

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ
УКРАЇНИ
ТРЕНЕРСЬКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА КІБЕРСПОРТУ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
за спеціальністю: 017 – Фізична культура і спорт
освітньою програмою: «Кіберспорт (esports)»

на тему:

«УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ КІБЕРСПОРТИВНИХ КОМАНД»

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня
Подольн Олена Вікторівна
Науковий керівник:
Кургузенкова Л.А.
к.екон.н, доцент
Рецензент: Попрозман О.І.
к.екон.н., доцент
Рекомендовано до захисту на
засіданні кафедри
(протокол № 4 від 18.11.2022 р.)
Завідувач кафедри:
Шинкарук О.А
д.фіз.вих., професор

Київ – 2022

ЗМІСТ

	ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ	
	КОНФЛІКТАМИ В КІБЕРСПОРТИВНИХ	6
	КОМАНДАХ	
1.1	Поняття, види та функції конфлікту	6
1.2	Особливості конфліктів у кіберспортивних командах	14
1.3	Проблеми вирішення конфліктних ситуацій у кіберспортивній практиці	23
	Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2	МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	32
2.1	Методи дослідження	32
2.2	Організація дослідження	35
РОЗДІЛ 3	ДОСЛІДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ У	
	КІБЕРСПОРТИВНИХ КОМАНДАХ ТА ШЛЯХИ ЇХ	37
	ВИРІШЕННЯ	
3.1	Тенденції формування та розвитку популярних кіберспортивних команд	37
3.2	Аналіз природи конфліктів у кіберспорті	45
3.3	Заходи управління конфліктами на різних етапах формування та розвитку кіберспортивних команд	54
	Висновки до розділу 3	65
	ВИСНОВКИ	67
	ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	70
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
	ДОДАТКИ	77

ВСТУП

В умовах формування та розвитку цифрового суспільства кіберспорт стає одним із інноваційних, перспективних і затребуваних видів спорту. Як і в традиційних видах спорту, кіберспорт передбачає командні змагання, що актуалізує проблематику формування ефективних кіберспортивних команд та управління конфліктами в середині них, оскільки конфлікт є невідомою складовою розвитку будь-якої групи чи колективу. Аналіз спеціалізованої літератури показав, що кіберспортивна команда у процесі тренування і змагальної діяльності потребує координованої взаємодії гравців один з одним, яка повинна здійснюватися в умовах сприятливого соціально-психологічного клімату, на основі позитивних взаємовідносин, взаєморозуміння та емоційно-діяльної підтримки. Командний характер гри визначає підвищені вимоги до якості взаємодії гравців у процесі змагальної діяльності, ефективної комунікації з партнерами по команді та противником, з тренерами та суддями, нарешті, з глядачами. Рівень комунікації в команді, крім прямого впливу, надає непрямий (але не менш виражений) вплив на спортивний результат. У зв'язку з цим особливу роль починають відігравати психологічні та педагогічні фактори ігрової діяльності, зокрема ті, що пов'язані з врегулюванням конфліктів у кіберспортивній команді.

Ключове питання у врегулювання командного конфлікту кіберспортивної команди полягає в тому, щоб команда усвідомила, що в центрі уваги стоїть не сам конфлікт, а інструменти керування ним. Наслідки погано врегульованого командного конфлікту призводять до зниження командної енергії, порушення здорових стосунків і запобігання якісному виконанню функцій і задач роботи команди. Окремі причини конфлікту в команді призводять до порушення мікроклімату в команді, зниженню рівня взаємодії між кіберспортсменами, загостренню невирішених розбіжностей, виникненню особистісних зіткнень, що може стати наслідком багатьох

факторів: відмінності в набутих цінностях, стресу і напруги, що виникають з різних причин тощо. Конфлікт пронизує ядро командних процесів, і, якщо на нього не звертати уваги, може стати причиною гальмування розвитку команди. З погляду на вищезазначене управління конфліктом у кіберспортивних командах є питання актуальним та своєчасним.

Метою роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів управління конфліктами в кіберспортивних командах.

Завдання. З метою проведення якісного, логічно-обґрунтованого дослідження, нами сформовано та виконано наступні завдання:

- вивчено теоретичні аспекти управління конфліктами в кіберспортивних командах, зокрема розкрито сутність дефініції «конфлікт», розглянуто види та функції конфлікту;
- розглянуто особливості конфліктів у кіберспортивних командах;
- виокремлено проблеми вирішення конфліктних ситуацій у кіберспортивній практиці;
- проаналізовано тенденції формування та розвитку популярних кіберспортивних команд;
- досліджено природу конфліктів у кіберспорті;
- сформовано та обґрунтовано заходи управління конфліктами на різних етапах формування та розвитку кіберспортивних команд.

Об'єкт дослідження: виникнення та вирішення конфліктів в кіберспортивних командах

Предмет дослідження: методи управління конфліктами у кіберспортивних командах.

Наукова новизна дослідження полягає у визначенні особливостей та природи конфліктів кіберспортивних команд; в визначенні ролі комунікації як інструменту запобігання конфліктам між кіберспортсменами; розробці практичних заходів управління конфліктами безпосередньо на різних етапах формування та розвитку кіберспортивних команд.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 78 сторінках друкованого тексту комп'ютерної верстки, містить вступ, три розділи, висновки, практичні рекомендації та список використаних джерел. Список використаної літератури включає 53 джерела.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В КІБЕРСПОРТИВНИХ КОМАНДАХ

1.1. Поняття, види та функції конфлікту

На усіх етапах становлення суспільства та у різних площинах його розвитку (економічній, політичній, соціальній, моральній тощо), його незмінною характерною особливістю є складність людських взаємовідносин. В основі будь-яких взаємовідносин лежать потреби та інтереси людей, їхні цілі та очікування. Коли на шляху до їх досягнення виникають перешкоди, це призводить до виникення напруги і свідомого протиборства, загострення протиріч як між окремими людьми, так і соціальними групами, тобто це призводить до конфліктів та як наслідок - посилення їх ролі в суспільному житті.

В умовах сьогодення поняття «конфлікт» не належить певній галузі знань. Конфлікт є соціальним явищем, яке має місце в усіх сферах людського суспільства та усіх галузях. Аналіз літературних джерел свідчить, що позиції науковців щодо визначення дефініції конфлікту та природи його виникення відрізняються: дослідники по-різному характеризують дане поняття та розкривають його зміст.

Встановлено, що основоположником досліджень щодо з'ясування природи конфлікту є американський соціолог Д. Тернер [51, с.34]. Подальшому розвитку конфліктології як науки сприяли американських соціолог Л. Крзер та німецький соціолог і філософ Г. Зиммель. Найбільш поширеним визначенням конфлікту в сучасних умовах є наступне: конфлікт є зіткненням протилежних поглядів та інтересів; крайнім загостренням суперечностей, яке призводить до ускладнень або гострої боротьби [23, с.91]. Значення терміну конфлікт пов'язане з латинським словом «conflictus», що означає зіткнення. На думку науковців-сучасників Ф. Бородкіна і

Н. Коряка [27] конфлікт є невідомою складовою переслідування людиною певної мети. Віднісши конфліктну дію до категорії мети, можна виділити як конфліктуючі сторони тільки ті, котрі здатні до свідомої поведінки, тобто до усвідомлення своєї позиції, планування своїх дій, свідомого використання засобів. З цього можемо зробити висновок, що конфліктуючі сторони обов'язково повинні бути діяльними суб'єктами. Зазначене дозволяє відокремити реальних учасників конфлікту від таких індивідів і груп, що виступають лише у якості інструментів, знарядь та засобів боротьби суб'єктів конфліктної взаємодії.

Для систематизації різних видів конфліктів науковці та практики-конфліктологи пропонують їх класифікацію, що групує конфлікти за тими або іншими властивими їм характеристиками, які виступають як підстава для типологізації різних конфліктів. Головна мета класифікації – сприяти поясненню конфлікту та знайти адекватні способи його розв'язання або попередження [25, 26]. Підставою для віднесення конфлікту до того чи іншого різновиду можуть стати його учасники (наприклад конфлікти між окремими державами або між людьми); сфери, в яких стикаються інтереси учасників конфлікту (сімейні, виробничі, політичні); характер перебігу конфлікту (відкритий, прихований, збройний тощо); його тривалість, причини виникнення тощо. На нашу думку жодна класифікація конфліктів не може вважатися закінченою і є відносною [30, с.29].

З вищезазначеного можемо зробити висновок, що конфлікти розрізняють залежно від сфери діяльності людини: політичні, трудові, сімейні, побутові, виробничі. Однією з істотних ознак конфлікту є характер та особливості сторін, що беруть участь у ньому. Від того, ким представлені сторони, що конфліктують, вирішальним чином залежить характеристика самого конфлікту.

З практичної точки зору прийнято виділяти чотири групи конфліктів: конфлікт всередині особистості; конфлікт між двома і більше особистостями; конфлікт між особистістю і групою; конфлікт між групами.

Відповідно до теорії американського психолога А. Маслоу, найважливішою особливістю конфлікту є характер потреби людини, за задоволення якої вона бореться [29, с.61]. Такі потреби можна згрупувати, виділивши в них п'ять ієрархічно зв'язаних рівнів. До них відносяться потреби фізіологічні – у безпеці та захищеності, соціальні – потреба в повазі, потреба самовираження та самоактуалізації. У випадку незадоволення кожної з цих потреб людина може йти на конфлікт. Виходячи з цього, можна виділити п'ять типів конфліктів (рис.1.1).

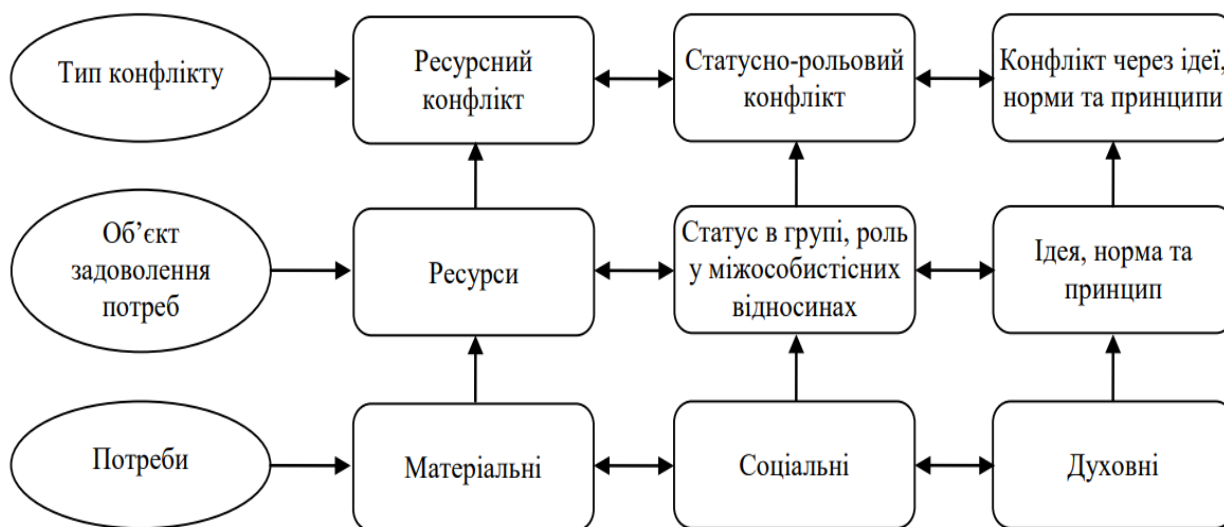


Рис.1.1. Типологія конфліктів залежно від потреб людини (за А. Маслоу); Джерело: [29, с.61].

Якщо розглядати поняття конфлікту з позиції причинно-наслідкового зв'язку, то варто відзначити, що конфлікт є наслідком і відображенням протилежних або несумісних інтересів. Щоразу, коли реалізація одного інтересу виключає можливість реалізації іншого інтересу, виникає точка перетину, яка виражається в протистоянні або протиріччі цих двох інтересів.

Так, Н. Гришина [29, с.87] виділила конфлікти, що виникають як реакція на:

- особисті конфлікти, що виникають через особистісні особливості членів копанди або колективу;

- перешкоду до досягнення первинних (основних) цілей трудової діяльності;
- перешкоду до досягнення вторинних (особистих) цілей спільної трудової діяльності;
- поведінку, що не відповідає прийнятним нормам відносин та очікуванням учасникам трудового процесу.

Отже, конфлікти можуть виникати через відмінності в потребах, оцінках, цілях і діях або впливах, які є зовнішніми щодо особистості. Загалом конфлікт є неминучим наслідком повсякденної діяльності організацій та, як зазначалося вище, відображає розбіжності між двома або більше членами організації щодо того, як досягти цілей. Будь-який конфлікт передбачає наявність учасників та проблеми, через яку він відбувається.

Проаналізувавши десятки дисертаційних досліджень в області конфліктології, які здійснювалися українцями науковцями протягом 2015-2020 рр. було встановлено, що з усієї множини конфліктів 8,1% складають етнічні конфлікти, 15,5% - національні (міждержавні та регіональні), 13,4% - політичні; тероризм і екстремізм складають - 25,1%; організаційні конфлікти - 15,9%, філософсько-соціологічні і психологічні - 14,7%; міжкультурні та соціокультурні - 2,9%; юридичні - 2,9%; економічні - 1,5%. Результати дослідження представлено на рис.1.1., з якого можемо побачити, що друге місце після політичних конфліктів посідають організаційні і саме їм присвячене наше дослідження.

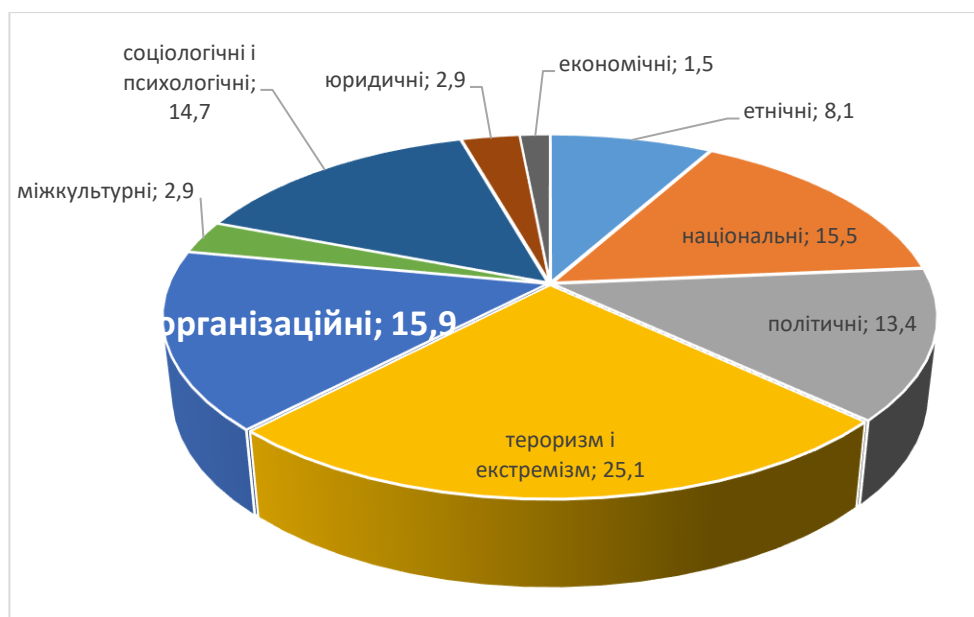


Рис.1.1. Частота виникнення конфліктів у різних сферах діяльності людини

Організаційний конфлікт представляє собою розбіжність окремих осіб або груп; зіткнення різно спрямованих організаційних позицій індивідів або груп людей з протилежними цілями опонентів [32]. Також під організаційним конфліктом ми розуміємо усвідомлене протиріччя між співробітниками організації які тісно між собою пов'язані тими чи іншими

Організаційний конфлікт має здебільшого негативний вплив та не найкращим чином позначається на мікрокліматі колективу, дезорганізує людей, переводить їх у стан, коли ними починають керувати почуття, а не розум. Разом з цим, організаційний конфлікт є важливою формою взаємодії між людьми, засобом самоствердження особистості в колективі, вирішення тих чи інших міжособистісних проблем. Результати соціологічних досліджень вказують на те, що участь у конфліктних ситуаціях займає до 20 % робочого дня працівника будь-якої сфери. Це відбувається внаслідок того, що кожен, хто працює в організації, має власні цілі, прагнення, інтереси та особисті якості, які досить часто не співпадають, або й протирічать цілям та прагненням інших працівників. Що стосується представників керівних посад, то вони близько 70–80 % свого робочого часу перебувають під впливом прихованих і явних суперечностей, ігнорування яких може стати причиною

конфліктів [1]. З цього можемо зробити припущення, що організаційні конфлікти характерні практично для всіх сучасних компаній та організацій.

Дослідженням встановлено, що 80% конфліктів виникають незалежно від бажання їх учасників. Основну роль у виникненні таких конфліктів відіграють так звані конфліктогени – слова, дії чи бездіяльність, які можуть спричинити конфлікт. Розпалювання конфлікту сприяє його ескалації, тобто на конфліктоген за нашою адресою ми прагнемо відповісти сильнішим конфліктогеном, часто найсильнішим із усіх можливих. Перший конфліктоген найчастіше ненавмисний, ситуативно випадковий. Потім відбувається конфліктогенна ескалація, яка породжує конфлікт.

Раніше превалювало переконання, що будь-який конфлікт, що має місце в компанії, вимагає якнайшвидшого вирішення з метою уникнення негативного впливу на результати роботи організації. Однак в умовах сьогодення все частіше можна почути думку про корисність і навіть необхідність деяких видів конфліктів. Так, на думку практикуючих менеджерів аналітиків, безконфліктне існування організації призводить до стагнації, у той час як конструктивні конфлікти сприяють генерації ідей та ініціації нових проектів, впровадженню різноманітних інновацій тощо. Таким чином можна стверджувати, що конфлікти в організаціях виконують дві основні функції: інформативну та інноваційну.

Інформативна функція містить у собі дві підфункції: комунікативну і сигналізуючу. Комунікативна підфункція виявляється у тому, що учасники конфлікту потребують відповідної інформації, щоб проаналізувати конфліктні дії та зрозуміти стратегію і тактику опонента, отримати уявлення про наявність цього виду ресурсів у протилежної сторони, і навіть зробити адекватні висновки про можливі наслідки вступу у конфлікт. Збільшуючи інформаційний потенціал, учасники конфлікту збільшують взаємний комунікативний обмін, одержуючи все більший обсяг інформації про цілі, причини та позиції, інтереси протилежної сторони та можливі шляхи виходу з конфлікту. Сигналізуюча полягає в тому, що топ-менеджмент компанії

починає звертати увагу на наявність складних проблем (наприклад, поганих умов роботи, негативного соціально-психологічного фону, відсутності необхідних керівницьких навичок управлінців підрозділів та груп, неефективних комунікацій, стилю спілкування між співробітниками тощо) .). Сигналізуюча підфункція дозволяє своєчасно помітити подібні проблеми, не загострюючи протиріччя серйозної ескалації конфлікту. Інтегративна функція пов'язана з тим, що будь-який конфлікт впливає на співвідношення індивідуальних, групових, колективних інтересів.

