦了时，她就要对原先的计划安排作出改变。如果领导者感到改变计划安排是有好处的，她可以决定或让团体决定如何分配时间，这样咨询才会更有趣更有帮助。

※ 示例

领导者：看起来我们需要改变我们团体的运作方式。我们已经讨论了许多极好的话题，但我们几乎把时间都花在了不同的问题上。看起来你们确实从中获益了，但我的问题是，你们愿意将所有时间都花在看起来重复出现的个人问题上吗？或者你们愿意我采用一些团体练习激发出其他的话题吗？

戴克斯：我喜欢原来的方式。

米莉：我认为团体能有些新东西，我已经厌烦了。

特瑞：我们能两个都做吗？

※ ※ ※

如果条件允许，改变领导风格

有时，在中期阶段，领导者感到有必要改变领导风格。通常会采用的方法是减少对成员的领导与鼓励，让成员自己负更多的责任。领导者要成员自己做大多数的工作，如打断、引发成员的谈话，找到讨论的话题。其它情况下领导者可能要扮演一个更为积极的角色，特别是当团体演变成了一个治疗团体。

如果条件允许，改变团体构成

在中期阶段，有时领导者发现有必要改变构成。改变的形式可以是增加新成员、减少会面次数或延长会面时间。在决定做出改变之前，领导要让成员对这个想法进行讨论。

在某些团体里，一些成员希望团体的目的是这样的，而另一些成员则希望团体的目的是完全不同的。当成员需要两种或更多种构成或目的时，情况就变得麻烦了。每一种情况都是独特的。因此，解决方式并不总是相同的，处理这种情况，有以下一些选择

- 领导者可以把大的团体拆分为两个小团体（由于团体的大小、时间的限制，使得拆分常常不可能办到，但这是值得考虑的选择）。
- 领导者将时间一分为二，也就是说，团体在一半时间里做这件事，在另一半时间里做另一件事（只有当成员有合作的态度，特别是在参与他们不感兴趣的那一部分时，这种方法才能有效运作）。
- 领导者可以让成员决定如何处理有关团体该做什么而产生的分歧。
- 领导者告知大家没有别的选择，因为团体有一个特殊的目的就是必须坚持的。

如果你发现自己处于这种情况，并且你采取了某种行动，那么重要的是认识到一些成员会对你或团体产生不满，必须时刻注意这种情绪。

利用课外的材料和作业

一些团体布置课外作业，课外作业的形式可以是读、写、做。所谓的做，我们指的是，如打电话给某个人，与某些人谈话，报名参加某些课程，改变早晨的习惯等等。对于某些团体，布置课外阅读、电视节目或其他形式的作业，可以使成员在咨询以外的时间积极参与，它们也可以成为会面过程中讨论的一种刺激。

一个曾经应用过的作业是让成员给自己写一封鼓励的信，然后放入信封，在信封上写上自己的地址并且贴上邮票，到咨询的时候把它们带来。他们留下信，领导者将信寄出去，这样每个人就可以在非咨询的期间收到一封来自自己的信。领导者可以选择读读这些信，并做一些评语，或者仅仅将这些信原封不动地寄出，采用哪种方法取决于哪种方法看起来更有益。

与成员单独会面

在处于中期阶段的某些团体中，领导者希望与一些或所有成员单独会面，了解他们对团体的感受。这样的会面给成员一个机会，可以向领导者说出自己对团体的意见和反应。这也使领导者有机会与成员讨论各种问题，而不受团体的时间限制与运作方式的限制。一些专家认为这种会面实质上降低了团体咨询的作用。但我们发现事实与此相反，因为一些成员需要私人会谈的机会进而，这使他们摆脱束缚，在团体中更加放得开。简单地说，从业的咨询者要想对人有帮助，在不违背道德的情况下，我们鼓励你们做任何你们能做的事情，尽可能地提供你们的帮助。

当团体要解散时，提前告知成员

成员应该提前 3~5 周了解团体即将结束。虽然有时没有设定何时结束团体，但通常在开始阶段就决定了团体结束的时间。即使已设定了结束时间，领导者也最好提前几周提醒成员团体咨询就要结束了。

※ 示例

领导者：我们最后一次会面是在 4 周以后，因此你们想想如何在剩下这三次会谈中更好地利用你们的时间。最后的那次会面，基本上做的是结束访谈方面的事情，因此一定不要把重要的问题留到最后一次会面。我希望你们能在这周或下周把你们的问题提出来讨论。

※ ※ ※

中期阶段的主题概要

很多时候，一个重要的话题被提出来了，但未被充分利用，因为领导者没有考虑到有关这个话题的各种关键性问题，也没有考虑可以促使讨论和分享的练习。处于中期阶段，领导者要做的重要的事是考虑到各种相关的方面，这样当问题出现时，她就可以准备好以一种有意义、有效的方法关注这些问题。

为了进一步帮助你们，我们介绍一些常用于各种团体中的话题，以及概括性地描述出与这些话题相关的关键问题、介绍性的练习以及其他练习。我们一共提供四个话题：赞许的需求、自尊、宗教和性。它们是从一些常见的话题中筛选出来的，这些常见话题均是团体咨询过程中作为焦点问题出现的（还有其他一些话题，如担忧、愤怒、爱的关系、离婚、死亡或父母——所有这些重要话题，但这里我们没有选择介绍这些话题）。这种概

述提供了一些可能的方式，用以关注这个话题并进行深入探讨，这样讨论就会富有意义。我们建议你们将这个结构用于任何出现在你们领导的团体中的重要话题。重要的是你们要认识到，对于在这里所描述练习的适宜性应当多加考虑。

话题 1：赞许的需求

关键问题

1. 赞许的来源：父母、情人、老板、孩子、朋友。
2. 赞许的需求来自何处？
3. 人们怎样寻求赞许？
4. 赞许的需求有多强烈？
5. 人们寻求赞许的积极和消极的方式。
6. 信任自我。
7. 依赖或独立。
8. 需要和想要赞许的行为。
9. 怎样减少寻求赞许的行为？
10. 运用 REBT、TA 和吸引理论来理解赞许需求。

可行的引导性练习

- 依次轮换：对你来说其他人的赞许有多么重要？（1~10）
- 两人小组：讨论在你们家庭中的早期经历，你感到你受到赞许了吗？这对你目前的情况有什么影响？
- 依次轮换或两人小组：你在寻求谁的赞许？你是怎样寻求赞许的？
- 书写练习：将那些赞许对你重要的人列出一份名单。根据其重要性排列这些人，然后分成两人组、三人组或以整个团体进行讨论。
- 语句完成或依次轮换：
如果父母对我不满，我就_____。

如果上司或老师对我不满，我_____。

如果我的配偶或情人对我不满，我_____。

我对自己满意的时间有百分之_____。

如果我感到不被赞许，我_____。

深入探索性的依次轮换，两人小组和其他练习

- 依次轮换：赞许需求是一种期望、一种必需品或一个负担（选择一项）。
- 两人小组：讨论你们从他人处获得赞许的方式，并将这些方式分为有效和无效两类。
- 依次轮换：对下面这句陈述“来自其他人的赞许比来自自己的赞许更为重要吗？”回答可以是“非常同意”、“同意”、“中间”、“不同意”、“非常不同意”。
- 设计一些角色扮演的练习，让成员体验不被赞许的感受。
- 彼此给予反馈（确保不都是正性的反馈）讨论反应。
- 让成员两人一组，一个人站着，用手对另一个坐在小椅里的人指指点点，并以厌恶的眼光看着那个人。讨论因此而产生不同的反应以及在你头脑中曾留下过的记忆等等。
- 设计一些场景，然后让成员用 REBT 和 TA 作出反应。

话题 2：自尊

关键问题

1. 什么是自尊？
2. 自尊来自何处？
3. 怎样提高自尊？
4. 人们能够改变其对自尊的感受吗？
5. 父母的角色。
6. 兄弟姐妹以及朋友的角色。

7. 配偶或情人的角色。
8. 学校、年级、智力水平与自尊。
9. 外表与自尊。
10. 运动水平与自尊。
11. 工作与自尊。
12. TA 与儿童自我状态。
13. REBT、自我谈话与自尊。
14. 什么是一个成功者，什么是一个失败者？
15. 负疚感、羞耻感与自尊。

指导自尊这个话题的领导者，对自尊在理论方面要有深刻的理解。我们这里只提到了 TA 和 REBT，但当然还有其他技术可以运用于自尊这个话题。将这些技术用于青少年已得到了很好的结果。

引导性的练习

- 依次轮换：如果 10 是你非常喜欢你自己，1 是你恨自己，那么你给自己的评估是什么？
- 依次轮换：有一两件事影响到你的自尊，也就是说，影响到你对自身的感受了吗？
- 书写：运用 1~10 等级评估，10 代表非常好，在下列情况下你对自身的感受如何：外表、智力、人格。
- 书写：用一两句话给自尊下定义，然后写下你对下列问题的看法：我能做出改变吗？如果能，怎样做？如果不能，为什么？
- 两人小组：分成两人一组，讨论你对自身的感受如何以及为什么会是如此。
- 语句完成：当 _____ 时候，我的自尊就会提升。
当 _____ 时候，我的自尊就会下降。

深入探索性的依次轮换，两人小组以及其他练习

- 依次轮换：为了改善你对自己的感觉，你想要做的一件事是什么？
- 依次轮换：你对自己说的哪些消极的语句导致你感觉“不如”别人？
- 两人小组：分为两人一组，讨论在你成长的过程中，你身边重要的人告诉你的关于你自身的情况是什么？
- 创造性道具练习：我要你们每个人拿一个泡沫塑料杯，把它想像成你的自尊或自我价值。现在，你们拿起一支笔，在杯子上戳洞，这些洞代表的是你的自尊千疮百孔。你们许多人有一些很大的创口，它们来自于童年、父母、学校。各种人际关系以及发生的事件。花一两分钟考虑一下，然后开始戳洞。
- 运动练习：我想让每个人都站起来，肩并肩排成一排面朝着我（大约8英尺远）。我将在我站着的地方画一条象征性的线，这个位置代表你對自己感觉非常好。一分钟后，我将让你们朝这条线的方向走，在你站的位置和这条线之间找到能代表你對自己感觉的那一点。你现在站的位置表示你對自己感觉“很不好”。数到3，就开始——预备，1，2，3。（每个人都移动后）今天你能做些什么帮助自己朝这条线再移近些？

话题3：宗教

关键问题

1. 早年的信息或父母的信息。
2. 成员的宗教历史。
3. 你生活中的收益。
4. 你生活中的禁忌。
5. 宗教是一种个人的选择，还是一种“应该”。

6. 宗教的影响。
 - a. 负疚感。
 - b. 性问题。
 - c. 结婚与离婚。
 - d. 堕胎与节育。
7. 宿命论与自由意志论。
8. 死后的生命。
9. 宗教在你生活中的重要程度。
10. 对上帝的信仰。

对于任何与宗教有关的讨论，领导者需要了解这种讨论可能变得非常情绪化和白热化，而在大多数情况下，这不是讨论的目的。通常，讨论宗教的目的是帮助成员对他们自己的信仰和行为感觉良好，对他人的信任和行为能够容忍。

可行的引导性练习

- 依次轮换：关于宗教，你愿意讨论哪些问题？
- 依次轮换：简要介绍一下你们的宗教背景，对于有组织的宗教，你目前所处的情况是怎样的？（教堂成员、非成员、不信教者）
- 依次轮换：宗教对你生活的影响是什么？（1~10）
- 依次轮换：宗教造成了你生活中的一些问题吗？（是或否）
- 两人小组：你受到了目前宗教方面的问题的困扰吗？如果没有，过去有什么问题困扰过你们吗？
- 两人小组：你现在加入了一个特殊的教派了吗？你是怎样进行你的宗教活动的？

这些引导性练习有利于领导者获得成员对宗教感觉如何这方面的信息。引导性活动也可以使成员关注这个话题。下面的练习仅仅用于条件适宜的情况下，通常不用于对宗教这个话题作开始

性介绍。

深入探索性的依次轮换、两人小组和其他练习

- 依次轮换：如果你目前正处于一种人际关系之中，你和你的同伴的宗教观点相同还是不同？
- 两人或三人小组：简要地讨论一下，在你生活中宗教最令人困扰的方面是什么？
- 两人小组或依次轮换：你认为关于你的宗教信仰对你最有帮助的和最麻烦的是什么？
- 三人小组或依次轮换：关于宗教训练，你对孩子采取的方式与你父母对你采取的方式有什么不同？
- 书写练习：列出你早年获得的有关宗教方面的信息。
- 创造出一些相关的角色扮演情境，是宗教以某种方式导致了产生这样的情境的问题。
- 用“非常同意”、“同意”、“不确定”、“不同意”或“非常不同意”回答下面的陈述：
宗教是大众的精神鸦片。
我们所有人都有自由意志。
死后仍有生命。

话题 4：性

关键问题

1. 你是怎样对性有所了解的。
2. 对性生活的满意。
3. 负罪感。
4. 早年的经历。
5. 关于性方面的困难与禁忌。
6. 偏好、频率。
7. 没有爱的性。
8. 性与宗教信仰与早年获得的性方面的信息。
9. 与伴侣的交流。
10. 性高潮。
11. 手淫，幻想。
12. 婚外性关系。
13. 同性恋。

对于任何探讨有关性方面的领导者，重要的是对各方面的问题有明确的了解，即使成员更可能对这些不太了解。选择讨论这个话题的领导者应该不做评判，应该对各种性态度、信念、行为保持宽容的态度。成员对同性恋、婚外性行为，或非正统的性行为这样的问题可能产生消极的反应，领导者也要对此做好应对的准备。

引导性练习

- 依次轮换：如果 10 代表非常舒服，你在团体中讨论关于性的时候，感觉的舒服程度如何（1~10）？
- 依次轮换：如果 10 代表非常重要，在你的亲密关系中你把性放到多重要的地位（1~10）？
- 两人小组：与性有关的什么问题应该在团体中讨论？（让

每个小组向整个团体汇报他们讨论的一些话题)

- 依次轮换，完成下列句子：

认为性是

在团体中讨论性是

我目前对性的许多感受来自于

- 依次轮换：用一个词或一句话，你如何描述你目前的性生活？

深入探索性的依次轮换、两人小组和其他练习

- 反应性语句：让成员对下列句子作出反应。反应方式可以用书写、依次轮换，或让成员从“非常同意”到“非常不同意”的连续评估答案中确定他们的意见。

手淫是一件坏事情。

我有义务确保我的伴侣有一个满意的经验。

如果任何一方无法达到性高潮，那么这次性生活就是一次失败。

每个人在婚前应该有性体验。

要有良好的性关系，你就必须处于恋爱之中。

性是娱乐。

- 依次轮换：我愿意一周有_____次性生活。
- 三人小组：关于性，你最关心或最恐惧的是什么？
- 依次轮换：你对性有遗留的或现存的负罪感吗？（是或否）（如果有人回答“是”，那么领导者可以询问这个成员是否想就他的负罪感进行讨论，或者领导者可以介绍一种对于性与负罪感这个话题有益的讨论。
- 依次轮换：用一个词或短语，描述你与伴侣发生性关系时，你与他交流的舒服程度如何？
- 书写练习：列出你对性关系的期望。

- 依次轮换：如果我的伴侣有了婚外情，我将_____。
- 书写练习：可以在一张小卡片上写上任何你愿意谈的有关性方面的事情（这个练习是匿名的，这样成员就可以写出类似这种事情：“被性虐待”，“有婚外情”，“有某种性幻想”。然后领导者把卡片收集上来，根据上面所写的内容指导一个讨论。如果指导恰当，这可以成为一种非常有效且有益的练习）。

正如我们在这部分开头所提到的那样，上述的例子仅仅是所选话题的一部分关键问题和可行的练习，这可以有更多的练习包括在其中。我们的意图是鼓励你在指导一个团体讨论某个话题前，对这个话题进行全面认真的思考。

中期对特殊团体的领导策略

除了已经讨论过的技巧与技术，对特殊类型的团体还要求有特殊的领导策略。在这一部分，我们简要地讨论一些适用于教育和任务团体的另外一些技巧。在下一章中，我们将讨论处于中期阶段，适用于成长、支持、咨询和治疗团体的技术。

教育团体

领导处于中期阶段的教育团体，需要特别注意的是，要从给予信息转变为促使讨论，再使这个过程反过来，给予更多的信息。这一系列过程可以使团体运作流畅，增加达到目标的机会，这些目标是帮助成员学习新的知识，并将新知识应用到他们的生活中。关键是提供足够的信息，足够的分享与讨论时间。初为领导的人常忽视处于团体中的经历，而更多地关注在提供信息上。或者在彼此分享上花过多的时间，而没有在意提供足够的信息。一个真正的教育团体会在信息与交流方面找到一个好的平衡点。

任务团体

处于中期阶段，任务团体领导者的角色是帮助成员进行选择，朝作出决策的方向努力。因为任务团体涉及的是一个团体目标而不是一个一个的个体目标，成员对于问题都持很强硬的立场。领导者要记住成员对彼此有何观感，对所要执行的任务有何想法。领导者需要了解团体中哪些是比较有影响力的成员，他们在影响其他成员时遇到了哪些压力。领导者也应该知道成员的任何暗藏着的日程安排。也就是说，当领导一个任务团体时，领导者必须考虑到各种团体动力，必须愿意关注那些影响团体进展的动力。

帮助成员产生想法和选择

在任务团体中，对于各种选择进行讨论有时是很困难的，因为他们会非常激动地认同自己的观点，发现很难与其他人讨论。领导者必须能够让成员以建设性的态度讨论和交换意见。领导者对下面列出的各种策略的选择取决于团体中成员的数量、团体的运作目标、成员间的一致程度，他们总体的合作态度。头脑风暴、鱼缸、小团体运作、指导下的幻想，这些常被证明是产生选择并朝解决方面推进的很有价值的工具。

头脑风暴 (Brainstorming) 它是让成员不受实际限制集思广益的一种技术。头脑风暴的理论基础是人们常因假想的禁忌对他们的创造性施加不必要的限制，这些禁忌可能根本不存在或者可以做出改变。一旦思想可以敞开，成员可以作出创造性的改变，而这种改变会消除束缚。头脑风暴的基本原则是没有任何想法被认为太狂野或太疯狂而不可以提出。在头脑风暴这个过程中，各种想法不被品评和指责这一事实也可以降低成员的防御感。头脑风暴可以在整个团体内或以三四人为小组进行。一个限定的时间可以帮助团体保持注意。

一旦想法已经产生，有交迭的看法应该被剔除或整合。然后将剩下的想法列出清单、讨论，并排序。对于几种比较好的想法，如果需要，可以详细检验和详加说明。如果领导者可以有效地运用头脑技术，每个成员应该感觉他有机会提供一些可供他人吸收的资料。

玻璃鱼缸 (Fishbowl) “玻璃鱼缸”场所（比喻行为易为人知的地方）的应用是一种技术，它可以用于各种团体，但它特别适用于比较大的团体。团体被成两个部分，一部分组成内圈，一部组成外圈。当内圈成员讨论一个问题或想法时，外圈的成员倾听（当人们知道他们将不作发言时，他们常能更好地倾听。）在一个指定的时间后，成员改变位置，内圈原先的成员与内圈新的成员分享对刚才讨论的反应。内圈新成员可以提供建设性的批评或继续在产生的想法之上讨论。

小团体运作 (Small-group variations) 小团体交流几乎总是可以很有实用价值，因为成员有机会进行详细讨论并且更多人有机会发言，毕竟团体是比较小的。不同的小团体可以执行相同的任务或者执行任务的不同阶段，然后把小团体中获得的结果在大团体中分享。

指导下的幻想 (Guided fantasy) 在任务团体中，指导下的幻想提供一个机会，让成员画出、思考或感受团体产生的结果。成员也可以幻想这个结果，然后构建出认识到这个结果后必然发生什么，然后得出各种解决方式。下面是怎样运用指导下的幻想的一个例子。

※ 示例

一位学校的咨询者正在领导一个任务团体，这个团体由父母组成。任务是要为学校的孩子在社区中开发出一套有价值的暑期计划。领导者介绍了一个指导下的幻想，他像下面这样说：

领导者：现在，让我们想想你所想像的计划的結果。你们可以闭上眼睛试一试。假设当节目已经确定，描绘出夏季理想的一天。有什么事情正在发生？你看到发生了什么不同的事情，在哪儿发生？（停了停）你看到了正在进行的多少种不同的节目？（停了停）当你有了想法，就把它写下来。

这个技术帮助建立目标，这个目标进而帮助领导者来开发和继续所关注的问题。

※ ※ ※

帮助成员朝决策的方向前进

任务团体领导者的一个基本作用是确保团体完成所应该完成的任务。团体很容易将一个问题讨论到“死”，而没有解决任何事情。高水平的领导者通常考虑何时以及怎样帮助团体完成它的目的。如果团体没有进展，一个好的策略是让成员关注在会谈的过程上，这样他们就可以了解他们正在做些什么。

※ 示例

领导者：我想让你们停一停，关注一下在这个团体中正在发生些什么——不是内容，而是过程。这儿正在发生的什么阻止了你们获得更大的进展？想想你正在做什么，其他人正在做什么。我认为你们一些人中肯定对正在发生的事情有非常强烈的感受。

※ ※ ※

中期阶段常犯的错误

在团体的中期阶段，领导者很容易犯许多错误。我们将讨论以下一些错误：

- 干预过多或过少。

- 热身阶段持续时间过长。
- 关注转变得太频繁。
- 对某成员的关心时间过长。
- 只关注一两个成员。
- 只计划了一两个活动。
- 没有留出时间对活动作出处理。
- 选择令人提不起兴趣的演讲者。

对团体的干预过多或过少

领导者是团体成功的关键人物，他要注意产生有趣的讨论和交流。高水平的领导者所要达到的水平是成员从他的指导中获益；新手常犯的错误是指导过多或过少。可能出现的干预过多，即没让成员提供足够的信息给团体。如果领导者正在关注一些令人厌烦、无趣或不相关的资料时，就特别有害了。在另一方面，可能是干预过少，当成员还不懂得怎样使团体更有价值时，就将团体整个交给成员自行处理了。

热身阶段持续时间过长

在我们的研讨班中，我们讨论对于没有经验的领导者，怎样才能结束热身阶段持续时间过长这种情况。我们让参与者举手显示有多少让热身阶段从他们身边溜掉。几乎每个人都举起了手，这表明这种情况常常发生。研讨班的参与者讲述，通常在会面的开始阶段，他们让成员漫无边际地谈论，或关注无关的话题。高水平的领导者密切注意并确保这种开放性的谈话不会放任自流或走向没有价值、没有建设性的方向。通常领导者可以用依次轮流回答的方式听听成员说些什么，这种轮流方式可以防止成员讲很长的故事或者几乎不说话。领导者可以让成员在热身阶段作进展报告。也就是，成员简短地说明任何与目的相关的情况。重要的

是热身的目的是让成员关注问题，而不是花费大量珍贵的时间扯到题外去。记住，绝大多数的时间应该花到运作阶段，而不是花在热身阶段。

关注转变得太频繁

没有经验的领导者常犯的错误是没将关注维持足够长的时间，以至于没有产生任何冲击。因为许多人对打断感到不舒服，所以他们让关注转变得过于频繁，而从没有让交流探索到足够深的层次。在任何团体中，很容易将关注从一个话题转向另一个话题，除非领导者阻止才能进行深入的探讨。我们认为领导者应该了解关注的话题以及所要关注的深度。在运作阶段，领导者应该设法使关注达到一种几乎对所有成员都有意义的水平。

对某成员的关注时间过长

对于还不理解团体内容的成员，把关注放在他的身上时间过长是一个错误，这最常发生在教育和讨论团体，但也可发生在其他团体。例如，在一个父母教育团体中，有个成员还不能理解两种回应孩子寻求注意的方法有什么区别，领导者有许多种选择处理这种情况。认识到有多个选择这一点是非常重要的，因为许多领导者认为只有一种选择：花足够多的时间让这个成员理解。这种选择通常不是最佳选择，因为浪费太多的时间了，而其他成员会感到非常厌烦。初为领导者的人常让他们的团体迁就困惑或迟钝的成员，这只会导致团体对其他成员的价值变得很小。如果一个成员看起来不理解内容，那么这里有一些可供选择的方法：

- 花时间解释，如果这可以在相对较短的时间内做到的话。
- 让其他成员解释或澄清这个问题。
- 告诉这个成员你将在会谈之后或中间休息时再给他解释。
- 告诉成员在另一个时间与他会面，复习这些资料。

- 安排另一成员与这个成员会面，并复习这些资料。
- 让另一个成员和该成员到屋子的另一端，解释这些资料。你不要常常这样做，因为这个帮助者会错过团体的活动。

如果一个成员在团体中反复出现理解方面的困难，领导者可以要求这个成员离开这个团体。这个选择你可能不常用，但它是一种选择。在下一章中，我们将讨论常犯的错误是时间过长地关注一个有咨询需求的成员。

只关注一个或两个成员

将过多的时间用于帮助任何一个成员是一种错误。如果团体中有一个成员非常健谈或非常需要关注，一些没有经验的领导者就会一周接一周地将关注投到同一成员身上。这在实践中是很容易出现的，因为这个成员看起来太需要帮助，而其他成员都想有所帮助。另一类领导者关注的成员是有抵触情绪的成员。大多时候，当这个成员强烈抵触时，初为领导者的人会花大量时间用于让这个成员有要获得一些帮助的想法。这常不会有任何好处，而大量珍贵的时间被浪费掉了。我们将在第十五章讨论有抵触情绪的成员。

一种避免仅仅关注一两个成员的方法是运用成员评估技术。领导者可以回答下面关于每个成员的问题：

- “X”对于进入这个团体感觉如何？
- “X”需要从团体中学到些什么？
- “X”需要谈及但又害怕提起的是什么？
- “X”在最近几周中占据了多少“广播时间”。

通过对每个成员的这些问题做出答案，领导者应该能够了解每个成员对团体的期望与需求。回答可以帮助对会谈作详细的策划，也能使领导者带着许多可行的选择与话题投入到会谈中。

只计划了一两个活动

另一个错误是只策划了一个练习或话题。有时一个话题或练习不足以引起讨论或兴趣。在这种情况下，如果领导者错误地仅为整个访谈策划了一两个练习，那么领导者和团体都会手忙脚乱。有备选计划总是明确的举动，因为有的时候你的计划可能不会奏效。

没有留出时间对活动作出处理

重要的是留下足够的时间讨论和处理电影、客座演讲或团体练习。长度可以持续整个访谈时间的电影不应该列入选用范围。演讲者应该在事前被告知他们有多少时间用于演讲，如果领导者发现没有足够的时间进行讨论时，可以打断演讲者。通常，大多数时间应该用于交流和处理，而不是用于看电影，听演讲，或做练习。

选择令人提不起兴趣的演讲者

当起用了一个客座演讲者时，领导者应该全力以赴地确保演讲有趣和刺激。提前与演讲者对演讲作一个预演，并确保演讲者明确团体以其演讲的目的，这是有益的作法。

总 结

在这一章中，我们概括描述了领导者在中期阶段所用的技术和技巧以及所扮演的角色。当策划团体咨询时，领导者要评估团体的获益，成员的兴趣、投入、信任水平。当领导中期阶段的会谈时，领导者应该激发成员思考，介绍新的话题，运用她的言语声调，必要时改变咨询的模式。领导者要不停地考虑领导的风格以及团体的结构。如果必要可以对其作出改变。领导者也要记住

她正指导的是何种团体，因为各种类型的团体需要的策略是不同的。在中期阶段，策划不同的话题是非常重要的。在中期阶段，通过勾划出关键的问题、介绍性练习、深入探索性练习，你们会为指导你们的团体所要讨论的各种计划中的话题作好准备。

在运作阶段，领导者常犯几种错误。这些包括：领导得过少或过多、让关注转变得太频繁、对某成员的关注时间过长、只关注一两个成员、只计划了一两个活动、选择了令人提不起兴趣的演讲者、没有留出时间对活动作出处理等。

第十三章 团体中的咨询与治疗

对大多数咨询师来说，领导咨询或治疗团体与本书中所讨论的其他团体相比，是难度最大、收获最丰，也最让人兴奋的。在不同的机构都需要建立和进行团体的咨询或治疗，比如学校、儿童指导中心、精神病防治机构、心理卫生中心、医院、大学咨询中心、康复中心、青年危机干预中心、儿童虐待问题中心、妇女庇护所、未成年人培训学校等。这些咨询或治疗团体的主要目标可能是一般或特殊类型的个人问题，比如焦虑、抑郁、癌症、艾滋病、惊恐发作、康复、害羞、离婚，或再发。在本章中，我们把“治疗团体”与“咨询团体”的名词互相替换使用。在学校通常不允许咨询师建立“治疗”团体，不过他们的确需要使用咨询团体的形式来帮助年轻学生克服许多不同的个人问题。在本章中，治疗和咨询这两个名词可以相互代替，它们都被界定为“帮助当事人对自己行为内省的过程。”

我们并不是说治疗和咨询团体是相同的，而是说我们所讨论的技术和技巧可以应用于二者，许多对治疗团体有价值的技术同样对支持性团体、成长性团体和实验性团体有益。

治疗团体的目标

行为主义的研究者确定了两种类型的团体的治疗目标：过程目标和结果目标，结果目标是指那些与成员生活有关的行为变化的目标，如获得工作，改善人际关系，保持清醒，或感受到更强的自尊。把注意力集中于关心成员的治疗团体比那些主要关注于成员间相互作用的团体更有益。那些强调结果的团体领导者能使团体的成员对于自身问题的关注程度达到6级或低于6级的深度水平（关于深度表，见第七章）。

过程目标的意思是指与团体进展相关的目标。比方说，过程目标可以帮助成员们提高在组中的舒适水平，增加开放性，学会用更有效率的方式与别人交流，有些教育者强调团体的关注点应主要与“此时此地”所发生的事关联而对外部的关心就不那么重要。出于这种思想，治疗的时间主要是用在相互作用、成员反馈和辩论上。尽管关注于过程目标可以是治疗团体的一个很有价值的方面，但是我们觉得无论任何治疗团体都不能把它作为主旨，团体的基本目标应当集中于关心个人的、结果目标。

建立治疗团体

治疗团体的规模和成员

理想的治疗团体一般由 5~18 人组成，并且一旦团体成立其成员应保持不变。在理想的团体中，成员是自愿加入的并且共享非常私人化的信息。在私人的训练场、大学咨询中心、学校、精神卫生中心和其他类似的机构中，团体的形式可以像是这样的。不幸的是，在另外的许多情境下，团体不可能完全这样。我们介绍这种差强人意的团体以便使你在开始工作时对可能发生的情况有所准备。你经常可以看到在青年危机干预中心、毒品和酒精依赖戒断所、社区治疗中心、监狱和精神病医院中的团体受到诸多限制。这些机构中，领导者常被请求来指导 15~20 人的小组，成员经常变更而且都是被迫参加的，领导人也不得不经常花时间用来介绍新成员或送别将离去的老成员。在这样一个大的团体中，让所有成员都同时对任何一个议题感兴趣或者对某一成员加以个别关注都十分困难的。个人的信息也很难在这样一个团体内分享，因为在这个只有少部分人是自愿参加的团体内他们感受不到信任和团结。

大体来说，非自愿参与的团体更难领导而且收效甚微。在成

员们都很消极、抵触、要么神志很乱的情况下，或者是在大型的（超过 12 人）由机构的政策方针支配的团体中，领导者或许希望主持一个所有成员都参加的教育、讨论团体，并把其中那些愿意承诺作出个人改变的成员组成一个较小的治疗性团体。

筛选成员

当治疗团体成立后，如果可能的话，领导者应当检查每个成员的状况。因为这样可以剔除某些不适合团体的成员，这些人或许过于痛苦或者情绪处于极不稳定之中。当团体的主题是一般的问题时，如滥用毒品、虐待儿童、抑郁、离婚后调适、害羞或广场恐怖，治疗过程是很容易进行的。在这些类型的团体中，团体的目标通常可以很快被澄清，而且很容易把成员的注意导向主题。在筛选成员时也使领导者有机会把问题严重程度不同的成员都包括在团体中，这一点对团体的进程是有益的。

在很多情况下，领导者会在案例中挑选团体成员，或者机构可能会要求所有的人员都参加团体。不管是哪种情况，构成团体的每个成员所面临的问题是各不相同的。在这样的团体中，某个成员可能因为侵犯行为因而非常关心如何保住工作；另一个成员更关心她的婚姻问题；有的成员关心自己缺乏进取心，有的则关心自己因为离家超过三英里就感到焦虑的问题。筛选会有助于成员们恰当的组合。随着经验的积累，领导者会选出更适合于团体的成员。如果允许成员选择的话，口头告诉成员们团体不是恒定不变的。那样在团体治疗开始的头几周，某些成员就可以转到其他的组中。

何时聚会

实际上并没有硬性规定治疗必须经过多少次的会谈。有的团体每天 1 次例会，每次大约 1 个多小时；别的团体 2~3 周会谈

1次，每次1~3个小时。由于环境和成员人数的不同，领导者可以尝试不同的会谈时间表，以决定每周或每月会谈的最佳次数。在学校里，咨询性团体通常是每周或隔周会谈一次。

团体治疗中领导者的角色与责任

领导者是组内发生变化的主要策划者。成员们的作用很重要，但是主要是由领导者创造治疗性氛围，并负责引导团体的焦点。这并不意味着由他做所有咨询或谈话，而是指领导者是主管，因而承担许多不同的责任。这里我们讨论6个方面。

