

**Міністерство освіти і науки України
Вінницький державний педагогічний університет
імені Михайла Коцюбинського**

В.С. Штифурак

**ПСИХОЛОГІЯ
СПОРТИВНИХ ГРУП**

Вінниця - 2007

УДК 316.6:.796(075)

DOI: <https://doi.org/10.31652/316.6-2007-1-127>

ББК 88. 43. Я 73

Рекомендовано Міністерством освіти і науки України як навчально-методичний посібник (протокол №3 від 13 квітня 2007 року)

Рецензенти:

М.С. Антонюк, кандидат психологічних наук, доцент

В.Л. Яковлів, кандидат педагогічних наук, доцент

М.І. Томчук, доктор психологічних наук, професор

Рекомендовано:

Вченою радою факультету підготовки вчителів початкових класів Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського (протокол № 8 від «30» січня 2007 року)

Штифурак В. С. Психологія спортивних груп : навчальний посібник. Вінниця : ВДПУ, 2007. 127 с.

В навчальному посібнику висвітлено сучасний стан загальних проблем і конкретних питань психології спортивних груп. Для викладачів, учителів, тренерів, студентів, усіх, хто цікавиться соціально-психологічними аспектами регуляції поведінки особистості та міжособистісних стосунків в процесі спортивної діяльності.

© **В.С. Штифурак**

ЗМІСТ

Вступ	3
1. Концептуальні положення вчення про групу.....	5
2. Соціально-психологічні особливості спортивної групи.....	10
3. Стадії розвитку спортивних груп.....	13
4. Структура групи.....	20
5. Лідерство і керівництво в малих групах.....	26
5.1. Лідерство і влада.....	26
5.2. Поняття про лідерство і керівництво.....	29
5.3. Теорії походження лідерства і керівництва.....	33
5.4. Стили лідерства і керівництва.....	39
5.5. Керівництво спортивною групою (командою).....	48
6. Соціально-психологічний клімат спортивної групи.....	52
6.1. Психологічний клімат як соціально-психологічне явище.....	52
6.2. Структура психологічного клімату.....	53
6.3. Основні фактори психологічного клімату спортивної групи.....	56
6.4. Регуляція психологічного клімату спортивної групи.....	57
6.5. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату спортивної групи.....	60
7. Феномен групового тиску. Конформізм.....	64
7.1. Конформність і конформізм.....	64
7.2. Інформаційний і нормативний соціальний вплив групи.....	67
7.3. Теорія соціального поштовху.....	69
7.4. Головні чинники та закономірності конформності.....	71
7.5. Оцінка конформності.....	74
8. Індивідуальна і командна діяльність в спорті.....	76
9. Психологічна сумісність членів спортивних груп.....	80
10. Особливості малих груп дітей різного віку і статі.....	88
11. Згуртованість спортивної групи.....	90
11.1. Групова згуртованість як процес групової динаміки.....	90
11.2. Вимірювання групової згуртованості.....	93
12. Психологічні основи спілкування в спорті.....	95
12.1. Загальна характеристика спілкування.....	95
12.2. Успішність спортивної діяльності і спілкування.....	102
12.3. Спілкування в конфліктних ситуаціях.....	106
12.4. Практичні поради мистецтву спілкування.....	109
13. Взаємостосунки в спортивних групах.....	110
13.1. Особливості взаємостосунків в системі «тренер-спортсмен».....	110
13.2. Особливості взаємостосунків в системі «спортсмен-спортсмен».....	114
14. Роль і суть методів педагогічних досліджень.....	115
Література	121
Додаток	123

ВСТУП

Психологія і поведінка окремої людини як особистості істотно залежать від соціального середовища.

Процеси, що відбуваються у групах, є вельми важливою формою впливу на щоденне життя більшості людей. Групи формують те, про що здебільшого молоді люди думають, що відчують, роблять, на що сподіваються і чого уникають. Групи однолітків, сім'я, шкільні товариші, товариші по команді мають велике значення — як пізнавальні, емоційні та поведінкові регулятори.

В процесі спортивної діяльності між людьми виникають стосунки, традиції, звички, почуття, які прямо чи опосередковано впливають на її ефективність.

Практика спортивної діяльності потребує від наук про спорт глибоких і обґрунтованих психологічних знань. Особливо це стосується знань про сумісну діяльність, зокрема, психології спортивних груп і команд, адже більшість видів спорту, навіть індивідуальні, припускає їх наявність. У змаганні майже завжди бере участь більш ніж одна людина. Саме тому фахівці в галузі фізичної культури і спорту повинні добре розумітися в групових процесах і їхній динаміці.

Важливість розуміння і вивчення групового поведіння підтверджують слова Картрайта і Зандера з класичної роботи «Групова динаміка: дослідження і теорія» (1968): «Якщо хтось бажає зрозуміти чи поліпшити поведінку людини, необхідно багато знати про сутність груп. Без відповіді на численні питання, що стосуються функціонування груп, відношення до груп окремих людей, а також відношення груп до суспільства неможливе досягнення багатьох цілей». Це висловлення повною мірою відноситься до спортивної діяльності. Щоб зрозуміти поведінку спортсмена чи людини, що займається фізичною культурою, необхідно зрозуміти сутність груп. Адже мала група – це безпосереднє соціальне оточення спортсмена, який виконує функції зв'язуючого в системі «особистість – суспільство», формується в групі, впливає на інших, на спортивний результат.

На перший погляд здається, що дати визначення поняттю «група» не так складно. Однак це не зовсім так. Наприклад, футбольну команду, клуб карате, секцію важкої атлетики можна вважати групами. А як визначити кількох людей, що збираються пограти в баскетбол після обіду? Збори кількох людей не обов'язково є групою. Коли ми думаємо про спортивну команду, то уявляємо групу спортсменів, що працюють спільно для досягнення індивідуальних і колективних цілей. Характерною рисою, що визначає групу, є взаємодія між її членами. Члени групи повинні відкрито спілкуватися між собою.

Для груп також характерна взаємозалежність у відношенні завдання – вони повинні взаємодіяти, щоб виконати роботу. Члени групи залежать один від одного і мають загальні цілі. Наприклад, гравці футбольної команди повинні взаємодіяти між собою в захисті і нападі, при цьому вони залежать один від одного при виконанні визначених завдань. Важливим аспектом спортивної групи є її колективна відособленість; члени групи повинні розглядати її як одиницю, що відрізняє дану групу від інших.

Щоб зрозуміти поведінку в спорті і під час занять фізичною культурою, необхідно добре розуміти сутність спортивних груп, адже більшість спортивних змагань носить груповий чи командний характер.

Ця діяльність характеризується як індивідуальними, так і сумісними фізичними зусиллями, направленими на досягнення високих особистих і командних результатів, які регламентовані часом, статтю, віком, правилами і нормами.

1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ВЧЕННЯ ПРО ГРУПУ

Соціальне середовище – складно влаштоване суспільство, в якому люди об'єднані один з одним в численні, різноманітні, більш-менш стійкі об'єднання – групи.

У перших відповідях на запитання: Чому групи формуються? Чому люди потребують, шукають компанії інших та віднаходять вигоду в цьому? (Едман, 1919; Макдаугалл, 1908) говорять про «*інстинкт натовпу*», більш сучасна відповідь: це — «біологічно вкоренілий потяг до приналежності» (Вільсон, 1975). Пояснення поведінки груп, що ґрунтується на *задоволенні потреб*, є більш розумним. Особливо ж тоді, коли формування є достатньо комплексним, щоб містити разом *схожість потребу* членів груп і їх *взаємодоповнення*, оскільки і особливі потреби, і стиль потреб, як продемонстровано емпірично, пов'язані з якістю групового досвіду і кількістю групового продукту. Щутц (1967) писав про інтерперсональні потреби, які мають першочерговий вплив на групові процеси. Він оцінював становлення групи та процеси, що у ній відбуваються, як результат потреб членів групи виражати чи отримувати включення (асоціюватися, належати, приєднуватися), контроль (силу, перевагу, авторитет) та прихильність (згуртованість, любов, дружбу). Споріднена позиція щодо формування груп як функції міжособистісної потреби підкреслює роль потреби в афіліації як центральної детермінанти поведінки членів групи (Мюррей, 1938; С্মарт, 1965).

Існують поняття – великі і малі групи:

➤ *великі* – держава, нація, народність, партія та інші, що розрізняються професійними, економічними, релігійними, культурними, освітніми, віковими, статевими та іншими ознаками;

➤ *малі* – невелике об'єднання людей (від 2-3 до 20-40 чоловік), які зайняті якою-небудь загальною справою і знаходяться в прямих взаємовідносинах один з одним. Мала група є елементарним осередком суспільства. Прикладами малих груп є сім'я, шкільний клас, спортивний колектив або команда, об'єднання близьких друзів, приятелів.

Малою групою, як правило, називають спільність людей, яка має одну мету, взаємодіє для досягнення цієї мети і має відносну автономію існування.

Відносно наукового визначення поняття групи існують різні варіанти залежно від наукової парадигми, в якій воно використовується. Наприклад, спеціаліст з групової динаміки Марвін Шоу стверджує, що всі групи мають таку загальну ознаку, як взаємодія їх членів. Він визначає групу як спільноту, що складається з двох або більше взаємодіючих і взаємно впливаючих один на одного індивідів. Австрійський соціальний психолог Джон Тернер вважає головною характеристикою групи почуття «ми» і «вони». Московською соціально-психологічною школою (Г.М. Андреева) запропоновано визначення малої групи як малочисельної за своїм складом групи, члени якої об'єднані загальною діяльністю і знаходяться в безпосередньому особистісному контакті, що є основою для виникнення групових норм, процесів і міжособистісних стосунків. Такого ж напрямку у визначенні малої групи дотримуються українські соціальні психологи, визначаючи «малу соціальну групу як кількісно невелику групу, де люди об'єднані спільною діяльністю, безпосередньо контактують один з одним, мають спільну мету та інтереси, які

визначають певну організацію, тривалість існування та деяку однорідність поведінки її членів» (М.Н. Корнєв, А.Б. Коваленко). Подібне визначення пропонує В.В. Москаленко: «Мала група – це малочисельна за складом соціальна група, члени якої об'єднані спільною діяльністю і знаходяться у безпосередньому стійкому особистому спілкуванні один з одним, що є основою для виникнення як емоційних відносин, так і особливих групових цінностей і норм поведінки»[28, с.554]. Згідно з цими визначеннями дві ознаки утворюють основу для виникнення малої групи як психологічного феномена: сумісна діяльність в її психологічному аспекті – цінності, цілі, задачі і засоби діяльності, та безпосередній контакт, тобто можливість організації міжособистісного спілкування. На цій основі виникає і розвивається власне мала група як соціально-психологічне явище. Розвиваючи даний підхід до визначення малої групи, А.І. Донцов виділяє вісім ознак, які характеризують взаємодію людей в малій групі:

- 1) регулярний і тривалий контакт без посередників;
- 2) наявність загальної цілі, реалізація якої дозволяє задовольнити їх значимі потреби і інтереси;
- 3) участь в загальній системі розподілу функцій і ролей у внутрішньогруповій взаємодії;
- 4) поділ загальних норм і правил взаємодії всередині групи і в міжгрупових ситуаціях;
- 5) задоволеність членством у групі, зумовлене цим відчуття солідарності, вдячності групі;
- 6) ясне і диференційоване уявлення один про одного;
- 7) стабільні емоційні стосунки;
- 8) уявлення про себе як членів однієї групи і аналогічне сприйняття ззовні.

Сумісна діяльність, її характер і зміст визначають відносини, які виникають і розвиваються між членами групи на всіх рівнях. Основними характеристиками сумісної діяльності є такі:

- присутність її учасників в одному просторі і часі, що дає можливість спілкуватись, обмінюватись діями, інформацією, відносинами;
- наявність єдиної цілі – передбачуваного результату, що відповідає загальним інтересам і сприяє реалізації потреб кожного з учасників групового процесу;
- розподіл функцій і ролей між учасниками сумісної діяльності, який зумовлено характером самої діяльності і необхідністю цілеспрямованого управління її активністю.

Цими психологічними характеристиками сумісної діяльності визначаються властивості й особливості соціальної групи. Отже, можна сказати, що соціальні групи – це об'єднання двох або більше людей, які взаємодіють один з одним і залежать один від одного, тому що цього вимагають їх потреби.

Динамічні процеси спортивної групи характеризують групу в її динаміці. Групові процеси – це міжособистісні відносини з точки зору їх становлення, змін удосконалення і порушень. До них відносять процеси розвитку, згуртованості і нормативного тиску. Крім того, ряд групових явищ може існувати тільки в динаміці, зокрема, процес прийняття групового рішення.

До другої групи параметрів, якими характеризуються групи, відносять ті, що стосуються місця індивіда в групі в якості її члена. Входячи в свою групу, людина

розкривається для інших учасників взаємодії і для самої себе з певної сторони, її поведінка, орієнтована на досягнення особистісних цілей, набуває деяких типових для даної групи рис. Для описання людини як члена групи в соціальній психології використовуються поняття: групові очікування (експектації), норми, санкції, статус, позиція, роль.

Малу групу характеризує психологічна і поведінкова спільність її членів. Особливе місце в соціально-психологічній характеристиці груп і колективів займають взаємовідносини (див. схему 1).

Взаємовідносини виділяють такі:

- офіційні – виникають на посадовій основі;
- неофіційні – на базі особистих або приватних стосунків людей;
- ділові – у зв'язку із спільною роботою або з її приводу;
- особисті – складаються між людьми незалежно від роботи;
- раціональні – на першому плані знання людей один про одного і об'єктивні оцінки оточуючих;
- емоційні – виконують провідну роль суб'єктивні оцінки, засновані на особистому індивідуальному сприйнятті людини людиною;
- відносини керівництва – управління групою або її самоврядування звичайно здійснюється через офіційно призначених осіб (керівники) і через неофіційних осіб, що мають високий статус в групі (лідери);
- відносини підпорядкування – підпорядкування окремих членів групи через керівництво керівником або лідером групи.

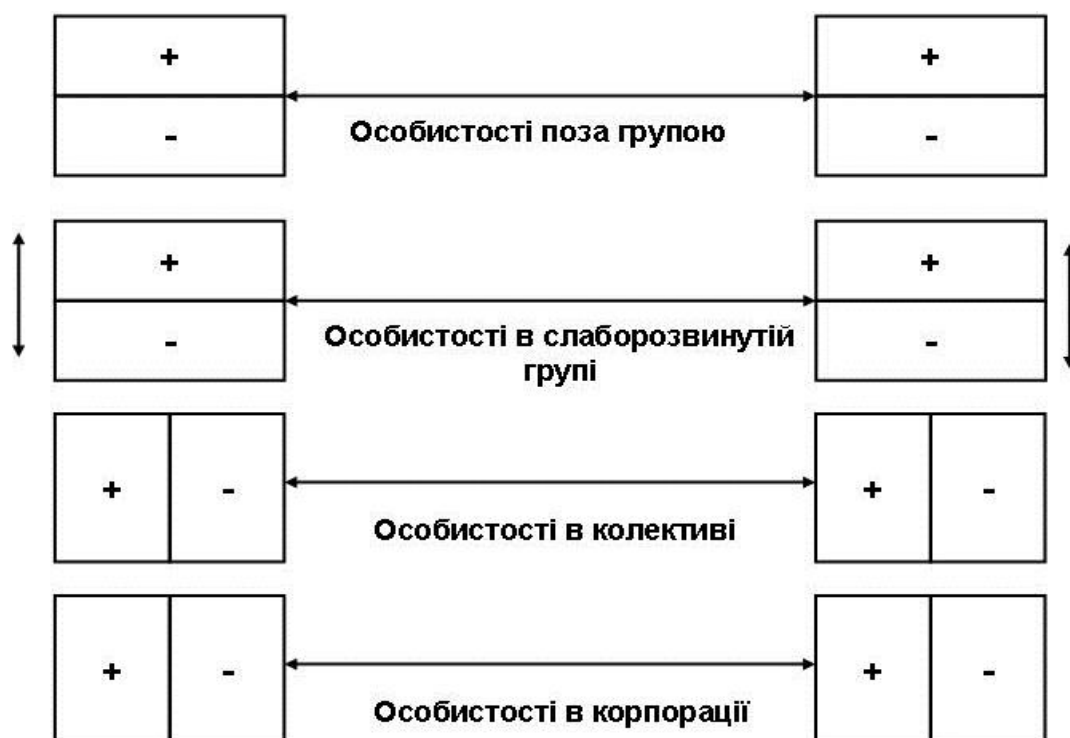


Схема 1. Взаємовідносини в групі (за Р.С. Немовим)

Відносини в групах закономірно змінюються. На початковому етапі вони бувають відносно байдужими, потім можуть ставати конфліктними, а за сприятливих умов перетворюватися на колективістські.

Як відомо, взаємостосунки бувають офіційні і неофіційні, керівництва і підпорядкування (лідерства), ділові і особисті, раціональні і емоційні.

Відомий український вчений В.В. Москаленко робить такі висновки щодо проблеми малої групи [28].

1. Мала група – це малочисельна за своїм складом соціальна група, члени якої об'єднані спільною діяльністю і знаходяться у безпосередньому стійкому особистому спілкуванні один з одним, що є основою для виникнення як емоційних відносин, так і особливих групових цінностей і норм поведінки.

Родовою ознакою малих груп є належність до соціальних груп, видовою – безпосередній стійкий особистий контакт (спілкування, взаємодія). Мінімальний розмір малої групи – два чоловіки, максимальний – декілька десятків чоловік. За даними соціально-психологічних досліджень найефективнішою є мала група з 5-7 чоловік.

2. Історія дослідження малих груп розпочалась разом зі становленням соціальної психології як самостійної емпірико-експериментальної науки. На початку ХХ століття американський соціолог Ч. Кулі запропонував для визначення груп, де домінує безпосереднє спілкування, термін «первинні групи». Саме в групах такого типу дослідники бачили основний аспект впливу на особистість, на відміну від «вторинних» або неформальних груп.

З 20-30-х рр. розпочинається етап експериментально-емпіричного дослідження малих груп. Формується школа «групової динаміки» К. Левіна, яка вперше розпочала вивчати такі групові феномени як лідерство, управління, прийняття групового рішення і т. ін. Під її впливом розповсюджується культура лабораторного експерименту в дослідженнях групової поведінки. Цікаві дослідження в умовах лабораторного експерименту з вивчення групових норм і групового тиску на особистість проводили М. Шеріф і С. Аш.

На основі даних досліджень поступово сформувалось знання про соціальну групу як про конкретну реальність, яка відрізняється від суми індивідів, які в неї входять.

Значним внеском у вивчення малої соціальної групи були роботи американського соціального психолога Е. Мейо, який став засновником теорії людських відносин, що виникла в 20-х роках як альтернатива теорії і практиці управління Ф. Тейлора. Завдяки Е. Мейо і його «хоторнським експериментам» (вивчення факторів, які впливають на виробництво праці) дослідники вперше виявили дію соціально-психологічних (групових, колективних) властивостей, таких як характер міжособистісних відносин, психологічний клімат групи, неформальна сторона відносин у керівництві, групові норми і правила.

3. Головними підходами до вивчення малих соціальних груп є соціометричний, соціологічний і «школа групової динаміки».

Соціометричний напрямок, що пов'язаний з ім'ям Дж. Морено, включає теорію вивчення малих груп, яка досліджує емоційні міжособистісні відносини і поширює свої висновки на великі соціальні групи та суспільство в цілому; кількісне вимірювання емоційних відносин в малих групах; систему методів лікування людей (соціатрія), проблеми і труднощі яких пов'язані з нестачею навичок поведінки в малих групах. Соціометрія використовується як метод дослідження групи, що дає можливість одержати кількісні характеристики; величину статусу кожної, наявність угруповань всередині; міру згуртованості або роз'єднання, дані про напружені або конфліктні діади, тріади, мікрогрупи.

Соціологічний напрямок у вивченні малих груп пов'язано з традицією, яку було закладено хоторнськими експериментами Е. Мейо. Вивчаючи вплив різних факторів на підвищення продуктивності праці, він прийшов до відкриття ролі людського і групового факторів. В основі концепції Мейо лежать положення: людина являє собою «соціальну істоту», яка орієнтована і включена в контекст групової поведінки; жорстка ієрархія підпорядкованості і бюрократична організація несумісні з природою людини, її свободою; керівники промисловості повинні орієнтуватися більшою мірою на людей, ніж на продукцію, що забезпечить соціальну стабільність суспільства і задоволеність індивіда своєю роботою. Раціоналізація управління з врахуванням соціально-психологічних факторів трудової діяльності людей – основний шлях вирішення соціальних суперечностей.

Школа «групової динаміки» є найбільш психологічним напрямком дослідження малих груп, що пов'язано з ім'ям К. Левіна, який ввів поняття «групова динаміка», застосувавши його як по відношенню до індивідуальної, так і групової поведінки. Згідно з його поглядами, так само, як індивідуум та його оточення формують психологічне поле, так і група та її оточення формують соціальне поле. Соціальна поведінка виявляється всередині групи і визначається конкуруючими підгрупами, окремими членами, обмеженнями і каналами спілкування. Таким чином, групова поведінка в будь-який момент часу стає функцією загального стану соціального поля.

4. З існуючої чисельності класифікацій малих груп найбільш поширеними є три: поділ малих груп на «первинні» і «вторинні»; «формальні» і «неформальні»; «групи членства» і «референтні групи».

Первинні групи – це такі групи, в яких індивід отримує перший досвід соціальної єдності. Вони характеризуються інтимними, особистими, неформальними відносинами, безпосереднім спілкуванням, сталістю і малочисельністю. Вторинні групи – це сукупність людей, які опосередковано зв'язані загальною діяльністю. Вони утворюють соціальну структуру суспільства, в яку особистість втягнена лише частково як носій певної функції. Формальні групи – це вид малих груп, поведінка і становище окремих членів яких строго регламентується офіційними правилами організації і соціальними інститутами. Неформальні групи – це вид малих груп, який виникає на основі міжособистісних відносин, загальних інтересів, взаємних симпатій або антипатій. Референтні групи – це такі об'єднання, які є для індивіда еталоном в оцінці ним власного соціального становища, дій, поглядів тощо. Групи членства – це групи, норми і цінності яких не засвоюються індивідами, хоча вони є членами цих груп.

2. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ СПОРТИВНОЇ ГРУПИ

Спортивна група – це один з різновидів малих груп. До складу такої групи входять від двох до 25-40 чоловік, об'єднаних загальними цілями спортивної діяльності, яка здійснюється під контролем тренера, інструктора, судді.

Спортивна команда – це завжди спортивна група. Спортивній групі властиві всі ті соціально-психологічні закономірності, які властиві малим групам.

Психологічна проблематика дослідження груп у спортивній діяльності надзвичайно широка: кількісний і якісний склад, генезис команд, її структура, інструментальні (кооперація, диференціація, самоорганізація, узгодження функцій...) та експресивні (наслідування, придушення, симпатія, антипатія, емпатія...) процеси, норми й цінності, управління, між групові взаємодії тощо. Зміна соціально-економічних, а відтак і організаційно-управлінських умов ще більше актуалізує дослідження колективного суб'єкта у спільній діяльності, у тому числі й спортивної.

Таким чином, представлення спортивної команди в якості суб'єкта колективної діяльності дозволяє суттєво вирішити спектр дослідження різних соціально-психологічних феноменів у психології спорту.

Слід розрізняти фізкультурні і спортивні групи. Діяльність фізкультурних груп, хоча і регламентована часом занять, правилами, нормами, фізичними зусиллями і контролем зверху, не направлена на досягнення високих особистих або командних результатів у значенні спортивної компетенції. Фізкультурні групи переслідують мету зміцнення здоров'я, зняття розумової і фізичної втомленості, відновлення психічної рівноваги і гарного настрою. Спортивна група є складним в соціальному відношенні структурним утворенням, що складається з ряду підструктур: рангової, ролевої, спілкування, взаємодії, супідрядності, міжособистісних відносин по вертикалі (тренер – спортсмен) і по горизонталі (спортсмен – спортсмен), згуртованості й узгодження.

Слід пам'ятати про те, що існують взаємопроникнення і взаємостосунки між цими підструктурами. Таким чином, структуру спортивної групи можна представити як мережу щодо впорядкованих і оптимально взаємозв'язаних підструктур, кожна з яких, у відповідності із загальними законами існування малих груп, ділиться на формальну і неформальну структури.

Формальна структура створюється в процесі учбово-тренувальної і загальної діяльності завдяки наказам, розпорядженням, вказівкам керівників організацій і вимогам тренера, взаємостосункам спортсменів.

Неформальна структура створюється в процесі учбово-тренувальної і змагальної діяльності завдяки певному «ступеню свободи» розвитку зв'язків у групі, заснованих на симпатії, взаємній перевазі, загальних інтересах і потребах. Це нерегламентовані, спонтанно виникаючі норми поведінки і дії.

Головною особливістю формальної структури є те, що вона сприяє об'єднанню індивідів в групу, регулює частоту контактів, щільність і якісну їх суть. У цьому виявляється стримуюча функція формальної структури по відношенню до неформальної. Порушення стримуючої функції характеризується зниженням дисциплінованості, відповідальності за свої дії, погіршенням поведінки,

порушенням субординації. Група перестає відповідати тим задачам, заради рішення яких вона була створена. Таким чином, переважання неформальної структури діяльності над формальною є неприпустимим.

Якщо члени групи будують зв'язки і відносини тільки на основі інструкцій і розпоряджень, з урахуванням ролевих дій і формальних статусів, то взаємостосунки незабаром стануть напруженими. Виключення емоційних зв'язків з відносин між членами групи приводить до незнання і нерозуміння особистих і професійних якостей один одного, погіршенню відносин і, зрештою, до конфлікту.

Два типи структур – формальна і неформальна – завжди співіснують, утворюючи єдину структурну систему. При цьому співвідношення структур повинне бути оптимальним.

Відповідність формальних і неформальних структур сприяє ефективній діяльності групи. Для утворення сприятливішого співвідношення цих структур необхідно знати основи існування формальної структури:

- інструкції, установки, програма діяльності, розроблена тренером, керівництвом команди, керівними організаціями;
- норми і правила, сформовані в самій групі в процесі основної діяльності;
- потреби і мотиви членів групи;
- потреби і мотиви тренера;
- вимоги ситуації, що склалася;
- перспективні цілі і задачі основної діяльності.

Крім відповідності двох структур існують ще і такі чинники як сумісність, ідентичність мислення, мотивація, система цінностей, рівень майстерності, почуття обов'язку, відчуття відповідальності.

Розміри спортивних груп. Суперечливим залишається питання про оптимальні розміри малих спортивних груп: за даними одних авторів – 10-15 чоловік, на думку інших – 25-40 чоловік. Праці деяких вітчизняних психологів показали, що найстійкішими, які не піддається розпаду, є групи з 6-7 чоловік. Слід зазначити, що ці дані оптимальні для неформальних груп, оскільки вони дозволяють швидше і легше встановлювати контакти, краще пізнати особисті якості і здібності кожного, у максимальні терміни і з мінімальним спотворенням передавати інформацію один одному. Для визначення оптимальних меж формальної групи слід враховувати цілі і завдання, правила змагань по даному виду спорту (головним чином, склад команди).

Психологічний вплив групи на особистість може бути різним (позитивним або негативним) залежно від кількості членів цієї групи.

Позитивні наслідки збільшення кількості членів групи:

1) зі збільшенням групи в ній з'являється більше людей із яскраво вираженою індивідуальністю, виникають сприятливі умови для широкого, різнобічного обговорення різних питань;

2) чим більше група, тим легше розподілити обов'язки між її членами відповідно до їх можливостей і здібностей в інтересах загальної цілі;

3) більша за чисельністю група може зібрати і переробити за той самий час більшу кількість інформації;

4) в більшій групі більша кількість людей може брати участь у виробленні і прийнятті рішення;

5) з ростом групи підвищується її «ресурс талантів», що збільшує імовірність прийняття оптимальних рішень; для задач, що мають багато альтернативних варіантів рішення, ця обставина є вельми суттєвою.

Негативні наслідки збільшення кількості членів групи:

1) зі збільшенням числа членів групи може зменшуватись її згуртованість, зростає імовірність утворення і розпаду на маленькі угруповання, що суттєво утруднює досягнення єдності в обговоренні в групі питань;

2) великою групою важко управляти, організовувати взаємодію її членів, налагоджувати між ними нормальні ділові й особисті стосунки;

3) ріст групи може привести до збільшення розходжень у думках і загострення взаємовідносин;

4) зі збільшенням групи статус і авторитет одних її членів зростає, інших – зменшується, збільшується психологічна дистанція між ними; можливості для розвитку і використання здібностей, задоволення потреб у спілкуванні, самовираженні, визнанні у одних членів групи зростає, у інших – зменшується, що створює несприятливі умови для розвитку особистості;

5) зі збільшенням групи середній внесок кожного учасника в результаті сумісної діяльності здебільше знижується.

Ознаки спортивних груп. Спортивній групі властиві деякі ознаки, якими характеризуються малі групи:

1) автономія групи, її деяка відособленість від інших груп;

2) згуртованість, наявність відчуття «ми»;

3) контроль за поведінкою членів групи;

4) положення і роль (група відводить кожному своєму члену певну роль згідно з положенням, яке він займає в групі);

5) ієрархія членів групи;

6) конформізм (приспосовність і готовність розділити існуючі в групі норми, обов'язки, порядок);

7) добровільність входу і виходу з групи;

8) прагнення зберегти оптимальний об'єм групи;

9) інтимність (члени групи достатньою мірою знають особисті й інтимні сторони життя кожного);

10) стабільність;

11) привабливість членів групи для кожного, що входить до неї, прагнення діяти так, як прийнято серед тих, хто привабливий;

12) психологічний клімат групи, в якому відчуття і бажання індивіда задовольняються або навпаки.

Крім цього, спортивній групі властиві деякі особливі ознаки:

1) спрямованість на досягнення високих особистих і командних результатів;

2) специфічність рольових дій;

3) відносно однаковий віковий і кваліфікаційний рівень членів;

4) статева ідентичність (за винятком деяких видів спорту);

5) специфічність мотивів вступу до групи і присутності в ній;

6) спонтанність організації.

Зарубіжні вчені відзначають такі властивості спортивних груп [45]: колективна відособленість; загальні цілі; структуроване спілкування; особистісна

взаємозалежність, а також взаємозалежність, обумовлена виконуваним завданням; міжособистісний потяг.

3. СТАДІЇ РОЗВИТКУ СПОРТИВНИХ ГРУП

Ступінь соціальної зрілості малих груп буває різна. Характер розвитку малої групи – це досить складний і суперечливий процес. Тому в літературі й існує чимало різних точок зору на цю проблему. Зупинимось детально на підходах до аналізу групового функціонування, які здаються нам найбільш значущими.

Двовимірні моделі розвитку групи передбачають виокремлення двох головних сфер її життєдіяльності: ділової (інструментальної) і емоційної (експресивної). Подібна точка зору реалізована в низці підходів до вивчення стадійності утворення груп.

Один із таких підходів, що набув поширення на Заході, пов'язаний з іменем Б. Такмена. Запропонована ним двовимірна або двофакторна модель описує динаміку групового процесу з урахуванням умов формування групи; наявності двох сфер (факторів) групової активності – ділової (розв'язання групового завдання) і міжособистісної (розвиток групової структури); місця групи в гіпотетичній послідовності розвитку, тобто на відповідній стадії. Згідно з цією моделлю, в кожній із означених сфер передбачається проходження групою чотирьох стадій (зокрема у сфері міжособистісної активності):

- «перевірки і залежності», яка включає орієнтування членів групи щодо характеру дій кожного і пошуку взаємоприйнятної міжособистісної поведінки в групі;

- «внутрішнього конфлікту», головна особливість якої – порушення взаємодії і відсутність єдності між членами групи;

- «розвитку групової згуртованості», яка досягається шляхом поступової гармонізації відносин, усунення міжособистісних конфліктів;

- «функціонально-рольової співвіднесеності», що переважно пов'язана з утворенням рольової структури групи – своєрідного резонатора, за допомогою якого «програється» групове завдання.

Висновок, який можна зробити в результаті подібного аналізу, такий: специфіка соціально заданих цілей справляє вирішальний вплив на темпи розвитку та ієрархію сфер активності організованих малих груп.

У літературі ця модель має різні інтерпретації залежно від видів діяльності реальних малих груп. Цікавою є праця Г. Стенфорда і А. Роарка, які, вивчаючи розвиток такої групи, як шкільний клас, виокремили сім стадій утворення групи.

Перша, початкова, стадія характеризується орієнтувальними тенденціями в поведінці учнів. На цьому етапі групового життя формуються уявлення учнів про клас і один про одного. Перші міжособистісні взаємодії ще дуже обережні й ведуть спочатку до утворення діад. Учитель сприймається як головний авторитет у класі.

Друга стадія – формування групових норм, початок становлення групової самосвідомості. Автори вважають, що на цій стадії можливий нерівномірний розвиток групи в діловій та емоційній сферах.

Третя стадія називається «стадією конфлікту»: спостерігаються зіткнення між окремими членами класу внаслідок переоцінки ними своїх можливостей і прагнення розв'язувати проблеми самостійно, не консультуючись з учителем.

Четверта стадія характеризується як перехідна від стану конфлікту до стану збалансованості у стосунках між учнями. Спілкування стає більш конструктивним і відкритим, ніж на попередніх стадіях, з'являються елементи групової солідарності й згуртованості.

П'ята стадія групового розвитку цікава тим, що тут вперше виникає сформована група з чітко вираженим почуттям «ми», в якому виявляються турбота всіх учнів про клас, інтерес до спільних проблем, прагнення до згуртування. На цій стадії помітна тенденція до інтеграції групової та індивідуальної мети, причому провідними стають навчальні цілі. Переважає ділова сфера. Вважається, що це найзручніша для вчителя стадія функціонування класу.

На наступній, шостій, стадії картина змінюється. Домінуючу роль тепер відіграє емоційна активність, різко зростає значення відносин типу «Я-Ти», особисті взаємодії стають особливо тісними, відбувається переоцінка групових норм. Група на цій стадії нагадує вдалу сім'ю.

Сьома стадія – актуалізації. Вона належить до вищого етапу групової зрілості, коли рівні розвитку обох сфер вирівнюються і згуртованість групи стає досить високою. Група є відкритою для виявлення і розв'язання конфлікту. Визнається різноманітність індивідуальних навчальних стилів. Єдність думок стає єдиним шляхом прийняття рішення, а розбіжність у поглядах допускається, доки не вироблена спільна точка зору на проблему.

Ця схема значно детальніше і змістовніше розкриває динаміку розвитку групи, показуючи нерівномірність формування головних сфер її активності й процесів. Але автори не виносять свій аналіз за межі окремо взятої організованої малої групи, знімаючи весь пласт соціальної детермінації групового процесу. Крім цього, стадії розвитку групи в обох моделях мають приблизний характер і тому вносять певний елемент довільності в оцінку етапності утворення групи.

Інші моделі утворення групи. Проблема динаміки утворення групи може бути дещо розширена за рахунок включення до неї матеріалів дослідження окремих часткових аспектів цього процесу.

Деякі автори звертають особливу увагу на нормативно-рольовий аспект групової структури, відносячи норми і ролі до базових характеристик малої групи. Так, вивчення Н. Обером формування нормативно-рольової системи в інструментальній та експресивній сферах групової активності дало йому змогу сконструювати модель процесу розвитку малої групи, який має чотири стадії:

1) формування експресивних норм і різних за статусом ролей (період «апатично-ієрархічного» стану групи);

2) збурення (руйнування наявної рольової структури внаслідок виникнення внутрішніх групових неузгоджень);

3) формування інструментальних норм (зростання гармонізації відносин партнерів у групі);

4) виконання (утвердження функціональних ролей, встановлення гнучкої взаємозалежності відносин).