Інноваційна функція полягає у стимуляції конструктивних конфліктів для активації творчого та інтелектуального потенціалу співробітників організації на шляху подолання різноманітних проблем, у процесі вирішення яких міжособистісні відносини переходять на новий якісний рівень, зміцнюються процеси співробітництва та взаємодопомоги, що дозволяє: співвіднести індивідуальні та загальноорганізаційні цілі; підвищити рівень співробітництва та міжособистісної взаємодії; покращити психологічні характеристики персоналу; сформувати атмосферу довіри та взаємоповаги; підвищити соціальну активність членів колективу; посилити згуртованість членів трудового колективу та рівень кооперації; підняти авторитет керівництва організації.

Отже, ми можемо зробити висновок, що конфлікт може бути позитивним (функціональним) і негативним (дисфункціональним).

Функціональний конфлікт - коли його роль полягає в активації роботи колектива або команди, що допомагає отримати більшу кількість альтернатив і різних пропозицій. Це, в свою чергу, підвищує ефективність команди. Отже, до позитивної сторони конфлікту можна віднести:

- адаптацію людей до ситуації;
- виявлення «проблемних місць» в колективі (команді);
- генерацію нових ідей;
- заохочення інновацій;
- прояснення перспектив розвитку колективу;

- створення творчої атмосфери.

Конфлікт дисфункціональний (негативний) - посилює ворожість, порушує спілкування, перешкоджає співпраці, знижує особисте та командне задоволення від роботи. У загальному вигляді наслідки негативного конфлікту для колективу такі:

- зниження продуктивності;
- зростання невдоволення в колективі;
- підвищення напруги і стресу;
- виникнення опору.

Якщо говорити про організаційні конфлікти всередині команди, то відзначимо, що для виникнення таких конфліктів існує велика кількість причин, зокрема:

- відсутність системи індивідуального та командного оцінювання роботи;
- невірний відбір учасників;
- неготовність до реагування на кризу;
- недостатні знання та навички вирішення конфліктів;
- недостатня індивідуальна та командна мотивація;
- неетичні відносини;
- неефективне керівництво;
- неправильний розподіл функціональних і командних ролей між учасниками;
- нечіткість цілей при виконанні конкретних завдань або по відношенню до кінцевої мети;
- порушення субординації в колективі;
- зміна організаційної структури;
- сильний стрес;
- прагнення отримати більший прибуток;
- розподіл роботи всередині команди, коли не враховуються відмінності в думках і позиціях людей, зокрема, коли член команди відчуває себе більш обтяженим, ніж інші, або «виключеним з команди».

Щоб зменшити ймовірність спалаху конфлікту в команді, лідер повинен зробити так, щоб:

- кожен член команди виконував завдання і роль, які йому найкраще підходять;
- кожен член команди був добре мотивований;
- усі члени команди усвідомлювали цілі командної роботи.

Конфлікти, як правило, виникають навіть за відсутності можливості задовольнити конкретні потреби та інтереси окремих структурних підрозділів суб'єктів господарювання або окремих працівників. У стані конфлікту кожна людина природно проявляє свої інтелектуальні та професійні здібності та моральні якості. Найбільш суттєвою складовою конфліктних ситуацій є ступінь емоційного переживання, яке супроводжується низкою емоційних переживань: ворожими почуттями, підвищеною тривожністю, страхом, прагненням до опору. Цей досвід часто відіграє мобілізуючу роль і впливає на готовність брати участь у вирішенні конфлікту, що виникає.

1.2. Особливості конфліктів у кіберспортивних командах

Науковці та практики виділяють два типи команд: команди, орієнтовані на дії (наприклад, команди військових, пожежників, травматологів), які виконують дуже взаємозалежні та залежні від часу завдання в стресових і ризикованих середовищах, а також команди, орієнтовані на рішення/знання (наприклад, команди в бізнесі або розробці програмного забезпечення), що виконують завдання у відносно «спокійному» контексті традиційних робочих місць.

Спортивні змагання з кіберспорту поділяються на особисті та командні, в яких учасником є команда, що складається з відповідного числа учасників, змагається за місце в турнірній таблиці. Для кіберспортивних команд, з одного боку, командна робота базується на виконанні завдань — подібно до традиційної організаційної ситуації. З іншого боку, командна робота в кіберспорті відбувається у надзвичайно конкурентному, стресовому та

напруженому віртуальному середовищі, яке вимагає швидкого прийняття рішень і швидкості відповіді, пов'язаної з фізичною активністю, що робить їх орієнтованими на дії [24]. Таким чином, кіберспорт поєднує в собі характеристики, притаманні обом типам команд.

Онлайн і офлайн команди мають спільну рису - для виконання складних завдань вони здатні надавати повноваження членам команди розподіляти робоче навантаження, відстежувати робочу поведінку інших, а також розвивати та надавати досвід у підзавданнях. Проте головним завданням для формування ефективної команди є вибір членів команди, які мають потенціал для досягнення високої продуктивності. Дослідження різними науковцями командної роботи дозволяють зробити висновок про те, що одна група науковців при побудові ефективної команди вважає необхідним зосереджуватися на особистих якостях/навичках членів команди, або соціальних атрибутах. І навпаки, інша група науковців вважає, що важко передбачити продуктивність команди лише на основі індивідуальних і соціальних атрибутів/навичок. Швидше, колективна продуктивність залежить від колективного інтелекту команди. Оскільки розподілені або віртуальні команди все більше проникають у наше життя, виникає питання, наскільки ці висновки щодо формування команди в офлайн-режимах можна застосувати до онлайн-ситуацій. Тому питання формування ефективних кіберспортивних команд та пошуку шляхів вирішення конфліктів всередині них – є питанням вкрай важливим та актуальним.

Базовими одиницями у плані розгляду міжособистісних взаємодій у сфері кіберспорту є кіберспортсмен як окрема особистість та кіберспортивна команда [31, с. 260]. Встановлено, що в науковій літературі існує широкий консенсус щодо визначення дефініції команди та притаманних для неї рис. Науковці Д. Катценбах і Д. Сміт заявили, що «...команда — це невелика кількість людей з доповнювальними навичками, які віддані спільній меті, цілям ефективності та підходу, за які вони несуть взаємну відповідальність» [9, с.45]. Крім того, важливими рисами команди є регулярне спілкування,

координація, відмінні ролі, взаємозалежні завдання та спільні норми. Найчастіше команди розглядають як триступеневу систему, де використовуються ресурси, підтримуються внутрішні процеси і виробляються конкретні продукти.

Кіберспортивна команда - це група професійних гравців, що разом беруть участь в кіберспортивних змаганнях, разом вдосконалюються і роками відточують свою майстерність.

Кіберспортивна команда (e-sport team) представляє собою організацію, що об'єднує під своїм брендом різних кіберспортивних гравців; вона має свою структуру та систему менеджменту; гравцікоманди беруть участь у турнірах, зокрема заради отримання прибутку [52, 53].

Командна робота кіберспортивних команд базується, з одного боку, на виконанні кожним членом команди операційних завдань — подібно до традиційної організаційної ситуації. З іншого боку, командна робота в кіберспорті відбувається у надзвичайно конкурентному, стресовому та напруженому віртуальному середовищі, яке вимагає швидкого прийняття рішень і швидкості відповіді.

Як правило кіберспортивні команди складаються з гравців, тренера, менеджера, психолога і спонсорів. Досить часто до складу кіберспортивної команди входить також масажист (рис.1.3).

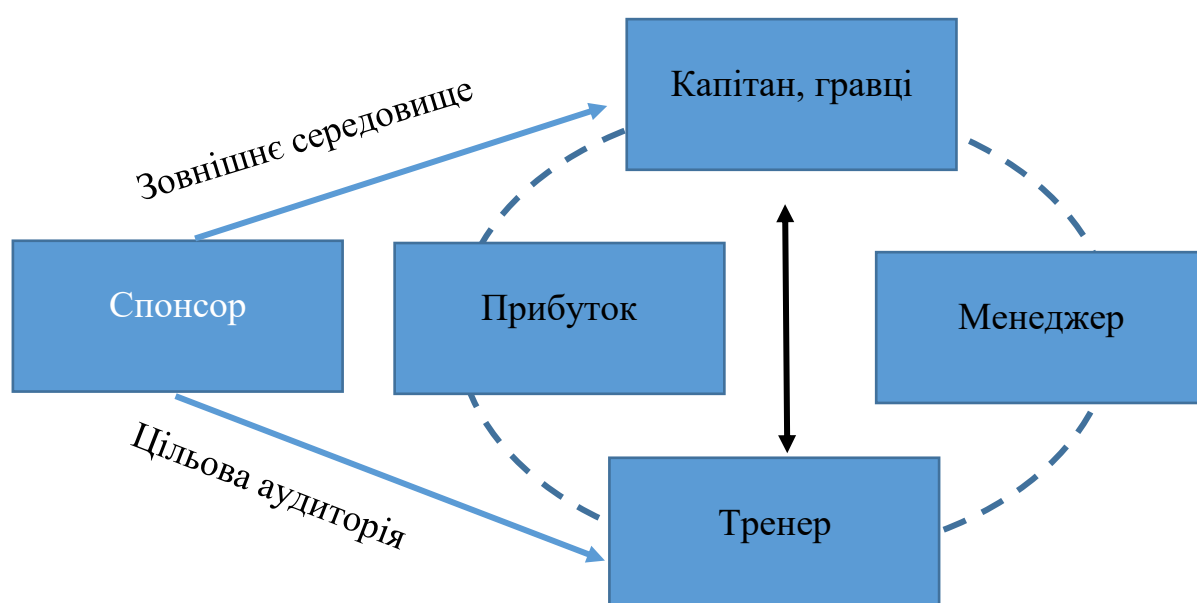


Рис. 1.3. Структура кіберспортивної команди

Гравці кіберспортивної команди (прогеймери) – професійні гравці, які грають, як правило, за гроші. Основним заробітком прогеймера є призові та зарплати за гру на змаганнях з кіберспорту. У той час як прогеймер фінансово залежить від ігор, проведення часу за ними не вважається «вільним» і може приносити менше задоволення гравцеві, оскільки ігри для нього стають роботою.

Капітан кіберспортивної команди – офіційний лідер серед її гравців. Зазвичай це старший або найдосвідченіший член команди, або гравець, який може сильно вплинути на результат матчу.

Тренер кіберспортивної команди - спеціаліст у певному вигляді кіберспортивної дисципліни, який керує тренуванням команди кіберспортсменів. Тренер здійснює навчально-тренувальну роботу, спрямовану на виховання, навчання та вдосконалення майстерності, розвиток функціональних можливостей своїх підопічних.

До зовнішнього середовища кіберспортивної команди відносяться: компанії виробники обладнання, розробники ігор, стримінгові платформи, соціальні мережі. Цільову аудиторю кіберспортивної команди формують: уболівальники, глядачі, косплей ком'юніті.

З метою ефективного виконання кіберспортивною командою складних завдань, члени команди розподіляють між собою робоче навантаження, відстежують робочу поведінку інших, а також розвивають професійні здібності, діляться досвідом у виконанні підзадач. Проте головним завданням для формування ефективної команди є вибір членів команди, які мають потенціал для досягнення високої продуктивності. На ефективність кіберспортивної команди мають вплив: особисті якості / навички членів команди, навички командної взаємодії, емоційний інтелект членів команди, уміння кожного з них приймати рішення, поведінка кожного члена команди в групі.

Факторами, що визначають рівень успішності кіберспортивної команди є, у тому числі, психологічна сумісність її членів та розуміння у процесі міжособистісного спілкування [15, с.4]. Однак, риси характеру як індивідуально-типологічні особливості особистості, життєвий досвід, темперамент, вікові особливості та рівень професійної підготовки неминуче накладають свій відбиток на специфіку мислення та взаємовідносин членів кіберспортивної команди та створюють передумови для формування конфліктних взаємин. У зв'язку з цим виникає необхідність дослідження питання щодо вирішення міжособистісних конфліктів у кіберспортивній команді, алгоритму дій тренерів та спортсменів щодо вирішення міжособистісних конфліктів, а також розгляду можливостей профілактики конфліктів.

З психологічної точки зору кіберспортивна команда має всі ознаки малої групи. Г. М. Андрєєва визначає малу групу як нечисленну за складом групу, «члени якої об'єднані спільною діяльністю і перебувають у безпосередньому особистому спілкуванні, що є основою виникнення емоційних відносин, групових і групових процесів» [24]. Кіберспортивна команда має всі ознаки, якими у соціальній психології характеризуються малі групи: загальногрупова мета, чисельність, автономність, колективізм, диференційованість і структурність. Але разом з тим, на нашу думку, команда – це не звичайна група. Люди в команді, повинні бути професіоналами своєї справи, або мати унікальні навички. Враховуючи, що вони професіонали своєї справи, відповідно, вони несуть відповідальність за свою роботу, а якщо ще брати і команду, вони працюють разом, з цього випливає, що вони несуть спільну відповідальність за кінцевий результат.

У зв'язку з цим, кіберспортивну команду можна розглядати як штучно створену систему, яка призначена для вирішення певних завдань, таких як навчання, базова підготовка, досягнення високих результатів у кіберспортивній сфері, досягнення певних результатів на конкретних змаганнях тощо. На думку більшості дослідників, конфлікт виникає в будь-

якій сфері діяльності людини, де існує взаємодія та спілкування, займаючи значне місце у відносинах між людьми [33]. Дж. Г. Скотт вважає, що в міжособистісному спілкуванні «конфліктів значно більше, ніж дискусій та переговорів». Кіберспорт є безкомпромісною боротьбою і непередбачуваним суперництвом людей, включених у цей процес. На думку Л. П. Матвєєва, він «охоплює власне змагальну діяльність, спеціальну підготовку до неї, а також специфічні міжлюдські відносини та поведінкові норми, що складаються на основі цієї діяльності» [4]. Тим часом для суб'єктів кіберспортивної діяльності кіберспорт стає визначальним, специфічним способом життя. Однак, при цьому А. Б. Ашмарін підкреслює, що мета кіберспорту полягає «не лише у досягненні високого результату, а й у вихованні особистості кіберспортсмена» [34]. Кіберспортивне змагання є найважливішим засобом і етапом діяльності кіберспортсмена, що здійснюється на межі фізичних і психічних можливостей кіберспортсменів і стає можливим лише після цілеспрямованої підготовки у процесі тренувань .

У підходах до визначення конфлікту у кіберспортивній команді можна виділити кілька основних видів конфлікту (рис.1.4):

- як протиставлення суперників;
- як прояву виниклих протиріч;
- як прояву несумісних дій, відносин чи інтересів.

При цьому підходи до питання про значущість міжособистісного конфлікту у кіберспортивній команді у дослідників конфлікту неоднозначні. Так, наприклад, багато дослідників вважають, що міжособистісний конфлікт має значний негативний вплив на результати кіберспортивної діяльності. При цьому інші дослідники стверджують, що міжособистісний конфлікт стимулює активність окремих суб'єктів, проте значно частіше ефективність підготовки знижується. У роботах Л. Лазаревича та Є. П. Ільїна зазначається, що тривалий чи затяжний конфлікт між членами кіберспортивної команди знижує її спортивні результати. В. М. Мельников відзначає, що «конфлікти негативно позначаються на психологічному кліматі та діяльності команди, бо

конфліктуючі більше думають про своє протиборство» [40]. Р. Мартенс відзначає, що однією з форм поведінки суб'єктів кіберспортивної діяльності, які перебувають у конфлікті, є агресія (вербальна та фізична), яка розглядається як поведінка, яка виходить за рамки гри, прямо та персонально спрямована проти суб'єктів кіберспортивної діяльності. При цьому, дослідники звертають увагу на ряд особливостей кіберспорту, що є причиною високої конфліктності:

- висока емоційність кіберспортивних ігор, яка пов'язана з неможливістю передбачити перебіг кіберспортивного поєдинку та з непередбачуваністю результату [42].

- значна ймовірність помилкових дій, які обумовлені необхідністю вирішення складних завдань тактичного та стратегічного характеру з урахуванням численних та різноманітних варіантів переміщення в ігровій площині партнерів та суперників;

- наявність гостроконфліктних ігрових ситуацій, пов'язаних з обмеженим лімітом часу на обмірковування та прийняття рішень при жорсткому протидії противника;

- протиборство команд, спрямоване на перемогу над суперником з максимальною мобілізацією фізичних та психічних зусиль;

- різке підвищення інтенсивності та обсягу тренувального процесу, необхідне для підтримки професійних якостей кіберспортсменів на високому рівні.

Слід зазначити, що міжособистісні конфлікти у спортивній команді можуть бути викликані як об'єктивними, і суб'єктивними причинами. До об'єктивних причин прийнято відносити обставини та умови соціальної взаємодії членів кіберспортивної команди, що призводять до зіткнень. Конфлікти, що виникають із суб'єктивних причин, пов'язані з індивідуальними психологічними особливостями конфліктуючих сторін. [42]. Індивідуальні особливості особистості (риса характеру) створюють в людини схильність до конфліктних відносин, до таких рис відносять: неадекватну самооцінку, зайву

принциповість і прямолінійність у висловлюваннях і судженнях, тривожність, агресивність, дратівливість.

Відзначимо, що у кіберспортивній команді прийнято виділяти два типи взаємодій: «горизонтальні» та «вертикальні». Як «горизонтальні» розглядають взаємодії між членами кіберспортивних команд, які мають однаковий статус в системі «кіберспортсмен-кіберспортсмен». «Вертикальні» взаємодії складаються між членами кіберспортивних команд з різними рівнями ієрархії або в системі «тренер-кіберспортсмен». І «вертикальний» і «горизонтальний» типи взаємодій можуть набувати конфліктного характеру, оскільки ігрова діяльність створює умови для виникнення прихованих чи відкритих конфліктів.

Причинами міжособистісних конфліктів в кіберспортивній команді, на нашу думку, можуть бути (рис 1.4):

- відмінності в кваліфікації кіберспортсменів;
- порушення режиму підготовки кіберспортсменів до змагань;
- психічне та фізичне перенапруга;
- психологічна несумісність членів кіберспортивної команди;
- антипатії між членами кіберспортивної команди [3].