1. 了解主题或话题
2. 提供良好的气氛
3. 引导焦点
4. 对每个成员保持觉察
5. 掌握时间
6. 分配陈述时间

了解主题或话题

对治疗团体所讨论的主题的内容有很好的理解，对于领导者来说是个职业道德问题。举例来说，在酗酒者的已成年子女（ACOA）团体中，领导者应该了解有关信任、亲密和关系方面的知识，但是我们经常听说某人领导一个治疗团体但他并不了解那方面的知识，或当讨论关键的话题他却不知所措。在针对抑郁、焦虑、纵欲或愤怒控制的团体，了解相应的知识可以使领导者介绍有关的话题，并且设计一些练习使成员们探索他们内心深处的情感和思想。

提供良好的氛围

创造一个良好的组内气氛是领导者的责任，这样成员们才会

感觉与他人分享自己的思想与情感是安全的。如果某个成员决定发言，他必须觉得别人正在注意听他讲领导者。通过创造一个积极的环境，鼓励和示范用尊重和信任的态度交流，使组内形成良好的氛围，这需要去除那些消极的、恶意的或漠不关心他人的评论。领导者应提醒这些成员他们在一起是为了互相帮助。下面介绍领导者使用一些较好的提示语：

- 你有什么好主意？
- 你能说点什么有帮助的话吗？
- 我很欣赏你所表现出的乐于交流和关心别人的态度。我想这会让我们大家得到很好的团体体验，并且从中受益。
- 我们在这里是为了互相帮助，互相支持，有没有人想要发表一些有益的建议、想法或反应？

引导焦点

治疗团体的领导者应该对团体的焦点问题时刻保持觉察，注意谈话是否抓住了主题还是跑题了。如果团体现在主要关注于帮助某个成员，领导者必须判断出目前讨论的内容是否与其他人有关，别的成员是否把自己的问题与帮助别人联系起来。比方谈，一个由最近刚离婚的妇女组成的团体，讨论诸如对约会感到害怕或怨恨前夫等话题是很适宜的。但是如果某个成员想讨论她与邻居的新篱笆墙产生的麻烦，领导者最好把中心转移到与主题更接近的话题，而把篱笆墙的问题放到会谈结束后或其他的时间讨论。

留心每一个成员

治疗者的另一责任是密切关注组内每个成员，因为某个成员随时都可能对讨论的话题产生强烈的反应。通过观察所有成员——并不只是发言者——领导者可以观察到不同的反应，并且可

以找出一些看来准备发言的成员。

考虑到越来越多的团体，成员具有迥然不同的文化背景，有经验的领导者会始终对不同的话题和问题引起的反应保持警惕。领导者为了使自己或团体理解问题，他得不时地询问某个成员在他所属的文化中会怎样处理正在讨论的问题，这种讨论有助于扩展成员们的文化意识，并理解成员的特殊反应。如果领导者不理解成员的文化背景而只是自顾自地工作，那样的话题是不称职的。

掌握时间

领导者的另一项责任是保证在会谈时留下足够的时间或充分讨论有关的内容。有的时候，领导者仅留下很少的时间介绍主题或者让成员们讨论个人的问题。比如说有关死亡的话题，或者某成员诉说她年轻时被强奸的经历，这些都需要有充足的时间进行深入探讨。

分配“陈述时间”

随时注意控制每个成员提出问题时的时间，这是领导者的责任。虽然没有必要使每个成员都有同样多的时间。但是对于领导者来说很重要的一点是不能把太多的时间花在一两个人身上。如果某个成员似乎要占用很多团体的时间，那么最好另外单独与使会谈。在很极端的情况下，必须请求他退出。领导者应当意识到团体不能被个人的治疗需要所支配。

为了避免在一个身上花费太多时间，领导者应该仔细考虑以下的问题：

- 团体关注于成员自身的时间有多少？
- 讨论与其他人多数成员有关吗？
- 对花费在某人身上的时间，别人有没有意见？

- 在过去的会谈中，这个人占用多少时间？

团体治疗的过程

核心问题的引出、把握和深入

治疗团体与我们所说的其他类型的团体的区别在于假定可以达到更深入的水平——这是我们的目的。有经验的领导者了解集中团体的注意力的价值，并且试图引导它到更深入的水平。下面的大量例子让领导者了解如何引导焦点的深入，而这会使团体更个人化，更有趣味，并且更具治疗作用。

※ 示例

领导者：如果用 1～10 分来打分，10 分是非常满意，你会如何评价你现在的感情关系？（你的生活、你的家庭、你自己作为一名学生、你自己作为父母、你的工作）（暂停）你会给它们打几分？

当被问到这些问题时，通常成员们会集中精神，并且常会想和别人交流他们的答案。

※ ※ ※

这是由精神卫生中心的病人组成的团体，领导者已经介绍了讨论的话题——内疚。一个成员想陈述了当她把她的狗单独留在家里一整天时感到内疚的事。另一个成员说，她为不再经常探望自己的祖父而内疚。他们当中没有一个人为自己的内疚感到困扰，但是领导者觉得实际上很多成员深陷于自责内疚感之中，领导者决定深入地讨论。

领导者：……我想知道你们当中是否有人有难以克服的内疚感。就是说，你为你做过的或正在做的某些事而心情很坏，而且那些做法让你瞧不起你自己。内疚感是我

们的行为与价值观和自我期望的冲突造成的，内疚感经常会涉及到宗教信仰和性。我来问一个问题——你们是否为一件事感到内疚，但很不情愿告诉别人？你只需说“是”或“不是”，而不用说出来那究竟是什么。

乔伊：不。

玛利亚：是。

鲍伯：是。

贝丝：不。

辛迪：是。

泰德：是。

领导者：是什么让你们觉得最难以启齿？

辛迪：我害怕说出来别人会怎么看我。

领导者：我觉得的确很多人是这样的，但更重要的是你自己对做过的或正在做的事有什么感觉？你们当中有几个是因为现在所做的事而回答“是”的？（玛利亚、泰德和辛迪表示他们是这种情况）人们是怎样克服内疚感的？

泰德：我不明白我怎么会不感到羞愧——这是不对的，我没想到事情会变得这么糟（低下头）。

领导者：泰德，也许如果你把它说出来的话，你会发现情况有所不同。我鼓励你们大家都说出你们感到内疚的事，因为内疚是可以解除的。你不要再继续折磨你自己了，你想惩罚自己到什么时候？

泰德：“惩罚”……？你是对的，我恨它，但总觉得自己如此堕落。

领导者：从你先前所说的，泰德，我猜这事与你的婚姻有关，可能是婚外情。你们中其他人可能也因为婚姻中或过

去的类似事情而内疚。

泰德：你说得对——嗯，上班时……

在这个例子中，领导者让成员们更具体化，他也会发表一些意见并且提问一些启发性的问题使讨论更富有个人的感情色彩。领导者不断地探讨主题直到打动某一个人，他想要解决自己在这方面的问题。

※ ※ ※

进食障碍团体的成员正在讨论他们在进食方面的麻烦。

夏利：我觉得无聊或难过就会吃东西，而且一旦开始就停不下来。

蓝妮：我也是，我喜欢所有的食物，但是糖果和甜点是我发胖的“真凶”。

萨拉：对我而言则是冰激凌，我的最爱是巧克力冰激凌。

娜佳：冰激凌是我贪食的部分原因，我们可以把最爱吃的东西列一个清单。（每个人都笑了）

领导者：（用低沉、不慌不忙的声音）与其讨论什么食物是造成问题的“真凶”。我更愿意你们考虑一下自己是如何失去对摄取食物的控制的。那种情况是何时发生的，你是怎样让它发生的？仔细想一下，用1分钟的时间。（停顿）想到什么了？

在这个例子中，领导者把注意的中心转移到一个新的，更隐私的话题，因为她看到团体将把注意停留在一个“表面”的话题。领导者的提问使每个成员不得不考虑自己的问题所在。可惜更多的情况是领导者更注意掌握讨论进展的流畅性，而没有把成员们导向更隐私和更有意的对话中。

※ ※ ※

这个团体的成员在处于公众场合之下经常会出现惊恐发作（广场恐怖症），三个不同的成员坦陈了他们强烈的恐惧。

乔：……这种恐惧的结果是，在过去5年中我走出屋外的时间不到4小时，我大概约每3个月才出门一次，那简直是像在地狱一般！

领导者：乔说得很好，那的确是地狱，既然你们由于同样的原因来到这里，我知道你们大多有同样的感受。这个团体的目的一个是要让你们认识到你们不是孤单的，另一个目的是帮助你们克服恐惧。要做到这一点，我们必须找出惊恐发作的原因，看看我们能对此做些什么。我希望你们每个人都想想自己的症状，以及在惊恐发作之前发生的事情和自己的想法。请说说在发作之前和当中你认为发生了什么事。

在这个例子中，领导者介绍了一个有意义的话题而不是仅仅让成员们讲述生活中的细枝末节。通过把精神集中于每次刚刚发生的事情，成员们更容易向别人坦露隐私的信息并且获得中肯的见解。

※ ※ ※

成员们在共同讨论几星期来的事件，他们并不太在意自己在说什么。

领导者：我想说些我认为会对你们每个人都有好处的事情。（柔和的、鼓励的语调）我们还有3次会谈，所以我想鼓励大家就今晚要讨论的内容说说自己真实的想法。在过去的几周中，我们已经讨论了许多隐私的问题，现在我想让大家省视一下自己，看看有没有你觉得还需要讨论的问题。是什么妨碍了你的生活按照既定的方向发展？有没有一些恐惧和没有完成的责任是你想要讨论的？在最后的这几次会谈中，解脱你心中的束缚。你们在今天想要说些什么？

桑迪：（约20分之后）我想说些事情，这些事与我以及我的

外表有关……

※

※

※

得到认可

领导者经常需要获得某个成员的“认可”。“认可”的意思是当某个时候团体的注意力集中于某个成员时，这个成员愿意成为团体注意的焦点。当领导者觉得这会使自己得到帮助时，她会问：

- 你愿意那样做吗？
- 你愿意就此事讨论几分钟吗？
- 你觉得这样会好些吗？
- 团体是怎样帮助你的？
- 如果我就你的问题讨论 20 分钟，这样做有什么益处？

领导者必须确定得到了同意（认可），因为领导者常犯这种错误，就是当某人成为了注意中心时，而他还没有准备好或不愿意谈他的观点。很多时候，某个成员表述的问题或关切之情已经严重到似乎得给他帮助。但是情绪状态和问题的严重程度不是希望接受帮助的必然标志。我们曾经见到有的领导者在得到认可之前就全力投入想要提供帮助。结果他的建议碰到的却是“是的，但是……”的回答，这样的情况也经常让团体中的其他成员感到沮丧。

为什么成员们会表白自己的问题但是却不愿着手解决它们呢？这主要有以下几个原因。首先，有的成员有自责或向别人诉苦的习惯，这样的人对把握自己的生活的愿望并不强。其次，有的成员害怕自己变成公开的行动计划的一部分。再次，有的成员只是在讲故事以使获取别人的同情或者加强在组里的地位，许多例子说明看起来需要帮助的成员其实并不想得到大家的帮助。

治疗团体的理论的运用

当善于解决某个成员的问题时，领导者会运用咨询理论和其他的技术指导成员洞察自己的内心，理解自身问题的实质。缺乏咨询理论的丰富知识的领导者是不可能领导好咨询性团体的。不幸的是，许多领导治疗性团体的人的确缺乏个体咨询的经验和咨询理论的知识。他们认为团体的成员会自己发生变化，而领导者只需要知道团体过程和团体动力学的一些知识就可以了，这是不对的。比方说在帮助性虐待受害者、广场恐怖症、自杀患者、性侵犯者、吸毒者、酗酒儿童等团体中，就需领导者对他们的痛苦有深刻的了解，因为成员们对自己的问题缺乏认识。我们鼓励领导者教给团体的成员们一种主流咨询理论的基本原则，我们自己通常教给他们 REBT 和 TA 理论，因为这些理论对了解人类的行为规律很有价值而且不管年龄大小都能很快掌握。

在治疗团体中经常发生把团体的治疗焦点集中于某个成员身上 10~20 分钟的情况（有时会更长），在这期间领导者会选择进行几分钟的个体咨询。要是这样的话，领导者就得具备深厚的理论知识和技巧使谈话深入以便使所有成员都融入其中，尽管他们只是在边上看（对于那些没有能力进行精彩的、有吸引力的咨询的领导者，我们建议宁可让成员们参与也不要进行节奏缓慢的个人咨询而让别的成员作壁上观）。以下是运用理论的实例。

※ 示例

这是一个八年级女生组成的咨询团体，在讨论自尊的问题。领导者已经教给她们 REBT 和 TA 理论，现在是团体的第四次会谈。

洛丽塔：（哭）……我不知道怎样才能度过难关，我妈妈扔下我跟这个男人私奔了。如果我连我妈妈都留不住，我

想我肯定留不住我的男朋友！如果我没有男朋友，那我就一文不值。

领导者：让我们用两周前学过的 REBT 模式看一下洛丽塔的情况。她对自己所说的是事实吗，或者她使用了不真实的自我交谈？

乔娜：她所说的根本与她无关，她认为是她做错了事，所以她妈妈才跟人私奔了，这不是你的错，洛丽塔。

尼达：乔娜说得对，你对自己所说的并不是事实，那才是使你难过的原因，问题不是你的妈妈私奔或你没有男朋友，而是你对自己所说的话，我们能像上次那样把它们写到黑板上吗？洛丽塔，我现在没有男朋友，而我一点也不觉得自己一文不值，所以我知道你所说的并非事实。

领导者：继续说——你可以用黑板。

埃娜：我能说说吗？

领导者：当然。

埃娜：我和你有同感因为我父亲也离家出走了，认识到了这种自我交谈的模式使我真正解除了疑虑。我曾经用各种各样的消极的自我交谈来折磨我自己。洛丽塔，我猜你仍然相信萦绕在你心中的那些话，（拿出一盒作为治疗记录的录音带）你能试着重新编辑一下你的录音吗？我们会帮你的，大家也曾经帮助过我（洛丽塔停止了哭泣听大家说，她盯着那盒磁带）。

尼达：我想要做提示板练习。我想写在事实一边的第一件事是“我是聪明的，有吸引力的和风趣的”。因为你确实如此（洛丽塔全神贯注地听着并且陷入沉思）。

领导者：等一下，不要写那条。因为我们要驳倒她自我交谈的方式而不是要找出积极的方面。尼达，你所说的都是

事实，但是洛丽塔是要找出驳倒“妈妈出走了，自己没有男朋友，所以她是毫无价值的”的证据。

尼达：（兴奋地）啊，对呀！有男朋友跟我有价值是不相干的，我们把它作为一条怎么样？

安琪儿：在事实一边它可以写成“我想要有个男朋友，但如果我没有，我仍然是有价值的。”我认为这是正确的。

在本例中，大家了解并能够运用 REBT 模式来帮助其中一员。领导者让大家自己动手除非他们停滞不前，让成员们了解理论的好处是他们有了共同语言和理解存在的各种问题的共同的理论框架。

※ ※ ※

这个团体的组成成员是那些还没有从离婚的阴影中走出来的女士们。领导者决定把治疗中心放在其中一人身上，这是第三次会谈。前两次会谈领导者已经讲授了 TA 理论。

蒙娜：我非常害怕去赴约，我觉得我不知道到时该说什么，做什么。如果他想要吻我该怎么办？有个男人在做完礼拜后请我出去玩，但我跟他说我很忙就直接逃上车跑掉了。那个男人人很好，但是他吓坏我了。

领导者：（拉出上周用过的儿童椅，它代表不恰当的儿童自我状态）蒙娜，你必须决定你想坐在这把椅子上你生活，还是这一把（拉出另一把普通的椅子，环视四周看到每个人都在注视着这两把椅子）。

蒙娜：但是在过去 15 年中我没有跟别的人约会过。

领导者：坐在这把小椅子上，（她坐下）觉得如何？

蒙娜：太小了，而且我觉得自己像个小女孩。

领导者：你不是个小女孩，你已经 33 岁了，你面对的是丰富多彩的世界。坐在大椅子上。

蒙娜：我觉得我不知道在那个位子上我该怎么做。

领导者：别的人愿意坐在这把椅子上扮演蒙娜吗？她现在有些担心但并没有陷入恐惧之中。

卡茜：我想我可以。（走到椅子前坐下）先生，想到出去约会让我有些不安，但同时也有些兴奋。我当然已经不是18岁时不谙世事的小姑娘了。如果他喜欢我那我也不担心，我只是想成为我自己并找到一个我喜欢的人——一个喜欢运动，不抽烟，不喝酒，理解我支持我从事我热爱的工作的人。（卡茜对蒙娜非常了解）

领导者：有没有人扮演“儿童”这部分，这样蒙娜可以在旁观看。

莎丽娅：我能，因为我就是这样，我非常害怕，我想我只能扮演这个角色。

在这个例子中，领导者运用TA理论和椅子使咨询过程不仅只集中在蒙娜身上，也同样对别的成员有用。用TA理论作为共同语言使语言进行得更有成效，不管是蒙娜还是别人都能融入其中。

※ ※ ※

伊文：我受不了父母老是吵架，我在中间左右为难，我觉得他们要是离婚的话，情况会好起来。但是现在我必须努力保持家里的安宁，这太糟了！我受够了！他们为什么不能停止争吵？

领导者：让我们试着帮帮你。你们对伊文说的怎么看？

克丽丝：你为什么觉得自己必须阻止他们？为什么不站到一边不管他们？我知道我的父母仍然不好，但我认识到——多数是从大家那里学到的——这并不是我的问题，我不喜欢他们吵架，但现在我只是走开罢了。

伊文：但是他们非得把我扯进去，还说我有偏有向！前几天，我爸这问我有30多分钟，问妈妈都做了些什么，

说了什么他的坏话没有。

卡拉：我过去也常常碰到这种情况，直到有一天我对他们说：“我再也不能容忍你们说对方的坏话了。”这句话真的起作用了，他们有时虽然还追问我，但比以前少多了。

伊文：我不能那么做，我只想我得帮帮他们。

凯丽亚：嗨，你才15岁！你不是精神科大夫！

伊文：是的，不过我就是觉得……

领导者：我们先不谈这个。（非常和善，关心的语调）伊文，你真的想让我们帮你吗？或者你只是想找人说说，想玩“是的，不过”的把戏？

伊文：我想是的，但是……

领导者：（非常温和地说）你们听到伊文说“是的，不过”了吗？一般当我们面临麻烦时，很多人会玩这种“是的，不过……”的把戏。你们想想自己是不是也这样，你们当中有很多人是这样的。伊文，我再问你一次，你真的想得到帮助吗？

伊文：（眼里含着泪）是的，真的，我不知该怎么办？

领导者：好的，很好。大家认为在这种状况下伊文该怎么做才会觉得好一些。

安德拉：我觉得他们应该去谈自己必须修复父母间的关系的想法，他们都是成年人了。

伊文：但他们是我的父母，我不能站在那儿看他们大吵大叫。

领导者：（认识到要想使伊文更深入地考虑问题，需要自己接手）因为成员们不知道怎样帮助伊文。伊文，我想你会从大家的话里受到一些启发。按照你所说的情况，修复你父母间的关系并不是你的职责，尽管它看起来

似乎是这样。你还记得 TA 模式中关于家长、成年人和孩子的内容吗？我们想帮你能以一个成年人的观点来看这个问题。现在我认为这些事大部分是来源于童年的你——一个想要取悦别人的小男孩，（转向大家）我相信你们中的大多数可以看出伊文的成年自我和儿童自我是如何混杂在一起的。你们也可以考虑一下自己的情况，看看自己的童年自我在哪里给你造成了麻烦。

卡拉：我的童年自我给我造成的最大困扰是当它牵涉到我的弟弟时，我能跟你说说具体的情形吗？

领导者：我们现在先讨论伊文的情况。然后是卡拉，你和其他人都可以说说自己内心的想法。让我用两把椅子代表成年自我和儿童自我。

然后领导者继续做伊文的工作。她可以运用 TA 理论，并让其他成员在适当的时候加入，让他们从 TA 理论的角度发表恰当的关于伊文和自己的自我状态的观点。

※ ※ ※

我们还能举出更多的例子说明当治疗焦点集于一个人身上时理论的重要性。我们希望用这三个例子强调理论的价值以及当成员们了解理论时团体是如何富有成效的。如果你对这些理论非常了解，那把它们恰当地适用于团体咨询是非常简单的。如果你想找一本专门介绍如何在团体工作中运用不同理论的书，可以看参考 Corey (1995) 的著作。

实施团体治疗的技术

把握成员的技术

一般来说，当治疗的焦点集中于某个成员时，熟练的领导者

会积极地使其他人参与其中。领导者这样做可以让成员们保持兴趣，让他们在帮助别人的同时也使自己受益，而且他们经常会想出很好的主意来帮助这个成员。下面将介绍几种有关的技巧。

成员提问 如果某个成员就某个话题已经说了几分钟后，领导者就可以让大家问他问题。

领导者：我想让你们大家想出一些问题让瑞夫回答，使他受到启发，谁有问题？

莱迪：我有，如果你妻子瘦一些的话，你会更喜欢她吗？
(瑞夫回答)

卡洛尔：你为什么认为自己不能与别的人发展一段长期的关系？(瑞夫回答)

萨拉：如果你从离婚是错误的想法中摆脱出来，这会使帮助你作出决定吗？(瑞夫回答)

成员猜测问题所在 吸引成员们参与并使受助成员停下来思考的另一个办法是让成员们猜测问题究竟是怎样的。当受助成员处于犹豫和迷惑之中时，领导者可以使用此技巧。

领导者：我希望你们都试着猜一下瑞夫的问题究竟是什么。我不太肯定，但也不认为瑞夫的问题像他说的那样，所以我们的猜测或许会有帮助。

莱迪：我认为瑞夫很想离婚，但很怕父母反对。

卡洛尔：我觉得瑞夫害怕离婚因为他害怕这会让他一无所有。

萨拉：我认为瑞夫因为想要离开孩子和结发 15 年的妻子的想法而感到内疚。

※ ※ ※

让成员们询问情况或猜测问题有很多好处：

- 这让成员们参与其中，防止他们感到厌烦或失去兴趣。
- 这可以防止成员编故事（很多时候，成员的叙述没有把中心集中于问题到底是怎样的上面）。

- 它会使成员考虑自己在说什么。
- 可以提出一些很好的问题。
- 受助成员可以发现自己的感情是怎样的，尤其是当有些成员善于一针见血地说出问题实质的时候。
- 受助成员会觉得得到了别人的理解，如果别的成员说到了问题的关键点。
- 当成员们提问或表达意见时，领导者就有时间考虑把治疗转向他认为正确的方向。

领导者密切监督问题和猜测的动向是很重要的，这样才能保证它们与治疗相关并发挥作用，有些时候，这些猜测是成员自身想法的投射，反映他们自己的价值观和既往经验。

让其他成员扮演受助成员角色 让大家扮演受助成员是一种有效的，能使成员参与的技巧，这里我们指的是其他成员扮演受助成员角色。

领导者：我想让某个人来扮演瑞夫，用瑞夫的躯体语言和谈话方式，这样瑞夫能够看到自己在团体中的样子。一定要用第一人称说话，就好像你就是瑞夫。根据瑞夫的陈述，试着体会他的感情。（在给大伙1分钟时间考虑后，领导者宣布开始。）萨拉，你想先来吗？

萨拉：我认为瑞夫……

领导者：（插话）萨拉，你能不能在说话时想像自己就是瑞夫。

萨拉：（低下头，重重地坐到椅子上，声音微弱地说）好吧，我就是瑞夫。我真的不知道该怎么办了，我觉得心都碎了。还有，一想到我将抛弃家人我就感到内疚，我不知道会不会打消这种想要离婚的念头。

领导者：你对陷入这种困境厌倦了吗？你这样已经有2年了。

萨拉：（仍然低着头，有气无力地说）我只是不知道该怎么办。我真的很害怕父亲发火。

瑞夫：我看上去真的那么可怜？

成员们：是的。

瑞夫：我没想到我会是那个样子。

创造性安排成员活动 安排所员进行多种新奇的活动有助于咨询更有针对性、更具成效。以下的技巧是针对几种特定的问题，只有在合适的机会、活动与问题相适合的情况下才能使用。

- 要求成员们站在受助成员的面前，而受助者则坐在地板上朝上看着这些成员。当某个成员总是觉得自己不如别人或觉得自己没用时可以安排此活动。当看着其他站着的成员时，坐在地上的人会看到他要表达什么，这经常会进一步引发讨论。
- 让成员们扮演受助成员的不同自我状态，这种技术需要成员们已经学会了 TA 理论。比方说如果受助成员表现得害怕冒险，领导者可以指定另外一个成员来演示受助成员的不恰当的儿童自我。同样地，再指定别的成员分别扮演他的另外的自我状态。
- 让大家以一种和善的、关心的方式讨论受助成员的情况，而让他在一边听着（如果领导者认为这是有益的，可以让此成员闭上眼睛或离其他成员间隔一段距离，这样会使倾听更容易些）。这样做使此成员有机会听听其他人怎样看待自己的问题。为了便于实施，领导者可以说：“杰夫，我想让你闭上眼睛，只在一边听我们对你的情况的看法，（对其他人说）你们认为杰夫的处境如何，他该怎么办？”
- 如果某个成员觉得自己不是整体的一部分，领导者可以让大家站着围成一圈，而让他站在人墙外边绕行，他可以选择请求加入以强行加入圈子，如果他的问题是觉得被冷落或是不知如何成为团体中的活跃分子，这种方法会

很有效。

- 对那些觉得自己承担的责任和义务重大的成员可以采用一种实验性的技术，即为了帮他体会自己的心理负担，领导者可以让他坐在地上，让四五个成员压住他。同时领导者指导他体会这种感觉然后决定采取什么行动步骤。有的成员什么也不做，有的则拼命挣扎以获得自由。这种体验对此成员和其他成员具有同样的价值，但是这种练习必须在有经验的治疗师的指导下进行，并且练习时要非常小心，因为它经常引起此成员内心深处的童年时代或既往关系中的痛苦经验的释放。
- 另一种实验性的办法是用心理剧来展现成员所担忧的情景，比如求职面试或和父母交谈。（成员们将扮演主管和父母）这个人会得到反馈，然后再重新演示。有的时候领导者会让另外一个人来演受助成员的角色，使他可以学习怎样使谈话会更有效。
- 演出心理剧时用团体的其他人来表现主人公（受助成员）生活中的不同人物，心理剧不仅探究过去发生的事情，更重要的是探究心理方面的变化。心理剧的演出一般紧张强度很大，因为它常会唤醒创伤性经验、记忆，或者不愉快的、令人迷惑的事件。对团体治疗师来说，心理剧是很好的工具，但限于篇幅，在这里不能详细地讨论。读者如果感兴趣，可以参考其他一些优秀的著作。
- 让成员们拉住受助成员的手象征他矛盾的心情。下面的对话示范一个这样的例子：

丹：我觉得很矛盾，你懂吗？一方面我想结婚因为……
（说明原因），另一方面我又不想结婚……（说明原因）。我就是不能下决心。

领导者：比尔，你和汤姆站起来。丹，你也站起来。比尔，你

站在丹的旁边抓住他的胳膊。我说开始时你就猛拉他的胳膊并说出丹想结婚的理由，主要说话时好像你就是丹。也就是说，用第一人称。汤姆，你到丹的另一边抓住他的另一只胳膊，并说出丹不想结婚的所有理由。好了，开始。

比尔和汤姆同时猛拉丹的胳膊并按领导者的要求说话。丹感觉到两个方面的拉扯，领导者指导丹只是听两边的话并注意感受拉扯的感觉。另外要丹尤其注意哪一边的论点更有说服力。注意使用上述的技巧时，领导者必须确定每个人都了解自己的角色。受助成员体验的不是两个人拉着他的胳膊，而是内心中问题的正反两面的激烈斗争。

如果不能营造良好的氛围，这种技术看起来就像是小花招或滑稽剧一样，因此领导者必须事先解释这样做的目的并且在进行过程中保持严肃，尤其是在大家偷笑或哄笑时。

治疗性轮转的运用

治疗性轮转与第九章中介绍的轮转的区别在于前者是由受助成员完成轮转。下而的介绍将使你对此有更清楚的认识。

深入、固定的轮转 这种轮转形式中受助成员始终坐在席位上同时依次对团体的每个成员问相同的话。

这种轮转的第一种类型是，受助成员对每个成员作相同的陈述，其他成员倾听受助成员重复自己所持的信念，其他人所起的作用就像是个“回音壁”一样。

※ 示例

瑞夫就自己的问题已经谈了大约 10 分钟，他很关心的一个问题是父母对自己离婚的反应。

领导者：瑞夫，我想让你面对每个成员，从你左首的萨拉依次

开始并说：“我害怕离婚因为我父母说那样不对。”

瑞夫：（对萨拉说）我害怕离婚因为我父母说那样不对。

领导者：现在，看着卡洛并说一样的话，然后是莱迪、丽塔和埃塞尔。

瑞夫：（对卡洛说）我害怕离婚因为我父母说那样不对。

瑞夫：（看着莱迪，很明显地在思考着）我害怕离婚因为我父母说那样不对。

瑞夫：（对丽塔说）我害怕离婚因为，呃，这太荒唐了！我得为我自己活着，我父母结婚后很幸福——而我不是！

通过不断地重复相同的话，瑞夫有机会来倾听自己的声音，非常重要的一点是这种类型的轮转过程中，其他的成员什么也不说，他们只是倾听者。通过大声向别人重复，受助成员一般都能对自己的思想和感情得到一些认识。

※ ※ ※

第二种深入、固定的轮转类型是让受助成员对每个成员用相同的句子主干并补充成一句完整的句子。

※ 示例

凯洛向大家说她是如何地不够好。

领导者：凯洛，让我们弄清你的意思好吗？迄今为止你的话都是模糊的，不确切的。我想让你这样做：你面对每一个成员并且用“我不够好因为……”开头，然后把它补充成完整的句子。从玛姬开始吧。

凯洛：（看着玛姬）我不够好因为我不可爱。

领导者：现在看着楠，用同样的话开始。

凯洛：（看着楠）我不够好因为我不聪明。

凯洛：（看着娣）我不够好因为，嗯，（低下头）我们家不如

我的朋友们的家里有钱。(痛哭流涕)

领导者：那是最让你难受的，是吗？

通过让成员完成这种练习，她能更明确她所关注的问题。这种练习也帮助大家理解她，帮助她更好地理解自己的情感和思维。让她对每个人依次说而不是只对大家一块说更为有效，也能使大家觉得这是与自己有关的。

※ ※ ※

这种类型的第三种形式是让受助成员对其他成员的重复性问题作出反应。

※ 示例

领导者：我想让你们每个人都问查理以下的问题。“查理，作为一个同性恋者，你感到自己是个卑贱的人吗？（停下来并看到邦妮特准备好了）邦尼特，你先来问查理那个问题。查理，你看着邦尼特并且回答他的问题，然后看着下一个人。

邦尼特：查理，作为一个同性恋者，你觉得自己是个卑贱的人吗？

查理：我家里的每个人都那么认为。

领导者：看着梅格。梅格，你问查理同样的问题。

梅格：查理，作为一个同性恋者，你觉得自己是个卑贱的人吗？

查理：我不想说我是卑贱的。

领导者：该詹妮了。

詹妮：查理，作为一个同性恋者，你觉得自己是个卑贱的人吗？

查理：（很慎重地说）我觉得我已经解决了这个问题，但现在看并不是那么回事。我得弄清楚我到底相信什么。

※ ※ ※

第四种轮转形式是让每个成员轮流向受助成员提问。

※ 示例

领导者：我想让你们每个人想一个问题向杰西提问。这个问题是有关杰西所说的他的罪恶感的，试着使你的问题能让杰西仔细考虑他的情感和所说的话。谁先来？杰西，尽量简要地回答问题。菲茨，我们从你开始好吗？然后大家轮流发言，每个人都问杰西一个有关他的罪恶感的问题。

菲茨：杰西，你是否认为由于那次事故，你是不可饶恕的？

杰西：是的，想到因为我喝了酒而使三个人死于非命，我觉得我永远不配再拥有幸福。

韦妮：那么你认为你的内疚会对谁有帮助呢？

杰西：是的，不过，我不太明白你的意思。

韦妮：我的意思是……

领导者：韦妮，等一下再说，让我们继续好吗？

杰斯汀：如果你认为你不可能摆脱内疚，那么你为什么待在这儿，为什么你一直去教堂忏悔？

杰西：（沉默地低下头）我真的很想摆脱这种痛苦。

杰斯汀：你能做到，只要你愿意接受我们还有上帝的帮助。

安妮：（关心但恼怒地说）为什么你认为你是唯一做坏事的人呢？我们这儿的每一个人都有充分的理由为自己曾做的某些事感到内疚，所以为什么你觉得自己如此地与众不同呢？

杰西：（有些震惊，声音颤抖地说）我从来没想到你们所说的那些，我真的不认为自己很特殊，我确实想得到帮助。（痛哭失声）

一般来说，大家会提出一些很好的问题，使受助成员更深入地探索自己的内心，另外，这会让其他的人也投入其中。

※ ※ ※

深入、运动的轮转 与深入、固定的轮转不同，深入、运动的轮转不是让受助成员在固定的位置保持不动，而是让他走到每一个成员面前，因而强化了这种体验。这种轮转是能够产生高强度的、深刻的体验的最有效的技术之一。走到每个成员面前创造一个良好的气氛，帮助受助成员获得内省。在轮转过程中，有一段时间领导者会要求大家安静地坐着，另外的时间领导者指导大家提问一些特定的问题或以特定的方式作出反应，比如“不，它并不是那个意思。”成员们扮演的角色取决于轮转的形式和目的。