Динаміку утворення групи можна простежити і на підставі змін в окремо взятій сфері групової активності: або в інструментальній, або в експресивній. Прикладом такого аналізу є одновимірна модель розвитку малої групи, запропонована Е. Мабрі. Орієнтована вона на розв'язання завдань інструментального типу. Ця модель передбачає чотири стадії інструментального руху групи в «полі» розв'язання завдання:

- 1) латентну (ознайомлення із завданням);
- 2) адаптаційну (співвіднесення можливостей членів групи з вимогами завдання та їхнє функціональне підпорядкування залежно від цього);
- 3) інтегративну (об'єднання загальних зусиль, координація індивідуальної і групової стратегії дій);
- 4) необхідного розв'язання.

Прикладом схеми, яка відображає власне емоційну динаміку групоутворення, є послідовність чотирьох фаз розвитку міжособистісного контакту, виокремлених І.П. Волковим:

- 1) первинного сприймання і впізнавання, в результаті чого формується перше враження про партнера;
- 2) зближення, спрямоване на формування оцінки і самооцінки, розвиток рефлексивних стосунків, актуалізацію установки на спільні дії;
- 3) спільної дії, що веде до прийняття міжособистісних ролей і визначення статусу в спілкуванні;
- 4) зчеплення, що характеризується зміцненням почуття «ми», формуванням норм спілкування і включенням механізмів взаємовпливу.

Розглянута схема порівняно з іншими подібними схемами містить детальніший аналіз розвитку емоційних відносин у малій групі.

Моделі колективоутворення розроблялися вітчизняними дослідниками (Л.І. Уманським, А.В. Петровським, О.В. Киричуком, О.С. Чернишовим та ін.), котрі виходили з тези про колектив як вищий рівень розвитку малої групи, що формується на засадах спільної соціально значущої діяльності. Найповніше цей підхід репрезентований Л.І. Уманським (концепція поетапного розвитку групи як колективу) та А.В. Петровським (концепція діяльнісного опосередкування міжособистісних відносин). Інші назви цих концепцій – параметрична та стратометрична.

В основу концептуальної схеми Л.І. Уманського покладено уявлення про соціально-психологічні параметри групи, які є своєрідними критеріями –ознаками розвитку групи як колективу:

- зміст моральної спрямованості групи – інтегрована єдність її мети, мотивів, ціннісних орієнтацій;
- організаційна єдність групи;
- групова готовність у сфері тієї чи іншої діяльності;
- психологічна єдність – інтелектуальна, емоційна, волева сумісність, яка характеризує відповідно процес міжособистісного пізнання і взаєморозуміння в групі, міжособистісні контакти емоційного характеру, стресостійкість і надійність групи в екстремальних ситуаціях.

Залежно від вираження кожного з параметрів група розміщується за рівнем розвитку в континуумі, серединну точку якого займає група-конгломерат, тобто

група, що складається з незнайомих людей, а полюсами є колектив і антиколектив. Рух групи до позитивного полюса – колективу – пов'язаний із послідовним проходженням нею двох якісно нових стадій – кооперації й автономізації. Причому між групою-конгломератом і групою-кооперацією можлива поява таких проміжних рівнів, як номінальна група і група-асоціація.

Цікавою особливістю цього підходу до аналізу групоутворення є зосередженість на динаміці групових процесів і феноменів, фіксація поступового перетворення її на дійсно колективний суб'єкт діяльності. Так, якщо на рівні групи-асоціації обриси групової структури лише проглядаються, то група-кооперація вже має розвинену організаційну структуру, високий рівень групової підготовки і співробітництва, а для групи-автономії характерними є «синтетичні» процеси групової ідентифікації, уособлення, еталонізації, внутрішнього злиття, які створюють умови для переходу на вищий рівень.

Концептуальна схема А.В. Петровського ґрунтується на тому, що критеріями розвитку групи є рівень опосередкованості міжособистісних стосунків у групі змістом спільної діяльності, її суспільна значущість. Виходячи з цього, розвиток групи описується ним як рух у своєрідному континуумі, позитивним і негативним полюсами якого є відповідно колектив і корпорація. У центральній точці розміщується так звана дифузна група (спільнота, в якій практично відсутня спільна діяльність). Дифузна група вирізняється низьким ступенем зрілості (разом проводять час, спілкуються у зв'язку з однаковими інтересами), наприклад, збірна команда району з легкої атлетики, де діти не знають одне одного тощо.

Проміжне місце між дифузною групою і позитивним та негативним полюсами континууму посідають відповідно просоціальна і асоціальна асоціації, тобто групи з низькою мірою опосередкованості міжособистісних стосунків спільною діяльністю.

Представники обох концепцій виокремлюють особливу стадію розвитку групи – корпорацію, яка у рамках параметричного підходу не розглядається як асоціальне утворення. В більшій мірі це група з гіпертрофованими рисами автономізації, які ведуть до виникнення «групового егоїзму», ізоляції від інших груп. Більш висока стадія розвитку колективу – корпорація, у членів якої виникає усвідомлення групової належності, коли кожен може сказати: «Це один із нас». На цьому рівні переважають індивідуальні цілі спрямування. Вони часто бувають протилежні груповим.

На думку Л.І. Уманського, своєчасне виявлення і усунення в групі, що досягла стадії автономії, елементів корпоративності, ефективного включення її до міжгрупової взаємодії, коригування групової спрямованості здатні вивести групу на рівень колективу.

Взаємодію можна розглядати на різних рівнях: випадкова – ситуаційна – цілеспрямована; короткочасна – періодична – постійна; професійна – непрофесійна; нормована – ненормована тощо. Рівень взаємодії показує готовність групи до спільної діяльності і може розглядатися як підстава для класифікації малих груп.

Таку спробу здійснено у праці Л. Почебут і В. Чикер [35], де пропонується типологія малих груп (табл. 1), яка визначає серед них і місце спортивної групи і команди.

Типологічна характеристика малих груп

Типи групи	Рівень взаємодії	Взаємодія	Приклади
Акциденція – група людей, що зустрілися випадково	Нульовий	Випадкова, короткочасна, регламентована культурними нормами, не професійна	Юрба, черга, пасажери
Комісія – збори вільних людей, що не мають взаємних зобов'язань	Субмінімальний	Ситуаційна, короткочасна, регламентована спеціальними нормами, не професійна	Збори виборців або акціонерів
Компанія – група людей, що проводять разом час	Мінімальний	Цілеспрямована, періодична, погоджена, не професійна	Друзі
Коаліція – об'єднання людей на основі взаємних угод	Середній	Цілеспрямована, періодична, погоджена, професійна	Група фахівців, що працює над різними, але взаємозалежними проблемами
Команда – міцно згуртована група людей, спеціально підготовлених для спільної роботи	Максимальний	Цілеспрямована, постійна, погоджена, професійна	Колеги, що працюють над однією проблемою
Когорта – група спеціально підготовлених людей для виконання агресивних дій (особливий тип команди)	Супермаксимальний	Цілеспрямована, постійна, погоджена, спеціальна	Група спецпризначення, пожежна команда

Таким чином, спортивна група, команда – це довготривала група, яка є обов'язково референтною і не може бути короткочасною, так як основні її характеристики не встигають розвинути.

Цікаву модель формування спортивної групи пропонують американські вчені [45]. Перетворення групи в команду проходить чотири етапи. Тривалість кожного етапу може бути різною, але послідовність етапів є незмінною: формування, «бродіння», заспокоєння, стабілізація.

Під час першого етапу – формування, утворення команди – її члени знайомляться один з одним. Спортсмени намагаються визначити, чи належать вони до групи і якщо так, те в якій якості. Після того як кожен спортсмен знайде своє місце в структурі команди, утворяться і визначаються міжособистісні відносини, включаючи взаємини між лідерами (тренерами) і членами команди. Спортсмени, у яких відсутня командна ідентичність, із працею формують позитивні взаємини з іншими членами команди і їм потрібно допомога тренерів.

Другий етап формування команди – «бродіння» – характеризується «повстанням» проти тренера, опором контролю з боку групи і міжособистісним конфліктом. У міру того, як окремі спортсмени і лідер визначають свій статус у групі, відбуваються зіткнення. Можуть виникати сварки і зіткнення в процесі боротьби за місце в команді. Більшість з цих конфліктів є по своїй природі соціальними і міжособистісними. На цьому етапі тренери повинні об'єктивно і відкрито обговорювати всі питання зі спортсменами. Їхня оцінка сильних і слабких сторін кожного спортсмена, а також визначення його ролі в команді допоможуть усунути невизначеність – основне джерело стресу для спортсменів. Зняття стресу повинне усунути ворожість між гравцями.

На третьому етапі – заспокоєння – ворожі відносини між гравцями поступаються місцем солідарності і співробітництву. Спортсмени починають працювати спільно для досягнення загальної мети. На цьому етапі відбувається згуртування спортсменів, що створюють основу команди. Зближення гравців створює передумови для майбутніх успіхів. Ролі гравців у команді стабілізуються, і розвивається повага до кожного гравця за його внесок у загальну справу. Замість суперництва за статус, визнання гравці прагнуть до економії зусиль і ефективності виконання завдання.

На етапі стабілізації члени команди направляють зусилля на досягнення успіху команди. Структурні питання дозволені, міжособистісні взаємини стабілізувалися. Ролі гравців визначені, вони допомагають один одному з єдиною метою: домогтися успіху команди. Тренер забезпечує зворотний зв'язок з кожним гравцем у відношенні його внеску у виконане завдання.

В аналізі різними дослідниками причинної детермінації, етапності та змісту групоутворення, звичайно, трапляються і певні розбіжності. Але водночас можна констатувати подібність бачення суттєвих аспектів у тих чи інших підходах. Це сприяє інтеграції розрізнених елементів наукового знання, що є важливою умовою вдосконалення існуючих моделей групоутворення.

Мала група як колектив. Мала група, яка розглядається як вищий рівень розвитку групи, що характеризується високою згуртованістю, єдністю ціннісно-нормативної орієнтації, глибокою ідентифікацією і відповідальністю за результати сумісної групової діяльності, визначається поняттям «колектив». Як уже

відзначалось, побудова концептуальної моделі колективу – це заслуга вітчизняних науковців. Ще в 20 рр. ХХ ст., коли вітчизняні вчені почали вивчати соціальні відносини на підприємстві, колектив став предметом дослідження. Так, розглядаючи адміністративні проблеми управління, Н.А. Вітке приділяє особливу увагу не тільки координації сумісних дій людей, але й «соціально-психологічному стану колективу». З соціально-психологічних позицій здійснювали дослідження колективу В.М. Бехтерев, В.А. Артемов та ін. Значний внесок в розуміння соціальної сутності колективу і психологічних механізмів його функціонування було зроблено А.С. Макаренком. Плідною виявилась його ідея виділити рівні колективу – від малої контактної групи до суспільства в цілому.

Сучасна психологічна наука збагачує теорію колективу розумінням механізмів соціально-психологічних відносин, симпатій і домагань особистості, очікувань і ціннісних орієнтацій малої групи, організуючою основою яких виступає принцип діяльнісного опосередкування. Це дало змогу виділити колектив не за формальними ознаками (інтенсивність спілкування, розмір групи, її структура), а за змістовними критеріями як таку групу людей, в якій міжособистісні стосунки опосередковані суспільно цінним і особистісно значущим змістом сумісної діяльності. Слід сказати, що в колективі формується певний тип міжособистісних відносин, для яких є характерними висока згуртованість, колективістське самовизначення – на противагу конформності, нонконформності, які виявляються у групах низького рівня розвитку. Колективістська ідентифікація, висока референтність членів колективу у відношенні один до одного; об'єктивність у покладанні і прийнятті відповідальності за результати сумісної діяльності.

В колективі виявляється ряд соціально-психологічних закономірностей, які якісно відрізняються від закономірностей в групах низького рівня розвитку. Так, зі збільшенням колективу не зменшується внесок, що робиться його членами; не знижується рівень діючої групової емоційної ідентифікації; не послаблюється мотивація сумісної діяльності; відсутні гострі суперечності між груповими та індивідуальними інтересами; є позитивний зв'язок між ефективністю сумісної діяльності і сприятливим психологічним кліматом; складаються найкращі можливості для процесів інтеграції і персоналізації.

Цікавим є факт: у випадкових спільнотах імовірність надання допомоги постраждалому зменшується зі збільшенням кількості очевидців, але в колективі цей ефект відсутній.

Мала група, що складається з унікальних особистостей, є системою, унікальним явищем. Тому, хоча і виявлені деякі загальні для малих груп проблеми і характеристики, значення їх параметрів у кожній конкретній групі є унікальним. На результати сумісної діяльності може впливати така велика кількість різноманітних особистісних факторів (мотиви, потреби, особливості темпераменту і характеру, психологічний стан, очікування, моральні якості, ставлення один до одного, власне сумісної діяльності, лідера та ін.), що можна говорити тільки про можливе підвищення ступеня імовірності прогнозу результатів сумісної діяльності у випадку, якщо застосовується науковий підхід до дослідження.

Як ми уже зазначали, вища форма соціальної зрілості – колектив. Розвиток колективу проходить три стадії.

Перша стадія – початкове згуртування, коли в процесі спільної діяльності і спілкування утворюються групові зв'язки і відносини, у більшості виникає почуття належності до групи.

Друга стадія характеризується тим, що складається єдина суспільна думка по найбільш важливих питаннях: формуються спільні прагнення, інтереси не тільки в сфері відпочинку і розваг, але і в праці, навчанні, заняттях фізичною культурою і спортом. Виникають певні традиції поведінки, позитивний емоційний настрій, дух.

Третя стадія характеризується тим, що спортсмени даної групи займають в ній сприятливу для них позицію. На цій стадії група перетворюється в інструмент індивідуального розвитку і виховання.

Особливість спортивного колективу: має реалізуватись принцип перспективних ліній у загальному зростанні кожного спортсмена, всі члени борються за зростання спортивних результатів, (якщо результати не прогресують – колектив розпадається), дотримання режиму, індивідуальна відповідальність за успіх загальної справи.

Отже, найбільш вагомими ознаками спортивного колективу є систематичні заняття спортом, єдність мети спортивної діяльності, наявність постійної групи членів, систематичне зростання спортивних результатів.

Роль спортивного колективу в становленні особистості спортсмена зростає в міру значущості спортивних показників. Чим вищі досягнення, тим більше спортсменів входить до складу збірних команд – тим глибший вплив спортивного колективу на вироблення позитивних властивостей особистості спортсмена.

4. СТРУКТУРА ГРУПИ

Групові структури виникають як наслідок стійких функціональних і міжособистісних відносин членів групи між собою. Виділивши певну ознаку, на основі якої утворюються ті чи інші стійкі відносини, можна побудувати деяку структуру, в якій кожен член групи займатиме певну позицію. Прийнято виділяти і вивчати вертикальні і горизонтальні групові структури.

До вертикальних відносять структури, які утворюються сукупністю позицій членів групи в системі офіційних відносин, які розвиваються для досягнення інструментальних цілей групи. В організованій групі, що утворена для досягнення певної цілі, можна виділити три рівні вертикальної структури [28]:

- офіційні ділові відносини, які виникають з приводу діяльності і регламентуються штатним розкладом та посадовими інструкціями;
- неофіційні ділові відносини, які виникають в процесі вирішення ділових задач і змістовно пов'язані з ними, але не визначаються посадовими інструкціями;
- неофіційні емоційні відносини, які виникають і розвиваються на основі емоційної симпатії, антипатії, змістовно і процесуально не пов'язані з цілями сумісної групової діяльності.

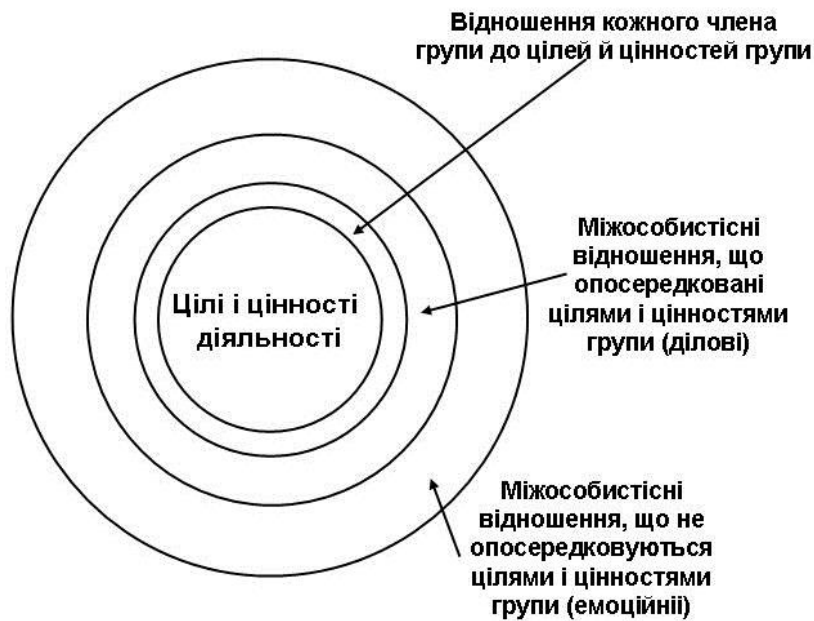


Схема 2. Модель групової структури

Кожен член групи тією чи іншою мірою включений у взаємодію на всіх трьох рівнях вертикальної структури. Модель групової структури, в якій існує три шари відносин у групі, кожен з яких створює свої феномени, процеси і ядро, розроблена А.В. Петровським (схема 2).

В якості ядра розглядається сумісна діяльність, її характеристики, що задають параметри відносин, які навколо них будуються. Це, перш за все, психологічний зміст діяльності. Тут формується і розвивається структура офіційних відносин, розгортаються психологічні феномени керівництва.

Внутрішній шар – це відношення кожного члена групи до діяльності, її цілей і цінностей. Це відношення буде різним залежно від того, наскільки членами групи прийняті цілі і цінності.

Середній шар – це міжособистісні відносини членів групи, які опосередковуються змістом цілей і цінностей групи. Вони подібні до неофіційних ділових відносин, бо побудовані на основі відношення кожного учасника групи до її цілей і цінностей. Саме в цьому шарі відносин формується лідерська структура.

Зовнішній шар створює міжособистісні відносини членів групи, які побудовані на емоційних стосунках (симпатія – антипатія). Це той шар емоційних відносин, в якому формується і діє соціометрична структура.

Горизонтальні структури визначають позицію членів групи в системі відносин, які побудовані за різними критеріями.

Оскільки діяльність групи є багатомірною і на цій основі виникає багато різних відносин, то, відповідно, утворюється багато структур: комунікацій, лідерська, статусів, структура за захопленнями і т. ін. В даному випадку основне – це аналіз структури групової діяльності, що включає в себе аналіз функцій кожного члена групи в цій сумісній діяльності.

Циба В.Т. [44] пропонує двоякий аналіз малої групи – як сукупності членів і як цілісної системи-суб'єкта в міжгруповому середовищі – це дає можливість пояснити

особливості її детермінуючого і регулюючого параметрів на рівні взаємозв'язків між її членами.

Результативність діяльності групи щодо реалізації групової мети-потреби (цільової функції) залежить від якісного рівня самої групи, пов'язаного з виконанням низки необхідних і достатніх умов. До числа необхідних умов належить комплекс об'єктивних соціальних настанов, пов'язаних з соціальною «технологією» реалізації групової мети-потреби і відображених в статуті організації або в неформальному кодексі групи.

Але для реалізації групової мети ці умови необхідні, але недостатні. Потрібно врахувати ще суб'єктивні психологічні чинники членів групи, включаючи лідера (керівника), кожен з яких намагається реалізувати індивідуальні потреби, керуючись власними настановами, маючи певний освітній рівень, певні звички і характер, тендерні особливості тощо.

Ієрархічна структура будь-якої соціальної системи (організації) визначається «деревом цілей» шляхом розгалуження інтегральної мети на підцілі нижчих рівнів (підрозділів) аж до цілей окремих осіб. В разі контактної групи її лідер є виразником групової мети, розподіленої між її членами у формі завдань. Стабільність конструкції такого утворення зумовлена узгодженням групової потреби-мети з її складовими потребами-цілями членів групи та з потребою-метою надсистеми. Потреби суб'єктів нижчого рівня мають бути узгоджені з завданнями суб'єкта вищого рівня (соціогенна потреба члена групи має відповідати поставленому їй лідером завданню). Якщо йдеться про виробництво (економічна соціальна інституція), то діяльність колективу організації спрямована на творення певних цінностей за певною технологією, закономірностям якої підпорядковані потреби і соціальні настанови її підрозділів (контактних груп) і далі – працівників кожного з них. Для ефективної роботи групи щодо реалізації її мети керівник має визначити завдання згідно з технологією для кожного працівника, узгоджене з його індивідуальною потребою-метою. А це означає, що кожен з членів колективу обмежує свою свободу дії комплексом прав і обов'язків (соціальних настанов), передбачених статутом організації або неформальним кодексом групи.

Отже, ефективність діяльності колективу щодо реалізації колективної мети-потреби залежить від злагодженості діяльності колективу, від дисципліни його членів. Останні мають обмежений спектр можливостей прийняття рішень для реалізації індивідуальних потреб за профілем діяльності групи, будь то партійний осередок, навчальна група чи робітнича бригада. Тому вони свою діяльність пов'язують швидше з колективною, ніж з індивідуальною самореалізацією.

Як і у випадку суб'єкта-особистості, між усвідомленою колективним розумом метою-потребою групи на чолі з лідером і реальним станом її задоволення існує консонанс. В разі його порушення виникає психічна напруга, яка проявляється як колективний когнітивний дисонанс, і розрядка якої служить рушієм діяльності суб'єкта-групи в напрямку консонансу, тобто до збігу реального стану зі станом, визначеним потребою-метою.

Незадоволення групової потреби сприймається членами групи як психічний дискомфорт, який вони намагаються ліквідувати своєю діяльністю. Якщо така контактна група не є компонентом деякої соціальної технології, а є достатньо самостійним утворенням, призначення якого має помітну або високу суспільну

значущість, то досягнення мети щодо реалізації потреби набуває стратегічного значення з наступною самоактуалізацією і стає сенсом існування групи.

Як відзначають американські вчені [45], кожна група розробляє свою власну структуру, починаючи з перших зборів. Структура групи значною мірою залежить від взаємодії її членів: як вони сприймають один одного і чого очікують. Щоб група спортсменів перетворилася в дієву команду, потрібен розвиток певних структурних характеристик. Дві найважливіші з них – групові ролі і норми.

У міру того, як ефективно група справляється з потенційними і явними проявами конфліктів між її членами, і в міру того, як атракція між членами групи та її згуртованість зростають, стає зрозумілішим те, як група встановлює свої експліцитні та імпліцитні норми й принципи, щоб зміцнювати свій вибір лідерів і лідерський стиль, визначати і почати розподіляти ролі для всіх членів групи, встановлювати особливі патерни спілкування, аби всі члени групи почувалися зручно.

Ролі. Лідер — це одна з багатьох ролей, які беруть на себе члени групи. Спосіб, у який індивід поводить себе в групі, є почасти справою його диспозиції чи рис, але найбільше — це результат ситуативних вимог і тих сприятливих можливостей, що існують у групі. Такі ситуативні детермінанти ролей включають поведінку лідера, дії інших членів групи, особливості спілкування та інші виразні характеристики групи. Мислення в дусі групової динаміки тяжіє до категоризації дій пересічних членів групи з точки зору ділових і соціоемоційних ролей, що деталізовано у табл. 2.

Таблиця 2

Ділові та соціоемоційні ролі в групах

Роль	Функція
Ділові ролі	
1. Автор нових ініціатив, генератор ідей	Рекомендує нові ідеї щодо проблеми, нові шляхи підходу до проблеми або можливі рішення, які не були запрограмовані
2. Добувач інформації	Надає особливого значення «отриманню фактів», вимагаючи інформації від інших
3. Добувач думки групи	Розшукує більш якісні типи даних — такі, як ставлення, цінності, почуття
4. Постачальник інформації	Забезпечує дані для прийняття рішень, включаючи факти, що походять з експертизи
5. Постачальник групової думки	Забезпечує поглядами, цінностями, почуттями
6. Удосконалювач	Дає додаткову інформацію— приклади переформулювання, тлумачення змісту
7. Координатор	Показує релевантність кожної ідеї, думки та її відношення до загальної спільної проблеми
8. Той, хто задає орієнтацію	Переводить тему дискусії в інше річище, коли це потрібно

9. Оцінювач-критик	Здійснює оцінювання якості зусиль групи з точки зору логіки практичності чи способу, прийому виконання
10. Акумулятор енергії	Стимулює групу до продовження роботи, коли є перешкоди
11. Постачальник	Турбується про організаційні деталі — такі, як матеріали, обладнання тощо
12. Секретар	Виконує функції діловода
Соціоемоційні ролі	
1. Той, хто підбадьорює	Заохочує інших згодою, похвалою
2. Той, хто підтримує гармонію стосунків	Улагоджує конфлікти між членами групи
3. Той, хто йде на компроміси	Змінює власну позицію щодо спірного питання, щоб зняти конфлікт у групі
4. Той, хто тримає під контролем стосунки	Улагоджує спілкування, гарантуючи рівну участь кожного в дискусії
5. Той, хто задає стандарти	Виражає чи вимагає обговорення стандартів оцінки процесів у групі
6. Спостерігач за групою	Неофіційно вказує позитивні й негативні аспекти динаміки групи і закликає до зміни в разі потреби
7. Наслідувач	Переймає ідеї, запропоновані іншими, і є слухачем для групи

Роль включає види поведінки, необхідні чи очікувані від людини, що займає в групі певне положення. Наприклад, викладачі, батьки, фахівці в області охорони здоров'я виконують визначені ролі в межах своєї спеціальності, а також у суспільстві. Тренери навчають, організують тренувальні заняття, взаємодіють з іншими представниками школи.

Член команди, подібно до будь-якого іншого члена групи, грає формальну і неформальну роль. Формальна роль диктується сутністю і структурою організації. Спортивний директор, тренер, капітан команди і т.д. ілюструють приклади формальних ролей у межах спортивної організації. Захисник у баскетбольній команді чи хокейний воротар виконують певну роль. Кожна з цих ролей зв'язана з певними очікуваннями. Звичайно людей готують чи підбирають на певну роль. Наприклад, футбольний тренер запрошує в команду воротаря чи хокейний тренер «перетворює» захисника в нападаючого.

Неформальні ролі розвиваються в результаті взаємодій між членами групи. Наприклад, сила і соціальна структура гангстерських об'єднань виникли завдяки неформальним відносинам (див. класичну працю Вільяма Уайта про соціальну структуру вуличних гангстерів). У спортивних організаціях також виникають неформальні ролі. У контактних видах спорту, а також у видах спорту, де нерідко відбуваються зіткнення, один із гравців виконує загальну неформальну роль – стежить за тим, щоб нікого з товаришів по команді не залякували, щоб ні з ким грубо не спілкувалися суперники. Відзначимо ще одну неформальну роль, що

виконує в команді гравець-дипломат: він запобігає конфліктам між гравцями і навіть між гравцями і тренером.

Ефективність команди підвищується, якщо кожен гравець розуміє свою роль (ясність ролі) і приймає її (прийняття ролі). Якщо спортсмену випадає виконувати особливу роль, він повинен точно знати, що від нього вимагається.

Наприклад, якщо тренер баскетбольної команди хоче, щоб гравець приділив головну увагу захисту і боротьбі за м'яч, він повинен ясно і точно сказати йому про це. Неточно визначена роль негативно впливає на гру. Наприклад, якщо два баскетболісти однієї команди вважають, що повинні виконувати роль організатора атак, то, очевидно, між ними виникне конфлікт.

Ефективна програма визначення цілей дозволяє чітко визначити кожен роль. Якщо, наприклад, футбольний тренер хоче, щоб півзахисник зосередився на перериванні атаки суперника замість того, щоб «крити» нападаючого, він повинен чітко визначити мету і роль півзахисника в її досягненні. Якщо тренер збирає гравців і говорить кожному, що робити, а також пояснює їм, як роль, виконувана кожним, «вписується» у загальнокомандний малюнок гри, то кожен гравець буде знати не тільки свою роль, але і роль своїх товаришів по команді.

Норми — це явно сформульовані чи неявно припущені правила поведінки, котрі уточнюють, які вчинки є доречними (рекомендовані норми), а які недоцільними (заборонні норми) для членів групи. Отже, норми є стандартами оцінки, котрі містять у собі чи прямо зазначають, які саме дії члена групи є найліпшими чи бажаними. Норми нерідко впроваджують у життя не стільки через попереднє обговорення і відкритий вибір, скільки через поступове застосування та імпліцитне засвоєння. Вони можуть припускатися і братися на віру членами групи, а можуть ставати очевидними лише тоді, коли вони порушуються. Нормативна поведінка може застосовуватися внаслідок позитивних почуттів групової згуртованості, позаяк продовження членства в групі є бажаним. Насамкінець така поведінка стає інтерналізованою чи «привласненою» членами групи. Норми — це організатори, формувачі й широкі принципи, котрі визначають те, що здебільшого може чи не може трапитись у будь-якій групі, те, чого група очікує і намагається досягнути, як вона розподіляє свої ресурси, як вона може бути керованою тощо.

Норма являє собою рівень стабілізації, структуру поведінки чи віри. Норми можуть формально розроблятися чи неформально встановлюватися групою. Кожна норма припускає певні вимоги, що повинні виконуватися, чи поведіння, якого повинні дотримуватися члени групи. Іноді група може використовувати позитивні чи негативні санкції для забезпечення підпорядкування нормам. У спортивній команді норма може стосуватися одягу і зачіски, взаємовідносин між новачками і ветеранами і т.п. Відхилення від очікуваного поведіння може привести до неформальних чи формальних санкцій. Наприклад, коли лідер команди знаходиться на площадці наприкінці рівного двобою, очікується, що він одержить м'яч і зробить щось корисне для своєї команди. Якщо новачок вирішує сам виконати останній кидок по кошику, він порушує норму і, швидше за все, буде підданий певному покаранню.

У виробництві встановлена норма продуктивності, яку можна використовувати стосовно спорту. Капітан чи кращий гравець команди дуже часто є «законодавцем» норми продуктивності. Оскільки норми можуть впливати на поведінку, вкрай важливо, щоб тренер чи викладач установили позитивні групові чи норми

стандарти. Важливе значення має позитивний приклад формальних і неформальних лідерів команди. Частіше, однак, тренер чи викладач повинні стимулювати лідерів команди на встановлення нових, більш високих норм. Якщо є можливість, нехай усі члени команди беруть участь у прийнятті норм. Деякі додаткові методи встановлення і прийняття групових норм були розроблені Занденом [45]:

- продемонструвати окремим членам команди, як групові стандарти (норми) забезпечують більш ефективний виступ команди і підвищують її єдність;
- оцінка проходження командним стандартам, заохочення тих, хто дотримується встановлених норм, санкції стосовно тих, хто не дотримується;
- показати кожному члену команди, як його внесок у розвиток і збереження стандартів сприяє загальнокомандному успіху.

Вплив соціальних норм. Норми (стандарти) можуть значно впливати на окремих членів групи, що переконливо продемонстрував класичний експеримент, проведений Соломоном Ешем. Семи студентам запропонували відповісти, яка з трьох ліній відповідає стандартній. Довжина стандартної лінії була 5 дюймів, довжина запропонованих ліній становила 5, 4 і 6 дюймів. Усіх випробуваних, за винятком одного («наївний» випробовуваний), експериментатор заздалегідь попросив дати неправильну відповідь. Випробовувані відповідали вголос один за іншим. «Наївний» випробовуваний повинний був дати відповідь четвертим за чергою. Незважаючи на повну очевидність відповіді, «наївний» випробовуваний «підкорився» груповій нормі і дав неправильну відповідь, навіть незважаючи на те, що троє випробовуваних ще не дали відповіді. Таким чином, навіть якщо хто-небудь знає правильну відповідь, то зазнаючи тиску норми групи, вибирає неправильну відповідь.

5. ЛІДЕРСТВО І КЕРІВНИЦТВО В МАЛИХ ГРУПАХ

5.1. Лідерство і влада

Процес виконання завдання в різних групах залежить від суті завдання і частоти й точності ділового спілкування. Проте виконання завдання є також функцією відносних устоїв влади, рівнів і тактик, уживаних лідерами групи та її членами. Френч і Равен (1959) припускають, що влада індивіда в групі може походити з одного чи декількох різних джерел (табл. 3).

Таблиця 3

П'ять устоїв влади

Назва	Визначення
1. Влада винагороди	Контроль утримувача влади над позитивними і негативними підкріпленнями, які є бажаними для особи-об'єкта
2. Влада примусу	Здатність того, хто має владу, залякувати і карати особу-об'єкт

3. Законна влада легітимна	Походить від віри особи-об'єкта в те, що утримувач влади має законне право наказувати і вимагати виконання певних дій
4. Референтна влада	Походить від атракції, поваги, ідентифікації особи-об'єкта з тим, хто утримує владу
5. Експертна влада	Існує тоді, коли особа-об'єкт вірить у те, що утримувач влади наділений високою майстерністю і здібностями, вміннями, компетентністю

У відповідності з ситуативним поглядом на лідерство в групі ефект і ефективність п'яти альтернативних устоїв влади або впливовості лідера чи пересічного члена, як і ефективність будь-якої тактики, що використовується для їх вираження (табл.3), здебільшого є функцією характеристик для включення в групу.

Згуртованість, спосіб, у який лідер групи призначався чи обирався, величина групи, завдання, які ставляться перед нею, і термін їх виконання — це ті ознаки, що визначають вплив влади.

Деіндивідуація та одностайність у мисленні групи. Фалбо (1977) показав, що описані в табл. 4 тактики влади варіюють за двома параметрами: раціоналізмом і прямою. Угода, компроміс та переконування є раціоналістичними засобами впливу на виконання завдань; уникання, загроза і обман є нераціоналістичними засобами. Загрози, наполягання та посилення на факт, що вже відбувся, є тактиками прямої влади; натяки та продумана маніпуляція є більш непрямими. Дослідження показали, що лідери і члени групи, які особливо переймаються виявом до них приязні й любові, більше використовують тактики раціоналістичного й непрямого впливу, ніж нераціоналістичні та прямі засоби. На противагу цьому, нераціоналістичні та непрямі тактики є методами впливу, котрі вибирають члени групи, які маніпулюють.