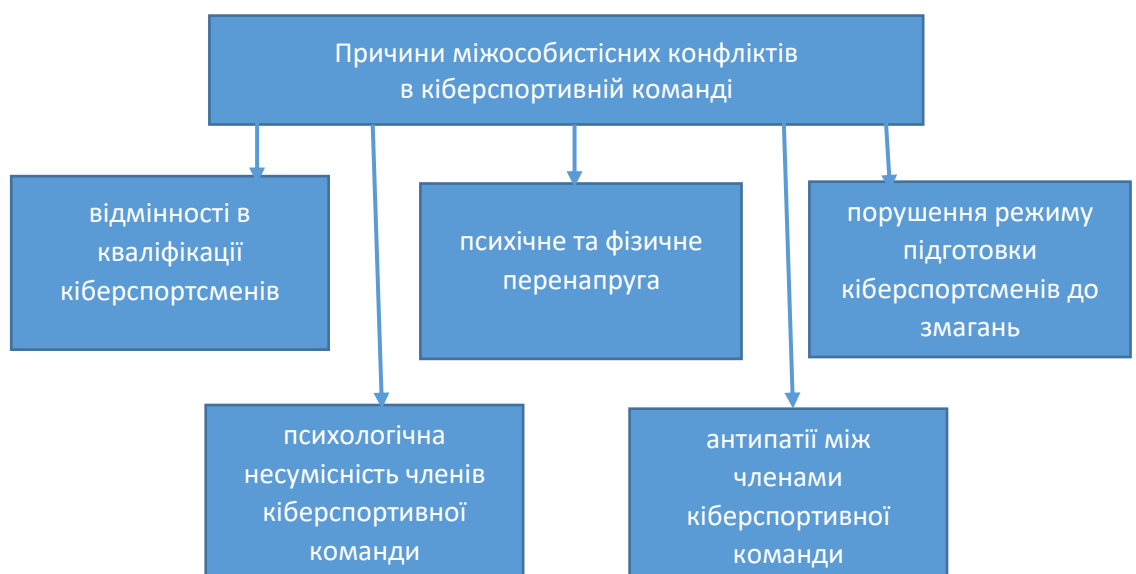


Рис.1.4. Причини міжособистісних конфліктів в кіберспортивній команді

Крім того, конфліктність у кіберспортивній команді може бути обумовлена згуртованістю та прийнятими нормами поведінки. Згуртованість кіберспортивної команди характеризує стабільність та стійкість внутрішніх зв'язків між її членами. На її основі розглядають ще одну стійку характеристику кіберспортивної команди – соціально-психологічний клімат. До показників психологічного клімату в колективі можна віднести: сталість складу команди, наявність конфліктів, задоволеність досягненнями та неформальними взаємовідносинами, частоту зміни лідерського складу. Отже, можемо стверджувати, що соціально-психологічний клімат та згуртованість між кіберспортсменами є основними складовими ефективності та надійності спортивної команди.

Дослідженням встановлено, що рівень конфліктності у кіберспортивній команді можна оцінювати за допомогою показників міжособистісної конфліктності [45], зокрема:

- кількість конфліктів у команді (його показниками слід розглядати низьку, середню та високу кількість міжособистісних конфліктів);
- тривалість кожного конфлікту (виражається через короткочасний, тривалий чи затяжний часовий показник);
- Спрямованість міжособистісного конфлікту.

На основі цих критеріїв можна виділити п'ять рівнів конфліктності у кіберспортивній команді: низький, середній, високий, вищий та особливий. До команд із низьким рівнем конфліктності відносять групи, у яких виникають короткочасні міжособистісні конфлікти чи конфлікти з ділової спрямованістю. Команди із середнім рівнем конфліктності характеризуються переважанням конструктивних міжособистісних конфліктів та появою серед них змішаних типів конфліктів з особистісно-діловою спрямованістю. Команди з високим рівнем конфліктності являють собою групи із середньою кількістю міжособистісних конфліктів, які мають диференційовану тривалість та спрямованість. У командах із вищим рівнем конфліктності фіксується значна кількість деструктивних міжособистісних конфліктів із різко вираженою

особистісною спрямованістю, тривалою чи затяжною формою течії. Команди з особливим рівнем конфліктності є групи, більшість членів яких залучені в деструктивні конфліктні протиборства.

1.3. Проблеми вирішення конфліктних ситуацій у кіберспортивній практиці

Досить важливим аспектом будь-якого конфлікту є шляхи і способи його упередження, припинення і вирішення. Якщо говорити про конфлікти у кіберспортивних командах, то насамперед доцільно відзначити, що методами їх уникнення або вирішення можуть бути як загальні методи (ті, які можуть бути застосовані до будь-яких команд, не залежно від профілю їх діяльності), так і специфічні (ті, які можуть бути застосовані, наприклад, для онлайн-спільнот). Розглянемо обидві категорії методів вирішення конфліктів у команді.

Вирішення конфлікту — це та або інша позитивна дія (рішення) самих суб'єктів конфлікту або третьої сторони, що припиняє протистояння мирними засобами або шляхом вирішення суперечностей [34].

Часто застосовують такі шість варіантів поведінки при перших проявах вирішення конфліктів [48]:

- вирішення конфлікту – це найбажаніший шлях розвитку подій. Сторони детально ознайомлюються з аргументацією як «за», так і «проти», йдуть на взаємні компроміси, вузлові питання вирішують колективним ухваленням рішень;
- згладжування – тип поведінки, при якому не помічаються знаки майбутнього конфлікту, йде активне попередження його вияву, врегульовуються або приглушуються суперечності сторін;
- компроміс – це вирішення проблеми, яке тимчасово задовольняє всі сторони, які беруть участь у конфлікті;

- переговори – спільна діяльність двох або більше суб'єктів, налаштована на ефективне розв'язання спірних питань з оптимальним урахуванням потреб кожної із сторін.

- примус – це контроль над ситуацією і регулювання її розвитку;

- ухилення – це прагнення уникати виникнення конфлікту.

Досить часто для вирішення конфліктів використовують стратегію, яка складається з таких етапів:

- 1) визначення проблеми в критеріях цілей, а не рішень;
- 2) визначення рішень, які прийняті для обох сторін;
- 3) зосередження уваги на сприянні вирішення конфлікту, а не на особистих якостях іншої сторони;
- 4) створення довірливої атмосфери, збільшення взаємного впливу і обміну інформацією;
- 5) створення позитивного відношення один до одного, виявляючи симпатію і вислуховуючи думку іншої сторони, а також зводячи до мінімуму прояв гніву і погроз [49].

Розуміння причин конфліктів є важливим чинником їх розв'язання і профілактики. Кожному виду конфлікту характерні відповідні етапи розвитку і для його вирішення необхідні своєчасні заходи. Розуміючи причини конфліктів можна виділити відповідний алгоритм їх розв'язання (рис.1.5).

Розглянемо методи вирішення конфліктів, які можуть бути застосовані безпосередньо до кіберспортивних команд з урахуванням специфіки кіберспорту як виду діяльності.

Спільноти онлайн-ігор, до яких відноситься і кіберспорт, є важливим класом віртуальних спільнот. Вони складаються з складних і динамічних соціально-технічних систем, у яких конфлікт неминучий. Розуміння того, як ці спільноти керують конфліктами та як управління конфліктами пов'язане з іншими процесами управління, такими як планування діяльності та управління змінами, є важливим для забезпечення їх стійкості.

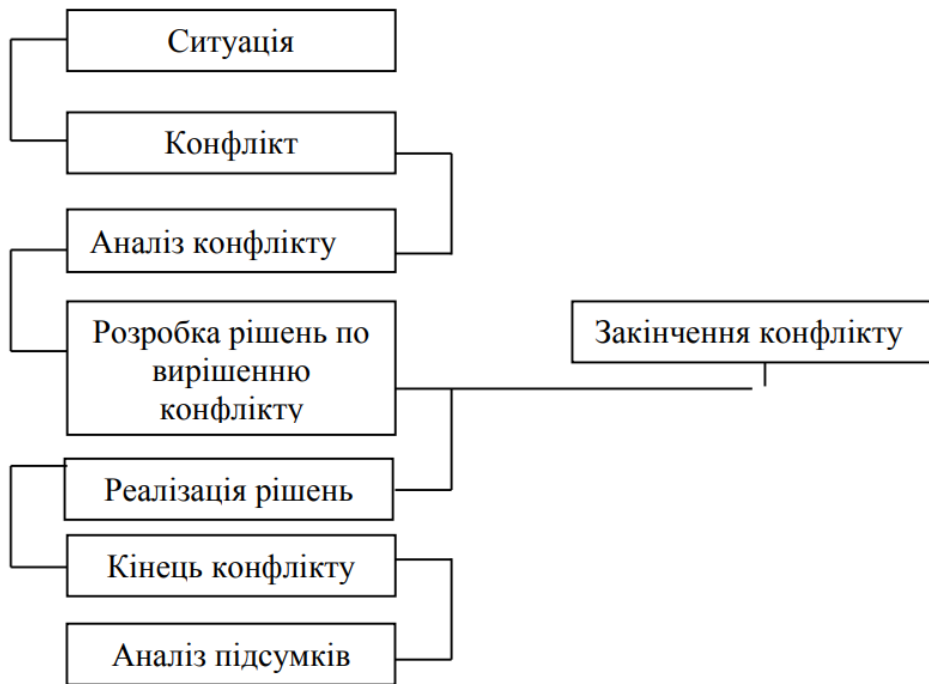


Рис.1.5. Логіка вирішення конфлікту

Результати багатьох досліджень свідчать про те, що ретельно розроблена система управління конфліктами та відповідні процеси управління кіберспортивною командою відіграють важливу роль у збереженні психологічного здоров'я кіберспортсменів.

Відзначимо, що між конфліктами в реальному та віртуальному середовищі є як спільні, так і відмінні риси. Оскільки об'єктом нашого дослідження є кіберспорт як яскравий представник віртуальної спільноти, зосередимося саме на конфліктах у віртуальному середовищі, які виникають у мережевому суспільстві. Існує багато визначень віртуальних спільнот. Загальне визначення надає Пріс [13] який визначає віртуальну спільноту як таку, що складається з:

- людей, які соціально взаємодіють, намагаючись задовольнити власні потреби або виконуючи спеціальні ролі, такі як лідерство чи модерування;
- спільної мети у вигляді інтересу, потреби, обміну інформацією чи послугою;

- політики у формі мовчазних припущень, ритуалів, протоколів, правил і законів, які керують взаємодією людей;
- комп'ютерної системи для підтримки та посередництва соціальної взаємодії та сприяння відчуттю єдності.

У кіберспорті, як і у випадку з іншими віртуальними спільнотами, технологія є лише засобом. Що дійсно має значення - це люди, які взаємодіють задля досягнення спільних цілей і їх взаємодія опосередковується часто тонкими та неявними нормами. Таким чином, віртуальна спільнота є соціально-технічною системою. Такі системи вимагають належного управління, включаючи не лише ретельний план їхньої діяльності, але й постійний процес управління змінами, у якому технології ретельно відкалібровані відповідно до соціальних вимог [10].

Управління у віртуальних спільнотах, якими є кіберспортивні команди, є складним процесом. Кіберспортивна команда — це унікальна соціальна структура, яка вимагає тонкого процесу самоорганізації, щоб бути стійкою, що може відрізнятися від одну команду від інших. По-друге, результати дослідження вказують на те, що віртуальні кіберспортивні команди через їх добровільний характер є більш демократичними та менш керованими владою, ніж інші організаційні форми. Замість того, щоб регулюватися нав'язаними правилами, вони розробляють власний набір спільних групових норм. Встановлено, що активна участь учасників кіберспортивної команди у модерації спільноти та встановленні стандартів є необхідною умовою для того, щоб кіберспортивна команда стала самодостатньою.

Таким чином, управління конфліктом в кіберспортивній команді – це не лише процес контролю зверху вниз, а набагато значущіша форма тонких переговорів між багатьма зацікавленими сторонами в команді. Результати досліджень наголошують на гармонійній стороні спільнот: як вони забезпечують емоційну підтримку, комунікабельність, інформацію та інструментальну допомогу. Однак, незважаючи на спільні цілі, члени команди часто мають дуже різні інтереси, що призводить до потенційного конфлікту.

Тому для розвитку кіберспортивної команди важливо врегулювати конфлікти. В віртуальних командах це навіть важливіше та складніше, ніж у спільнотах, де спілкуються віч-на-віч. Крім того, розуміння того, як виникає конфлікт і як з ним можна впоратися, може прояснити моделі звичайної поведінки, які в іншому випадку залишилися б непоміченими. Однак визначити успішні моделі управління конфліктами у віртуальних спільнотах нелегко.

Стандартні міжорганізаційні підходи до вирішення конфліктних ситуацій не можуть бути просто трансплантовані в кіберспортивні команди, враховуючи унікальні властивості віртуальних команд. У зв'язку з цим необхідні емпіричні дослідження, які можуть дати можливість зрозуміти структуру і процеси управління конфліктами у кіберпросторі. Кіберспортивні команди є цікавою сферою для вивчення управління конфліктами, оскільки кіберспортивні ігри є важливою економічною діяльністю, яка в умовах сьогодення стала значною частиною загального ринку відеоігор, який сам по собі стає дедалі важливішою частиною індустрії розваг.

Щоб прояснити роль управління конфліктами у кіберспорті, спочатку окреслимо концептуальну модель управління віртуальною спільнотою, частиною якої є кіберспортивна команда (рис.1.5). На нашу думку, управління командою складається з трьох основних процесів:

- проектування діяльності, що стосується визначення та налаштування операційних процесів або робочих процесів команди;

- управління змінами, що стосується впровадження змін у соціотехнічну систему громади;

- управління конфліктами, яке полягає в попередженні та вирішенні конфлікту. Ці процеси відбуваються не ізольовано, а взаємопов'язані.



Рис.1.5. Модель управління кіберспортивною командою

Багато конфліктів виникають через розбіжності між цінностями, цілями, інтересами та нормами. Також окрім «законних» джерел конфлікту, часто є учасники, які навмисно поведуться неправильно, цілеспрямовано порушуючи правила цивілізованої поведінки в Інтернеті, наприклад, розпалюючи дискусії. Неадекватне управління змінами може легко створити нові джерела конфлікту або порушити ретельно розроблені соціально-технічні рішення для вирішення попереднього конфлікту.

Окресливши складний контекст управління кіберспортивною командою, в який включений процес управління конфліктами, можемо детальніше розглянути його структуру. По-перше, слід усвідомити, що управління конфліктом не означає вирішення конфлікту. Натомість адекватне управління конфліктами має на меті максимально запобігти конфліктам. Важливим підходом до запобігання конфлікту є проектування суспільних норм у соціально-технічній системі таким чином, щоб створити достатній соціальний капітал, який може діяти як буфер проти виникнення конфлікту. Крім забезпечення того, щоб правильні норми були розроблені в системі,

необхідно також приділяти достатню увагу комунікаційній підтримці, оскільки це важливо для координації дій у команді [2, с.116]. Крім того, комунікаційна підтримка має відігравати важливу роль, дозволяючи членам команди пояснювати основні припущення та брати участь у процесі раціонального дискурсу, таким чином досягаючи справжнього консенсусу щодо питань потенційного конфлікту замість нав'язування рішень силою. Якщо, незважаючи на всі спроби запобігти, конфлікт все ж виник, є кілька способів його вирішення. Існує три основні стратегії вирішення спорів у порядку зменшення бажаності: узгодження інтересів, вирішення прав і застосування влади. Існують наступні типи процедур, які використовувалися для створення ефективної системи управління конфліктами в онлайн-ігровому співтоваристві.

Медіація — це переговори за допомогою третьої сторони, яка сприяє досягненню сторонами суперечки згоди щодо вирішення їхнього конфлікту.

З'ясування фактів – це квазісудовий процес, у якому нейтральна сторона проводить слухання доказів і складає звіт. Особи, які займаються встановленням фактів, мають повноваження вирішувати факти спору, а також можуть мати повноваження давати рекомендації щодо вирішення.

На нашу думку в кіберспортивних командах особливу увагу необхідно приділяти вирішенню соціальних конфліктів, коли наприклад, двоє членів команди недолюблюють один одного. Такі конфлікти важко врегулювати. Розгортаються емоційні дискусії, в яких кібергравці починають звинувачувати один одного, що призводить до погіршення соціальної атмосфери в команді та іноді призводить до ситуації, коли обидва гравці одразу залишали команду, щоб приєднатися до іншої команди. Коли задоволення в команді зникає через соціальні проблеми, команда може легко розвалитися. Цього може не статися, якщо команді притаманне сильне почуття спільності, тобто значний соціальний капітал, який був створений раніше. Отже формування соціального капіталу в кіберспортивних командах є інструментом попередження конфліктних ситуацій та їх наслідків.

Висновки до розділу 1

Розглянуто поняття, види та функції конфлікту. З'ясовано, що конфлікт є соціальним явищем, яке має місце в усіх сферах людського суспільства та усіх галузях. Значення терміну конфлікт пов'язане з латинським словом «conflictus», що означає зіткнення. Найбільш поширеним визначенням конфлікту в сучасних умовах є наступне: конфлікт є зіткненням протилежних поглядів та інтересів; крайнім загостренням суперечностей, яке призводить до ускладнень або гострої боротьби.

Конфлікти розрізняють залежно від сфери діяльності людини: політичні, трудові, сімейні, побутові, виробничі. Однією з істотних ознак конфлікту є характер та особливості сторін, що беруть участь у ньому. Від того, ким представлені сторони, що конфліктують, вирішальним чином залежить характеристика самого конфлікту.

Конфлікти можуть виникати через відмінності в потребах, оцінках, цілях і діях або впливах, які є зовнішніми щодо особистості. Загалом конфлікт є неминучим наслідком повсякденної діяльності організацій та, як зазначалося вище, відображає розбіжності між двома або більше членами організації щодо того, як досягти цілей. Будь-який конфлікт передбачає наявність учасників та проблеми, через яку він відбувається.

На нашу думку, команда – це не звичайна група. Люди в команді, повинні бути професіоналами своєї справи, або мати унікальні навички. Враховуючи, що вони професіонали своєї справи, відповідно, вони несуть відповідальність за свою роботу, а якщо ще брати і команду, вони працюють разом, з цього випливає, що вони несуть спільну відповідальність за кінцевий результат.

Науковці та практики виділяють два типи команд: команди, орієнтовані на дії (наприклад, команди військових, пожежників, травматологів), які виконують дуже взаємозалежні та залежні від часу завдання в стресових і ризикованих середовищах, а також команди, орієнтовані на рішення/знання

(наприклад, команди в бізнесі або розробці програмного забезпечення), що виконують завдання у відносно «спокійному» контексті традиційних робочих місць.