※ 示例

夏莉已经谈到了她不喜欢自己，但是她的话很粗略，意义含混。

领导者：夏莉，我想让你依次坐到每个成员面前说，“我不喜欢自己是因为——”。

夏莉：（走到潘面前坐下）我不喜欢自己因为我很胖。

夏莉：（走到凯特面前坐下）我不喜欢自己因为我的牙齿很难看。

夏莉：（走到贝丝面前坐下）我不喜欢自己因为我爸妈从不喜欢我。（开始哭，贝丝伸出手并抓住她的手，但领导者摇头示意不要那么做，因为他认为贝丝正在试图帮夏莉从痛苦中解脱出来。）

夏莉：（走到帕蒂面前坐下）我不喜欢我自己，噢，我不知道我可不可以说出来。（哭得更厉害并低下头）我不喜欢我自己因为小的时候我父亲对我做的事。

领导者：是与性有关的吗？

夏莉：（抽泣，低着头）是！

领导者：（平静地、严肃地说）夏莉，你抬起头并且看看其他人的脸，这儿没有人瞧不起你，抬起头——不要再回忆往事，不要再想那些“夏莉是个很差劲的人”的话（夏莉慢慢抬起头）。

在这个案例中，轮转提供了使受助成员触摸自己情感伤痕的途径，但领导者还使用两种别的技巧。第一，他一直在推动受助成员前进，尽管她已经开始哭泣。当团体中的一个成员哭泣时，领导者和其他成员经常会犯的一个错误就是急着给予支持，使治疗效用减低。痛苦中的人需要时间来抚平心底的伤痕。

第二种技巧是在夏莉公开她被侮辱的经历后让她立刻抬起头来。这样做避免夏莉不断地在心里重现那些惨痛的往事，避免强化她的消极的情感。而且，看到大家关心、同情的面孔，夏莉会体验到他们没有瞧不起她。第二种技巧需要团体的其他成员能够共情，并且比较敏锐。

※ ※ ※

文森特已经讲述了由于4岁那年被人收养因而觉得自己毫无价值的事。领导者对文森特这种不理智、自我挫败的信念提出了质疑，并认为文森特可能已经动摇了自己的信念。

领导者：文森特，我想让你坐到每个人面前并且回答“被人收养如何使你变得一文不值”的问题。你们大家都要问文森特同样的问题。就从邦妮开始吧。

邦妮：文森特，被人收养如何使你变得一文不值？

文森特：是这样，如果他们爱我，他们就该把我养大。

领导者：文森特，到唐娜那儿。唐娜，问他相同的问题。如果他没有回答，试着让他更具体些。

唐娜：文森特，被人收养如何使你变得一文不值？

文森特：如果你的父母抛弃你，你就一文不值。

唐娜：你说过他们丢下你是因为不能应付自己的生活，而且他们没有钱！现在，说说什么让你一文不值？

文森特：我不知道，我觉得自己毫无价值。

领导者：下一个。卡尔文，试着问同样的事，这会动摇文森特的想法。

卡尔文：我不认为被收养会让人瞧不起。我最亲密的朋友就是被收养的，他一点都不觉得自己没有价值，而且我也不认为他是没有价值的。

文森特：这样，嗯，也许我彻底地错了，我觉得我明白了。

※ ※ ※

在这里需要重申的是，只有在合适的时间，对合适的问题运用深入、运动的轮转技术才会是有益的。领导者应当只在试图让成员探讨一些令人紧张的情感和思维时才使用这种技术。

卷 人

当谈话中心固定在某个成员身上时，领导者应当不断地想办法让别的成员参与到对该成员的帮助中，或者使他们把自己的问题与之联系起来。要想使成员们联系他们自己的问题，领导得不时地请他们发言。我们把这个过程称为“卷入”。要达到这个目的，领导者可以这样说：

领导者：戴维，我想让你考虑一下刚才我听别人发言时你说的话。（看着别的成员）根据刚才谈到的情况，你自己有何感想？

提这个问题有以下几个目的：（1）成员们可以交流心中所思（这个时候领导者不要把焦点转移到另外一个人身上，因为他正把别的成员锁定在此焦点上）；（2）领导者了解到有多少人已经准备好或者就要准备好加入讨论；（3）交流对受助成员有益；（4）受助成员有时间在领导者继续进行讨论前整理他的思路。

领导者使用卷入技术的另外一种方式是就受助成员的话发表一些评论：

领导者：琼，让我对你所说的话发表一点看法。琼现在谈了因为家庭琐事引起每周的争吵中他所起的作用，你们每个人可能都在想你们平常经历的争吵以及自己在其中的作用。明白这个问题对你们非常重要。如果你明白了你如何引发了争吵，那么我认为你们中的大多数会选择改变。琼，你可以继续说下去了。

将成员们卷入是必要的，通过发表启发思考的评论和引发成员关于自己的评论，领导者能让更多的成员考虑自己的问题，并且准备好在当前这个成员（受助成员）的发言结束后与大家交流。

在前面的部分，我们已经讨论了当治疗的焦点面定于某个成员身上时，领导者如何把大家融入其中的方式。但是更常见的情况是领导者只是主持个体咨询而没有尽力发挥让大家参与的优势。领导者应当认识到成员在咨询团体中获得的帮助很大程度上是来自于交流、关心、支持和接受挑战。另外，当其他成员参与到对焦点成员的工作中的时候，领导者就能很容易地开展工作并保持大家的兴趣。

同时帮助多个成员的技术

在治疗团体（甚至成长和支持团体）中有的时候可能会有两个成员同时（经常是因为同样的问题）需要帮助。比方说一个治疗团体中正在讨论负罪感的话题，一个叫苏珊的成员正在回忆以前堕胎时的惨痛体验。当她开始陈述她的经历和负罪感时，另一个成员唐娜开始哭并说是因为自己两年前的同样经历而哭泣，这个时候领导者有以下几种选择：

- 问唐娜是否可以等苏珊的问题谈完。

- 问苏珊是否可以先让唐娜说，因为她看起来更痛苦。
- 同时帮助她们两人。
- 让自己的助手或别的成员陪其中一个人到房间的其他地方。

第一和第二种选择需要领导者把治疗焦点集中于一个成员身上直到她的顾虑充分缓解，然后可以把焦点转移到另一个成员身上。在上面的例子中，我们不需要那么做，因为她们的问题是相同的。如果当一个人在谈论堕胎引起的负罪感时另一个人想起了自己丈夫的自杀因而内疚，这时领导者会发现同时处理两方面的问题是相当困难的。在这种情况下需要的领导技能是怎样只让一个成员置于焦点之下，领导者可以很坦率地同两人商量者是否有一人可以等待；如果领导者认为这两人都需要直接的注意，她可以作最后一种选择，即让自己的助手或另外一个成员帮忙。

很多时候，这两个成员的问题十分相似，因而领导者同时对他们做工作就可以节省时间并使两人都受益。这时不是让一个人成为主要的焦点人物，而是两个都是。有的时候领导者可能会让其中一个或两个人都完成深入地轮转。然后让他们评价对方的发言，或者领导者可以让两个人互相给予建议和意见。领导者可让这两个成员用句子主干完成整句。比如“我曾堕过胎，那意味着我是——”。领导者可以让两人互相对答或者回答别人的问题。另外领导者也可以找时间让大家做深入、静止的轮转练习，让大家问受助的两个成员相同的问题，比如“为什么说堕胎会让人看不起你”？同时帮助两人的好处在于，他们都能看到有人与自己处境相同，同样处于大家的注意焦点之下或者可以从另外一个人的错误思维中认识到自己的症结所在。

间接帮助个体的技术

在治疗团体中，很多时候领导者面对一个或更多的成员所做

的治疗都是以间接方式进行的。间接的咨询对于那些不愿意成为团体注意焦点的成员来说是有益的。我们假定某个团体中有一个叫瑞塔的成员，她有一个朋友在2年前悲惨地死去了。尽管她从未在团体中提过这事，但她把这件事简短地记在了一个每次会谈后都会交给领导者的记录中。瑞塔在团体中说话不多，而且从未成为团体的焦点人物，如果领导者认为瑞塔不想在团体中讨论此事，他有两种选择可以间接地帮助她。

- 他可以提出把死亡和痛苦作为讨论的话题，希望这会起治疗作用并促使瑞塔与别人交流。
- 他可以对另外一个陷入痛苦中的成员做工作，希望这会对瑞塔也有帮助。

如果领导者作出第二项选择，团体将会把焦点放在某位成员对死亡的痛苦经历上。在对这个成员做工作的时候，领导者应该仔细观察瑞塔的反应，希望会对瑞塔有所触动，并敞开心扉要求帮助，或者采用结对的形式，领导者把受助成员与瑞塔分成一对。这两种方法都可能会有效地使受助成员悄悄与他人沟通。

如果这些方法都不能成功地让静默的成员发言，领导者该想到不管他们是否积极地讨论个人关注的话题，他们都会从倾听中受益。倾听这些问题和别人的应对策略可以间接地帮助受助成员。

注重过程的治疗

在本章中，我们始终强调当进行团体治疗时应将重点放在个人的问题上。我们确实想提醒大家的是在治疗团体也需要不时地把治疗焦点放在团体过程中，这是具有治疗意义的。把焦点集中于过程的意思是指我们必须关注于成员们在团体中的行为和感受。举例来说，有个成员可能想在会面说话中占上风，那么大家对他的回应是有很好的治疗作用的，或者有个成员可能会闲扯，

领导者或别的成员可以向他指出这一点希望他可以对自己与人相处的方式获得一些内省。在有些团体中一些成员害怕别人看不起他，因此领导者可以关注于这个话题。觉得自己被贬低，自己不是整体的一部分或害怕受到反对都是具有治疗意义的可供讨论的材料。如果领导者处理得当，成员的冲突或紧张也可以变成团体的收获。经验丰富的领导者总是会注意会谈的过程，如同注意会谈的内容，并且在需要的时候把治疗中心放在团体的过程中。

※ 示例

本例中的领导者已经注意到会谈中蕴藏着一些能量，而且没有人坦露自己的隐私。意识到刚才的两次发言中有人的确在坦白一些事，但两次都有人——舍娜和格塔——发表评判性的意见。这两个人已经成为团体中的麻烦制造者，她们引起麻烦，并拒绝团体的帮助。

领导者：你们觉得团体中发生了什么事？（沉默）我清楚地知道现在没有人在说要紧的事，我猜这与现在所发生的一些事情有关。

格塔：可能没人有麻烦，你知道这很可能。我总谈起我的父亲，可他还是快要把我逼疯了。

领导者：（不理睬关于她父亲的问题）我知道你们中有些人有问题想让我们大家共同解决，但我想更重要的是讨论此时此地发生了什么以及为什么会发生，我想让每个人都谈谈在团体中的感受。

舍娜：（迅速作出反应）我觉得很好，我喜欢这儿。今天有点无聊，但我认为我们……

领导者：（用意味深长的语气打断舍娜）等一下，用点时间考虑一下你的感受。

苏茜：我现在不像刚来时那样喜欢这儿，我不知道为什么

(埃莲和鲍伯点头表示同意)

领导者：让我们来探究一下原因，现在和3周以前有何不同？

埃莲，你同意苏茜的话？

埃莲：我也觉得不如以前放松。

领导者：每个人都想想自己的感受以及你为什么会这样。一般来说，我们在团体中的感觉与在家中和在学校里相似。

鲍伯：当我去我的父亲和继母家时，我经常觉得内心很压抑。

领导者：当团体聚会刚开始时，你是不是也有那种感受。

鲍伯：是的，但在前面两次会谈之后我不觉得压抑了，可现在那种感觉又回来了。

领导者：这与你害怕赞同或被评判有关吗？(鲍伯低下头，一副吓坏了的样子)

米莉：我认为与上次会谈发生的事以及我们有些人感到被评判有关。我个人不喜欢有些人评判别人。

领导者：你为什么具体地指出是哪些成员呢？我不想看到有人觉得受到了攻击，但是我的确认为一些反馈意见和讨论对我们座上的每个人都有好处。

米莉：嗯，这个好吧。格塔，你和舍娜上个星期……

领导者可以让别人发言谈他们的感受，而且领导者还可以把焦点集中讨论上周的事情，这周的事情以及这些感受与在别的地方发生的事引起的类似感受有何联系。领导者也可以把焦点放在被评判的感受和舍娜与格塔评判别人的行为上，把治疗焦点集中在过程上对于重建信任是必需的，而且让成员们说出他们的感受和和安全的环境中接触是有治疗价值的。

※ ※ ※

深层次的治疗

在本章中，我们已经讨论了多种形式的治疗，包括从有益的内省到深入的治疗，许多咨询团体，比如学校中的咨询团体，都达不到深层的治疗目的，但是许多治疗团体可以达到。比如更深刻的目标，解决隐私的问题，就是说领导者把4级水平上团体的工作汇集成对个体的工作。在这些团体中，通常由领导者进行大部分的治疗，因为成员们发挥作用的能力受到了限制。成员们可以彼此沟通并提出好的建议或内省，但如果治疗过程继续深入到一定程度，成员们就开始不知所措了。举例来说，在帮助从乱伦、强奸、性虐待等经历中恢复的团体中，我们使用许多不同的技术，包括格式塔，心理剧或深入地轮转等以触及其内心深处的情感，然后我们用 REBT、TA、格式塔等理论加上一些创造性的技术来帮助来访者克服痛苦。每一个试图让成员了解那些深藏于心底的情绪的领导者都必须了解如何帮助成员走出痛苦的阴影，从另一方面来说：不要揭开成员的伤疤除非你知道如何使之愈合。

如果你打算在工作的地方进行一些更深层次的团体治疗，我们强烈地建议您在具备了广博的知识和丰富的个体治疗经验之后再那么做，因为深层次团体治疗要求您有很好的个体咨询的技巧。我们还建议您阅读一些有关“心理剧”的文献，因为它们常包含着许多技巧和技术，可以用来帮助成员们了解他们内心深处的秘密。这些技术加上本书所介绍的一些理念，可以帮助您成为一个优秀的团体治疗师。

在非治疗团体中开展治疗

在本章的开头，我们提到可以在非治疗团体中开展心理治疗。在不以咨询为目的的团体中，把团体的注意力集中置于某个

成员的问题上是非常常见的。在支持团体甚至讨论或教育团体中的讨论主题可能会使成员触及内心深处的痛苦经历和未完成的事务。

当非治疗团体出现咨询的苗头时，领导者首先要做的就是判断出开展治疗是否合适，如果领导者决定把谈话中心放在某个成员担心的问题上合适的——就是说主题与其他人也有关——而且有充足的时间，她应该问候成员是否愿意接受直接的帮助，她还应该征求其他成员的意见，看他们是否愿意花时间来原因解决该成员的麻烦。一旦领导者得到了大家的同意，她就可以用本章中所介绍的各种技巧和技术开展工作。下面的例子说明何时把焦点放在一个成员的身上合适的，并且做一些简单的治疗工作。

- 如果一个少女妈妈的教育团体成员开始痛哭说她恨怀孕这件事，领导者应该马上着手帮助她，因为其他成员很可能也有相似的感受。
- 如果一个实验性团体在进行系列课程时，有个成员说随着自己逐渐长大，他觉得自己太差了。这时领导者可以把团体的焦点放在这个成员身上，以便把团体引入到一个更高的层次。
- 如果一个育儿指导团体的成员坦白说她觉得很内疚，因为她的孩子是一夜情的结果，而她的丈夫并不知道真相。领导者可以用几分钟时间试着帮助她，因为她的问题是内疚感，多数人可能都有这种感受。基于治疗目的的帮助证明，不仅对受助成员本人，而且对所有的成员都有益。

在非治疗团体中进行治疗的好处是同治疗团体中的情况差不多的。其与治疗团体的不同点主要是治疗成分的时间短，随后焦点又重新回到团体原来的主要目的上。

主持治疗团体常犯的一些错误

在治疗团体的领导者中有几种错误很常见，这些错误在前文中已经讨论过，但是由于它的重要性，我们觉得在这里有必要简单地复述一下。

试图一意孤行地主持治疗

许多领导者都曾试图在得到受助成员同意之前把他置于团体的焦点之下，结果是该成员抵触领导者所做的努力。这既浪费了时间，而且还使成员们变得沮丧，甚至产生怨恨和不满。

其他成员没有参与感

领导者主要是一些新手，最常犯的一个错误就是对一个成员进行个体咨询而把其他成员冷落一旁。当咨询师努力帮助一个成员时，让其他成员只坐在一边旁听是非常错误的，除非他有把咨询引入更深的水平以及运用理论和多感官途径的高超技巧。领导者通过运用这些技巧，使别的成员能把自己的问题与受助成员的情形相联系，或者参与到深层次的咨询中。只要可能最好让成员有某种形式的参与，而不是让他们被动地参加。

在一个人身上花费太多的时间

一些领导者用一周又一周的时间力图帮助深陷痛苦中的某个成员，或者把会谈的大部分时间用在一个成员身上，这些都是错误的，作为领导者应当认识到有些成员有意寻求或者需要团体特别的注意。领导者的自然倾向是关注这些成员，尤其是别的成员不大说话时，但经验丰富的领导者会在心中暗暗记下不同的成员占用了多少时间。

在一个人的身上用时过少

许多入门级的领导者在有人想要插话时经常会犹豫是否把焦点仍集中于一个人身上。当这种情况发生时，主持人常让一个成员先讲一分钟左右，然后换另一个成员，然后是另一个成员。有时这样做是有益并有价值的，但另一些时候这种交流相对于把焦点集中于一个成员身上来说比较肤浅。处于注意中心的成员会深入探究自身的问题所在，最终常会使其他的成员更深刻地了解自身的问题。

关注于无关的话题

领导者经常会犯的错误是让一个成员随便谈谈个人的经历，甚至这个故事与团体完全无关。领导者甚至会问一些有关这个故事的问题，或者让别的成员也这么做。一个相似的错误是有两三个成员关注于一些不相关的主题，而领导者未能转移他们的注意。应当认识到如果领导没有打断某些话题或成员，会谈很可能对大多数成员来说就没什么意义了。

让成员们互相救助

在前文中我们已经举例说明了“救助行为”。如果有个成员开始哭，这时常见的错误是另一个成员或整个团体都立刻到他身边，抓着他的手并安慰他。领导者应当阻止这种行为，因为这妨碍治疗。很多时候，这样的成员需要体验痛苦而不是被救出来。大家可以表现出支持、关心和同情，但不应该安慰他。领导者应当说像“让麦克体验他的痛苦——我认为他知道我们关心他。麦克，你确实了解我们关心你并愿意帮助你。”这样的话，以防止该成员得到其他成员的抚慰。我们前文中已经讨论过，有时支持性的触摸是非常适当的并且具有治疗作用，但领导者得知道其间

的差异。

把会谈变成提出建议的会谈

在团体中很常见的错误是领导者把会谈变成了给予建议的会晤。就是说，一个成员提出了困难和问题，然后所有其他的成员就努力想各种点子来解决它，这不是治疗团体应该形成的局面。有时给予建议是有益的，但总的来说，每个成员都应该在大家的鼓励和推动下自己解决自身的问题。当领导者不懂得理论，因而只依赖成员们的建议作为变化的中介时，会谈经常变成提建议式的“群英会”。

结 束 语

咨询和治疗团体与支持或成长性团体的区别在于领导者对成员的关注的深度。咨询和治疗团体的主要目的在于帮助成员们减轻那些影响生活质量的痛苦。前面介绍的许多治疗技术，也可以用在非治疗团体中。

我们所介绍的主持咨询团体的方法强调由领导者负责治疗。由领导者主持是因为他了解更多咨询的知识和治疗技术。

当有一个成员开始深入地探究问题时，领导者可以使用很多的技巧和技能。他可以运用他的个体咨询的技巧来帮助成员澄清问题度过难关；他还可以让其他成员扮演不同的角色或者自己亲自参加演出。建立帮助成员的积极的氛围，并且在把成员置于紧张的治疗中心之前得到本人的认同是领导者的职责。

一旦领导者与成员达成协议并着手解决问题，领导者需要帮成员澄清问题，使用任何有用的技术，比如让成员进行澄清问题的轮转或让别的成员问受助成员问题。当帮助成员改变时，一项很有价值的技术是深层次的、治疗性的固定或运动的轮转。当在团体中进行个体治疗时，非常重要的一点是把团体其他成员卷入

其中。应当听听成员们个人的反应，让他们参与到帮助受助成员的工作。通过引入和指明问题，领导者可以保持成员的兴趣，而这通常能使他们做好交流的准备。我们把领导者看作团体的主导者，他像指挥一样把团体的焦点引向不同的成员和话题。

第十四章 会谈或团体的结束

本章将讨论两种形式的结束：一次会谈的结束以及一个系列会谈（团体）的全部结束。结束期指在一次会谈后由领导者做总结的时间；结束阶段可能是团体咨询的最后一次或最后几次会谈，根据团体的类型和会谈总次数不同有所差别。

结束期

每次会谈必须有结束期，结束期的长度取决于会谈的时间长度和团体的类型。一般来说，会谈时间越长，就需要更长的时间收尾。对1小时的会谈来说，用3~5分钟收尾就足够了；而一个2~3小时的会谈就需要3~10分钟作为结束期。在讨论或任务团体的结束期可能只是简单地总结主要内容或作出的决定。由于这是比较简单的，所以只用较短的时间即可。在支持性或治疗性团体中，成员们分享思想和情感经验很多，所以需要较多的时间收集要点或明确目标，检查未完成的事务，鼓励成员作出反应。领导者一般根据经验来判断会谈收尾所需要的时间。

在结束期领导者可以鼓励成员们分享他们在会谈中的想法和情绪。总的来说，结束期的交流有助于增强成员的参与感和团体凝聚力。成员们可以交流会谈期间的活动和讨论心得，以及别人发表的意见是如何使他们受益的。对于领导者来说，倾听那些在会谈中不爱说话的成员的意见尤其重要。领导者可以从倾听这些成员对会谈的感觉和是否觉得放松的陈述中得到收获。而且，由于不大活跃的成员可能比较消极，与他们的交流会帮助他们与整体建立联系，也使其他人更好地理解他们的为人和他们在团体中的体验。

告知成员们会谈进入结束期是很重要的，可以用下述的一些

说法：

- 我们需要开始进行一下总结，所以我想让你们想一下今天会谈的内容以及它对你有何帮助。
- 今天的会谈只剩下几分钟的时间了，让我们回顾一下我们探讨的内容。
- 我觉得现在是暂时停下来的很好的机会，所以下面我们花几分钟总结一下今天的会谈，然后我再简要地布置下周的会谈。
- 让我们来总结一下今天的会谈，因为还有大约 10 分钟这次会谈就告结束了。

结束期的目的和意义

结束期可以达到以下的目的：(1) 总结和强调要点；(2) 强调成员承诺的义务；(3) 检查会谈尚未完成的问题。

总结和强调要点

结束期的一个主要目的是通过强调和总结会谈的要点推进治疗进程。比如说在讨论或任务团体中，可以强调重要的思想或决定。在教育性团体中，成员们可能会十分关心他们学到的知识，以及这些新的知识对他们的生活产生什么样的影响。支持性、成长性、咨询或治疗团体的成员可以回顾一下是什么帮助了他们。集中强调要点或体会可以帮助成员们在会谈结束的仍然把这些要领牢记于心，因而会加深会谈的影响。让团体成员把注意集中于谈话的要点还能使大家了解对别人来说什么起重要作用。这种交流往往会建立信任和增强凝聚力。

强调成员承诺的义务

在很多团体中，成员们可能会承诺完成一些任务或改变他们的行为。在结束期回顾这些承诺是很有意义的，下面两个例子说明一位领导者如何明确目标并增强承诺。

※ 示例

这是一个任务团体第二次会谈的结束阶段，团体成员都是一家精神卫生中心的工作人员，他们的任务是制定一份青少年心理卫生的社区计划。

领导者：让我们回顾一下各人的任务。琼，下一次开会之前你还要做什么？

琼：我得打电话找那两个实施社区计划的工作人员并且看看他们有什么问题。

领导者：很好，最好再看看他们是否会给你一些资料。

帕罗：我将为社区居民的生活单位制造一个暂时的章程。

领导者：一定记得找我们帮忙，尤其是辛迪，因为她曾有为社区计划工作的经验。

辛迪：我将设计一份人事名单，确定需要谁来参与。

比尔：我将试着拿到计划所需的资金。

领导者：比尔，我记得我们的决定是让你寻找可能的资金来源，并把它们的名单交给大家。然后我们作为一个整体，再决定采取最佳方案获得资金。

※ ※ ※

这是一个治疗团体的第三次会谈，会谈中成员们交流了一系列的心得，领导者希望明确大家的目标，并且强化他们为达标所作的承诺。

领导者：在今天的会谈中，你们每个人都表达了想到改变生活的某个方面的愿望。在下次会谈前，你们当中的三四个人努力履行你们的承诺。我们今天的会谈即将结束，让我们用几分钟的时间听听你们每个人的目标。

常：我想在这个周末回家，并且不跟我妈妈吵架，我认为我现在已经学会了一些避免争吵的办法。

领导者：很高兴听到你做出这样的保证。常，我建议你记下笔记，并且把它是如何起作用的情况给我们汇报一下。（常同意了）其他人有没有想在这周尝试一些不同的事情？（停顿）

约翰：（环顾四周）好吧，我知道我已经为改变外出的时间太久的事情做了一些努力。

领导者：今天讨论的结果是你作出了什么决定？

约翰：我将跟我妻子商量哪些时候对她来说让我外出比较好。

领导者：你不是还说首先你得看看她是否同意你至少有两晚可以外出，而你准备问她是否愿意陪你去？

约翰：你说得对，我把那事给忘了，当然那很重要。

领导者：你保证过的，你现在记住了。那么你准备怎么做？

约翰：我会跟她谈，并且一定会试着和她开诚布公地谈。

领导者：很好，我们都盼着下次会谈时听听事情的进展。

※ ※ ※

在这两个例子中，领导者增加了成员履行他们的承诺的可能性。在结束期最好要回顾并明确在会谈当中所做的决定。在结束期回顾不同成员所做的承诺和计划，有的时候成员们所做的承诺和计划是不现实的，可以明确这些不现实的目标。下面两个例子就是关于领导者帮助成员调整他们不现实的目标。

※ 示例

这是一个大学咨询中心个人成长小组的第三次会谈。在会谈的结束阶段，领导者问大家他们的目标是什么。

领导者：我想我们已经把今天的内容作了很好的总结。下面的几分钟里，请大家再谈一下这周将要努力达到的目标。贝蒂，我知道你决定采取不同的办法对付你男朋

友的迟到问题。

贝蒂：今天我认识到大喊大叫只会导致争吵，如果他再迟到，我会平静地告诉他我很失望，并且我只能等他20分钟。我觉得一切尽在掌握之中的感觉很好。

领导者：芙瑞达，你怎么样？你说你想制订一个学习计划，你已经想好了该怎么做了吗？

芙瑞达：我决定每晚学习6个小时，那样应该能让我跟上大家。

领导者：（转头对大家说）你们对芙瑞达的计划有何感想？

威尔：任务好像太重了，一天下来我就会筋疲力尽了（其他成员点头表示同意）。

领导者：你怎么样，芙瑞达？

芙瑞达：啊，也许是太重了，我想我可以从每天2小时开始看看情况如何。我相信情况会变好的。

通过帮助成员制定现实的目标，领导者增加了她成功的可能性。

※ ※ ※

在会谈中，艾尔说出了他想要加薪的愿望，在大家的帮助下，他演练了对他的老板谈提工资的策略。艾尔需要更多的帮助以增加他的信心，并且想出办法应付老板可能的拒绝和借口。现在已经到了会谈的结束期。

领导者：其他人在今天的会谈中有什么收获？

艾尔：老兄，我有收获。用角色扮演的方法演练要工资对我确实有帮助。我已经表备好了，尽管你不这么认为，我想我明天就去找老板谈加工资！

领导者：艾尔，如果他不同意，你怎么说？我们还没有练习过那种场面。

艾尔：噢，我还没想过那一点，表现在想的全是表知道该怎

么说，该说什么，你是对的。我还没准备好应付否定的答复，我会等到下次会谈的时候再练习一下这个。

如果领导者在结束期没有明确成员的目标，艾尔，就可能在没有充分地准备应付可能的情况之前要求加工资。通过复习艾尔对会谈的反应，领导者发现了他不现实的计划并警告在时机未到之前不要轻举妄动。

※ ※ ※

检查未解决的问题（未完成的事务）

在结束期还要仔细检查成员各方面的问题，看看有没有在会谈中没有完全解决的。也就是说，当会谈将要结束时领导者需要对正在展开的话题做客观的总结。领导者也许会发现因为某个特殊的成员或问题花费大量的时间是不明智的，因而会暂时总结一下讨论的内容。在结束期通常把话题中心放在先前讨论的问题或大家都关心的问题上面，这样成员此时就可以表达一些新的想法，也可以让领导者促成大家同意下次会谈继续对此进行讨论。有的时候某位成员的问题不能等到下次会谈才解决，或者需要作出的决定至关重要，或者使成员感到非常难过，这时领导者就要询问大家是否愿意延长会谈。如果会谈不能延长，领导者应该在会谈结束后尽快与该成员单独面谈。

为了发现成员有没有在会谈中未完成的事务需要解决，领导可以这样说：

- 有没有人想提醒我们一下，会谈中还有一些问题需要进一步讨论？我们可以现在就处理一下，或者如果不用花太多时间的话，我们可以下次再谈。
- 你们中是否有人觉得一些事情还没有谈完，需要再讨论几分钟的。

因为在结束期时间有限，领导者不得不把未完成的讨论推到下次会谈。但是通过以上的提醒，领导者可以帮助成员们解决

问题或者保证让他们在下次会谈中可以继续讨论这些问题。

※ 示例

在康复中心的一个咨询团体的会谈中，约翰表达了他对父母不常来看他而产生的愤怒，但是他不知道为什么责怪父母会使他自己感到难过。在对约翰的问题谈了约 20 分钟后，领导者把话题转到另一位成员身上。现在已经到了会谈的结束阶段，领导者想看看约翰对父母的怒火有没有另外的想法。

领导者：我们将用几分钟的时间对今天的会谈作个总结。我想让你们每个人都想想你们仍固执己见的问题。（停下来环顾四周，在短暂的安静之后，领导者看着约翰）约翰，我觉得你还应该多说说你对父母的感情，你觉得还有新的想法可以与大家交流吗？

约翰：在和大家讨论之后我觉得好多了，但我仍然认为他们应该多来看望我，不过我觉得不太生气了。

领导者：我希望你在下次会谈之前一直考虑这个问题，我们下周会仔细讨论你的问题，看看能不能更好地帮助你。（约翰点头表示同意）

在这里，领导者与成员约定下次会谈将要着手解决的问题。他的意图是要使大家明白他没有遗漏该问题而且计划重新讨论这个问题，如果有急迫的问题存在，他还想在会谈结束前处理。

※ ※ ※

这是一个由离了婚的男性和女性组成的支持或治疗团体，在进行第四次会谈，其中的一个成员安妮因为把两个孩子的监护权给她的前夫而感到内疚。在会谈中，安妮逐渐认识到她不应该为自己的行为感到内疚。但是当团体的焦点转移到另一个话题上时，安妮仍然在考虑自己的决定。现在，领导者正在为团体作总结。

领导者：你们中的一部分人今天已经讨论了一些相当重要的问题，回顾一下我们的会谈，也许对我们大家都有益处。同时你们想想对今天所讨论的任何问题有没有新的看法？

苏：尽管我的父母坚决反对“离婚”这种事，但是我现在知道那是他们的价值观，我可以有不同的观点，这对我很有帮助。

领导者：我很高兴听你这样说，苏，其他人有什么想法？

安妮：（低着头小声说）我现在正想着我的孩子，我知道现在不和他们在一起对我是最好的选择，但是我仍然觉得一个好妈妈应该和她的孩子在一起，我想我又回到了从前的困惑中。

领导者：安妮，看起来我们还得做更多的努力帮你打消顾虑。有的时候，当我们努力去改变一些事情时，那些过去的情感会重新显现出来。如果你觉得这件事可以等到下次会谈的话，我们就到下次再解决。

安妮：我觉得可以等，我真的很想改变。

如果领导者没有检查未完成的事务，安妮也许会陷在那些感情中不能自拔。而且领导者在结束会谈时会认为安妮已经克服了这些个人的问题，而实际上她仍在苦苦挣扎之中。

※ ※ ※

结束一次会谈的形式

结束一次会谈一般有几中固定的模式。对一次具体的会谈，结束模式的选择主要根据团体的性质、会谈的具体目的、会谈的进展情况而定。结束会谈的形式包括轮流发言，两人一组发表意见，让大家或领导者做总结，或写下反应。领导者可能愿意将不同会谈的结束方式区别开：在讨论教育或任务团体中，没有必要