Таблиця 4

16 тактик влади

Практика	Дефініція	Приклад
1. Аргументація	Будь-яке судження щодо доказу чи раціонального аргументування, щоб справляти вплив на інших	Я міркую логічно. Я подаю всі докази на перевагу мого плану
2. Експертиза	Претендування на істину, глибоку обізнаність чи вміння	Я говорю, що маю великий досвід роботи з такими справами
3. Компроміс	Як агент, так і особа-об'єкт відмовляються від частини своїх бажаних цілей задля здійснення лише деяких із них	Частіше за все ми доходимо деякого компромісу, якщо виникає незгода

4. Домовленість	Точне висловлювання про взаємний двосторонній обмін	Я кажу, що зроблю щось для когось, якщо хтось зробить щось для мене
5. Переконавання	Прості судження щодо умовляння, переконування чи задобрювання	Я доб'юся свого, переконуючи інших, що мій варіант найкращий
6. Просте висловлювання	Без підтримкових доказів чи загроз, фактичний виклад своїх бажань	Я просто говорю те, що я хочу, чого мені треба
7. Наполягання	Неодноразові спроби вплинути чи неодноразове повторювання власної позиції	Я повторюю кілька разів свою позицію. Я продовжую попри всі перепони
8. Нав'язування	Примушування прийняти пропонуванний варіант	Я висловлюю свої бажання голосно
9. Продумана маніпуляція	Навертання особи-об'єкта до думки, що варіант агента є власною її ідеєю	Як правило, я намагаюся добиватися свого, змушуючи інших відчувати, що це їхня ідея
10. Посилання на доведений факт, який уже мав місце	Особа відкрито робить те, що хоче, оминаючи «об'єкт»	Я в будь-якому разі роблю те, що хочу
11. Натяки	Невідкрите інформування про те, чого особа хоче; непрямі, закамують спроби вплинути на інших	Я натякаю. Я непримітно формую позицію
12. Емоція-об'єкт	Агент намагається змінювати емоції «об'єкта»	Я намагаюся налаштувати його на добрий гумор, викликати гарні почуття
13. Загрожування	Запевнення, що негативні наслідки з'являться, якщо план агента не ухвалюється	Я говорю, що ніколи не матиму з ним справи, якщо він не зробить те, чого я хочу
14. Обман	Спроби затягнути «об'єкт» де згоди шляхом лестощів чи похвалами, неправдою	Я досягаю свого великою кількістю лестощів або вдаюся до «білої» брехні

15. Емоція-агент	Агент змінює вираз свого обличчя	Я роблю «улесливе» обличчя, намагаючися виглядати щирим
16. Уникання	Особа робить те, що хоче, уникаючи людини, котра може це не схвалити	Я читаю романи на роботі доти, доки начальник цього не помітить

Якими є наслідки утримування влади для тих, хто її має? Насамперед науковці виявили, що в експериментальних групах люди, яким притаманна впливовість, явно схильні її використовувати (Дейч, 1973; Кіпніс, Кон-сентіно, 1969). Якщо використання успішне, вони часто відчують самозадоволення, переоцінюють свій міжособистісний вплив і приписують собі безпідставно високі самооцінки (Кіпніс, 1974). Вони можуть припустити, що самі є головною детермінантою поведінки інших людей (Кіпніс, Кас-телл, Джерген і Мауч, 1976), недооцінюючи тих, на кого спрямовується вплив (Зандер, Коген і Стотланд, 1959), та іншими способами дистанціюються і принижують об'єкти своєї тактики (Сампсон, 1965; Стрікланд, 1958). Впливові члени групи, окрім того, мають тенденцію захищати джерела свого впливу (Лавлер і Томпсон, 1979) і намагаються їх розширювати (Мак-Клелланд, 1975).

5.2. Поняття про лідерство і керівництво

Спортивна група – це завжди група людей, які перебувають у певних взаємовідносинах. Ці взаємовідносини не є паритетними. Це підлеглість керівнику, капітану команди чи старості групи. Вони мають певні права і обов'язки. Вони можуть виступати у ролі лідера, що буває не завжди.

Проблема лідерства і керівництва – одна з кардинальних проблем соціальної психології. Вона стосується не тільки питань інтеграції групи, але й психологічно описує суб'єкта цієї інтеграції.

Управління групою, її самоуправління, вплив на психіку і поведінку певних членів звичайно виконується через керівника, назначеного офіційно, або через неофіційних осіб, які користуючись авторитетом серед членів групи, мають в ній високий статус і називаються лідерами.

Лідер – член групи, який володіє необхідними організаторськими здібностями, займає центральне місце в структурі міжособових відносин членів групи, своїм прикладом сприяє організації і управлінню групою. Згідно з загальноприйнятим трактуванням, лідерство – це процес управління групою і організація поведінки людей, що здійснюють лідери. Визнання людини лідером – результат взаємодії між ним і групою. Якщо індивідуальні особливості цієї людини, проявлені в спільній діяльності і спілкуванні з рештою членів групи, відповідають вимогам ситуації, що склалася, то в результаті він стає лідером. При зміні групової задачі і вимог ситуації лідером може стати інший член групи. Лідерство визначається, по-перше, як провідне положення окремої особи соціальної групи, класу, партії, держави, що зумовлене більш ефективними результатами діяльності (економічної, спортивної та

ін.), по-друге, як процеси внутрішньої самоорганізації і самоуправління групи, колективу, що зумовлені індивідуальною ініціативою їх членів.

Логіка малих груп, за словами Б.Д. Паригіна, неминуче призводить до виявлення факторів групової диференціації. Це дає змогу по науковому визначити значення і роль вождів, організаторів контактних груп, їхніх лідерів.

Як правило, виділяють такі ознаки лідерства [32]:

- виникнення значимої ситуації для висунення лідера;
- належність спортсмена до конкретної спортивної групи;
- спонтанність висунення його на лідерську позицію;
- наявність відкритої чи прихованої згоди групи на лідерство цього спортсмена;
- відсутність офіційності у здійсненні лідером керівництва.

Знання цих ознак дає змогу формувати лідерські здібності і керувати процесом вибору лідера. При цьому доречно використовувати соціометрію і референтометрію.

Згідно з прийнятою в психології класифікацією сфер спілкування розрізняють формальних і неформальних лідерів.

Формальний лідер – людина, призначена керівництвом за наказом або розпорядженням для здійснення керівної функції в групі. Риси формального лідера утілює в собі тренер, хоча це не означає, що він в деяких життєвих ситуаціях не може бути неформальним лідером.

Неформальний лідер – один з членів групи, позиція якого завойовується, як правило, спонтанно, в ситуаціях, не пов'язаних з основною діяльністю, завдяки симпатіям і повазі більшості групи. Сприятливі цьому можуть особові якості цієї людини, його знання, життєвий досвід тощо. Крім того, в групах можуть бути і напівформальні лідери, люди, які не призначаються зверху, а вибираються для керівництва більшістю голосів у самій групі. Такий лідер спонтанно висувається на роль неофіційного керівника в умовах певної специфічної, як правило, досить значущої ситуації, щоб забезпечити організацію спільної колективної діяльності і успішне досягнення мети (капітан команди, староста групи)

Крім лідерів, ієрархічну структуру спортивного колективу складають люди, яких мають низький статус – аутсайтери. Аутсайтери відрізняються від лідерів не тільки чисто спортивними, але і психологічними якостями. Так, лідери намагаються постійно і у всьому бути з групою, прагнуть до згоди. Аутсайдерам властиві такі якості, як незалежність, схильність до агресії, зневага до порад і допомоги товаришів, небажання користуватися підтримкою членів колективу.

Старанність і ретельність на тренувальних заняттях, наполегливість, швидкість сприйняття нового в елементах техніки, дисциплінованість, вміння примусити себе працювати з повною віддачею сил – ці якості у лідерів на достовірному рівні оцінюються групою і тренером вище, ніж у аутсайдерів, проте самооцінки цих якостей у аутсайдерів не поступалися самооцінкам у лідерів, за винятком такої якості, як вміння примусити себе тренуватися з повною віддачею сил.

Важливою властивістю лідера, орієнтованого, насамперед, на членів групи, є здатність створювати в групі сприятливий соціально-психологічний клімат. Внаслідок наявності у кожної людини комплексу нерозв'язаних проблем щодо задоволення ситуативних і більш тривалих біо- і соціогенних потреб думки її зайняті пошуками засобів їх розв'язання навіть під час перебування у колі членів

контактної групи, зайнятих реалізацією групової мети (інтересу). Для окремої особи на даний час може бути пріоритетною деяка проблема, скажімо, в сім'ї, вся її увага сконцентрована на ній, і їй не до завдання у групі. Лідер має з розумінням поставитись до цієї особи, піти їй назустріч, зробити для неї деякі поступки щодо виконання завдання і врешті-решт зберегти з нею й іншими членами групи хороші ділові стосунки.

Зауважимо, що у зарубіжній літературі ці два поняття – керівник і лідер – синонімічні, а у вітчизняній – розведені, і будемо дотримуватись останнього.

На відміну від лідерства керівництво є суто управлінським феноменом. Паригін Б.Д. наводить такі відмінності між функціями лідера і керівника:

- лідер покликаний здійснювати переважно регуляцію міжособистісних стосунків у групі, натомість керівник здійснює регуляцію офіційних відносин групи як деякої соціальної організації;

- лідерство виникає за умов мікросередовища (яким є мала група), керівництво – елемент макросередовища, тобто воно пов'язане з усією системою суспільних відносин;

- лідерство виникає стихійно, керівник будь-якої реальної соціальної групи або призначається, або обирається, але так чи інакше цей процес є не стихійним, а, навпаки, цілеспрямованим, здійснюваним під контролем різних елементів соціальної структури;

- явище лідерства менш стабільне, висунення лідера залежить від настрою групи, натомість керівництво – явище більш стабільне;

- керівництво підлеглими порівняно з лідерством має чіткішу систему санкцій;

- процес прийняття рішення керівником (і взагалі в системі керівництва) значно складніший, він опосередкований багатьма обставинами, які не обов'язково мають витoki в цій групі, натомість лідер здебільшого приймає безпосередні рішення, які стосуються групової діяльності;

- сфера діяльності лідера – здебільшого мала група, де він є лідером, сфера дії керівника ширша, оскільки він репрезентує малу групу в ширшій соціальній системі.

Однак лідер і керівник мають справу з однопорядковим типом проблем, а саме – вони повинні стимулювати групу, націлювати її на вирішення певних задач. В психологічних характеристиках їх діяльності є багато спільних рис. Однак, лідерство – це чисто психологічна характеристика поведінки окремих членів групи. Керівництво у більшості є соціальною характеристикою відносин в групі, перш за все, з точки зору розподілу ролей управління і підпорядкування.

Звичайно авторитет лідера в групі не менш сильний, ніж авторитет керівника. В ролі лідерів можуть виступати і офіційні керівники, але на практиці це зустрічається рідко, оскільки якості лідера і керівника, їх внутрішньогрупові функції не тільки не збігаються, але іноді прямо протилежні. Наприклад, задача керівника в конфліктній ситуації, яка заважає роботі, полягає в тому, щоб зняти конфлікт і зробити так, щоб він не заважав роботі. Влада, дана керівнику, іноді допускає робити це ціною особистих інтересів окремих членів групи. У тій же ситуації задача лідера буде зовсім іншою: зняти конфлікт, беручи до уваги особисті інтереси кожного учасника, навіть завдаючи цим шкоди роботі. У турботах керівника на першому місці звичайно знаходиться справа, а в клопотах лідера головне – людина із усіма своїми емоціями. Отже, в групі і лідер, і керівник необхідні. Вони потрібні для регулювання

двох взаємодоповнюючих систем відносин – ділових і особистих. Щоб вивчити психологічний зміст діяльності керівника, можна використати знання механізму лідерства, але одне знання цього механізму не дасть повної характеристики діяльності керівника. Послідовність в аналізі даної проблеми може бути такою: спочатку виявлення загальних характеристик механізму лідерства, а потім інтерпретація цього механізму в рамках діяльності керівника.

Особливо ефективною є діяльність групи в досягненні мети (інтересу), коли статуси лідера і керівника поєднані в одній особі. Якщо лідер і керівник – це дві особи, то вони можуть або співпрацювати, або конфліктувати. Тому обирати членами групи або призначати на офіційну посаду керівника групи бажано особу, яка була б неформальним лідером групи.

Лідер повинен створити позитивний психологічний фон, сприяти підвищенню внутрішньої активності кожного, знаходити шляхи поліпшення діяльності колективу в цілому. Успіх лідера залежить від загальної психологічної спрямованості, в основі якої – групове зараження, навіювання, переконування, наслідування.

Механізм соціально-психологічного **зараження**, за даними Б.Д. Паригіна, є найдавнішим способом інтеграції групової діяльності. Зараження в спортивній діяльності є мимовільним і, як правило, несвідомим підкоренням кожного певним психологічним впливам спортивного колективу, його лідера. Здебільшого це відбувається за рахунок передавання загального психологічного настрою при підвищеному рівні почуттів і пристрастей. Для його посилення від лідера вимагається підвищена емоційна збудливість, постійна волява активність, володіння способами спеціальних впливів для залучення спортсменів до роботи колективу.

Дуже впливає на поведінку **навіювання**, що є могутнім засобом зміцнення спортивної волі. Воно має багато спільного з соціально-психологічним зараженням, проте не зводиться до цього. Навіювання, як і групове зараження, є способом групової інтеграції, способом зміцнення створеного колективу. Разом з тим навіювання має свої специфічні особливості, як наприклад, однобічне спрямування: джерело навіювання – лідер, а ведені виконавці його волі і бажань. Навіювання потребує розвитку вербальної активності, яка ґрунтується на принципі індивідуального підходу. У зв'язку з цим Б.Д. Паригін підкреслює: якщо захоплення, як процес взаємодії, може мати персоніфікований характер, як результат спонтанної, стихійної тонізації психічного стану групи або маси людей, внаслідок їх простого психічного контакту, то навіювання – процес однобічного активного і спрямованого впливу одного на іншого або групу людей.

Ефективність навіювання залежить від авторитету лідера (пряма залежність). Без такого авторитету у членів групи з'являється недовіра до лідера, вони чинять внутрішній опір навіювальному впливу.

Дуже впливають на ведені різної форми **переконування**, що є одним із головних засобів соціально-психологічного впливу. Переконування використовують для того, щоб виробити у спортсмена певну систему настанов і принципів поведінки, і цим відповідно спрямувати його особистість.

Серед явищ соціально-психологічного спілкування певну роль відіграє **наслідування**, коли ведені намагаються робити все те, що робить лідер. Вони наслідують його в стилі роботи, поведінці, спілкуванні з товаришами, виконанні тренувальних завдань. Якщо як об'єкт наслідування чимось не влаштовує

спортсменів, то вони негайно обирають собі іншого, «неофіційного». Поява такої концепції свідчить про слабкість колективу. Тоді призначають лідера більш авторитетного, ніж попередній.

Поняття «лідер» пов'язано з поняттями «управління» і «керівництво». На відміну від лідера керівник завжди виступає посередником соціального контролю і адміністративно-державної влади. Лідер – це член групи, який добровільно взяв на себе значну міру відповідальності у досягненні групових цілей, ніж того вимагають формальні приписи або суспільні норми. Формальний лідер призначається або вибирається, набуваючи таким чином офіційного статусу керівника. Неформальний лідер – це член групи, який найбільш повно в своїй поведінці відповідає груповим цінностям і нормам. Він веде групу, стимулюючи досягнення групових цілей і виявляючи при цьому більш високий рівень активності порівняно з іншими членами групи.

5.3. Теорії походження лідерства і керівництва

Як і керівництво, лідерство стало об'єктом дослідження на початку 20 ст., коли почав виявлятися інтерес до управління як науки. Ранні дослідження мали на меті виявити загальні властивості або особистісні характеристики ефективних керівників. Однією з ранніх теорій є «теорія рис» (особистісна теорія лідерства). Згідно з цією теорією лідером може бути лише така людина, яка має певний набір особистісних якостей або сукупність певних психологічних рис. Дослідники зосередили увагу на виявленні комплексу рис, характерних для лідера. В 1940 р. американський дослідник К. Берд склав список із 79-ти рис, що визначались дослідниками як лідерські. Серед них фігурували – ініціативність, комунікабельність, почуття гумору, ентузіазм, впевненість, доброзичливість, енергійність, розум, компетентність, хоробрість, товариськість, дружелюбність, уважність, популярність, красномовство, комунікабельність, незаурядність, оригінальність, порядність, емоційна стабільність, впевненість у собі, покладистість, стурбованість ходом і результатами роботи, альтруїзм, сприйняття нужд підлеглих, уміння заслужити їх довіру та інші. Пізніше Р. Стокділл додав ще пильність, популярність, красномовність. Але жодна з рис не посідала надійного місця в переліках: 65% названих рис були згадані один раз, 20% – двічі і лише 5% – чотири рази. Незважаючи на це, взаємозв'язок між конкретними особистісними характеристиками і лідерством має місце. Наприклад, лідери виділяються більш високим інтелектом. Вони мають більше прагнення до влади, краще соціально підготовлені, виявляють більшу гнучкість і здатність до адаптації.

Абсолютним втіленням теорії рис є поняття харизматичного лідера. Харизматичному лідерові приписують усі успіхи його прихильників, навіть явні помилки обертаються на заслуги. Як феномен групової психології харизма сприймається у зворотному вигляді: увага зосереджується на лідері, а не на його послідовниках. Саме для харизматичного лідера слухним є прислів'я: «Короля грає оточення». Потреба людей у такому лідері виникає за екстремальних історичних умов, найчастіше в релігійному чи політичному житті. Харизматичний лідер викликає в оточення абсолютну довіру, спонукає до схиляння перед ним.

Різні автори намагались виділити необхідні для лідера риси або характеристики. Незважаючи на велику кількість проведених досліджень, вчені так і не дійшли єдиної думки про те, яким має бути набір якостей, необхідних лідеру.

Висновок про те, що взагалі не існує набору особистісних рис, властивих талановитим керівникам, нерідко наводиться на доказ того, що ефективність керівництва має ситуативний характер. Однак можна сказати, що сильних взаємозв'язків не існує. Виявилось, що дуже мало особистісних характеристик корелює з лідерською ефективністю, і знайдений взаємозв'язок виявився доволі слабким. У радянські часи поширеним було переміщати керівників, які зарекомендували себе як організатори, горизонтально з посади одного профілю діяльності на рівноцінну посаду іншого профілю (в одній із саркастичних п'єс наводиться епізод про відмову директора цементного заводу підписати робітниці довідку у зв'язку з переведенням його на той час на посаду директора кондитерської фабрики). Тим не менше теорія рис має право на існування. Дослідження найтипівіших рис окремих груп і їх лідерів, а також властивостей особистості, які складають структуру задатків, здібностей, схильностей до тієї чи іншої діяльності, досягнення успіху в ній, повинно проводитись, і в цьому напрямку є успіхи. Зокрема, вчені переконані, що для підвищення ефективності процесу управління великого значення набуває розвиток управлінцем власного емоційного інтелекту (емоційної компетентності). На думку авторів цього терміна [11, с. 178], йдеться про здатність управляти власними емоціями та своїми відносинами з іншими людьми. Елементами цієї риси вчені вважають:

1. Самосвідомість або оцінка власних емоцій – це здатність не лише визначати, але й розуміти свої почуття в будь-який момент.

2. Самоконтроль або управління власними емоціями; цією здатністю обумовлюється вміння управлінця контролювати як позитивні, так і негативні емоції, викликані тими або іншими подіями чи явищами.

3. Самомотивація – це здатність пробуджувати чи «гасити» ті чи інші емоції залежно від поставлених керівником цілей і побажань.

4. Емпатія або співчутливе ставлення до емоцій інших людей; завдяки їй визначається ступінь точності, з яким, наприклад, управлінець може налаштуватися на соціальні сигнали, які йому подає підлеглий, і при цьому, вловивши вербальні та невербальні нюанси, поглянути на проблему очима співробітника.

5. Комунікативна компетентність (комунікативний інтелект) або володіння навичками ефективних взаємовідносин – це здатність правильно «читати» емоції підлеглого, управляти ними, щоб ввічливо та спокійно взаємодіяти з ним.

Найновіші експериментальні результати свідчать, що в системі професійних навичок керівників емоційному інтелекту відводиться 70%, а на технічний інтелект (знання) і управлінські навички припадає всього по 15%.

Безперечно, управлінець, який володіє таким емоційним інтелектом, за жодних обставин не принижуватиме почуття власної гідності (ПВГ) жодного підлеглого. Це почуття можна зобразити як процес поєднання таких складових: $ПВГ = У : П$, де $У$ – успіх, $П$ – прагнення.

Англіійські соціальні психологи Пітер Сміт і Монір Тейеб (1989) виявили, що найбільш ефективні керівники нижчої ланки у вугільній промисловості, банківській справі і державній адміністрації показують високі результати по двом тестам –

цільового і соціального лідерства. Вони виявляють енергійну турботу у ході роботи і емпатійні по відношенню до підлеглих. Дослідженнями також виявлено, що для багатьох ефективних лідерів груп характерна поведінка, що підтримує вплив меншості. Лідери часто наділені харизмою впевненості, яка породжує підтримку з боку їх прихильників. Для харизматичного лідера є типовими уявлення про бажане становище справ, здатність повідомляти про це оточуючим простою і ясною мовою, достатній запас оптимізму і віри в своїх людей, щоб надихати їх. Особистісні тести часто виявляють у ефективних лідерів незвичайність, енергійність, добросовісність, емоційну стійкість і впевненість в собі.

За Максвеллом, потенційний лідер повинен мати позитивне сприйняття, служити загальним інтересам, мати потенціал росту, бути послідовним, відданим справі, гнучким, порядним, мати широкий світогляд, дотримуватись дисципліни, виявляти вдячність організації та її людям. В іншому місці згадуються такі риси: характер, вплив, позитивне сприйняття, вміння працювати з людьми, природна обдарованість, досвід, впевненість, самодисципліна, високий рівень суб'єктивного контролю, вміння спілкуватись з людьми, незадоволеність існуючим порядком речей.

Американські дослідники О. Крегер і Дж. Тьюсон, спираючись на типологію особистостей за «Індикатором типів Майерс-Бріггс», використовуючи також класифікацію К. Юнга, в результаті десятирічного збору інформації про типологію вищих керівників, виявили, що на вищих посадах 90% складають представники типу «мислителі вирішуючі». Проте, керуючись одним з основних положень соціальної психології про значення соціальної ситуації в поведінці людини, розглядати ефективність лідера, враховуючи тільки риси особистості, недостатньо. Потрібно враховувати також соціальну ситуацію. Існують теорії лідерства, які фіксують увагу одночасно на особистісних властивостях лідера, а також ситуації, в якій він діє. Це ситуаційні теорії лідерства, згідно з якими лідерство тлумачиться як продукт певної ситуації. В основу цієї теорії покладено концепцію про виявлення лідерських властивостей залежно від ситуації: лідер групи осіб в ситуації, що вимагає одних властивостей (енергійності, ініціативи, твердості), не обов'язково буде лідером в ситуації, що вимагає інших властивостей (товариськості, комунікабельності, альтруїстичності). Теорія рис не відкидається повністю, але стверджується, що в основному лідерство – продукт ситуації. В різних конкретних ситуаціях групового життя звичайно виділяються окремі члени групи, які мають перевагу над іншими хоча б за однією рисою, а оскільки саме вона є необхідною в даній ситуації, людина стає лідером.

Лідер у бригаді будівельників не обов'язково буде лідером в партійному осередку або спортивній секції. Отже, за ситуативною теорією риси лідера не абсолютні, а відносні, і образ лідера досить розмитий. Слід зазначити, що, узагальнюючи численні ситуації, в яких лідери проявляли свої властивості, склався стереотип лідера, який служить «шаблоном» при визначенні лідера в групі. Але, приміряючи стереотип лідера до вимог ситуації, нерідко можна зафіксувати невідповідність між ними, що вказує на проблематичність визначення лідера в конкретній групі. Фактично класифікація лідерів за ситуативною теорією підміняється класифікацією ситуацій. Деяка група взагалі може складатись лише з лідерів: кожен член групи – лідер у відповідній його якостях ситуації.

Найбільш відомою з теорій такого роду є ситуаційна теорія лідерства Фреда Фідлера (1967, 1978), за якою ефективність лідера залежить від того, наскільки

даний лідер орієнтований на задачу або на взаємовідносини, а також від того, якою мірою лідер контролює групу і реалізує свій вплив на неї. Перше положення теорії Фідлера полягає в тому, що лідерів можна поділити на два типи: орієнтованих на задачу і орієнтованих на взаємовідносини. Лідер, орієнтований на задачу, більше занепокоєний тим, щоб робота була виконаною як слід, ніж взаємовідносинами між робітниками і почуттями робітників. Лідер, орієнтований на взаємовідносини, в першу чергу, цікавиться тим, які почуття і взаємостосунки виникають в середовищі робітників. Наріжний камінь ситуаційної теорії Фідлера – це ствердження, що жоден з цих двох типів лідера не є більш ефективним, ніж інший поза обставинами.

Все залежить від характеру ситуації, а саме від того, якими є ступінь контролю лідера і його впливу серед членів групи. В ситуації «високого контролю» у лідера існують чудові міжособистісні відносини з підлеглими, його положення в групі однозначно сприймається як впливове і панівне, а робота, яку виконує група, добре структурована і чітко визначена. В ситуації «низького контролю» має місце зворотне – у лідера погані взаємовідносини з підлеглими, і робота, яку повинна виконувати група, визначена нечітко.

Лідери, що орієнтовані на задачу, є найбільш ефективними в ситуаціях або з дуже високим, або з дуже низьким контролем. У випадку дуже високого контролю люди задоволені і щасливі, все йде рівно, і немає потреби хвилюватись про почуття підлеглих або їх взаємостосунки. Тут лідер, що звертає увагу тільки на виконання задачі, отримує найкращі результати. Коли контроль ситуації дуже низький, лідеру, орієнтованому на задачу, краще вдається організувати ситуацію і внести хоча б якийсь порядок в заплутану і невизначену робочу обстановку. Однак в ситуаціях середнього ступеня контролю найбільш ефективними є лідери, орієнтовані на взаємовідносини. В цьому випадку робочий механізм працює добре, але все ж потрібно приділяти деяку увагу «неполадкам», які виникають через погані взаємовідносини. Лідер, який здатен уладнати ці жорстокості, діє в такій ситуації найбільш успішно. Ситуаційна теорія Фідлера пройшла успішну перевірку на чисельних групах лідерів, включаючи директорів підприємств, адміністраторів.

З метою подолання недоліків цієї теорії Дж. Хартлі запропонував систему аргументів, які, на його думку, дають змогу інтерпретувати той факт, чому саме певні люди стають лідерами і чому не тільки ситуація визначає їхнє висунення. Це можливо, зокрема, тому, що, по-перше, якщо хтось став лідером в одній ситуації, не виключено, що він же стане лідером і в іншій; по-друге, внаслідок впливу стереотипів лідери в одній ситуації інколи розглядаються групою як лідери взагалі; по-третє, людина, будучи лідером в одній ситуації, набуває авторитету, і цей авторитет працює далі на те, що цю людину оберуть лідером іншим разом; по-четверте, певні особистісні риси, звичайно, існують, і тому окремим людям властиво «шукати посади», внаслідок чого вони ведуть себе саме так, що їм «дають посади».

Але подібні міркування навряд чи можна вважати переконливими для подолання недоліків ситуаційної теорії. І все ж, незважаючи на це, вона набула популярності: саме на її ґрунті здійснено велику кількість експериментальних досліджень лідерства в школі групової динаміки.

Інший підхід до проблеми лідерства на противагу попереднім ґрунтується на зосередженні уваги на поведінці керівника. Згідно з цим підходом ефективність лідера визначається не його особистісними якостями, а манерою поведінки щодо

підлеглих. Концентруючи увагу на фактичній поведінці керівника, поведінковий підхід певною мірою сприяв вивченню лідерства. Але він мав суттєвий недолік – абсолютизацію якогось одного оптимального стилю керівництва. Крім того, ефективність стилю залежить від характеру ситуації: з її зміною міняється і відповідний стиль. Зрештою дослідники змушені були відмовитись від поведінкового підходу на користь ситуаційного.

На ґрунті узагальнення практичного досвіду і попередніх підходів виникла синтетична теорія лідерства, яка базується в значній мірі на системних принципах, а лідерство розглядається як процес організації міжособистісних відносин у групі. За цією теорією лідер групи виходить з її групового завдання і намагається досягти ефективності її діяльності шляхом організації в ній сприятливих міжособистісних стосунків.

За такого розуміння лідерство інтерпретується як функція групи і тому вивчати його слід з точки зору цілей та завдань групи, хоча і структура особистості лідера при цьому повинна братись до уваги. Лідер має бути наділений організаторськими здібностями, бути компетентним у розв'язуванні проблемі, відрізнитись від інших членів групи вищим рівнем психологічного впливу.

Рекомендується враховувати й інші змінні, наприклад, тривалість існування групи. З точки зору синтетичності ця теорія має низку переваг. Більшість вітчизняних дослідників, вивчаючи динамічні процеси в групі, ґрунтуються саме на ній. При цьому вони використовують нові принципи, головний зміст яких полягає в тому, що сутність лідерства в малих групах розглядається в контексті спільної групової діяльності, тобто в центр уваги ставиться не просто ситуація, а конкретні завдання групової діяльності, а певні члени групи можуть продемонструвати свою здатність організувати групу для розв'язання цих завдань. Лідер відрізняється від інших членів групи не наявністю в нього якихось особливих рис, а вищим рівнем впливу. Особливості цього впливу, його якісні та зовнішні вияви знайшли відображення в дослідженнях стилю лідерства (керівництва).

Ситуаційне мислення про лідерство приводить дослідників до необхідності вирішення двох завдань: перше — ідентифікація специфічних учинків, а не рис, характеристик актів лідерства; друге — рекомендації щодо оптимальності лідерських дій для певного члена групи за певних ситуацій. Успішне лідерство стає справою узгодження лідерських дій із відповідними ситуаціями. Дослідники лідерства зі штату Огайо (Хемфілл і Кунс, 1957) встановили такі лідерські вчинки: посвята, членство, представництво, інтеграція, організація, панування, спілкування, схвалення і виробництво. Із ситуаційної точки зору на дієве лідерство Челадурай і Салег (1978) застосували результати Огайського інституту до поведінки тренера в спортивних контактах. Дані табл.5 доводять, як по-різному підтримується оптимальна поведінка лідера [8].

Параметри лідерської поведінки в спорті

Параметри	Характеристика
Поведінка тренування	Спрямована на поліпшення рівня майстерності спортсменів за допомогою надання особливого значення і сприяння важкому й напруженому тренуванню, з'ясуванню стосунків між членами групи
Автократична поведінка	Тенденція тренера протиставляти себе спортсменам і приймати усі рішення самостійно
Демократична поведінка	Тренер сприяє більшій участі спортсменів у визначенні цілей групи, практичних заходів, тактик і стратегії гри
Поведінка соціальної підтримки	Тренер турбується про окремих спортсменів, їхній добробут та позитивну атмосферу в групі
Винагороджувальна поведінка	Тренер забезпечує підкріплення (заохочення) спортсменові через розпізнавання і винагороду майстерного виконання

Хоча категорії лідерської поведінки дещо варіюють, обидва дослідження визначають два широкі класи ділової лідерської поведінки, а саме: ті, що мають ділову спрямованість, зосереджені на завданні та цілях групи, і ті, що орієнтовані на міжособистісні стосунки, а отже, більш зацікавлені в підвищенні згуртованості групи та зниженні групового конфлікту — орієнтації на завдання і орієнтації на стосунки. Цей погляд став вельми популярним у теорії групової динаміки і набув кількох проявів[8], що відображено в табл. 6.

Дослідження засвідчують, що ні ділова, ні стосункова орієнтації не є універсально оптимальними. Для деяких груп під час просування до означених цілей ділова зосередженість на роботі, продуктивність при виконанні та вирішенні питань є оптимальною. Для інших ситуацій підтримка, стосунки, зниження конфлікту і подібні акценти є доречними. Недивно, що виникає багато групових ситуацій, в яких найефективніші діяння лідерства відображають збалансоване поєднання ділової та стосункової орієнтацій.

Таблиця 6

Два основні параметри поведінки лідера

Параметри лідерства	Альтернативні назви	Концептуальне значення	Зразки поведінки
Повага і увага до людини	Орієнтований на стосунки; оціоемоційний; підтримувальний; сконцентрований на підлеглих; компетентний у стосунках; підтримування групи	Рівень стосунків, за якого лідер ставиться до членів групи тепло і товаристськи; взаємна довіра, відвертість, готовність пояснювати свої рішення	Прислуховується до думки групи, легко розуміє інших, дружлюбний. Звертається до членів групи як до рівних; бажає змін на краще

Підприємливість	Орієнтований на завдання; орієнтований на мету; той, хто полегшує роботу; плідний у роботі; майстерний в управлінні; досягає мети	Ступінь того, наскільки лідер організовує, керує і визначає структури групи й мету, регулює дії групи, наставницький зв'язок, зменшує двозначність мети	Доводить завдання до членів групи, критикує погану роботу, показує, що група працює продуктивно, координує активність
-----------------	---	---	---

Зауважимо, що за регулятивно-детерміністською теорією особистості про вимірювання якісних величин це дослідницьке завдання ставиться по-іншому [44]. По-перше, так звані «лідерськими рисами» наділені всі люди, і різняться вони лише ступенями інтенсивності властивості, тобто люди стратифіковані за цими рисами. По-друге, картини стратифікації однієї і тієї ж сукупності людей різні для різних соціальних інституцій, тобто вершини стратифікованих пірамід становлять різні люди, а не одні і ті ж лідери. По-третє, згідно з досягненнями теорії управління задіяні в різні соціальні технології менші і більші за кількістю людей групи становлять системи, роль керівників яких зводиться до виконання ними передбачених технологією управлінських рішень з обмеженою кількістю ступенів свободи. Тобто ефективність діяльності таких груп як підрозділів алгоритмізованих систем мало залежить від лідера з будь-якими лідерськими рисами. Так, групи чиновників управлінських апаратів різних установ виконують з року в рік подібну роботу по заповненню конкретними показниками комплексів документів, які становлять документопотоки в різних соціальних структурах. І навпаки, ефективність діяльності відносно самостійних груп з численною кількістю ступенів свободи у прийнятті рішень істотно залежить від комплексу «лідерських» показників лідера. Особливо значуща роль лідерів у творчих колективах. Групи, колективи людей своїми перемогами у конкуренції значною мірою зобов'язані лідерам.

5.4. Стили лідерства і керівництва

Традиційно в соціальній психології досліджується проблема стилю лідерства, а не керівництва. Але в зв'язку з неоднозначністю використання термінів часто її визначають як стиль керівництва.

Стиль лідерства (керівництва) означає спосіб, прийом, метод роботи, характерну манеру поводитися. Отже, під стилем розуміється типова для лідера система способів та прийомів впливу на підлеглих.

Більшість вчених (наприклад, теорія лідерських ролей Р. Бейлса) поділяють лідерів на два специфічних типи: 1) «професіонала», орієнтованого на розв'язання ділових проблем, і 2) «соціально-емоційного спеціаліста», орієнтованого на гармонізацію людських стосунків. Обидва типи мають свої переваги і недоліки залежно від групових завдань, специфіки прийняття рішень щодо їх виконання. На практиці існують лідери змішаного типу.

Поняття «лідерство» стало широко застосовуватись в соціальній психології після відомих експериментів в «школі групової динаміки» під керівництвом К. Левіна (30-ті рр. ХХ ст.), який вивчав «стиль лідерства» – систему прийомів впливу лідера на групу. Об'єктом вивчення в експериментах були десятирічні хлопчики, яких розподілили на кілька груп по різних клубах, на чолі яких стояли дорослі з авторитарним, демократичним і ліберальним стилями керівництва. Авторитарне керівництво відзначалось високою мірою влади керівника: він визначав усю стратегію діяльності групи, ніякі повноваження групі не делегувались. Демократичне керівництво здійснювалось за принципом поділу влади і участі підлеглих в управлінні, відповідальність не концентрувалась, а розподілялась. Ліберальне керівництво характеризувалось мінімальною участю керівника в груповій діяльності, група мала повну волю приймати власні рішення.

Дослідження показали прямий вплив стилів лідерства на «групову атмосферу» – соціально-психологічний клімат групи, робочу мотивацію дітей і виробництво їх праці. Авторитарне керівництво, встановив К. Левін, веде до виконання більшого обсягу роботи, ніж демократичне, але для нього властиві низька мотивація, менша оригінальність, не така міцна товарицькість у групі, відсутність групового мислення, більша агресивність, тривожність, більш залежна і покірна поведінка. Порівняно з демократичним керівництвом при ліберальному обсяг роботи зменшився, якість її знизилась, стало більше гри. Піддослідні перевагу віддавали демократичному стилю керівництва.

Виокремлені три стилі й досі широко використовуються в соціальній психології: авторитарний, демократичний та ліберальний. Деякі дослідники використовують інші назви для опису вказаних стилів: директивний (вольовий, жорсткий, одноосібний, адміністративний тощо); колегіальний (партнерський, колективістський тощо); анархічний (номінальний, вільний, потуральний, безвладний тощо).