Для команд кіберспорту, з одного боку, командна робота базується на виконанні завдань — подібно до традиційної організаційної ситуації. З іншого боку, командна робота в кіберспорті відбувається у надзвичайно конкурентному, стресовому та напруженому віртуальному середовищі, яке вимагає швидкого прийняття рішень і швидкості відповіді, пов'язаної з фізичною активністю, що робить їх орієнтованими на дії. Таким чином, кіберспорт поєднує в собі характеристики, притаманні обом типам команд, відповідно шляхи вирішення конфліктних ситуацій у кіберспорті також не є однозначними.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1 Методи дослідження

Будь-яке наукове дослідження ґрунтується насамперед на методах наукового спостереження. Під науковим спостереженням ми розуміємо цілеспрямоване пасивне вивчення предметів, у ході якого ми отримуємо знання не лише про зовнішні сторони об'єкта пізнання, але і про його суттєві властивості [38]. Основними вимогами до наукового спостереження є: однозначність задуму – розуміння того, що саме спостерігається; можливість контролю шляхом повторного спостереження.

При цьому зазначимо, що наукове дослідження може вважатися ефективним лише при регулюванні цього процесу за допомогою певних прийомів, норм та правил. Тому ключовим питанням під час побудови будь-якого наукового дослідження є проблема вибору методу. Метод (грец. μέθοδος – спосіб, шлях до чогось) означає сукупність прийомів та операцій практичного та теоретичного освоєння дійсності [38]. Метод являє собою систему вимог та правил, принципів, керуючись якими дослідник може досягти наміченої мети. Володіти тим чи іншим методом означає знання того, яким чином і в якій послідовності вчиняти ті чи інші дії з метою вирішення тих чи інших завдань. При цьому метод завжди відображає знання про предмет дослідження.

Зазначимо, що тільки усвідомлене застосування методів, пов'язане з розумінням їх можливостей, робить наукову діяльність за інших рівних умов більш ефективною. Слід наголосити, що самі собою методи не визначають успіх наукового дослідження, але вони є своєрідним компасом у ході наукового пізнання. Під час наукового дослідження перед дослідником часто постає питання про вибір одного з кількох близьких за своїм характером

методів. На вибір того чи іншого методу та на його формування впливають рівень наукової підготовки дослідника, його здатність перевести уявлення про об'єктивні закони у пізнавальні прийоми, досвід пізнавальної діяльності тощо. Сукупність методів, що застосовуються у будь-якій сфері діяльності, називається методологією.

Зазначимо, що етапу застосування тих чи інших наукових методів дослідження передуює етап пошуку та відбору первинної інформації з її подальшим аналізом. Так, перед написанням дипломної роботи ми здійснили збір первинних даних та систем шляхом аналізу джерел та спостереження. В результаті цього етапу дослідження важливим було забезпечити стійкість, достовірність та обґрунтованість первинних даних, їх упорядкування. Під час дослідження нами застосовувався системний підхід, що представляє собою напрям методологічного наукового пізнання, основою якого є розгляд об'єктів як систем, які орієнтують розкриття цілісного об'єкта, виявлення різноманіття таких зв'язків у ньому і зведення їх в єдину картину. Під час написання дипломної роботи нами було застосовано ряд наукових методів. Розкриємо значення кожного з них.

Фундаментом теоретичного рівня пізнання є емпіричний рівень. Саме тому при написанні теоретичних параграфів кваліфікаційної роботи нами застосовувалися методи емпіричного дослідження. Основою для емпіричних досліджень слугують факти, узагальнення, закономірності. Під фактом (лат. *factum* - відбулося) ми розуміємо знання у формі твердження, достовірність якого суворо встановлена. Система певних наукових фактів утворює емпіричне узагальнення. Емпіричні закономірності відображають регулярність у явищах, стійкість у відносинах між явищами, що спостерігаються. При цьому емпіричний рівень наукового пізнання не може існувати без досягнень теоретичного рівня, оскільки емпіричне дослідження спирається на певну теоретичну конструкцію, що визначає напрямок дослідження. Нами застосовувалися наступні методи.

Метод опису - є пізнавальною операцією, яка полягає у фіксуванні результатів досвіду (спостереження чи експерименту) з допомогою певних систем позначення, які у науці.

Метод порівняння - пізнавальна операція, яка виявляє подібність чи відмінність об'єктів, їх тотожність та відмінності. Даний метод має сенс лише у сукупності однорідних предметів, які утворюють клас. Порівняння є основою такого логічного прийому, як аналогія.

Метод вимірювання - сукупність дій, що виконуються за допомогою певних засобів з метою знаходження числового значення вимірюваної величини у прийнятих одиницях виміру.

Слід наголосити на тому, що емпіричні методи дослідження спрямовуються певними концептуальними ідеями, ніколи не реалізуються "наосліп", а завжди "теоретично навантажені".

Для наочного відображення результатів дослідження ми використовували графічний метод обробки дослідних даних. Ми обрали цей спосіб представлення інформації як пріоритетний, оскільки за його допомогою можна якісно презентувати не тільки конкретні дані, а й закономірності, які вони відображають, що часто неможливо або складно відобразити за допомогою таблиць. Даний метод ґрунтується на побудові графічних залежностей між досліджуваними величинами. В нашій роботі графічні залежності частіше мають вигляд графіків і діаграм і дозволяють наочно і стисло продемонструвати результати досліджень в зрозумілій формі, а також пояснити цифрові дані, відобразити взаємозв'язок між ними. Графічні зображення, як правило, звертають на себе більше уваги, ніж таблиці. Необхідно звернути увагу також і на те, що графіки в порівнянні з таблицями краще запам'ятовуються.

До ключових елементів системи забезпечення якості наукового дослідження відносять різноманітні методології збирання, аналізу і використання відповідної інформації. В умовах сьогодення найбільш

поширеними, дієвими та універсальними є методи анкетування та інтерв'ю, які є складовими опитування.

Під опитуванням ми розуміємо метод збирання інформації, який полягає у з'ясуванні позиції учасників освітнього процесу та/або отримання від них інформації довідкового характеру, стосовно теми дослідження. Використання методу опитування дозволяло нам одержати дані про суб'єктивні сприйняття кіберспортивних гравців конфліктів у кіберспортивних командах. Методи опитування поділяються на інтерв'ю та анкетне опитування.

Оскільки метод інтерв'ю (бесіда, яка проводиться в ході особистої зустрічі з учасником опитування) та інтерпретація його даних вимагає великих затрат часу, в своїй дипломній роботі ми застосовували метод анкетного опитування, що представляє собою підхід щодо отримання інформації від учасників освітнього процесу шляхом їх письмового опитування через систему попередньо підготовлених запитань (анкет). Анкетне опитування може бути очним, а може відбуватися дистанційно, через мережу Інтернет. Широкі можливості для проведення дистанційного опитування дають можливості додатків Google Forms, Microsoft Forms, опитування через соціальні мережі, групові чати в соціальних месенджерах, тощо. Використання методу анкетного опитування в ході нашого дослідження має цілий ряд суттєвих переваг. Серед них виділимо найактуальніші:

- це порівняно швидкий і доступний метод збору інформації, який займає відносно мало часу;
- можливість одночасно залучити до опитування велику кількість респондентів;
- можливість повторного проведення аналогічних досліджень.

2.2 Організація дослідження

Дослідження в рамках виконання магістерської роботи проводилось на базі Національного університету Фізичного виховання і спорту України та здійснювалося у три етапи з жовтня 2021 по листопад 2022 рр.

Перший етап - вивчення та аналіз матеріалу за темою дипломної роботи. Зокрема визначення мети, завдань, об'єкта та предмета дослідження.

Другий етап - написання першого (теоретичного) та третього (практичного) розділу дипломної роботи. А саме:

- Розкрито сутність поняття конфлікту, визначено види та функції конфлікту;
- Визначено особливості конфліктів у кіберспортивних командах;
- Визначено тенденції формування та розвитку популярних кіберспортивних команд;
- Здійснено аналіз природи конфліктів у кіберспорті;
- Розроблено заходи управління конфліктами на різних етапах формування та розвитку кіберспортивних команд.

Третій етап – формування висновків та практичних рекомендацій за темою дослідження, а саме – розробка заходів управління конфліктами на різних етапах формування та розвитку кіберспортивних команд.

РОЗДІЛ 3. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРИРОДИ КОНФЛІКТІВ У КІБЕРСПОРТИВНИХ КОМАНДАХ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

3.1. Тенденції формування та розвитку популярних кіберспортивних команд

Більшість кіберспортивних дисциплін – це командні ігри. У зв'язку з цим, щоб сформувати потужний бойовий склад кіберспортивної команди, до уваги обов'язково необхідно брати принципи взаємодії між членами команди, тобто між людьми [40]. Розглянемо найбільш популярні кіберспортивні команди, які набрали найбільшу кількість годин перегляду у 2021 році (рис.3.1) та проаналізуємо зміни у командному складі найпопулярніших із них.



Рис.3.1. Найпопулярніші кіберспортивні команди світу у 2021 році (за сумою годин перегляду матчів) [12]

У підрахунку враховувалися трансляції ігор команд з Dota 2, CS:GO, LOL, Valorant, Rainbow Six Siege, FIFA, StarCraft II, Rocket League, Super Smash Bros., Hearthstone, Quake, Legends of Runeterra, Clash Royale, Brawl Stars,

Mobile Legends: Bang Bang, Halo, LoL: Wild Rift та Arena of Valor. З'ясовано, що станом на кінець 2021 року найпопулярнішими у світі кіберспортивними дисциплінами стали League of Legends, Dota 2 і Counter-Strike: Global Offensive, а найпопулярнішими кіберспортивними командами - NaVi (CS:GO), T1 (LoL), DWG KIA (LoL). Лідером у рейтингу найпопулярніших кіберспортивних команд 2021 року стала американська організація Team Liquid (117 млн. годин). Ігри складів NAVI з різних дисциплін зібрали 104,6 млн годин перегляду. Рейтинг усіх команд, що потрапили в десятку найпопулярніших, представлено на рисунку 3.1.

Проаналізуємо найпопулярніші кіберспортивні команди 2021 року на предмет ефективності їхніх команд.

Team Liquid - кіберспортивна організація, заснована в 2000 році. Перші успіхи прийшли до Team Liquid після того, як до команди у 2016 приєднався s1mple. У складі із зірковим українцем колектив увійшов до топ-4 MLG Major Championship Columbus 2016, а через півроку став першою північноамериканською командою в історії, якій вдалося вийти у фіналі мейджора. У вирішальному матчі на ESL One Cologne 2016 Team Liquid поступилася SK Gaming.

З початку заснування склад команди суттєво змінювався. Як можемо побачити з рисунка 3.2, лише у 2019 році склад команди лишався сталим, в 2018 році склад команди практично повністю обновилося – прийшли в команду та покинули команду 5 гравців.

Отже, найбільші зміни у складі команди Team Liquid відбувалися протягом двох років у період 2017-2018рр. В цей період команда входила до світового топу, а в 2019 році сталося те, що прийнято називати «ерою Liquid». Тоді на про-сцені домінувала Astralis, але Liquid на якийсь час зупинила цю домінацію. Влітку північноамериканці виграли шість великих турнірів поспіль, за весь рік вісім. Ще п'ять разів сягали фіналів. Тоді за Liquid виступали EliGE, Stewie2k, NAF, Twitstzz та nitr0. Загалом у такому поєднанні колектив відіграв понад півтора року.



Рис.3.2. Кількісні зміни у складі кіберспортивної команди Team Liquid у 2016-2022 рр

Пандемія Covid вплинула результати діяльності команди Team Liquid. В період карантину досліджувана команда була змушена перебувати в Америці, де рівень гри набагато нижчий, ніж у Європі. Також команда брала участь у турнірах американського регіону. За час, проведений у США, колектив виграв лише один чемпіонат. У зв'язку з цим у серпні 2020-го nitr0 залишив організацію. Його замінив Grim. В оновленому складі Liquid дійшла фіналу IEM Global Challenge, в якому прогнала Astralis. Цей турнір став останнім для Twistzz. Незабаром до команди приєднався бразильський снайпер FalleN.

Другою у рейтингу найпопулярніших (за кількістю переглядів) команд 2021 року стала команда NAVI [12].

Natus Vincere (NAVI) - українська кіберспортивна команда, є однією з найстаріших і найпопулярніших команд кіберспортивної індустрії у світі, яка була створена у грудні 2009 року. Вона належить до найбільш премійованих складів з дисципліни Dota 2 та CS:GO. Учасники команди періодично змінювалися, але успіх продовжував зростати. Тому з впевненістю можемо сказати, що історія команди NAVI - це чергування вдалих рішень та помилок.

На рахунку команди - велика кількість перемог, завдяки чому NA'VI отримала прихильність мільйонів фанатів у різних країнах світу.

Так, уже у 2010 році, лише через рік після її заснування, командою було здобуто 12 медалей, серед яких 8 - золоті. Успіхи команди відзначили hltv.org: Edward (5 місце) та starix (4 місце). При цьому відзначимо, що успіхи команди стосувалися не лише її загального складу, а й окремих гравців NA'VI. Так, Markeloff (член команди NA'VI) був визнаний найсильнішим гравцем сезону, а Зевс - найкращим капітаном. У жовтні 2010 року командою було прийняте рішення про приєднання до DotA-сцени. У зв'язку з цим склад команди розширився: до неї приєдналися Гоблак та Мег, які були у складі відносно короткий період часу. Остаточний склад команди NA'VI по DotA сформувався у 2011 році, коли до складу команди увійшли ArtStyle, Dendi, XBOCT, LighTofHeaveN та Puprey.

Також у 2011 році було створено нові склади команд League of Legends, FIFA, StarCraft II. Проте нові склади не виправдали очікувань і згодом були розформовані. Лише гравець з нікнеймом Йожик став винятком і на сьогоднішній день вважається одним із найсильніших гравців FIFA у світі, виборовши понад 20 медалей на змаганнях різного рангу.

Першою командою досліджуваної команди був склад CS 1.6, до якого увійшли гравці: Zeus, markeloff, starix, Edward, seh9. Команда у такому складі виграла чотири найбільші чемпіонати світу з CS 1.6 і вважалася однією з найкращих команд у світі в період 2010-2011рр.

У листопаді 2012 року "золотий склад" перейшов на CS:GO. Як показало дослідження, у новій версії гри у команди мало що виходило і через вісім місяців після переходу колектив покинули markeloff та Edward. Пізніше Edward повернувся та замінив seh9. Також у Na'Vi прийшли seized та GuardiaN. У такому оновленому складі команда грала без замін більше двох років. За цей час колектив двічі пройшов у топ-8 мейджорі та виграв кілька невеликих турнірів. У березні 2013 року, коли гравцю starix було запропоновано роль

менеджера, а згодом тренера, до NaVi приєднався приєднався гравець з ніком flamie.

В такому оновленому складі став помітний прогрес команди, яка стала переможцем на таких кіберспортивних турнірах як StarLadder StarSeries Season 13, ESWC 2015 тощо. Двічі Na'VI була за крок від перемоги на мейджорі. Спочатку СНД-колектив вийшов у фінал DreamHack Open Cluj-Napoca 2015, де поступився EnVyUs, а через півроку у вирішальному матчі на MLG Major Championship Columbus 2016 програв бразильцем із Luminosity. Кількісні зміни складу команди NAVI у 2015-2022 рр. представлено на рис. 3.3.

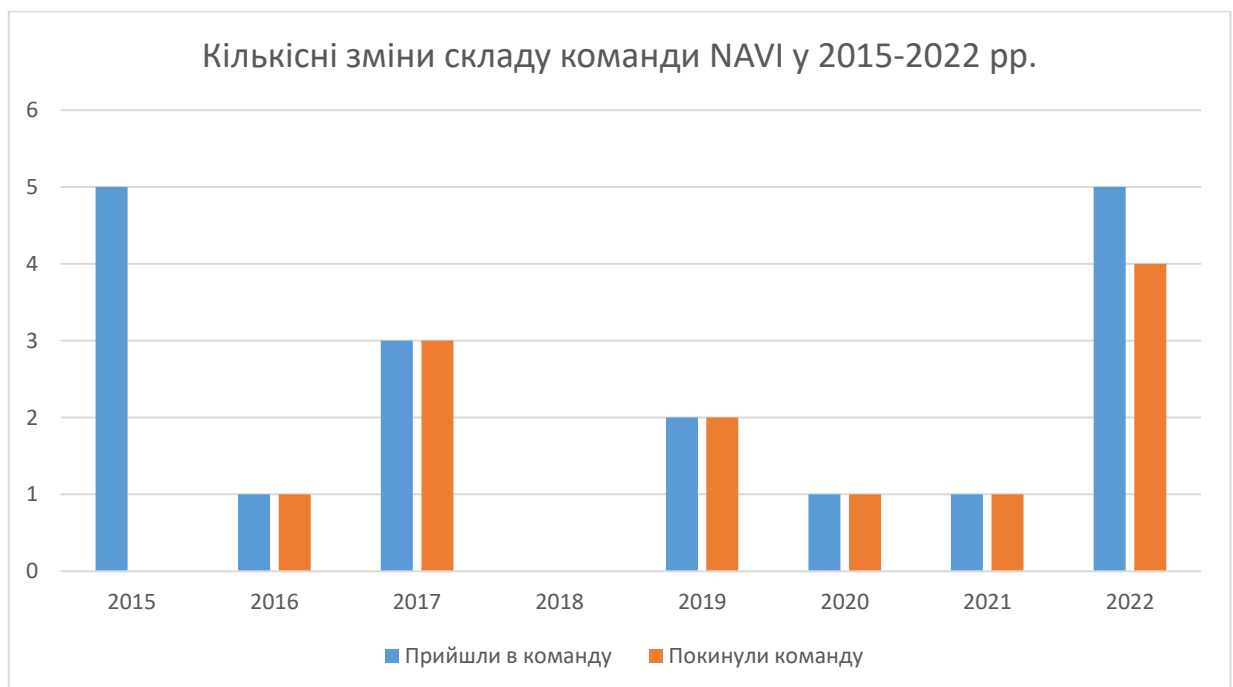


Рис.3.3. Кількісні зміни складу команди NAVI у 2015-2022 рр.

