

ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА І СПОРТ

УДК: 796.332.015.14'06

Олег Байрачний,

Сергій Бойченко

(Київ, Україна)

**АНАЛІЗ КОМУНІКАТИВНИХ НАВИЧОК ТРЕНЕРА В КОНТЕКСТІ
УПРАВЛІННЯ СПОРТИВНОЮ КОМАНДОЮ (НА ПРИКЛАДІ
ФУТБОЛУ)**

Анотація. В роботі представлено результати аналізу даних спеціальної літератури та узагальнення практичного досвіду по проблемі управління спортивною командою у футболі. Підтверджено важливість та розглянуто особливості застосування комунікативних навичок тренера в процесі вирішення окремих завдань в рамках загального процесу управління командою та поведінкою гравців. Сформульовано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності комунікаційних процесів, ступеню групової згуртованості та формування сприятливого для вирішення спортивних задач психологічного мікроклімату в команді.

Ключові слова: комунікативні навички тренера, управління спортивною командою у футболі.

Bairachny Oleg V.,

Boychenko Sergiy V.

**ANALYSIS OF THE COACH'S COMMUNICATIVE SKILLS IN THE
CONTEXT OF MANAGING SPORTS TEAMS (ON THE EXAMPLE OF
FOOTBALL)**

Summary. The article presents the results of the analysis of data from special literature and generalization of practical experience on the problem of managing a sports team in football. The features of the coach's communication skills in the process of solving individual problems within the framework of the general process of managing the team and the players' behavior have been studied. Practical

recommendations have been developed to improve the efficiency of communication processes, improve group cohesion and form an adequate psychological microclimate in the team.

Keywords: communication skills of a coach, management of a sports team in football.

Управління спортивною підготовкою передбачає вирішення цілої низки задач: від розробки перспективних довгострокових планів становлення спортивної майстерності футболістів до раціональної організації процесу підготовки та реалізації різних тренувальних програм, що спрямовані на розвиток та вдосконалення всіх фізичних здібностей, техніко-тактичних умінь та навичок, а також формування загальних та спеціальних психологічних якостей. Важливість вище зазначеного напрямку діяльності тренера не викликає сумнівів, підтверджується підвищеною увагою науковців та відповідно значною кількістю публікацій [2, 5, 6 та ін.]. При цьому, здебільшого, поза увагою залишається той факт, що ефективний процес управління підготовкою спортсменів не можливий без ефективного управління власне командою. Керованим має бути не тільки процес переведення стану футболіста з поточного в бажаний, запланований, а й поведінка гравців, взаємовідносини в команді та ставлення футболістів одне до одного, до тренера та команди в цілому. Відсутність належного рівня групової згуртованості та психологічного клімату в команді, що обумовлені, крім іншого, ефективністю комунікаційних процесів як по горизонталі (спортсмен-спортсмен), так і по вертикалі (тренер-спортсмен), обов'язково негативно позначиться на реалізації самої досконалої та науково обґрунтованої тренувальної програми та методики підготовки. Так, зокрема, нерідко тренер, який має поверхнєве ставлення, а тим більше повністю ігнорує даний фактор, схильний вбачати причини поганих спортивних результатів, перш за все, або в методиці підготовки, або в обмежених можливостях гравців. Тоді як причина може бути саме у втраті тренером управління командою та відсутності, зокрема, відповідного рівня згуртованості та сприятливого психологічного мікроклімату.

Враховуючи вище зазначене, метою даної роботи є аналіз засобів та методів управління командою в контексті реалізації тренером комунікативних компетенцій.

Процес управління командою буде розглядатися крізь призму вирішення задач, що тісно пов'язані між собою, але водночас мають свою специфіку:

- забезпечення ефективної комунікації в спортивній команді;
- сприяння підвищенню ступеня групової згуртованості;
- формування оптимального психологічного мікроклімату.

Значущість *комунікативних процесів*, як фактору побудови команди важко переоцінити. В процесі спілкування тренер транслює загальнокомандні цінності і таким чином сприяє підвищенню групової згуртованості. По каналам зворотного зв'язку отримує інформацію стосовно різних аспектів фізичного та психологічного стану гравців, особливостей психологічного мікроклімату в команді. Конструктивна та позитивна комунікація належного рівня інтенсивності між гравцями сприяє не тільки досягненню більш високого рівня згуртованості, а й часто виступає в ролі запобіжного заходу виникнення конфліктів [1, 4, 7-10]. Разом з тим, як засвідчує аналіз та узагальнення практичного досвіду, переважна більшість тренерів вітчизняних ДЮСШ та академій, визнаючи важливість означеного компонента життєдіяльності команди, свідомо та систематично не працюють в цьому напрямку. Як правило питання психологічного клімату в команді, рівня згуртованості та особливостей міжособистісної комунікації актуалізуються за умов виникнення кризових ситуацій, виникнення явних та очевидних проблем у команді.