Типологія лідерства К. Левіна у вітчизняній науці знайшла найбільшого поширення. Проте в сучасній соціальній психології набули визнання багато інших теорій стилів лідерства. Наприклад, існує теорія Дугласа Мак Грегора, яка виділяє стилі «Х» і «У» залежно від сприйняття лідером людської сутності. Для стилю «Х» характерно сприйняття підлеглих як маси людей, що взагалі не люблять працювати, прагнуть уникати роботи, не мають честолюбства, безвідповідальних, несамотійних, таких, що прагнуть до захищеності. Тому їх потрібно заставляти працювати, використовуючи примушування, погрозу покарання, жорсткий контроль. Керівники стилю «У» виходять з того, що праця – це природний процес, властивий людині. У відповідних умовах люди не тільки не уникають відповідальності, але й прагнуть до неї. Якщо люди приєднуються до цілей організації і поділяють їх як власні цілі, то в своїй діяльності вони будуть застосовувати самоуправління і самоконтроль. Приєднання в цьому випадку розцінюється як акт довіри і несе функцію винагороди. Здібності до творчості властиві багатьом людям, і задача керівника – використати ці здібності.

Відомою є теорія Ренсіса Лайкерта, яка виділяє чотири стилі управління: експериментаторсько-авторитарний, прихильно-авторитарний, консультативно-демократичний, партисіпативний (заснований на участі). Вчені Хьюстонського університету Блейк і Мутон розробили управлінську матрицю. На їх думку, стиль

керівництва визначається місцем поля, обмеженого осями «турбота про виробництво» і «турбота про людей».

Існують також теорії стилів управління, які виділяються залежно від характеру взаємодії керівника з підлеглими в процесі прийняття рішення. Існують моделі, що пов'язують стиль керівництва зі ступенем зрілості групи, яка, в свою чергу, пов'язана зі ступенем втягнення членів групи в справи організації, ступенем відчуття причетності до цих справ.

Наявність чисельності теорій стилів керівництва і лідерства показує, що велику соціальну систему суспільства, яка є живим організмом, важко змоделювати, описати, а її поведінку точно спрогнозувати. Враховуючи унікальність системи і обставин принципово неможливо жорстко рекомендувати застосування того чи іншого стилю керівництва. В деяких умовах найбільш, здавалося б, одіозний стиль керівництва – авторитарний – може бути оптимальним. Говорити про перевагу одного стилю порівняно з іншим було б неправильно, бо стиль повинен бути адекватним особливостям організації як великої і складної системи, її стану і перспективам розвитку, її персоналу. Знайомство з теоріями, що визначають стиль керівництва і лідерства, здатне збагатити знання, підвищити професіоналізм керівника, забезпечити організацію спільної діяльності людей для найшвидшого і успішного досягнення спільної мети. Характеризуючи поняття «лідер», слід виокремити кілька моментів. По-перше, лідер не висувається групою на відповідну посаду, а спонтанно займає лідерську позицію з відкритої чи прихованої згоди групи. По-друге, він висувається на роль неофіційного керівника, а отже з його особистістю ідентифікується специфічна система групових норм і цінностей, яка не вичерпується системою офіційно визнаних значень. По-третє, лідер висувається на відповідну роль в умовах не тільки специфічної, а й завжди досить значущої для життєдіяльності групи ситуації.

Для того, щоб стати лідером групи, людина повинна мати певну сукупність особистісних соціально-психологічних якостей, зокрема, досить високий рівень ініціативності й активності, досвід і навички організаторської діяльності, зацікавленість у досягненні групової мети, бути поінформованою щодо справ групи, достатньо товариською і особисто привабливою, а також відзначатися високим рівнем престижу і авторитету в групі. Лідерство за своєю природою є результатом як об'єктивних (інтереси, мета, потреби і завдання групи в конкретній ситуації), так і суб'єктивних (індивідуально-особистісні особливості індивіда) чинників.

У зв'язку з проблемою лідерства слід розглянути поняття «динаміка лідерства». Воно означає зміни, пов'язані як зі змістом (статусом і типами), так і з масштабами лідерства. Стосовно малих груп можна говорити про різну міру стійкості або динамічності лідерів, про природу та механізми зміни одного лідера іншим. Причиною зміни лідера найчастіше є його невідповідність вимогам, нормам, цілям і завданням групи. Це може статися внаслідок як надмірної авторитарності лідера, так і його нездатності справлятися з новими, складнішими завданнями групової діяльності. Попри різницю у функціональних ролях лідера і керівника, в психологічних характеристиках їх діяльності існує чимало спільних рис, що й дає підстави описувати цю діяльність як схожу.

Отже, лідерство відображає відносини домінування – підпорядкування, впливу – наслідування у системі міжособистісного спілкування. Лідер у психологічному

плані – це завжди ведучий, за яким визнається центральна роль в організації діяльності та регуляції міжособистісних відносин у групі.

Здатність впливати на окремих індивідів і групу, спрямовувати їхні зусилля на досягнення цілей групи визначає психологічну сутність лідерства. Його авторитет і вплив мають неформальний характер, формуються стихійно і підтримуються неофіційними засобами групового контролю. Керівництво, на відміну від лідерства, є офіційно регламентованим соціально організованим процесом.

Спільним для лідерства і керівництва є можливість і здатність розвивати і застосовувати владу, тобто впливати на поведінку інших людей чи на ситуацію. Цей вплив здійснюється за допомогою різних засобів: авторитету, права примусу, традицій, економічних чи ідеологічних механізмів.

Залежно від засобів впливу виокремлюють такі різновиди влади: законну (традиційну); еталонну (базується на прикладі); експертну, яка ґрунтується на знаннях та компетентності; засновану на насильстві чи винагородах тощо.

У психологічному плані міра влади визначається не формальними повноваженнями особи, а залежністю від інших осіб. Чим більша ця залежність, тим більшою є влада цієї особи. Інакше кажучи, рівень впливу особи А, яка втілює владу, на особу В є рівнем залежності особи В від особи А.

Соціально-психологічний зміст як лідерства, так і керівництва полягає у тому, що вплив і влада спонукають підлеглих до певної поведінки відповідно до вимог групи і уявлень керівника чи лідера. Окрім поняття «лідерство» в психології використовується інше поняття, що уточнює уявлення про лідерство – стиль лідерства.

Авторитарний стиль лідерства відрізняється яскраво вираженою владністю лідера, директивністю дій, єдиноначальністю в ухваленні рішень, систематичним контролем за діями інших. Такий лідер обмежує функції членів групи виконавськими: для нього ідеальний підлеглий – дисциплінований виконавець.

Для **демократичного стилю лідерства** характерним є те, що лідер постійно цікавиться думкою залежних від нього людей, радиться з ними, залучає їх до ухвалення рішень, співпраці в управлінні. Лідер цього типу надає велику увагу не тільки діловим, але й особистим взаємостосункам в групі.

Ліберальний стиль лідерства – це така форма поведінки лідера, при якій він фактично ухиляється від своїх обов'язків по керівництву групою і поводить так, ніби він не лідер, а рядовий член групи. Всі питання життєдіяльності групи розв'язує колектив, це приймається як закон і є обов'язковим не тільки для рядових членів групи, але і для самого лідера.

Узагальнюючи дослідження стилів керівництва, Г.М. Андреева виокремлює змістовний і формальний боки, а стилі описує таким чином (табл. 7).

Формальний бік	Змістовний бік
Авторитарний стиль	
Ділові, короткі розпорядження. Заборони без попусків, з погрозами. Чітка мова, непривітний тон. Похвала і покарання суб'єктивні. Емоції не беруться до уваги. Показ прийомів – не система. Позиція лідера – поза групою	Справи групи плануються наперед (в усьому обсязі). Визначаються лише безпосередні цілі, віддалені – невідомі. Слово керівника – визначальне
Демократичний стиль	
Інструкції у формі пропозицій. Товариський тон. Похвала і покарання – з порадами. Розпорядження і заборони – з дискусіями. Позиція лідера – всередині групи	Заходи плануються не наперед, а в групі. За реалізацію пропозицій відповідають усі. Усі розділи роботи не тільки пропонуються, а й обговорюються
Ліберальний (потуральник) стиль	
Тон – конвенційний. Відсутність похвали, покарань Ніякого співробітництва. Позиція лідера – непомітна, «збоку групи»	Справи в групі йдуть самі собою. Лідер не дає вказівок. Розділи роботи складаються з інтересів членів групи або йдуть від нового лідера

У практиці експериментальних досліджень використовуються й інші схеми. Так, у працях Л.І. Уманського названі такі типи лідерів: лідер-організатор, лідер-генератор емоційного настрою, лідер емоційного тяжіння, лідер-умілець.

Модель типології лідерства, яка будується на трьох засадах, пов'язаних із визначенням змісту, стилю, характеру діяльності пропонує Б.Я. Паригін. При цьому за змістом діяльності ним виокремлено:

- 1) лідер-натхненник, який пропонує свою програму;
- 2) лідер-виконавець, який організовує виконання заданої програми;
- 3) лідер, який є одночасно і натхненником, і організатором.

За стилем діяльності:

- 1) авторитарний лідер;
- 2) демократичний лідер;
- 3) лідер, який поєднує у собі елементи цих двох стилів.

За характером діяльності:

- 1) універсальний лідер;
- 2) ситуативний лідер.

Різні поєднання цих ознак утворюють вісім типів лідерів:

- 1) натхненник (програміст) – авторитарний – універсальний;
- 2) програміст – авторитарний – ситуативний;
- 3) програміст – демократичний – універсальний;
- 4) програміст – демократичний – ситуативний;
- 5) організатор (виконавець) – авторитарний – універсальний;
- 6) організатор – авторитарний – ситуативний;
- 7) організатор – демократичний – універсальний;

8) організатор – демократичний – ситуативний.

Слід зазначити, що у працях західних психологів поняття «лідер» та «керівник» використовуються як тотожні. В англійській, німецькій, іспанській та багатьох інших мовах ці поняття не диференціюють. Обидва явища позначаються словом «лідер».

Саме тому, скажімо, типологія лідерства, запропонована К. Левінім, фактично є типологією керівництва. Адже у характеристиці лідера головними ознаками є його особистісний вплив на оточуючих, стихійність виникнення, центральна роль в управлінні групою і прийнятті рішень. Навряд чи можна ці ознаки віднести до так званого ліберального лідера. Водночас на практиці керівники такого стилю зустрічаються досить часто. Особливо це стосується тих суспільств, де відсутня конкуренція, а володарює так звана номенклатура.

Ототожнення лідерства та керівництва призводить до того, що методики виявлення стилю лідерства вважаються придатними і для визначення стилю керівництва, хоча не в усіх випадках ці методики релевантні, зважаючи на різницю функцій лідера і керівника, характерів їхньої діяльності та походження.

Враховуючи це, розглянемо типологію К. Левіна під іншим кутом зору. Можна погодитися з ним у тому, що за стилем існують три типи керівників, але тільки два з них є стилями лідерства: авторитарний та демократичний. Вони альтернативні за своєю суттю, коли йдеться про лідерство. Коли ж ми розглядаємо стилі керівництва, то альтернативними є авторитарний – безвладний (ліберальний), а демократичний займає проміжне положення між ними. Такий підхід має не тільки смислове, а й семантичне підґрунтя. Адже основу значення слів «авторитарність», «демократизм», «авторитет» складають поняття «влада», «вплив». Але авторитарність як соціально-психологічна характеристика особистості відображає її прагнення максимально підкорити своєму впливові оточуючих. Вона пов'язана з такими особистісними рисами, як агресивність, завищена самооцінка, суб'єктивність в оцінках тощо. Демократичність як поведінкова характеристика також базується на впливові (авторитеті) особистості, але форми її реалізації протилежні авторитарності. Отже, авторитарність – безвладність є виявом крайнощів, у континуумі яких демократичність займає центральне положення.

Стиль керівництва та лідерства не обмежується параметрами авторитарності – демократичності. Усвідомлення того, що функції лідерства та керівництва не тотожні, спонукає до пошуків нових підходів та моделей, за допомогою яких можна було б пояснити їхню діяльність. Головна увага при цьому зосереджується на управлінських функціях керівництва та лідерства. Це зумовлено розумінням того, що лідерська роль, на відміну від ролі керівника, не обов'язково включає управлінську функцію, її підґрунтя складають емоційні, моральні та особистісні чинники впливу.

Пошук нових критеріїв ефективності діяльності управлінців приводить до появи двовимірної моделі стилю керівництва. Р. Лайкерт та його колеги розробили альтернативну систему, порівнюючи групи з високою і низькою продуктивністю праці в різних організаціях. Відмінність у продуктивності вони пояснювали різними стилями керівництва, і виокремили два континууми, що перебувають у межах крайнощів: зосередження на роботі – зосередження на людині.

Керівник, зосереджений на роботі, орієнтований на завдання, турбується про його проектування і розробку системи винагород із метою підвищення

продуктивності праці. На противагу цьому керівник, зосереджений на людині, насамперед і турбується про людей. Він концентрує увагу на підвищенні продуктивності праці шляхом удосконалення людських стосунків, робить наголос на взаємодопомозі, дозволяє підлеглим максимально брати участь у прийнятті рішень, уважно враховує потреби працівників, допомагає розв'язувати їхні проблеми, заохочує професійне зростання. Так формується уявлення про «інструментального» (ділового) та «емоційного» лідерів.

На підставі своїх досліджень Р. Лайкерт зробив висновок, що стиль керівництва, зосереджений на людині, майже в усіх випадках сприяє підвищенню продуктивності праці. Пізніше встановили, що стиль деяких керівників може бути орієнтований одночасно на роботу і людину. Виявилось й інше: стиль, зосереджений на людині, не завжди сприяє підвищенню продуктивності праці і є оптимальною поведінкою керівника. Продовжуючи ці дослідження, Р. Лайкерт показав, що у континуумі «авторитаризм – демократизм» можуть бути проміжні типи поведінки керівників. Його чотири стилі лідерства мають такий вигляд:

- 1) експлуаторсько-авторитарний;
- 2) прихильно-авторитарний;
- 3) консультативно-демократичний;
- 4) стиль, що базується на участі у прийнятті рішень.

Міра врахування інтересів людей	Висока	1.9				9.9			
	9	Управління в дусі сільського клубу				Групове управління			
	8	Підвищена увага до задоволення потреб людей веде до створення комфортної та дружньої атмосфери і робочого ритму в організації				Виробничі успіхи забезпечуються працею людей, відданих справі, їхні прагнення до спільної діяльності зумовлюють взаємини, які ґрунтуються на довірі і повазі			
	7								
	6								
	5	5.5							
	4	Організаційне управління							
	3	Можна досягти доброго управління шляхом балансування потреби у виробничих результатах і підтримки на задовільному рівні морального настрою людей							
	2	1.1				9.1			
1	Збіднене управління				Влада-підпорядкування				
Низька	Досить мінімальних зусиль для досягнення необхідних виробничих результатів і збереження членства в організації				Ефективність виробництва залежить від створення таких робочих місць, де людина працює з нормальною віддачею				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Низька				Висока				
	Міра врахування інтересів виробництва								

Схема 3. Управлінська решітка

На думку Р. Лайкерта, четвертий стиль є найефективнішим. Він ґрунтується на двобічному спілкуванні керівника та підлеглих, на довірі до них і заохоченні до прийняття рішень.

Врахування такого чинника, як участь робітників у прийнятті рішень, почало широко використовуватися у різних моделях лідерства. Крім того, в них дедалі більше починає домінувати думка про помилковість концепції поділу керівників на тих, хто зосереджений або тільки на роботі, або тільки на людині. Реальна практика досліджень довела, що навіть керівник-автократ, приділяючи багато уваги роботі, не може одночасно не приділяти уваги і людським стосункам. Було зроблено висновок, що люди можуть поводити себе таким чином, що це буде одночасно орієнтацією і на роботу, і на людину. Оскільки увага до підлеглих та ставлення до роботи у різних керівників мають різні рівні вияву, були запропоновані моделі керівництва, які намагались це врахувати. Однією з цих спроб є так звана управлінська решітка, запропонована Р. Блейком та Дж. Мутоном (схема 3).

Вчені побудували решітку, яка включає п'ять головних стилів керівництва. Вертикальна вісь її – міра врахування інтересів людей (від 1 до 9), горизонтальна – міра врахування інтересів виробництва. Стили керівництва визначаються обома критеріями.

Р. Блейк і Дж. Мутон виходили з того, що найефективнішим стилем керівництва є поведінка керівника в позиції 9.9. Такий керівник органічно поєднує високу увагу до підлеглих і до виробництва. Вони також зрозуміли, що є багато різновидів діяльності, в яких важко однозначно визначити стиль керівництва, але вважали, що професійна підготовка і свідоме ставлення до мети дає можливість усім керівникам наблизитися до стилю 9.9.

Слабке місце усіх згаданих теорій та моделей лідерства – нездатність знайти залежність між стилем керівництва, задоволеністю працею та її продуктивністю. Для розв'язання цього питання пропонувалося враховувати не тільки взаємини між керівником та виконавцем, а й особливості всієї ситуації загалом. Так, були розроблені ситуаційні моделі керівництва, найбільш поширеною з яких є модель керівництва Ф.Фідлера (табл. 8).

Таблиця 8

Стиль керівництва	Потенційна ситуація							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Стосунки між керівником і підлеглими	Добрі				Погані			
Структура завдання	Наявна		Відсутня		Наявна		Відсутня	
Посадові повноваження керівника	сильні	слабкі	сильні	слабкі	сильні	слабкі	сильні	слабкі

На відміну від своїх попередників, вчений не зосереджує увагу на одному чи двох чинниках (орієнтація на роботу – орієнтація на відносини), а бере загалом ситуацію, яка зумовлюється трьома чинниками одночасно.

Згідно з Ф. Фідлером, це:

- відносини між керівником і членами колективу: лояльність, яку виявляють підлеглі, їхня довіра до керівника і привабливість його особистості для виконавців;
- структура завдання: звичність, чіткість формулювання і структуризації;
- посадові повноваження: обсяг влади, пов'язаної з посадою керівника, що дає йому змогу використовувати винагороду, а також рівень підтримки, яку надає керівникові формальна організація.

Хоча кожній ситуації й відповідає свій стиль керівництва, вважав Ф. Фідлер, загалом стиль того чи іншого керівника залишається сталим. Оскільки людина не може пристосувати свій стиль до ситуації, доцільно ставити керівника в такі обставини, які найкращим чином підходять до стабільного стилю керівництва. Це забезпечує надійний баланс між вимогами, висунутими ситуацією, і особистісними якостями керівника, що приведе до вищої продуктивності праці.

Щоб визначити особисті якості керівника, Ф. Фідлер звертався до конкретних робітників з проханням дати портрет гіпотетичного колеги, чий особисті якості були б для них найменш привабливими, з ким би їм найменше хотілося б працювати. Результати показали, що менеджери, які мали високий рейтинг за цим критерієм, хотіли, щоб їхні відносини з колегами базувалися на особистісних засадах і взаємодопомозі, а ті, які мали низький рейтинг, зосереджувалися на конкретному завданні й турбувалися про виробництво.

Як свідчить таблиця 8, відносини між керівником і членами колективу можуть бути добрими і поганими, завдання може бути структурованим і неструктурованим, а посадові повноваження керівника – сильними чи слабкими. Різні поєднання цих трьох показників дає вісім потенційних стилів керівництва. Керівник, орієнтований на завдання, найефективніше діє в ситуаціях 1, 2, 3 і 8, натомість керівники, орієнтовані на людські стосунки, краще працюють у ситуаціях 4, 5, 6. У ситуації 7 добре працюють і ті, і ті.

З усіх потенційних ситуацій ситуація 1 є найсприятливішою для керівника. У ній завдання добре структуроване, посадові повноваження великі, а відносини між керівником і підлеглими добрі, що створює максимальні можливості для здійснення впливу. На противагу цьому ситуація 8 – найменш сприятлива, тому що посадові повноваження керівника слабкі, відносини з підлеглими – погані й завдання не структуроване. Результати дослідження Ф. Фідлера свідчать, що найефективнішим стилем керівництва в обох крайніх випадках буде орієнтація на завдання. Цю, здавалося б, непослідовність можна пояснити таким чином.

Потенційні переваги стилю керівництва, орієнтованого на завдання, – це швидкість дій і прийняття рішень, єдність мети і суворий контроль за працею підлеглих. То ж для успішності виробництва авторитарний стиль є ефективним засобом досягнення цілей організації за умови, якщо виконавці охоче вступають у співробітництво з керівником. У такій ситуації перевага за стилем керівництва, орієнтованим на завдання, оскільки відносини між керівником і підлеглими вже добрі. Тому керівникові не треба витрачати багато часу на підтримання цих відносин. Крім того, оскільки керівник має значну владу, підлеглі підкоряються його вказівкам і майже не потребують допомоги. Роль керівника в цій ситуації полягає в тому, щоб наказувати, що саме треба робити.

Через те, що ситуація 1 трапляється порівняно рідко («у керівника в руках велика палиця, але всі його люблять»), потенційні недоліки авторитарної тактики – мінімальні. Виконавці не намагаються обійти систему контролю або зробити необхідну роботу по мінімуму. Тому керівник, особливо у випадках нетворчої роботи, може реалізувати потенційну ефективність стилю, орієнтованого на завдання. Проте він повинен враховувати, що орієнтація на завдання і диктаторство чи образа підлеглих – не одне й те саме. У разі вияву диктаторства щодо підлеглих можливі вияви недовіри, небажання співпрацювати. Це може зробити керівництво неефективним.

У ситуації 8 влада керівника слабка, виконавці чинять опір будь-якому впливові. Тут найефективнішим є авторитарний стиль – він максимально підсилює прямий контроль, що є необхідним для спрямування зусиль підлеглих.

Стилі керівництва, орієнтовані на людські стосунки, на думку Ф. Фідлера, найефективніші в помірно сприятливих для керівника ситуаціях, наприклад, тоді, коли в керівника немає достатньої влади, щоб забезпечити повне співробітництво підлеглих. Але тут підлегли активні не шукають будь-якого приводу для нарікань. У більшості випадків виконавці схильні робити те, чого хоче від них керівник, якщо їм пояснити, для чого це робиться, і надати можливість виконати його бажання. Якщо ж керівник надмірно зосереджений на завданні, він ризикує викликати антагонізм виконавців і тим самим сприяти вияву потенційних недоліків цього стилю. Така зосередженість на завданні знижує вплив керівника.

Стиль керівника, орієнтований на людські стосунки, радше за все розширить можливості керівника. Вияв турботи про працівників покращить стосунки між ним і підлеглими. За умови, коли підлегли виходять з мотивів вищого порядку, використання такого стилю керівництва дасть керівникові можливість стимулювати особисту зацікавленість виконавців конкретною роботою. Це зменшує необхідність постійного нагляду за підлеглими, до того ж мінімізує матеріальні затрати на контроль.

Як і всі інші, розглянута модель через недоліки не стала загальноновизнаною. Але це не означає, що вона не має значення для практики. Розробляючи її, Ф. Фідлер відкинув твердження, що існує лише один стиль керівництва, залежний від обставин, і тим самим відкрив шлях до пошуків раціональніших підходів. Одержані результати допомагають здійснювати добір керівних кадрів з урахуванням ділових та професійних якостей.

5.5. Керівництво спортивною групою (командою)

Формальним керівником спортивної команди як малої групи є викладач фізичної культури (інструктор), йому (при наявності) можуть допомагати капітан, староста, черговий. Але майже в кожній малій групі є неформальний лідер, його вплив на інших членів групи може бути досить великим. Явище лідерства має серйозне практичне значення з точки зору підвищення ефективності управління групою і, як наслідок, успішного досягнення поставлених завдань. При цьому, лідер здатний впливати як на поведінку окремих членів групи, так і на поведінку групи в цілому.

Центральною фігурою в керівництві групою є її формальний (офіційний) керівник. Функціональні обов'язки його досить багатогранні. На перший план виходить навчання в процесі тренувальних занять або змагань, та не малу роль відіграє

виховний процес. Деполітизація навчання не повинна означати відмову від виховання взагалі. При цьому ще більше значення, особливо при роботі з дітьми і підлітками, відіграє розвивальний процес, під час якого розвиваються не тільки рухові навички і фізичні якості, а й особистісні якості. Розвиток в цьому випадку розглядається як комплексне явище, в тому числі – загальний розвиток особистості людини.

Керівництво групою є основним напрямком в роботі учителя, викладача фізичної культури. Синонімами до слів «керівництво» і «керівник» є слова «лідерство», «лідер». Розрізняють поняття «керівник-лідер» і «керівник-менеджер».

Керівник-менеджер будує свої відносини з підлеглими, опираючись на владу своєї посади. Він спрямовує працю інших, несе особисту відповідальність за результати групової діяльності. Менеджер встановлює порядок і послідовність роботи, свої відносини з підлеглими будує в межах заданої мети. Втілюючи поставлену мету, менеджер планує свої дії в деталях, орієнтуючись в часі, використовуючи різні ресурси. При цьому він працює з людьми своєї групи.

Лідер керується суспільною взаємодією. Він зацікавлює людей, вселяє в них ентузіазм, допомагає адаптуватися до нового. Лідер сам визначає мету та використовує її, щоб змінити відношення людей до справи. Він не вдається до детального планування; надає перевагу роботі з людьми, що поділяють його ідеї.

Таким чином, якщо у менеджера є підлеглі, то у лідера – послідовники. Викладач, відповідно до посади, є менеджером. Він може бути формальним лідером, впливаючи на людей завдяки владі. Процес впливу через здібності і уміння отримав назву неформального лідерства. Ідеальним для керівництва є застосування «ефективного поєднання обох основ влади».

Зрозуміло, що для створення команди-колективу тренер (викладач) повинен бути не лише офіційним керівником, але і лідером команди. Це пояснюється тим, що для досягнення результативності в напруженій діяльності, якою є фізична культура, надихання може відігравати дуже важливу роль.

Порівняльну характеристику керівника-менеджера і керівника-лідера (за О.С. Виханським, А.І. Наумовим) подаємо в табл.9.

Таблиця 9

Керівник-менеджер	Керівник-лідер
Адміністратор	Інноватор
Доручає	Надихає
Працює за метою інших	Працює за власною метою
Опирається на план	Керується власними поглядами
Покладається на систему	Опирається на людей
Для переконання використовує докази	Для переконання використовує емоції
Контролює	Довіряє
Професіонал	Ентузіаст
Справу виконує правильно	Робить правильну справу
Поважають	Його обожнюють

Порівнюючи характеристики діяльності менеджера і лідера, подані в таблиці 9, бачимо, що для успішного процесу тренування дійсно важливі якості, властиві обом керівникам.

Якщо на посаду керівника можна призначити, то призначити лідера майже неможливо. Та це не означає, що лідерства не можна навчитися. Існуючі програми розвитку лідерських якостей показують, що лідерство не є набором навичок і умінь, а сумою певних якостей характеру, які можна виробити у керівника.

Першим кроком для вироблення лідерських якостей є різнобічний самоаналіз: що зроблено правильно, яке рішення виявилось найефективнішим, які інші варіанти вирішення проблеми можна було застосувати і т. д. Дослідження показали, що лідером може стати людина, що володіє сукупністю необхідних якостей і потрібною формою поведінки. Головними ознаками лідерства є високий рівень активності та ініціативності людини під час вирішення групою спільних завдань, здатність впливати на інших людей, прояв якостей, що для даної групи є взірцем.

Лідерів умовно поділяють на ділових (інструментальних) і емоційних. Перші здатні позитивно впливати на спортивну діяльність команди, другі – на загальний фон настрою. В обох випадках мова йде про позитивне лідерство. Іноді в групі може виникнути негативний лідер, який дезорганізує її діяльність, негативно впливає на настрої в команді і відносини між її членами.

Незалежно від схильності до тої чи іншої форми управління викладач (тренер) організовує навчально-тренувальну роботу, що передбачає довго- і короткострокове планування, контроль діяльності команди в цілому і окремих її учасників, збирає та аналізує інформацію, пов'язану з цією діяльністю, домагається найбільш успішного досягнення запланованої мети. Все перераховане входить до посадових обов'язків, тому орієнтуватися тільки на лідерський підхід не можна. Лідер не несе особистої відповідальності, орієнтується на власне бачення мети і шляхів її досягнення.

Одним з факторів, що сприяє досягненню групою мети, є авторитет, яким володіє тренер (викладач). Незважаючи на офіційність посади, викладач не завжди має його. Якщо в групі новачків чи молодших класах початкової школи будь-який керівник є авторитетним, то серед більш досвідчених і дорослих учасників авторитет посади повинен підтверджуватися певними особистими якостями. Відомо, що невідповідність між посадовими обов'язками та особистісними якостями, а також реальними можливостями керівника призводить до зниження ефективності роботи групи. Окрім того, авторитет залежить і від об'єктивності, тактовності керівника, а також властивого йому взаєморозуміння, уміння використовувати індивідуальні особливості учасників групи, опиратися на колектив в цілому, від стилю керівництва.

Зміст, слабкі і сильні сторони різного стилю керівництва відображені в таблиці 10.

Окрім традиційної класифікації, існують нові, створені останнім часом психологами.

Рогов Е.І. (1999) наводить приклади таких типів особистості викладача, як «Організатор», «Предметник», «Комунікатор», «Інтелігент». Для лідера-організатора властиві вимогливість, сильна воля, енергійність; для раціоналіста-предметника – спостережливість, професійна компетентність. Екстраверт-комунікатор характеризується такими якостями, як доброта, зовнішня

привабливість, емоційність, емпатія; а «Інтелігент» – такими якостями, як високий інтелект, принциповість, загальна культура.

Таблиця 10

Стиль	Особливості	Сильні сторони	Слабкі сторони
Авторитарний	Вся влада і відповідальність в одних руках	Строга ієрархія може зберегти давні порядки	Стимування індивідуальної ініціативи
Демократичний	Делегування керівником окремих неважливих обов'язків	Посилення особистих обов'язків для виконання роботи через спільну участь в управлінні	Додаткові витрати часу на обговорення в процесі управління
Ліберальний	Можливість самоуправління в бажаному групою режимі	Справа може здійснюватися і без керівника	Група може зупинитися в розвитку без керівництва

Відповідно до типології Р.В. Овчарової (2000), можна виділити і описати чотири типи психологічних портретів учителів (ціннісний, гедоністичний, реалістичний, творчий). Педагоги першого типу схильні керувати, для них характерно переважання вербального інтелекту, педантична холодність, великі соціальні претензії, професійна втомленість. Гедоністи є виконавцями, для них характерний розвиток інтелекту, готовність прийняти відповідальність на себе, емоційна відчуженість і агресія, інтелектуальна інертність. Реалістам властива загальна активність, розвинутий вербальний інтелект, при цьому часто відчують відсторонення і емоційний дискомфорт. Педагоги четвертого типу гармонійні, активні в професійній діяльності, вимогливі до себе, мають високі інтелектуальні нахили, схильні до емоційного співробітництва.

Вачков І.В. (2000) запропонував класифікацію, що об'єднує вісім типів. «Наполеон» відкрито використовує учасників групи з власною метою. Він може вирізнятися чудовими методичними знахідками, його високо цінує начальство, але в групі його не люблять. «Нарцис» характеризується неприязним відношенням до учнів, але без активного маніпулювання ними. Головне, щоб він по-своєму реалізувався, отримав задоволення. У «Самодура» нездатність до творчості і неприязнь до підопічних виявляються в жорсткому контролі за ними, в намаганні обмежити їх твердими рамками заборон. «Штампувальник» через брак творчості діє під тиском складених стереотипів, шаблонів, застарілих вимог, працює однаково з усіма групами і з кожним з її членів. Педагогічна діяльність «Спостерігача» часто перетворюється на пасивне невтручання з відтінком недоброзичливості. Для «Кота Леопольда» властиві слабкість творчості і надмірна соромливість. «Доктор Фауст» «ліпить» спортсмена відповідно до своїх уявлень потрібної суспільству людини. Багато, навіть, безумовно талановиті тренери працювали в цьому напрямку, і для них це – єдиний видимий шлях.

«Самоактуалізатор» вибудовує систему відносин з підлеглими, обумовлену на прийнятті їх як дорогоцінностей, на любові і повазі до них.

6. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ СПОРТИВНОЇ ГРУПИ

6.1. Психологічний клімат як соціально-психологічне явище

Більшість дослідників соціально-психологічного клімату розглядають його з таких позицій:

- 1) стан колективної свідомості;
- 2) домінуючий комплекс емоційного стану;
- 3) стан колективу і окремих його членів;
- 4) взаємовідносини між членами колективу;
- 5) сукупність відношення людей до соціальної дійсності.

Головну складність під час систематизації і групуванні існуючих визначень психологічного клімату викликає та обставина, що одні й ті ж соціально-психологічні явища, які характеризують клімат, у одних авторів виступають як стан колективної свідомості, у інших – як стан колективу і його членів.

Лонгітюдні дослідження психологічного клімату трудового колективу дозволили Г.В. Ложкіну прийти до висновку, що психологічний клімат – цілісна соціально-психологічна характеристика колективу, в якій відображаються всі фактори його життя: і характер взаємовідносин, і зміст трудової діяльності, і переважаючий настрій, і рівень конфліктності, і організація відпочинку [21].

Психологи виділили ознаки сприятливого соціально-психологічного клімату:

- довіра і висока вимогливість членів групи один до одного у питаннях щодо реалізації групової потреби-мети;
- доброзичлива і ділова критика колег щодо виконання ними своїх завдань;
- вільне висловлювання власної думки при обговоренні питань, що стосуються реалізації групової потреби-мети та виконання індивідуальних завдань;
- відсутність тиску керівників на підлеглих і визнання за ними права приймати значущі для реалізації групової потреби-мети рішення;
- достатня інформованість членів групи щодо завдань і стану справ;
- задоволеність можливістю реалізації індивідуальної потреби-мети в межах групової;
- високий ступінь емоційного залучення і взаємодопомоги в ситуаціях, що викликають психологічний дискомфорт у когось із членів групи;
- прийняття на себе відповідальності за стан справ у групі кожним з її членів;
- висока згуртованість усіх членів групи навколо групової потреби-мети і задоволеність належністю до групи.

Порушення цих ознак сприятливого соціально-психологічного клімату викликає психологічну напруженість у групі. Підкреслимо, що напруженість у взаєминах членів групи і навіть розвал останньої зумовлює розбіжність в індивідуальних цілях кожного з членів групи і групової мети-потреби. Наявність хоча б одного члена групи з відмінною від загальної потребою-метою, а тим більше наявність поділу групи на більшість і меншість вносить когнітивний дисонанс у

ділову й емоційну атмосферу групи через втрату частини її членів можливості задовольнити свої соціогенні потреби, а разом з тим шансів на самореалізацію.

В групі панує структурована колективна свідомість і колективний емоційний настрій, які становлять особливий психологічний стан, який назвемо соціально-психологічним кліматом, або мікрокліматом групи. Рівень доброзичливості, сприятливості, комфортності соціально-психологічного клімату в групі виявляється в результаті ділового і приватного (неділового) спілкування і взаємин її членів щодо задоволення групових й індивідуальних потреб. Мікроклімат в групі залежить не тільки від індивідуальних характеристик членів групи і їх стосунків, але і від особливостей самих груп.

Мікроклімат в навчальній групі визначається прагненням людини до знання, до професійної компетентності, необхідної для творення матеріальних і духовних цінностей згідно з уявленнями щодо реалізації свого таланту і своїх мрій, закладених в основу відповідних соціогенних потреб.

Мікроклімат в аматорському гуртку, будь то шаховий, музичний, технічний чи дельтапланерний, зумовлений, насамперед, талановитістю, ентузіазмом, захопленістю і відданістю справі членів гуртка. Їх самовіддача і жертвність сприяють злагодженості у взаєминах членів гуртка і творчій атмосфері. Аматорські гуртки організуються на добровільній основі за інтересами, а інтереси пов'язані з природженими здібностями людини і набутими професійними знаннями й уміннями, які не використовуються в належній мірі в трудовій сфері і які вона прагне реалізувати як соціогенну потребу на аматорському рівні. В аматорському гуртку збираються талановиті люди, сенсом життя яких є втілення у життя своїх мрій і тим самим самореалізуватись.