2016 році у команді NAVI відбулася заміна капітана. Так, замість Zeus, який протягом багатьох років був капітаном команди, прийшов simple — один із найкращих гравців світу. Однак наступний рік став для Na'Vi одним із найбільш провальних, оскільки команда виграла лише один трофей, а на PGL Major Krakow 2017 не змогла вийти плей-офф - вперше з DreamHack Winter 2013 Na'Vi не пройшла в легенди. У 2017 році в команду повернувся Zeus, після чого NaVi регулярно сягала фіналів великих турнірів. Через рік після

повернення Zeus виграла ESL One Cologne і втретє в історії пробилася у фінал мейджора – на FACEIT Major London 2018 р. За рік після цього Zeus завершив кар'єру.

З настанням епохи онлайн результати досліджуваної команди пішли на спад. При цьому у 2021 році NaVi перемогли на BLAST Premier: Global Finals 2020, а також на DreamHack Masters Spring 2021.

Третє місце у рейтингу найпопулярніших кіберспортивних команд світу (рис.3.1.) посіла південнокорейська кіберспортивна організація T1, яка була заснована в 2012 році під назвою "SK Telecom T1", з 2013 по 2014 рік мала два склади - "SK Telecom T1 S" і "SK Telecom T1 K", які у 2015 році було об'єднано в одну команду, а наприкінці сезону 2019 через організаційні зміни SK Telecom T1 було перейменована просто у «T1».

Дана команда виступає у професійній лізі Champions Korea (LCK), що представляє найвищий рівень змагань з League of Legends у регіоні. У 2012 році було підписано склад з League of Legends. T1 є однією з найуспішніших команд дисципліни. На рахунку T1 три титули чемпіонів світу.

Перше чемпіонство було здобуто командою у 2012 році у Кельні, в рамках IEM Season 7. Через три роки команда повторила свій успіх. При цьому склад команди було повністю змінено. У тому ростері вже грав Faker, котрий досі захищає кольори організації. За перемогу на турнірі World Championship, який відбувся у 2015 році, кіберспортивна команда T1 отримала призові у розмірі \$1 000 000. Третє і на даний момент останнє чемпіонство було виграно на Worlds 2016. Команда претендувала і на четвертий титул, але поступилася Samsung Galaxy у фіналі 2017 World Champions. Після цієї поразки результати T1 пішли на спад. 2018-го команда навіть не пройшла на чемпіонат світу. У 2019 році команда виграла турніри LCK Spring та LCK Summer 2019, дійшла до півфіналу 2019 World Championship, у якому прогнала G2 Esports. Кількісні зміни складу команди T1 протягом 2014-2021 рр. зображено на рисунку 3.4.

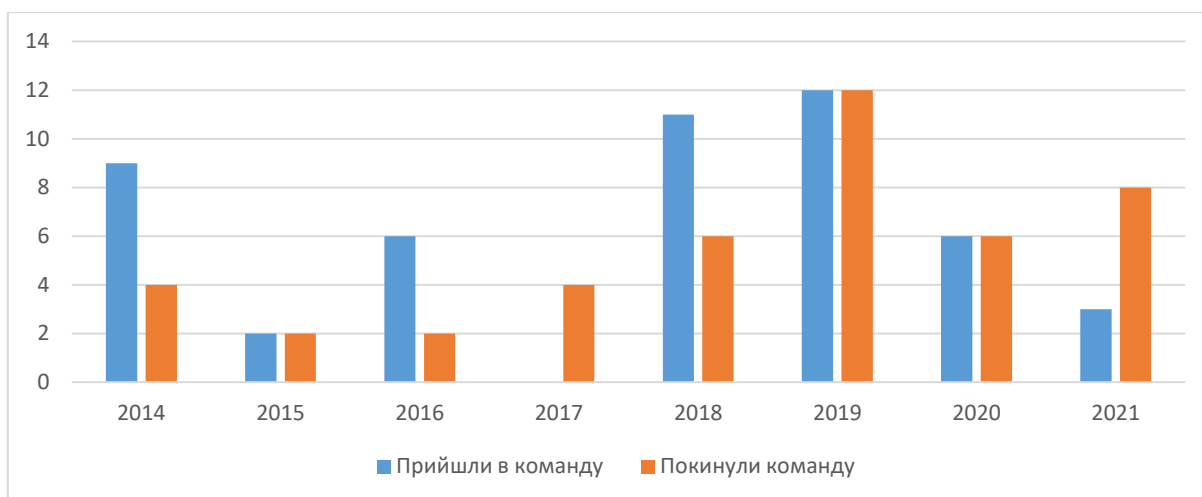


Рис.3.4. Кількісні зміни складу команди T1 у 2014-2021 рр.

Ще одна команда з четвірки лідерів у рейтингу найпопулярніших кіберспортивних команд 2021 року (табл.3.1) є команда DWG KIA, яка є південнокорейською кіберспортивною організацією, що була заснована у 2017 році. На момент засування команди до її складу увійшли гравці, які раніше виступали під тегом MiraGe Gaming. Дисципліна команди - League of Legends. Склад команди формують гравці віком 18-22 роки. Як свідчать дослідження, протягом 2017-2022 року якісний та кількісний склад команди DWG KIA постійно змінювався (рис.3.5.). Так, протягом досліджуваного періоду 24 гравців прийшли в команду, а 18 покинули її.

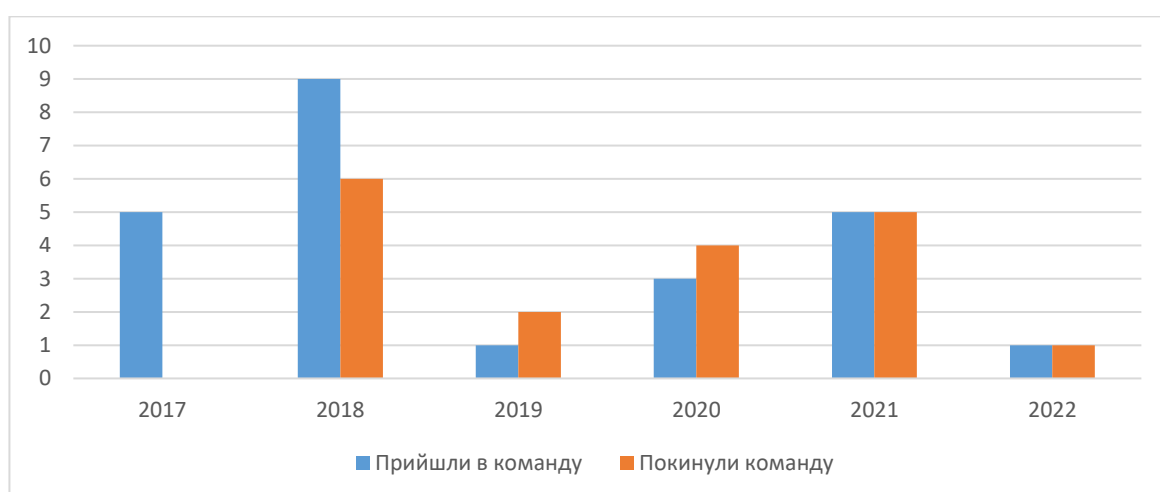


Рис. 3.5. Рух гравців у складі кіберспортивної команди DWG KIA протягом 2017-2022 років

Після чисельних змін складу команди, найбільша частина яких відбулася у 2018 році, до команди прийшли перші успіхи. Так, на а СК Summer 2018 команда з 14 ігор програла лише одну. За підсумками турніру колектив заслужив на підвищення і пройшов у LCK, найсильнішу професійну лігу для Південної Кореї. Через рік команда завершила сезон LCK Summer 2019 на третьому місці та, вигравши LCK Regionals Finals 2019, відібралася на 2019 World Championship. На своєму першому чемпіонаті світу DWG KIA потрапила до топ-8. Тріумфальним для цієї корейської команди став 2020 рік, який, втім, розпочався для команди не найкращим чином – четверте місце на LCK Spring 2020 та невихід із групи на MID-Season Cup 2020. Ці невдачі сповна компенсували перемоги на LCK Summer 2020 і, звичайно ж, 2020 World Championship, що Riot Games провела в ЛАН-форматі в Шанхаї. За перше місце на чемпіонаті світу DWG KIA заробила \$556 250.

У 2021 році кіберспортивна DWG KIA лише зміцнила свої лідерські позиції, перемігши Nongshim RedForce у фіналі KeSPA Cup 2020 та Gen.G Esports у фіналі LCK Spring 2021. Обидва матчі були виграні з рахунком 3:0.

Південнокорейська організація DAMWON Gaming зазнала критики фанатів через поганий виступ складу League of Legend. У відкритому листі шанувальники вимагали від керівництва команди конкретних дій з низки питань: відставка головного тренера, покращення спілкування з ком'юніті, зменшення кількості контенту з гравцями та багато іншого.

Основною причиною оприлюднення заяви фанати назвали погіршення командних результатів. Окрема порція критики дісталася головному наставнику Янгу "Daeny" Де-іну. Крім слабких тренерських навичок, його звинуватили у перекладанні провини на гравців, що призводить до психологічного тиску. Все це посилюється відсутністю чітко збудованого зв'язку між організацією та шанувальниками.

Уболівальники також вимагали надати довгостроковий план дій DAMWON Gaming у кіберспортивній сфері. Після відкриття складів по Rainbow Six Siege, PUBG та Valorant керівництво клубу майже не ділилося

жодною інформацією про своє бачення, що призводить до зниження підтримки.

3.2. Аналіз природи конфліктів у кіберспорті

Аналіз літературних джерел з тематики управління конфліктами дає підстави стверджувати, що в командах, у тому числі і кіберспортивних, найчастіше виникають міжособисті конфлікти. Окрім того, нами було проведено власне дослідження з метою вивчення питання конфлікту у кіберспортивних командах. Оскільки кіберспортсмени зазвичай використовують групи Facebook для спілкування та організації заходів, нами було здійснено пошук груп на Facebook за ключовими словами, пов'язаними з кіберспортом, зокрема «кіберспорт», «Dota», «Overwatch», «League of Legends» і «LoL». Потім було надіслано запити на приєднання до отриманих груп і опубліковано повідомлення в тих групах, які прийняли наші запити, щоб залучити гравців, які грали в кіберспортивні ігри як частина команди та були готові пройти анкетування як добровільні учасники. Усі гравці, які відповіли на наші повідомлення та погодилися взяти участь, а їх було 15, були опитані за допомогою анкети, розміщеною в Додатку, мета якої – дослідження конфліктів.

Так, 47% опитаних кіберспортивних гравців відзначили, спираючись на власний досвід, що конфлікт в команді найчастіше виникав на етапі її формування (рис. 3.6). На другому місці по частоті виникнення конфліктів учасниками анкетування було відзначено безпосередньо етап турніру.

Також в результаті проведеного дослідження встановлено, що найчастіше (у 40% конфліктних ситуацій) причиною виникнення конфлікту стає особиста неприязнь одного члена команди до іншого. Тобто, можемо говорити про наявність міжособистісного конфлікту (рис. 3.7). На нашу думку, причиною виникнення міжособистісних конфліктів найчастіше стають амбіції гравців і бажання бути кращими за інших членів команди [34].

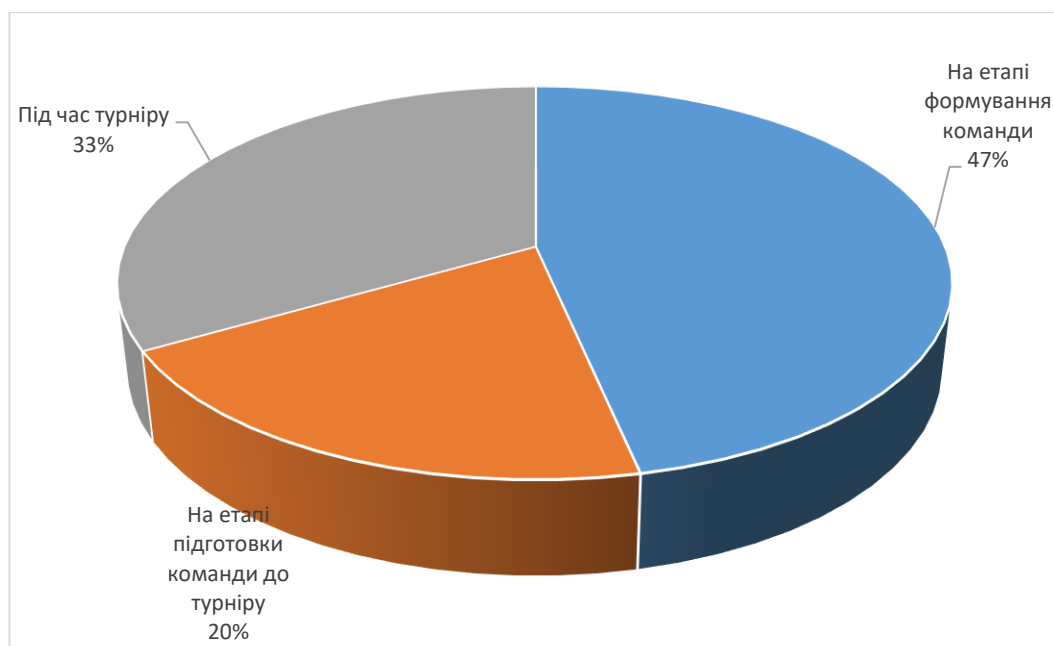


Рис. 3.6. Відповіді кіберспортивних гравців на запитання «На якому етапі функціонування кіберспортивної команди, виходячи з Вашого власного досвіду, найчастіше виникають конфлікти?»

Розглянемо міжособисті конфлікти, які мали місце в відомих кіберспортивних командах.

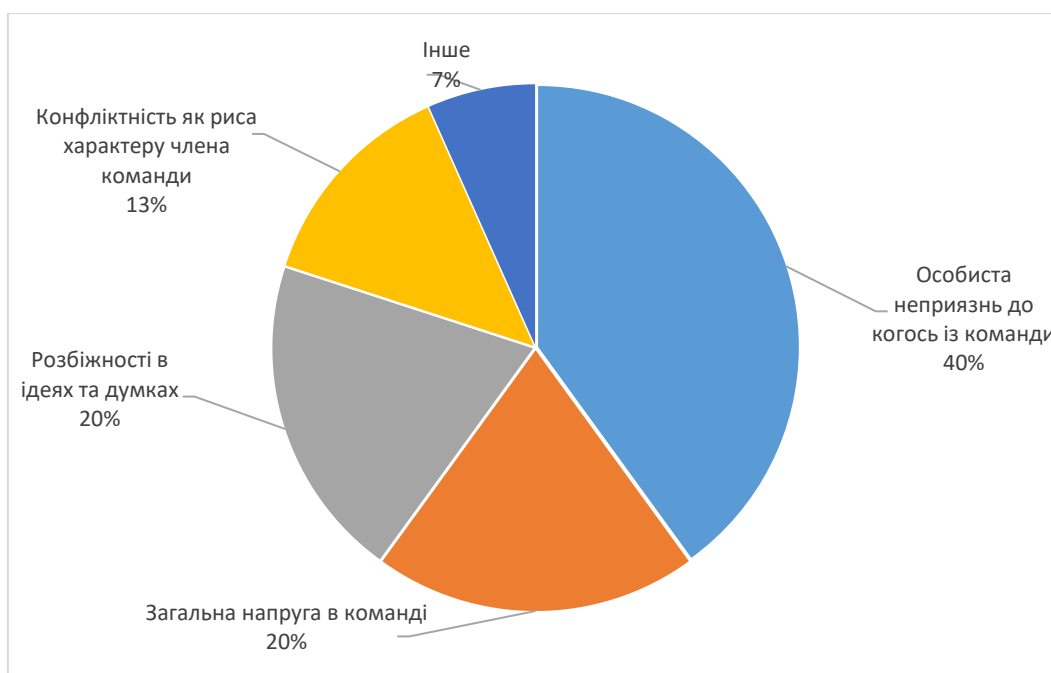


Рис. 3.7. Відповіді кіберспортивних гравців на запитання «Яка основна причина конфліктів у кіберспортивних командах?»

Так, одна із конфліктних ситуацій 2021 року виникла під час The International 10, де коментатор висловив свою думку про те, що професійні гравці команди NAVI ArtStyle та Олексій Solo Березін часто не можуть дійти порозуміння один з одним. Гравці ArtStyle і Solo вдвох були в аналітиці і близько 40 хвилин розмірковували про різних героїв, стратегії та команди. Весь цей час вони часто сперечалися і практично не приходили до згоди. Коли аналітика закінчилася, і в ефірі з'явився LighTofHeaveN, на його думку конфлікти та розбіжності в поглядах між членами кіберспортивної команди Natus Vincere, де перший є тренером команди, а другий – капітаном, створюють напружену емоційно-психологічну ситуацію в команді, що може негативно відобразитися на результатах її діяльності. Отже, можемо констатувати, що між зазначеними членами команди відсутня синергія [35].

З міжособистісними конфліктами у кіберспорті нерозривно пов'язане поняття «треш-току». Тому насамперед розглянемо дану дефініцію, прояви даного явища та його значення в кіберспорті.

Треш-ток (англ. Trash Talk – гострі висловлювання, брудна балаканина) – це висловлювання на адресу суперника, найчастіше образливого характеру, метою яких є вивести опонента з рівноваги; є однією з форм хвастощів або образ в конкурентних ситуаціях (наприклад, у спортивних змаганнях і здебільшого розрахована на велику кількість гравців в грі). Часто застосовується, щоб залякати супротивника, але також використовується в жартівливій манері [49, 50].

Характеризується треш-ток використанням образної мови та гіпербол, каламбуру та гри слів. Вміння застосовувати треш-ток відносно суперників може впливати на результат гри. Навіть найзразковіший кіберспортсмен у запалі боротьби не завжди буває здатний утриматися від пари-трійки грубих коментарів на адресу суперника.

Треш-ток широко використовувався чемпіоном у суперважкій вазі боксером Мухаммедом Алі у 1960-х та 1970-х років. З того часу треш-ток став загальним явищем у боксі, боротьбі, баскетболі та інших видах спорту. В

умовах сьогодення треш-ток інтенсивно використовує у якості потенційного інструменту для перемоги відомий ММА-боєць Конор Макгрегор, який може грубо виражатися на прес-конференції щодо свого опонента, зачепаючи його сім'ю, чи виставляючи провокаційні факти в Instagram. Також багато інших великих спортсменів використовували треш-ток. Серед них баскетболіст Майкл Джордан та тенісист Нік Кір'юс.

Уособленням треш-току в кіберспорті можна назвати Іллю Lil Іллюка. Його твіттер-акаунт свого часу був скринькою висловлювань треш-току, а його фрази стали культовими на довгі роки: «Кіберспортсменами не народжуються, ними стають!», «Душити чи пустити», «Сушіть весла» тощо. Варто відзначити, що треш-ток відрізняється від образ тим, що він не несе в собі грубості. Спортсмен не хоче навмисне образити іншого, він просто користуються такими речами, щоб дезорієнтувати опонента та вивести його з емоційної рівноваги. Можна згадати і фінал мейджора з Dota 2 у Сінгапурі, під час якого наприкінці третьої карти гравець Invictus Gaming Emo написав у чат «?». Так, гравець китайської команди міг поплатитися за цей знак питання, але його команда зрештою відігралися з рахунку 0:2 і виграла цей турнір [39].