让每个成员都在结束阶段发言，因为他们与大家分享的是主意和想法而不是隐私的情感。在支持性、个人成长、咨询或治疗团体中，让大家互相交流对会谈的反应和情感通常是很有意义的。

轮流发言

对成员们会谈中学到的东西或者经过会谈成员仍然坚持的观点发表简短的评论是一种很好的结束会谈的方式。我们最常采用的方式是轮流发言或几轮轮流发言。轮流发言使每个成员都有机会发表意见并且鼓励那些在会谈中很少说话的成员和大家分享自己的心得。轮流发言还使领导者对有促进作用的意见做出反应。当开始轮流发言时，领导者应该指导大家把意见限制在一两句话的长度。轮流总结发言的目的是强调对每个成员都很重要的关键点，较长的发言会使总结的效果大大降低。

※ 示例

领导者：请用一两句话来说明你从今天的会谈中得了什么收获？（停顿）蒂姆，就从你开始吧。

蒂姆：我认识到我是犹豫而不是更自信。

桂勒默：我认识到对我来说表现得自信决断非常难，我觉得我很懦弱。

领导者：我不想说“懦弱”这个词。你只是没有学会表现得决断。

比尔：我认识到我的父母是我现在如此具有攻击性的原因。

领导者：比尔，让我对你和在座的各位澄清一个事实。我们从我们父母的言传身教中学会很多事情，通常我们倾向于按照他们的方式行事——除非我们注意自己的行为。（转向比尔）从你所说的情况来看，你的父母非常具有攻击性，然而这并不意味着你也得如此，但是你很可能会这样，除非你能把握住自己。我希望我们

的团体会给你很大的帮助。

※ ※ ※

结对发表意见

在结束期开始时把两人结成一对是一种把所有的成员都引入治疗中的很好的方式。当团体会谈的内容很多而且想让大家充分交流但又没有足够的时间听每个成员说话时，让两人搭配成对交流的形式效果很好。结对使成员们可以大声说出他们许多其他的想法和情绪，而且结对可以用来鼓舞成员的士气，尤其是当会谈快要结束大家士气低落时。

※ 示例

领导者：让我们用下面的几分钟作一个总结，我想让你们每两个人组成一个对子。菲尔和帕特、洛杰和泊拉、泰德和罗蒙、麦克和凯。现在我想让你们每个人与你的搭档交流一下今天的会谈中对你最重要的一两件事是什么，然后将我们将回到大组中，谈谈自己的想法和情绪。

在这个例子中，领导者把成员结成对子，但他也可以让成员自己挑选搭档，如果由领导者决定如何配对，他应当十分留心会谈中的每一件事，这也许会对决定把那些人安排到一起有很重要的价值。比方说，两个有相同顾虑或问题的成员可以分在一起。

※ ※ ※

在这个案例中，领导者决定加入其中一对来鼓励这个成员与人交流，这是一个由酗酒者的配偶组成的支持性团体的第二次会谈。其中一个成员叫莎丽，在这两次会谈中只说过两次话。

领导者：今晚的会谈就要结束了，我想用几分钟时间听听迄今为止你们对团体的感受，你们认为什么是有益的，以及其他你想要讨论的话题或问题。因此，我想让你们

两两交谈 2 分钟，然后回来大家共同交流。（领导者把成员们分成数对，自己和莎丽一组。她认识到莎丽是担心别的成员看不起她，因为她一直跟爱酗酒滋事的丈夫生活在一起。领导者反复向莎丽保证她不会让别人攻击她的，而且如果莎丽在会谈结束前与别人谈谈自己的顾虑一定会有益处。莎丽同意了。领导者结束分对并让大家重新坐在一起。）我想让在座的每个人都谈一下对团体的感受。

卡美：大家帮我把藏在心里的话都说出来了，这对我很有好处。知道有一个地方可以卸下包袱，我觉得轻松多了。

比尔：杰克和我谈了和酗酒的妻子生活的情形。看到别人和我有相同的遭遇，我感觉轻松了许多。

领导者：莎丽说她对在团体中谈论自己的家庭有一些担心，但我俩全都认为在结束之前说一些情况会对她有好处。

莎丽：坐在这儿我真的很心慌，我觉得由于我隐瞒丈夫酗酒的实情，因而纵容他变本加厉地饮酒。

卡美：我原来不知道你也一直也这么想，我和你看法相同——我希望下次会谈，我们可以好好谈谈这个问题。

领导者知道让这位沉默的成员在会谈结束前对团体“打破冰山”是很重要的，这样她和其他成员的关系会变得轻松。

※ ※ ※

成员总结

结束会谈的一种简单而有效的方法是让一个或多个成员总结会谈的内容，领导者可以让成员自愿总结或挑一个表现比较好的成员总结。当一个成员总结时，别的成员也可以补充说明哪些是他们觉得很重要的。领导者同样可以补充一些被成员们忽略的重要的事件，在结束期的总结注意不要太长或太乏味，总结的目的

是让成员简单地回顾一下。在总结之后，成员们可能想就他们认为特别重要的事发表意见。

领导者总结

领导可能会选择自己作总结，这种方法的优点在于领导者可以强调具体某个成员意见中的具体观点和要点。它的缺点是领导者可能会遗忘对某一两个成员很重要的事，这会使这些成员感到受伤或产生怨恨。为了防止这种情况发生，领导者可以让大家在自己发言之后作补充总结。

记录反应

领导者可以用几种不同的方式记录在结束期成员的反应。领导者可以在结束开始时让成员们写下自己对会谈的看法。

※ 示例

领导者：现在大约是 8 点 40 分，让我们作一下总结并结束会谈。首先，我想让大家花 5 分钟时间简单写一下任何反应、思想或对今晚会谈的感受，然后我们交流一下这些心得并在 9 点钟结束。

做记录对于那些乐于把自己的想法写在纸上的成员是有益的。做记录的另一种方法是让成员在会谈即将结束的时候写 5~10 分钟，这样的记录通常写在一本日志上交给领导者保存，以便于领导者了解他们的反应。领导者可以在日记上面写些鼓励或评注的话，然后下次会谈中再交还给成员们。日志的另一好处是让每个成员都能把从第一次到最后一次会谈的全部的团体体验完整地记录下来。

※ ※ ※

有益的结束训练和技术

明确目的

领导者必须十分清楚结束期的目的，在结束期成员们可能会开始讨论很多其他问题和担心，这会使团体的效率下降或转到新的方向，这个时候，领导者应该向大家解释结束期的目的并提出成员们可以在下次会谈开始的时候讨论这些问题。最要紧的是记住团体一次会谈结束期的目的就是要结束会谈。

打断

为了在收尾时保持讨论中心的统一连贯，领导者必须注意随时使用“打断”的技巧。成员们在结束阶段不仅会提出新的问题，还经常反复重述会谈的内容，而不是总结和强调。

※ 示例

领导者：通过今天的会谈，你还有什么别的体会？

琳达：我想知道别的女孩是不是也要每个星期天去教堂。反正我是这样，我受够了。

领导者：（温和、关心地说）琳达，听起来这件事对你很重要，但是我们今天真的没有时间再讨论一个新的话题了。如果你愿意在下次会谈时提出这个问题，我们一定会好好谈谈。

在这个案例中，领导者首先作出回答阻止别的成员做出反应。她这样做是为了确保在结束期不会开始新的讨论。

※ ※ ※

这个例子同上一个很相似，但是领导者也须打断正在“闲聊”的成员。

领导者：看来我们的会谈开展得很有秩序，对于我们这周要观察的事，还有什么别的可以补充的吗？

弗兰克：我们没有谈但是我们的确需要讨论的是如何改善探视时间的安排。我已经受不了探视时间总是改来改去，我的家人总是不能……

领导者：弗兰克，我想跳过这个问题，探视时间是我们探讨的一个重要领域，但是得等到下周再说，接下来的几分钟我们得总结一下今天讨论的内容，这样我们才能不遗漏一些事。

※ ※ ※

绑在一起

“绑在一起”的技巧在会谈的结束期是非常有用的。通过运用这种技巧，领导者使成员感觉在话题、问题和个人体验上的相互联系。对领导者来说很重要的一点是知道那些互相联系的关键所在，然后传达给大家，让大家可以看看其行为模式、问题和他人的联系是如何联系在一起的。这些是成员们自己往往很难做到的。

引导发言

在收尾阶段使用引导发言的技巧很重要，因为领导者一般想要听尽可能多的成员发言。我们前面已经提到的几种技术，尤其是结对和轮流发言会使引导发言的过程变得简单一些。对领导者来说此时尤其应注意在会谈中不太积极的成员，这会增加他们的参与感，并且对会谈作出回应。

提出希望

对于特定类型的会谈如成长性、支持性或治疗性会谈。“提出希望”是很有用的技术。这种行为有助于在成员间建立积极的、支持性的情感。

※ 示例

领导者：我认为对会谈已总结得差不多了，有人要发表意见

吗？（停下来，没有发言）让我们这样做（慢慢地说）看看你周围是否有人是你想给他一个祝愿的。如果有，指着这个人然后说：“我希望你……。”比方说，乔，我希望你给你的父母打电话，并且告诉他们你想说的话。

麦克斯：唐，我希望你这星期至少外出两次。

乔：凯瑞，我希望你不要再自责下去了。

※ ※ ※

关注新的成员

当有一个成员是第一次参加会谈时，领导者可以把收尾的形式稍微改变一下。领导者可以在结束期留出一点专门用于新成员身上的额外的时间。如果他已经充分地放松，但还是比较沉默的话，把注意集中于新成员身上使大家可以对她了解更多。通过聆听新成员的发言，领导者还可以更好地了解其加入团体的感受。

※ 示例

两个成员已经对会谈作完总结，其他人也发表了意见。

领导者：康妮，我希望会谈让你感兴趣，并且有所帮助。

康妮：是的，在开始的 10 分钟里我很紧张，但后来放松了。我很抱歉说得不太多，但我真的不喜欢在大家伙面前发言，我希望以后会好些。

领导者：会谈对你有帮助吗？

康妮：啊，是的，我意识到其他人和我有相同的感受，我非常赞同帕蒂所说的。

领导者：我希望下次会谈时你可以自如地与人交流，其他人在我们结束前还有什么话要说吗？

※ ※ ※

关注将离开的成员

有的时候某个成员在团体会谈的过程中会离开团体。在一个封闭的团体中，成员可能会由于任何理由中途退出。更常见的情况是在团体会谈中，尤其是成员来去自由的团体中会有人退出，比如在药物滥用者的社区治疗计划或物理康复中心，这时成员们离开团体是因为他们要回家。

当成员准备离开时，领导者要在会谈结束前留出一部分时间专门用在那个成员身上，这点十分重要。领导者可以让这个成员回顾他加入团体的目的以及取得的进步，并且让大家给他一些鼓励、反馈性意见、道别等。尽管离开的成员是主要的焦点人物，但领导者希望可以用这种经验来帮励其他成员考虑自己何时离开，以及需要为离开作什么准备。

给退出成员预备的时间长短取决于会谈的时间、团体的目的和成员的种类。在结局开放的团体中，成员的退出可能相当频繁，所以留给退出的成员的时间要掌握得当。很重要的是不要把大部分会谈时间都用在要离开的成员身上，因为这可能将每次会谈或几次会谈的中心集中于要离开的人身上，而不是团体内的成员，一般来说，同退出成员的道别用5~10分钟时间就足够了。

※ 示例

领导者：我们的会谈还剩下约20分钟，所以我想开始对今天的会谈作个总结。而且，我想留下最后几分钟时间给沃特，今天以后他就会离开我们。现在我想让你们每个人都想想今天给你印象最深的一件事。（停下来）迈克，你看起来已准备好了。

迈克：不要把自己的情绪闷在心里的重要性的讨论对我很有帮助。

安迪：给我印象最深的事情是……

领导者：（在轮流发言和会谈进程完成后）好了，让我们用几分钟的时间同沃特道别。你们中的大部分人对沃特已经比较了解了。我想让你们回想一下沃特现在与刚刚加入团体时有何不同，我们先谈一下这个话题，然后向沃特表达我们对他的祝愿，沃特有何不同？

马里奥：他真的不一样了。（转向沃特）当你刚加入进来时，你很少说话甚至很少抬头，我真的认为这个计划对你很有帮助。

领导者：我同意，你真的改变了，你现在开朗多了，而且肩上的担子似乎也卸掉了。

卡尔：确实是这样，在最初的两次会谈中你的确有很重的负担，现在没有了。

领导者：（在其他人发言之后）现在你们可以说说对沃特的祝愿了。

杰夫：我希望你把在这里练习时说过的话真的讲给你太太听。

布鲁诺：我希望你不要再与妻子重新产生裂痕。宽容和温存会更好一些。

领导者：（在另外两个成员表达他们的祝愿后）沃特，对于大家你有什么想法、反应或结束语要说？

沃特：嗯，我非常感激大家的支持，我还想说……

在这个例子中，退出的成员有机会听到一些好的鼓励的意见。

※ ※ ※

当要离开的成员并没很好地融入团体或完成治疗计划时，需要较长的时间道别。在这个时候，领导者应当把焦点集中于反馈和祝愿，希望有些话可能会对他有所帮助。

领导者：在同夏伦道别的时候，我想让你们每个人都想想对夏

伦来说她回家后最棘手的事情是什么。

波罗：我真的认为夏伦会遇上麻烦。

领导者：不要同我说，你能对夏伦讲吗？

波罗：当然。夏伦，我认为你将来很多事会有麻烦，因为你看上去仍然对你的父母很恼火。

比夫：夏伦，当你说你可以不参加 AA 会议就能处理好这事时，你是在骗自己。我希望你的骄傲不会妨碍你寻求别人的帮助。

在这个例子中，领导者想要确定要离开的成员不会因为当天下午就离开而受到诘难。同时他也希望某个人说的一些话有帮助，因为夏伦的确没有为退出计划做好准备。

※ ※ ※

提出警告

当团体体验在成员间产生强烈的感情时，领导者必须向大家说明他们在家里可能不会体验到这种类型的沟通，这并没有什么大不了的。在会谈中，成员们经常分享很隐私的信息，承担风险，并且体验到温暖、关怀和接纳。他们也许想回家后也体验到来自配偶、父母、朋友或同事的相同的感受。当这种感受没有出现时，一些成员会变得愤怒、沮丧、怨恨他生活中的人或团体的领导者。领导者必须警惕某个成员可能对团体中的另一个成员过于亲密，甚至超过了对配偶、子女或老朋友的感情。我们不认为这是团体的目的。

领导者：我现在想说两句，可能在最后一次会谈时我还会再说一次。你们中的很多人确实对团体非常开放，乐于交流，我认为这很好。而且，你们对待别人发言的方式也非常好，我认为几乎每个人对身处这个团体都体验到很好的感受。对你们中的很多人来说，这些感情是

新奇的，而我要警告你们回家后不要放弃试图与你的配偶或朋友建立这种联系。记住，他们没有参加这个团体而且也没有这种经验，如果你想要这种沟通，应当给他们一些时间，不要期望他们马上可以做到，而且应当明白他们可能永远不会做到像我们现在做的那样。

※ ※ ※

处理对会谈的批评

在会谈的结束阶段，领导者应该对可能出现的对会谈或团体的批评作好准备，但领导者应注意不要摆出防御的姿态。在大多数情况下，领导者不想让整个结束期间都充斥着批评的声音，除非他觉得大多数成员都有同样的感受。处理这些批评的方式取决于批评的性质、批评的价值、实际收尾所需的时间长短等。以下是领导者处理批评时可以采用的方法。

※ 示例

麦尔文是想要支配团体的成员，因而领导者不得不无数次地打断他的话。领导者已经从大家的非言语的反应中很明显地感觉出，他们想看到不能再允许麦尔文支配团体了。

麦尔文：（恶意地说）我想说点什么，我觉得你领导得太多，在别的团体中，领导者几乎不说话——与其说是我们的团体还不如说是你的团体。

领导者：（对麦尔文和整个团体说）我确实希望你们觉得这是你们的团体，很多次我引导事情发展的方向只是因为我被训练成为一名咨询师，一名团体的领导者。而且，正如我以前说过的，为了使谈话中心集中于某个主题或者有时看上去你们似乎在说一些空话时，

我会打断你们。当然，我的确不想让你们觉得是我在支配团体，有人觉得是那样的吗？（没人回答）我们回来继续总结。有没有其他的想法和反应？

在这个例子中，领导者迅速作出反应，取得成员们的支持，然后继续作总结。

※ ※ ※

领导者：别的人是否愿意说一下自己印象最深的事？

唐姆斯：我觉得团体的谈话过多的是隐私内容，当乔伊说话的时候，我觉得你把他推到了很艰难的处境中。

领导者：唐姆斯，我来回答一下你的问题，（看着整个团体）我们的团体是很私人化的，我也确实努力推动大家前进，因为你们都有棘手的问题需要处理，而且不能去限于表面的、肤浅的处理水平上。当然，我也试着不把你们逼得太紧，但你们应当认识到不能正视自己的问题正是你们住院的原因。

乔伊：我喜欢你的推动，我认为自己明白了我为什么容易发怒的原因。

领导者觉得团体的进程在最近两次会谈时发展得不理想。

琼斯：我不想批评谁，但是最近我觉得团体变得不那么有意义了。

领导者：其他人怎么看？我觉得我们失去了一些东西。

露蒂：我希望我们的谈话更私人化而不只是讨论一些事情，有人同意我的想法吗？

潘：我同意，关于法律方面、监护权之类的问题的讨论都很好。但是，我觉得我还想说一些比较隐私的事情。

泊罗：那样会更好。

领导者：根据你们所说的来看，你们更乐意团体是分享或交流式的而不是讨论或教育式的，剩下的人有什么看法？

在这个例子中，领导者决定把话题集中在批评上，因为他觉得团体可能需要一个新的重点。

※ ※ ※

结束一次会谈的要义

如果领导者能够很好地结束会谈，他就会大幅度地提升会谈的价值。没有有效的收尾，会谈中讨论的许多重要的问题会变得模糊不清或者被遗漏。在结束期需要有思想和计划。如果做得好，成员们会圆满地离开。由于成员们可以听到别人的反应，因此有效地结束会谈能够建立团体凝聚力。

团体的结束阶段

当准备结束团体会谈时最重要的可能是，要记住团体不是个单一的实体而是许多个人的集合。当团体结束时，离开的是每个单一的个人，带着新的知识、决定和信念，向往着更幸福和更有效率的未来开始新的生活。在结束阶段领导者的任务就是把治疗中心放在这些有益的方面。

结束阶段所需的时间

结束团体所需要的时间长短取决于团体的类型、目的、会谈的次数和成员的要求。作为一般的规则，会谈的次数越多，沟通的信息越私人化，“谢幕”的时间越长。比方说，某治疗团体每周会谈 2 小时，共进行 15 次会谈，领导者应该在第 14 次会谈的中间开始收尾，因为有相当多的内容要总结。相反一个旨在改善对药物滥用者住院治疗计划的任务团体可能总共只有 4 次会谈，每次仅 1 小时，它结束的时间可能只需要 15 分钟而已。而教育和讨论团体的“谢幕”一般不超过 10～20 分钟为宜。相似地，儿童的自我信念小组每周 1 次会谈 40 分钟，共 5 周。这样它只

需要最后用 10~15 分钟收尾就可以了。尽管团体的收尾阶段可能会占用 2 次或更多的会谈时间。但是，一般用最后一次会谈收尾就足够了。

结束阶段的目的和目标

结束阶段的目的是把重要的理念、决定和成员在团体中体验到个人的改变融合在一起。这是一段让成员看到自己取得的进步的时间，是让大家把加入团体时制定的目标与结束时的完成情况作比较的时间。同时领导者可以把重点部分地放在团体本身的动力上，比如成员是如何相互作用的或如何互相帮助的。对于多数团体来说，重点应是每个成员的成长与发展。下面列述了结束阶段的任务。

- 回顾与总结团体经验
- 评估成员们的成长与变化
- 完成议题
- 提供反馈
- 道别
- 计划后续的随访

回顾并总结团体经验

对多数团体来说，在结束阶段最重要的任务之一就是回顾和总结团体重要的发展。领导者可以通过以下方式回顾与总结：(1) 总结整个团体；(2) 让成员们总结他们的体会；(3) 强化集中注意于总结与回顾的相互作用。如果会谈的次数不多并且领导者记得大部分重要的事，可以采用第一种方式。如果会谈的次数很多，这种方式的效果就欠佳了，因为领导者可能会忘记一些重要的话题或讨论内容。此时用第二种方式，即让成员总结他们自己的经验会更有价值。此法适用于较小的团体并且每人总结控制在 2 到 3 分钟为宜。如果团体规模较大（10 人或更多），这种方

法通常不是好的选择，因为它会占用大量时间并且互相重复。这时我们更多地采用第三种方式。它允许成员们分享对他们印象最深的事情，因而效果最佳。

※ 示例

这是一个高中学生成长团体的最后一次会谈。

领导者：既然这是最后一次会谈了，我想用剩下的时间回顾一下团体的经验以及它是如何影响你们的。首先，你们先考虑一下会谈中对你影响最大的三件事。记得哪些讨论、练习或意见是对你印象最深的？（停顿）桑迪，你看来已准备好了。

桑迪：关于我妈妈的讨论以及如何能与她更好地相处；表现决断与攻击性的区别；第三件事是关于为了摆脱生活中的麻烦应当承担风险的讨论。

菲力普：关于承担风险的讨论对我很重要，我每天都在思考这个问题。

领导者：我只是问问，对于你们中的一些人来说这是最主要的内容吗？

阿曼达：这对我也是第一位的。无论何时当我觉得无聊或恐惧时，我会反复考虑我可以承担的风险或者对自己说尝试新东西时感到害怕也没什么大不了的。

评价成员的成长和改变

这项任务应用于如治疗团体这样的团体，这种团体的基本目的是个人的成长或改变。当进行到收尾阶段以后，成员们应该已经体验到自己生活中发生了一些变化。当团体会谈结束时，成员们面临的一个问题是如何返回以前消极的生活当中。领导者应当十分注意强调这个潜在的难题，并且强化他们的努力以维持积极的变化。这个目的可以通过让成员评价他们成功地发生哪些变化

而部分地达到。这种评估增强了变化的持久性并鼓励成员实现进一步的成长和发展。

※ 示例

这个团体在一个大学咨询中心，此时正处于个人成长经验的结束阶段。

领导者：既然这是我们的最后一次会谈，我觉得如果让你们每个人用几分钟时间看看在过去 10 周你们取得的变化是很有益的。你们中的一些人已经意识到自己的价值和想要在生活中得到的东西。另外一些人通过团体解决了一些问题，打消了顾虑等等。用一分钟想想你在组中经历过的重要的变化。当你们准备好之后，我将请你们发言，与大家交流一下你们的想法。

这种交流可以收到其他成员的回馈、鼓励，并使成员计划在团体结束之后继续解决这些问题。

※ ※ ※

完成议题

在结束阶段通常有几种“松散”的结局，这些结局在成员们放松地离开团体之前需要将它们“收紧”。对于领导者来说，很重要的一点是付出时间，因为来完成的议题会干扰结束的感觉，并且会使一个或更多的成员带着未解决的问题离开团体。以下是一些可能在结束阶段遇到的未完成议题。

- 在以前的会谈中涉及的问题或主题但从未处理过
- 对领导者在会谈中处理某些情况时的做法持负面评价
- 某成员对别的成员或领导者存有疑问
- 某成员需要处理一些未解决的私人问题

评价和处理来完成的议题十分重要，同时领导者还应当注意不要再引起新的议题。举例来说，如果某个成员对领导者在先前

的会谈中处理某个特定情境的方法感到不满，领导者可以只是简单地接受意见，而不要陷入长期的解释或讨论。如果成员要求或需要处理一件未解决的问题，领导者可以指定一个成员做咨询或在会谈结束后会见该成员。在收尾阶段着手解决新的问题是不明智的。

领导者：在结束会谈时一件很重要的事是，要用一些时间处理任何未完成的团体事务。由于我们就要结束团体，我并不想询问私人的问题，而是想了解你们觉得有什么问题或反应需要向大家交流的。如果你想发言或提问，现在就请开始。我真诚地希望你们不要在离开时还在想“我要是把那事说出未就好了”。

提供反馈

在结束阶段，给成员提供一些最后的反馈意见是很有益的。领导者应当给成员们一个机会互相发表关于对每个人所得到变化的看法，这种强化应当是真诚的，并尽可能具体。领导者应当密切注意反馈意见的类型，以确保这种反馈是有的放矢的。

※ 示例

领导者：让我们用几分钟的时间考虑一下你看到别人所发生的积极变化。我希望你们选出三个你觉得发生了良好变化的人。我会请你说出他们每个人的变化是什么，以及你为什么觉得这些变化对他有益。比方说，艾伦，我觉得你变得友善多了，现在很容易和你聊天。

※ ※ ※

领导者：我想让每个人都想想给别的成员提一些有益的反馈意见。你可能想说说你看到的成员的变化，或者对他们在会谈中所说的话或做的事表示感谢。

※ ※ ※

对那些仍然否认问题存在或不愿对自己行为负责的成员仍然可以提供一些反馈意见，这种反馈通常是诚恳的，不带有愤怒或失望的情绪色彩。反馈意见可以由领导者、成员或两者共同提出，这可以给那些不愿面对这些未解决问题的成员留下深刻印象。

※ 示例

在一个药瘾治疗团体中，有一个成员始终否认一直使用毒品给他的家庭造成了不幸。团体中其他的成员诚恳地给他提出了一些反馈意见使他受益匪浅。

萨姆：德夫，尽管你在欺骗你的家庭、你的治疗师，甚至你自己，其实你一直在使用毒品。但不可能欺骗我们，因为我们曾经也和你一样。

安妮：我同意，德夫，你真的必须扔掉你没有任何麻烦的想法！面对它，你有药瘾的问题。尽管我们的团体结束了，但我真诚地希望你决心接受治疗。

在这个例子中，成员们的影响力高于领导者，因为他们是面对同一困境，处理同一麻烦的同伴。在另外的情况下，领导者最好能给予一些直接的或负面的反馈意见，因为他看到了成员自己看不到的方面，或者因为在这之前与该成员有过个人咨询的经历，对他的情况比较了解。

※ ※ ※

道 别

领导者应该时刻记住，对许多成员来说，团体的终结是他们生活中一件很特别事件的完结。在团体中形成的关系对某些成员来说可能是他曾经体验过的最亲密的关系，这些成员对团体终结会产生十分强烈的依恋情绪。领导者应当给他们一些时间表达这些感情并且让他们互相作最后的道别。有的时候，成员们希望交

换电话号码和地址，如果以前没有这样做的话。

计划后续的随访

在收尾阶段领导者有责任向任何一个需要继续被关注的成员提供指导、信息以及相关资源的联系方式（人名、电话等）。如果他们需要就个人担忧的问题继续咨询的话，对某些人来说，最好的解决方案是加入另一个团体中。对于其他人来说，个人、婚姻或家庭咨询是最有益的。还有些成员可能会从加入一个诸如“匿名者戒酒协会”这样的支持团体中获得最大收益。

在结束阶段使用的练习

轮流发言

在结束阶段的轮流发言效果很好。这种轮转可以用于总结要点；了解团体的总体反应，或特殊的经验；或者用于检验成员们自觉达到个人目标的程度。领导者可以用以下的问题引出结束性的轮流发言。

- 在一个1~10级的尺度上，10代表非常满意，那么你对在团体中取得的进步的满意度是多少？
- 如果你必须用一两句话来表达在团体中的感受，你会怎么说？我要大家轮流发言并听听每个人的想法。
- 现在是最后一次会谈了，对于团体的终结你们有何感受？

提出希望

在结束阶段进行表达“希望”的练习给成员提供了特殊类型的反馈意见。在以前有关结束期的内容中我们已介绍了一个这样的例子，在结束阶段中这仍不失为一项很好的活动。

※示例

这是由新近离婚者组成的支持团体的最后一次会谈。

领导者：让我们用几分钟的时间看看你们是否互相给予一份祝

愿，你可以有也可以没有祝福送出，无论怎样都没关系。我对达妮有一份祝愿：我希望你能从对你丈夫的愤怒情绪中解脱出来，并且尽情享受你的生活。

达妮：谢谢。

比尔：我对你的祝愿，简，是希望你能认识到你的孩子已经十几岁了，已经长大了。他们完全可以帮你料理家务了，因此可以不用再那么辛苦地照顾他们了。

约瑟芬：简，我对你也有一个祝愿。我希望你把握机会，如果你不去尝试你就不可能建立新的关系。

※ ※ ※

想像重新团聚

在个人成长、支持、咨询和治疗团体的结束阶段，想像重新团聚是一个极好的练习。这种练习的目的是使成员把他们的生活投射到未来中。许多成员惊奇地发现，在他们的想像中他们拥有做出重大改变的能力，这种想像的过程给他们以鼓励并且获得改变生活的信心。另一方面，成员们也同样惊讶地发现，他们在团体中努力想改变的问题已经发生了巨大的变化。他们还意识到自己有向更高层次变化的需要了，如果要实现这种改变，他们必须承担更多的责任。

※ 示例

领导者：我希望大家放松下来，闭上你的眼睛，这会让你比较舒服，我想让你们想像从今以后5年后的样子。你刚刚打开信箱，收到了一封我邀请你们回到团体中重新团聚的信。在信中我说得到一笔奖金可以支付聚会所需的全部费用。现在你已决定参加，我想让你想一下你将会如何告诉别的成员5年来你的生活和变化。想

想你会在哪里生活，和谁在一起。你在做什么以及5年中发生的重要事件。（领导者停下来让成员们体验想像）现在你最想对别的成员说什么？一分钟之后，我会让你们站起来扮演好像5年后第一次看到这些人的情景，除非你与其中一些人保持联系，试着进入好像5年没有见面的角色。（停顿）好了，大家都站起来开始站到一起。

※ ※ ※

这个练习用于成员间互相非常了解的团体时，可以激发团体的思维。和其他所有的练习一样，做这个练习应该考虑到团体的种类、目的，以及成员们体验到团体就要终结了这样一些问题。这个练习适合在团体结束阶段的开始时使用，因为这会让成员们考虑团体就要结束以及他们在团体中要谈到的问题和改变（如果领导者想让成员们关注于未来的可能的变化，也可以在团体的中间阶段使用）。

成员们写下他们的经验

领导者应当给大家提供机会让他们写下对团体某些方面的看法，要么写在记录本上（如果已经做了记录），要么记在领导者发放的纸上。这些记录可以有不同的主题：他们学会的四五件事；在团体中最有帮助的经验；在团体开始阶段的个人目标和实现的程度；在团体中做的决定如何应用于团体之外等。然后领导者可以把成员们分成小组，两人一对或者大家一起来交流这些想法。如果成员的记录太长或过于复杂，领导者可以让每个成员选出2~3条重要的事与大家交流，这样可以节省时间并保持谈话的中心。当使用记录时，可以让成员们从第一次会谈开始回顾，然后写一段总结性的话来概括团体对他们帮助最大的地方。

使用转变记录表或通报

回顾、总结和巩固所学的一个很好的工具就是转变记录表或

公告板。转变记录表可以在回顾时用来列述要点，并且作为讨论主题的参照。它还可以作为成员们关注的很好的焦点，因为他们一直盯着这个记录表因而会全神贯注于回顾。在转变记录表上写下自己的变化，也让成员们直接参与到回顾和总结的过程中。

通报是转变记录表技术的一个变式，它们基本的区别在于前者是由领导者自己总结要点。通报的优点是它节省时间并使成员们立刻关注于讨论。通报的作用在讨论、教育和任务团体中较好，因为领导者一般可以很容易地抓住各个要点。

结束阶段的其他考虑

当领导者计划结束团体时，他要考虑许多问题。不是每种类型的团体都得考虑所有这些因素，但一个领导者的职责是要决定哪些问题需要加以考虑。

- 处理分别的情感
- 避免成员带着强烈的情绪结束
- 帮助成员把转变应用于生活之中
- 进行退出团体的离别面谈
- 进行后续随访
- 对团体作出评价
- 告别聚会

处理分别的情感

我们已经讨论过有些成员在团体咨询将结束时有想要与大家道别的需要。对多数成员来说，这会很顺利地完成。但是对于有些人来说，团体的终结将会引起焦虑。如果这些情绪没有被领导者发现和正确引导的话，就会削弱团体积极的影响力。我们常可以从成员的谈话中发现这种情绪的线索，比如：

- 昨晚我失眠了，因为我知道这是我们最后一次会谈了。
- 我觉得这里好像是我第二个家，所以我不想离开。

- 我觉得如果没有大家，我不会明白这些道理。

当领导者听到这样的发言时，他应当采取的行为，首先认识到这种感情是正常的，并允许成员表达自己的悲伤和失落。第二，领导者应该指出：尽管积极地沟通可能是一种新的体验，但是成员们感受到的这种彼此间的默契和亲密并不是独一无二的，他们可以运用在团体学会的技巧，在团体之外发展类似的关系。而且，如果领导者知道一些成员会因为团体的结束而很难过，他可以在结束阶段用额外的时间去帮助他们。

避免成员带着强烈的情绪结束

当成员们已经十分亲密的团体咨询结束时，领导者可能会全神贯注于成员的情绪表露。成员们可能会把结束看作是伤感的、紧张的或十分特殊的事件。如果可能，这些情感应当加以避免。成员们应该尽量把结束看作新的开始，感受团体的积极影响并兴奋地迎接未来。下面介绍的第一个案例是一个领导者在化解结束团体时造成的伤感。第二个例子是一个领导者在说明平静地离开团体的可能性。

