

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

**Кафедра соціології та психології, факультет № 6**

**ТЕКСТИ ЛЕКЦІЙ**

навчальної дисципліни «**Методологія та технології проведення тренінгу**»  
обов'язкових компонент освітньої програми  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
**053 Психологія (практичний психолог)**

**ТЕМА №5 ПСИХОЛОГІЧНА ВЗАЄМОДІЯ ТРЕНЕРА З ГРУПОЮ.**

**Харків 2023**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Науково-методичною радою  
Харківського національного  
університету внутрішніх справ  
Протокол № 7 від 30.08.2023

**СХВАЛЕНО**

Вченою радою факультету № 6  
Протокол № 7 от 25.08.2023

**ПОГОДЖЕНО**

Секцією Науково-методичної ради  
ХНУВС з гуманітарних та соціально-  
економічних дисциплін  
Протокол 7 від 29.08.2023

Розглянуто на засіданні кафедри соціології та психології  
Протокол № 8 від 15.08.2023

**Розробники:**

Доцент кафедри соціології та психології, канд. психол.наук, доцент Чепіга Л.П.

**Рецензенти:**

1. Доцент кафедри практичної психології Навчально-наукового інституту педагогіки, психології, менеджменту та освіти дорослих Української інженерно-педагогічної академії, канд. психол. наук, доцент Казарова А.М.
2. Професор кафедри соціології і психології факультету № 6 Харківського національного університету внутрішніх справ, доктор соціологічних наук, професор Нечитайло І. С

## ТЕМА №5 ПСИХОЛОГІЧНА ВЗАЄМОДІЯ ТРЕНЕРА З ГРУПОЮ.

Навчальні питання:

1. Опір учасників як саботаж процедур або протидія тренеру
2. Первинний і вторинний опір.
3. Способи профілактики та нейтралізації опору та інших важких ситуацій тренінгу.

Література:

### Основна література:

1. Матійків І. М. Основи тренерської майстерності : [навч.-метод. посіб.] / І. М. Матійків, А. І. Якимів, Т. Г. Черняк / За заг. ред. А. І. Якиміва. – Львів : Компанія «Манускрипт», 2012. – 392 с
2. Мілютіна К.Л. Теорія та практика психологічного тренінгу: Навч. посіб.- К.: МАУП, 2004. – 192 с
3. Перепелюк Т.Д., Ільченко І.С. Організація і методика соціально-психологічних тренінгів: навчальний підручник / Т.Д. Перепелюк, І.С. Ільченко, – Умань: видавничополіграфічний центр «Візаві», 2014 – 255 с.
4. Технологія тренінгу / Упоряд. : О. Главник, Г. Бевз / [За заг. ред. С. Максименко]. – К. : Главник, 2005. – 112с. – (Психолог, інструментарій
5. Федорчук В.М. Тренінг особистісного зростання. – навч. Посіб. / В.М.Федорчук – К. : «Центр учбової літератури», 2014. – 250 с. - С.28-31; С.43-45; С.110-118.
6. Шевчук О. М. Організація і методика соціально-педагогічного тренінгу : Навчальний посібник // Уклад. : О. М. Шевчук. – Умань : ПП Жовтий, 2011. – С.83-89.

### Допоміжна література:

7. Балахтар В. В. Соціально-психологічний тренінг і маніпуляція: навч.-метод. посіб. / В. В. Балахтар. – Вижниц : Видавництво «Черемош», 2015. – 432 с.
8. Лефтеров, В. О. Психологічні тренінгові технології в органах внутрішніх справ : монографія: у 2 т. – Т. І : Методологія психотренінгу та його використання у професійно-психологічному розвитку персоналу, задіяного в екстремальних видах діяльності / В. О. Лефтеров./ – Донецьк : ДЮІ, 2007. – 247
9. Овсяннікова Я. О. Соціально-психологічний тренінг як засіб відновлення психологічної стійкості рятувальників ДСНС України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук : 19.00.09 «Психологія діяльності в особливих умовах» / Я. О. Овсяннікова. – Х., 2010. – 19 с.
10. Garavan T.N. Training, Development, Education and Learning: Different or Same? /

- Garavan T.N. // Journal of European Industrial Training. – 1997. – Vol 21, № 2. – P. 39-50.
11. Campbell C.P. Training Course/Program Evaluation: Principles and Practices / Campbell C.P. // Journal of European Industrial Training. – 1998. – Vol. 22, № 8. – P. 323-344.
12. Kirkpatrick D.L. Techniques for evaluating training programs / Kirkpatrick D.L. // Journal of the American Society of Training Directors. – 1989. – P. 13, 21-26.
13. Kolb D.F. Experiential Learning. Experience as a Source of Learning and Development / Kolb D.F. – Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1984. – 212 p

### **Інформаційні ресурси в Інтернеті**

1. Пошукова система Google Scholar <http://scholar.google.com/>
2. Пошукова система Springer <https://link.springer.com/>
3. Пошукова система Scirus <https://www.elsevier.com/>
4. Пошукова система Google books <https://books.google.com/>
5. Пошукова система WorldWideScience.org <https://worldwidescience.org/>
6. Пошукова система DOAJ <https://www.doaj.org/>
7. Пошукова система DOAB <https://www.doabooks.org/>
8. Пошукова система SpringerOpen <https://www.springeropen.com/>
9. Система пошуку наукової інформації у відкритих архівах України (SSM) <https://oai.org.ua/>
10. Електронна бібліотека Наукова періодика України <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/>

#### **1. Опір учасників як саботаж процедур або протидія тренеру**

Багато тренерів вважають роботу з опором учасників тренінгу одним з найбільш істотних труднощів.