Такі нюанси можуть раптово вивести гравців з ладу і якщо у них на низькому рівні розвинута стресостійкість, то такий треш-ток може коштувати команді перемоги.

Поясненням факту поширення треш-току у кіберспорті є усвідомлення світовою спільнотою важливої парадигми: сучасний спорт — це насамперед гарне шоу, а лише потім спорт. А шоу не може існувати без емоцій, історій та конфліктів.

За неадекватну поведінку, погрози та ксенофобські висловлювання навіть на професійному рівні застосовуються санкції. Тому розглянемо питання щодо того, як ставляться організатори кіберспортивних турнірів до треш-токінгу.

Так, компанія Riot Games, вважається відносно авторитарною компанією, і не допустила б перепалок між опонентами, якби це не було

вигідним. Частиною контенту з деяких заходів щодо LoL виступають передматчеві обговорення, де суперники обмінюються емоційними висловлюваннями, зрозуміло, у максимально коректній формі. Про зацікавленість розробників у цьому говорять самі гравці. Наприклад, Іван 'Paranoia' Тіпухов: «Riot Games іноді просять нас сказати щось емоційне з приводу опонента, але потрібно знати цей захід. Висловлювання має бути обґрунтований, і ти маєш бути готовий відповісти за нього».

З CS:GO ситуація є більш цікавою, оскільки Valve відомі своєю пасивністю в регулюванні поведінки гравців. Тут набувають чинності організації, правила турнірів і свідомість самих гравців. Найчастіше емоційні висловлювання призводять до штрафів чи інших санкцій, оскільки є прямими образами. У той самий час є приклади «зразкового» треш-току. Одним із майстрів треш-току вважається Джейк 'Stewie2k' Йіп: «Без сумніву, s1mple — найкращий гравець у світі, але у грі перемагає лише найкраща команда... і за неї я граю». Як можна побачити, навіть під час «атак» на суперника можна проявляти повагу. Такі фрази нікого не ображають, а фанати одержують додаткову мотивацію для перегляду.

Кіберспортивний продюсер, ведучий та аналітик Степан 'DonStepan' Шульга висловив таку думку з приводу треш-току: «Треш-ток є частиною будь-якого спорту, частина культури протистояння. Це історія, що створюється довкола поединку. Межу може відчутти людина з дуже адекватною самооцінкою, з нормальним почуттям самоіронії». Погляд організаторів та продюсерів на треш-ток є зрозумілим, адже якщо гравці будуть створювати додатковий ажіотаж навколо матчу, то кількість переглядів, а відповідно і прибуток, збільшиться. Як показав недавній конфлікт стримеру ТраВоМаН одразу з кількома персонами, такі теми викликають серйозний інформаційний ажіотаж.

Отже, головні бонуси, які можуть принести треш-ток кіберспортивній команді:

- підвищення популярності гравців;

- додаткові інфоприводи;
- збільшення кількості переглядів;
- додатковий контент для глядача.

Разом з тим, є і негативні фактори треш-току, це:

- відсутність позитивних прикладів;
- ризик втрати репутації для гравців та організацій;
- складніше реалізувати у командному вигляді.

На думку безпосередніх кіберспортивних гравців, більшість із них часто пишуть у грі один одному різні речі, але при цьому в реальному житті більшість із них відмінно ладнають і дружать. На всіх LAN-турнірах більшість кіберспортсменів добре спілкуються, тому ніякого впливу треш-ток у грі не робить на реальне життя.

Ще одне поняття, яке є проявом конфлікту у кіберспорті є токсичність.

Кіберспорт та токсична поведінка – слова, які зустрічаються поряд досить часто [49]. Тролінг та інші форми неконтрольованої агресії стали невід'ємною частиною ігрової культури. Проблема набула масового характеру, тому багато хто став сприймати цю поведінку як даність. Причому багато хто давно звикли до токсичності окремих гравців. Сучасна психологія токсичними називають тих людей, які завдають оточуючим емоційної шкоди, порушують особисті межі, а також чинять психологічний тиск. Відповідно, в онлайн-іграх «токсичними» прозвали вічно дратівливих тиммейтів. Топ-3 кіберспортивних ігор з токсичності під час матчів:

1. Dota 2
2. CS:GO
3. Overwatch.

Топ кіберспортивних ігор з токсичності поза матчами:

1. Call of Duty
2. Battlefield
3. League of Legends

Токсичність гравців в кіберспортивних іграх представлено на рис.3.6.

На думку фахівців, токсична поведінка шкідлива для гравців із психологічної точки зору. З кожним роком проблема набуває все більших масштабів, тоді як студії та незалежні експерти пропонують різні способи її вирішення. Тема боротьби з токсичною поведінкою у кіберспорт є актуальною та своєчасною. Дехто вважає, що цілком достатньо просто видалити або зупинити в конфліктних діях агресивного гравця і проблема вирішиться сама собою. Але, на нашу думку, це не може бути ефективним рішенням, оскільки психологічна шкода вже була завдана. Крім того, рішення явно обмежує комунікаційні можливості команди, тому боротися з агресивними гравцями варто завчасно.

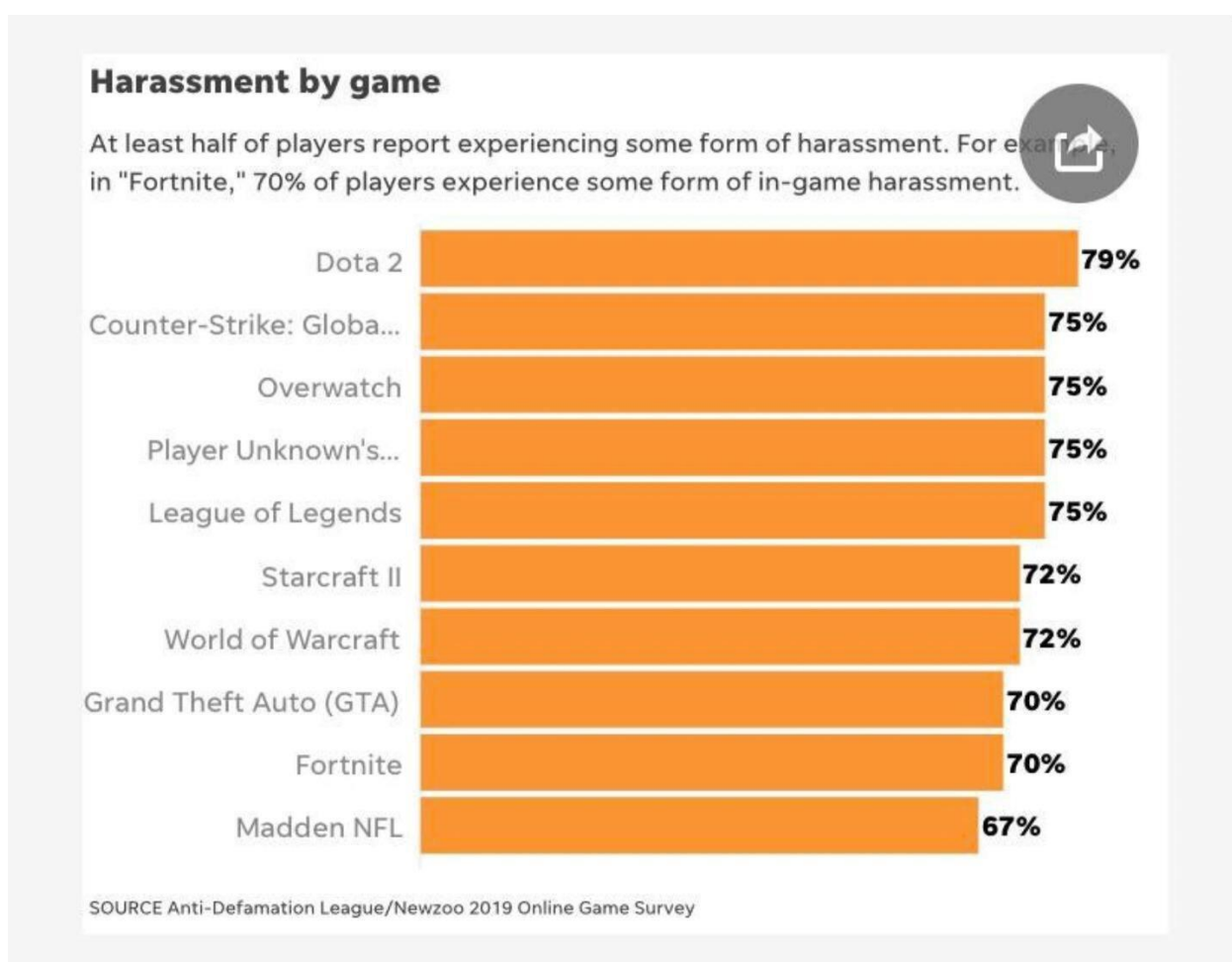


Рис.3.6. Токсичність гравців в кіберспортивних іграх [49]

Токсична поведінка поширюється подібно до вірусу. Це спостереження підтверджує низку досліджень, вкладених у вивчення токсичного поведінки. Образи в кіберспортивних іграх рідко залишаються односторонніми, оскільки токсична поведінка одного гравця може запросто залучити до взаємної образи. Психологами розроблено наступні рекомендації кібергравцям для боротьби з токсичною поведінкою:

- бути терплячим та проявляти щирість;
- намагатися спілкуватися адекватно;
- не відповідати образами на образу (ненависть породжує ненависть);
- не втрачати гідності та честі;
- не пригнічувати обстановку;
- не провокувати;
- поважати інших;
- спокійно та без негативу вказувати на помилки.

У Riot Games існує ціла команда, яка займається пошуком нових способів боротьби з токсичними гравцями в League of Legends. Один із експериментів команди – відключення чату у грі. Кожен геймер мав сам вирішити, хоче він бачити повідомлення інших гравців чи ні до початку матчу. За тиждень чат повернувся знову, але рівень агресії помітно знизився. Неадекватні гравці раптом зрозуміли, що залишилися віч-на-віч зі своїми негативними повідомленнями та образами.

Blizzard також шукає шляхи вирішення проблеми токсичності у Heroes of the Storm. По-перше, розробник вирішив не зіштовхувати одна з одною команди в словесній суперечці - тому спілкуватися в чаті можуть тільки тиммейти. Це дозволяє уникати потенційно небезпечних ситуацій.

Токсична поведінка шкодить не лише соціальній складовій онлайн-ігор, а й репутації самої індустрії. Вона може ударити по розробникам з репутаційної погляду, що призведе до збитків. Наприклад, нещодавно Riot Games попросила професійних гравців не виявляти ознак неповаги до суперників після їхньої смерті в офіційних матчах, щоб знизити кількість

агресії у співтоваристві. Розробник також навів дуже цікаву статистику, згідно з якою, значний відсоток людей покинули League of Legends саме через постійний контакт з токсичними користувачами.

На нашу думку, необхідно насамперед виховувати в людях внутрішню культуру, яка стане на заваді невмотивованій токсичності. Вихована людина ніколи не буде так використовувати нецензурну лексику і негативно висловлюватися на адресу союзників по команді, тим самим знижуючи свої шанси на перемогу.

Ще один тип конфлікту в кіберспорті, який ми вважаємо за доцільне виділити – це конфлікт між капітанами команд. Як приклад, Astralis та Heroic – дві найсильніші команди Данії. Вони часто сперечаються за першість усередині країни, які лідери регулярно конфліктують друг з одним. Головною темою для їх суперечок залишається те, що Heroic добре виступає лише в онлайні і клуб не має перемог на великих LAN-турнірах — цей факт часто стає предметом глузувань з боку представників Astralis. В рамках ESL Pro League Season 15 між капітанами датських ростерів Heroic і Astralis за CS:GO Каспером cadiaN Меллером і Лукасом gla1ve Россандером стався конфлікт. Кіберспортсмени побилися за лаштунками. Про це повідомив журналіст Річард Льюїс із посиланням на джерела серед організаторів чемпіонату. Льюїс заявив, що один із гравців поліз у бійку, яку довелося рознімати. Раніше в рамках турніру кіберспортсмени посварилися у Твіттері після очного поєдинку, який виграла Heroic із рахунком 2:1.

3.3. Заходи управління конфліктами на різних етапах формування та розвитку кіберспортивних команд

Розглядаючи конфлікти у кіберспортивній команді зазначимо, що вони можуть виникати на різних етапах становлення та розвитку команди, зокрема: на етапі формування команди, на етапі підготовки до турніру (тренувань), під

час самого турніру, після турніру тощо. Розглянемо заходи управління конфліктами кіберспортивних команд на кожному з вищезазначених етапів.

Розглянемо які види конфліктів виникають на етапах формування команди. Насамперед звернемо увагу на загальні етапи формування команди: знайомство, формування групи, створення правил, норм і санкцій, потім йде функціонування та останній етап розформування, або оновлення (здійснення заміни). На етапі знайомства люди тільки знайомляться і дізнаються додаткову інформацію один про одного, але на цьому етапі можливі конфлікти, такі як випадковий, неправильно прописаний, прихований і хибний. Даний тип конфліктів актуальні на етапі знайомства, тому що у осіб мало інформації один про одного, вони тільки побачили один одного, тому вони або не хочуть конфліктувати, і приховують конфлікт, або можуть неправильно зрозуміти один одного при знайомстві і на цьому ґрунті відбувається конфлікт. На даному етапі конфлікти не страшні, оскільки вони вирішуються розмовою, тому що явної та яскраво-відкритої причини для конфліктів учасників немає, тому що вони тільки познайомилися один одного. Якщо хтось із учасників не хоче вирішувати конфлікт, і виявляє яскраві емоції, ми можемо замінити його, тому що на даному етапі ми лише виробляємо формування складу майбутньої команди і тому можемо дозволити зробити видалення та заміни учасників. На етапі формування групи, учасники формують спільні цілі та завдання, визначають лідера групи, на даному етапі можуть виникнути всі типи конфліктів, крім «зміщений», даний тип можливий при довгому знайомстві та спілкуванні людей, оскільки цей конфлікт є явним, але приховує за собою ще й прихований конфлікт, який є основною причиною конфлікту.

Для успішного впровадження та використання інструментів подолання конфліктів у команді потрібен такий психологічний метод дослідження, як спостереження. За допомогою спостереження ми аналізуємо колектив, збираємо дані щодо можливих конфліктів, вистежуємо предмет конфлікту. З боку дуже часто може здатися, що ми нічого не робимо, будь-якого спостереження ми здійснюємо, приховане або відкрите. Люди завжди хочуть

швидко та негайно вирішити конфлікти, але так не буває. Без збирання будь-якої інформації та її аналізу, робота з конфліктами займатиме ще більше часу, а також це буде досить важко та у багатьох ситуаціях неефективно. Розглянемо, що таке спостереження як термін. «Спостереження – найпростіший і найпоширеніший із усіх об'єктивних методів дослідження».

Спостереження – цілеспрямований збір, аналіз та вивчення інформації та фактів, шляхом сприйняття та присутності на важливих та значущих подіях команди. Також спостереження є об'єкт і предмет. Об'єктом спостереження ми можемо назвати безпосередньо саму команду, над якою ми працюємо. Предметом спостереження ми відзначимо поведінкові характеристики кожного об'єкта (вербальні та невербальні). Поведінкові характеристики можуть бути окремо взятого індивіда або повністю цілої команди. Далі після проведеного спостереження потрібно проаналізувати всю отриману інформацію, на окремому взятому аркуші паперу виділити основні аспекти, важкі ситуація і проблеми. Після цього, як у нас все буде систематизовано записано, нам буде простіше зрозуміло, з чим треба працювати одразу, а з чим можна почекати, оскільки одночасно всі проблеми вирішити не можна. Можна спробувати, але ні до чого хорошого це не призведе. Щоб з однієї проблеми не зробити дві, слід підходити до цього процесу дуже відповідально. Після виконаної роботи, слід виділити основні завдання, цілі та план роботи. Виділити основні пункти, якими можна буде орієнтуватися вирішується проблема чи ні. Після цього слід зняти окреме приміщення, де нейтральна територія буде абсолютно для всіх учасників команди. Якщо можливостей немає, наприклад, члени команди знаходяться в різних містах, то можна зібратися онлайн, але буде все набагато важче, оскільки не буде контакту. Краще під час онлайн зустрічі використовувати веб-камери, щоб наблизитися до реальної зустрічі і люди бачили обличчя та реакцію інших. Заздалегідь варто повідомити учасникам команди ваш план роботи і чим ви займатиметеся на окремій зустрічі. Повідомити варто для того, щоб усі були готові заздалегідь і не для кого не було несподіванкою, бо на сюрпризи чи на такі

заходи багато хто реагує по-різному. Після того, як усі зберуться на спільній зустрічі, слід почати з теорії, з початкової лекції. Лекція повинна бути на тему команди та командних взаємодій, розповісти людям про вади, які заважають створити команду, що ідеально працює, як єдиний механізм. Лекція має бути чітко спланована, щоб вона не займала надто багато часу і не давала надто багато інформації, щоб усе могло вмістити у голові у людей і запам'ятується. На початку лекції обов'язково слід проговорити, що учасники обов'язково повинні брати участь у процесі та виявляти зацікавленість, це сильно вплине на результат. Теоретична лекція великою мірою потрібна для того, щоб пояснити вашу роботу, що від вас вимагається, чим ви займалися деякий час, протягом якого проводилося спостереження, хоча збоку могло здатися, що ви нічого не робите. Також лекція дуже сильно допоможе надалі спілкуватися однією мовою, при розгляді нових термінів та визначень.

Особливу увагу варто приділити конфліктам, пояснити, що конфлікти в колективі - це не погано, якщо вони є конструктивними. Щоб підштовхнути їх до цього, потрібно приділити час на першій лекції конфліктам, дати визначення, розповісти про види і наслідки, якщо їх уникати. При отриманні цієї інформації учасники команди зможуть по-іншому поглянути на конфлікти, але дані знання не зможуть їм повністю допомогти і не навчать відразу ж працювати з конфліктами і успішно регулювати їх.