领导者：当我们今天的会谈结束后，我不希望你们感到特别的伤感或者认为现在是到了终点。我希望你们认识到现在只是开始——你们开始把在这个团体中所学的用到生活中。我希望我们在团体结束时充满喜悦而非伤感，因为我觉得我们每个人在团体中都获得极好的经验，它让大家达到了彼此沟通、互相关心的目的。我希望你们已经开始与别的重要的人建立这种类似的沟通关系。

※ ※ ※

通过表现出积极但平静的态度而不是像一个只会伤感的、情绪化的道别的人，领导者能够防止出现过于伤感的场面。领导者可以试着结束团体时用非常亲密和私人化的方式而不是强调气氛

的方式，如采用拥抱和快乐的大喊，你可以这样说：

领导者：（以柔和、平静的语调）现在我们的会谈就要到此为止了。我的确认为我们全部的经验都是有用的，而且结束得很好。我认为你们有充裕的时间说出自己的心里话并且开始新的生活。如果我还能有所帮助的话，请尽管与我联系。我当然也认为这次的经验是令人难忘的。好吧，我们就到这儿吧。

帮助成员把转变应用于生活中

在结束阶段需要考虑的第三件事情是，帮助成员把团体中的转变应用于“真实的世界”中，这一点十分重要。成员们必须学会把关于自我与他人的新认识和新知识应用于日常生活中，尤其是对于那些在社区治疗计划中受到很长时间照顾的团体成员。有些成员，比如那些受毒瘾困扰的人需要社区的支持与监督。许多社区有不同的支持团体，他们要么是独立的组织，要么通过精神卫生中心、医院或康复计划提供帮助。领导者应当在收尾阶段对团体的意义作出结论。

在某些类型的团体中，成员们间会互相形成支持网络以便互相鼓励和支持；或者他们会定期安排“励志”大会来汇报他们的进步。领导者应当与成员们保持联系以评估成员们在团体结束后的这种联系的需求。支持性网络可以包括全体成员，也可以由团中的几个成员自行结合组成。对于那些总是难于发展和维持与别人关系的成员来说，这样的网络是有益的。网络还可以作为临时的措施帮助那些社区中的新人或者由于毒瘾或其他问题丧失了社区接触的成员。在有些团体中，领导者最好在收尾阶段拿出一些时间让每个成员制定个人的计划。

进行退出团体的离别面谈

在前文中，我们讨论了在团体开始之前会见可能的团体成员的意义。它会有助于建立协调关系，并且交换对团体体验的期

望。同样，当团体进入到结尾阶段时，进行离别面谈也是有意义的。

这种面谈不是在所有的团体中都是必需的。领导者应当根据团体的类型和成员个人的需要决定是否面谈。如果进行面谈，一般可以进行 15~30 分钟，我们建议面谈最好安排在团体的最后一次会谈之前或刚刚结束后。在最后一次会谈前面谈，领导者可以建议该成员如何恰当地利用收尾的机会，比如要求别的成员给自己额外的反悔意见等。离别面谈还可以成为领导者强化成员取得的收获的机会；同样也是领导者能够给予更多的个人指导，使成员将其所学应用于日常生活的机会；面谈还给了领导者一个机会使他获得关于团体和自己领导艺术的不同方面的反馈意见。根据团体种类的不同，有些成员可能会觉得单独面谈的方式更放松些。

进行后续随访

领导者可以考虑在最后一次常规会谈结束后的几周或几个月后再举行一次随访会谈。是否进行一次或几次后续的会议需要根据团体的种类和成员的需要而定。比方说，任务团体的成员在一起工作以解决相同的问题，因而他们可能希望进行后续的会议来评估事情的进展情况。至于一些支持或咨询团体，后续随访使成员们有机会交流他们离开团体后的发展并且减轻分别的焦虑。领导者可以建立一个正式的后续计划，通知并鼓励成员回来开会。有的时候，成员们可能会决定在 6 个月后重新团聚。这个决定通常是在结束阶段形成的彼此间好感的基础上作出的。但经验告诉我们这些重新团聚通常不是很圆满，因为时间会冲淡他们之间的感情，并且成员们已经开始投入到自己的生活中了。如果已经计划好重要的团聚，领导者不应该为到场人数寥寥而感到失望，而成员们也应该做好心理准备，他们会发现再次团聚的感觉与他们过去经常会谈时已经不一样了。

我们常用的一个补充计划是让成员们给自己写信。信中评价自己的目标，给自己提出意见，并且写下未来的计划。这封信交给领导者保存，信上写明自己的地址、信封上贴好邮票，然后在团体结束几周和数月之后再寄给本人。成员们报告说这种方法非常有用。他们说写这封信很有启迪，他们还知道某一天他们会收到这封信，这让他们在团体结束之后还是一直努力，不敢松懈。其他人则说当他们需要一个“原动力”时，这封信的到来真是太及时了。最初设计这个练习是为了应用于个人成长、咨询或治疗团体中，但是也可以在任务团体中使用，成员们用这种方法检查他们落实作出决定的情况。

对团体做出评价

当团体结束时，领导者需要决定如何对这一经历做出评价，团体的评价可以采用正式的问卷形式或由领导者非正式地提问一些具体问题。不管如何进行评价，领导者应该找到以下问题的答案。

- 此团体的经验价值有多大？（领导者可以用1~10的等级量表）
- 成员们喜欢团体的哪些地方？
- 成员们讨厌团体的哪些方面？
- 成员们喜欢领导者管理团体的方式中的哪些方面？
- 成员们讨厌领导者管理团体的方式中的哪些方面？
- 哪些方面团体可以做得更好？

这些都是领导者应该问的基本的问题。当然也可以发给成员们更详细全面的问卷，调查在团体中出现的具体的话题、练习和事件的情况。我们鼓励领导者尤其是新手，评价自己所领导的团体。了解成员们对团体的反应和意见对未来领导其他的团体是十分有用的。

告别聚会

领导者常常要考虑的最后一个问题是成员们想要以晚会的形式结束团体。他们可能建议在某人的家中或比萨饼屋聚会。领导者应当仔细地考虑这种要求，因为很多时候当团体在另外一个环境下见面时，团体的会谈并不能真正进行，因而没有真正地做好收尾工作。如果领导者和团体决定在别的地方会谈，领导者应该提前告诉成员们聚会的前一个小时将用来结束团体。

这种情况的一个变式是团体成员计划在所有会谈全部结束之后举行晚会。有的时候这种聚会效果不错，可有的时候情况并不太理想。我们应告诫领导者至少要有面对聚会搞砸了的心理准备。

结束语

结束期是会谈中的重要时段，但是经常因为领导者不能很好地利用时间而处理失当。结束期的目的是回顾会谈的内容，并且确保成员们离开时感到“事情已做好了”。当领导者没有很好地做好结束的计划时，收尾要么匆匆忙忙，要么根本就不做收尾，让成员离开时没有完结的感觉。在每次会谈时都进行收尾活动是非常重要的。

团体的结束阶段是团体的最后阶段，此时团体气氛趋向平和并且准备结束。团体的结束阶段经常是最后一次会谈的一部分，或整个的最后一次或两次会谈。它的目的是使团体经验的影响得到最大效果，并且把这一经验作一终结。

结束期和结束阶段都是团体的重要方面。因为它们允许成员回顾发生的事情并且说出自己未来的打算。而且，结束是团体很重要的一个反思的时刻，也是一个提出并接受反馈的时刻。在结束阶段，对于成员们来说很重要的一点是评估他们的进步，评价团体的经验并且讨论补充支持计划。

在结束阶段有许多不同的技巧、技术和练习是很有用的。轮转由于可以让每个人说话，所以是非常有益的，并且可以听到比较沉默的成员发言也是很重要的。记录作为收尾的一部分被证明对于各种团体都是很有价值的。打断也是必要的，因为成员们喜欢不断地讲故事或者引出新的话题。

第十五章 对问题的处理

一个团体的领导者必须准备随时应对不同的情形和各种麻烦。在本章中，我们列述出在团体情境中最常见的麻烦并举例说明处理这些问题的技巧和技术。我们将 13 种常见的问题列述如下：

1. 顽固的谈话者
2. 支配者
3. 捣乱者
4. “急救”人员
5. 消极的成员
6. 抵抗者
7. 想“难倒领导者”的成员
8. 沉默的处理
9. 处理性方面的情感
10. 哭泣的处理
11. 处置相互敌对的成员
12. 要求一个成员离开
13. 对付先入为主、心胸狭隘或迟钝的成员

顽固的谈话者

通过说话者持续地东拉西扯和重复，我们可以很容易地看出他是个顽固的谈话者。由于谈话者没完没了的闲聊，其他想要讨论他们关心问题的成员会感到受到了妨碍。不久后团体的成员要么让顽固的谈话者闭嘴，要么对谈话失去了兴趣并觉得很沮丧，而且不仅对谈话者也对领导者很恼火，因为他们认为领导者应该打断没完没了的闲扯。根据顽固谈话者多话的原因可将他们分为

三类：紧张型、闲扯型和卖弄型。

紧张型成员 说话是为了掩饰自己的紧张或把说话作为自我控制的一种方法。他们很容易被辨认，因为他们常常是第一个回答领导者问题的，并且抢着最先完成一些任务。因为紧张型的成员说话是为了减轻焦虑，所以只要有机会他就会说个不停。

闲扯型成员 会支配讨论的节奏，因为他们就是那种健谈的人，而且一点也不注意自己的闲谈对别人产生什么影响。他们也很容易辨认，因为他们会讲很拖沓的故事，并且常会重复。这些故事经常是琐碎的、无意义的。

卖弄型成员 说话多是因为他是不安全的，并且想让领导者、别的成员或两者都明白这点。卖弄型的成员似乎想要显示出自己无所不知，因而他会回答所有的问题，问一些不相关的问题以吸引领导者的注意，并且会给别的成员提出这样或那样的建议。他们制造的麻烦在于很快就会使团体的正题转移。

对付多话的成员

要判断一个成员是否是一个顽固的谈话者，领导者应该考虑以下的问题：

- 这个成员说了有多长时间？
- 这个成员对别的成员的意见发表了多少评论，他的发言与团体的本来目的一致吗？
- 这个成员与别人抢话说吗？
- 对这个成员的发言，别人已感到厌倦或恼怒了吗？
- 这个成员讲话的原因是因为紧张还是想要给别人留下印象？

对付多话的成员有几种方式。举例来说，在认出这样一个成员的基础上，领导者可让大家两人一组结成对子，并让自己和这个成员一组。在小组中，领导者可以试着让该成员谈谈他的“多

话”。这种策略的优点在于多话的成员只从一个人那里知道自己是多嘴的，因而减少了尴尬。

还有两种涉及整个团体的策略，一个是不点名地提醒大家希望这个多话的成员能明白。另一个策略是让别的成员给予反馈意见。

※ 示例

这是团体会谈的开始阶段，领导者想要不动声色地制止闲谈者的讲话，因此领导者决定通过在讲话时注视大家的方式把这个信息告诉所有成员。

领导者：大家应当始终牢记团体的目的是让每个人都分享各自的思想与情感，如果任何一个成员离题太远，团体的焦点就会从共享转移到听一个人说。请注意自己讲话的长短和内容，以及自己是否在支配讨论的节奏。

※ ※ ※

在这个例子中，领导者介绍了一个反馈练习因为他相信成员们想要直面多话的成员。

领导者：正如我在开始时所说的，团体中潜在的、最有益的方面之一就是，让成员们接收团体中其他人对自己的看法（反馈）。从功能上来说，这种反馈就像面镜子，让你知道团体中的其他人如何看你、如何对待你，在座的哪一位愿意给另一位成员一点反馈？

领导者只有在确信有相当多成员想要表露对多话成员的反感时，才可以用这种方式作为反馈练习的开头。如果领导者觉得成员们不敢大胆地说，而只有自己才会这么做的话，那么这种反馈练习就可能变成由领导者给闲聊的成员提反馈意见。有的时候成员们在没有被要求那么做的时候会主动提供反馈。当这种情况发生时，领导者需要使得多话的成员感到是在接受反馈而不是感到

被攻击。

如果领导者正准备向团体提一些问题，并感到多话的成员会又一次大声回答并试图支配讨论，领导者可以这样说，“我会提一个问题，我希望听听那些还没有发过言的成員的想法”。领导者这样说的时候不要与多话的成员有目光接触。这些技术可以阻止想支配谈话的成员，同时会引出沉默的成员的发言。有的时候，领导者不知不觉地鼓励某个成员说话。这是由于当那个成员说话时领导者跟他保持目光接触并且不时地点头示意。保持目光接触强化了成员的发言。干涉多话的成员的直接的方式是在会谈后或在下次会谈之前立即进行干预。

※ 示例

领导者：（在会谈结束后跟成员谈心）旺娜，如果我说得不对你可以坦白告诉我。但是你今天晚上看上去有点紧张，你说话时总是在重复，而且说话的速度非常快。

旺娜：是的，你说得对，我希望没人会注意到。每次我处于一个新的团体中时我就会非常紧张，这也是我的确非常想设法改变的事。

※ ※ ※

领导者可以使用的另一种策略是，如果领导者正在让成员们进行书面练习，并要给予书面评语的话，就可以用文字的形式给那名成员反馈。比方说，领导者可以在成员的笔记下写上如此的反馈意见：

汤姆，我觉得你可能很不自在。因为你说得很多并且语速很快，我希望你能稍微放松一些，这样也可以少说一些。如果有什事我可以做到并能让你更轻松一些的话，就请对我直说。

成员们经常收到这样的信息是有益的，并且逐渐对自己多说话的行为有了更多的认识。另外，这种类似的批注常会帮助成员

们在团体之外更自如地与领导者交谈。这是一种无威胁的提供反馈的方法，它的缺点是不能保证成员们接受反馈就按照领导者期望的方向作出反应，并且如果成员是在团体之外的某处读到批注，他就没有机会处理反馈意见。

支配者

支配者是指试图控制团体的成员。这样的成员与滔滔不绝的谈话者不同，因为这种人想要做一些事情并且掌握控制权。这样的成员在社会环境和学校团体中是十分常见的。在教育、讨论、任务团体中，支配者也会出现。前面已提到领导者需要尝试不同的技术应付那些顽固的讲话者，而对付支配者这种成员就得经常在私下会见，跟他讨论在团体中的所做所为。有的时候，可以让他作为助手或者给他一个角色让他觉得自己很特别。另外一些时候，这样的行为会让领导者不得不请求他离开团体，因为他不愿把控制权交给领导者。

捣乱者

捣乱者是指那些或者寻求注意或是避免审视自己的成员。要达到捣乱的目的，这样的成员试图通过无关的话题或提不相干的问题使团体脱离原来的任务。有的捣乱者会制造噪音或跑来跑去使成员们分心。我们经常会在学校或社区团体中看到这样的人，尤其是在非自愿参加的团体中更多见。有的时候这种成员很难对付，因为她并不是故意要跟团体捣乱。私下与这个成员沟通，或者在团体中不去理会他所说的和做的，常会使捣乱者的影响大为降低。

“急救”人员

“急救”是指团体中某成员试图安慰另一名成员的消极情感

体验。当一个成员开始难过，另外的团体成员常试着用这样的话来安慰他，比如“现在别担心，一切都会好的”，或“你只要肯给它点时间所有的事情都会自然解决的”。这样的话一般没有益处，而且听起来好像是居高临下的态度。安慰的消极作用是妨碍陷于痛苦的成员解决问题。

※ 示例

有一个成员叫茱迪，她向团体哭诉了她将要崩溃的婚姻。当她正哭的时候，另外一个成员凯伦试图去安慰她。

凯伦：别担心，茱迪，事情会好的。我自己也离过婚，你只需要尽量把事情往好处想，我认为……

领导者：（打断凯伦的话说）茱迪，刚才你体会到很多痛苦。如果你愿意，我们愿洗耳恭听，并且乐于帮你。通过交流你起码可以发泄一些情绪，而且我认为那样你就会感到我们的支持。（茱迪同意那么做，领导者让她说出自己的痛苦，同时确定别的成员不会提出建议。）

领导者：（在茱迪讨论过她的离婚后）我想对在座的诸位说的是，一般来说当有一个成员受困于某个问题，比如离婚，她并不需要我们的同情或建议，而是需要倾听和支持。

成员们常常会认为自己安慰别人时是在支持别人，教给成员明白帮助和分享与安慰是不同的，这对团体的进步很重要。在团体的开始阶段，领导者可能经常得干预成员的行动，因为成员们没有意识到自己的“救助”行为。在先前的例子中，领导者决定让整个团体都了解同情是无用的，这样他们才能观察到团体中有治疗作用的模式。

※ ※ ※

这是一个由工作多年的老师组成的应激管理团体。其中一个

成员维维安，正在陈诉她的丈夫如何伤透了她的心。另一个成员听到这里表现了自己的同情和怜悯。

维维安：作为一名刚参加工作一年的老师，而且还得整天忙于孩子的事和操持家务，真是太难应付了。我丈夫总是让我负责所有的家务和孩子的事，但是要一切井井有条太难了。我努力了，但有的时候我只是没有去洗衣店或干洗房，那么他就没有干净的衬衣穿。我觉得糟透了，我觉得遇到了他这么好的人真的很幸运，因为他从不喝酒也很少大喊大叫。我觉得我是个彻头彻尾的失败者——我没有让他满意，而且我也不是个好妈妈、好老师（开始痛哭）。

罗丝：维维安，事情会好的，这个学年已经过半，而且明年我们都会对教学知道得更多。我认为你的工作很出色，我喜欢和你一起工作，那时我们的班级在一起合堂上课，你们难道不认为维维安是一个好老师吗？

领导者：（很慈爱地说）等一会儿，我认为现在的问题不是维维安是否是一个好老师，而是她脑海里反复出现的自我预言。维维安，你现在是否对你所面对应激的来源有了更多的了解？

※ ※ ※

消极的成员

消极的成员是那种一直对团体抱怨，或总是不同意别的成员话的人。消极的成员相当麻烦，因为他们的态度和行为与领导者要维持团体积极工作的氛围和目标相抵触。如果一两个成员是消极的，并且总是抱怨，别的成员就会逐渐加入其中也变得同样消极。结果是团体会谈变成了牢骚大会，而且很难完成预定任务。

对付消极的成员有三种可能的策略：

- 在团体外和消极成员谈话，并试着弄清他如此消极的原因。领导者甚至可以请求大家的合作和帮助，使团体变得富有效率，有的时候，这种成员只是想让领导者注意自己或在团中发挥自己的作用，因此可以提供一個可以发挥他作用的角色给他。
- 明确团体中的联盟者（积极的团体成员），并且把问题和意见导向他们。让这些成员多说，而让消极者少说会有助于在团体中建立更积极的氛围。
- 当问团体问题时，避免与消极者有目光接触，免得引发他的发言。

领导者所犯的最严重的错误是在其他团体成员面前与消极成员的正面冲突，这会演变成领导者和消极成员间的争论。这对于其他团体成员也是没有好处的。如果领导者发现自己处在争论之中，最好的办法是把焦点转移到别的成员或话题上，然后在团体结束后再与该成员谈话。

要清楚团体中总会有一两个成员是消极的，尤其是在团体的开始阶段，而如果成员是非自愿参加团体的话更是如此。很多时候，当团体变得更有趣时消极情绪就会减少。然而也有时无论领导者怎么做，某些成员仍然很消极。在极端的情况下，领导者有必要让这个成员离开团体或安静地坐着。领导者常会花费过多的时间试图去影响消极成员，却把对团体工作感兴趣的那些成员冷落在一边。

抵触的成员

有些成员是抵触的，因为他们是被迫加入团体的。有的时候这些成员会改变他们的抵触情绪，如果能有机会表达他们的愤怒的话。领导者很难处理这种情况，因为他不知道让这些成员发泄愤怒是否对团体有益，并且如果成员只是抱怨的话，会给团体蒙

上消极的阴影。然而当一个成员看上去正在改变自己的抵触情绪时，领导者必须对此给予密切的关注。

以下是抵触的成员的四个例子：

- 这个成员在第一次会议时说我不知道为什么必须出席会议，而且看不出团体能对他有所帮助。
- 这个成员双手抱胸坐在一边，除非被迫否则袖手旁观尽可能地不说话。
- 这个成员总是想把团体的焦点转到与团体无关的话题上，比如电影或最新的时尚。
- 这个成员并不是抵触团体，而且对改变自己十分抵制。

有的成员对团体的有效性持悲观的态度，这些成员相信团体是没有用的，因而他们拒绝以合作的姿态参与其中。如果领导者而对这种抵触的成员，他的两种基本策略是让这个成员表白他在团体中的感受，或者结成对子一对一地与他谈，或者在会谈结束之后努力帮他改变这种抵触情绪。如果所有这些努力都失败了而这个成员由于外界的原因仍然必须留在团体中（如社区治疗中心），领导者可以把那个成员排除在团体的焦点之外。一般来说，刚入门的领导者会将每次会谈的一半时间花在打消抵触情绪上。

有时候抵触成员反对的好像是领导者帮助他的企图，而不是反对成员们的帮助。如果是这种情况，那么可以采用另外一种办法影响抵触的成员，就是建立一种情境，其中抵触的成员可以在与团体的其他成员交流而不是被领导者引导。领导者可以采用不用领导者指导参与的结对、三人一组和小组讨论等形式完成此情境，或者如果此成员是团体的焦点，领导者可以让成员们做主要的帮助工作。

相反，如果抵触的成员反对的是团体帮助他的企图，而不是反对领导者，在这种情况下，在团体内的个体咨询或单独面谈可能是最佳的选择。

对于领导者来说区别哪些成员是抵制团体的帮助，哪些成员是因为不想改变自己或自身的处境而有抵触，是非常重要的。

※ 示例

安吉拉已经讨论了作为母亲并拥有一份职业的话题，她说她想继续工作，但是不知道上班时间怎么安排她的孩子们。

杰克：你不能把他们留在日间托儿中心吗？

安吉拉：可以，但是我不知道他们会不会喜欢那儿。

托德：你的公司有没有实施照顾雇员的孩子的计划？

安吉拉：有的，但是我不喜欢那儿的一些孩子和工作人员。

弗兰西斯：你们家附近有没有亲戚愿意照顾他们？

安吉拉：有，但是我不愿强加于人。

在类似上述的例子中，领导者应该认识到这个成员是抵触的或者对听取建议犹豫不决。处理这种抵触的一个办法是可以这样说：

领导者：安吉拉，我认为我们都明白了你的顾虑，但是我不知道我们大家怎样才能帮助你，你说我们可以为你做什么呢？

※ ※ ※

在很多团体中，另一种处理抵触的办法是间接地把团体的焦点集中到抵触的成员身上，如第十三章中所介绍的那样。就是说，领导者可以帮助一个更合作的成员，并且力图让抵触的成员通过观察学到一些东西。传导治疗就是以这种将焦点从抵触的成员身上转移开的方式进行指导。如果因为帮助抵触者而影响了其他团体成员的效率的话，就不要在抵触的成员身上用太多的时间，这一点非常重要。

想“难倒领导者”的成员

在主持一个团体时，领导者应当对所谓的想“难倒领导者”的人作好心理准备。“难倒领导者”是指故意破坏领导者在团体中的言行的意图。难倒领导者的形式有不同意见领导者的话，不按照领导者的指导行事，提出无法回答的问题使领导者难堪，或者在领导者说话时交头接耳。难倒领导者与消极抵触不同，因为前者的内心里想得到领导者的注意。而消极的成员则漠然，对团体感到没兴趣或者愤怒。

成员们想要难倒领导者的可能原因有很多。一般来说，可以由领导者的所做所为致使成员觉得恼火或尴尬的事情为线索追寻原因。下面列举的一些领导者的行为可能导致成员想难倒领导者。

- 把一个成员置于全组人的注视之下。
- 不适当地打断成员（甚至包括适当打断）。
- 没有给予成员说话的机会或没有觉察到成员想要发言。
- 通知成员团体将重新讨论他的问题却食言了。

尽管领导者自己常是“难倒领导者”行为的原因，但还有其他可能的原因：

- 缺乏自我参照的成员有时会把他们的挫折感和怒火发泄到领导者身上。
- 有的时候成员会把处于团体中而引起的恐惧投射到领导者身上。
- 一些成员与一些权威人物的关系很差所以试图破坏领导者的努力。
- 一些成员有时想成为领导者的“最爱”，当这个目标不能实现时就会作出激烈的反应。

领导者在意识到某个成员想要难倒他时，应该做的第一件事

也许是把焦点从成员与自己的激烈争斗中转移开。

※ 示例

领导者：我想今天的会谈就先谈谈酗酒是如何影响到你的家庭生活的。

琼：为什么总是由你开始团体的会谈并且选择话题呢？我还以为这是我们的团体呢，告诉我原因！

领导者：（平静地说，眼睛环视所有的成员，并没有特别地盯着琼试图使她泄气）让我来向大家解释一下我是如何决定话题的。同样，你们也可以留心注意有没有某个话题或某件事是你们想讨论的，你们可以告诉我。有许许多多的问题我觉得我们应该讨论……

※ ※ ※

领导者：我想让大家都闭上眼睛，并且试着想像——

利恩：（插话）你是不是打算还要再做一个愚蠢的想像练习？那有什么用？

领导者：利恩，你不愿照做可以坐在一边看着，（对其他的成员）大家请闭上眼睛，并且想像自己是一只动物……

※ ※ ※

一旦领导者躲开了成员要难倒他的企图，他应该努力弄明白成员们为何会把自己当成靶子。一般情况下领导者会知道这事为什么会发生，并且如何使用正确的技术，比如给成员更多的注意，重新回到成员的问题，或确定不让这个成员成为焦点，这个问题可以纠正的话，那么领导者应该进行纠正。如果领导者不明白事情的起因，他可以在会谈中与该成员分在同一个两人小组中，或者在会谈结束后与他谈话看着是否能获得一些信息。他可以这样说：“看来我们之间有些谈会，是不是我说了或做了什么让你很难受的事？”如果成员不愿坦白他的想法，领导者还可以

从其他成员那里了解情况。一般来说，这个成员会把不满的想法告诉他的伙伴而不告诉领导者。如果领导者从别的成员那里了解情况，他必须非常小心地保证不让成员们因为说了本不该说的事情而感到压力重重。这种情况在学校的社区环境中常会发生，因为在这些地方咨询师经常会和成员们接触。

如果某个成员坚持跟领导者过不去，同时领导者与该成员的谈话也没有效果，这时领导者可以请求团体的帮助，让他们对该成员的抱怨和行为提供反馈意见。领导者只有在确定得到至少绝大部分成员的支持和理解时才能这么做。领导者可以问大家，“你们喜欢团体会谈的方式以及我让你们进行的活动吗？”或者还可以更具体一些，“我想要一些反请。无论何时只要我提出一个建议，克里夫总是要争论一番，提出质疑。你们大家对这事怎么看？”假设其中任何一个反馈问题得到了期待的反应，该成员就会看到他的攻击是孤立的或者其他的成员非常恼火他的行为。

相当多的人门级的领导者不能辨认出“难倒领导者”的行为，而把它误认为是阻抗或消极情绪，而实际上它是可以通过轻微的调整引发和改变的。可惜很多时候领导者除了让那个成员离开团体几乎没办法阻止他。

对沉默的处理

在团体中的沉默既有有成效的也有无成效的。有成效的沉默发生在成员对团体中说过的话和做过的事进行沉思时；无成效的沉默出现在成员们不知道该怎么说，害怕发言或感到无聊时。沉默可以作为一种信号，当团体沉默时，领导者应该问自己“这种沉默是有成效的吗”？他常会从观察成员坐在那儿的反应和沉默之前发生的事情中得到答案，如果成员似乎是因为对某位成员深入的工作而陷入了沉思，这种沉默应该是允许的。有的时候，领导者可以让这种沉默持续2~3分钟或者只要它是有成效的就继

续保持下去。领导者可以等待直到有人打破这种沉默，或者他也可以自己这样说来打破沉默：“你们中的很多人似乎真的在考虑所发生的事，我希望你们简单地交流一下彼此的想法”。然而如果成员们的沉默是因为他们不感兴趣，那么领导者应当把它作为一种改变的契机，或者向成员们挑明他们对团体缺少兴趣和热情。

有的时候在会谈开始时成员们会保持沉默，因为他们还没有充分地“热身”。让这种沉默在会谈开始时出现是一个错误，因为成员们十分需要一些讨论和活动可以让他们开始工作。我们不得不老调重弹，就是领导团体而不要等到成员们掌管一切。有的时候等待是漫长的、缺乏效率的。

如果成员表情紧张地坐在那儿想知道谁先开始，或者坐在那儿面无表情，我们建议在15~20秒后打破沉默使团体开始工作。尽管有些专家对此持不同见解，并且相信成员们应当为团体中发生的任何事负责，因而会让沉默持续5~10分钟，但是我们发现这样的后果在多数情况下具有副作用。在这样处理的团体中，许多成员报告说他们不知道发生了什么事而感到很迷惑，并且无聊地坐在那儿等着什么事发生。这还会引发成员间的言词攻击。我们觉得在这种情况下成员们并没有真的在思考。领导者用提出问题、轮换发言或作相关的、富有成效的练习来打破沉默可以更好地利用团体时间。

当领导者觉得沉默是非常有成效的，而某个成员准备开始发言的时候，领导者可以对那个成员说：“让我们先等一会儿，大家看来真的在思考。”

处理有关性的情感

有的时候团体成员会觉得别的成员具有性吸引力。尤其是在治疗、成长和支持团体，因为在这些团体中成员们常谈及他们的

个人隐私。当这种情况发生时会出现特定的团体动力。成员们会努力让别人印象深刻，他们会因为另一个人的插手而停止交流。或者会变得嫉妒、感到受伤害，或因为另一个成员的谈话而愤怒。这些类型的动力对团体的进步是有害的，但是领导者应该明白几乎在任何地方、任何内容的谈话都可能会引出性的吸引力，这种事是领导者无能为力的。实际上领导者并不想扮演道德法官的角色。有的领导者设定了一个底线规则，就是在团体之外成员们不能互相联系。我们的观察结果是成员们根本不理睬所谓的规则，所以更好的策略是讨论这事是怎样变成问题的。

很多时间，成员们形成亲密的关系并不妨碍团体。而另外很多时候，团体外的关系会造成麻烦。如果这种情况已经发生并妨害了团体（比如两个人约会同一个人，或一个成员对另一个成员感兴趣而人家则不予理睬），领导者可以找当事人私下讨论可能的解决办法。另外一些时候，这个问题会在团体中产生，尤其是如果别的成员觉得这种关系在某种程度上扰乱了团体。这种情况较难处理，但是领导者不应当忽视成员们相互吸引或陷入感情漩涡的情况。有的时候让其中一个成员离开团体是最好的解决方案。

哭泣的处理

成员们可能会在团体会谈的任何时候哭泣。当他们自己或别的什么人谈到比如自卑、虐待、爱人的死亡、自己或父母的离异、失业、疾病或搬迁等话题时，就可能会突然哭出来。哭泣的程度可以从眼睛的潮湿（流出眼泪）到不能自己的抽泣，同样可以表现从悲伤到愤怒、恐惧、抑郁、空虚、迷情、焦虑，甚至幸福等不同的情绪。

有些领导者，当他们注意到一个成员开始哭泣时，会立刻开始试着帮助该成员解除痛苦，却没有事先得到该成员的同意。通

常成员们并未准备好讨论他们的感情，所以当领导者试着帮助他们时，成员会感到压力并因此产生怨恨。领导者应该始终确定成员想要解决问题并且有充足的时间。入门级的领导者常见的错误是当他们注意到有人开始哭泣时就立刻把焦点转移到这个成员身上而不考虑剩下多少时间。当发现时间不够时就不得不结束会谈，因而他们也必须缩短对那位成员的帮助。如果某人处于痛苦之中，领导者自然会对他很同情，但是他还需要注意时间。

如果不用考虑时间，领导者可以采用的一个策略是和这个深陷于痛苦的成员结成对子，以了解更多的情况。至于其他的成员，领导者可以让他们结成对子继续先前的讨论，或讨论领导者认为有用的话题。另一个策略是告诉成员自己已注意到他的痛苦，并建议在团体会谈之后讨论这个问题。

另一个需要认真考虑的问题是哭泣究竟是一种抗争或痛苦事件的结果，还是试图博取同情。大多数团体成员的自然反应是对这个成员感到遗憾或者走上前去抚慰那位成员。成员们一般意识不到真正挣扎于痛苦之中的成员与只想得到安慰的成员之间的区别。一般来说不让成员抚摸或拥抱另一个成员是恰当的。无论那位成员是在为自身的处境而难过，还是只不过在玩一个“扮可怜”的游戏，拥抱或抚摸都不会有治疗作用。

在一些团体中，比如教育或讨论团体，甚至一些实验团体中，不惜花费大量的时间处理一个成员的心理痛苦的做法是不适宜的。如果领导者观察到某个成员开始哭泣，他可以把焦点从那个成员身上转移开，然后在团体结束后再找她谈。或者领导者可以说：“马丁娜，我可以看到你在经受着痛苦的煎熬。我们可以在会后好好谈谈。”刚开始作领导者的新手在领导教育、讨论或任务团体时常犯的错误是把焦点集中在处于痛苦中的成员身上，因而会给那些有不同期待的团体成员造成困扰。