Визначимо, що розуміється під опором у тренінгу.

Опирається - протидіяти натиску, нападу, впливу кого-небудь або чого-небудь (Ожегов С.І., 1964, с. 788).

Опір в тренінгу - протидія спробам тренера залучити учасників до спільної роботи.

Тренерів часто турбують такі питання:

- 1) Як продавати навчальні технології тим, у кого вище енергетичний потенціал?
- 2) Замовлення є, а група замовлення не приймає - як подолати опір?
- 3) Важка робота зі складними учасниками, у яких є індивідуальна думка на кожне слово тренера, кожну техніку, представлену в тренінгу. Труднощі не в тому, щоб залучити цю людину на свою сторону, а в тому, щоб зберегти баланс уваги між складним учасником і іншими.
- 4) Коли хтось бореться з тренером, як транслювати експертну позицію, щоб це не викликало боротьби?

Опір в тренінгу найчастіше виражається в тому, що учасник не погоджується з якоюсь ідеєю або відмовляється зробити щось.

За співвідношенням кількості заперечень і відмов можна побудувати модель співпраці - опору.

Якщо заперечень і відмов мало - це Співпраця. Якщо учасники вступають в суперечку з тренером, але в вправах працюють - це Суперечка. Якщо вони і заперечують, і відмовляються працювати, то це Бунт. Нарешті, якщо учасники не заперечують, але і не працюють - це Саботаж.

Заперечення і відмови учасників змушують тренера постійно щось пояснювати, в чомусь переконувати, відволікатися, втрачати час на дискусії і т.п. Все це заважає динамічному руху вперед.

Опір учасників у тренінгу може тренінгу не тільки заважати, а й допомагати.

Енергію опору можна і потрібно використовувати. Деякі тренери взагалі не розуміють, як можна працювати, не обуривши, не «зацепивши» людей. Проробивши «дірку» в психологічному матеріалі, вони хочуть отримати енергію. Обуривши учасників, змусити їх діяти. Іноді це, дійсно, єдиний спосіб якось достукатися до людей. Однак в короткострокових тренінгах краще знижувати опір, а не розпалювати його.

Спроби тренера спеціально викликати опір не вітаються багатьма учасниками, особливо тими, які самі заплатили за тренінг. Вони хочуть дізнатися і спробувати щось нове, а не брати участь в «з'ясуванні відносин». Їм цікаві ті заплановані результати тренінгу, які заявлені в програмі. Звичайно, їм буває також цікаво спостерігати, як тренер вміло нейтралізує чийсь опір і продовжує заняття, як ні в чому не бувало. Однак для таких демонстрацій досить спонтанних видів опору. Якщо учасникам по-справжньому цікаво, вони не чинять опір.

Таким чином, кращий метод роботи з опором - це його профілактика.

Причини опору по З.Фрейду:

- недовіра;
- страх;
- протест;
- бажання зберегти статус-кво;
- перенесення (трансфер).

*недовіра*

Люди можуть спочатку не вірити корисності тренінгу, так як вважають себе більш досвідченими, розумними, енергійними і успішними, ніж будь-який тренер. Досвід колишніх тренінгів також, на жаль, може бути причиною недовіри. Люди не вірять «відірваним від життя теоріям», «проповідям», «пустим гаслам» і т.п.

*страх*

Багато людей бояться тренінгових вправ, тому що побоюються бути неуспішними в них і, тим самим, продемонструвати свою неспроможність

*протест*

У корпоративних тренінгах учасники часто протестують проти того, що їх змусили прийти на тренінг. Їх може не влаштовувати тема тренінгу, час його проведення, необхідність відволіктися від термінової роботи, виїхати зі свого міста, позбутися вихідного дня, втратити частину заробітку і т.п. Будь-які невинуватені очікування можуть створити загальну атмосферу «протесту».

#### *Бажання зберегти статус-кво*

Багато людей хочуть зберегти свої переконання, своє становище, свій стиль поведінки, і обтяжуються необхідністю змін.

Люди чинять опір тренінгу, якщо він спрямований на те, щоб забезпечити впровадження нововведень в компанії. Якщо вони проти нововведень, то автоматично і проти тренінгу.

Учасники відчують небезпеку існуючого стану речей, якщо в тренінгу присутні сторонні спостерігачі, керівники, представники інших відділів тощо

#### *перенесення*

Оскільки тренер тимчасово стає організатором якогось робочого процесу, в очах учасників він претендує на роль керівника. Тим часом, у багатьох людей накопичилися найнеприємніші відчуття по відношенню до їх керівників. Свідомо чи несвідомо ці почуття виливаються на тренера. Є люди, які чинять опір будь-якій авторитетній фігурі або будь-кому, хто намагається щось проповідувати, чогось вчити або взагалі говорити в їх присутності.