На етапі циклу командування зустрічаються різні типи конфліктів, які потрібно розпізнати, урегулювати та вміти працювати із ними. Безпосередньо на етапі формування складу команди, ще на етапі інтерв'ю з гравцями перед збором складу, необхідне чітке розуміння того, чи готовий кожен конкретний гравець працювати в команді, зокрема з тренером, менеджером та іншими членами. Звичайно, будь-яке стартове спілкування з геймерами має лише поверхневий характер і вимагає великих інвестицій часу. Формуючи молоду кіберспортивну команду, фахівець повинен розуміти, що найближчі півроку він її «інкубує», тобто має стежити за всією командою, так і за індивідуальними особливостями кожного гравця; всіляко допомагає

та спрямовує у розвитку команду. Таким чином основну інформацію про гравців та стан їхньої конфліктності менеджер чи тренер може отримати лише через 1-2 місяці роботи. Тому не варто робити ставку на стартове інтерв'ю, як основний фактор прийняття рішення щодо того чи підходить той або інший кандидат в команду.

Якщо через 1-2 місяці спільної роботи команди з'ясується, що між гравцями виникають конфлікти і тому команда не може працювати разом, це означатиме, що в команді окремі гравці не захотіли працювати над собою, командною взаємодією, груповою динамікою та іншими аспектами роботи в групі. Один із головних параметрів, що характеризує ефективну роботу кіберспортивної команди є усвідомлення того, що потрібно буде рахуватися з думкою, баченням, психологічними особливостями кожного члена команди. Саме на цьому етапі беззаперечну роль відіграє робота командного психолога. Часто трапляється так, що один або кілька гравців відмовляються працювати з психологом для вирішення внутрішнього або міжособистісного конфлікту. Такий учасник процесу стверджує, що йому це не потрібно, він самостійно впорається з конфліктом, а для підвищення ефективності команди необхідно просто більше тренуватися. Якщо окремі гравці категорично заперечуватимуть можливість командної роботи, з великою ймовірністю таким гравцям необхідно шукати заміну, оскільки команда має розвиватися в рамках певного процесу та правил, які мають бути свідомо прийняті усіма гравцями.

Отже, командній взаємодії та груповій динаміці в командні кіберспортсменів необхідно навчати. Відповідно рівень кваліфікації персоналу, який працюватиме з командою, має бути високим, матеріали для навчання адаптованими під певну аудиторію, а досвідчені менеджер та психолог вміти залучати окремих гравців до спільного процесу. Але так чи інакше, саме готовність членів колективу працювати не лише у грі, а й поза ігровим процесом, визначає ефективність команди у довгостроковій перспективі.

Відзначимо, що чим більше часу команда знаходиться разом, тим більше гравці пізнають один одного і як колектив і як безпосередньо геймери з метою розуміння один одного з півслова і ефективною командної гри. Але тривале спілкування та проведення часу в команді має і зворотний бік, люди часом починають набридати один одному, їм буває складно справлятися колективно з проблемами.

Конкретний приклад є в історії: у 60-70-х вчені проводили декілька соціальних експериментів, сутність яких полягала в ізоляції космонавтів у закритому житловому просторі, який імітував тривале перебування персоналу на кораблях та космічних станціях. І у космонавтів, як і у гравців, виникали схожі проблеми: починалися конфлікти, нетерпимість один до одного у певних побутових та робочих моментах. Це властиво людині і залежить від умов, у яких вона перебуває.

Але кіберспортсмени не ізолювані в тому розумінні ізоляції, в якому знаходилися космонавти, тому для уникнення подібних ситуацій потрібно грамотно чергувати тренування, підготовку та відпочинок. Відпочинок може бути активним, бажано із залученням усіх членів колективу. У свою чергу це допоможе команді бути єдиним цілим та об'єднуватиме її як у грі, так і в реальному житті: будь-яке спільне проведення часу, в якому з цікавістю беруть участь усі кіберспортсмени, йтиме на користь. Тому головною задачею, яка стоїть перед менеджером команди, є правильно змотивувати та зацікавити. Оскільки в умовах пандемії можливостей проводити спільні заходи в режимі офлайн стає все менше, необхідно враховувати це при плануванні заходів на згуртовуваність команди.

Кіберспорт є дуже стресовим видом спорту, що витрачає багато емоційних сил. Як правило, під час гри кіберспортсмен переживає ряд емоцій, як позитивних так і негативних, відчуває моральне піднесення або навпаки пригнічення, що дозволяє весь час підтримувати потрібний темп гри на шляху до перемоги на карті або навпаки – знижує темп реакції та прийняття рішень

під час гри. Емоційні коливання, пов'язані з вищезазначеним теж можуть стати причиною конфліктів у команді безпосередньо під час турніру.

Для запобігання конфліктам під час самого турніру важливу рол відіграє правильна комунікація. Оскільки гравці спілкуються під час турніру, то конфлікт між членами кіберспортивної команди може виникнути саме через неефективну комунікацію. Для забезпечення ефективної комунікації гравці (члени команди) мають своєчасно отримувати потрібну інформацію та реагувати на неї відповідним чином.

Потрібна інформація - це відомості про розташування противника, про наміри гравця, про розвиток подій на карті. Це також накази від капітана/шотколера, які гравці повинні чути і які повинні виконувати. Від того, наскільки легко ця інформація доходить до членів кіберспортивної команди, залежить швидкість реакції та злагодженість команди, а у підсумку – наявність або відсутність конфліктів між членами команди. Якщо інформація втрачається в шумі, команда ніби сліпне і її координація розвалюється.

Крім того, важливо пам'ятати, що обробку інформації витрачаються розумові ресурси, які є обмеженими у кожного гравця і які він вкладає у гру. Максимальний обсяг інформації, який людина може обробити за секунду, становить лише близько 60 біт. Якщо повідомлення товаришів погано сформульовані, неясні, та ще й тонуть у непотрібних репліках, гравець витрачає на їхнє розшифрування багато уваги і його ефективність у грі знижується. Отже, чим легше відбувається спілкування між членами команди, чим ефективніше інформація доноситься до потрібного гравця, тим більше ресурсів уваги у нього залишається на гру, тим вища злагодженість команди і тим менше причин для конфліктів.

Дослідженням встановлено, що спілкування кіберспортсменів всередині команди під час гри можна розділити на чотири категорії:

Інформування – тип спілкування, при якому один гравець повідомляє іншим інформацію, яку вони можуть не знати, але знання якої потенційно

збільшує шанси на перемогу. Це може бути інформація про розвиток подій на карті, дії та наміри гравця. Інформуючий гравець є очима команди.

Наказ – тип спілкування, який звучить як вимога зробити щось, що потенційно збільшить шанс перемогти.

Запит інформації - питання, адресоване команді чи конкретному гравцю, метою якого є отримання важливої інформації про розвиток подій, яка не була озвучена, але є потенційно важливою для перемоги.

Шум – вся інша інформація під час гри. До нього відносять будь-які емоційні зауваження, скарги, розмови про життя, заклики, оцінки супротивника чи товаришів тощо. Щоб виявити шум, достатньо поставити запитання: «Це висловлювання могло збільшити шанси перемогти?». Якщо відповідь – «ні», то це шум. Шум легко маскується під інші категорії, його потрібно вміти виявляти. Навіть якщо гравець повідомив щось про дії противника, а для іншого члена команди ця інформація не знадобилася, це не шум. Цінність інформації визначається не результатом, а тим, що в момент інформування вона уточнювала бачення того, що відбувається. Шум - свідомо марна інформація. Найчастіше це або репліки, які не мають відношення до матчу, або емоційні слова та оцінки [43].

В результаті анкетування кіберспортсменів було з'ясовано, що під час комунікації в середині кіберспортивної команди 51% інформаційних меседжів здійснюються з метою інформування, 9% - з метою запиту на отримання необхідної інформації, 18% - на накази, а 22% інформаційного навантаення на кіберспортсмена складає інформаційний шум (рис.3.7)

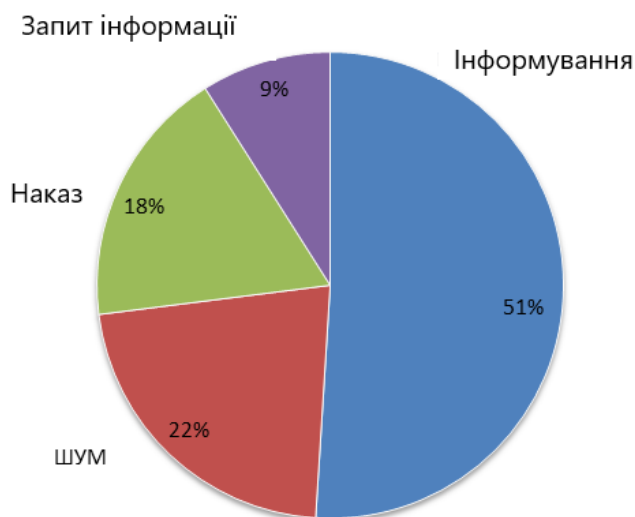


Рис.3.7. Складові комунікативного процесу кіберспортсмена в кіберспортивній команді

При цьому на думку психологів та фахівців у сфері геймінгіндустрії, ідеальна комунікація повинна складатися на 90% з інформування і на 10% - з наказів. Діаграму ідеальної комунікації у кіберспортивній команді представлено на рис. 3.8.



Рис.3.8. Діаграма ідеальної комунікації у кіберспортивній команді

Виходячи з рисунка 3.7 можемо зробити висновок про те, що ідеальна комунікація під час кіберспортивної гри між членами кіберспортивної команди майже повністю складається із інформування. Гравці можуть повідомляти членам команди важливу інформацію про те, що відбувається навколо них. Так будується спільне бачення команди. Наприклад, у

DotA/League of Legends своєчасне інформування дозволяє гравцеві менше дивитися на мінікарту і переміщати камеру, а отже краще контролювати своє безпосереднє оточення. Лише невеликий відсоток в ідеальній комунікації кіберспортивної команди займають накази. У потрібні моменти капітан команди або інший гравець наказує діяти — і команда виконує наказ. Відзначимо, що в злагодженій команді немає потреби запитувати інформацію, оскільки кожен знає, які відомості необхідно повідомляти і робить це негайно. Якщо гравець нічого не каже, значить сказати нічого, і товариші це знають.

Запит інформації відбувається тоді, коли гравці втрачають спільне бачення того, що відбувається, з'являються прогалини у загальному баченні. Інколи трапляється так, що у відповідь на запит інформація не передається вчасно, або втрачається в шумі. Також запити можуть виникати через недовіру, коли гравець хвилюється з приводу того, що його напарник по грі не здогадається повідомити інформацію. Тоді запити стають джерелом шуму: «То ти бачив, куди вони пішли? — Ні, не бачив!».

Очевидно, що 0% запитів є недосяжним ідеалом. Він вимагає від гравців фантастичної проникливості. Однак прагнути потрібно саме цього.

Найбільша проблема комунікації кіберспортивної команди під час гри — шум. За своїм значенням він є шкідливим і непотрібний, оскільки відволікає увагу, знижує енергію та розумові ресурси гравців, часто приховує у собі потрібну інформацію. У комунікації успішних спортивних команд, льотчиків та військових у два рази менше шуму, ніж у поганих.

Навіть похвала під час кіберспортивної гри є шумом. Якщо гравці в команді дисципліновані і добре керують собою, їх не потрібно підбадьорювати та втішати. Вони зібрані та працюють на максимумі зусиль протягом усього матчу. Для надання емоційної підтримки є перерви. Це ідеал дисципліни, якого потрібно прагнути. Звісно, якщо гравці погано керують собою, то вчасно похвалити чи підбадьорити команду після невдалого зіткнення правильно.

Відзначимо, що для характеристики комунікації всередині кіберспортивної команди виділяють три основні комунікативні ролі, при

цьому кожному з ролей може зіграти будь-який гравець в одному або декількох раундах.

Коллер – комунікативна роль, яку найчастіше виконує капітан кіберспортивної команди. Відзначимо, що роль капітана – одна з найскладніших ролей, причому в ігровому та в емоційному плані. Капітану весь час доводиться пам'ятати безліч інформації, миттєво її обробляти і швидко видавати для своєї команди. Під час гри коллеру необхідно за лічені секунди віддати накази своїм тиммейтам, проінформувати на яку точку виходити, або яку точку посилити для прийому, куди робити спліт і при цьому комусь фейкувати на протилежній точці.

У зв'язку з тим, що в кіберспорті часто немає зорового контакту (наприклад матч грається з дому), і практично відсутній фізичний контакт, то єдиним інструментом, за допомогою якого він може оцінювати та впливати на цей стан – комунікація. За тембром голосу, гучності мови, швидкості її подачі, а також як часто вона вимовляється в тимспік, капітану потрібно розуміти психо-емоційний стан команди, і при необхідності вживати заходів: наприклад, підбадьорити когось із команди, або навпаки – заспокоїти. Виходячи з вище зазначеного, коллер повинен мати стійкий характер, вміти працювати під тиском і з великою кількістю інформації, а також бути психологічно стійким і вміти працювати не тільки з інформацією, що надходить, але і з її подачею команді.

Найкраще на цю роль підходять досвідчені емоційно стійкі гравці, які мають великий досвід виступу у відповідальних матчах і знають як поводитися в певних обставинах, а також чітко усвідомлюють і розуміють, в який з моментів варто підбадьорити гравців, а в який навпаки.

Крім того, інформацію для членів команди необхідно повідомляти не завжди однаково: якщо у команди починає падати моральний дух, наступний кіл має бути сказаний так, щоб відчувалися сила і впевненість, що підбадьорить команду. І навпаки, якщо команда занадто сильно «емоційно заведена» і тому не знає як діяти в такому стані – їх необхідно «охолодити» і

сказати якомога спокійнішим і холоднокрівнішим голосом, щоб знизити набрані градуси. Отже, у колера має бути сформована навичка перемикати свій емоційний стан: уміти емоційно вибухати в потрібний момент, а також швидко повертатися у свій звичний оптимальний стан колера, адже накази команді потрібно віддавати кожен раунд, і від того, як це буде зроблено - залежить дуже багато.

Наступна комунікативна роль в команді - Ін-гейм лідер (IGL), або мотиватор команди. Цей член команди підтримує мораль та спілкування на належному емоційному рівні і не дає команді просідати по моралі. Наголосимо на тому, що найефективнішим для команди буде, якщо роль колера та Ін-гейм лідера виконуватимуть різні кіберспортсмени. Поділ цих ролей дозволить не тільки розподілити навантаження між двома гравцями, але також знизить шанси на попадання всіх гравців у загальнокомандний тилт.

Роль IGL у команді не менш важлива, ніж капітанська, оскільки підтримка командного духу є важливою для кіберспортивної команди та її ефективного функціонування. На цю роль найкраще підходять люди, яких у повсякденному житті називають душею компанії. Це товариські та відкриті люди, які вміють не лише підтримати розмову, а й може бути її ініціатором.

Не менш важливою, ніж вищезазначені комунікативні є роль тиммейта. Головні завдання даної ролі:

- не лише чути, а й слухати своїх тиммейтів, при цьому швидко сприймати все, що буде сказано в тимспіку;
- швидко, чітко та зрозуміло видавати важливу та актуальну інформацію;
- не засмічувати ефір непотрібними, зайвими словами-паразитами;
- створювати позитивну, оптимальну основу внутрішньоконандої комунікації.

Висновки до розділу 3

В третьому розділі дипломної роботи проведено дослідження тенденцій формування та розвитку популярних кіберспортивних команд. Розглянуто

найбільш популярні кіберспортивні команди, які набрали найбільшу кількість годин перегляду у 2021 році та проаналізовано зміни у командному складі найпопулярніших із них: Team Liquid, Natus Vincere, T1, DWG KIA.

Проведено аналіз природи конфліктів у кіберспортивних командах. Розроблено анкету та проведено опитування кіберспортивних гравців, які мають досвід гри у кіберспортивних командах. З'ясовано, що найчастіше в кіберспортивних командах мають місце міжособисті конфлікти. Проаналізовано конфліктні ситуації, які виникали в популярних кіберспортивних командах.

Встановлено, що з міжособистісними конфліктами у кіберспорті нерозривно пов'язане поняття «треш-току». Розглянуто дану дефініцію, проаналізовано прояви даного явища у кіберспорті. Поясненням факту поширення треш-току у кіберспорті є усвідомлення світовою спільнотою важливої парадигми: сучасний спорт — це насамперед гарне шоу, а лише потім спорт. А шоу не може існувати без емоцій, історій та конфліктів.

Розкрито питання токсичної поведінки кіберспортивних гравців під час гри. Розглянуто шляхи вирішення проблеми токсичності всередині кіберспортивних команд.

Окрему увагу в дослідженні приділено конфлікту між капітанами команд, що також відноситься до типу міжособистісного конфлікту.

Розроблено заходи управління конфліктами у кіберспортивних командах. В основу розробки таких заходів покладено підхід, що на різних етапах формування та розвитку кіберспортивних команд потрібно застосовувати різні підходи управління конфліктами. На етапі циклу командоутворення зустрічаються різні типи конфліктів, які потрібно розпізнати, урегулювати та вміти працювати із ними. Безпосередньо на етапі формування складу команди, ще на етапі інтерв'ю з гравцями перед збором складу, необхідне чітке розуміння того, чи готовий кожен конкретний гравець працювати в команді, зокрема з тренером, менеджером та іншими членами.

ВИСНОВКИ

1. Конфлікт є соціальним явищем, яке має місце в усіх сферах людського суспільства та усіх галузях. Встановлено, що конфлікт є зіткненням протилежних поглядів та інтересів; крайнім загостренням суперечностей, яке призводить до ускладнень або гострої боротьби.
Конфлікти розрізняють залежно від сфери діяльності людини: політичні, трудові, сімейні, побутові, виробничі. Однією з істотних ознак конфлікту є характер та особливості сторін, що беруть участь у ньому. Від того, ким представлені сторони, що конфліктують, вирішальним чином залежить характеристика самого конфлікту.
2. Дослідженням встановлено, що 80% конфліктів виникають незалежно від бажання їх учасників. Основну роль у виникненні таких конфліктів відіграють так звані конфліктогени – слова, дії чи бездіяльність, які можуть спричинити конфлікт. Розпалювання конфлікту сприяє його ескалації, тобто на конфліктоген за нашою адресою ми прагнемо відповісти сильнішим конфліктогеном, часто найсильнішим із усіх можливих.
З'ясовано, що між конфліктами в реальному та віртуальному середовищі є як спільні, так і відмінні риси. Оскільки об'єктом нашого дослідження є кіберспорт як яскравий представник віртуальної спільноти, в кваліфікаційній роботі нашу увагу було зосереджено саме на конфліктах, які виникають у віртуальному середовищі, у мережевому суспільстві.
3. Розглянуто поняття команда та визначено особливості формування кіберспортивних команд. Встановлено, що в науковій літературі існує широкий консенсус щодо визначення дефініції команди та притаманних для неї рис. Кіберспортивна команда - це група професійних гравців, що разом беруть участь в кіберспортивних змаганнях, разом вдосконалюються і роками відточують свою майстерність. Кіберспортивна команда (e-sport team) представляє собою організацію, що об'єднує під своїм брендом

різних кіберспортивних гравців; вона має свою структуру та систему менеджменту; гравцікоманди беруть участь у турнірах, зокрема заради отримання прибутку.