Таким чином, аналіз досліджень дозволяє стверджувати, що позитивний психологічний клімат спортивних команд сприяє:

- росту досягнень як окремих спортсменів, так і команди в цілому;
- створенню обстановки, де формуються необхідні особистісні якості спортсменів;
- формуванню норм поведінки і системи цінностей;
- формуванню оптимізації міжособистісних відносин в системах «тренер – спортсмен», «спортсмен – спортсмен»;
- запобіганню конфліктних ситуацій, які ведуть до розпаду команди;
- росту потенціалу і рівня розвитку спортивного колективу;
- створення позитивного клімату на мікрорівні.

6.2. Структура психологічного клімату

На думку вітчизняних вчених, структуру психологічного клімату складають базові елементи [22]:

- особистісні якості спортсменів і тренера;
- відношення тренувальної і змагальної діяльності і відношення до самого себе;
- взаємовідносини в спортивній команді;
- стиль керівництва тренера і його авторитет;

- психологічна сумісність в системах «спортсмен – спортсмен», «тренер – спортсмен»;
- конфліктність між спортсменами, спортсменами і тренером;
- психологічна референтність;
- потреби і мотивація;
- психологічне наслідування і зараження;
- груповий настрій і емпатія;
- загальна думка, традиції, звички;
- соціальні норми поведінки.

Найбільш важливим елементом у структурі вважаються взаємовідносини.

На схемі 4 представлені перераховані елементи, кожний з яких окремо взятий і у взаємозв'язку дає відносно повну характеристику структури феномена, який вивчається.

Мікроклімат у команді залежить від взаємодій між її членами. Тренер, безсумнівно, сильно впливає на мікроклімат. Як відмічають американські вчені, деякі елементи мікроклімату легко змінюються, однак уся їхня сукупність істотно впливає на ефективність функціонування групи [45].

Соціальна підтримка являє собою обмін «ресурсами», щонайменше, між двома людьми. Вираження емоційної підтримки (наприклад, прихильність) чи підтримки, що заохочує, (наприклад, зворотний зв'язок при виступі), надання інформації (наприклад, порада і чітке визначення ролі), вислуховування або переживань – приклади сприятливої соціальної поведінки.

Спортсменам необхідна емоційна підтримка з боку товаришів по команді, тренерів, батьків і друзів. Позитивна підтримка особливо необхідна, коли спортсмен відчуває, що не зовсім удаю виступає чи не може реалізувати своїх можливостей. Негативні реакції з боку членів чи команди тренерів, такі як сарказм, різка критика і відсутність уваги, можуть просто «знищити» деяких спортсменів.



Схема 4. Структура психологічного клімату спортивної групи

Майк Кризевський, тренер чоловічої баскетбольної команди університету США, відзначає: перше, що він вважає за необхідне зробити на початку сезону, це упевнитися в тому, що всі гравці розділяють концепцію команди і підтримують один одного. Створення ефективного мікроклімату в команді вимагає взаємної підтримки і взаємної поваги всіх її членів.

Функції соціальної підтримки:

- забезпечення похвали, інформації, дружньої підтримки;
- усунення невизначеності, що сприяє створенню стресових ситуацій;
- допомога в здійсненні психічного і фізичного відновлення;
- підвищення ефективності спілкування.

Близькість. Люди частіше зближаються, якщо знаходяться в постійному контакті. І хоча сама по собі територіальна близькість, як правило, не забезпечує розвитку концепції команди, вона сприяє більш близьким відносинам між її членами. Така близькість у поєднанні з однаковими поглядами і цілями сприяє розвитку індивідуальності команди.

Відмінні властивості. Якщо члени групи відчують її відмінність від інших груп, їхня єдність підсилюється. У спорті команди традиційно відрізняються формою, емблемою, спеціальним ритуалом вітання і т.п. Спортсмени відрізняються від інших людей інтенсивними фізичними тренуваннями, тісними взаєминами між членами команди. Деякі команди, такі як «Динамо», «Шахтар» і інші, намагаються забезпечити відмінні ознаки своїх команд. Якщо члени команди відчують свою відмінність від інших команд, це значною мірою допомагає розвитку концепції команди.

Справедливість (чесність). Те, наскільки справедливо, на думку спортсменів, ставиться до них тренер, багато в чому впливає на їхню мотивацію, внесок у загальну справу й одержання задоволення від спортивної діяльності. Спортсмени інтерпретують справедливе відношення з боку тренера в трьох основних напрямках:

- ступінь порівнянності оцінок тренера і гравця щодо рівня майстерності останнього і його внеску в загальний успіх команди;
- спосіб тренера викладати свої погляди спортсменам;
- сприйняття спортсменом спроб тренера допомогти у підвищенні майстерності.

Справедливість чи її відсутність можуть зблизити чи «розділити» команду. Тренери повинні ставитися до спортсменів чесно, відкрито і справедливо. Спортсмени повинні бути упевненими, що тренер до них справедливий, навіть якщо вони не в захваті від деяких його рішень.

Схожість (подібність). Подібність між членами команди в їхніх діях, відносинах і цілях має велике значення для створення позитивного мікроклімату в команді. Зандер писав: «Люди утворюють оптимальну структурну одиницю, якщо вони подібні. Умілий лідер сприяє зміцненню єдності. З цією метою він підбирає людей, що будуть ефективно взаємодіяти між собою в ім'я єдиної мети, на підставі єдиних тренувань, чи досвіду, темпераменту... Люди з різними переконаннями навряд чи здатні утворити сильну групу» [45].

Частіше суть психологічного клімату відносять до таких психологічних явищ: стан колективної свідомості; відображення особливостей взаємодії людей;

емоційно-психологічне налаштування групи; настроїв групи; стану групи; психологічна єдності членів групи; результат сумісної діяльності людей, їх міжособової взаємодії; взаємовідносини у групах і колективах тощо.

6.3. Основні фактори психологічного клімату спортивної групи

Один із головних факторів, які впливають на формування і підтримання психологічного клімату в оптимальному стані, розглядається відповідно до діяльності. Встановлено, що всі відношення до діяльності, в тому числі і спортивної діляться на види:

➤ активні, з чітко вираженим прагненням досягти високих результатів; поведінка характеризується дисциплінованістю, добровільним виконанням завдань, самовідданістю на змаганнях;

➤ індіферентні, з характерною байдужістю до росту своєї майстерності, перемоги чи поразки команди; навантаження виконується без видимого бажання і емоційного забарвлення; в змаганнях спортсмени не проявляють граничних фізичних і психічних зусиль не тому, що не здатні, а тому, що мета, поставлена перед ними, не сприймається як особиста, частіше всього, така форма відносин притаманна спортсменам, які закінчують кар'єру, досягли визначених успіхів, пізнали славу;

➤ негативні, з відкиданням тренувальної програми, яка направлена на підвищення спортивної майстерності; у спортсменів з такою формою поведінки відсутня потреба досягнути високих результатів. Навантаження викликає негативні емоції, а думка про участь в змаганнях – змінює поведінку (пошук можливих травм, можливе захворювання, неявка на змагання). Основна цікавість спортсменів в команді пов'язана з спілкуванням, активним відпочинком.

Коломійцев Ю.А. [16] спробував розділити фактори на об'єктивні і суб'єктивні. До об'єктивних автор відніс такі:

- організація фізкультурно-спортивного закладу;
- загальні соціально-економічні умови;
- поведінка людей в організації, їх культурний, естетичний, моральний рівень;
- традиції колективу і норми поведінки;
- результативність діяльності індивіда і колективу;
- умови тренувальних баз і місць змагань;
- матеріальна забезпеченість, умови побуту і проживання спортсменів;
- заплановане чи спонтанне оновлення складу команди, заміни серед спортсменів та тренерів;
- рівень зіставлення формального і неформального лідерства;
- дисципліна на тренуваннях і змаганнях;
- наявність у членів колективу спільних завдань і цілей;
- фізична і фізіологічна природність спортсменів до даного виду спорту;
- професійна і психологічна компетентність тренера;
- наявність взаємної вимогливості, принципіальності у відношенні недостатків;
- кількість міжособистісних контактів;
- наявність конфліктів;

До суб'єктивних факторів автор відніс такі:

- особистісні якості тренерів і спортсменів;
- почуття обов'язку і відповідальності;
- настрої, емоційні стани;
- культура спілкування спортсменів і тренера;
- співвідношення і міжособистісні відносини по «горизонталі» і «вертикалі»;
- стиль керівництва;
- характер субординаційних відносин між тренером і членами команди;
- відношення до навчально-тренувальної і змагальної діяльності;
- відношення до успіхів партнерів із команди;
- задоволеність ростом своєї майстерності і команди в цілому;
- любов до вибраного виду спорту;
- єдність думок, потреб і бажань.

Слід підкреслити, що даний перелік вміщує набір факторів, які належать до виробничої і спортивної діяльності. Використовуючи ці фактори, а також провівши додатковий аналіз інших робіт Г.В. Ложкін та ін.[22] виділяють групи факторів, які визначають стан психологічного клімату спортивної команди:

1. *Психологічні фактори* (взаємовідносини членів команди між собою; ступінь психологічної сумісності; рівень конфліктності; стан взаємодії між навчально-тренувальними складами; групова думка, норми і традиції поведінки; характер сприйняття і оцінки спортсменами один одного тощо).

2. *Фактори професійно-кваліфікаційних* характеристик спортсменів (численність; укомплектованість навчально-тренувального складу; відповідність підготовленості спортсмена його амплуа; перспектива спортивного росту і кар'єри; обґрунтованість і підбору і розстановки гравців тощо).

3. *Інструментально-функціональні фактори* (умови навчально-тренувальної діяльності; забезпеченість інвентарем і екіпіровкою; організація тренувального процесу, режим занять і відпочинку, графік тренувань і т.д.; обґрунтованість і чіткість розподілення амплуа в команді; функціональна визначеність структури діяльності кожного члена, чіткість обов'язків, прав, відповідальності тощо).

4. *Економічні фактори* (система оплати, її своєчасність; справедливе чи несправедливе розподілення матеріальних нагород; пільги, премії, надбавки тощо).

5. *Управлінські фактори* (стиль і методи управління командою; відношення тренера до спортсменів; соціальна дистанція між тренером і учнями; етика взаємодії і взаємовідношень членів команди тощо).

6. *Правові фактори* (оптимальність і несуперечність правових актів, які регулюють навчально-тренувальну діяльність; наявність інструкції із переліком об'єму обов'язків, прав і відповідальності; форма і зміст правових актів; зручність в їх застосуванні тощо).

6.4. Регуляція психологічного клімату спортивної групи

На думку Б.Д. Паригіна, регуляція психологічного клімату групи є загальним, універсальним засобом всієї психічної діяльності людини і пов'язана із психічним відображенням світу людиною, її відношенням до навколишнього середовища в найбільш повній відповідності з цією реальністю [32].

Аналіз спеціальної літератури [1, 21, 24] показав, що для сприятливого (зрілого, здорового) психологічного клімату властиві:

- переважання ділового, творчого настрою протягом навчально-тренувальної діяльності;
- почуття групової згуртованості і товаришування;
- високий рівень професійної підготовленості гравців;
- добрі взаємовідносини між тренером і членами спортивної команди;
- рівномірність розподілення об'єму навантаження на кожного члена;
- своєчасність, об'єктивність вирішення конфліктних ситуацій;
- справедливість і гласність в оцінці діяльності членів колективу, а також розподілення винагород;
- використання можливостей неформального лідерства для вирішення виховних завдань;
- критика і самокритика;
- колективне обговорення варіантів важливих рішень;
- згода замінити товариша, надати йому допомогу.

Для несприятливого (незрілого) психологічного клімату властиві:

- запізнення чи відсутність на тренуванні;
- обговорення вказівок тренера в „кулуарах”;
- неточне виконання рішень і розпоряджень тренера;
- розповсюдження слухів про кожного;
- прихована критика умов тренування;
- пуста трата тренувального часу чи відмова від неї;
- конфлікти між членами і уникнення спортивної команди від їх вирішення;
- часті порушення дисципліни;
- висока перемінність;
- низька активність у обговоренні спеціальних питань;
- відсутність критики і самокритики.

В роботі Г.М. Андреєвої [2] підкреслюється, що для оцінки психологічного клімату не менш важливим виступає, також, вивчення його змістовної сторони.

Об'єднання різноманітних параметрів управлінської діяльності дозволило М.М. Фадєєву [22] визначити типологію психологічного клімату, за критерієм зв'язку із управлінням представлено в таблиці 11.

Таблиця 11

Тип психологічного клімату	Ознаки (параметри)		Найменування типів психологічного клімату
	Характеристика управління	Відношення членів колективу до управління	
I	Правильне	Позитивне	Зрілий
II	Правильне	Негативне	Відстаючий
III	Неправильне	Негативне	Перспективний
IV	Неправильне	Позитивне	Незрілий

Із табл. 11 видно, що найбільш сприятливим із цієї типології є психологічний клімат, де правильність побудови управління збігається з позитивним відношенням членів колективу до нього. Другий тип психологічного клімату характерний тим, що під час ефективної управлінської діяльності з боку тренера спостерігається незадоволеність членів колективу командою станом управління. Причинами цього можуть бути, очевидно, нерозуміння членами команди управлінської культури тренера і неадекватність сприйняття його рішень. Зрозуміло, що цей тип психологічного клімату не вважається сприятливим. Управлінська діяльність тренера в даному випадку нібито випереджає рівень розвитку членів спортивного колективу, які не здатні правильно розуміти і оцінювати її. Тому цей тип психологічного клімату названий відстаючим. Третьому типу психологічного клімату властивий поганий стан управління і незадоволеність ним членами колективу. Спортсменів не задовольняє нездатність тренера навести порядок в команді, організувати тренувальний процес на більш високому рівні. Це свідчить про наявність в колективі здорових сил, які здатні покращити управлінську діяльність і в цілому оздоровити психологічний клімат в команді. Зазвичай в таких командах його члени відкрито піддають критиці діяльність тренера, пропонуючи допомогу, і своєю діяльністю компенсують недоліки управління. Такий тип психологічного клімату є перспективним. Для четвертого типу психологічного клімату характерно те, що у процесі негативного стану управлінської діяльності і низької його ефективності в колективі існує задоволеність нею і небажання щось змінювати. З виділених типів цей найбільш несприятливий, так як свідчить про неділове відношення членів команди до своїх обов'язків. Даний тип психологічного клімату називається незрілим. Виділена типологія за критерієм зв'язку із управлінням дає можливість диференційовано оцінювати вплив процесу регуляції на клімат команди на основі повного і правильного аналізу складових.

Таким чином, алгоритм процесу регуляції психологічного клімату повинен включати: аналіз і оцінку факторів психологічного клімату, підбір методів дослідження і збір інформації, її опрацювання і інтерпретацію, формулювання висновків і вибір тренером оптимального рішення (схема 5).

Соціально-психологічну атмосферу визначає характер ніде не зафіксованих, але досить високих вимог, що пред'являються колективом до особи, зміст етичних критеріїв, якими колектив регулює вчинки своїх членів. Іншими словами, в кожній групі існує колективна думка, яка покликана заохочувати дисциплінованих, працездатних, чуйних, ініціативних спортсменів і засуджувати ледачих, викорінювати антигромадські прояви, об'єднувати колектив. Тренеру слід контролювати колективну думку.

Сприятливий соціально-психологічний клімат групи складається із факторів:

- наявність уз товариства;
- взаєморозуміння;
- доброзичливість і підтримка (що формує у спортсменів відчуття упевненості, стимулює, прояв позитивних емоцій);
- суворе дотримання етичних норм поведінки (оскільки при високій психічній напрузі і стомленості людина частіше проявляє роздратування, грубість, схильна до апатії, унаслідок чого підвищується значення етичних якостей).



Схема 5. Алгоритм процесу регуляції психологічного клімату спортивної команди

Порушення етичних норм поведінки, наприклад, грубе відношення тренера до спортсмена, особливо напередодні змагань, може призвести до зриву регуляторних механізмів самосвідомості, блокувати процес формування мобілізаційної готовності і сприяти невдалому виступу в змаганнях.

6.5. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату спортивної групи

Підготовка спортсменів пов'язана з тривалими тренуваннями в різних умовах, виконанням великого об'єму вправ, значним фізичним навантаженням. Все це викликає стомленість. В цей час тренер повинен з розумінням відноситися до зниження активності у спортсменів і погіршенню їх настрою. У таких випадках слід добиватися, щоб спортсмена, який провинився, осудили товариші, а не тренер. Це підвищує відчуття відповідальності перед колективом.

Спортсменам, що слабо або невдало виступили на змаганнях, потрібно чітко пояснити причини цього і вказати недоліки, додавши, що, усунувши їх, можна розраховувати на перемогу наступного разу. У таких випадках необхідно вселити у вихованців упевненість в своїх силах і здібностях. Роздумуючи про соціально-психологічний клімат групи, неважко помітити, що багато в цій складній системі залежить від взаємостосунків. Члени команди, як правило, відрізняються багатьма параметрами: етнічне і расове походження, особливості особистості, майстерність. Завдання тренера – об'єднати спортсменів. Чим сильніше подібність членів команди, тим більше імовірність створення сильної концепції команди.

Ільїн Е.П. пропонує такі шляхи формування колективу в процесі занять фізичною культурою і спортом [13]:

Участь школярів у важливій для них спільній діяльності. Необхідно, щоб спільна діяльність школярів викликала в них колективні переживання, прагнення працювати разом і спілкуватися як під час навчання, так і в позаурочний час. Наприклад, молодший школяр – його приваблюють справи, в яких є щось яскраве, незвичайне, яке відповідає його бажанням та інтересам (а це – гра, змагання).

В старших класах спільна діяльність повинна давати можливість кожному проявити активність, прийняти участь в спільному пошуку способів вирішення задач і досягнення поставленої мети.

Найбільше згуртовує дітей гра – особливо в молодших класах. У грі діти розвивають сміливість, рішучість, шляхетність. Гра сприяє розвитку ініціативи і самостійності.

Створення системи перспективних ліній. Як говорив А.С. Макаренко, постійний рух колективу вперед, постановка перед ним більш складних перспективних ліній сприяє створенню і розвитку такого колективу, який постійно впливає на особистість. Учителю потрібно починати з постановки близьких перспектив – розучити якусь гру, скласти комплекс вправ тощо.

По мірі розвитку дітей і включення їх в колективну діяльність, завдання ставляться все важчі. Наприклад, від задачі класу навчитися грати в баскетбол, класний колектив повинен перейти до завдань участі в першості школи, а потім до боротьби за призове місце. Можна використати цей метод і для ремонту дрібного інвентарю, а потім будівництва спортивних майданчиків.

Створення певних традицій. Традиція – це гарний звичай, позитивний досвід діяльності колективу, який переходить з покоління в покоління. Традицією може бути проведення в школі Дня здоров'я, спартакіади, спортивних вечорів, а також ритуали проведення різних спортивних заходів (спортивна форма, емблема фізкультурного колективу).

У спортивній групі розрізняють два види стосунків: «спортсмен – спортсмен» і «тренер – спортсмен» (перший вид – горизонтальний рівень, другий – вертикальний). Кожний з цих видів стосунків ділиться на формальний і неформальний. Формальні відносини в системах «спортсмен – спортсмен» і «спортсмен – тренер» наперед запрограмовані і обумовлені вимогами діяльності, підлеглі їй задачам. Відносини в неформальній сфері проходять і розвиваються спонтанно, тому їх значно важче передбачити. Такі стосунки складаються на основі нерегульованих симпатій і антипатій, переваг, спільних інтересів і захоплень.

Стилі керівництва, що допомагають формувати взаємозв'язки між вчителем і учнями. Заважають формуванню позитивного клімату в колективі авторитарний і ліберальний стиль керування. При авторитарному стилі вчитель, не зважаючи на думку школярів, сам планує життя колективу і приймає рішення, переоцінює свої здібності і недооцінює можливості молодих людей. Автократ підбирає виконавців не за діловими якостями – він прагне мати безвідмовних виконавців, але і їх ретельно контролює, не передаючи своїх функцій навіть у тих питаннях, які вони здатні вирішити самостійно. Зовні автократ непривітний, вказівки дає коротко, в наказовому тоні, часто застосовує погрози, діє залежно від настрою.

Учитель, що діє таким чином, не знаходить спільної мови зі школярами, не вміє вступати з ними в безпосередній контакт, у нього немає бажання зрозуміти їхні почуття, інтереси, переживання. Авторитарний стиль свідчить про професійну невідповідність педагога. Однак авторитарний стиль може бути доцільним у період, коли відсутні дисципліна й організованість у колективі і немає часу на поступове наведення порядку.

При ліберальному стилі керівництва вчитель слабо контролює і регулює справи керованого колективу, схильний до потурання. Мова ліберала невпевнена, поведінка нерішуча, позиція – стороннього спостерігача (частіше це буває в молодого вчителя стосовно старшокласників). Він цурається життя колективу, тому що воно його не цікавить, або через страх виявити некомпетентність.

Однак ліберальний стиль може бути доцільним, якщо робота школяра має індивідуальний творчий характер. Наприклад, при керівництві учнями, які раніше займалися в досвідчених вчителів і, які домоглися значних результатів в спорті, або учнями, з якими учитель не познайомився. Тут важливо інформувати учнів, які займаються в секціях, про нові підходи у тренуванні, застерігати від захоплень вузькою спеціалізацією, консультувати під час тренування про різні способи саморегуляції, методи боротьби з негативними передстартовими та післястартовими станами.

Найбільш ефективний інтегруючий стиль керівництва, коли педагог поводить себе адекватно обставинам, враховує інтереси школярів, допомагає в навчанні, праці, вирішенні питань. Інтегруючий стиль керівництва колективом передбачає облік індивідуальних особливостей його членів. Він виявляється в спільному з підопічними обговоренні і вирішенні питань життя колективу. Зовні інтегруючий стиль характеризується доступністю педагога, спільною роботою поряд з усіма, виконанням найбільш складної частини загальної роботи, товариським тоном, виключенням наказового стилю в розмові, врахуванням думки колективу при заохоченні і покаранні, твердженні правил поведінки, у тому числі заборон після обговорення їх на зборах колективу.

Учитель, що застосовує цей стиль у роботі з молодими людьми, уміло, з урахуванням їх можливостей, розподіляє між ними доручення, прислухається до порад школярів і залучає їх до прийняття рішень, захищає інтереси групи і кожного учня перед колегами, адміністрацією школи, будує відносини з вихованцями на високій вимогливості і щирій повазі. Представник інтегруючого стилю приваблює школярів. Він знає, що діти не завжди поведуться правильно, розуміє, що тон у взаємовідносинах в колективі задає переважно вчитель; не допускає менторських ноток у розмові, не буває безапеляційним, пам'ятає, що як керівник зобов'язаний зрозуміти і підтримати кожну людину (володіти здатністю прихилити до себе людей).

Тільки при інтегруючому стилі керівництва педагог формує суспільну думку колективу і спирається на неї у своїй роботі. Суспільна думка колективу – один з

найважливіших соціально-психологічних механізмів, спираючись на який можна керувати моральним кліматом колективу. Суспільна думка, єдність моральних оцінок, що даються тій чи іншій події усіма чи більшістю членів колективу, виступає не тільки як інструмент керування організацією, але і як метод формування особистості школяра. Опираючись на суспільну думку, учитель фізкультури стимулює розвиток правильних взаємин у колективі, відповідальне відношення до дисципліни, праці, навчання. Одна з розповсюджених помилок полягає в тому, що суспільна думка орієнтується лише на досягнення високих академічних успіхів у навчанні і боротьбу з прогульниками. Але це тільки одне з завдань. Стимулювання повинне сприяти формуванню колективної свідомості і відповідального відношення до навчання, праці і дисципліни.

З цією метою організовуються зустрічі школярів з відомими спортсменами, обговорюються літературні твори, проводяться дискусії, де розглядаються питання про провідні людські потреби у спілкуванні, у праці, у пізнанні, у прояві творчих сил й ін. Важливо домогтися, щоб серед школярів була прийнята така точка зору, відповідно до якої висока взаємна вимогливість, доброзичливість один до одного, ввічливість і люб'язність, серйозне відношення до навчання і праці стали невід'ємними ознаками дійсного колективу.

Ефективним методом керування відносинами школярів є особистий приклад вчителя і приклад видатних представників людства, видатних спортсменів. Педагог не може забувати, що його поведження, зовнішній вигляд безпосередньо впливають на обстановку в колективі. Важливо увесь час стежити за собою, намагатися навіть у дрібницях бути зразком для школярів.

Опосередкований метод створення позитивного морально-психологічного клімату в колективі не зводиться до прикладу. Це створення обстановки, при якій школярі начебто самостійно вибирають лінію поведження, але їхній вибір визначається створенням спеціальних умов, що направляють їхні думки і вчинки. Так, привчаючи учнів, що тренуються, підтримувати порядок і чистоту в спортивному залі, на майданчику, доцільно кожного школяра призначати відповідальним черговим. Порушивши сьогодні встановлені правила, завтра кожний може понести відповідальність за бруд і безладдя, неприбрані прилади, робочі місця. Це стає серйознішим психологічним «гальмом» для порушення і допомагає підтримувати встановлений порядок.

7. ФЕНОМЕН ГРУПОВОГО ТИСКУ. КОНФОРМІЗМ

7.1. Конформність і конформізм

В дослідженнях С. Аша, Ф. Олпорта, В.М. Бахтерева був виявлений факт зміни поведінки людини в малій групі згідно з її установками і нормами поведінки. Ця зміна пов'язана з двома причинами. Одна з них – людина приймає думку групи, тому що не хоче вступити з нею в конфлікт. При цьому переконання, установки залишаються такими ж – отже, він проявляє пристосування, конформізм. Про виховання в цьому випадку мови не йде. В іншому випадку людина приймає думку групи, тому що погоджується з її правильністю. В цьому випадку норми і установки групи стають нормами і установками людини. Таке прийняття думки групи називається конформністю.

Феномен групового тиску отримав в соціальній психології назву феномена конформізму. Конформізм – це пристосування, пасивне прийняття існуючого порядку речей, пануючої думки, поступливість людини реальному чи уявному тиску групи щодо прийняття нею невідповідних її переконанням групових соціальних настанов (норм, правил, стандартів) або деяких суджень як спосіб розв'язання внутрішнього конфлікту.

Конформність полягає не просто в тому, що індивід діє так само, як всі, але в тому, що він піддається впливові загальної дії, тобто він поводить не так, як це було б, коли б він був наодинці. Конформність констатується там і тоді, де і коли фіксується наявність конфлікту між думкою індивіда і думкою групи та подолання цього конфлікту на користь групи.

У загальному плані конформізм визначається як пасивне, пристосовницьке прийняття групових стандартів у поведінці, безапеляційне визнання існуючих порядків, норм і правил, безумовне схилення перед авторитетами. У такому визначенні конформізм може означати три різні, хоч зовні подібні явища:

1) вираз відсутності у людини власних поглядів, переконань, слабкість характеру, пристосування;

2) вияв однаковості у поведінці, згоди особистості з поглядами, нормами, ціннісними орієнтаціями більшості оточуючих;

3) результат тиску групових норм на індивіда, який внаслідок цього тиску починає діяти, думати, відчувати подібно до інших членів групи.

У лабораторних експериментах М. Шеріфа та С. Аша досліджувалося явище, пов'язане з конкретним впливом (тиском) групових норм. У працях, присвячених дослідженню цієї проблеми, як тотожні поняттю «конформізм» інколи використовуються поняття «конформна поведінка» та «конформність».

Зважаючи на те, що конформізм є ширшим соціально-психологічним явищем, у дослідженнях необхідно вести мову про конформну поведінку та конформність. При цьому мається на увазі, що конформна поведінка – це ситуативна поведінка індивіда в умовах конкретного групового тиску (впливу) – реального чи лабораторного. Розглядаючи далі цю проблему, ми матимемо на увазі саме конформність та конформну поведінку людини.

Конформіст схильний удавано поділяти прийняті в групі переконання. Переконання стосуються суджень про соціогенні параметри (соціальні настанови, соціогенні потреби тощо) і компетентність (професійні, політичні, мистецькі, релігійні та інші знання) особи, що долучилась до контактної групи і підпала під її соціальний вплив. Протилежною схильністю особи є *нонконформність* – прагнення чинити всупереч судженням і панівним переконанням більшості.

Як зауважив І. Кон, на рівні побутової свідомості цей феномен зафіксовано давно в казці Андерсена про голого короля. А тому в повсякденній мові поняття «конформізм» набуває негативного відтінку. Щоб позбавитись цього негативного відтінку, в соціально-психологічній літературі частіше говорять не про конформізм, а про конформність, або конформну поведінку, маючи на увазі чисто психологічну характеристику позиції індивіда відносно позиції групи, прийняття або неприйняття ним певного стандарту думки, яка притаманна групі, міру підпорядкування індивіда груповому тиску. Протилежними конформності поняттями є поняття «незалежність», «самостійність позиції», стійкість по відношенню до групового тиску.

Чудновський В.Є. виокремлює два типи конформної поведінки: внутрішнє і зовнішнє підпорядкування індивіда групі. *Зовнішнє підпорядкування* виявляється, по-перше, у свідомому пристосуванні до думки групи, яке супроводжується гострим внутрішнім конфліктом, і, по-друге, у свідомому пристосуванні до думки групи без яскраво вираженого внутрішнього конфлікту. *Внутрішнє підпорядкування* полягає в тому, що частина індивідів сприймає думку групи як свою власну і підтримує її не тільки в конкретній ситуації, а й за її межами. Йдеться про бездумне прийняття правильної думки групи на тій підставі, що «більшість завжди права»; прийняття думки групи через вироблення власної логіки пояснення здійсненого вибору. У першому випадку, якщо йдеться про соціалізацію, відбувається дійсна мотивована інтеріоризація групової соціальної настанови або інших параметрів під впливом оточуючих осіб як більш обґрунтованої, а у другому випадку – демонстративне підпорядкування нав'язуваній групою нормі, правилу, судженню з метою заслужити схвалення або уникнути осуду. У будь-якому випадку обидві форми конформності слугують специфічним способом розв'язання усвідомленої суперечності між особистим і домінуючим в групі переконаннями на користь останньої: підпорядкованість груповій меті-потребі змушує дану особу шукати дійсної або уявної згоди з нею.

В центрі уваги експериментальних досліджень переважно стало явище зовнішньої конформності, досліджуваної за допомогою запропонованого американським психологом С. Ашем методу «підставної групи». Він вперше експериментально продемонстрував явище конформної поведінки піддослідної особи під тиском групи: в одному з трьох випадків піддослідний, який правильно визначав довжину відрізка, порівнюючи її з іншими відрізками, відмовлявся від своєї думки під тиском одностайної думки підставної групи про помилковість його виміру.

Дослідження конформності ведуться переважно в умовах лабораторного експерименту, що створює певну штучність ситуації. Вона моделюється як нестабільна, невизначена, а це породжує невпевненість та сумніви у власній думці. У житті, звичайно, виникають такі ситуації, але абсолютизація їх означає спотворення реального процесу взаємодії. Головне ж тут полягає в тому, що

критерієм об'єктивності є думка групи, яка протиставляється індивіду. Інакше кажучи, індивідуальна думка відображає одну реальність, а групова – іншу.

Індивід сприймає об'єктивну реальність і формує уявлення про неї, група ж формує якусь особливу реальність, яка повинна бути прийнята тільки тому, що група «кількісно більша» ніж індивід. Ситуація наперед визначена таким чином, що індивід не має рації, група – завжди має рацію, адже за нею зберігається право виносити вердикт про істину, який приймається нібито шляхом голосування.

Головна ідея подібних експериментів полягала в демонстрації того, що індивід залежить від групи у своїх контактах із навколишньою дійсністю, що він завжди (або в переважній більшості випадків) схильний поступатися групі. Ілюстрація цього факту на сприйманні більш складних стимулів показала, що навіть сенсорна інформація може бути спотворена соціальним тиском, не кажучи вже про інформацію соціальну.

Подальші дослідження феномена конформності дали можливість виявити різні його прояви.

Так, відомий дослідник Г. Келмен говорить про три рівні конформної поведінки: підпорядкування, ідентифікацію та інтерналізацію.

У разі *підпорядкування* вплив групи має зовнішній характер, тривалість конформної поведінки обмежується конкретною ситуацією.

Ідентифікація як рівень конформної поведінки може існувати у двох формах. Вона може нагадувати ідентифікацію в її класичному варіанті, коли індивід повністю чи частково уподібнює себе іншим членам групи. У другому випадку ідентифікація здійснюється як реципрокно-рольові відносини. Тоді учасники взаємодії очікують один від одного певної поведінки, намагаючись виправдати ці взаємні очікування. На відміну від підпорядкування під час ідентифікації індивід більшою мірою вірить у нав'язуванні йому точки зору і сприймає форми поведінки.

Третій рівень прийняття групового впливу – *інтерналізація* – пов'язаний із цінностями особистості. У цій ситуації поведінка індивіда є відносно незалежною від зовнішніх впливів. Це зумовлюється тим, що думки чи точки зору інших інтегровані у систему цінностей самого індивіда.

Конформізм розглядається також як функція трьох різновидів впливу.

По-перше, це *інформаційна конформність*, коли точка зору групи вважається адекватним відображенням дійсності.

По-друге, *нормативна конформність щодо групи*, коли піддослідний зацікавлений одержати оцінку групи.

По-третє, *нормативна конформність щодо експериментатора*. Вона виникає тоді, коли інтереси піддослідного спрямовані головним чином на оцінку його не групою, а експериментатором. Представники цієї точки зору вважають, що у лабораторних експериментах С. Аша демонструвався саме третій різновид конформної поведінки.

Зміна особистістю своїх думок і установок призводить до різних утруднень. У багатьох виникає внутрішній конфлікт або когнітивний дисонанс. І йому потрібно вирішити – де ж істина. Залежно від того, як вирішується конфлікт, розрізняють високу і низьку комфортність суб'єкта. Низька комфортність означає, що думка групи або не приймається або приймається важко. Висока комфортність означає легке і швидке прийняття думки групи.

7.2. Інформаційний і нормативний соціальний вплив групи

Людина може підпорядковуватись групі або для того, щоб бути прийнятою, а не відкинутою нею, або тому, що вона прагне отримати деяку інформацію. М. Дойч і Х. Джерард назвали ці причини відповідно нормативним та інформаційним впливом. Три класичних експерименти показують, як соціальні психологи вивчають конформізм і те, в якій мірі люди можуть бути конформними: це експерименти М. Шеріфа, С. Аша і С. Мілграма.

В 1936 році американський соціальний психолог Музафер Шеріф провів експеримент з метою виявлення впливу на індивіда інформації, яка надходить від інших людей групи. Для цього він використав автокінетичний ефект від джерела світла в темній кімнаті. Цей ефект полягає в тому, що якщо довго дивитись на яскраве світло в абсолютно темному середовищі (наприклад, на одну зірку), то починає здаватись, що світло коливається і переміщується. Це відбувається тому, що у людей немає точки відліку (дефіцит інформації), до якої можна було б прив'язати положення світла. Відстань, на яку світло може зсуватись, для різних людей різна, проте коли людина наодинці, то ця відстань завжди залишається однаковою. Шеріф вирішив скористатись для свого експерименту автокінематичним ефектом тому, що хотів, щоб ситуація була дійсно неоднозначною. В експерименті Шеріфа люди оцінювали, як далеко точка світла пересувалась в темній кімнаті. Коли вони дивились на світло поодиночі, їх оцінки дуже варіювались від людини до людини. Коли ж вони були об'єднані в групи і могли чути, як інші вголос виражають свої судження, то досліджувані погоджувались з загальною думкою групи відносно того, наскільки переміщується світло. Шерифом було виявлено важливу особливість інформаційних впливів, яка полягає в тому, що вони можуть приводити до особистого прийняття, тобто згоді наслідувати поведінку інших людей з причини відвертої впевненості в тому, що вони думають і діють правильно. Може відбуватись також, так звана, публічна поступка, тобто згода публічно копіювати поведінку інших людей без того, щоб обов'язково вважати все, що вони говорять або діють, правильним.