Очевидно, що вище зазначене зайвий раз підкреслює важливість перманентного вдосконалення комунікативних навичок тренера, відповідний рівень яких, обумовлює не тільки ефективність процесу управління командою в цілому та поведінкою окремих гравців, а й значно підвищує якість власне навчально-тренувального процесу.

Узагальнюючи перелік факторів, що ускладнюють процес передачі та сприйняття інформації гравцями, слід зазначити два основних:

1. Низький рівень комунікативних навичок та емоційного інтелекту тренера. Проявляється, здебільшого, у застосуванні тренером форм, засобів та методів комунікації, що є неадекватними по відношенню до вікових та психологічних особливостей футболістів (як типових особистісних, так і ситуативних), а також поточних умов та обставин.

2. Індивідуальні психологічні «фільтри» сприйняття інформації з боку гравців. Суб'єктивність сприйняття інформації є природньою та вимагає від тренера по-перше знати індивідуально-типологічні особливості гравців, сприяти формуванню відповідних особистісно-психологічних якостей та властивостей, а по-друге активно застосовувати прийоми зворотного зв'язку (перш за все активне слухання, навідні питання) з метою перевірки відповідності сприйнятої інформації гравцями порівняно зі змістом вихідного повідомлення (підказки, настанови, зауваження тощо).

Зазначені фактори пов'язані між собою та знаходяться в зоні відповідальності тренера. Саме тренер має максимально швидко оволодіти знанням психологічних профілів своїх підопічних, зазначивши ті психологічні якості та риси, що підлягають корекції та розвитку, а також ті, що носять вроджений консервативний характер і мають бути просто враховані в процесі професійної та побутової комунікації.

Досягнення відповідного рівня *групової згуртованості*, що є такою необхідною в ігрових командних видах спорту, є досить складним завданням та потребує, перш за все, усвідомлення тренером значущості даної характеристики та неможливості її формування стихійно або випадково. Процес перетворення групи спортсменів у команду залежить від систематичного та цілеспрямованого застосування комплексу спеціальних заходів, що спрямовані на формування відповідних особистісно-психологічних характеристик кожного гравця окремо, а також на закріплення загальнокомандних цінностей, норм та правил. До особистісно-психологічних якостей гравців, що сприяють підвищенню групової згуртованості та потребують особливої уваги тренера слід віднести: відповідальність, здатність підпорядкувати власні інтереси інтересам команди,

комунікабельність тощо. Основними чинниками, що сприяють згуртованості команди є об'єднання футболістів навколо спільної мети, сприйняття командних цінностей, групова ідентичність (самоідентифікація гравців як членів команди, потреба та прагнення належити до даного спортивного колективу), а також впровадження та підтримка певних командних ритуалів та атрибутів. Окремо слід зауважити дієвість та необхідність періодичного проведення відповідних групових тренінгів та культурних заходів у позатренувальний час.

Роль тренера в процесі вирішення даної задачі, окрім вище зазначеного, полягає у здатності своєчасно та чітко сформулювати і дохідливо донести мету, задачі команди, послідовно дотримуватись у власній поведінці та в оцінках поведінки гравців загальних принципів, перманентно транслювати відповідні цінності, заохочуючи їх сприйняття та прояв у своїх підопічних.

Психологічний мікроклімат в команді можна інтерпретувати як відносно стабільний, характерний для конкретної команди психо-емоційний стан (настрій). Він формується в процесі інтеграції індивідуальних психологічних характеристик та рис гравців під впливом базової моделі поведінки тренера та загальних групових норм. Психологічний мікроклімат, відображаючи об'єктивні та суб'єктивні умови функціонування команди значною мірою визначає ефективність реалізації навчально-тренувальних планів, психо-емоційний стан та рівень мотивації кожного гравця, а також стійкість до дії негативних факторів (несприятливі тимчасові умови тренування, негативні спортивні результати). Не дивлячись на динамічність багатьох процесів та складових, що лежать в основі соціально-психологічного клімату в команді, завдання тренера полягає у прагненні до максимально-можливого ступеню стабільності (або, якщо можна так висловитись, до мінімізації амплітуди коливань умовної кривої психо-емоційного стану команди та, як наслідок, психологічного клімату). Вектор прикладення зусиль тренера має бути спрямований, перш за все, на розвиток навичок самоконтролю та демонстрації позитивного психо-емоційного стану. Для цього необхідно попри різні зовнішні

та внутрішні негативні чинники, демонструвати в процесі комунікації з гравцями впевненість в собі та своїх підопічних і команді в цілому, врівноваженість та доброзичливість. Високий рівень комунікативних навичок та відповідний рівень емоційного інтелекту дозволить тренерів вчасно та максимально точно оцінювати психо-емоційний стан футболістів і вразі потреби застосовувати відповідні заходи для їх нормалізації.