※ 示例

这是由癌症病人组成的团体，其中一个成员汪娜，已经讨论了自己糟糕的健康状况。

汪娜：有的时候情况比较好，有时则很差。对于得这个病我力图保持积极的态度，而且如果我哪天感觉很好时可以做到这点。今天我觉得糟透了！（她开始哭）就在这些天我想知道我是否真的能作到这一点。

杰瑞：（坐在她旁边，他搂着她的肩膀并试图安慰她）汪娜，如果你不需要就把它忘了吧。我认为保持积极的想像不会总有帮助的。

在这个例子中，汪娜正陷入生死悬于一线之间的痛苦。杰瑞此时与她有身体接触是非常恰当的。

※ ※ ※

莱斯莉：（用一个小女孩的腔调）他们从不让我长大。就像去年圣诞节，我想去山上滑雪，但是我妈妈说我应该回家因为我外婆要来看我们。他们快让我发疯了。（开始哭）他们还伤害了我的感情，我的父亲说我是自私的，只考虑自己。我只是希望他们能学会接受我，并且停止试图把我变成他们的复制品。（凯瑞伸手抱着莱斯莉）

领导者：（平静地，温和地说）凯瑞，不要那样做。莱斯莉，我想知道我们是否可以听听你解决这个问题的想法？我觉得你刚才所说主要是从受伤害和气愤的角度，而没有解决问题的计划。

领导者所犯的最大的错误之一是当某成员因为某些痛苦的问题而哭泣时允许别的团员问他很多不相关的问题。在前面的例子中，有些成员可能会对莱斯莉的陈述做出如下的反应：

- 你的父母住在哪儿？
- 你的祖父母有几个孙子、孙女？
- 你隔多长时间去拜访他们一次？

团体成员问的这些不相关的和不合时宜的问题会转移团体的注意力，这主要是出于不舒服并且希望阻止该成员的哭泣。当这种情况出现时，领导者必须插手并打断这些问题。

另一个麻烦是某成员开始哭泣是在前一两次会谈，这时团体还没准备好如何去处理深层的感情困扰。很多时候会有个别成员准备探究自己的问题。领导者对这种情况要非常小心，因为有时其他成员会对这种紧张的情绪不适应，并且再也不来了。在第一二次会谈期间，你要谨慎地注意把握让成员们表达痛苦和情绪的尺度。如果团体的大部分成员已经准备好了，那么就可以让一位成员开始探究他内心的痛苦。

处置互相敌对的成员

在任何类型的团体中，一个成员不喜欢另一个成员是很常见的。这种不喜欢会从成员间的争论、不同意、沉默中表现出来。有的时候，在团体的开始阶段成员彼此不喜欢是因为在团体开始之前的某些事。如果可能，领导者应该在筛选面试时查明这种情况。他可以问：“这里有没有你不喜欢、不想在团体中共处的人？”然而这并不是防止成员互相讨厌的简单有效方法，因为就算成员们开始并不认识也会很快互相滋生出不满。当这种情况发生时，领导者如果认为讨论是有益的话，她可以在团体中提出讨论这个问题。一般来说成员在团体内的行为也反映了他们在团体外的行为。因此关注成员如何变得互相不喜欢的过程，会是帮助他们变得在日常生活中更加接受对方的最有效的方法之一。帮助成员们建立友谊也可以成为巩固团体关系、建立协调的有效工具。但是在很多时候无论团体中发生了什么事，成员们都不会克

服彼此间的厌恶。在这种情况下，治疗师的目标不是让成员们彼此喜欢，而是让成员们不要因彼此的讨厌完全妨碍了他们从团体的经验中获益。

如果领导者决定在团体会谈中集中讨论两个成员间的主要冲突，我们建议这个领导者在会谈前同每个成员单独面谈，澄清问题并解释希望在团体中处理这个问题的原因。这种私人的接触能够建立额外的共情并且获得成员的合作。如果没有成员的同意，他们不愿意为解决这个问题而努力，领导者就是在导演一场灾难的发生。如果领导者出乎意料地处理了这个问题，其中一个或两个成员就会把团体变成他们的战场。

※ 示例

在青少年社区治疗中心的一个团体中，两个成员为争抢在中心的控制权发生了激烈的争斗。领导者可以选择把其中一人调到另一个治疗团体中，但是他决定试着帮助他们解决彼此间的问题。领导者事先单独与每个人谈完话，然后开始了如下的会谈：

领导者：今天，我希望大家能花点时间处理一个对我们所有人都很重要的问题。你们早已知道杰克和菲力普从一开始彼此间就存在矛盾，我跟他们俩分别谈了话。他们同意试着在团体中努力做些改变。（领导者随后转向那两个成员确认一下）

杰克：是的，我同意尽力尝试。

菲力者：那对我来说没什么关系。

领导者：好的，我想我们可以先让大家谈谈自己对杰克和菲力普间的矛盾起因的看法。

莫尔：他们都认为自己是对的，并且即使对方是对的也坚持己见。

派特：他们总是要略胜对方一筹。除了在菲力普说话时，杰

克可以说是一个非常好的倾听者。但是当菲力普发言时，杰克，你根本不听他在说什么。

杰克：他也不听我说，当我说起我的父亲时，他说我很愚蠢！

领导者：那么先等一下。杰克，你的怒火部分是因为当你说起你父亲的事时，菲力普的所做所为。是吗？那么其他人是如何对待那些使你困扰的人的呢？

在这个例子中，领导者决定让别的成员提供反馈，并且随着讨论的深入逐渐把每个成员吸引进来。集中讨论解决冲突的一般话题和应付愤怒的方式，而不是讨论具体的抱怨，可能会是一种富有成效的解决问题的方向。在随后的会谈中，两个成员提供的冲突的例子可以用来说明如何采用不同的处理方式。领导者没有回避这两个成员间的冲突，相反他假定成员缺乏解决他们激烈争斗的良好技能，并且必须有人给予他们这些技能。

※ ※ ※

当成员们彼此十分反感的时候，领导者可以通过小心运用配对和练习来防止敌意的进一步增长。有时把互相反感的成员匹配成对或让他们互相配合完成练习会使他们陷入战火，因为他们彼此十分厌恶。另一方面，迫使对立的成员一起工作有时也会使他们接受彼此的差异。找出两个互相讨厌的成员，并把他们结成一个对子，会帮他们仔细探讨他们之间的反感，这种方法有时是卓有成效的。

如果这种反感太深以至于妨碍了整个团体，可能的话其中一个或两者必须离开，并让他们加入不同的团体。另外，如果这种行为似乎是某个成员固定的行为模式，也许这个成员还没准备好，此时在他加入团体之前，先对他进行个别咨询将更为有益。

请求一个成员离开

尽管要求一个成员离开团体并不经常发生，但它是一种领导者应当知晓的抉择。领导者让某成员离开有几个理由，比如他非常消极或抵抗。另一个原因是某个特定的成员严重背离了团体的目的，从而不会从团体中获益。比方说，某个父母教育团体中的成员坚持讨论私人问题，处理他的自我信念、婚姻和体重之类的事情，最好让他在团体外单独咨询。在决定让成员脱离团体之后，下一步要决定何时及如何通知这个成员。有的时候这个任务很容易完成。领导者可以选择在团体结束之后面谈。他可以这样说：

领导者：沃伦，我看你真正想从团体中得到的东西与团体的目的似乎有些背离。你可能甚至在怀疑团体对你是否真有帮助。考虑到你的需要是团体所不能给予的，我认为你去别的团体也许更好一些。我们可以帮你转到一个更适合于你的团体中，或者介绍一个可以单独面谈的咨询师给你。你怎么想？

要求某个成员离开的另一个原因是他的行为过于颠狂。当然，在要求成员离开之前，必须尽力把他置于控制之下。然而如果这些方法效果甚微而该成员一直捣乱，并且影响了其他成员，领导者必须要求该成员离开团体。理想的状况是在会谈即将结束或者在两人小组中通知他。这样会防止在其他成员面前宣布而引起的激烈反应。举例来说，在会谈结果时，领导者可以私下这样说：

领导者：（平静地说）帕蒂，我必须非常坦率地告诉你。不管你有没有意识到，你正在严重扰乱团体的进程，使得其他成员也不能得到任何效益。所有试图阻止你捣乱行为的尝试都没有收到效果，所以我认为你如果以后

不再来的话会对大家都好。给你另外指定一个团体或者一个个体咨询师是我的责任，而我会履行这个责任的。

如果捣乱的情况十分严重，已经不能等到休息，或是团体结束时，领导者必须立即采取行动，以使会谈继续进行并使其他成员得到帮助。在这种情况下，领导者必须向整个团体作出解释，然后他可以这样说：“斯蒂夫，我必须请你离开”，或者“斯蒂夫，你对团体的扰乱太严重了，请你离开”。

当然，上面所讲的策略只能应用于团体成员可被转移的情况下，就是说，他们是自愿加入团体的，或者领导者有权在必要时让某成员离开。如果一个成员必须呆在组内，无权让他离开的话，那么领导者可以让这个成员坐着不出声或是坐在其他成员围成的圈外。

应付带有偏见的、心胸狭隘的或迟钝的成员

领导者随时都得应付某个对外界持狭隘的、带有偏见观点的成员，或者力图扮演成道德家或传道士角色的成员。这是很棘手的情况，因为多数团体的一个目的就是听取不同的观点，并且学会容忍别人。但是如果有一个原则应当坚持的话，就是当某个成员控制不住地说教并指摘别人时，必须请他离开团体。总是让成员言无不尽，并不是良好的领导风范。比方说，一位女性正在诉说自己的一夜情而另一个成员开始谈论那是多么地罪恶和错误，领导者必须立刻打断后者发言。在类似的情况中，领导者可以请求那个成员礼貌些并试着理解别人可以有不同的观点。如果这样没有效果而那个成员坚持要说完，领导者就得让他离开团体了。领导者的准则是要容忍成员们间的差异，并只在成员有偏见的言论会造成危害时插手干预。

※ 示例

苏珊：我知道我很年轻，而且，嗯，也就是一年多以前吧，我开始真的怀疑上帝的存在。我不知道你们别的人怎么想，但我认为上帝并不存在。这让我很焦虑，并且最终因为这事常与我妈争吵。

唐娜：（气愤地、带着优越感的口吻说）你怎么敢不信仰上帝？

苏珊：我很迷惘，并且自从我一生下来就把上帝作为我生活的重要部分。但这种感觉并不好。现在我不知道该想什么，尤其是当我跟我的一些在大学里学世界宗教的朋友谈论我的困扰时我就更加糊涂了。

唐娜：你疯了吗？相比古老的智者你懂得什么？你认为我们从何而来？

领导者：（平静地、关心地说）唐娜，试着对苏珊有所帮助。好好跟她说！

唐娜：也许你只是走进了一间糟糕的教堂，你应当来我的教堂！我真的不敢相信你竟然怀疑上帝的存在，我父亲说任何不信仰上帝的人都是……

领导者：（严肃地说）停一下，唐娜，如果你不能了解她的痛苦，那么你就得安静点。你的发言毫无益处。苏珊，我想让你看看别的成员，并且认识到我们确实理解这对你有多难。（她环顾四周，并且看到大家充满关切的眼神。唐娜低下了头）我觉得我们能帮助你，你愿意再多谈一些吗？

苏珊：是的。

在这个例子中，领导者必须立刻插手干预，因为这个成员（唐娜）对情况反应迟钝。如果她坚持说下去，领导者就不得不

与她单独谈，甚至要求她离开团体——如果她不能以开放的姿态面对不同的观点的话。

※ ※ ※

结 束 语

作为团体的领导者，你会面对许多棘手的处境和许多棘手的成员——比如顽固的谈话者，支配者，捣乱者，消极的成员，抵抗的成员，哭泣的成员，或者想尽办法“难倒领导者”的成员。对于种种此类状况，可以应用不同的技术和技巧。对于抵抗的成员，关键是要区分这种抵抗是由于处于团体中而引起的，还是对于改变感到恐惧。对于哭泣的成员，领导者必须知道这种哭泣何时应受到支持，何时应当故意不理。作为领导者应该谨记的一件重要的事情就是很多时候因为某个成员所造成的动力特征，你会不得不要求他离开团体。我们建议当面对我们所谈到的种种情境时（如果你领导一个团体就必然会而对这些问题），你最好重新看看本章。然后就会觉得你的团体中存在的问题并不是独特的，对你的领导方式的反应也不是特别的。

第十六章 与特殊人群一起工作

团体领导者经常需要与特殊人群一起工作。对于每一类群体，领导者都需要考虑一些独特的内容。在本章中，我们选择了九种人群。我们认为对这些人群需要考虑特殊的策略进行处理。本章的目的在于概略地讨论一下与我们选出的九种人群有关的团体咨询中的一些问题，但我们并不会涵盖这一话题的所有方面。我们主要讨论在支持、成长、咨询和治疗团体中以下这些人群的一些情况。

- 儿童
- 青少年
- 夫妻
- 成瘾行为的求助者
- 老年求助者
- 有慢性疾病或残疾的求助者
- 曾遭受过性虐待的人
- 已离异或正在离婚的求助者
- 酗酒者的已长大成人的子女（ACOA's）

儿童

许多种类的团体都会接触到幼年孩童。对几乎所有孩子都很有价值的团体是那些针对价值观和自我概念的团体。如果你正在考虑领导儿童团体，有一些极为出色的资源可以利用。它们提供了一些有趣、有用且有特异性的团体活动和练习。

除注重价值观和自我概念的团体外，还可以构建有特定主题和目的的团体。关注“愤怒”，“兄弟姐妹”、“羞怯”和“朋友”这样一些话题的团体对于儿童都是非常好的。许多小学内的咨询

师为那些父母正在经历离婚或刚刚完成离婚过程的孩子们组织团体指导活动，咨询师们也为那些住在再婚家庭中或被他人抚养的孩子们建立团体。团体可以为这些孩子提供可贵的支持——他们会了解到在他们的情感世界中他们并不孤独。另一种常见的团体类型是针对酗酒者的子女。这些团体为与酗酒者住在一起的孩子提供知识、支持和治疗。在这些类型的团体中，领导者都不仅要有团体领导技能，而且要有针对特定主题的知识。比如离婚的影响有哪些，如何适应再婚家庭中的生活，或与化学物质依赖者一起生活等。

领导儿童团体所需的技巧基本上与领导成人团体所需的技巧相同。与领导成人团体相比的差别主要在于，领导儿童团体时领导者可能需要为团体更负责任。也就是说，孩子们通常不会每次来时都带来他们想要谈论的话题、练习、故事或幽默短文，玩偶的应用、绘画以及其他道具都是领导者的有用工具。如果建立了适宜的基调，那么孩子们通常都会极为热切地盼望交谈。事实上，领导者可能经常需要打断成员们的发言以便让别人可以讲话。

会面时间的长短和参加人数应当与成人团体不同。依据年龄特征，30~45 分钟的会面时间是适宜的。对于绝大多数儿童团体，最佳的参加人数似乎是 5~6 人，不过，课堂指导在多达 35 人的情况下依旧可以保证其有效性。

在为小学咨询师们举办的研讨会中，参加者谈到他们的团体中有过多的乐趣和游戏而没有足够的深度。当然，与年幼孩童一起工作时，想要增加团体深度有时是非常困难的。不过，如果领导者对团体的目的有清晰了解，那么她就可以组织一次富有成效的会谈。通过应用道具、富有创意的想法，以及出色的领导技巧，领导者可以将团体注意力保持在一个主题上，并达到对每个成员都有意义的水平。领导者通常不会针对个体进行工作（无论

所用时间长短), 因为其他孩子很可能会变得躁动不安。不过, 对某一话题的关注可以达到 7 级或 6 级的水平。团体会面后经常可能会需要再进行个别的会谈。

如果你正在计划领导儿童团体, 我们建议你读读 Rosemarie Smead (1995) 的著作, 在书中她描述了怎样建立和指导儿童团体。她还讨论了如下方面的内容: 与委托人和老师协同工作; 获得父母的许可; 保密; 以及为团体所做的准备。

青少年

青少年期是青年人生中的一段困难时期。在这个阶段, 自愿参加到成长、讨论、教育、咨询和治疗团体中对他们都会相当有价值。在自我认同的问题上、与性有关的困扰, 以及与朋友、父母和学校相适应等问题上, 团体都可以提供帮助。为未成年怀孕少女、应用非法药物者、未成年的为人父母者、可能要辍学的人以及离家出走者所组建的团体都会具有极大的帮助作用。其他有价值的团体还包括那些由于父母离异、再婚或酗酒面出现问题的青少年团体。

与青少年一起工作的团体领导者应当喜欢和尊重他们。愿童更多地了解值们的世界, 并理解他们在试图长大的过程中所经历的种种努力和抗争。青少年可以轻易地看出领导者想做他们中一员的虚伪企图或者是显示“成年人了解更多”的带有优越感的态度。他们经常会检验领导者对他们价值观的接受水平。遗憾的是, 青少年团体领导者的话听上去像父母的话一样是常见的事。潜藏的教诲意图, 比如希望成员在学校里学习更加努力, 停止使用非法药物或饮酒, 或者在课堂上表现好些, 都会很快被刺探出来, 因而导致成员们丧失对这位领导者的尊重。青少年团体的领导者如果不诚实或对于他们的意图不坦白的話, 经常会遭到公然对抗。

对于青少年团体的任何讨论，如果没有触及到非自愿青少年团体的话，作者就太疏忽其责了。许多青少年团体都不是自愿的。这些团体可能是由学校、法庭、父母，或某些机构指定的。在许多学校中，那些被人发现使用非法药物的孩子、那些缺课太多的孩子、那些学习成绩不好的孩子，或是那些想退学的孩子都会被要求参加团体。法庭有时会命令青少年参加某机构的团体治疗。许多拘留机构也要求参加强制性团体。领导这些团体中的任何一种都是极端困难的。领导者要具有创造性、创新性以扭转这种消极的能量。与青少年一起工作时，尤其是在最初的几次会面中，领导者必须拿出有趣且切题的活动。用角色扮演、道德两难处境练习、句子完成、常用的阅读活动等手段都有助于使成员们感兴趣并参与其中。以郑重其事地提出某些要求的方式作为开端不适于非自愿团体，因为它为已经很消极的成员们设定了一种消极的基调。在非自愿团体最初的一两次会面中，领导者可以预期会有消极行为（既可能是言语性的也可能是非言语性的）的出现。有时，在最初的会面中允许成员们有时间发牢骚是个很好的策略。我们所知道的一位咨询师是以应对愤怒的方式来开始她所领导的应用非法药物青少年校外团体的。

领导者：我知道你们并不想到这里来，所以我们可以用 10 分钟来抱怨它。但 10 分钟后我们就要把注意力集中在我们这里所做的事情上。如果你们想抱怨它，我就把这个垃圾桶放在团体中间。10 分钟后，当你们已经把你们的大部分愤怒倾泻出来之后，我会移走它，然后我们开始正式活动。

保密的问题常常出现在青少年团体中。有时，领导者可以通过谨慎地筛选成员，避免把相处不好的人置于同一个团体中而防止这个问题出现。因为保密性是如此重要，所以，领导者必须让成员们清楚破坏保密原则的后果。后果可以在团体中讨论，并由

整个团体取得一致意见，也可以只是由领导者指出后果，比如驱逐出团体。领导者也需要告知成员们，如果她感到某个成员有自伤或伤人的危险，或者所从事的活动很危险或是自我挫败性的，那么她可能不得不告知其父母自己所说的某些事情。机构或学校的政策加上州法律可以指导你什么可以保密什么不可以保密。

青少年团体的会面可以持续 40~90 分钟。任何成长、支持、咨询或治疗团体的大小都不应当超过 8 个成员，6 个成员是最理想的。依据团体目的的不同，领导者可能需要团体全由男性构成、全由女性构成或是两性混合构成。两性混合团体的价值在于：在青少年阶段，人们需要学习许多与异性有关的情况，而团体是一个完成此项任务的适宜场所。两性混合团体的不利之处在于当有异性在场时，成员们可能会很拘谨。

夫妻

有几种类型的团体都与夫妻有关：提高婚姻质量团体、虐待关系团体、婚前咨询团体或夫妻的团体治疗。男同性恋“夫妻”，跨种族夫妻和跨信仰夫妻的团体对于其成员均非常有价值。与夫妻有关的团体还包括：儿童或青少年的父母、有特殊需求的儿童父母、出生不久即死亡的婴儿的父母、照料精神疾病患者或阿尔茨海默氏症患者的夫妻所组成的团体。

夫妻团体给团体领导者提出了一些特殊的挑战。领导者不仅需要应对 6 或 8 个成员间的动力学问题，而且需要应对 3~4 个有自身动力学问题的人际互动关系。因而夫妻团体非常复杂，不易领导。在针对夫妻的治疗团体中，成员们可能有不同的意图。一对夫妻中的一方参加团体是希望他们之间的关系可以改善或得到挽救，而另一方对现状非常满意或希望协商离婚，有这种现象的团体会变得相当紧张，因为这两位成员经常会在团体中显露出他们的差异来。有时，这种现象对于这对夫妻以及其他看着他们

的成员们都是非常痛苦的。

因为希望参加团体的夫妻的需求可以有巨大的差异，领导者清楚团体的目的所在就非常重要了。通过筛选会谈，领导者可以告知夫妻们团体的目的并评估他们个人和双方的需求。与夫妻会面的同时也与每一方单独会谈，使领导者有机会对夫妻之间的关系获得更广阔范围内的理解。如果有一方并不承诺为此关系而加以努力，那么领导者可以建议他们在参加团体之前或参加团体的同时进行夫妻咨询。在筛选过程中，经常可以明显看出某一方所需要的是强有力的治疗而不是夫妻团体的体验。在筛选过程中或团体会面过程中可能出现的其他问题包括：

- 一方或双方不愿在他人面前交流私人的想法和感受。
- 一方可能感到有隐瞒婚外情的需要。
- 夫妻们可能会利用团体来发泄他们已经久藏心中的强烈的消极情绪。
- 夫妻中一方或双方可能试图将团体当成陪审团以某种方式为他们的行为进行辩白。
- 互动关系中的一方可能试图获得团体的支持以改变另一方的行为。
- 一方可能利用团体来寻找新的人际交往关系。
- 成员们可能将自己或自己的伴侣与团体中的其他成员进行比较，并由于他们在比较中并不占有优势而感觉不佳。

夫妻团体的模式可以有很大差异。许多提高婚姻质量团体是在扩展的基础上举办的，可以持续一整天或一个周末，要使成员们了解到在这里可以有充分的时间来彻底探索他们关系的各个方面，并针对某些问题作深入讨论（Corey & Corey, 1992）。整天或整个周末的会面也使得成员们可以与其他夫妻进行更多的交流，并从其他夫妻处学到更多的东西。这种模式的缺点是，当夫妻们带着他们的关系重获新生的感受和兴奋的感觉离开“情绪高

涨”的团体会面时，他们重又回到了由孩子、工作、交通、金钱和姻亲关系所组成的真实世界中去了。他们的热情和重生的承诺可能支持他们几天或几周，但对某些夫妻来说，在日常生活的压力下长期存在的根本性问题会再次浮现。许多指导这种马拉松式夫妻团体的领导者会举办追踪会谈，以支持夫妻们的改变并帮助他们巩固已经处理过的领域。每周一次或每周两次的团体会面模式也可以用于夫妻团体。这种模式的一个缺点是一对夫妻，尤其是如果他们有孩子的话，在几周或几个月时间内，规律地腾出时间参加为时2~3小时的团体会面可能会有困难。然而，如果夫妻们愿意做出这项承诺的话，团体可以做很多工作来帮助他们审视他们的关系。夫妻们可以致力于促进亲密感、处理意见分歧，做决定以及诸如此类的问题，同时也有机会讨论和处理他们的一些日常生活问题，比如儿童教养、钱、私人时间安排、性、姻亲以及假期。每周一次或每周两次的会面使得夫妻们可以在一段较长的时间内尝试沟通和问题解决技巧。如果他们碰到了障碍，团体就在那里，可以帮助他们穿越障碍。这种模式考虑到了个人的改变，特别是当这种转变涉及两个人时，通常是缓慢而易于反复的，因而要求长时间的、持续的强化。有许多非常好的练习是领导者与夫妻团体一起工作时可以选用的（Corey & Corey, 1992; Jacobs, 1992; Stevens, 1972）。这些练习会很有帮助，因为它们鼓励夫妻们在更广阔范围内审视处于人际互动关系中的人们所共有的一些问题，而不是将注意力仅仅集中在他们自己特定的分歧意见上。练习帮助夫妻检查他们关系中的某些领域，比如他们关系中的性角色问题、依赖性、为使关系有趣而进行创新的需要、各自身份独立的需要、影响亲密感的争执，以及童年经历对人际关系和婚姻的影响作用。倾听其他夫妻讨论他们对练习的反应对成员们极为有价值。在得克萨斯州的奥斯汀，Pat love 博士指导过一些夫妻针对性和亲密感的非常卓越的周末研讨会。

成瘾行为的求助者

有成瘾行为的求助者可以选择的团体很多。教育团体可以提供有价值的信息，对那些处于康复之中的人，支持团体是非常有帮助的。十二步骤支持团体，比如匿名酗酒者协会和匿名麻醉剂成瘾者协会已经使数百万人受益。治疗团体对于那些处于否认状态或正在与成瘾行为及其后果抗争的人是很有益处的。在本节中，我们主要关注的是针对有酒瘾或药瘾问题的人的治疗团体，不过我们讨论的大部分内容也适用于那些针对性行为成瘾、进食障碍、赌博成瘾以及其他成瘾行为的团体。

针对那些有某种成瘾行为、严重影响其生活的人，有许多的自愿和非自愿团体。那些希望得到帮助的成瘾者经常自动参加康复和预防复发团体。非自愿团体则是由那些在化学物质作用影响下驾驶而被抓获的人或者是被他们的雇主、学校，或其他某种外在力量强迫参加团体的人所构成的。任何一个酗酒者的非自愿团体的最初几次会面都不易领导，因为成员们并不是通过自己的选择而参加团体，而且他们中许多人也并不认为自己有问题。领导者必须准备好应对成员们对于被迫参加团体的愤怒，此外当领导者指出酒精和药物正在他们的生活中造成问题这一事实时成员们也会感到愤怒。对于与非自愿的酗酒者一起工作时会碰到的问题并没有一个容易的解决方法。领导者必须有耐心，而且要了解他们不会马上看到一个戏剧性的结果。

几乎所有针对化学物质成瘾者的团体都必须处理成员们的否认，这使得领导工作相当难做。除了对成瘾行为和团体领导工作有丰富知识外，领导者还必须有勇气与成员们公开对质。因为成员们倾向于既否认问题的存在又试图让其他人相信这个问题在他的生活中并不是一个突出的重要因素，对质的应用要求有技巧和敏感性。领导者必须时刻牢记有效的对质是针对某成员的不一致

性而不是进行人身攻击。这种对质可以由领导者也可以由另外一位成员来完成。

领导者很容易因为那些否认他们有问题的成员们感到挫败，并可能以一种惩罚的方式应用对质。惩罚性对质会攻击、贬低和羞辱这位成员。惩罚性对质是不适宜的。如果领导者发现自己对某位成员感到愤怒的话，他应当检查他对于这位成员的期望，并可以与同事谈谈自己的沮丧。结构式对质很有价值也常常是必要的。它包括像这样的陈述：“你告诉我们你准备改邪归正，然而你对于如何改邪归正并没有真正的计划。那就是为什么我们没有人相信它会实现！”

对大多数物质滥用者团体都必须进行仔细的计划。对任何一个非自愿团体，领导者都应当认识到成员们经常准备对他们的物质滥用问题采取防御态度，对于谈论他们的任何问题都犹豫不决。领导者不得不计划一些切中要害的、有趣的练习和讨论来吸引成员们参与，并承诺尝试从团体中获益。

领导成瘾者团体时绝对必要的另一项技巧是打断技术。领导者需要应用打断技术是因为酗酒者经常会一遍又一遍地讲他们的“故事”。许多曾经与酗酒者一起工作的领导者都说切断冗长的故事是很有价值的，它使得他们可以指导成员们进行更多的交流和人际互动，并可以从更深层次关注某一话题，而不必一个接一个地听故事。

时刻要记在心中的是与这个群体一起工作难度极大。成功的机率不会像领导者与其他类型成员一起工作时那样高。物质滥用领域的团体领导者不要期望会出现迅速而大范围的行为变化。领导者要特别小心，避免让自己筋疲力竭。通过保持现实的期望，在某一天或某一周内不要领导过多团体，以及不要把成员们以后因为同样的滥用问题重又回来接受治疗视为领导者个人的失败等，领导者就可以避免耗竭感的产生。

老年求助者

和到目前为止我们已经讨论过的其他特殊人群一样，与老年人团体一起工作时领导者也要认识到一些需要考虑的特殊内容。尽量我们说的是“老年人”，这个标签可能并不能准确地描述某一年龄阶段的所有的人，因为许多人 80 多岁时发挥功能的方式与他们在 50 多岁时一样。作为团体领导者，我们必须认识到老年人的需求和我们所有人的需求是相似的。也就是说，他们也是千差万别的。上了年纪的人可能会感到，与以前他们有工作、有孩子时所要求他们的建议或有朋友依靠他们时相比，现在他们的个人力量比较少了。这可能会导致自尊心降低或疏离的感觉。老年人与家庭成员、兄弟姐妹或孩子们的联系可能要少于前些年。他们的社会交往可能也减少了，因为许多朋友不是死了就是搬走了。这可以导致隔离和抑郁的感觉。老年人有着关于体力和精神衰退以及死亡等现实性忧虑，在那些可以谈论这些感受的团体中他们会受益良多。团体领导者必须能够较自如地应对关于死亡的思考和感受。

老年人经常会沉湎于往事之中。他们倾向缅怀往事和讲述过去的冒险经历。尽管这样的“讲故事”对其他成员可能会变得很枯燥，但它经常是一种人们整理过去的生活并使自己感觉良好的有利于健康的方式。在老年求助者组成的团体中一种非常普遍的活动就是缅怀他们生活的不同方面。例如，领导者可以给每位成员几分钟以回忆最有纪念意义的一个节日，与配偶或朋友一起度过的一个特别快乐的时刻，或者想起回报最为丰厚的一段经历。这些练习可以引发某些记忆，可能导致该成员希望进行一些个人的工作。

老年人团体的目的与种类

尽管老年人可能从个人成长和咨询团体中获益，然而，领导者也许会发现对于任务、支持和教育团体，老年成员也会颇有兴趣和反应。一项新近尝试的进展是将老年人集中在一起，教他们使用电脑，给他们演示怎样在全国范围内与他人沟通。到目前为止，这项计划非常成功。

针对不同的团体，可以建立如下 5 种目标中的任何一种。

- 第一个目标涉及提供有关各种主题的信息，比如经济，健康与医药，贮藏，或保险。领导者可以自己提供这些信息或是邀请客座发言人。
- 另一个目标我们称为“让事情令人愉快”。老年人，特别是生活在居留机构内的老年人，经常没有能力或影响力来使事情变得令人愉快，比如改变时间安排、计划圣诞晚会、改善生活环境，以及其他诸如此类的事情。任务团体可能会采用这样的目标以全面改善生活的质量。这样的团体也使成员们有机会学会或重新学会有效的自我肯定技巧。
- 第三个目标涉及克服个人问题，个性成长或咨询团体可以帮助成员们应对过去的未完成事件，比如由于不是一个好家长或好伴侣而产生的罪恶感，对以前的一位朋友或雇主的愤怒，或是对于一生中未能完成某件事的悲哀。子女或其他家庭成员对他们的处置方式，他们对于未来、衰退或死亡的忧虑等问题也是对个人工作的可能领域。仅仅是交流这些忧虑并在团体中获得支持也会对成员们颇有益处。
- 老年人团体的第四个目标是发展和维持社会接触。随着人们逐渐老去，家人的联系可能会由于距离遥远或他们

的家人沉醉于他们自己的生活而日渐减少。朋友们搬走了或过世了，邻居也换了，临近那些古老的小酒馆关门了，持续社会交往的机会似乎减少了。交新朋友似乎很困难，所以一些老年人倾向于更加内向和沉迷于自身与过去。这可以导致社交技巧和启动行为的减少。支持团体可以为成员们提供一个社交的场所，也就是说，让他们重获以前的社交技巧，同时可以见到一些他们可能会建立更长久关系的人。

- 最后，我们发现团体在帮助老年人探索生活中新的目标方面会极有用处。随着成员们将他们的注意力由过去逐渐转向现在和将来，这样的团体可能具有教育团体、支持团体甚至成长团体的特征。领导者和其他成员可能对特定计划（比如艺术和手工制作）或社区活动（比如参加一个“做儿童养祖父（母）计划”）提供信息或想法。新的目标可能涉及给老朋友们写信，与其他家庭成员建立更为紧密的联系或追逐一些过去已经放弃的目标（比如写作或参加大学课程）。成员们可以认识到，无论他们的健康状况有什么样的限制，在生活中形成新的持续不断的兴趣爱好还是可能的。

机构

可能举办老年人团体的机构主要有四种：（1）社区；（2）只需极少量护理的居住场所或退休机构；（3）护理院；（4）福利机构。

社区

在大多数社区中都有一些老人与家人或朋友均没有联系，过着一种相当与世隔绝的生活。一些人可能会与当地的社区机构有联系。可以为这样的老人制定一个团体计划以追求前面讨论过的