4. Факторами, що визначають рівень успішності кіберспортивної команди є, у тому числі, психологічна сумісність її членів та розуміння у процесі міжособистісного спілкування. Однак, риси характеру як індивідуально-типологічні особливості особистості, життєвий досвід, темперамент, вікові особливості та рівень професійної підготовки неминуче накладають свій відбиток на специфіку мислення та взаємовідносин членів кіберспортивної команди та створюють передумови для формування конфліктних взаємин. У підходах до визначення конфлікту у кіберспортивній команді можна виділити кілька основних видів конфлікту: як протиборства суперників; як прояву виниклих протиріч; як прояву несумісних дій, відносин чи інтересів. Виділено п'ять рівнів конфліктності у кіберспортивній команді: низький, середній, високий, вищий та особливий.
5. Вирішення конфлікту — це та або інша позитивна дія (рішення) самих суб'єктів конфлікту або третьої сторони, що припиняє протистояння мирними засобами або шляхом вирішення суперечностей.
На нашу думку, стандартні міжорганізаційні підходи до вирішення конфліктних ситуацій не можуть бути просто трансплантовані в кіберспортивні команди, враховуючи унікальні властивості віртуальних команд. У зв'язку з цим було проведено емпіричні дослідження, які дали можливість зрозуміти структуру і процеси управління конфліктами у кіберпросторі.
6. З'ясовано, що значна кількість конфліктів кіберспортивних команд виникає на етапі формування команди, а також безпосередньо під час ігор (змагань). В результаті досліджень зроблено висновок про те, що командній взаємодії та груповій динаміці в командні кіберспортсменів необхідно навчати. Відповідно рівень кваліфікації персоналу, який працюватиме з командою, має бути високим, матеріали для навчання

адаптованими під певну аудиторію, а досвідчені менеджер та психолог вміти залучати окремих гравців до спільного процесу. Але так чи інакше, саме готовність членів колективу працювати не лише у грі, а й поза ігровим процесом, визначає ефективність команди у довгостроковій перспективі.

7. Встановлено, що для запобігання конфліктам під час самого турніру важливу рол відіграє правильна комунікація. Оскільки гравці спілкуються під час турніру, то конфлікт між членами кіберспортивної команди може виникнути саме через неефективну комунікацію. Для забезпечення ефективної комунікації гравці (члени команди) мають своєчасно отримувати потрібну інформацію та реагувати на неї відповідним чином. Виокремлено особливі види комунікації в команді кіберспортсменів: наказ, запит інформації та шум. В результаті анкетування кіберспортсменів було з'ясовано, що під час комунікації в середині кіберспортивної команди 51% інформаційних меседжів здійснюються з метою інформування, 9% - з метою запиту на отримання необхідної інформації, 18% - на накази, а 22% інформаційного навантаження на кіберспортсмена складає інформаційний шум. При цьому доведено, що ідеальна комунікація повинна складатися на 90% з інформування і на 10% - з наказів. Представлено діаграму ідеальної комунікації у кіберспортивній команді з метою запобігання виникненню конфліктів.
8. Для управління конфліктами у кіберспортивній команді пропонується застосування комунікативного підходу до управління конфліктами. З цією метою визначено комунікативні ролі у кіберспортивній команді – коллер, Ін-гейм лідер, тиммейт. Розроблено рекомендації щодо членів кіберспортивної команди, між якими ці ролі можуть розподілятися максимально ефективно.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

В результаті дослідження встановлено, що найчастіше (у 40% конфліктних ситуацій) причиною виникнення конфлікту у кіберспортивних командах стає особиста неприязнь одного члена команди до іншого, тобто виникає міжособистісний конфлікт. З міжособистісними конфліктами у кіберспорті нерозривно пов'язані поняття «треш-току» та «токсичності». Тому перша рекомендація заключається в формуванні у кіберспортивних гравців (шляхом їх навчання) внутрішньої культури спілкування та групової взаємодії з метою зниження рівня токсичності у команді, оскільки доведено, що токсична поведінка шкідлива для гравців із психологічної точки зору. В роботі представлено рекомендації психологів кібергравцям для боротьби з токсичною поведінкою.

Рекомендується розрізняти конфлікти кіберспортивної команди на різних етапах становлення та розвитку команди, зокрема: на етапі формування команди, на етапі підготовки до турніру (тренувань), під час самого турніру, після турніру тощо. Для успішного впровадження та використання інструментів подолання конфліктів у команді рекомендується застосовувати такий психологічний метод дослідження, як спостереження. За допомогою спостереження можна аналізувати колектив, збирати дані щодо можливих конфліктів, вистежувати безпосередньо предмет конфлікту.

Безпосередньо на етапі формування складу команди, ще на етапі інтерв'ю з гравцями перед збором складу, необхідне чітке розуміння того, чи готовий кожен конкретний гравець працювати в команді, зокрема з тренером, менеджером та іншими членами. Звичайно, будь-яке стартове спілкування з геймерами має лише поверхневий характер і вимагає великих інвестицій часу. Формуючи молоду кіберспортивну команду, фахівець повинен розуміти, що найближчі півроку він її «інкубує», тобто має стежити як вцілому за командою, так і за індивідуальними особливостями кожного гравця; всіляко допомагати

та спрямовувати у розвитку команду. Таким чином основну інформацію про гравців та стан їхньої конфліктності менеджер чи тренер може отримати лише через 1-2 місяці роботи. Тому не варто робити ставку на стартове інтерв'ю, як основний фактор прийняття рішення щодо того чи підходить той або інший кандидат в команду.

Одним із головних параметрів, що характеризує ефективну роботу кіберспортивної команди є усвідомлення того, що потрібно буде рахуватися з думкою, баченням, психологічними особливостями кожного члена команди. Саме на цьому етапі беззаперечну роль відіграє робота командного психолога. Тому роботі команди з психологом рекомендується приділяти особливу роль.

Отже, командній взаємодії та груповій динаміці в командні кіберспортсменів необхідно навчати. Відповідно рівень кваліфікації персоналу, який працюватиме з командою, має бути високим, матеріали для навчання адаптованими під певну аудиторію, а досвідчені менеджер та психолог вміти залучати окремих гравців до спільного процесу. Але так чи інакше, саме готовність членів колективу працювати не лише у грі, а й поза ігровим процесом, визначає ефективність команди у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aldo de Moor, Wagenvoort J., Conflict Management in an Online Gaming Community. URL: https://www.researchgate.net/publication/242235059_Conflict_Management_in_a_n_Online_Gaming_Community (дата звернення: 26.09.2022).
2. Barker D., Rossi A., Puhse U. Managing teams: Comparing organisational and sport psychological approaches to teamwork. Scandinavian Sport Studies Forum. 1. 2010. P.115–132.
3. Benson A.J., Eys M.A., Surya M., Dawson K., Schneider M. Athletes' perceptions of role acceptance in interdependent sport teams. The Sport Psychologist. 27. 2013. P. 269–281.
4. Chang T., Ku C., Fu H. Grey theory analysis of online population and online game industry revenue in Taiwan. Technological Forecasting and Social Change. 2013. 80(1).175-185.
5. Freeman G. Multiplayer Online Games: Origins. Players and Social Dynamics. New York. Press. 2018. 178 p.
6. Gyurova V., Bozhilova V. The magic of teamwork. Sofia: Europress Agency Publishing, 2006. P.34.
7. Hallmann, K., Giel, T. (2017) eSports – Competitive sports or recreational activity? Sport Management. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.smr> (дата звернення: 15.08.2022).
8. Hilvoorde I., Pot N. Embodiment and fundamental motor skills in eSports. Sport, Ethics and Philosophy. 2016.
9. Katzenbach JR & Smith DK 1993, The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization, Harper Business, New York. p. 45.
10. Kane D., Spradley B. Recognizing ESports as a Sport. The Sport Journal. URL: https://www.researchgate.net/publication/317929457_Recognizing_ESports_as_a_Sport (дата звернення: 15.08.2022).

11. Krnić, R., Perasović, B. Sociologija i party scena. Zagreb: Naklada Ljevak. 2013.
12. NAVI – друга організація у світі за популярністю в 2021 році. URL: <https://sport.ua/uk/news/571825-navi-vtoraya-organizatsiya-v-mire-po-populyarnosti-v-2021-godu> (дата звернення: 03.07.2022).
13. Preece, J. Online Communities : Designing Usability, Supporting Sociability. Chichester ; New York, John Wiley. 2000.
14. Polman R., Trotter M., Poulus D., Borkoles E. ESport: Friend or Foe? In Joint International Conference on Serious Games. 2018. p. 3-8.
15. She H., Annetta L. Game immersion experience: its hierarchical structure and impact on game-based science learning. Journal of Computer Assisted Learning. 2015. 31(3). P. 232–253.
16. Todorova K., Zlateva, R. Organizational Behaviour. Practical decision. Shumen: Episkop Konstantin Preslavski University Publishing. 2014. P.87-88.
17. Vodenicharova Z. Team and team work. Sofia. NGO FICE Bulgaria Publishing, 2010. P. 87.
18. Windleharth T., Jett J., Schmalz M., Lee J. A Conceptual Analysis of User-Supplied Tags on Steam. Cataloging & Classification Quarterly. 2016. 54(7). P. 418-441.
19. Zhelyazkova G. Conflicts in the Organization - An Incentive or Obstacle to Sustainable Development. Management and sustainable development. 3-4 (11). 2004. p. 138-144.
20. Zlateva R. Project Management under the Conditions of the Organizational Crisis. 1st International conference on scientific development in Europe. Vienna. 2014. P. 84 –90.
21. Анохін Е. Система проведення змагань в кіберспорті. Теорія і методика фізичного виховання. 2021. С.45-47.
22. Андреева Г.М. Социальная психология. Москва, 2014. 362 с.
23. Андреева О., Анохін Е., Бекар С. Кіберспорт: монографія, Київ. 2021. 616 с.

24. Анцупов А.Я. Конфликтология : учебник для вузов. Питер, 2014. 512 с.
25. Біловодська О.А., Кириченко Т. В. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. Економіка і суспільство, 2017. Вип. 10. С. 177–182.
26. Бородкін Ф.М., Коряк Н.М. Увага: конфлікт! URL: http://www.studmed.ru/borodkin-fm-koryak-nm-vnimanie_konflikt_a8ff2393f47.html (дата звернення: 15.08.2022).
27. Борьба с токсичностью в играх – это норма, но это не нормально. URL: <https://upea.com.ua/about/> (дата звернення: 03.07.2022).
28. Гришина Н. Психология конфликта. 2-е изд. Питер, 2018. 544 с.
29. Данченко О., Бедрій Д., Семко І., Управління конфліктами наукового проекту. Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. 2019. № 2 (1327). с. 28-35.
30. Денисова Л.В, Бишевец Н.Г, Шинкарук О.А. Кіберспорт: основні поняття, напрями, тенденції розвитку. Інноваційні та інформаційні технології у фізичній культурі, спорті, фізичній терапії та ерготерапії. Матеріали II Всеукраїнської електронної науково-практичної конференції з міжнародною участю. 2019. С. 260-262.
31. Долинська Л.В., Матяш-Заяц Л.П. Психология конфликта. URL: https://pidruchniki.com/15280307/psihologiya/tipologiya_konfliktiv (дата звернення: 15.08.2022).
32. Залізко О. М. Вирішення спорів, що виникають з міжнародних приватних спортивних відносин Спортивним арбітражним судом: автореф. дис. канд. юрид. наук. Київ. КНУ. 2018.
33. Здойма А.М. Вміння вирішувати конфлікти в колективі як важливий аспект діяльності сучасного менеджера. URL: http://www.rusnauka.com/11_EISN_2011/Economics/6_85134.doc.htm (дата звернення: 15.08.2022).

34. Карамушка Л.М., Дзюба Т.М. Психологія управління конфліктами в організації. Монографія. Полтава, 2009. 268 с.
35. Киберспорт: вред или польза для ментального здоров'я? URL: <https://atvmedia.ru/news/social/39836> (дата звернення: 03.07.2022).
36. Книш А.Є. Діагностика типу морального лідерства у сфері бізнесу. ДП «НВЦ “Пріоритети”». Київ, 2016. 40 с.
37. Козлов А.С. Конфликтология социальных групп и организаций / А.С. Козлов, Е.В. Левина, П.А. Эстрова. - М.: Ленанд, 2015. 272 с.
38. Колетвінов Д. С. Огляд наукових методів збору та обробки інформації. Молодий учений. 2020. № 3 (293). С. 157-159.
39. Матвійчук Т.Ф. Конфліктологія: навч.-метод. посіб. Львів. Галич-Прес, 2018. 76 с.
40. Морозова О. О. Місце кіберспорту в системі фізичної культури. Актуальні проблеми і перспективи розвитку фізичного виховання та спорту в закладах освіти: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції м. Кременчук. 25 квітня 2019 р. 2019. С. 168–172.
41. Новікова Н. Управління конфліктами в організації: підходи до вирішення та профілактики. Галицький економічний вісник, 2013. №2(41). С.79-83.
42. Правила оформлення списку використаних джерел при написанні наукових робіт. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/4518/pravylaoformlennyaspyskuvykorystanyhdzherel.pdf> (дата звернення: 09.09.2022).
43. Роль комунікації в кіберспорті. URL: <https://www.cybersport.ru/blog/cs-go/rol-kommunikatsii-v-kibersporte> (дата звернення: 15.08.2022).
44. Ртищева Т.М., Овсянникова О.А. Особенности межличностных конфликтов в спортивной команде. 2019. №7 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-mezhlichnostnyh-konfliktov-v-sportivnoy-komande> (дата обращения: 18.08.2022).

45. Рябініна К.В. Актуальні проблеми конфліктології: теоретико-методологічний підхід. URL: <http://publishing-vak.ru/file/archive-politology-2016-1/8-ryabinina.pdf> (дата звернення: 15.08.2022).
46. Сергеева Л. М., Кондратьева В. П., Хромей М. Я. Лідерство. Івано-Франківськ. Лілея-НВ, 2015. 296 с.
47. Способи розв'язання конфліктів. URL: <https://www.br.com.ua/referats/Managment/29621.htm> (дата звернення: 15.08.2022).
48. Степанов Е.И. Современная конфликтология: Общие подходы к моделированию, мониторингу и менеджменту социальных конфликтов. Москва, ЛКИ, 2015. 176 с.
49. Топ киберспортивных игр с самым токсичным комьюнити URL: <https://www.cybersport.ru/blog/dota-2/302949>.
50. Треш-ток или токсичность: в чем разница между обзывательствами в киберспорте. URL: <https://gameinside.ua/section/csgo/tresh-tok-ili-toksichnost-v-chem-raznica-mezhdu-obzyvatelstvami-v-kibersporte/285730/> (дата звернення: 03.07.2022).
51. Цветков В.Л. Психология конфликта: от теории к практике. Учебное пособие. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. 183с.
52. Шинкарук О, Анохін Е, Юхно Ю, Сергієнко К. Характерні ознаки змагальної діяльності в кіберспорті. Матеріали III Всеукраїнської електронної науково-практичної конференції з міжнародною участю «Інноваційні та інформаційні технології у фізичній культурі, спорті, фізичній терапії та ерготерапії». Київ. 8 квітня 2020 р. ред. О.А. Шинкарук. НУФВСУ. 2020. С. 183-184.
53. Шинкарук О, Анохін Е. Характеристики кіберспорту як сучасного виду спорту: дефініція поняття «кіберспорт». Мат. XIV Міжнародної конференції молодих вчених «Молодь та олімпійський рух»: зб. тез доповідей. 19 травня 2021 року. К., 2021. С. 49-50.

ДОДАТОК

З метою визначення думки щодо кіберспортивної діяльності, популяризації, відношення до даної сфери було проведено опитування за допомогою даної анкети.

Анкета

1. Ваш вік

Вкажіть, будь ласка, цілим числом

2. Ваша стать

(Виберіть, будь ласка, один варіант відповіді)

А. Чоловік

Б. Жінка

3. Чи маєте досвід командної гри?

А. Так

Б. Ні

4. Який Ваш досвід командної гри?

А. Не маю такого досвіду

Б. До 3-х місяців

В. Від 3 до 6 місяців

Г. Від півроку до року

Д. Від року до двох

Е. Від 2 до 3 років

5. Оберіть твердження, які на Вашу думку, є найважливішим фактором формування ефективної кіберспортивної команди (не більше 3):

- А. Активна спільна діяльність
- Б. Виклик довкілля
- В. Відмінність від інших команд
- Г. Внутрішня атмосфера психологічної безпеки
- Д. Збіг інтересів, поглядів та цінностей
- Е. Змагання з іншими командами
- Є. Наявність єдиної та привабливої для всіх мети
- Ж. Наявність лідера у команді
- З. Створення корпоративного духу.

6. На якому етапі діяльності кіберспортивної команди, виходячи з Вашого власного досвіду, найчастіше виникають конфлікти? (Виберіть, будь ласка, один варіант відповіді)

- А. На етапі формування команди
- Б. На етапі підготовки команди до турніру
- В. Під час турніру
- Г. Інше

7. Ваше відношення до конфліктів в команді?

- А. Негативне. Вважаю, що конфліктів треба завжди уникати
- Б. Нейтральне. В окремих випадках конфлікти навіть корисні.
- В. Вважаю що конфлікти – рушійна сила розвитку команди.

8. Що, на Вашу думку, є найчастішою причиною конфліктів у кіберспортивних командах?

- А. Особиста неприязнь до когось із команди
- Б. Загальна напруга в команді
- В. Розбіжності в ідеях та думках
- Г. Гнів
- Д. Прагнення когось із команди бути кращим за інших

9. Яка, на Вашу думку, роль комунікацій у вирішенні конфліктів у кіберспортивній команді?

А. Комунікація не впливає на вирішення конфлікту

Б. Вплив комунікації на вирішення конфлікту не можна вважати вагомим

В. Найчастіше конфлікти вирішуються завдяки ефективній комунікації

Г. Ефективна комунікація відіграє головну роль у вирішенні конфлікту

10. На Вашу думку, вирішувати конфліктну ситуацію в команді повинен:

А. Капітан команди

Б. Ініціатор конфлікту

В. Вся команда

Г. Незацікавлена третя сторона