Психо-емоційний фон навчально-тренувального заняття, що виступає одночасно і як наслідок психологічного клімату, і як фактор, що його детермінує, заслуговує окремої уваги. Для створення сприятливого психо-емоційного фону на тренуванні пропонуємо дотримуватись наступних психолого-педагогічних рекомендацій:

- в процесі надання зворотного зв'язку гравцям баланс між критикою (зауваження як реакція на помилки) та похвалою має бути на користь останньої;
- під забороною маю бути критичні та негативні висловлювання гравців один до одного;
- обов'язково відзначати та підтримувати будь-які дії гравців, що ґрунтуються та демонструють загальнокомандні цінності та норми міжособистісної комунікації;
- в процесі зауважень та підказок акцент необхідно робити власне на дії гравця, а не на його якостях чи особистісній характеристиці;
- в процесі оперативного контролю сфокусуватися на тих технічних елементах або тактичних діях, що є, або принциповими з точки зору розвитку конкретного гравця чи побудови системи гри команди, або стосуються спрямованості та задач поточного заняття чи мікроциклу. Це зменшить кількість критичних зауважень в цілому та сприятиме зниженню психологічного тиску на гравців;
- за необхідності надати негативну критичну інформацію, робити це слід на одинці та демонструючи впевненість у здатності гравця виправити ситуацію;
- починати та завершувати заняття (не дивлячись на те як воно фактично пройшло) необхідно на позитивній «ноті», акцентуючи на тих вдалих діях та позитивних моментах, що мали місце в тренуванні.

Таким чином, резюмуючи вище зазначене, слід ще раз підкреслити значущість належного рівня розвитку комунікативних навичок тренера, як основного інструменту в процесі управління командою. Сприятливий психологічний мікроклімат в команді, що характеризується високим рівнем групової згуртованості та домінуванням позитивної та конструктивної міжособистісної комунікації в системах «тренер-спортсмен», «спортсмен-спортсмен» одночасно є і індикатором ефективної реалізації управлінських функцій тренера, і запорукою керованості команди в різних складних ситуаціях, якими відзначається спортивна діяльність.

ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА:

1. Воронова В.І. Психологія спорту: Навч. посібник /В.І. Воронова. – К.: Олімпійська література, 2019. – С. 200-229.
2. Гровер Т. Манифест великого тренера: как стать из хорошего спортсмена великим чемпионом/ Т. Гровер, Ш. Уэнк. – Москва: Издательство «Э», 2017. – 240 с.
3. Жмарев И.В. Управленческая и организаторская деятельность тренера. К., «Здоровье», 1980 – 144 с.
4. Ильин Е.П. Психология спорта /Е.П. Ильин. – СПб: Питер, 2008. – 352с.
5. Костюкевич В.М. Управление тренировочным процессом футболистов в годичном цикле тренировки / В.М. Костюкевич. – Винница: Планер, 2006. – 683с.
6. Лисенчук Г.А. Управление подготовкой футболистов / Г.А . Лисенчук. – К.:Олімпійська література, 2004. – 246с.
7. Мартенс Р. Успешный тренер /Р. Мартенс. – М.: Человек, 2014. – 440с.
8. Чемберс Д. Профессия – тренер: наука и искусство /Д. Чемберс. – М.: Человек, 2013. – 186с.
9. Якимов А. М. Основы тренерского мастерства. Учебно-методическое пособие / А.М. Якимов. – М.: Спорт, 2015. – 176с.
10. <http://psylist.net/sport/trener.htm>

Відомості про авторів

Прізвище, ім'я, по батькові: Байрачний Олег Васильович

Місце роботи: кафедра футболу Національного університету фізичного виховання і спорту України

Посада: зав. кафедри

Науковий ступінь: к.фіз.вих

Вчене звання: доцент

Сертифікат: **ТАК**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3013-0845>

e-mail: obairachniy@gmail.com

Прізвище, ім'я, по батькові: Бойченко Сергій Володимирович

Місце роботи: кафедра футболу Національного університету фізичного виховання і спорту України

Посада: старший викладач

Сертифікат: **ТАК**