#### 1. Форми прояву опору

##### *«Мантія старанності»*

Часто в групі виявляються люди, які готові прокоментувати кожне слово тренера. У них завжди є приклад, випадок з практики або теоретичне питання.

Такі питання і випадки з практики можуть бути дуже інформативними і для учасників, і для тренера. Досвідчені, компетентні учасники корисні і можуть внести цінний внесок. Однак якщо тренера постійно перебивають питаннями або розповідями, це може збити з пантелику і учасників, і тренера, відвернути увагу на якісь побічні лінії міркувань і т.п.

##### *"Чорна діра"*

Іноді в тренінгу раптом виникають тихі розмови двох учасників один з одним. На запрошення поділитися з групою своїми міркуваннями обидва відмовляються. Залишається лише мучитися питанням: про що вони говорили? Здається, що в цю чорну діру дійсно йде найважливіше, справжні думки і почуття учасників.

##### *Мовчання*

Буває так, що один з учасників тренінгу нічого не говорить за своєю ініціативою, на запитання відповідає знизуюванням плечей, а коли в кінці дня кожен висловлюється по колу, каже останнім або повідомляє: «Я поки промовчу» або «Мені поки нічого сказати».

Не завжди небажання висловлюватися - ознака неприйняття чого-небудь. Мовчазні учасники можуть бути дуже уважними слухачами. Вони можуть мовчати тому, що обмірковують побачене і почуте, або тому, що від напору

емоцій вони не в змозі говорити. У будь-якому випадку занадто мовчазна участь у тренінгу або особисті уявлення про висловлювання повинні насторожити тренера.

Висміювання

Учасник жартує або відпускає уїдливі зауваження з приводу тієї інформації, термінології, методів, які даються на тренінгу.

Ухилення і догляд

Відмова діяти часто продиктовані нерозумінням того, що потрібно зробити і для чого. Для профілактики такого різновиду ухилення потрібні ясні цілі, короткі і точні інструкції, найкраще з демонстраціями того, «як все буде відбуватися».

Ухилення і догляд часто виявляються в тому, що учасник просить не включати його в групу, тому що він скоро повинен буде піти для зустрічі з начальником, часто вибігає в коридор, щоб «подзвонити», відмовляється грати активну роль зі словами: «Я поки поспостерігавши» і т.п.

## 2. Первинний і вторинний опір.

Поділ опору на первинний і вторинний, індивідуальний та груповий дозволяє визначити, звідки з'являється опір і наскільки воно точковий або глобальний.

За джерелами походження опір може бути первинним, сформованим ще до початку тренінгу, і вторинним, що виникає у відповідь на дії тренера. За широтою охоплення опір може бути індивідуальним і груповим. Індивідуальний опір обумовлений особливостями або настроєм однієї людини, а груповий - кількох людей, а якщо не пощастить, то і всієї групи.

Первинний опір проявляється в тренінгу з самого початку. Він може бути викликаний індивідуальними причинами і цілями опору. Він може бути викликаний і іншими особистісними особливостями учасників - незадоволеними потребами, упередженнями або їх реакцією на ті незручності, які доведеться переносити через необхідність брати участь у тренінгу. Оскільки особистісні особливості, упередження і настрої складаються ще до тренінгу, ці фактори можна умовно назвати первинним опором.

Вторинний опір обумовлений неточними, неправильними або провокаційними діями самого тренера, і тренер отримує його як «плід» власних зусиль.

Вторинний опір тренер може викликати в будь-який момент. Причин для його виникнення - безліч: незрозумілість мети, неясність вигоди, самозамилування тренера, занадто складна інструкція і т.д.

Розглянемо найчастіші з причин вторинного опору.

Причини вторинного опору:

затягування часу

неточність

відсутність визнання з боку тренера

мала інформативність

відсутність інтриги

зараження

інтервенція

обман очікувань

Способи профілактики та нейтралізації опору та інших важких ситуацій тренінгу.

Кращий метод роботи з вторинним опором - це його профілактика. Головний спосіб профілактики - негайне залучення в дію.

1) Опір найчастіше виражається в тому, що учасник не погоджується з якоюсь ідеєю або відмовляється зробити щось.

2) Первинний опір - це «подарунок долі», який тренер отримує, ще нічого не зробивши. Причинами первинного опору є особистісні особливості, настрої, переконання і упередження учасників і/або самих тренерів.

3) Вторинний опір виникає у відповідь на дії тренера, як результат його неточних, помилкових або провокуючих впливів.

4) Кращий метод роботи з опором - це його профілактика шляхом використання залучення до ігор, цікавих завдань і командної роботи.

Опір - це енергія, яку можна і потрібно використовувати. Цілі «поганої поведінки» відображають важливі людські потреби: Увага, Сила і Влада, Помста і Спокій. За допомогою перетворюючих технік можна перетворити енергію опору в енергію конструктивної дії.