В повсякденному житті існує багато ситуацій, в яких люди покладаються на інших, намагаючись визначити, що відбувається. Інформаційні соціальні впливи є частиною нашої життєдіяльності. Окрім нестачі інформації є також інша причина підпорядкування людини чужому впливові, а саме: люди виявляють конформність, щоб інші люди їх сприймали, визнавали. Люди підпорядковуються соціальним нормам групи, тобто правилам, яким повинна відповідати їх поведінка, цінності і переконання. У групі є певні очікування (експектації) відносно того, як повинні поводитись її члени. Члени групи підпорядковуються цим правилам тому, що не хочуть, щоб їх сприймали як таких, поведінка яких відхиляється від норми. Враховуючи таку важливу потребу людей, як потребу в соціальних контактах, не дивно, що вони часто виявляють конформність для того, щоб бути прийнятими іншими. Конформізм з нормативних причин виникає в ситуаціях, коли люди роблять те, що роблять інші люди, не тому, що використовують їх як джерело інформації, а тому, що не хочуть привернути непотрібної уваги до себе, бути знехтуваними. Отже, *нормативний соціальний вплив*

виявляється тоді, коли вплив інших людей спонукає індивіда до конформізму, тому що він хоче бути ними визнаним.

Експерименти С. Аша. На відміну від інформаційного соціального впливу, нормативний тиск приводить до публічної поступливості без особистого прийняття, тобто людина підпорядковується групі, навіть якщо не поділяє її переконань або вважає їх помилковими. Проблема конформізму отримала широкий резонанс в світовій літературі після опублікування результатів дослідження американського соціального психолога, професора Корнельського університету Соломона Аша. Він провів серію експериментів (1951, 1956) з метою визначення нормативного соціального впливу, поставивши задачу перевірити міру виявлення конформності людини. Ці експерименти стали для соціальної психології класичними.

В експериментах Шеріфа досліджувані виявляли конформність в умовах неоднозначної ситуації – необхідності оцінити, на яку відстань переміщується точка світла в темній кімнаті. Аш вважав, що якщо ситуація однозначна, люди будуть підходити до проблеми раціонально і об'єктивно. Якщо група говорить або робить щось таке, що суперечить істині, людина, звичайно, відмовиться підкоритись тиску суспільства і буде сама вирішувати, що відбувається. Для перевірки цієї гіпотези С. Аш провів наступний експеримент. Досліджуваний повинен був порівняти довжину різних ліній в умовах, коли інші учасники експерименту («підставна група»), знаходячись у змові з експериментатором, давали завідомо неправильні відповіді. Досліджуваний («наївний») таким чином опинявся в ситуації, коли його думка суперечила неправильній, але одностайній думці інших людей. Коли завдання виконувалось індивідуально, всі вирішували задачу правильно. Смісл експерименту полягав в тому, щоб виявити тиск групи на індивіда шляхом «підставної групи».

Аш побудував ситуацію так, щоб можна було в'яснити, чи будуть люди виявляти конформність навіть тоді, коли правильна відповідь очевидна. Виявилось протилежне тому, що передбачав Аш, експеримент виявив вражаючий рівень конформності. Було виявлено, що в цих умовах 37% досліджуваних виявляють конформну поведінку, тобто підпорядковують свою думку думці групи. Аш провів серію інших експериментів (1957), результати яких добре ілюструють силу соціального схвалення у формуванні поведінки.

В дослідженнях Аша, які було проведено з точки зору техніки експерименту дуже ретельно, було отримано ряд цікавих даних. Перш за все, вказані дослідження завдяки застосуванню чіткої методики експериментально підтвердили відомий в житті факт, що поведінка людини, її думки, оцінки, погляди суттєво залежать від вчинків, думок, оцінок, поглядів інших людей. Прагнення бути прийнятим іншими закладено в людській природі. Нормативний соціальний вплив діє в нашому повсякденному житті на багатьох рівнях.

На основі бесід, які проводились після експерименту, Аш виявив, що не було жодного досліджуваного, для якого оцінки групи були б байдужі. Як ті, що піддалися тиску групи, так і незалежні відчували дискомфорт, тривогу. В конформній поведінці Аш виділив три рівні:

1) підпорядкування на рівні сприйняття, коли під впливом підставної групи змінюється (викривляється) сприйняття досліджуваного: він починає бачити об'єкти такими, якими їх оцінює підставна група;

2) підпорядкування на рівні оцінки, коли досліджуваний приєднується до думки групи, вважаючи її правильною, а свою оцінку вважає хибною;

3) підпорядкування на рівні дії, коли досліджуваний усвідомлює, що група помиляється, але, не бажаючи вступати з нею в конфлікт, присвоює її оцінки.

7.3. Теорія соціального поштовху

Згідно з теорією соціального поштовху Біба Латане (1981), ймовірність того, що індивід звертатиме увагу на нормативний вплив, який виходить від інших людей, змінюється залежно від трьох факторів:

- сили групи – того, наскільки важливою для індивіда є дана група людей;
- безпосереднього впливу – того, як близько у часі і просторі розташована до індивіда група, яка намагається впливати на нього;
- чисельність – кількість людей, що входять в дану групу.

Теорія соціального поштовху передбачає, що ступінь конформності буде зростати зі зростанням сили групи і безпосередності впливу. Зрозуміло, що чим важливішою для індивіда є думка групи, і чим більше він вступає з нею в контакт, тим швидше він стане підпорядковуватись її нормативному впливу. Дія фактора чисельності виявляється інакше. По мірі того, як чисельність групи зростає, кожен додатковий член менше і менше додає до її сили – збільшення кількості людей в групі від трьох до чотирьох має набагато більший ефект, ніж збільшення від 53 до 54 чоловік. Латане Б. побудував математичну модель, що охоплювала ці гіпотетичні ефекти сили безпосередності та чисельності і застосував отриману форму до результатів багатьох досліджень, пов'язаних з конформністю. З'ясувалось, що модель здатна дати передбачення рівня конформності.

Дія фактора чисельності групи виявляється в тому, що готовність підпорядкуватись тиску групи збільшується зі збільшенням числа людей в групі, але тільки до певного рівня. Дослідження Аша і пізніші роботи інших вчених встановили, що рівень конформності практично не збільшується після того, як чисельність групи зростає від чотирьох до п'ятнадцяти чоловік. Мілграм з колегами провели експеримент (1969) з дослідження конформізму.

Група людей (підставних) стояла на тротуарі і дивилась на одне з вікон шостого поверху. Експериментатори фіксували відсоток громадян, які приєднувались до цієї групи. Коли ця група нараховувала п'ять чоловік, до них приєдналось 16% громадян, а коли вона зросла до п'ятнадцяти чоловік, було зафіксовано 40% громадян, що приєднались.

Інший принцип соціального поштовху полягає в тому, що велике значення має сила групи. Нормативний вплив набагато сильніше діє на індивіда, якщо здійснюється людьми, чия дружба, любов, повага високо цінується ним і він боїться їх втратити. Отже, групи, які нам дуже привабливі і з якими ми найбільш схильні себе ідентифікувати, будуть здійснювати на нас більший нормативний вплив, ніж ті групи, до яких ми не маємо відношення. Американський соціальний психолог Е. Аронсон стверджує, що один з наслідків цього факту полягає в тому, що можливо небезпечно довіряти прийняттю політичних рішень високогуртованим групам, оскільки члени таких груп будуть більше турбуватись про те, щоб догодити один одному і уникнути конфлікту між собою, ніж про те, щоб знайти дійсно найбільш

розумне і логічне рішення. Ще один принцип соціального поштовху полягає в одностайності групи, а саме: нормативний соціальний вплив найбільш сильно відчувається тоді, коли всі члени говорять або думають однаково. Чинити опір такому одностайному соціальному впливові дуже важко, а інколи навіть неможливо. Однак, якщо хоча б одна людина не згодна з групою, то її поведінка допомагає вистояти перед тиском групи. Щоб проілюструвати важливість такого фактору як наявність союзника, Аш поставив ще один експеримент з лініями, змінивши його умови. В цьому варіанті експерименту шість з семи асистентів давали невірні відповіді, в той час як один з них кожного разу відповідав вірно. Тепер досліджуваний («наївний») не був одинаком. В цьому випадку люди виявляли конформність в середньому тільки в 6% випадках, на відміну від ситуації, коли всі асистенти давали неправильну відповідь і досліджувані погоджувались з ними у 37% випадках. Потім неодноразово проводились дослідження, які підтвердили висновок вчених про те, що підтримка, отримана хоча б від одного члена групи, підвищує нонконформність. Такий ефект наявності союзника приводить в повсякденному житті до деяких цікавих феноменів, в саме: людина, яка дотримується непопулярних переконань, виявляється здатною відстоювати ці переконання навіть у випадку дуже сильного тиску групи, якщо їй вдається запевнити в своїй правоті хоча б декількох інших людей.

Повторення іншими вченими дослідів С. Аша викликало сумніви щодо адекватності уявлень про конформізм, стимулювало пошук причин виявленого феномена. Чому індивід поступається групі, за яких умов це відбувається, якою є роль особистісних властивостей в поступливості груповому впливу («портрет конформіста») – це питання, навколо яких концентрувалася значна частина досліджень проблем групового тиску.

З самого початку більшість дослідників вважала, що конформність – явище неоднозначне, в першу чергу тому, що саме факт поступливості індивіда далеко не завжди свідчить про справжні реальні зміни в його сприйманні.

Зрештою, це проблема відповідності вербальної реакції дійсній поведінці. Вона формулюється таким чином: чи змінюється думка внаслідок того, що індивід переконався в чомусь, тобто чи відбулися зміни його когнітивної структури, чи він лише демонструє зміни (адже причиною останнього може бути небажання конфліктувати, прагнення зберегти стосунки з членами групи тощо). Перший варіант поведінки одержав назву раціоналістичного, другий – мотивованого.

Відомі американські соціальні психологи М. Дойч і Г. Джерард виокремлюють нормативний та інформаційний впливи групи на індивіда. Перший пов'язаний з груповими нормами, повазі до яких людину вчать з раннього дитинства, і навіть просто примушують з ними рахуватися. Тому, потрапляючи в умови лабораторного експерименту, людина приносить туди і свою повагу до думки інших людей. Очевидним є і те, що, будучи не в змозі дати певну відповідь відносно невідомого об'єкта, людина зіставляє свою думку з думкою інших людей. До цього часу вона неодноразово переконувалась, що «одна голова добре, а дві – краще». Така ситуація і спостерігалась у дослідах М. Шеріфа.

Стійкість індивіда до дії нормативного впливу вивчалась також Т. Ньюкомом у його широко відомому лонгітюдному дослідженні політичних переконань студенток жіночого коледжу в Беннінгтоні. Він показав, що консервативні погляди

першокурсниць під впливом загальної захопленості ліберальними ідеями, прийнятими в коледжі, поступово змінювались мірою того, як студентки входили до груп своїх старших подруг і приймали їх у свої референтні групи. Деякі з них зберегли свої переконання навіть через двадцять років.

Інформаційний вплив передбачає зміну індивідуальної позиції стосовно групової у зв'язку з тим, що індивід звертається до групи як до джерела інформації. Якщо нормативний вплив змінює систему міжособистісних відносин, то інформаційний вплив детермінує прагнення людини до більш-менш адекватної оцінки об'єктивної реальності.

Якщо в ситуації нормативного впливу індивід найчастіше свідомо погоджується з точкою зору групи, «про себе» думаючи інакше, то в ситуації інформаційного впливу індивід із самого початку відчуває конфліктний стан у зв'язку з тим, що його сенсорна інформація не збігається з повідомленнями інших людей, тобто соціальною інформацією.

7.4. Головні чинники та закономірності конформності

Вченими було встановлено ряд закономірностей про конформність особистості під тиском групи, а саме – схильність піддослідного до конформності:

- зростає з розміром групи до трьох осіб, після чого вплив припиняється;
- залежить від якісного складу членів групи – їх авторитету, ерудиції, професійної належності тощо;
- залежить від однотайності членів групи щодо висловленої думки і знижується в разі наявності підтримки хоча б одного з її членів;
- знижується з віком;
- залежить від статі: у жінок вища, ніж у чоловіків.

За регулятивно-детерміністською парадигмою теорії особистості наведені закономірності схильності особистості до конформності є радше за формою, ніж за змістом. Опір даної особистості тиску групи залежить від зацікавленості її в тематиці діяльності та в принциповості, твердості поглядів, глибини переконань і віри, тобто відповідності сформованих соціогенних потреб особистості в тематичній спеціалізації групи і ступеня якості інтеріоризації соціальних настанов.

Фактори, що впливають на ступінь конформності:

1. Характер групової належності – за своїм бажанням чи вимушено потрапив школяр у дану групу. Якщо він потрапив на перевиховання по примусу, то в нього може не проявлятися конформність. Група, в яку школяр потрапив добровільно, є референтною: вона група має значний вплив на нього.

2. Соціальна зрілість групи: вплив більш зрілої групи (змінює думку особистості) слабший ніж дифузної групи. Це пояснюється тим, що в організованій групі один одного менше знає і тоді навіюваність індивідів вища.

3. Цілі, що стоять перед групою: якщо клас змагається з іншим, то конформність її членів збільшується: якщо змагання йде всередині класу між учнями, то конформність зменшується. Тому командні змагання в більшій мірі виховують почуття альтруїзму ніж індивідуальності.

4. Статус школяра в групі: чим він вищий, тим менше прояв конформності.

5. Вікові і статеві особливості: у молодших школярів конформність виражена сильніше, так як і у жіночої статі порівняно з чоловічою. Це можна пояснити більшою тривожністю жіночої статі, особливо в старших класах, а тривожність збільшує навіюваність.

Конформна поведінка зумовлюється не тільки особливостями групи, але й особливостями самої людини – члена групи. Дослідження цього питання фокусуються на двох аспектах індивіда: особистість і стать. Аш С. припустив, що люди з низькою самооцінкою більш схильні до конформності, бо вони бояться бути знехтуваними або покараними групою. Дослідження, яке проводив Р. Крачфілд, розглядаючи особистісні риси і конформність, підтвердило існування взаємозв'язку між самоповагою і нормативною конформністю. Інші дослідження також показали, що люди, які відчувають сильну потребу в схваленні оточуючими, частіше виявляють нормативну конформність.

Друга особистісна змінна, яка розглядається у зв'язку з конформністю, це стать. Відмінності між чоловіками і жінками найбільш характерні для ситуацій, в яких є тиск групи, тобто коли оточуючі люди можуть безпосередньо спостерігати, наскільки ви з ним згодні (наприклад, в експерименті Аша, де кожен може чути, як ви відповідаєте: так як інші або інакше). Зустрічаючись з цим типом соціального тиску, жінки виявляють більшу схильність до конформності, ніж чоловіки. Слід зазначити, що відмінності між статями в стійкості до чужого впливу загалом не дуже великі, до того ж вони залежать від ситуації, в якій здійснюється цей вплив.

Отримано цікаві дані відносно вікової динаміки ефекту впливу групи. Зіставляючи дані про молодших школярів, підлітків і студентів коледжу, Аш зробив висновок про суттєве зменшення схильності до конформності з віком.

Конформізм пов'язаний не тільки з особливостями окремої людини, але й з певними зовнішніми умовами і характеристиками групи.

Узагальнюючи різні точки зору на природу конформної поведінки, можна виокремити групу головних чинників, які її викликають.

Конформізм – явище культурно-історичне. Це було доведено кросс-культурними дослідженнями. Соціальні психологи Род Бонд і Пітер Сміт провели (1996) метааналіз 133 експериментів за схемою Аша з оцінки довжини ліній, поставлених в сімнадцяти країнах. Вчені прийшли до висновку, що на характері нормативного соціального впливу суттєво виявляються культурні цінності суспільства. Учасники експерименту, що належали до колективістських культур, виявили більш високу ступінь конформності в своїх судженнях про довжину лінії, ніж такі ж учасники, що належали до індивідуалістичних культур. В колективістських культурах конформізм є позитивною характеристикою, що високо ціниться. Оскільки в таких культурах група має пріоритет над окремою особистістю, люди, що належать до них, позитивно оцінюють нормативний соціальний вплив, бо він забезпечує гармонічні стосунки і взаємну підтримку всередині групи. Дж. У. Беррі (1993) досліджував питання про конформізм як культурну цінність, порівнюючи між собою дві культури, що практикували різний спосіб добування харчів. Він припустив, що суспільства, в яких основними засобами добування харчів є полювання і рибалка, будуть цінити незалежність, впевненість в собі і підприємливість – риси, що необхідні для того, щоб приносити додому їжу, тоді як суспільства, в яких переважають сільськогосподарські культури, будуть цінити

готовність до співробітництва, конформність і поступливість – риси, що допомагають більш успішно вести сумісне господарство.

Конформна поведінка виникає тільки у разі конфлікту (реального чи уявного) між індивідом та групою. Можливість появи конфліктної ситуації пов'язана з розбіжністю думок чи позицій індивіда і групи. Побоювання індивіда залишитися наодинці, в ізоляції призводить до того, що він приймає точку зору групи. Це підтверджується численними спостереженнями. Так, в експериментах було показано, що із збільшенням одностайних відповідей у групі кількість конформних відповідей піддослідних теж збільшується. Але якщо у цій більшості хоча б одна особа не погоджується з думкою інших, відсоток конформних відповідей значно зменшується. Підтримка позиції суб'єкта хоча б однією особою вже позбавляє його ситуації ізоляції. Дейч М. і Джерард Г. довели, що анонімність відповіді піддослідного позитивно корелює як з його стійкістю, яка попередньо сформульована в груповій дискусії, так і з індивідуальною впевненістю, яка помітно зменшує ефект впливу.

Конформна поведінка виникає тільки в ситуації тиску (впливу) групи. При цьому важливим є те, що цей тиск здійснюється не як пряма погроза, а саме як психологічна: через оцінки, спільну думку, образливий жарт тощо.

Важливими чинниками конформної поведінки є групові. До них належать розмір групи, її структура, міра згуртованості. Так, існує позитивна залежність між згуртованістю, авторитетністю, компетентністю групи, з одного боку, та конформністю – з іншого.

Конформна поведінка залежить також від особливостей самого завдання, його чіткості, інформативності, новизни, зрозумілості для індивіда.

На конформну поведінку впливають індивідуальні та особистісні характеристики членів групи. В різних дослідженнях наводяться дані стосовно зв'язку вікових та статевих особливостей з виявами конформної поведінки. Узагальнюючи їх, можна говорити про те, що жінки конформніші, ніж чоловіки. У молодшому віці (до 15-16 років) конформність вища, ніж у старшому.

Більшість дослідників зазначають, що у сфері пізнавальних функцій конформні особи виявляють менший інтелект, ніж незалежні. Для них характерні догматичність, стереотипність мислення, нечіткість думки. У сфері мотивації та емоційних функцій конформні особи демонструють недостатню силу характеру, невміння володіти собою у стресових ситуаціях. У сфері самосвідомості вони характеризуються певним комплексом неповноцінності, заниженою самооцінкою. У стосунках з іншими людьми їм більш властиві авторитарність, занепокоєння думкою про них інших людей. Конформність як міра підпорядкування людини груповим нормам та вимогам є, насамперед, не особистісною рисою, а властивістю міжособистісних відносин, пов'язаних із рівнем розвитку групи, характером її діяльності, ситуацією.

Російський психолог Л. Собчик у розробленій нею типології індивідуально-особистісних властивостей, відмічає: «Конформність проявляється на межі таких провідних тенденцій як тривожність і сензитивність: конформність як стиль поведінки базується на типологічних властивостях невпевненості в собі і надмірному орієнтуванні на загальноприйняті норми поведінки» [40, с. 44].

7.5. Оцінка конформності

Важливим і дискусійним питанням є проблема оцінки конформності. Частина дослідників вважає конформність негативним явищем, тлумачить його як свідоме пристосування, навіть радше пристосовництво до дійсності. Інші, навпаки, розглядають цей феномен як реальність людських взаємин, відзначаючи не тільки негативні, а й позитивні риси конформності.

Правомірною є і точка зору, згідно з якою конформність до групових норм в одних випадках розглядається як позитивний, а в інших – як негативний чинник функціонування групи. Слідування деяким встановленим нормам, стандартам поведінки важливе, а іноді й просто необхідне для здійснення ефективних групових дій, зокрема в екстремальних ситуаціях. В окремих випадках конформність може мати своїм результатом навіть альтруїстичну поведінку або поведінку, яка узгоджується з моральними критеріями самої особистості. Інша справа, коли згода з нормами групи зумовлюється одержанням особистої вигоди і кваліфікується як пристосовництво. Саме тоді конформність викликає різні негативні ефекти, які так часто приписуються цьому феноменові. Але навіть якщо рішення суб'єкта відображає його дійсну думку, прагнення до однаковості думок із тих чи інших проблем, типове для багатьох згуртованих груп, нерідко стає серйозною перепорою їхнього ефективного функціонування, особливо в тих випадках спільної діяльності, де є творче начало.

Правильне розуміння і пояснення конформної поведінки можливі лише у разі врахування дії ситуативних, групових та індивідуально-особистісних чинників у реальних ситуаціях. При цьому слід мати на увазі, що абсолютно незмінних точок зору групи й індивіда не може бути. Вони змінюються залежно від обставин і так чи інакше впливають одна на одну.

У зв'язку з цим виникає питання, яка саме поведінка є альтернативною конформній, у чому вона виявляється.

Деякі психологи вважають, що конформності протистоїть нонконформність, тобто повне заперечення якоїсь згоди, нехтування будь-якими груповими нормами та цінностями. На їхню думку, нігілізм, бунтарство, свавілля – це абсолютна нонконформність, яка нічим не відрізняється від негативізму, тобто немотивованої поведінки індивіда, і виявляється у незгоді, запереченні певних вимог, очікувань, норм соціального оточення. На думку інших, альтернативою конформності є самостійність людини, її незалежність, тобто селективне ставлення до різних форм психологічного примусу.

Петровський А.В. розглядає конформність і негативізм як відношення, протилежне колективістському самовизначенню. На його думку, у високорозвиненій групі (колективі) колективістське самовизначення є домінуючою формою реагування особистості на груповий тиск, на відміну від дифузної групи. Колективістське самовизначення характеризується виявом певної однаковості поведінки як результат солідарності особи з оцінками та завданнями колективу.

Нонконформізм як прагнення будь-що заперечувати точку зору більшості, чинити завжди протилежно їй насправді є не альтернативою конформності, а одним з її виявів, зворотним боком. Так, в експерименті на порівняння відрізків під час повторної спроби

піддослідних попереджали, що насправді досліджувалась не їхня здатність порівнювати відрізки, а їхня залежність від думки групи. При цьому їм не повідомлялося, яка відповідь є правильною. Виявилось, що більше третини піддослідних дали відповіді, протилежні груповим. Отже, їхня залежність від групи знову підтвердилася, хоча й протилежним чином, у формі негативізму, всупереч здоровому глузду, як конформність навпаки. Найчастіше це виявляється у дітей і підлітків, тому вони є найбільшими конформістами і водночас найбільшими негативістами.

Соціально-психологічний негативізм як зворотний бік конформності є, особливо у молоді, засобом самоствердження, доказом «від протилежного» власної самостійності. Він може зумовлюватися орієнтацією на інші референтні групи, прагненням підвищити свій власний статус). Як писав К. Юнг, «якщо справа доходить до неврозу, то ми маємо справу з Тінню, яка дуже збільшується. І якщо ми хочемо вилікувати невроз, нам потрібно знайти спосіб співіснування свідомої особистості людини і її Тіні» [46]. Отже, при нав'язуванні цінностей неодмінно розростається «тінь» як «життєва частина особистісного існування» (К. Юнг), формується «негативна психологія» (А. Менегетті), наростає внутрішній конфлікт, роздвоєння між тим, що вона чує «зверху» від свого тренера, чого навчає її вчитель, і тим, що вона знає сама, що бачить навколо себе, про що думає. Як твердять психологи все, що нав'язується ззовні викликає протест (феномен Ромео і Джульєтти).

Як пояснюють індивіди свої розходження з групою у відповідях? Тут можливі кілька варіантів. Індивід може звинувачувати себе («не зрозумів завдання», «погано бачу» тощо). Часто цей варіант зустрічається у осіб з низькою самооцінкою. У другому випадку звинувачується група («інші не зрозуміли»). Зустрічаються спроби примирення протилежних позицій («з однієї точки зору це так, з іншої – інакше»).

Деякі індивіди, особливо у повторних експериментах, знаючи їх справжню мету, здійснюють спроби уникнути тиску групи (особливо це спостерігається у дітей). Вони відвертаються від екрану, закривають очі, затуляють вуха, аби не чути відповідей.

Отже, конформність пов'язана з нормативністю суспільного життя, виявляється у свідомому підпорядкуванні суджень, дій і поведінки індивіда груповому тиску у випадках розходження точок зору людини і групи.

Конформізм виконує важливі функції у процесі соціалізації індивідів, їхньої інтеграції у соціальну спільність, забезпечує наступність суспільного досвіду та соціального контролю. Водночас він буває перешкодою розвитку особистості і соціальних груп.

Риси особистості, що формуються в групі:

1. Співпереживання за успіх і невдачу любого члена групи, тобто емоційне залучення кожного учня в цілому, ототожнюючи себе з колективом, коли можна сказати, що група – це я, а я – це група. Задоволеність перебуванням в даній групі через задоволеність спілкуванням з товаришами, соціально-психологічним кліматом.

2. Альтруїстичне самовизначення – протидія негативному впливу ззовні, сприйняття цих впливів через призму моральних установок колективу.

3. Віра всіх членів колективу в досягнення поставлених цілей, оптимізм.

4. Суспільна спрямованість занять фізкультурою і спортом.

8. ІНДИВІДУАЛЬНА І КОМАНДНА ДІЯЛЬНІСТЬ В СПОРТІ

Тренери повинні добре розбиратися в тому, як взаємодії між членами команди впливають на виступ команди на ігровій площадці. Більшість тренерів і спортивних психологів сходяться на тому, що група індивідуально найсильніших спортсменів не обов'язково утворить кращу команду. Відзначимо також, що гравець команди-чемпіона дуже рідко стає найбільш результативним гравцем чемпіонату. Простіше кажучи, гарна команда – це більше чим сума її складових. Чим краще команда працює спільно, тим вона сильніша. Індивідуальні здібності членів команди не завжди є показником успішного виступу команди.

Модель Стейнера. Іван Стейнер розробив модель співвідношення між індивідуальними здібностями гравців команди і взаємодіями між гравцями. Модель Стейнера представлена рівнянням [45]:

$\text{Дійсна продуктивність} = \text{потенційна продуктивність} -$ <p style="text-align: center;">– утрати внаслідок помилкових групових процесів</p>
--

Потенційна продуктивність визначається максимальним досягненням команди і залежить від здібностей, знань і умінь (психічних і фізичних) кожного гравця, а також особливостей завдання. Таким чином, хокейна команда, що складається з шести видатних гравців, що вміють точно і сильно бити по воротам, захищатися, точно віддавати пас партнеру, може вважатися гарною, якщо має чудові групові ресурси.

Відповідно до моделі Стейнера, індивідуальна здатність – найбільш важливий аспект для команди, отже, команда, що складається з кращих спортсменів, буде, як правило, досягати успіху. Однак модель Стейнера припускає, що продуктивність не завжди відповідає потенційній продуктивності. Тільки в тому випадку, якщо команда ефективно використовує наявні в її розпорядженні «ресурси», щоб задовольнити вимогам завдання, дійсна її продуктивність (виступ) досягне потенційної продуктивності. Дійсна продуктивність команди, як правило, поступається потенційній через помилкові групові процеси. В умовах команди груповий процес являє собою комплекс взаємодій, що дозволяють трансформувати індивідуальні «ресурси» у колективну діяльність. Волейбольній команді, наприклад, для досягнення своєї потенційної продуктивності необхідно домогтися чіткої взаємодії гравців: тих, які подають, які грають, і які блокують.

Помилкові групові процеси приводять до двох видів втрат: мотиваційних і координаційних. Мотиваційні втрати мають місце в випадку, коли гравці команди не викладаються цілком. Гравці можуть припустити, що одна чи дві їх «зірки» «зроблять погоду», і злегка розслаблюються. Координаційні втрати мають місце, коли порушується погодженість дій гравців чи застосовується неефективна стратегія. Наприклад, у парних двобоях тенісистів м'яч може потрапити на середину корту і жоден із гравців не йде за ним, вважаючи, що це зробить партнер. Це – утрата координації.

Види спорту, що припускають складну взаємодію гравців, – баскетбол, футбол, хокей, волейбол – є найбільш вразливими для координаційних утрат, на відміну від таких видів спорту, як плавання чи легка атлетика. Тренерам баскетболістів, чи футболістів волейболістів приходить додати багато зусиль для вироблення

погодженості дій своїх підопічних, у той час як тренери з плавання в основному зайняті розробкою індивідуальної техніки плавання.

Зв'язок між індивідуальними вміннями і груповою (командною) діяльністю. Комрі і Дескін вивчали взаємозв'язок між індивідуальною і командною діяльністю, щоб з'ясувати, як помилкові групові процеси знижують продуктивність. При виконанні випробовуваними завдання індивідуально й у групах було встановлено, що незалежно від рівня рухових умінь, коли двоє і більше людей взаємодіяли точно обумовленими способами, їх здатність вгадати рух один одного і відповідно розрахувати час власних дій мала таке ж значення, як і їх індивідуальні якості.

Джонс вивчав статистичні дані окремих гравців професійних команд (бейсбол, баскетбол і теніс). Він знайшов позитивний взаємозв'язок між ефективністю гри команди й індивідуальних дій, причому найбільш низький взаємозв'язок був виявлений у баскетболі, що характеризується найскладнішими взаємодіями [45]. Таким чином, там, де потрібен високий рівень співробітництва і взаємодії, значимість індивідуальних здібностей знижується, а групових процесів – зростає.

Команда з двох гравців краще грає, якщо рівень майстерності гравців приблизно однаковий. В одному з досліджень було встановлено, що кращим показником успіху є середній рівень майстерності двох гравців (підсумовування здібностей команди з двох чоловік), у той же час значне розходження в рівнях майстерності між партнерами негативно впливає на результат. Чим більше збігаються рівні майстерності обох гравців, тим вища імовірність повного використання обома гравцями своїх умінь. Коли сильніший гравець грає в парі зі слабшим, він, як правило, намагається взяти гру на себе (грає вище свого рівня) і внаслідок стомлення робить помилки. У тенісі, наприклад, найсильніші гравці в одиночному розряді рідко домагаються успіху, граючи в парі (виключення складала Джон Мак-Енрой і Мартіна Навратілова). Звичайно найсильніші пари складаються з дуже гарних тенісистів, що доповнюють один одного.

Ефект Рінгельманна. Отже, результати проведених досліджень свідчать, що індивідуальні можливості не підсумовують. Це відповідає моделі Стейнера, згідно з якою потенційна продуктивність може знизитися внаслідок помилкових групових процесів. Що ж є причиною таких втрат і яка кількість потенційної продуктивності губиться? Відповіді на ці питання дали результати неопублікованого дослідження, проведеного більше 100 років тому Рінгельманном. У проведеному експерименті окремі випробувані, а також групи з двох, трьох і восьми чоловік тягли канат. Якби не було утрат унаслідок помилкових групових процесів, то можна було б припустити, що якщо кожен випробовуваний тягнув канат із силою 100 фунтів, то групи з двох, трьох і восьми чоловік тягли б канат із силою 200, 300 і 800 фунтів відповідно. Однак зі збільшенням числа учасників відзначалося прогресивне зниження результатів. Тобто два чоловіки тягли канат із силою, рівною 93% їхнього індивідуального потенціалу, три чоловіки – 85% і вісім чоловік – всього 49%.

Інгхем з колегами вирішили повторити експеримент Рінгельманна. Окремі випробовувані і групи з двох, трьох, чотирьох, п'яти і шести чоловік виконували те ж завдання, що й в експерименті Рінгельманна. Результати виявилися схожими: групи, що складаються з двох чоловік, виконували вправу із силою, рівною 91% свого потенціалу, а групи з трьох чоловік – 82%. Разом з тим у цьому експерименті

збільшення чисельності групи не призводило до відповідного зниженню продуктивності [45](табл. 12).

Таблиця 12

Взаємозв'язок між кількісним складом групи і результатом виконання вправи «перетягування каната»

Дослідження	Потенційна продуктивність для груп різного кількісного складу, %							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Рінгельмана	100	93	85					49
Інгхема (I дослідження)	100	91	82	78	78	78		
Інгхема (II дослідження)	100	90	85	86	84	85		

Явище, при якому зі збільшенням складу групи рівень результатів знижується, називається ефектом Рінгельманна.

Інгхем з колегами вирішили з'ясувати причини втрати внаслідок збільшення чисельності групи – погана координація чи знижена мотивація. З цією метою координацію як фактор вилучили, здійснюючи тестування тільки одного випробовуваного, очі якого закривали пов'язкою. Спеціально підготовлені асистенти імітували натягування каната (випробовувані вважали, що інші члени команди тягнуть канат, тоді як насправді вони цього не робили). Будь-яке зниження результату, таким чином, обумовлювалось зниженням мотивації, а не координації (оскільки канат тягнув тільки випробовуваний). Результати виявилися майже ідентичними результатам першого дослідження. Середній результат у групі з трьох чоловік знизився до 85%, дальшого зниження із збільшенням кількісного складу груп не було виявлено. Учені зробили висновок, що розходження між дійсною і потенційною продуктивністю обумовлені зниженням не координації, а мотивації.

Соціальна лінь. Явище, яке полягає в тому, що окремі спортсмени в групі чи команді прикладають зусилля, менше 100 % (унаслідок зниження мотивації), психологи називають соціальною лінню. Два експерименти, у яких випробувані повинні були кричати і ляскати в долоні, показали, що середня сила звуку, створювана кожним випробуваним, знижувалася до 71% (2 чол.), 51% (4 чол.) і 40% (6 чол.) але порівнянню з тим, коли він «виступав соло».

Коли вчені здійснили контроль координації, то знайшли, що група з двох чоловік виконувала завдання на 82 % свого потенціалу, а група із шести чоловік – на 74%. Чому явище соціальної лінні зустрічається в спорті і що можуть робити в цьому зв'язку тренери?

Підвищення значимості внеску кожного спортсмена. Деякі гравці можуть не усвідомлювати важливості свого внеску в успіх команди. Тому необхідно, щоб кожен гравець усвідомив і оцінив свої обов'язки, а також визначив, як він може підвищити рівень своїх умінь з користю для команди. Коли члени команди знають, що їхні результати не будуть анонімними (тобто, що про них довідаються інші), соціальну лінню можна викоринити. Дослідження, що проводилися за участю плавців, показали, що вони сильніше виступали в естафеті, ніж в індивідуальних запливах, тільки тоді, коли їхні індивідуальні результати в естафеті оголошувалися (висока

ступінь ідентифікації). У той же час плавці гірше виступали в естафеті, ніж в індивідуальних запливах, коли їхні результати в естафеті не з'являлися (низька ступінь ідентифікації). Тренери повинні постійно контролювати зусилля, прикладені кожним спортсменом, і забезпечувати зворотний зв'язок як на тренуваннях, так і під час змагань. Оцінюючи індивідуальні зусилля, тренери тим самим переконують своїх підопічних у тому, що вони не «загубляться в юрбі».

Підвищенню ступеня ідентифікації сприяє також відеозапис тренувальних занять і ігор. Наприклад, багато тренерів домагаються підвищення ступеня ідентифікації футболістів, записуючи тренувальні заняття й оцінюючи потім дії кожного гравця, при цьому ще й визначають титул «кращого гравця тижня».