某个或所有的目标。这样的团体可以由社区精神卫生中心、学校或学院、当地的教堂或退休人员中心提供赞助。必须向那些希望参加这样的团体会面的成员讲明交通的问题。

只需极少量护理的居住场所

为老年人设计的标准生活机构也为运作这样的团体提供了场所。尽管在这样的机构中可能有称职的专业人员来领导团体，但更常见的情况是需要由来自于社区的团体领导者提供这项服务。

护理院

护理院所需的是某些类型的团体计划。个体躯体疾病的严重程度很明显会对参加团体设定一些限制。然而，参加团体的需求可能是同样强烈的，应当对成员们的躯体和精神状况同时进行筛选以确定他们是否能够参加团体。

福利机构

福利机构对于老年人团体有着极大的需求。在这样的团体中，可以有效地追求我们所讨论过的大多数目标。福利机构内的生活可能会非常艰难，加上躯体和精神上的问题，可能会导致患者变得抑郁和社交隔离。团体计划在帮助成员们重新社会化、发展支持网络系统和提供信息与指导方面会有相当大的贡献。Corey 和 Corey (1992) 对 Marianne Corey 为一个福利机构内的老年居住者团体所做的贡献进行了热情地描写。

有慢性疾病或残疾的求助者

由患有慢性疾病或残疾的人所组成的团体可以在社区、是医院或康复中心的基础上建立起来。考虑到残疾的形成或长期的疾病所造成的压力，这样的团体就特别重要了。求助者们常对于他们的状况的发展过程和诊断不太确定。他们必须应对生活方式的变化，可能感到失去了控制，同时在身体上经常与家人和朋友的支持相隔离。在许多周或好几个月里，他们的生活的焦点从维持

生计的日常工作、上学、社交以及家人一起活动和娱乐，转到了对医学检查、治疗和带着某种程度不确定性的等待。

考虑到医学因素的不确定性、对情感支持的需求和生活方式变化的困难，这个群体在各种类型的团体中都占有重要的位置。团体可以针对健康相关问题提供教育和信息，并帮助求助者应对心理问题如身份感的丧失、愤怒以及抑郁等不良情绪。团体也可以为问题解决提供支持和帮助。

特别值得一提的两种群体是艾滋病患者群体和癌症患者群体。针对这些群体，曾有过许多极为卓越的支持团体。如果你正计划领导这样的团体，你应当认识到提供不同解决途径的文献正日渐增多，可资利用。我们建议你查阅有关团体的杂志和针对艾滋病或癌症的医学杂志以了解有关情况。

通常情况下，最好对患相同疾病或残疾的人建立同质性团体。因为这种疾病或残疾是患者们所忧虑的共同因素。不过也有些时候，要想做到这一点也有很多困难。或许让对身体不同方面关切的人组成一个团体是颇有帮助的。领导者必须谨慎考虑允许什么样的人加入团体，而且必须对于人们在突然遭遇慢性疾病或残疾状况时会经历的强烈的焦虑、抑郁和愤怒情绪保持特别的敏感性。随着人们从疾病的急性期进入缓解期，许多人会经历一种悲哀过程，它是由一些一般可以预测的阶段构成的：（1）否认，（2）愤怒，（3）讨价还价，（4）抑郁，（5）接受。对于团体领导者而言重要的是在为团体筛选成员和在真正领导团体的过程中，都要了解悲哀过程的这几个阶段。那些已经有效地应对了自己躯体状况的成员们可以为那些依旧处于愤怒或抑郁阶段的成员提供信息、给与支持，并充当学习的榜样。

团体动力学

由慢性疾病或残疾患者构成的团体，既可以是开放的也可以是封闭的。大多数医院内的团体是开放的，这是为了满足容纳那些刚刚入院、正在遭受相同疾病或残疾之苦的新患者的需要。那些为某种疾病患者的家庭成员所举办的团体也同样进行得非常成功。

针对某种疾病或残疾的团体领导者需要为许多不同的动力学状况做好准备。由于成员们突然遭遇慢性疾病或残疾时会产生一种不公平的感觉，他们经常有一种表达剧烈感受的强烈需求，特别是沮丧和愤怒的感受。因此，团体领导者必须能够自如地应对敌意（成员们一部分的敌意会投向领导者）。成员们表达愤怒可能采用的方式是挑医务人员、护士、工作程序等等一切的错。对领导者而言，重要的是辨别出这种愤怒是悲哀过程的一个重要阶段，并能帮助成员们顺利通过这一阶段。

成员们经常会变得极为关注自己的身体状况，以至于生活的其他方面全都不在他考虑的范围之内了。他们可能需要有人鼓励他们看看身体状况以外的方面，考虑未来的工作、与朋友们重新开始交往、在家庭中重新发挥一定的作用以及诸如此类事情的可能性。领导者可能还会发现，成员们对于自身状况的强烈关注和对疾病预后的焦虑可能导致某些人试图主导讨论这类话题，尤其是在支持团体中。应用有效的打断技巧很重要，还可以应用促进成员交流模式的练习。例如，句子完成练习会很有帮助。因为领导者可以通过他所应用的句子，将成员们的注意力集中于他们的生活和疾病的其他方面。

领导者，尤其是那些刚开始做领导者的人，需要了解患慢性疾病或残疾的患者经常会对他们的状况有相当丰富的知识。领导者不要由于成员们有知识而感到受到威胁，而是应当从他们那里

学习。某些成员可能会试图利用他们对自身状况的高深知识来操纵领导者，企图主导讨论或由于领导者知识较少而让领导者的权力打折扣。领导者可能需要应用对抗技巧以确保这样的成员不会暗中破坏，使团体达不到它的目的。

尽可能多地学习关于此种疾病或残疾的知识总是有好处的。例如，与脊髓损伤的青年男性一起工作时，性功能障碍经常是成员们希望讨论的一个主要话题。Banik 和 Mendelson (1978) 指出，在这样的患者周围，关于性功能问题，流传着许多错误信息。领导者需要有关于伤残和性功能障碍的正确知识，或者他需要通过医务人员使得成员们可以获得这方面的正确知识。同时，他也需要预料到围绕这一话题而产生的焦虑。依据中风时大脑损伤的性质和程度不同，有过中风史的团体成员可能会体验到他们躯体状况导致的情绪波动不定。对领导者而言，重要的是要认识到这种情绪波动的原因，确保受到影响的成员了解原因，同时确保团体的其他成员理解这种状况。中风的患者在表达自己的看法或充分理解他人的想法上有时也会有困难。为了让他们继续参加团体活动，必须给与他们大量的支持与鼓励。心血管疾病患者可能会不断考虑到死亡，并且很关心他们消耗多少体力是安全的。错误的信息也很常见。由于这些患者的高焦虑水平，即使是正确的知识，他们也经常不能完全理解。在与心血管疾病患者一起工作时，教育、支持和鼓励都是非常重要的。

在居留机构治疗程序中，与患有慢性疾病或残疾的团体成员一起工作时，需要考虑的最后一项内容是该机构对成员们的看法及对行为的影响作用。大多数医院和康复机构都控制患者的行为并培养他们的依赖性。患者们经常被告知什么时候起床，什么时候吃饭，什么活动可以参加，什么时候可以打电话（如果有电话机的话）以及可以使用的频率等诸如此类的事情。患者们甚至可能形成这样一种信念，即他们的生命实际上是掌操在医务人员手

中的，受到控制的想法和依赖性可能会导致这些团体成员们情感淡漠。领导者可能需要与医务人员、团体成员协同工作以对抗这种情感淡漠。

性虐待的幸存者

对儿童和青少年的性虐待是一个显著的精神卫生问题。治疗师们处理这种问题的方式之一是为性虐待的幸存者建立团体。许多精神卫生中心都有针对青少年的团体。对于成年的幸存者，在精神卫生中心、受虐者庇护所，以及药物与酒精康复中心等机构都有男性团体和女性团体。幸存者团体的领导者对于乱伦和性虐待等相关问题应当有着丰富的知识。课堂、读物、研讨会，以及在更有经验的领导者的督导下完成领导工作都应当是这位领导者所做准备的一部分。如果这位领导者也是性虐待的受害者，那么她还要考虑在自己的治疗进程中所取得的进展。和领导任何团体一样，领导者尚未解决的个人问题会干扰领导者的角色功能或有效性。在本节余下的部分，我们主要关注与幸存者治疗团体一起工作。

性虐待的幸存者很可能从两类团体中获益：支持团体或治疗团体。支持团体使幸存者有机会与那些在儿童或青少年期同样受到伤害的人谈谈他们的痛苦（这可能是第一次）。这样的讨论可以使成员们感到有力量，因为它们证实了被虐待经历的真实性，撕开了这个秘密的面纱，而当大多数受害者还是个孩子时，他们不得不保守这个秘密。在支持性的、可以信赖的环境中公开述说的机会经常可以帮助幸存者获得勇气，在他们的个体治疗中进行更有成效的工作。

我们通常建议成员在参加幸存者治疗团体之前要先接受个体咨询。个体治疗使幸存者有机会获得对于发生在他们身上事件的初步理解。幸存者否认、将他们受到的虐待合理化，或体验

到被羞辱感所压倒的情况并不少见。当幸存者已经跨越了他们的否认阶段，坚定地期望探索他们的被虐待经历时，他们从治疗团体中获益会更多。

第一次团体会面前与领导者进行个人交谈在幸存者团体中特别重要。应当告知成员们团体的目的、目标、会面的频率和时间长度、基本规则，以及为了帮助成员们针对他们的问题进行治疗工作所要应用的技巧。这次会谈让可能参加团体的人有机会决定他们是否已经准备好参加治疗团体了。一个不愿承诺公开讨论或对于参加团体意向矛盾的成员可能会感到自己太脆弱，以至于不参加到团体活动之中。

团体中幸存者的工作可能需要许多次会面。然而，由于幸存者可能体验到的痛苦，使成员们保持能面对这些问题的动机是非常重要的。我们建议在有限时间基础上建立团体，比如在6或8周的范围之内。尽管这个团体可能会继续好几个月，然而这些阶段性标记使成员们可以评估他们的进展并决定他们是希望继续参加还是中断治疗。我们特别要提醒领导者们避免这样的情况出现：在团体中成员们和领导者都对于会面感到很舒适，但却并没有做需要做的工作。

幸存者治疗团体应深入地关注个体成员的痛苦。然而，这并不意味着成员们必须在团体中讨论他们经历的细节。对于细节的讨论程度将取决于领导者的技能、成员们的舒适水平以及每个成员的治疗需求。通过交流他们的早年家庭生活，与虐待他们的人以及其他家庭成员的关系，作为孩子他们对于这些人的期望以及诸如此类的情况，成员们可以有許多收获。

由于个体成员在探索他们被虐待经历时可能会有强烈的反应，我们建议团体领导者每次只与一个成员共同工作，而不是像在其他类型的治疗团体中那样，试图将整个团体引入较深层次的讨论。即使是最资深的领导者，如果试图同时处理四五个团体成

员的深刻痛苦，也会力不从心。领导者很快就会发现，幸存者团体的大多数成员都可以从观看其他成员探索个人问题的过程中受益良多。

有人认为，参加幸存者治疗团体的人应当继续他们的个人治疗或者至少周期性地和他们的治疗师保持联系，我们支持这一观点。在大多数情况下，个体治疗师将会担当团体领导者角色。对成员们而言，重要的是如果团体经历变得让他们不堪负荷，会有一个“可靠的人”来加工整理他们的经历。

已离异或正在离婚的求助者

恢复和“开始新的一页”团体可以为那些离异的或正在离婚的人提供帮助。在建立离异团体时，领导者必须对团体的目的和类型有清晰的认识。如果领导者对此并不明了，那么所组成的团体就可能注定不会成功。离异团体是由那些目前正在经历离婚过程或者最近刚刚离婚、对于这一损失依旧满怀悲哀的人构成的。对于这样的团体，领导者需要确保不要有某个成员痛苦过于深刻，还没有为参加团体做好准备。有些人在加入恢复团体之前需要花些时间先和个体咨询师会谈。“掀开新的一页”团体的服务对象是那些靠自己的力量、治疗师或团体的帮助已经克服了最初的痛苦和损失的感受，但在完全抛弃过去的一切、开始新的生活方面依旧在寻求帮助和支持的人。

恢复团体通常是短期的，持续6~8周。许多人在恢复团体结束后继续加入一个“开始新的生活”团体，这种团体一般是封闭团体，可以持续几个月；它们也可以是开放的并无限期持续存在下去。恢复团体也可以是开放式或封闭式的，但理想情况下应当是封闭式的。有时因为某一机构的求助者可能也需要这样一个团体，开放式对所服务的群体可能会更好一些。

恢复团体的领导者必须对应对悲哀的咨询有全面了解，并且

不会害怕面对成员们将会显示出的痛苦情绪。同时，领导者也必须有丰富的个体咨询经验，因为领导者经常需要一次与一位成员共同工作。如果团体的其他成员可以将领导者应用的理论应用于自身情况的话，一个接一个进行的工作通常会更有效力。REBT理论在恢复团体中相当有用，因为大多数成员都对自己讲了许多关于赞扬、失败、不幸等不合理的核心语句。许多人告诉自己他们认为没有了自己的伴侣他们就不能活下去或者永远不会再幸福了。许多指向自身或其伴侣的愤怒和责备也需要加以讨论和质疑。资深领导者可以应用冲击疗法和 REBT 与这些想法争论。同时，对领导者很重要的一点是他在理论方面要很强大，他不可能过多依靠成员们提供有帮助作用的内容，因为他们所有人正在体验许多相同的事情。

“开始新的一页”团体是一种支持团体。在这样的团体中，成员们通过交流他们对新行为的尝试而彼此帮助。领导者的功能是确保重要的问题得到讨论，比如怎样应对前夫（妻）、愤怒、孩子问题、结交新人、重新开始约会以及性等内容。领导者在领导这类团体的方式上有许多种选择方案。他可以让成员们提出与他们有关的话题，从而让他们指引团体的关注焦点；她也可以应用每次会面时由她提出相关话题的模式。偏爱后一种方式的领导者可能会在已出版的关于离异的书籍或工作手册中选择一本加以应用。我们发现由 Bruce Fisher (1992) 所著的《重建》一书十分出色。

酗酒者的已成年子女 (ACOA's)

许多寻求咨询帮助的成年人来自于这样的家庭：在他们年幼之时，酒精在家庭中就是一个问题。针对酗酒者的已成年子女，有三种基本类型的团体：无领导者支持团体、领导者领导的支持团体，以及治疗团体。所有三类团体都很有价值，并已经帮助了

上百万加入其中的人。我们的讨论将集中关注由领导者领导的支持与治疗团体。

ACOA_s 支持团体的领导者需要确保成员们已经准备好加入这一团体了。如果不曾进行筛选的话，领导者可能会发现他们的一些成员实际上应当接受个体治疗而不是参加支持团体。个体在恢复的早期阶段可以加入支持团体，团体将帮助他认识到自己的问题，他也可以在恢复的后期加入支持团体。领导者可能并不希望将这两种情况混合在一起，因为这样的话成员们的需求会差异过大。

毫无疑问，领导者应当为治疗团体筛选成员以确保成员们适宜于这个团体。领导者也需要确保任何一个成员都有能力在团体中发挥一定作用。此外，任何一位成员都不应当需求过多，否则的话接受个体治疗对他会有更大的帮助。

ACOA_s 团体的任何一位领导者都应当对酒瘾问题及其对其他家庭成员的影响有广泛的知识。领导者无疑需要理解诸如信任、亲密、羞耻、罪恶感以及遗弃等困扰着大多数 ACOA_s 的问题。领导者必须准备好应对大量愤怒和痛苦的情感。格式塔学派的空椅子技巧，也就是向着一把代表着那个酗酒者的空椅子讲话，已被证明非常有效。应用 TA 理论似乎可以使成员们更好地理解现在的自己和与酗酒的父母住在一起时的自己。如果由一位资深的、可以处理随之而来的各种情绪的领导者指导的话，家庭雕塑或心理剧等活动都极有价值。我们时常听说，一些精神卫生工作者在他们并不具备领导 ACOA_s 团体所必需的知识，或个体咨询技巧时就去领导这样的团体。如果你计划领导这样的团体的话，要确保自己可以获得必要的技能与知识。关于这一主题有许多极好的书籍，也有许多研讨会是针对在团体中如何与 ACOA_s 共同工作的。

结束语

在本章中，我们讨论了针对 9 种不同的求助者群体：儿童、青少年、夫妻、成瘾者、老年人、有慢性疾病或残疾者、性虐待幸存者、离异者，以及 ACOAs，以及在领导这样的团体时需要考虑的内容和所需的技巧。领导针对这些群体的团体需要特殊知识，在此我们的意图是向你介绍有关的问题和需要考虑的内容。在咨询领域内工作时，你可能会被要求领导来自这些群体或其他群体的团体。在许多情况下，你需要做额外的阅读工作，并针对你将要领导的特定团体参加相应的培训班培训。

第十七章 团体咨询中的一些问题

在本章中，我们将讨论协同领导、伦理和法律问题；团体咨询中的评估与研究；团体咨询者培训，以及团体咨询的前景。

协同领导

与一位或多位同事共同领导团体有许多优越性，特别对于刚开始做领导者的人尤其如此。一个主要的优越性是这会使领导团体比单独领导要容易些。协同领导会非常有趣而且非常有价值。一个合作领导者可以在为团体制定计划时提供另外的想法并可以在会面过程中分担领导责任。合作领导者可以彼此提供支持和救助，特别是在领导紧张的治疗团体或较难领导的团体时这一点尤其重要；如果一位领导者陷入困境、思维枯竭或是离题了，另外一位领导者就可以在一段时间内取代领导工作。合作领导者经常可以为团体带来不同的观点和各种生活经历，为成员们提供关于某问题的看法和信息的另外一个来源。合作领导者人际交往风格上的差异也可以在团体的发展过程或基调上形成变化性，使得团体更有趣味性。在某些情况下，可能需要一位对某一特定群体具有更多特定知识的合作领导者。例如，在一个为怀孕的未成年少女组织的教育团体中，一位具有丰富的孕期保健知识的合作领导者可以为团体增加有价值的相关信息。

合作领导者可以作为团体成员的样板。出色合作的领导者可以向成员们演示有效的相互作用技巧和协同工作。异性合作领导者可以充当角色样板，在夫妻团体或有婚姻问题的团体中可能尤为有效。在某种类型的团体中，男性和女性组成的合作小组也可以充当父母的角色，帮助成员们处理掉未解决的家庭问题。应当指出的是，合作领导者并非一定要是不同性别的。许多团体都是

由同性的合作领导者成功领导的。

协同领导的最后一个优越性是领导者可以从另一位领导者那里得到反馈。同时，看着对方怎样处理各种各样的情况，领导者也会学到许多东西。为了最大程度地注意到非语言线索，合作领导者应当坐在成员们围成的圈的相对两端。这使得他们有机会轻易地保持目光接触而同时又可以从小不同的优势角度观察成员们。

协同领导的不利之处和问题

由于共同领导，可能会出现大量的不利之处和问题。对一些机构而言，一个不利之处在于共同领导会占用其他咨询工作的时间，从而给已经负荷很重的工作安排增加了压力。因而，协同领导可能不是对员工时间利用的最佳方式。

共同领导团体的问题主要来自于领导者在态度、风格和目标上的差异。当两个领导者不以相同方式对待团体的领导时，协同领导就变成了不利之处。正如 Corey 和 Corey (1992) 所说：“对合作领导者的选择很重要，如果两个领导者不相容，他们的团体注定要受到消极的影响”。(P. 28) 这样的领导者会让成员们很困惑，因为他们每个人都想朝某个方面指导团体。

※ 示例

领导者甲：今晚开始时，我们想请你们每个人谈谈这周过得怎么样。我想重要的是开始时要谈谈你对自己这周生活的评价，这样每个人都能了解你的进展如何。

领导者乙：你也可以对上周的会面提出一些问题。我们也很高兴回答它们。

斯塔塞：这周我过得很好。我在小路上锻炼了三次。

领导者甲：那太好了，斯塔塞。约翰，你说过准备拜访你父亲，情况怎么样？

约翰：很好，当他问我是否已经决定上医学院时，我只是说我还在考虑，没有和他争吵。

领导者乙：那是我们上周谈论的内容——不要与父母争吵。简单地承认他们所说的话正确经常要好得多。让我们就“与父母争吵”这个话题再谈一谈。

塞里：那么老师们呢？我们可以讨论他们吗？

领导者乙：当然。

在这个例子中，领导者乙的工作目的与领导者甲不相一致。当领导者甲在寻求关于发生于本周的重大事件的自我报告时，领导者乙又将注意焦点转向了处理权威人物。尽管领导者乙的关注点并不一定是错误的，但它出现的时机不恰当。成员们已经准备谈论这周发生的事情，然后被迫转变了他们的思维内容。领导者甲面临一个困难的抉择：是放弃最初的目的，允许遵循领导者乙提出的新的方向；还是试图回到本周的进程，甘冒在团体成员面前与合作领导者进行权力之争的风险。这样的合作领导者不能在一起出色地工作，如果他们想继续共同领导的话，他们需要校正这个倾向。

※ ※ ※

当以下情况发生时，共同领导中也会出现问题：

- 每个领导者都想要掌管权力。
- 两位领导者明显地不喜欢对方。
- 两位领导者以完全不同的方式看待团体领导。

如果某位领导者或两位领导者都感到有必要竞争或主控，协同领导会变得很困难，而成员们就要受苦了。合作领导者必须像一个合作小组一样共同工作，共同领导的过程应当增加而不是减损团体经历的价值。合作领导者在团体中的相对位置上应当是安全的。而且，为了建立良好的工作关系，他们必须相互喜欢和尊重。

当两个领导者的领导风格显著不同或对如何推动团体进程有着相反观点时，他们是不适合共同领导团体的。差异性可以很有价值，但完全不同的风格通常会导致磨擦、沮丧或两者俱有。例如，如果一位领导者受到的训练是主要关注过程，而另外一位则是主要关注内容，那么，每位领导者都会由于对方的领导风格而感到挫败。

协同领导的另外一项必要成分是合作领导者必须愿意拨出时间来计划每次会面和分享反馈。如果合作领导者不愿意为计划工作花费必要的时间，那么协同领导的优越性就荡然无存了。经验显示，未曾共同准备就试图协同领导团体会面的合作领导者会冒着不能和谐运作的风险，这可能会导致冲突和不良感受，协同领导要求领导者们作出为了团体成员的利益而共同工作的联合承诺。

协同领导模式

这里提供了三种协同领导的模式：交替领导模式，分担领导模式和新手模式。这些模式都假设合作领导者们都承诺为每次会面讨论目的和活动。应用哪一种模式依赖于团体的目的和目标、两位领导者的经验、合作领导者的个人风格，以及合作领导者认为他们可以协调其努力的程度。

交替领导

交替领导模式是一种合作领导者交替担当主要领导角色的模式。交替的角色通常是在为会面做计划的过程中决定的。例如，一位合作领导者可能负责本周的会面而另一位合作领导者负责下一周的会面，或者一位领导者负责会面的前半部分而另一位负责后半部分。随着经验的增长，出色合作的领导者们会发现角色的转换可以顺利进行。

如果合作领导者在领导途径上有一定的差异，并发现他们在

从相反方面上推动团体发展时，采用交替领导模式可能是适宜的。交替领导使得一位领导者在一段特定时间内负有指导团体的主要责任而不必担心合作领导者的干扰。这并不意味着这位合作领导者完全沉寂。相反，他可以做出一些对团体很有帮助的支持性评论、澄清或总结。

分担领导

分担领导模式中，合作领导者分担领导工作，在一个特定时间段内并没有哪一个被指定为主要领导者。领导者协同并进，共同领导。尽管在此模式中他们是共同领导的，但在某些时候，其中一位领导者会负主要责任，比如指导一项练习或与一个个体共同工作。同时，另外一位领导者要准备好在任何适宜的時刻介入并在大致相同的方向上继续前进。

※ 示例

领导者甲：今晚团体开始时，我们想请大家报告一下这周过得如何。（停顿）

领导者乙：约翰，你说过准备拜访你父亲，情况怎么样？

约翰：很好。当他谈到我读医学院的话题时，我只是告诉我还在考虑之中，而不是与他争吵，我们相处得好多了。

领导者乙：我很高兴你已经发现避免争吵是很有帮助的，其他人怎么样呢？

阿麦：我走到母亲面前告诉她这个夏天我准备在海滩找份工作，她很痛快地接受了，但我知道她还会再提起这个话题的。

领导者甲：我很高兴你有勇气去冒这个险。也许我们可以再谈谈如果你母亲再次提起这个话题你该怎样应付。

领导者乙：这周阿麦和约翰都有机会处理了一些对他们相当重要

的问题。你们其他人是否也做了类似的事情。

在这个例子中，这两位合作领导者在积极地协同工作，引导成员们发言并鼓励他们。两位领导者的头脑中有一个共同的目标——让成员们谈论本周中发生的事件以期出现一个值得谈论的话题，或首先处理某些个体的事宜。如果不出现这种状况，领导者将会继续进行一项他们为本次会面计划好了的活动。

当应用分担领导模式时，合作领导者应当小心不要对彼此的话做回声式的回应，也就是说，一位领导者说了几句话，然后另一位领导者再说几句和第一位领导者的发言非常相似的话。此外还要注意领导者们不要陷入这样一种模式：一位领导者发言，然后是另一位，然后第一位领导者再发言，这会造成领导者之间的对话，而把成员们完全排除在外。

新手模式

在这个模式中，一位领导者比另一位的经验要丰富得多，团体主要是由这位更有经验的领导者来领导的。这位合作领导者到场是为了通过观察和在各种时机下来试试自己领导团体的身手。这种模式的好处之一是这位经验较少的领导知道当她领导团体时，如果必要会有人在旁边伸出援助之手。这位经验丰富的领导者得到的好处是有人可以和他共同计划会面内容并在会面后一起进行总结工作。此外，资深的领导者们都喜欢教导其他人怎样有效地领导团体。

总之，你是否会选择协同领导将依赖于许多因素。最重要的影响因素包括你的领导风格、成员们的需求，以及是否有一位愿意承诺在这项共同的冒险活动中进行计划和合作、可以和你相容的合作领导者供你选择。无论你们选择的共同领导模式是哪一种，对合作领导者们而言，重要的是要在团体中保持前后一致的基调，和向着共同的目标而努力。这要求他们仔细地倾听彼此的讲话，同时意识到彼此的非语言线索。除了注意彼此之外，合作

领导者们还应当观察成员们以寻找他们共同领导风格的影响力的线索。如果成员们看上去有些困惑或未能形成推动力，合作领导者应当考虑到他们的共同领导可能是一个原因。

伦理学上的考虑

在过去的 10 年中，关于团体工作中咨询行为与道德行为中的伦理道德问题已经有了许多文献（Corey 1995；Gladding, 1995）。尽管伦理学标准适用于所有类型团体的领导者，然而伦理学的问题和情况主要是针对治疗团体和成长团体的。领导者的伦理学行为集中于他们的胜任与否和他们与成员们的互动行为上。

伦理学标准

所有的专业协会，比如美国咨询协会、全国社会工作者协会或美国心理学协会，都有关于在团体中与来访者一同工作的伦理学标准。除了这些组织外，还有一些由做团体工作的专业人员组成的特殊组织——美国团体心理治疗协会、团体工作专家协会（ASGM）。这些协会都有他们自己的伦理学规范。非常重要的一点是你要熟悉你所加入的协会的伦理学标准。我们已经发现有许多领导团体的人并不熟悉这些组织，因而并没有意识到任何伦理学标准的存在。在附录中，你可以看到 ASGW 的伦理学标准（ASGW 现在正在修订这份 1989 标准）。

Lanning（1992）将伦理学标准作为怎样作出负责任决定的指导原则进行了讨论。他谈到了咨询者们应当应用一种“系统的伦理”推理过程（P. 21）。我们同意 Lanning 的观点，那就是许多伦理道德情况并不像有些人搞成的那样确定而不可变。在下面的讨论中，我们试图呈现一种怎样看待团体领导者可能碰到的伦理行为和情况的现实主义观点。

领导者的准备和资格

在 ASGM (1989) 指导原则中可以找到一条关于领导团体的基本伦理准则：“团体咨询者，除非曾受到过应用某项技术的全面训练或是在一位熟悉这项干预手段的咨询者督导之下，否则不得尝试应用该项技术。”正像未曾训练就练习实施牙科手术或外科手术是不道德的一样，没有适当的准备就练习应用某种咨询手段也是不道德的。助人者必须认识到没有适当的准备就领导团体，尤其是治疗团体，是不道德的。ASGW 对团体领导者训练制定了非常详尽而卓越的标准。如果每一位团体咨询者都有这种类型的准备，那么就不必怀疑此人是否曾受过适当的训练了。遗憾的是，大多数团体领导者并没有在这个水平上做好准备，然而许多人认为自己有资格领导团体，因为他们在某个助人的职业上拥有一个学位。

我们想要强调的是单有一个学位并不能使一个人有资格领导团体。我们曾和许多治疗师交谈过，他们拥有硕士或博士学位，他们领导团体工作却不理解领导出一个有效的团体需要什么条件。理解团体动力学、团体过程、团体领导技巧和团体发展是每个团体领导者的道德上的责任。同时，领导者需要对团体中讨论的主题有丰富的知识。我们经常在我们的研讨会中听到领导者们说他们从未意识到领导团体需要这么多。他们以为你只需要“走进领导团体——只要让成员们负责任，然后随着他们走就可以了”。这是不道德的领导方式。

私人开业的领导者应当理解他们必须有必备的技巧才可以指导他们建立的任何团体。尽管同样的标准也适用于各个机构，但它并不像第一眼看上去那么清晰明了。各种机构、医院、学校和监狱中的管理人员会让某些人去引导团体，即使他们缺乏完成此项工作所需的资格和知识。这些管理人员在迫使他们的雇员（助

人者们)违背“应当有适当准备”的伦理学规范,从而会导致混乱的产生。这些助人者经常从未受过团体工作的训练或只受过极少的训练。每一天里,咨询师、护士、社会工作者、药瘾和酒瘾治疗师被要求指导团体,即使他们并不具备这样的资格。依据前面提及的所有职业的标准,这样做是不道德的。

如果你被要求领导团体而自己并不认为自己有资格,你应当确保在开始领导工作之前受到这方面的训练。如果你现在正在领导团体却没有受过适当的训练,那么你立刻寻求训练是很重要的。同时,如果你没有适当的训练,就需要认识到你和你的机构可能会由于违反伦理学原则而受到起诉的危险。越来越多的来访者开始认识到治疗师们有需要遵守的伦理学规范,因而越来越多的成员们开始质疑专业助人者的伦理学行为。

知识

领导团体却对所讨论的材料没有良好的掌握是不道德的。我们时常听说一些领导者对于他们所领导团体的主题知之甚少或毫无了解,比如关于进食障碍、惊恐发作、愤怒或悲哀的团体。在这样的团体中,成员们可能会接触到一些深层次的情感内容,知道如何处理这样的内容是领导者道义上的责任。在这样复杂的问题上,领导者不可能依靠成员们了解怎样帮助其他成员。

知识的另外一个至关重要的领域是对成员中文化和性别问题的理解。在一些团体中,由于成员们的性别或文化背景,可能有某些问题对这些成员是独特的。如果助人者在并不熟悉这些问题的情况下就领导这个团体,那么这样做就是不道德的。

个人的成长

领导者不应当把团体作为他们自己个人成长的手段。我们承认治疗师通过团体而经历个人成长的必要性和价值,但这不应当

在此人领导的团体中进行。我们听说过很多这样的例子：领导者将注意力引向自身并应用团体进行他们自身的治疗。这样做是不道德的。

双重关系

针对团体工作，我们将领导者与成员之间建立的除治疗关系以外还存在着的其他关系定义为双重关系。双重关系本身并没有害处，而且许多双重关系对团体成员们是非常有益的。我们认为双重关系经常是不可避免的，因为助人者们与他们的来访者有着一种以上的关系。例如，有些团体领导者也是团体成员居留场所的咨询师，或者是带他们去看电影、徒步旅行、骑自行车旅行的人，或者是在同一个运动队里游戏的人。有些时候，特别是在小城镇里，团体领导者可能会发现他和他的团体在同一个晚会中。我们并不认为团体领导者与他的团体成员保持社会交往是不道德的，只要他能意识到可能导致的问题就可以了。确保治疗关系不受到威胁是领导者的责任。

我们的立场是进入任何一种双重关系都应当谨慎，同时任何一种利用性的双重关系都是不道德的和应当避免的。“利用性的”一词指的是团体领导者为了自身利益而利用某个团体成员的关系。受到最多关注的双重关系是那些具有性的或浪漫本质的关系。另外一种可能具有利用性的双重关系牵涉到领导者与团体成员之间的社会性或商业性关系。任何时候当一位领导者进入到一种双重关系时，他都必须处理得极为谨慎，以确保它不会对这位成员或整个团体造成损害。

当团体领导者同时为某个成员进行个体咨询时，就会出现另外一种类型的双重关系。有些人争辩说团体领导者不应当为他的治疗团体的成员进行个体咨询。我们不同意这种立场，实际上，我们认为，如果这样做对团体的这位成员最为有利，那么不提供