Причини соціальної лінії. Спортсмен вважає, що [45]:

- рівень мотивації товаришів по команді більш низький, ніж у нього, і тому буде прикладати менше зусиль;
- не варто занадто ретельно працювати, оскільки він «загубився в юрбі»;
- не слід сильно старатися, оскільки товариші по команді йому поступаються;
- можна «сховатися в юрбі» і тим самим уникнути негативних наслідків лінії.

Визначення ситуації, у яких може проявитися ліній. За допомогою перегляду відеозапису тренувань, а також у результаті спостережень тренери повинні визначити, у яких ситуаціях виявляється соціальна ліній. Слід зазначити, що іноді соціальна ліній може бути виправдана. Наприклад, якщо центровий баскетбольної команди підбирає м'яч, що відскочив, і віддає його назад захиснику, а не намагається пройти до кільця суперника, то він по суті «бере тайм-аут», що цілком виправдано, якщо спортсмен утомився.

Якщо виникає необхідність у змінах, тренери повинні в такий спосіб організувати тренувальні заняття і змагання, щоб кожен гравець міг заощаджувати зусилля без збитку для команди. Наприклад, під час дуже напруженої частини сезону тренери можуть знижувати інтенсивність тренувальних занять чи доповнювати інтенсивні тренування будь-якими видами діяльності, що популярні в спортсменів. Це дозволяє звести до мінімуму імовірність прояву соціальної лінії.

Індивідуальне обговорення лінії. Важливо обговорювати прояв лінії з кожним індивідуально, з'ясовувати, чим викликане зниження зусиль. У гравця можуть бути причини зниження мотивації. Наприклад, у спортсмена є інші справи, що вимагають часу і зусиль, тому він просто намагається заощадити сили.

Отже, однією з найважливіших задач тренера є розробка концепції команди. Тренери також повинні звертати пильну увагу на взаємозв'язок між індивідуальними можливостями і груповою діяльністю. Як свідчить модель Стейнера, помилкові групові процеси негативно впливають на командний результат. Варто також брати до уваги такі фактори, як координаційні і мотиваційні втрати, а також соціальну ліній. Тренери здатні знизити соціальну ліній, підвищивши ступінь ідентифікації й особистої відповідальності.

9. ПСИХОЛОГІЧНА СУМІСНІСТЬ ЧЛЕНІВ СПОРТИВНИХ ГРУП

Часто всі спроби тренера команди включити якого-небудь гравця у нову команду (ігрову ланку), з надією на його ефективну взаємодію з іншими гравцями, який володіє, здавалося б, для цього всім необхідним, виявляються безуспішними, хоча в іншому поєднанні той самий гравець демонструє відмінну злагодженість і взаєморозуміння з партнерами. У першому випадку відсутня, а в другому має місце психологічна сумісність даного спортсмена з іншими членами команди. Тільки за наявності такої сумісності гравець може показати в спільній діяльності всі позитивні індивідуальні якості. У взаємопов'язаній діяльності стійкість діяльності і її якість визначаються не стільки індивідуальним внеском, скільки ступенем їх взаємодії. Цим пояснюється і неможливість прогнозу ефективності роботи групи в цілому, якщо він ґрунтується лише на заздалегідь виявлених особливостях кожного з членів групи.

Підвищення рівня вимог, які пред'являються до підготовки сучасних спортивних команд, роблять досить актуальною проблему психологічної сумісності їх членів. Особливо ця проблема значима для тих груп та команд, де високий ступінь взаємозв'язку та взаємозалежності між партнерами.

Важливість досліджень психологічної сумісності спільно діючих спортсменів викликана насамперед запитом спортивної практики, формуванням оптимальних за психологічним складом груп та команд, здатних до прояву максимальних можливостей в плані вирішення поставлених перед ними завдань.

Діяльність спортивної групи залежить від психологічної сумісності всіх її членів. Якщо спортсмени однієї команди психологічно доповнюють один одного, поважають гідність кожного, вільно і невимушено поведуться між собою і відчують потребу в постійному діловому спілкуванні, то це свідчить про велику працездатність групи. Коли ж немає ділових взаємовідносин між спортсменами, немає єдності у розв'язанні конкретних завдань, – працездатність групи знижується. І тим більше, чим вищий ступінь психологічної несумісності її членів. Ідеалом є наявність абсолютної психологічної сумісності всіх членів спортивної групи. Найчастіше це трапляється у спортсменів-велосипедистів перспективної команди або акробатів однієї результативної силової четвірки чи пари. До цього спонукає сам вид спорту. Інакше команда не зможе успішно виступити на змаганнях. Психологічна несумісність може виникати там, де до складу однієї контактної групи включені спортсмени різного рівня підготовленості, різних інтересів і ідеалів, а також коли вони психологічно дуже відрізняються між собою.

Проблема психологічної сумісності членів спортивної групи впливає на суть спортивної діяльності, яка постійно несе в собі багатогранні міжособові відносини. Вступаючи в ці відносини, спортсмени можуть як досягти певної взаємодії, так і не досягти. Це залежить від внутрішньої суті процесу спілкування людей, що виступає як їх взаємодія. Можна вважати, що проблеми психологічної сутності в складі здорової спортивної групи розв'язуються позитивно, якщо спортсмени активно впливають один на одного, допомагають один одному.

Між школярами в класі бувають формалізовані і неформалізовані стосунки. Формалізовані включають в себе ділові стосунки (наприклад, при виконанні парних

і групових вправ), і стосунки управління, які складаються між школярами, які виконують функцію керівництва, і рештою учнів (наприклад, між фізоргом класу і його однокласниками).

Неформалізовані стосунки виражають симпатію чи антипатію, дружбу чи ворожнечу – це емоційна сторона класу. Як правило, в класі можна спостерігати декілька видів міжособових стосунків: дружбу, симпатію, нейтральне відношення, антипатію. Ці стосунки виникають на основі оцінки один одним особистісних і ділових якостей, на основі належності школяра до певної мікрогрупи і оцінки цієї групи, наявність на основі досягнень батьків школяра в тій чи іншій галузі людської діяльності.

Позитивні і негативні оцінки однокласників можуть навіть залежати від належності до статі. Дослідження психологів методом соціометрії показують, що спостерігаються незбігання в оцінках дівчаток і хлопчиків, які вони дають статі, до якої належать і протилежній. Дівчинка (з 1 по 11 клас), як правило, вище оцінює дівчаток свого класу ніж хлопчиків. Хлопчики в молодших і старших класах оцінюють осіб своєї статі однаково, а в середніх класах – як і дівчатка – вище оцінюють представників своєї статі, ніж протилежної.

В результаті в усіх класах виходить два угруповання – хлопчиків і дівчаток, які в свою чергу, створюють ще більш дрібні угруповання – мікрогрупи.

Між взаємними оцінками ділових і особистісно-емоційних якостей школярів часто спостерігається невідповідність. Наприклад, школярі можуть високо оцінювати свого однокласника як спортсмена, але низько як товариша, так як він зневажливо ставиться до фізично слабших товаришів. І навпаки, школяр, який не має особливих досягнень в спорті, може високо оцінюватися всім класом як особистість. Для шкільних груп, у яких ділові стосунки на уроці фізичної культури виражені в більшій мірі ніж на інших уроках, все ж провідними є емоційні відношення. Але альтруїстична направленість учнів призводить до того, що оцінки ділових і емоційних якостей збігаються.

Психологічна несумісність спортсменів часто є причиною помилок у взаємодії, відсутності порозуміння, виникнення конфліктів у команді, зниження згуртованості, а в результаті – погіршення ефективності змагальної діяльності.

Особливо роль психологічної сумісності виростає під час комплектування нових ігрових команд. Незнання закономірностей психологічної сумісності може призвести до недоцільної трати часу на зіграність, спрацьованість потенційно несумісних спортсменів.

Термін психологічної сумісності, що з'явився в системі понять психологічних груп і колективів на початку 50-х років нашого століття, тепер не має суворого однозначного визначення. Тим паче, аналіз багатьох визначень психологічної сумісності, які наведені в літературі [16, 19, 30], дозволяє виділити загальне, характерне для сучасності розуміння даного психологічного явища. По-перше, воно розглядається як груповий феномен. По-друге, передбачає певне поєднання властивостей взаємодіючих особистостей по відношенню до цілей їх взаємодії.

Масові дослідження психологічної сумісності, які проводилися закордонними та вітчизняними спеціалістами, носять різнобічний характер, що не дає можливості говорити про остаточну завершеність дослідження цього групового феномена. На сучасному етапі розвитку суспільства, росту науково-технічного прогресу,

вдосконалення міжособових відносин в процесі функціонування різних колективно-формуєчих підприємств, компаній, проблема психологічної сумісності та її дослідження постає в новому контексті наукових досліджень.

В літературі пропонується два підходи до організації сумісної спортивної діяльності, так, А.П. Травіна [22] виділяє такі її види:

➤ сумісно-послідовна діяльність, яка характерна для естафет в легкій атлетиці, плаванні тощо;

➤ сумісна одночасно-паралельна діяльність (гребля, парне фігурне катання тощо);

➤ сумісно взаємозв'язана діяльність (баскетбол, хокей, волейбол тощо).

На думку Г.Д. Бабушкіна, дана класифікація недостатньо влучно і повно відображає сутність сумісності і спрацьованості в процесі групової спортивної діяльності. Автор цього підходу [4] виділяє три види сумісної діяльності в спорті:

➤ сумісна діяльність, яка виконується послідовно, характерна для спортивних ігор (командних і парних) та інших видів спорту;

➤ сумісна діяльність, яка виконується синхронно (безконтактна). Цей вид діяльності характерний для окремих елементів парного фігурного катання, спортивної акробатики, художньої гімнастики (командні впарив), синхронного плавання, синхронних стрибків на батуті, командного веслування тощо.

➤ сумісна діяльність, яка виконується одночасно (контактна). Цей вид діяльності має місце в спортивній акробатиці (пари, трійки, четвірки), в окремих елементах фігурного катання (підтримка, кидки).

Сумісність членів спортивної команди обумовлена чинниками подвійного походження:

1. Наявністю у спортсменів функціональної сумісності, тобто психологічних і психофізіологічних даних, що полегшують спільну ігрову діяльність. Якщо два гравці виконують спільну ігрову дію (наприклад, швидку комбінацію нападу в хокеї), але у одного сповільнена реакція і неточна переробка інформації, а інший реагує швидко і з першого погляду правильно оцінює ситуацію, що склалася у грі, – такі гравці не відзначаються сумісністю: у них відсутній необхідний ступінь комунікативності у виконанні спільних дій. Функціональні (засновані на психофізіологічній сумісності) стосунки – провідні в спортивній діяльності, відіграють головну роль у взаємодії гравців. Тому пошук адекватної функціональної структури майбутньої діяльності при рішенні тактичних завдань і відповідний підбір команди є необхідною і достатньою умовою подальшого вдосконалення спортивної майстерності команди.

2. Характером міжособистісних стосунків, що склалися між членами команди. Численні приклади із спортивної практики свідчать про те, що часто команда, яка поступається в техніко-тактичній майстерності іншій, сильнішій, отримує переконливу перемогу. У таких випадках звичайно говорять, що команда виграла за рахунок згуртованості її членів.

Система особистісних взаємостосунків створює спортсменам умови не тільки зацікавленості, але і задоволення від перебування в такому спортивному колективі. Дружба, згуртованість спортивного колективу, без яких немислимі досягнення в спорті, визначаються сумісністю в особистісному аспекті (установки, відчуття, звички, спрямованість особи, моральні принципи тощо).

Таким чином, зіграність спортивної команди досягається завдяки взаємному пристосуванню (адаптації) як психофізіологічних, так і індивідуальних особливостей учасників, що формуються в умовах тренувальних занять і змагань, а також і в умовах проведення вільного часу і дозвілля. Багато тренерів, керівників спортивних команд, враховуючи цей важливий факт, добиваються високої зіграності команди не тільки за рахунок ігрових і психологічних особливостей спортсменів, але і їх індивідуальних якостей. В умовах сучасного розвитку спорту управління і керівництво командою з боку тренера неможливе без урахування чинників сумісності членів спортивної команди. При цьому розрізняють психофізіологічні і соціально-психологічні чинники.

Під психофізіологічною сумісністю слід розуміти відповідність людей один одному за віком, рівнем фізичного і сенсомоторного розвитку, ступенем підготовленості, тренуваності, проявом основних властивостей нервової системи тощо. Отже, психофізіологічна сумісність залежить від цілого ряду чинників: це і чисто фізичні і фізіологічні особливості (зріст, сила, витривалість, здоров'я та ін.), це і особливості процесів сприйняття, мислення, уваги, пам'яті, емоцій тощо. Соціально-психологічна сумісність ґрунтується на загальних цілях, інтересах і настановах членів спортивного колективу, єдності ціннісних орієнтацій і спрямованості членів колективу, на особливостях соціального типу поведінки, відносинах до виконуваної діяльності товаришів по команді.

Є ряд особливостей у взаємостосунках членів групи, які властиві тільки спортивному колективу: це стосунки в спортивній команді гравців основного і резервного складу і запасних. У спортивних іграх клубних команд, як правило, грає в основному складі 1-2 гравці резерву (при кількості 5-6 запасних), причому кожен наступний запасний гравець звичайно слабший за попереднього і, тим більше, гравця основного складу. Керівники спортивної команди не завжди достатньо довіряють гравцям основного складу, що в свою чергу, передається і іншим членам команди. Це нерідко стає одним з джерел негативних емоційних станів у запасних гравців.

В експериментах, виконаних під керівництвом Р.Л. Кричевського [20], психологічна сумісність членів спортивних команд розглядається у зв'язку з двома типами групової активності – ділової (інструментальної) і емоційної (експресивної). Автором була висунута і перевірена гіпотеза про те, що ступінь сумісності членів спортивної команди з партнерами тісно пов'язана із їх позиціями в структурах інструментального і емоційного лідерства.

Гіпотеза перевірялась в 11-ти спортивних командах, які складались із достатньо зіграних спортсменів високої майстерності. Сумісність партнерів визначалась за двома методиками – соціометричною процедурою і високими взаємними оцінками за спеціальною шкалою. В цілому методика підтвердилась, найбільш сумісними з партнерами виявились лідери команд як в інструментальній, так і в експресивній сферах групової активності.

В ряді робіт, виконаних в руслі так званого структурного підходу, вивчались особливості поєднання психофізіологічних, психологічних та соціально-психологічних характеристик партнерів у спортивних групах. Для структурного підходу головним є питання про те, що лежить в основі сумісності – схожість чи взаємодоповнення (компліментарність) індивідуально-психологічних характеристик партнерів.

Так, в дослідженні Т.В. Корнієвої [18] виявлено, що в ефективних парах тенісистів високого рівня майстерності партнери доповнюють один одного за такими властивостями темпераменту, як екстраверсія – інтроверсія і схожі за показниками уваги.

Сумісність в парах фігуристів вивчались Д.Я. Богдановою і Л.Б. Анеліною [6]. Особливості поєднання індивідуально-психологічних властивостей партнерів досліджувались за 17-ма показниками, які відображали три рівня сумісності – психофізіологічну, психологічну і соціально-психологічну.

Існує ряд досліджень, в яких вивчались питання зв'язку однорідності – різнорідності складу цілих спортивних команд за тими чи іншими індивідуально-психологічними характеристиками їх членів і ефективністю та надійністю змагальної діяльності команди. Так, зв'язок однорідності – різнорідності групової композиції і надійності спортивно-ігрової діяльності була предметом дослідження А.В. Мальчикова [22]. Група (на прикладі баскетболу) характеризувалася як однорідна, якщо вона складалася із схожих за індивідуально-психологічними властивостями спортсменів. Використовувались показники трьох тестів: тест Хеккаузена (ТАТ) для виявлення мотивації, яка зв'язана з досягненням успіху; 16-факторного особистісного опитувальника Р. Кеттелла; опитувальника Я. Стреляу для виявлення властивостей темпераменту. Мірою схожості між досліджуваними слугували коефіцієнти кореляції. Важливість коефіцієнтів кореляції автор пояснює таким чином: якщо коефіцієнт кореляції позитивний і близький до одиниці, то досліджувані А і Б схожі; якщо близький до мінус одиниці, то різні; якщо близький до нуля, не схожі. Однорідність-різнорідність спортивної групи встановлювалася за результатами факторного аналізу: перший фактор схожості, а інші – як фактор розбіжності. Фактор схожості чи розбіжності є незалежною перемінною, розбитою на декілька рівнів (від 4-х для схожості до 2-х для розбіжності). В якості залежної перемінної виступали показники надійності змагальної діяльності, отриманні за спеціально розробленою шкалою. Дисперсний аналіз результатів показав, що чим більше члени групи відмінні за досліджуваними індивідуально-психологічними характеристиками, тим нижче рівень надійності змагальної діяльності команди.

Вищевикладене засвідчує те, що психологічна сумісність членів спортивних груп і команд розглядається як важливий фактор ефективності сумісної спортивної діяльності. В її вивченні простежується два основних підходи – функціональний і структурний. З позиції функціонального підходу сумісність розглядається як результат узгодженості всередині спортивної групи функцій і ролей партнерів, головним чином, в структурах інструментального лідерства. Найбільш сумісні спортивні групи відрізняються чітко вираженою груповою структурою. Лідери команд показують найбільшу сумісність із партнерами.

Дослідження психологічної сумісності, які виконані в руслі структурного підходу, спрямовані на пошук оптимальних поєднань відмінних індивідуально-психологічних особливостей членів спортивних команд. У той же час, одна частина робіт виконана в групах-діадах, інша – в спортивних командах від 5 (баскетбол) до 11 (футбол) чоловік. Які-небудь узагальнення у вигляді правил типу «Якщо – то» поки, що не доцільні через малочисельність досліджень. Однак деякі автори, наприклад, А.В. Радіонов [39], рахують, що сумісні партнери в спортивних командах повинні бути схожими за показниками всіх рівнів сумісності –

психофізіологічними, психологічними та соціально-психологічними. Коломійцев Ю.А. [15], в цілому дотримуючись вихідної точки зору щодо механізму сумісності, разом з цим відмічає, що партнери можуть бути сумісні на основі взаємодоповнення властивостей характеру.

Сумісність між членами спортивних груп і команд може розвиватись як на основі схожості, так компліментарності індивідуально-психологічних властивостей. Як вказує Ю.А. Коломійцев, схожими у партнерів (за достатньо високого рівня розвитку) повинні бути показники психомоторики.

Отримані дані в результаті проведення ряду експериментів дозволяють Е.М. Дубовицькій [22] розглядати психологічну сумісність як багатомірний феномен. Особливо помітно це спостерігається в ігровій діяльності спортсменів. Аналіз матеріалів дослідження робить можливим виділення в ній як мінімум чотири підходи виміру сумісності:

1) сумісність, яка базується на зіграності, спрацьованості партнерів (обумовлена тривалою, інколи багаторічною їх взаємодією);

2) операційно-рольова сумісність (в її основі – розуміння партнерами задумів і дій один одного в різних ігрових ситуаціях безвідносно до тривалості попередніх сумісних тренувань);

3) сумісність в особистісних рисах (базується на взаємному співвідношенні особистісних рис партнерів);

4) сумісність в ігровому спілкуванні (проявляється у задоволеності партнерів міжособистісними відносинами, які складаються між ними в ситуаціях спортивної діяльності).

Слід зазначити, що названі вище вимірювання психологічної сумісності можуть бути об'єднані в два більш великі блоки, про що і зазначає Е.М. Дубовицька: один з них, який об'єднує перших два, відноситься до ігрової сфери (інструментальної) діяльності, тоді як другий, який включає два останні виміри, пов'язаний в основному із сферою ігрового (інструментального) спілкування.

В цьому ж дослідженні виявилось, що тип групової діяльності здатний впливати на зміст складових (вимірювань) психологічної сумісності. Так, у позаігровому спілкуванні спортсменів, на відміну від їх ігрової діяльності, одне із значних проявів вимірювань сумісності характеризуються схожістю життєвих цілей і інтересів партнерів.

Обозов М.М. [31] запропонував оцінювати психологічну сумісність членів групи за наступними показниками:

- результати сумісної роботи;
- енергетичні затрати, які визначаються за даними психофізіологічних зрушень в процесі сумісної роботи;
- суб'єктивна задоволеність учасників.

Так, Ю.А. Коломійцев [15] зазначає, що в умовах спортивної діяльності психологічна сумісність між членами команди може спостерігається одразу, або формуватися після тривалих сумісних дій і спілкування. Це твердження дозволяє підкреслити, що природа виникнення сумісності в кожному з цих випадків різна. Швидкий прояв психологічної сумісності за рядом психологічно-індивідуальних властивостей у декількох членів команди свідчить про наявність у них однакових вроджених чи набутих; вихованих якостей. Малознайомі спортсмени після

нетривалої сумісної діяльності виявляють, що між ними є в чомусь схожість, що у них є якості, які викликають односторонню чи взаємну симпатію.

За даними А.А. Бодалева [5], в першому враженні про людину фіксується: вік, зовнішній вигляд, емоційний стан і риси характеру. Як правило, висока оцінка зовнішнього вигляду корелює з оцінкою психічних якостей і позитивним відношенням до особистості. Подальше спілкування і сумісні дії можуть в подальшому вносити свої корективи у враження, яке складається про партнера в команді. І хоча перше враження продовжує ще по інерції діяти, оцінка особистості дається вже більш якісна і змістовна. Члени команди починають відмічати один у одного риси в поведінці, які відповідають їх нормам і уявленням, знаходити загальне у розумінні життєвих цінностей, виявляють єдність поглядів і інтересів.

Розглядаючи спортивну команду і сумісність в ній, бачимо, що досягнення максимальної сумісності на всіх рівнях – не обов'язкова умова хороших взаємостосунків в колективі. Більш того, існуючі експериментальні дані стосовно психологічної сумісності підтверджують те, що позитивні взаємовідносини можуть виникнути за відвертої несхожості людей за деякими психологічними якостями. У спортивних командах нерідко можна зустріти двох-трьох людей, які представляють дружню, згуртовану неформальну підгрупу, у яких, окрім спільного, є немало різного. Один спокійний, врівноважений, інший різкий і нестриманий; один прямолінійний в справах і спілкуванні, інший дипломатичний; один, перед тим як щось зробити, декілька разів зважить всі «за» і «проти», а інший діє після першої думки, що прийшла в голову. І тим паче, ці люди можуть бути друзями. Їх дружба тримається на тому, що ми компенсуємо те, чого нам недостає, чого в нас немає і що ми цінуємо [41,43].

Із цього видно те, що несхожість особистісних якостей, яка лежить в основі психологічної несумісності, призводить до соціальної сумісності тоді, коли особистісні якості, які імпонують в інших, не суперечать особистій системі цінностей, поглядам на те, що подобається в людях. Якщо цього не відбувається, то психологічна несумісність ще більше підсилюється соціальною.

Сумісність лежить в основі формування взаєморозуміння, міжособистісної взаємодії, взаємовідносин і спрацьованості взаємодіючих спортсменів [3, 4, 14]. Поєднання особистісних характеристик, позитивно впливають на результати сумісної діяльності, визначається як сумісність. Основний компонент сумісності – суб'єктивна задоволеність взаємодіючих людей [8, с.36].

У дослідженнях російських вчених [4; 14] психологічна сумісність розглядається як феномен, який включає міжособистісні відносини і передбачає таке:

1. Компліментарність потреб, тобто доповнення прояву потреб. Наприклад, коли один із суб'єктів проявляє сильне прагнення до лідерства, а інший – потребу бути підлеглим.

2. Конгруентність потреб, коли обидва суб'єкта (партнери) мають схожі потреби, які задовольняються одними і тими ж міжособистісними відносинами.

3. Компліментарність навиків, яка передбачає компенсацію недостатньо розвинутих здібностей одного суб'єкта здібностями іншого (партнера).

4. Компліментарність знань, коли обидва партнери володіють знаннями, які не перехрещуються, і кожний з них може навчатися у іншого.

5. Загальність цінностей, коли партнери у сумісній діяльності мають загальну систему цінностей і правил поведінки.

У процесі вирішення проблеми психологічної сумісності, спрацьованості і комплектації спортивних груп і команд на основі цього, можна виходити із наступних положень:

1) сумісність і спрацьованість спортсменів – два взаємообумовлюючих процеси;

2) вплив індивідуально-психологічних особливостей особистості спортсмена і психічних функцій на сумісність і спрацьованість в групі;

3) тому чи іншому виду спортивної діяльності, яка виконується сумісно (спортивна групова акробатика, туризм, баскетбол та ін.), відповідає свій комплекс критеріїв сумісності, який обумовлює спрацьованість партнерів в групі.

В дослідженні, яке проводилось А.С. Буфусом, виявлені такі критерії сумісності, які обумовлюють спрацьованість членів туристичної групи:

1) середня ступінь виразності сили і врівноваженості нервових процесів;

2) типи соціальної поведінки в конфлікті: співробітництво, пристосування, компроміс;

3) середній рівень особистісної тривожності;

4) поєднання соціонічних функцій: «екстраверт – інтроверт», «раціональність – раціональність», «логіка – логіка»;

5) поєднання членів групи «лідер – оточення»;

6) високий і середній рівні потреб в схваленні;

7) акцентуації характеру: гіпертимність, педантичність;

8) ряд особистісних характеристик за методикою Р. Кеттелла (конкретне мислення, емоційна стійкість, серйозність, довірливість, практичність, гнучкість мислення, схильність до новаторства, поступливість, самоконтроль).

У процесі аналізу психологічної сумісності і спрацьованості баскетболісток високої кваліфікації авторами [4] встановлено, що критеріями, які обумовлюють спрацьованість гравців, є такі поєднання індивідуально-психологічних і особистісних особливостей:

1) поєднання «екстраверт-екстраверт»;

2) поєднання «сенсорик – сенсорик»;

3) адекватне відчуття часу (різниця в сприйнятті – не більше 1,26 с);

4) поєднання «раціонал – ірраціонал»;

5) наявність у зв'язці гравця із реалістичним типом мислення;

6) рольове поєднання «лідер – оточення»;

7) подібність у вибірковості і концентрації уваги;

8) подібність в рівні тактичного мислення і інтелекту.

Відповідно до властивостей темпераменту відомо, що на відміну від холериків і сангвініків, які порівняно легко встановлюють контакт, для меланхоліків і флегматиків це являє собою певну проблему. При цьому найбільш стійкі пари «меланхолік – флегматик», «флегматик – сангвінік», нестійкі «холерик – холерик», «сангвінік – сангвінік», «холерик – сангвінік».

Здобутий досвід в дослідженні даного явища дає право Н.В. Муліну констатувати, що у процесі аналізу психологічної сумісності необхідно починати з визначення оцінки індивідуальних якостей кожного члена колективу, таких,

наприклад, як: цілеспрямованість, рішучість, чуттєвість, збудливість, гальмування, агресивність тощо. Для визначення перерахованих вище якостей автором використовувались останні досягнення в області психології спорту, теорії фізичного виховання і спортивного тренування. Також, встановлено, що характеристика психологічної сумісності може бути описана рівнянням:

$$ПС = a^1x^1 + a^2x^2 + \dots + a^nx^n,$$

де *ПС* – психологічна сумісність, $a^1 - a^n$ – вагомні коефіцієнти, $x^1 - x^n$ – індивідуальні якості.

Цифрові значення індивідуальних якостей в умовних одиницях можуть бути визначені на основі психологічних тестів, а вагомні коефіцієнти – як коефіцієнти кореляції, які пов'язують показник сумісності із індивідуальними психологічними якостями.

Оцінка психологічної сумісності виконує чотири важливих функції: діагностичну, конструктивну, регуляційну та прогностичну. Діагностична має на меті оцінку групового феномену для кращого контролю, конструктивна забезпечує формування, комплектування групи, команди для успішної спільної діяльності, регуляційна дає можливість краще управляти групою чи командою [22, 23].

Важливого значення в спортивному колективі набувають стосунки ветеранів і молоді. Ветерани об'єктивно займають провідне положення, досягнуте тривалим перебуванням в даній команді, високою майстерністю в техніці і тактиці даного виду спорту, користуються довірою з боку тренера і керівництва.

Таким чином, психологічна сумісність взаємодіючих партнерів в сумісній діяльності виступає важливим фактором, який обумовлює спрацьованість спортсменів, і проявляється у швидкості оволодіння новими вправами, стабільності їх виконання, оптимізації ігрової взаємодії, підвищенні результативності змагальної діяльності команди. В різних видах спорту, в силу їх специфічності, критеріями сумісності виступають ті чи інші індивідуально-психологічні і особистісні особливості спортсменів. Комплектування спортивних груп, ігрових складів на основі врахування психологічної сумісності взаємодіючих спортсменів дозволяє суттєво підвищити ефективність їх сумісної діяльності.

10. ОСОБЛИВОСТІ МАЛИХ ГРУП ДІТЕЙ РІЗНОГО ВІКУ І СТАТІ

В роботі з дітьми різних вікових груп викладач фізичної культури або тренер секції в першу чергу звертає увагу на особливості фізичного розвитку і фізичну підготовку своїх підлеглих. Разом з тим, для створення команди-колективу, формування групової згуртованості, а також загального розвитку особистості потрібно враховувати інші особливості членів групи. Серед цих особливостей – вік, стать, особливості темпераменту, стан здоров'я, фах, попередній досвід спілкування з людьми і деякі особисті характеристики.

Подані нижче рекомендації носять не обов'язковий характер. Крім того, слід врахувати, що залежно від індивідуальних особливостей дітей або класу в цілому, можна працювати в пропонованих напрямках не тільки у даній навчальній паралелі, але і в інших.

Так, враховуючи *вікові особливості*, для учнів початкової школи актуальним є навчання основам спілкування і правилам поведінки в групі. Слід враховувати, що в першому-другому класах колектив і його актив не сприймаються дітьми як щось важливе. Також важливо показати відмінність між «Я» і «Я в групі». Вік третього (четвертого) класу дозволяє цілеспрямовано розвивати комунікативні якості у організаторські здібності. Починаючи з цього віку, бажання зайняти місце в групі (класі) стає серйозною потребою.

В середній ланці загальноосвітньої школи, починаючи з п'ятого класу, рекомендується формувати вміння порівнювати свої бажання з необхідністю конструктивно функціонувати у соціумі, виконуючи певні обов'язки. В 11-12 років (6-7 клас) в процесі спілкування в групі викладач (не на прикладі учнів – членів групи, класу) може розвивати вміння бачити свої недоліки і переваги, сильні і слабкі сторони інших людей; розвивати прагнення долати недоліки і використовувати переваги, терплячіше ставитись до слабостей людей. В наступному класі буде корисно розвивати навички прогнозування наслідків своїх вчинків. В восьмому класі корисно підсилювати здібності критичного оцінювання отриманої інформації, формувати особистий досвід на основі оптимальних зразків, свідомо протистояти можливим спробам негативного впливу.

В останні три роки шкільного навчання, починаючи з дев'ятого класу, викладач сприяє формуванню уміння встановлювати відносини конструктивного співробітництва, не тільки із ровесниками, а й з дорослими. В десятому і одинадцятому класах рекомендується звернути увагу на формування уміння конструктивно використовувати свої збагачені особисті ресурси. В цьому віці місце в групі, статус набувають великого значення.

Особливості, обумовлені статтю учасників групи, також проявляються ще в дитинстві. Уже в дитячому віці помітно, що хлопчики більш активніше, ніж дівчатка, вступають в контакти, приймають участь у колективній діяльності. Дівчатка намагаються налагоджувати стосунки з тим, хто їм подобається. При цьому сам зміст спільної діяльності для них не такий важливий, як для хлопчиків. Це, до речі, спостерігається і в дорослому віці. Для жінок більш значимі особистісні якості оточуючих, а для чоловіків – їх ділові якості. Характерним є те, що при виявленні того чи іншого порушення, чоловіки вважають за необхідне сказати про це винному у порушення, а жінки – сповістити тренера. Якщо не враховувати зовнішні *фізичні недоліки і захворювання*, пов'язані з підвищеною знервованістю, що, звичайно, впливає на міжособистісні стосунки, обов'язково потрібно врахувати таке: учень, який часто хворіє має значно нижчий статус, порівняно з його здоровими однолітками.

Професійна діяльність, зазвичай, на міжособистісних стосунках позначається в тій мірі, в якій вона пов'язана з спілкуванням з людьми.

Велике значення мають умови, в яких відбувається формування міжособистісних стосунків: сільська чи міська місцевість, стан матеріальної бази спортивної споруди, розміри зали, особистість викладача.

11. ЗГУРТОВАНІСТЬ СПОРТИВНОЇ ГРУПИ

11.1. Групова згуртованість як процес групової динаміки

У створенні спортивного колективу дуже важливою є організація спільної діяльності спортсменів, підпорядкована загальній меті. Вона передбачає дотримання режиму тренування кожним членом колективу, сумлінне виконання всіх завдань тренера, виявлення ініціативи і творчості у розв'язанні часткових завдань, індивідуальну відповідальність за успіх загальної справи.

Спортивний колектив може існувати лише тоді, коли всі його члени борються за зростання спортивних результатів. Якщо ж спортсмени припинили працювати над собою протягом тривалого часу, їхні спортивні результати не прогресують – колектив розвалюється. І навпаки, уболівання за поліпшення спортивних результатів, боротьба за загальні показники зміцнюють спортивний колектив, створюють високий авторитет, підносять його громадську значущість.

Отже, можна зробити висновок, що серед багатьох ознак спортивного колективу найбільш вагомими є систематичні заняття спортом, єдність мети спортивної діяльності, наявність постійної групи членів, систематичне зростання спортивних результатів.

Група формує чуття згуртованості. Ця центральна важлива якість визначається з точки зору: 1) атракції одних членів групи до інших і до групи в цілому; 2) мотивації брати участь у діяльності групи і сприяти просуванню до спільної мети; 3) координації зусиль.

Групова згуртованість – один із процесів групової динаміки, який характеризується ступенем відданості групі. Показниками згуртованості групи, як правило, виступають:

1) рівень взаємної симпатії в міжособових відношеннях – чим більша кількість членів групи подобаються один одному, тим вища її згуртованість.

2) ступінь привабливості (цінності) групи для її членів: чим більше тих людей, хто задоволений перебуванням у групі, тобто тих, для кого суб'єктивна цінність набутих завдяки групі переваг переважає значимість затрачених зусиль, тим вища сила її притягування, а отже згуртованість.

Більшість учених відзначають, що кращих результатів досягають більш згуртовані спортивні колективи.

Ми виокремили згуртованість як перше з-поміж групових процесів, характерне для розвитку груп, тому що гуртування показало себе як таке, що має особливо серйозний вплив на характер і якість взаємодії в групі. Чим згуртованіша група, тим більше її члени будуть:

- 1) відкритими до впливу з боку інших членів групи;
- 2) надавати великого значення і цінувати мету групи;
- 3) активними учасниками у дискусіях;
- 4) рівними учасниками у дискусіях;
- 5) менш перейматися розколом групи;
- 6) рідше відсутніми;
- 7) довше залишатись у групі.

Згуртованість насправді є вирішальним чинником у формуванні групи та її розвитку. Згуртованість зазнаватиме послаблення тим більше, чим більше у групі є незгода, чим більше група ставить нерезонні або завищені вимоги до своїх членів, чим більше лідер або члени групи домінують над іншими, чим вищий рівень самоорієнтованої поведінки, чим більше членство групи обмежує задоволення, котре члени групи можуть отримати поза групою, чим негативніше сприймається членство аутсайдерами і чим більше існує у групі конфліктів.

В огляді проблем групової динаміки Д. Картрайт і А. Зандер (1953) відзначали, що групи відрізняються одна від іншої перш за все рівнем згуртованості. Хомас Г. (1960) стверджує, що частота взаємодії між членами групи, симпатія один до одного тісно пов'язані зі згуртованістю. Шахтер С., Лотт А., Ньюком Т. пов'язують групову згуртованість з привабливістю, вважаючи її однією із основ згуртованості. Привабливість тісно пов'язана зі згодою. Схожість позицій стосовно чого-небудь чи кого-небудь (те, що Т. Ньюком називає згодою – consensus) призводить до більшої привабливості групи. Автори даної концепції групової згуртованості вважають, що частота взаємодій з відповідним емоційним забарвленням все-таки призводить до схожості позицій членів групи, яка виражається в спільності ставлення до певних об'єктів.