个体治疗就是不道德的。团体治疗的目的是帮助来访者好转，如果个体治疗可以帮助这位成员改善的话，那么它应当被视为治疗过程中的一个非常有价值的工具。同时，在许多情况下，团体是由找领导者进行个体咨询的来访者组成的，领导者认定团体会对他们有益处。若想了解关于团体工作中的双重关系的更为详细的讨论，请看 Hurlihy 和 Corey (1992) 的著作。

保密

关于保密，任何团体领导者应当理解两项内容：领导者对材料保守秘密的道德责任和领导者对成员们是否保守秘密缺乏完全的控制。

领导者向任何人泄露关于团体中任一成员的信息都是不道德的。领导者必须非常小心不要给一位成员的朋友、家庭成员或商业伙伴透露任何信息，包括这个人是否是这个团体的成员。这条规则有些例外情况，也就是当破坏保密性是法律所要求时，比如当一个成员威胁要伤害自己或他人时。同时，在某些特定机构中，会要求领导者在文件中做记录，而这些文件对其他的工作人员是开放的。处理这种情况的最好的办法是告知成员们法律和管理机构对你的要求，这样成员们从一开始就理解关于保密问题你被要求的是什么。Corey (1995) 指出：“一般而言，如果你坦白地告诉团体成员你的处境而不是隐瞒你将泄密的事实，进而将自己置于侵犯他们保密权的境地，那么你会发现你取得成员合作的机会要大得多。”

关于成员们是否为所谈的内容保守秘密，必须理解领导者并不能确保完全保密，因为他们对于成员们离开会面场所后会说什么并没有控制力。预防对保密原则破坏的最好方法是强调它的重要性并在任何必要的时候讨论这个话题 (Corey, 1995)。

告知成员们关于团体的情况

有可能成为团体成员的人有权力知道团体的目的以及它将怎样被引导。团体咨询者道德准则（ASGW，1989）明确指出成员们应当被告知他们可能遭遇到的危险，比如对过去不愉快事件的强化认知，或者做出某项可能导致应激性后果（比如离婚）的决定的愿望。对于自愿者组成的团体，告知成员有关的情况会给他们一个机会以决定他们是否愿意加入一个可能出现这样的活动和探索的团体之中。只要可能，最好的方法就是领导者应用筛选会谈以决定某人是否可以成为这个团体的成员，并对于可能碰到的危险公开地交换意见。对于那些并不能选择是否参加团体的非自愿者，向他们解释会发生什么情况和最不希望发生的事件，可以防止那些不情愿的成员们说他们从未被告知团体将被怎样引导，以及对他的期望是什么。

在治疗团体或任何可能讨论情绪内容的团体的第一次会面中，领导者都应当讨论各种各样可能的风险。应当警告成员们太多太快透露内心情感的危险以及感受到透露隐私的压力。应当向成员们保证他们并非必须透露那些他们不愿意谈论的事情。同时也应当告知成员们，他们那种要求他们生活中的重要人物的举动像团体成员那样温和、接纳、关怀、坦白和关注等想法是不切合实际的。换言之，不告知成员们在会面过程中和在他们的日常生活中该团体会给他们怎样的影响是不道德的。关于这些问题的任何困扰都应在早期的会面过程中进行彻底的讨论。

应用练习的伦理学问题

在团体会面过程中应用结构式活动或练习时，领导者应当在头脑中保留有一些伦理学的考虑。与练习有关的大多数伦理学问题来自于领导者缺乏专业知识或敏感性。领导者应用的练习可能

会产生一些由于缺乏经验和理论背景而无法处理的反应。任何领导者，如果自己的技能水平不足就进行操作，那么他的操作就是不道德的。下面是一些不具备适当技巧就进行操作的例子：

- 指导一项关于死亡的练习，比如写出你的墓志铭，然后无法处理随之而起的痛苦和其他情绪。
- 指导一项关于罪恶感和羞耻感的练习，然后无法应对浮现的事件，如乱伦、虐待儿童，或婚外情等。
- 指导一项反馈练习并允许一个成员猛烈地攻击团体的其他成员。

被视为不道德的领导行为还包括：

- 未告知成员如果他们参加一项团体练习，他们将会有什么经历。任何可能的风险都必须指出来。
- 强迫一位成员参加一项练习。无论什么原因，如果一位成员说她不愿意参与某项活动，领导者必须给与她这个权力（然而，鼓励参加并不是不道德的）。
- 要求不间断的参与，成员们必须被许可在任何时候停止参与。
- 诱骗某成员透露一些他可能并不想透露的私人事件。例如，在一个称为“秘密”的练习中，成员们在一张索引卡上匿名地写出一个对他们而言透露给别人可能很困难的秘密，这些索引卡随后被混在一起，领导者和每个成员都捡出一张卡，并提出卡上的问题，就好像它是他的一样。如果领导者应用淘汰法使成员们透露出哪一个他们的秘密，那么某个成员的秘密就尽人皆知了。
- 应用那些导致“沉重的”情感内容的练习却没有留出足够的时间进行加工。换言之，切开成员的伤口并把它们不加缝合地晾在那儿是不道德的。

领导者在推荐过程中的角色

确保成员们能够意识到适宜的后续治疗的可能性是团体领导者道义上的责任。领导者应当注意成员们是否接受了后续咨询或将成员们推荐给其他治疗师。在治疗团体中，后续治疗是很重要的。因为成员们时常需要额外的个人、团体，或家庭咨询。然而，由于没有后续治疗可以向成员们陈述，这项伦理学规范时常被违背。

法律问题

如果团体领导者对其成员没有尽关照之责并付诸行动，他们就可能会卷入法律纠纷之中。因而，作为一名领导者，你需要确定在自己的经验限制范围内从业，并且在行使自己作为团体领导者的职责时不可疏忽大意。如果一位领导者应用的技巧和练习与本职业内的其他成员所普遍接受的技巧、练习有很大差别的话，他就可能被视为疏忽大意。确保成员们不会受到你、其他成员或团体经历的伤害是你的义务。Paradise 和 Kirby (1990) 将保护咨客和其他成员的义务列为团体工作中的主要法律问题之一。我们曾经听到过许多故事谈到由于领导者不适宜地应用练习，或在成员们还没有为非常强烈的练习经历做好准备时就应用这样的练习，使得成员们受到了伤害。我们也曾听说过一些团体中成员们被允许猛烈地攻击其他成员。这些实践活动都不能被看作是道德的。如果一位成员感到受到这样的经历伤害的话，这位咨询师就可能由于渎职而受到起诉。

关于法律问题需要记住的最重要的一点是你应当了解你的领域内关于咨询、来访者权利和父母与未成年人权利的有关法律。同时，你不要在所受训练以外进行实践，并且随时显示出对团体成员的关怀和同情也是很重要的。如果你希望了解更多的关于团

体工作中法律问题的信息，我们发现在两本书中有丰富的内容：《咨询师与法律》和《咨询和心理治疗中的伦理与法律问题》。

评估团体

大多数团体领导者并不评估他们的团体，原因可能是这需要花费额外的时间，也可能是它会迫使他们面对他们专业工作的结果。当缺乏相反的资料时，专业人员可以更为容易地相信他们与来访者一起进行的工作是有帮助的。尽管团体领导者不应当让评估团体的事情占据全部心思，然而定期的评估可以给他们提供有用的反馈信息，让他们了解他们与团体的关系以及最能满足成员需求的经验类型。

可以进行三种类型的评估：（1）对真正发生于成员生活中改变的评估；（2）领导者进行的评估；（3）由成员们进行的评估。每种评估都既有优点又有局限性，但都有其特定的功能。

对发生于成员生活中的变化的评估

最为重要的一种评估可能就是对于团体经验对成员的行为产生了怎样影响的评估。学生们是否在学校里成绩有所提高或者作出不法行为的报告是否有所减少？夫妻们是否可以更为有效地沟通？未成年母亲们是否能够比未参加此团体之前提供更好的照料？参加此团体的失业工人是否比那些未参加团体的人更快地找到工作？那些曾受许多罪恶感和焦虑感困惑的成员们在参加完此团体后是否能够更好地应对生活？这些问题有的很容易回答，有的则难于回答。然而对于以结果为依据的评估的需求正在不断增长。各种机构希望看到的资料显示团体工作在引起行为的改变中是有数的。

有些团体很容易进行以结果为依据的评估。对于另外一些团体，想要定量分析成员所发生的改变可能相当困难。成员们的自

我报告是确定他们是否真正发生了改变的一种方法。在团体的存在过程中，领导者应当请成员们评论他们正在做出的改变。当然，这样的反应并不总是真实的，但领导者可以从中了解到团体对成员影响的一些信息。评估行为改变的另外一种方法是让成员们生活中的其他人给出更为客观的评估。这些外在的评估者可以是老师、雇主、父母、配偶、朋友、实习咨询师、基层医务人员或个体治疗师。领导者可能会听到一些非正式的评论或趣闻，比如“是的，比利上课时注意力的确集中多了”，或者用书面的行为检查表而获得更加正式的反馈意见。假如比利在课堂上的行为对他的学习有负性影响的话，那么在下一个评定周期结束时评估比利的学习成绩，也是评估团体影响的一种方法。

为了收集资料测量结果，领导者必须遵循包括以下步骤的程序：

1. 收集团体开始前的资料，例如：惊恐发作次数、缺课的天数、在工作中打架的次数、误工的天数等。
2. 确定这个特定团体的目标，例如：学生留在学校里、学生减少逃课的天数、成绩提高、成员们戒烟、成员们惊恐发作的次数减少、成员们找到了工作等。对于某些团体，领导者可能需要为每个成员制定目标。
3. 团体会面时将注意力集中于期望得到的结果目标，允许成员们针对自己的目标加以努力。
4. 制定一张关于成员们向既定目标前进情况的表格让成员们填写。非常重要的一点是这张表格应当包括有助于对团体结果进行测评的问题。
5. 确定除了团体成员以外，是否还有其他人可以介入到评估结果的工作中来。如果有的话，获得成员们的许可并与那些人联系。
6. 应用表格定期收集资料。

7. 在团体结束时应用表格收集资料。
8. 为资料的追踪收集工作做出计划。可以在一定的时间后将表格邮寄给成员们（如果适当的话，还要邮寄给其他人），或者是给成员们一些额外的表格并请他们在指定的时间将填完的表格送回来。分别在团体结束后的3个月、6个月和一年后收集资料是一种很好的方法，它可以依据成员们的持久变化来评估团体。

领导者的评估

许多领导者在每次会面后都会进行自我评估。通常自我评估都简单而直截了当。领导者需要回忆那些似乎特别重要的动力学情况，并评估自己在团体中的角色。例如，“我对‘家庭雕塑’练习的指导语令人困惑”，或“我应当早一点打断丹的话头，防止团体变得如此不安”，或“萨拉攻击了比莉，对此我却没有采取任何措施”。领导者可以问自己以下问题：

- 我是否严格遵循了我的计划？
- 当我偏离了我的计划时，是因为在那个时刻我想到了一个更为适宜的策略，还是因为我感到迷失了方面，或感到被团体压倒了？
- 我能在多大程度上满足成员们个体的需要？
- 团体中是否出现了我未曾计划或预期到的事情？
- 如果我预先多加考虑的话，是否可以预想到这些情况？
- 从这次会面中我学到了哪些东西可以让我在下一次实施？
- 在1~10量表上，我怎样评定对这次会面的总体满意度？和我对上次会面的评定相比，这次的评定是高、是低还是相等？

领导者应当保留这些自我评估，并周期性地回顾它们以观察自己的进展。如果在某些领域内，领导者感到自己没有提高，他

就要对它们特别加以注意或是请求做团体领导者的同事或督导的帮助。

成员们的评估

领导者会发现，让成员们评估团体会很有帮助。非正式的评估可以作为任何一次会面结束阶段的一部分工作来完成。领导者可以说：“这次会面过程中所发生的事件中，哪些对你特别有价值？”更为正式的评估可以在团体进程的 $1/3$ 处或 $1/2$ 处进行。可以应用一张检查表，其中的问题是关于团体的过程，内容以及团体提供的帮助方式等。在团体的 $1/2$ 处进行的评估使得领导者可以依据成员们的反馈做出适宜的改变。最后的书面评估对于领导者计划以后的团体也是非常有帮助的。

在团体结束时可以应用的有效评估表格应当包括以下问题以及另外一些对特定群体的特异问题：

- 你从参加这个团体中获得的最重要的东西是什么？
- 哪项活动、讨论或话题让你印象深刻？
- 对这个团体，你最喜欢的是什么？
- 对这个团体，你最不喜欢的是什么？
- 什么可以使这个团体对你更有价值？
- 哪件事情，如果领导者用不同方式处理的话，可以使这个团体对你更有价值？

领导者在阅读成员们的评估时应当谨慎。有些成员可能不喜欢领导者，从而给出不真实的反馈；有些成员可能还有些需求要满足，所以只给出积极的反馈。有些成员给出不诚实的反馈意见是因为他们感到受到威胁，或者是他们为领导者担忧。例如，如果领导者不停地问成员们他们是否喜欢这个团体或这个团体对他们是否有所帮助，成员们可能会认为领导者在“钓取”正性反馈，因而不愿意提出建设性的批评意见。有些成员形成了一种可

以称之为“追星族”的心理状态。他们与领导者权力的认同是如此强烈以至于无论团体中发生了什么情况，他们都相信那是为了团体的利益。寻求积极反馈是一种天性，所以这样的反馈信息会诱导领导者以为他们的团体棒极了，而实际上还存在着一些需要更正的问题。

评估团体的好处是怎么强调都不会过分的。应用前面提到的评估方法，你可以从评估中学到许多东西。

研究

Horne (1996) 指出，在他担任 ASGW 的杂志主编期间，“在以科研为基础的团体工作评估及研究方面几乎没有任何进展”。Gladding (1995) 在他最近的书中总结研究这一部分时说，“总之，关于团体有效性的研究需要大力推广，以达到个体咨询有效性研究已经达到的那种精细水平”。许多文章已经讨论过为什么团体研究很困难和为什么在团体工作领域质的研究如此之少。他们引述的原因包括缺时间、缺钱以及缺乏兴趣。研究缺乏的另外一个主要原因是难以设计一个研究计划，可以对各种变量施加足够的控制，以研究团体咨询的不同方面。

尽管已有许多发表的文章鼓励进行团体研究，然而无论是在团体领导者培训方面还是在团体工作有效性方面，都还没有人因为不断进展的质的研究而受到大家注目。正如 Corey 和 Corey (1992) 指出：“目前的研究精力都投在了那些以前已经回答过的问题上”。尽管我们将重点主要放在了团体治疗上，我们依旧希望以大学的水准和在私人的部门中，将会进行更多的研究。

对团体咨询者的培训

我们做过好几年的团体教育者，目前在美国和加拿大各地指导关于团体咨询的培训班。我们发现培训中的主要缺陷是受训者

没有机会应用特定的技巧，比如打断发言、引导流露、保持和转移团体的关注焦点、深化焦点内容以及介绍和指导练习等。许多初级咨询师报告说他们的团体课程包括做一个团体的成员并将课堂时间的一部分用来推动团体进程。做某个团体的成员并不能使人做好领导团体的准备。一些培训班参加者报告者说他们上过有实践成分的课程，包括和他们的同伴一起领导一个团体。实践无疑是有益的，但遗憾的是，这种类型的实践通常并不能真正仿造出咨询者毕业后在工作单位所进行的工作。同时，学生们的一个学期中通常只有一到两次实践机会。要想获得作为一个团体领导者所必须的技巧需要更多的实践机会。

我们的信念是团体领导技巧像个人咨询技巧一样是可以学会的。也就是说，可以描述、演示某一技巧，然后在实践中练习应用它。我们相信有效的训练应当包括描述特定技巧，练习应用这些技巧，然后练习领导那些与这些学生们毕业后将会领导的团体很相似的团体。Toth 和 Stockton (1996) 都同意：“这倾向于显示，通过某些以技巧为基础，应用教导、观察和体验的方法，对团体领导者的教育可能会有很大的推动、鼓励、甚至可能会加速发展”。

另外一个似乎有所不足的方面是有关领导者为有效的团体制定计划的能力。正如我们在第四章中谈到的，出色的计划是出色的领导所必需的。然而，在我们的培训班中，许多咨询师谈到他们并没有学会如何为他们的团体制定计划。如何制定出高品质的会面计划应当而且可以教给每一个领导团体的人。

关于培训，我们的最后一个忧虑是在毕业计划中要求有一次团体经历。如果要求有一次团体经历，那么这次团体经历就应当是有效果的。领导者应当模拟一些在各种机构中领导团体所必须的技巧。然而，我们时常听到培训班的参与者们描述的是毕业阶段一次乏味的或很糟的团体经历。他们抱怨说“就是和领导者一

起坐在那里什么都不做。”培训班的参与者们曾经说过缺乏适当的训练和糟糕的毕业经历相结合，使他们对团体工作失去了兴趣。

未来

大多数专家似乎都同意团体工作将继续是咨询领域中的一支主要力量。Gladding (1995) 对团体工作的潜力感到非常兴奋：“在未来的日子里，团体工作将蓬勃发展，并渗透到社会的几乎每一个角落，这一点是没有什么疑问的”。Corey 和 Corey (1992) 将针对特殊群体的短期结构式团体的增长列为今后十年的主要趋势之一。我们发现越来越多的专业人员在寻求领导特殊类型团体的培训。在这些特殊团体中，领导者对于团体中所发生的一切负有重大责任。许多教学区都在要求团体领导方面的培训，因为这些咨询师们看到了学校中许多不同类型团体的需要。老师们也正在接受领导支持团体的训练。我们认为关于团体领导技巧的更多的培训正是下一步的趋势。

我们相信，团体工作的未来在于咨询理论与积极的、多感官的、注重个人的领导模式相结合。我们也相信，在应用咨询理论和注重个人模式的同时，领导者需要学会更多的方式将成员们引入到治疗过程中来。当治疗师更加了解围绕团体工作的法律和伦理问题时，他们将需要并要求得到更好的训练。

关于领导团体的最后思考

现在你已经到了本书的结尾部分，我们希望你感到对领导团体有了更好的准备，并且跃跃欲试图掌握我们提供的技巧。在开始时，我们谈到我们认为本书可以使你对于团体动力学和领导几乎所有类型的团体所必需的各种技巧有所理解。我们希望本书足够详尽，可以为你提供领导团体的基本工具。我们喜爱领导团

体，也喜欢写出我们所做的工作这项挑战。我们希望能够听到你的评论。如果你有问题、评论或反应需要交流的话，请与我们联系。

附录：团体咨询师职业道德指南

(ASGW) 1989 年修订本

团体工作专业者协会

序言

任何职业群体都具备这样一个特征，即具有系统的知识、技能体系和成员自愿遵守的职业道德准则。这些道德准则已经获得该职业群体成员的正式公认，并作为职业行为以及解决道德冲突的指南。通过此文献，团体工作专业者协会（ASGW）制定了适合指导其群体成员职业行为的道德准则。

ASGW 认可其上级组织——美国咨询与发展协会（AACD）要求其成员履行的基本义务。这个文献无意取代 AACD 中的规定，而是通过阐明团体咨询师道德责任的性质，增加人们对咨询师领导团体能力的关注，以补充 AACD 在团体领域中的不足。

人们希望团体咨询师具备良好的专业知识并认真遵守职业道德。ASGW 把“遵守职业道德”视为团体工作的一部分，并把团体咨询师视为这种职业道德的代言人。由于团体咨询师要对团体成员负责并要对团体活动做出反应的职业特点，因而有必要相信他们在职业道德中有存在不足的可能。团体咨询师必须对自己行为的意图和背景给以足够的关注，因为团体咨询师在通过团体工作来影响人类行为时总是带有道德的意味。

下面这些道德指南已经用于规范团体咨询师的职业道德行为。该指南为团体咨询专业的学生和从业者制定，用于激励他们自我反思、自我检查、鼓励他们讨论遇到的问题和自己的实践活

动。该指南强调在团体工作中咨询师有为团体成员提供有关小组工作的信息及相应咨询服务责任。文献最后部分论述的是，咨询师进行专业道德实践的安全性原则，及上报非道德行为的程序，并要求团体咨询师应将这些原则告知团体成员。

职业道德指南

1. 方向与提供信息

团体咨询师要尽可能多地把目前团体和拟建团体的情况介绍给成员，以使成员做充分的准备。

至少应提供有关以下几个方面的信息

- a. 入组程序、团体活动的时间安排、付费方法（如何会更合适）及终止程序等。这些问题应由团体咨询师根据成员的成熟程度及团体的性质与目的解释清楚。
- b. 团体咨询师从职业角度向成员们讲明以下问题是有益的：他的执业资格，尤其是针对某些具有特殊性质和目的的团体。
- c. 团体咨询师应告知成员医患双方各自的权利、义务和角色分配。
- d. 团体咨询师要尽可能简明地讲明团体的目标，包括这个目标是哪方面的（咨询师的、单位的、父母的、法律的、社会的等等）以及团体成员在影响和确定团体目标中的作用。
- e. 团体咨询师应和成员们探讨团体活动的经历可能会给成员的生活带来某种潜在的变化及风险，并帮助他们面对这些可能性而做好准备。
- f. 团体咨询师应告知成员可能在团体活动中要做一些不寻常的或试验性的事情。
- g. 团体咨询师应尽可能实际地向成员讲明在某个特定的小

组中，哪些服务能提供，哪些则不能。

- h. 在团体中，咨询师要强调必须促进成员们全身心的参与。咨询师要弄清将成为团体成员者是否在使用会影响小组活动的药物。活动期间，不允许成员使用含酒精或法律禁用的药物，还要劝阻其在活动之前也不要饮酒和使用药物（合法的或非法的），因为使用这些物质可能会影响自己或其他成员。
- i. 团体咨询师要弄清即将成为小组成员者是否接受过心理咨询或治疗。如果他正与其他专业人员保持着咨询关系，团体咨询师应建议此人将他参与团体活动之事告知其原治疗者。
- j. 团体咨询师应清楚地告知成员，关于两次小组活动之间咨询师愿意与成员们进行探讨的原则。
- k. 在确定团体咨询服务的费用时，咨询师应考虑成员的经济状况和居住地。咨询师未出席团体活动不能向成员收费。还应讲明团体成员应对其错过的活动付费的原则。咨询师应与成员们就在指定时间内小组活动的费用问题签定合约，在现有的合约期满之前，咨询师不能擅自提高收费。如果已定的收费结构不合理，咨询师应帮助成员找到一个可以接受的，费用与服务相当的价格。

2. 成员的挑选

团体咨询师要对欲参加团体者进行挑选（当该成员适合于他们的理论倾向时）。咨询师应尽可能地选择这样的成员：他们的目标与团体的一致；他们的加入不会影响团体的进程；他们个人的健康也不会因团体经历受到危害。在挑选过程中也应包括团体治疗方向的确定（即 ASGW 指南中的 1#）。

挑选可以通过下一种或多种方式完成，如：

- a. 个别会谈；

- b. 欲参加成员的小组会谈；
- c. 作为团体成员会谈的一部分内容；
- d. 让欲参加者完成一份书面问卷。

3. 保密性

团体咨询师通过明确解释保密的含义，保密为何很重要以及保密在操作中的有关困难对团体成员进行保护。

- a. 团体咨询师通过解释保密的含义和保密性的限度，来保护成员（保密性的限度，是指当团体成员的状况明显地表示出要对自己、他人或财产形成威胁时，咨询师可采取适当的个人行动或通知有关负责部门）。
- b. 团体咨询师要强调保密的重要性，并制定一套针对所有成员隐私的保密规则。保密的重要性应在团体建立之前和活动期间反复强调，当然对保密的局限性也应讲明。
- c. 应该让成员们知道在团体中，确保和执行保密规则的困难。咨询师应举些例子，让成员们知道某些隐私是如何被并无恶意地泄露出去的，以减少类似情况再次发生。咨询师还应告知成员恶意破坏保密规则的潜在后果。
- d. 咨询师只保证自己不泄露所知的秘密，而对其他成员不做承诺。
- e. 团体咨询师要给团体活动录音、录像之前应征得成员们的同意，并让他们知道这些磁带做何用途。
- f. 采用单向玻璃观察时，咨询师应讲明此时保密的局限性。
- g. 应该让托管团体的成员们知道咨询师应按要求上报治疗情况的程序。
- h. 团体咨询师在保存和处置成员的记录（书面的、音像的）时仍需保密。
- i. 无论何时，承担团体咨询课程的讲员在谈论具体案例时，都要隐去成员的真实姓名。

4. 自愿或非自愿的参与

团体咨询师应告知成员，团体活动是自愿参加的还是非自愿参加的。

- a. 无论是自愿还是非自愿团体，咨询师都应让成员们知道须遵守同样的规则。
- b. 使用单向玻璃时，咨询师应遵循他所在单位制定的有关规则。
- c. 对于非自愿的团体，咨询师应努力征得一部分成员的合作并在自愿的基础上坚持参加团体活动。
- d. 对仅仅参加团体会谈，而没有达到小组既定目标的成员，咨询师不能认为他们已接受了团体工作。咨询师应告知成员未能参加团体活动的后果。

5. 离开团体

咨询师应提供建议帮助成员以有效的方式终止治疗。

- a. 如某成员过早地选择退出小组，那么咨询师和全体成员（包括刚加入的、加入前挑选阶段的，或初次参加小组活动的）讨论该成员应遵从的程序。
- b. 对于受法律委托的团体咨询，咨询师应告知成员过早自动中止治疗可能会引起的后果。
- c. 理想的情况是咨询师与某成员合作共同确定在何种程度上团体治疗能对该成员提供帮助。
- d. 在指定时间内如成员对预期的治疗效果不满意，他最终有权决定中止治疗关系。
- e. 成员有权退出团体，但要让他们知道在其决定离开之前，预先通知咨询师和其他团体成员是很重要的。咨询师要和欲离开的成员讨论过早退出可能存在的不良后果。
- f. 离开团体之前（如已适于离开时），咨询师应鼓励成员在团体中谈谈他打算终止的理由。如其他成员以不当的压

力迫使该成员继续留在团体中，咨询师应出面干预。

6. 强迫与压力

咨询师在其职责范围内尽可能地保护成员们的权利，使成员们不受人身威胁、恐吓、强迫及不当的压力。

- a. 有必要区分“治疗性压力”和“不当压力”，前者是团体工作的一部分，而后者是非治疗性的。
- b. 团体的目的是帮助成员们找到他们自己的答案，而不是迫使他们去做团体认为适合的事情。
- c. 咨询师提供的帮助并非迫使成员向他们自己已明确表示不愿选择的方向改变。
- d. 当团体其他成员使用不当压力或试图劝说另一些成员反对某人的意愿时，咨询师有义务给予干涉。
- e. 当任何成员企图对他人或自己实施人身攻击或伤害行为时，咨询师时应予以干涉。
- f. 当某成员辱骂他人或与他人发生不当的对抗时，咨询师应予以干涉。

7. 表明咨询师的价值观

团体咨询师应该了解自己的价值观和需要以及这些对治疗的潜在影响。

- a. 尽管咨询师要避免将他们的价值观强加给团体成员，但当隐瞒这些会使成员出问题，咨询师表明自己的信仰、决定、需要和价值观是恰当的。
- b. 任何团体中都有一定的价值取向，这些价值取向要在成员加入之前就讲清楚（如表露自己的情感、坦率、诚实、与他人分享个人资料、学会如何去信任、改善人际交往和自己做决定等）。
- c. 不能为满足团体咨询师个人或职业的需要而损害成员的利益。

- d. 团体咨询师要避免利用团体作为自己的治疗。
- e. 团体咨询师应了解自己的价值观和取向，并知道在多重文化的环境中如何运用它们。
- f. 团体咨询师应提高自己的认识，即他对成员们的个人反应会影响团体的进展，并监控自己可能发生的反移情。团体咨询师通过提高对自己的固执和歧视态度之影响的认识（即对年龄、残疾、种族、性别、宗教和性偏好的偏见）来保护个人的权利和所有成员的尊严。

8. 公平的治疗

团体咨询师应努力为每个成员提供个体化和平等的治疗。

- a. 咨询师应承认并尊重成员之间的差异（如文化、种族、宗教、生活方式、年龄、残疾、性别等）。
- b. 团体咨询师要清楚自己对团体成员的所做所为，并警惕因自己对某些成员的喜欢和偏袒而排斥或伤害其他成员可能导致的有害结果。咨询师可能喜欢某些成员，但所有成员都应得到公平的对待。
- c. 咨询师可能通过如下手段，如要求沉默少语者参加到团体讨论中来，对其非语言交流的尝试予以鼓励等方式，来确保每个成员公平使用团体的时间。同时要劝阻那些散漫的独占时间的成员。
- d. 如计划建立一个较大的团体，咨询师应考虑寻找一个专业同伴共同负责领导这个团体。

9. 双重关系

团体咨询师应避免与其成员发生双重关系，因为这会损害他们客观的和职业的判断。也会危害成员全身心参与团体活动的能力。

- a. 治疗期间，咨询师作为团体领导者不应滥用赋予其职业角色的权力去扩展与成员之间的个人或社会关系。

- b. 在治疗期间和治疗终止之后，咨询师均不能利用与成员之间的职业关系谋求个人利益。
- c. 咨询师与成员之间发生性关系是不道德的。
- d. 咨询师不能以其提供的专业服务换取成员们的其他服务。
- e. 团体咨询师不能让自己的家庭成员、亲属、雇员或私人朋友成为团体成员。
- f. 咨询师要与成员们讨论在小组之外成员们之间建立亲密关系的潜在危害。
- g. 学生们以参加团体活动作为学习团体咨询课程所要求的一部分，但是不能以学生参与团体活动的程度为依据去评价其学分等级。导师应把评定学分等级与学生参加团体活动分开，同时允许学生自己决定探讨什么问题 and 何时停止，这样的方式可以减少参加团体活动对学生们的负面影响。
- h. 从某个班级（或组织机构）中选择成员进行私人咨询或做团体治疗是不恰当的。

10. 技术的应用

除非接受过针对某种技术的训练或有熟知该技术的咨询师督导，否则咨询师不能试图使用这种技术。

- a. 团体咨询师应能清楚地说出指导其实践的理论倾向，并能提供他对团体施以专业干涉的理由。
- b. 依据其对团体干预的类型，咨询师应做与其技术作相应的训练。
- c. 咨询师要清楚修正其技术的必要性，以能适用于不同文化、种族、群体的特殊需要。
- d. 团体咨询师要帮助成员把他们在团体内学到的东西运用到日常生活中去。

11. 发展目标

团体咨询师要努力帮助成员发展自己个人的目标。

- a. 团体咨询师应用他们的技术帮助成员弄清自己的特定目标，以使组内其他成员理解目标的性质。
- b. 在整个团体活动中，咨询师要帮助成员评估他们已在多大程度上实现了个人目标，并适时地帮助他们修正目标。
- c. 咨询师要帮助成员弄清在特定团体的环境下其目标能在多大程度上得以实现。

12. 咨询

团体咨询时应向成员们说明关于治疗间隙咨询的原则。

- a. 如果某些问题最好在正式团体活动中处理的话，咨询师应使成员们清楚不把这些问题留待治疗间隙的咨询中解决。
- b. 对于一些在团体活动间隙咨询中讨论的属于小组的重大问题，咨询师应促使成员们把它带到团体正式活动中去讨论。
- c. 如遇到事关道德的重大问题，或足以影响其作为团体领导职能的有效发挥时，咨询师应寻求咨询或督导。
- d. 对于个人问题或冲突，咨询师应寻找适当的专业帮助，因为这些问题和冲突不解决，可能会损害他们职业的判断和工作表现。
- e. 团体咨询只有在专业咨询和出于教学目的的讨论中才可谈及具体案例。
- f. 团体咨询师应告知成员有关咨询的内容是否要保密的原则。

13. 结束团体活动

根据团体参与者的目的，咨询师应以最短的时间促进成员的成熟并结束治疗。

- a. 团体咨询师要始终了解每一个成员的进步情况，并定期

请团体成员探讨和重新评价他们在小组中的经验。及时地促进成员的独立是团体咨询师的职责。

14. 评估与随访

团体咨询师对其所辖团体要努力做进一步的评价和随访。

- a. 咨询师要认识到对终止治疗的团体继续给以评估的重要性，并帮助成员对自己的进步进行评估。
- b. 在团体最后一次会谈（或倒数第二次）中咨询师对团体总体经验要进行评估和再评估。
- c. 团体咨询师应对自己的行为进行监控并认识到自己在小组中有哪些模范作用。
- d. 随访可采用个人见面方式、电话方式或书面方式。
- e. 随访会谈可采用个体的、集体的或兼用二者的方式，并测定以下几个方面的内容：（1）成员实现自己目标的程度；（2）团体对成员的影响是积极的还是消极的；（3）成员是否从某些转诊中获益；（4）作为反馈信息是否有增进未来团体工作改善的可能。假如没有随访会谈，可针对需要或要求有随访的成员做一些个体随访的准备。

15. 转诊

如某成员的需要未能在所提供的团体得到满足，团体咨询师应建议他们转诊。

- a. 咨询师应熟悉协助团体成员进行专业转诊的地方社区服务资源。
- b. 有需要时，团体咨询师应帮助成员寻求进一步的专业指导。

16. 专业的提高

团体咨询师应认识到，不断提高和发展自己专业知识是一个贯穿其整个职业生涯的过程。

- a. 团体咨询师通过教学活动，临床工作和参加专业提高班

等形式保持和更新自己的知识与技能。

- b. 团体咨询师要能跟上学科研究的新发展、新成果，并把这些应用到团体工作中去。