Подібна точка зору знайшла найбільш концентроване обґрунтування в праці А. Лотт і Б. Лотт, які визначили згуртованість, як таку групову властивість, що є похідною від кількості й сили взаємних позитивних установок членів групи.

Цікавою є запропонована Д. Картрайтом досить розгорнута модель, в основу якої покладено уявлення про групову згуртованість як деяку складову сил або мотивів, що спонукають індивіда до збереження членства в конкретній групі.

Як відзначають автори, розглянутий підхід є спробою подати згуртованість як деякий багатофакторний феномен, який має в основі досить складне переплетіння змінних групового та особистісного характеру. Але модель практично не піддається операціоналізації, тому застосування її по суті зводиться до з'ясування міжособистісної привабливості.

Іншим підходом до визначення згуртованості, запропонований зарубіжними вченими, передбачає поділ його на два види: згуртованість, обумовлена завданням і соціальна згуртованість. Перша з них відображає ступінь узгодженості дії членів групи для досягнення загальної мети. Це може бути виграш, який значною мірою залежить від скоординованих зусиль усіх членів команди. Соціальна згуртованість відображає те, наскільки члени команди подобаються один одному. Соціальну згуртованість часто ототожнюють з міжособистісною прихильністю. Згуртованість, обумовлена завданням, відображає ступінь погодженості членів колективу для досягнення загальної мети, тоді як соціальна згуртованість відображає міжособистісну прихильність між її членами. Керрон розробив концептуальну систему для структуризації вивчення проблеми згуртованості в спортивних командах і колективах людей, які займаються фізичною культурою. Модель Керрона відображає чотири основних фактори, які впливають на розвиток згуртованості: фактори середовища, особистісні фактори, командні фактори, фактори керівництва. Фактори середовища характеризують нормативні сили, що сприяють згуртуванню групи. Це можуть бути контракти, спортивні стипендії, регламент. Ці фактори можуть впливати на згуртованість групи так само як і вік, етнічні особливості. Керрон також відзначає такий фактор, як створення образу

«людини, що легко кидає почату справу». Цей фактор також утримує деяких гравців від виходу з команди. Для особистісних факторів характерний високий ступінь варіативності. Ці фактори включають індивідуальні характеристики членів групи. Окремі вчені виділяють три основних мотиви: мотивацію на завдання, мотивацію аффіліації і самомотивацію. Мотивація на завдання і мотивація аффіліації тісно пов'язані зі згуртованістю, зумовленою завданням, і відповідно соціальною згуртованістю. Якщо у спортсмена високий ступінь мотивації на завдання, він безумовно буде сприяти розвитку групової згуртованості. Так само спортсмен з високою мотивацією аффіліації сприятиме розвитку соціальної згуртованості. Самомотивація означає отримання задоволення від виконання роботи на своєму рівні, що сприяє розвитку обох видів згуртованості.

Командні фактори включають групові норми продуктивності, бажання домогтися успіху і стабільність команди. Команди, для яких характерне велике прагнення до групового успіху, також демонструють високий рівень групової згуртованості. Фактори керівництва включають стиль і поведінку тренерів та керівників команд, а також їх взаємостосунки з групами.

У вітчизняній психології показником згуртованості вважається ціннісно-орієнтаційна єдність (ЦОЄ), тобто збіг думок, оцінок установок і позицій групи (колективу) у ставленні до найбільш значущих об'єктів (мети, діяльності, ідей, подій, людей).

Згуртованість як ціннісно-орієнтаційна єдність розглядається у стратометричній концепції А.В. Петровського. Згідно з нею вся структура малої групи ділиться на три прошарки, про що ми писали в розділі 4.

Даний підхід, як вважає А.В. Петровський (1979), показує високий рівень ціннісно-орієнтаційної єдності в системі міжособистих стосунків у колективі і слабкий рівень вираження його в дифузних групах, які не об'єднані спільною діяльністю. Тому автор робить висновок, що згуртованість як ціннісно-орієнтаційна єдність можна віднести до другого прошарку в стратометричній структурі колективу, а щодо першого, то тут згуртованість є комунікативна єдність групи і як одна із властивостей дифузної групи.

Техніка вимірювання групової згуртованості включає два методичні підходи. Перший – це вимірювання емоційної привабливості членів групи. Він базується на припущенні : чим більше є членів групи, які подобаються один одному, тим привабливіша є для них група загалом, тим вищий індекс групової згуртованості. Методичний апарат в цьому разі репрезентований соціометрією в різних варіантах або спеціальними шкалами симпатій. Соціометричний коефіцієнт групової згуртованості є результатом ділення кількості взаємних позитивних виборів на теоретично можливу їхню кількість. При використанні шкал піддослідні оцінюють взаємну симпатію в континуумі з плюсами від «дуже подобається» до «дуже не подобається». Підсумкові індекси обчислюють як середньоарифметичне взаємооцінок членів групи.

Другий методичний підхід – вивчення емоційних оцінок групи загалом репрезентований технікою шкал запитань. В одних випадках піддослідні дають загальну оцінку групи: «Наскільки приваблива для вас ця група ?», в інших оцінюють привабливість власного членства в ній : «Чи хочете ви залишитися

членом цієї групи?». Підсумкові показники визначаються шляхом усереднення індивідуальних даних.

Виходячи з того, що в основі групової єдності лежать відносини симпатії - антипатії, розглянемо чинники і детермінанти згуртованості. У зв'язку з тим, що цей феномен базується на «законі» взаємного підкріплення як рушійної сили будь-яких людських стосунків, репертуар засобів підтримання групової єдності включає все, що:

- сприяє підвищенню індивідуальних вигравів і дає можливість членам групи досягти результатів, необхідних для задоволення їхніх особистих інтересів;
- зменшує розмір витрат, які здійснює кожний у процесі реалізації спільної мети;
- підтримує у членів групи очікування додаткових переваг від перебування в ній (престиж групи, ясність цілей, особисті якості членів групи).

Позитивне описання того, що очікується від групи, підсилює привабливість для її потенційного учасника а це, в свою чергу, сприяє згуртованості.

11.2. Вимірювання групової згуртованості

Більшість методик (Д. Креч, Р. Кратчфілд, М. Аргайл, Д. Морено, Р. Бейлс та ін.) опираються на гіпотезу Г. Хоманса про те, що між кількістю, частотою і інтенсивністю комунікацій (взаємодій) в групі і її згуртованістю існує прямий зв'язок, що кількість і сила взаємних позитивних і негативних виборів і є свідченням певного рівня тієї якісної групової характеристики, яку і називають згуртованістю.

В американській психології для вимірювання згуртованості користуються або соціометричним тестом, або спеціально розробленими вимірювальними шкалами.

Волков І. П. (1970) звертає увагу на те, що коефіцієнт групової згуртованості частіше всього визначається як ділення числа взаємовиборів на теоретично можливе

$$C = \frac{\sum A_{ij}}{n(n-1)},$$

де C – індекс групової згуртованості, n – число членів в групі.

Нельсон П. і Беррі Н. дають таку формулу:

$$\tilde{N} = \frac{N - n_i}{N} \cdot \frac{\sum n_{vz}}{N} \cdot \frac{\sum n_{mvz}}{N},$$

де N – число членів групи, n_i – число членів групи, які не мають взаємних виборів, n_{vz} – число членів групи, які отримали взаємні вибори, n_{mvz} – величина найменшої опіки (підгрупи), не пов'язаної взаємними виборами з іншими підгрупами.

Лотт А. і Лотт Б. запропонували виражати індекс групової згуртованості сумою середніх величин взаємооцінок кожних двох членів групи (ця сума рівна напівсумі всіх взаємооцінок членів групи) при оцінці кожним членом групи один одного за 9-бальною шкалою від -4 (дуже сильно не подобається) до +4 (сильно подобається).

$$C = \frac{\sum_{(n)}^{n(n-1)} K_i}{4n(n-1)},$$

де $-4 \leq K \leq +4$, n – число членів групи, $C_{max} = 2n(n-1)$, а $C_{min} = 2n(n-2)$.

Уявлення про згуртованість як взаємні симпатії, привабливість, або прагнення членів групи один до одного (Л. Фестінгер, Т. Ньюком), Е. Аронсон і Д. Ліндер

пропонували членам групи оцінювати один одного за 21-бальною шкалою від -10 (сильно не подобається) до +10 (сильно подобається).

Середнє арифметичне оцінок всіх членів групи і приймалось ними за показник згуртованості.

$$C = \frac{\sum_{i=1}^{n-1} K_i}{n(n-1)},$$

де $-10 \leq K \leq +10$, n – число членів групи.

В інших роботах згуртованість вимірювалась за рівнем ідентифікації особистості з групою (Настільки важлива для Вас група?) по 5-, 9- або 16-бальній шкалі.

Коефіцієнт групової згуртованості вираховується. Наприклад:

$$C = \frac{\sum_{i=1}^n K_i}{5n},$$

де $1 < K < 5$, n – число членів групи. Коефіцієнт може бути від 0 до 1.

Корнев М.Н. і Коваленко А.Б. (1995) пропонують визначити коефіцієнт згуртованості як різницю сум взаємних позитивних і взаємних негативних виборів, поділеної на $n(n-1)$.

$$U = \frac{\sum r^{(+)} - \sum r^{(-)}}{n(n-1)},$$

де $\sum r^{(+)}$ – сума взаємних позитивних виборів, а $\sum r^{(-)}$ – сума взаємних негативних виборів; n – кількість членів групи.

Автори відзначають, що у групі, яка нараховує 30-50 чоловік, за відсутності взаємних негативних виборів (а отже, і конфліктних пар) задовільним можна вважати коефіцієнт згуртованості, який дорівнює 0,20-0,25.

Досить надійним інформативним методом визначення ЦОЄ спортивних колективів є методика, побудована на прислів'ях.

Хід виконання. Членам групи дається інструкція: «Вам пропонуються відомі прислів'я та приказки».

Подумайте добре над приказками та прислів'ями, поставте проти їх номерів знак «+», якщо ви згодні, і знак «-», якщо не згодні з твердженням. Приклади прислів'їв: 1. Бідність – не порок. 2. Гуска свині не товариш. 3. Час – гроші. (Всього 36)

Обробка отриманих даних. Для визначення орієнтовного рівня ЦОЄ треба врахувати відсоток збігу думок за кожним судженням (прислів'ям) за формулою: $C = 100 \times k/p \%$, де p – число опитуваних, k – кількість думок, які збіглися за даним судженням (із рядка «всього»). Далі всі ці значення з останнього рядка таблиці складаються і отримана сума ділиться на кількість суджень (в кожному випадку на 36).

Таблиця 13

№ з/п	Член групи	Номери прислів'я						Сума
		1	2	3	34	35	36	
1	Артемів К	+	+	-	+	-	-	
2	Карпенко В.	+	+	-	-	+	+	
3	Чаплигін Д.	+	-	+	+	-	+	
Всього (к)в %								16

Отримаємо показник ЦОЕ – С. Мінімальне значення С – 50 % (дуже низький рівень згуртованості). Якщо визначити рівень ЦОЕ кілька разів, то можна простежити динаміку розвитку групи.

Проведені нами пілотажні дослідження в спортивних колективах педагогічного університету показують, що, по-перше – вищий рівень згуртованості в групових видах спорту (баскетбол, волейбол, хокей на траві), ніж в індивідуальних (легка атлетика, плавання, боротьба) і, по-друге – чим вищих результатів досягає команда, тим вищий рівень згуртованості.

12. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СПІЛКУВАННЯ В СПОРТІ

12.1. Загальна характеристика спілкування

Спілкування останнім часом є предметом спеціального вивчення в різних сферах наукового знання: філософії, соціології, психології, педагогічної психолінгвістики, психотерапії. Не є винятком і психологія спорту.

З погляду філософії, спілкування – це спосіб внутрішньої організації і еволюції суспільства; процес, за допомогою якого можливо здійснювати розвиток суспільства, оскільки розвиток припускає постійну динамічну взаємодію суспільства і особистості.

Соціально-психологічне і психолого-педагогічне розуміння спілкування має вужче визначення. Спілкування – це процес безпосередньо або опосередковано спостерігаючого контакту, який має за мету навмисний вплив на поведінку, стан, установки, рівень активності і діяльності безпосереднього партнера (партнерів).

Отже, спілкування – це процес, що залежить від умов безпосередньої колективності і здійснюється за допомогою набору словесних і несловесних засобів. В ході цього процесу встановлюються, зберігаються і змінюються відносини між учасниками спільної діяльності, тому міжособове спілкування – одна з найважливіших форм взаємовпливу людей.

Найвживаніші зразки спілкування. Кінцевим результатом процесу нормотворення, що відбувається в групах, є встановлення і підтримування життєздатних зразків спілкування чи мереж, за допомогою яких група виконує свої ділові завдання. Комунікативна мережа встановлюється в будь-якій групі та відображає певні якості групи, але здебільшого — лідерський стиль і природу її цілей. Рис. 1 ілюструє три найзагальніші зразки спілкування.

Кожна буква в цих мережах репрезентує члена групи, і кожна лінія представляє комунікативний зв'язок між двома членами. Існує помітна розбіжність між цими мережами щодо того, наскільки вільно члени групи можуть спілкуватися між собою. Член групи В, наприклад, вільно спілкується з усіма членами групи в квадраті, з двома іншими членами А і С в коловій мережі і тільки з одним іншим членом С — в мережі «колесо». Відмінності також існують у централізації членів групи — в кількості ліній, що зв'язані з іншими членами, і в кількості ліній (віддаленості), що йдуть від нього до інших.

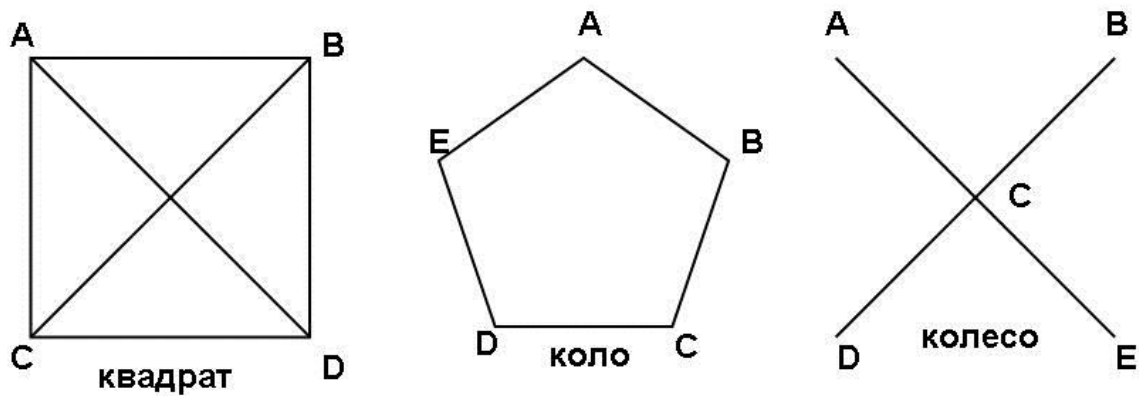


Рис.1. Мережі спілкування, релевантні груповій терапії лідерства

У мережі типу «колесо» член С є найбільш центральним. У двох інших мережах усі члени є однаково центральні або однаково периферійні. Дослідження доводять, що в централізованих мережах типу «колесо» центральний член (лідер, тренер, керівник) займає кращу позицію, ніж периферійні члени. Більшість людей, як свідчать факти, схильні віддавати перевагу тій чи іншій децентралізованій мережі, оскільки це дає змогу заохочувати незалежність дій, самостійність, я-спрямованість (Шоу, 1964). Централізовані мережі організуються швидше, більш стабільні в діях і більш вигідні для діяльності і виконання простих завдань. Коли складність завдань зростає, децентралізовані мережі доводять свою перевагу (Шоу, 1964). Означений результат є ще одним прикладом необхідності зміни групової характеристики залежно від ситуації — в даному разі завдання групи.

Одними із завдань соціальної психології є розробка засобів коректування і оптимізації спілкування у галузі фізичної культури і спорту, розвиток здібностей і навичок необхідних для цього. Це особливо необхідно тим категоріям людей, які професійно пов'язані із спілкуванням, зокрема тренерам.

Ось тут і потрібно більш детально зупинитися на методах, що формують педагогічне спілкування, мови і дистанції психологічного спілкування.

Дистанції спілкування – найважливіші складові педагогічної майстерності. У спілкуванні зміна дистанції сильно впливає на взаєморозуміння і взаємодію співрозмовників. Правильно вибрана дистанція – це 90% успіху будь-якого діалогу. У кожній людини є власний психологічний комфорт. У кожного – свій комплекс переживань, і кожен сам вибирає психологічну дистанцію. Це один з найбільш важливих аспектів педагогічного спілкування. Виділяють три основні дистанції: фізичну, просторову і вертикальну. Якщо під час розмови із спортсменом у вас присутні інші думки (що не відносяться до діалогу), то це порушує єдиний психологічний простір. Ефективне професійне спілкування, з одного боку, єдине, рівне, але це не означає, що треба бути на рівних з своїм підопічним. Площина контакту може бути вертикальна і горизонтальна. Треба зрозуміти ефективність цього спілкування не на рівних.

В психології виділяють чотири дистанції спілкування:

➤ інтимна (від 0 до 0,5 м) – так спілкуються люди, зв'язані, як правило, близькими довірливими стосунками; інформація передається тихим і спокійним голосом; багато чого передається за допомогою жестів, поглядів, міміки;

- міжособистісна (від 0,5 до 1,2 м) – спілкування між друзями);
- офіційно-ділова або соціальна (від 1,2 до 3,7 м) – використовується для ділового спілкування, причому чим більша відстань між партнерами, тим більш офіційні їх стосунки;
- публічна (більше 3,7 м). Характеризується виступом перед аудиторією. При такому спілкуванні людина повинна слідкувати за мовленням, за правильністю побудови фраз.

У професійному педагогічному спілкуванні виділяють три складові ефективного контакту: мова, мова тіла і мова нашої самоцінності.

Мова – це лише інформація, а все інше – це мова тіла і самоцінність. Мова – це вербальне спілкування. Якщо виходити з відмінностей між основними видами мови, можна виділити ознаки і взаємозв'язки практики ділового спілкування:

- інформаційна мова в основному має функцію передачі і збагачення знань;
- спонукальна мова в основному спрямована на те, щоб спонукати спортсмена до тих або інших вчинків на користь колективу і суспільства; в порівнянні з іншими видами мови тут важливий саме цей аспект;
- переконлива мова в основному повинна викликати у спортсмена позитивні або негативні відчуття. У мовах такого роду на передній план виступає емоційний аспект (звичайно, за наявності доказовості).

Друга – мова тіла – невербальне спілкування, що включає міміку, жести, пантоміміку, переміщення, інтонацію, запах, почервоніння або блідість шкіри.

Третя мова – самоцінність. Визначити, що таке самооцінка, не так легко. Прийнято вважати, що самооцінка – це відношення і відчуття до себе, уявлення людини про себе. Самооцінка виявляється в поведінці кожного з нас. Мова нашої самоцінності, яка виступає у вигляді внутрішнього діалогу, тобто розмови з самим собою, про самого себе, мова нашого «Я». Самоцінність визначає шлях людини. Чим повніша самоцінність людини, тим критичніша, вимогливіша вона до себе. Від самоцінності залежить взаємовідносини людини з оточуючими. Людина, чия самооцінка висока, створює навколо себе атмосферу чесності, відповідальності, співчуття, любові. Така людина відчуває себе важливою і потрібною, вона відчуває, що світ став кращий від того, що вона в ньому існує. Тільки відчуваючи власну високу цінність, людина здатна бачити, приймати і поважати високу цінність інших людей. Така людина не користується правилами, які суперечать відчуттям. В той же час вона не піддається впливу своїх переживань. Така людина здатна робити вибір. І в цьому їй допомагає інтелект. Зазвичай такі люди відчувають свою високу значущість постійно, весь час. Люди, які не мали самоцінності, нерідко закінчували життя суїцидом або йшли на вбивство.

Вертикальне спілкування ускладнює життя і заважає в спілкуванні, якщо тренер не використовує прийому «прибудова зверху» і не знаходить спільної психологічної дистанції. Працюючи із спортсменом, треба використовувати в спілкуванні всі три складові ефективного психологічного контакту. Треба пам'ятати не тільки про спортивні результати, але і про розвиток особистості, що абсолютно неможливо, якщо не враховувати дистанції спілкування.

Процес спілкування не може відбуватися без участі тих або інших органів відчуття. Тому і педагогічний аналіз неможливий без достатньо ретельного вивчення засобів і способів передачі думок і відчуттів, обміну відомостями,

обговорення інформації в реальних актах спілкування людей. Існує нерозривний зв'язок свідомості із спілкуванням і мовою як основним засобом спілкування.

У спортивній діяльності спілкування займає важливе місце. Безпосереднє міжособове спілкування можна характеризувати як зовнішнє і внутрішнє.

Спортивну діяльність, маючи на увазі спілкування, можна представити у вигляді схеми 6.



Схема 6. Спілкування в спортивній діяльності

Зовнішнє, міжособистісне спілкування – це комунікативна поведінка партнерів, за якою ретельно спостерігають, що виражається, головним чином, у формі словесного і несловесного спілкування. Аналіз зовнішньої сторони спілкування дозволяє отримати уявлення про те, як відбувається контакт: хто з ким і як спілкується, чи всі учасники включені в міжособові зв'язки, якого роду інформація переважає в зверненнях (ділова, емоційна).

Внутрішню сторону спілкування складають:

- особливості суб'єктивного сприйняття партнерами ситуації спілкування;
- емоційні переживання у зв'язку з реальними (або очікуваними) контактами;
- мотиви і цілі контакту;
- психологічний ефект від спілкування (зміни в установках, відносинах, станах партнерів).

Важливо відзначити, що спілкування в спорті є відносно самостійним компонентом спортивної діяльності. Воно не тотожне взаємодії і наочно орієнтованим діям. Спілкування в спорті орієнтовано суб'єктно (обов'язково направлено на іншу людину) і підлегле задачам взаємодії. Спілкування здійснюється за допомогою словесних і несловесних засобів.

Основними функціями спілкування в спорті (за Ю.Л. Ханіним) є такі [43]:

1) функція соціально-психологічного відображення (спілкування виникає як результат і форма об'єктивованого, свідомого відображення партнерами особливостей протікання взаємодії);

2) регулятивна функція (в процесі спілкування здійснюється безпосередній або опосередкований вплив партнерів один на одного з метою зміни або збереження

поведінки, дій, стану, загальної активності, особливостей сприйняття, системи цінностей, установок і взаємостосунків, що склалися);

3) пізнавальна функція (внаслідок систематичних контактів партнери набувають самих різних знань про самих себе, партнерів, способи діяльності тощо.

4) експресивна функція (різні форми словесного і несловесного спілкування виражають емоційні стани і переживання, часто всупереч логіці і вимогам умов діяльності);

5) функція соціального контролю (способи розв'язання рухових задач, певні форми поведінки, емоційного реагування і відносин мають достатньо виражений нормативний характер; їх регламентація за допомогою групових і соціальних норм забезпечує необхідну цілісність і організованість групової діяльності);

б) функція соціалізації (найважливіша в роботі тренера). У спільній діяльності і спілкуванні спортсмени засвоюють не тільки комунікативні вміння (вміння швидко орієнтуватися в ситуації спілкування, слухати і говорити, але і вміння діяти на користь колективу, відповідно ставитись до членів групи, організовувати оптимальне спілкування з партнерами при виконанні спільної діяльності.

Для організації успішної спільної групової діяльності (наприклад, в спортивних іграх, командних змаганнях) вирішальне значення має обґрунтований вибір системи сигналів, які максимально забезпечували б ефективність взаємодії і узгоджену діяльність спортсменів, тому кожен тренер повинен знати, які засоби спілкування і які сигнали є найбільш оптимальними для тих або інших ситуацій і конкретних спортсменів.

Серед словесних засобів спілкування можна виділити такі:

1. Вимовляння імені партнера з метою:

а) привернути увагу;

б) позначити певну комбінацію;

в) підтвердити свою готовність діяти певним чином;

г) спонукати партнера діяти певним чином.

2. Коротка назва комбінації при плануванні дій («хрест», «клин», «зсовування» тощо).

3. Повідомлення про передбачувані дії (своїх, партнера: «я», «ти», «разом», «відразу за мною» тощо).

4. Повідомлення про місцезнаходження (своє, партнера: «тут», «вийди», «йди в шостий» тощо).

5. Вказівки на бажані дії партнера: «страхуй», «вище» (про передачу м'яча), «взьми його» (про спільні захисні дії) тощо).

6. Оцінка дій своїх або партнера («я був не правий», «молодець» тощо).

7. Потяги активізувати дії, змінити тактику тощо.

Мовні засоби допомагають виразити якнайтонші відтінки відчуттів, ідей, устремлінь, рішень. У спорті мовні засоби часто набувають вигляд спеціальних термінів. Така мова, як правило, не зрозуміла стороннім людям.

У спортивній практиці широко використовуються і немовні засоби:

➤ жести (головою, пальцями, руками);

➤ мімічні сигнали (очима, бровами, губами);

➤ звукові сигнали (в основному для залучення уваги);

➤ моторні засоби (специфічні засоби спілкування в діяльності, які вимагають переміщення учасників, предметів і об'єктів праці; дії окремого гравця на

майданчику: його переміщення є сигналом для решти партнерів про те, яка зараз повинна бути здійснена комбінація).

При створенні спеціальних мовних і немовних засобів спілкування тренер зобов'язаний дотримуватися принципів:

- принцип економічності (слід використовувати лише необхідні для взаємодії повідомлення і висловлювати їх стисло, але ґрунтовно по інформативності);
- принцип надмірності (необхідно забезпечувати точну, надійну передачу повідомлень, особливо за наявності різного роду перешкод, шуму. Цей принцип здійснюється за допомогою додаткового або повторного звернень, а також варіативності одноманітного повідомлення).

Спрямованість спілкування є одним з найважливіших параметрів характеристики міжособових контактів.

За спрямованістю спілкування можна класифікувати таким чином:

- 1) соціально-орієнтоване (звернення до партнерів, до всієї команди в цілому);
- 2) особово-орієнтоване (звернення до окремих партнерів, членів команди);
- 3) підтекстова орієнтація (звернення до конкретного партнера або до групи спортсменів адресовано, насправді, абсолютно іншій людині або іншим партнерам). Наприклад, тренер може зробити зауваження капітану команди, щоб впливати на всю команду в цілому або на якого-небудь одного спортсмена (члена команди).

Важливо виділити поняття *зміст спілкування*, оскільки аналіз змісту внутрішньогрупового спілкування може дозволити тренеру краще організувати спільну діяльність спортсменів, розібратися в причинах неузгодженості в їх діях або міжособових конфліктів.

Існують спеціально розроблені схеми аналізу спілкування в спортивній діяльності. До них відносять:

- докладний запис того, що говорять спортсмени при розв'язанні певних рухових задач, з подальшим аналізом запису;
- запис по спеціальній формі інформації про те, наскільки часто партнери обмінюються висловами певного змісту з подальшою обробкою матеріалів спостереження.

Найпоширенішим на сучасному етапі розвитку спорту прикладом спеціальної форми запису спілкування спортсменів під час виконання ними спортивної діяльності є дослідження профілів спілкування.

Складання профілю спілкування ділить звертання спортсменів на категорії: орієнтуюча, стимулююча, оцінно-експресивна (позитивна) і оцінно-експресивна (негативна).

Для орієнтуючої категорії характерні поведження спортсменів, направлені на уточнення, зміна і узгодження своїх дій з діями партнерів.

Стимулюючу категорію складає звернення спортсменів, що виражає спонукання партнерів до організації уваги, контролю за змінами зовнішньої ситуації. Так, наприклад, у волейболі ігрові ситуації чергуються з перервами, коли м'яч знаходиться поза грою. Це створює необхідність часто використовувати повідомлення, що носять характер нагадування, зовнішньої стимуляції.

Оцінно-експресивна категорія пов'язана із зверненнями, що виражають відносини спортсменів до власних дій і дій партнерів. Оціночні звернення, як правило, виникають, коли закінчується ігрова ситуація (виграш або програш очка тощо).

Дослідження провідних фахівців у області організації спілкування в спорті дозволяють зробити висновок про те, що профілі спілкування в різних видах спорту мають свої типові особливості. На цій підставі є доцільним показати типові профілі спілкування для провідних видів спортивних ігор, які використовуються вчителями фізичної культури в процесі навчання в школі (табл.14).

Типові профілі спілкування в баскетболі, волейболі і гандболі.

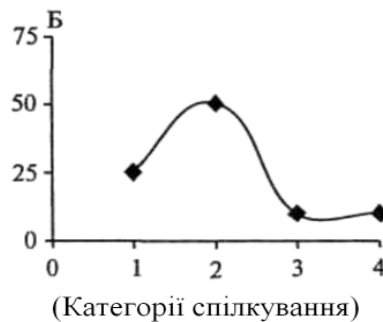
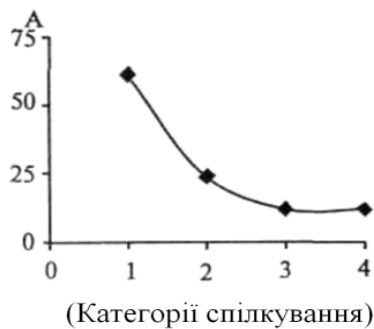
Таблиця 14

№ з/п	Категорії спілкування	Для різних категорій спілкування в спортивній діяльності, %		
		баскетбол	волейбол	гандбол
1	Орієнтуюча	61,6	24,5	70,3
2	Стимулююча	24,7	48,2	15,3
3	Оціночно-експресивна (позитивна)	7,1	14,6	3,1
4	Оціночно-експресивна (негативна)	6,6	12,7	11,3
	Всього	100	100	100

Відповідно до запису спілкування по категоріях складається певний профіль спілкування (структура внутрішньо групового спілкування) для кожного окремого випадку (див. схему 7). Наприклад, тренер, складаючи щомісячно профіль спілкування своєї команди, може спостерігати динаміку змін в частках переважання тієї або іншої категорії. Знаючи типовий профіль спілкування (для даного виду спорту), він може проводити спеціальні заняття із спортсменами, направлені на коректування їх спілкування в потрібному напрямі.

Отже, спортивна діяльність виділяє деякі особливості спілкування спортсменів, які, взаємодіючи між собою, вирішують рухові задачі, а саме:

- спілкування спортсменів між собою з приводу виконуваних функцій;
- залежність рівня спілкування між спортсменами від стажу їх спільної спортивної діяльності;
- залежність змісту, спрямованості і використовуваних засобів від рівня знань спортсменів один про одного;
- залежність особливостей спілкування взаємодіючих партнерів від збігу їх уявлень про можливі шляхи розв'язання тих або інших рухових задач;
- залежність спілкування між спортсменами від статусно-ролевих відносин;
- вплив на спілкування рівня техніко-тактичної і фізичної підготовленості взаємодіючих спортсменів і відповідність підготовленості одного партнера щодо іншого.



А - баскетбол
Б - волейбол
В - гандбол

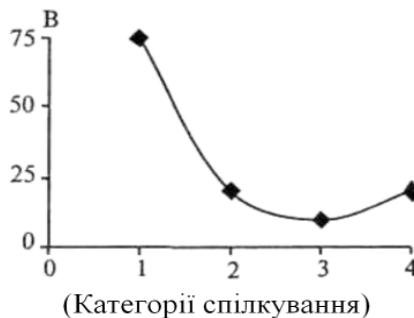


Схема 7. Типові моделі структури внутрішньогрупового спілкування (профілі) для баскетболу, волейболу і гандболу

12.2. Успішність спортивної діяльності і спілкування

На виконання завдання суттєвий вплив чинять релевантні зразки спілкування. Дейч і Краусс (1960), Харпег і Асклінг (1980), Джонсон і Джонсон (1979) та багато інших показали, що порівняно з неуспішними групами успішні мають значно вищу інтенсивність і точність спілкування. Виконання завдання може гальмуватися, коли клімат групи і пов'язані з ним зразки спілкування стають психологічно захисними. Форсайт (1983) вказує, що коли члени групи відчувають особисту загрозу, вони починають захищатися. Зусилля переключасться з виконання завдань групи на тактику захисту, і впевненість у своїй майстерності послаблюється в міру того, як переймаються оцінками, непокояться про наміри інших, обдумують контратаку і посилюється захисна поведінка. Джібб (1973) пропонує низку способів, якими групи викликають таке захисне, гальмівне для справи спілкування, і також проливає світло на особливості підтримувального і заохочувального спілкування, клімату групи [45](табл. 15).

Кінцевою метою вивчення проблем спілкування в спорті є організація управління спілкуванням.

Для того, щоб представляти основи раціонального спілкування в спортивній діяльності, недостатньо розглянути тільки питання про зміст, засоби спілкування, спрямованості і особливостях звертання спортсменів один до одного при здійсненні спільних дій. Крім того, слід виділити чинники, що обумовлюють міжособові контакти, критерії оптимальності спілкування і основи управління ним.

Міжособові контакти в спортивній діяльності обумовлюються чинниками:

- успішність або неуспішність діяльності;
- рівень підготовленості спортсменів;
- статусно-ролеві відносини членів команди;
- міжособові відносини;

➤ індивідуально-психологічні особливості спортсменів.

Таблиця 15

Характеристики захисного і підтримувального кліматів групи

Характеристика	Клімат захисту	Клімат підтримки
Оцінка супроти опису	Члени групи, здається, осуджують ваші дії	Члени групи сприймаються як такі, що намагаються нейтрально описувати результати та інформацію
Контроль супроти орієнтації на проблему	Інші розглядаються як маніпулятори, що намагаються впливати на вас	Інші, здається, зосереджуються на нагальній проблемі
Хитрі маневри супроти стихійності	Члени групи, здається, заздалегідь сплановують свої «ходи», взаємодію та зауваження	Взаємодія, здається, протікає спокійно з незначним стратегічним контролем
Байдужість супроти емпатії	Члени групи, здається, реагують на вас з відчуженням та байдужістю	Члени групи, здається, поділяють ваші ідеї та інтереси
Зверхність супроти рівності	Інші здаються поблажливими, ведуть себе так, ніби вони кращі за вас	Члени групи поведуться між собою як рівні
«Генеральна лінія» супроти різноманітності поглядів	Деякі члени групи, здається, відчувають, що їхні власні думки, ідеї є однозначно і безперечно правильними	Члени групи не дотримуються якоїсь однієї точки зору, бо вони відкриті для нових ідей, є неупередженими

Критерії, що визначають оптимальність спілкування, характеризуються ступенем відповідності (невідповідності) параметрів спілкування по-перше, специфічним умовам і вимогам задач комунікації і діяльності, по-друге, особливостям безпосередніх учасників контакту. В даному випадку до параметрів спілкування слід віднести: засоби спілкування, їх зміст, спрямованість і інтенсивність.

У міжособових контактах розв'язуються два взаємопов'язаних завдань: комунікативна; діяльнісна.

Розв'язання комунікативних завдань пов'язане не стільки з інформацією, скільки з дією на партнера з метою зміни (або збереження) його стану, активності, поведінки, дій. Вирішуючи комунікативну задачу, слід виконувати загальні вимоги до спілкування: своєчасність, ясність, стислість тощо.

У спорті виділяють три діяльнісних завдання: навчання, виховання і досягнення певного результату від діяльності (перемога в змаганні).

Програми навчання повинні включати елементи навчання спеціальним прийомом, методам і засобам спілкування і елементи розвитку і вдосконалення комунікативних зв'язків серед спортсменів (у групі).

Задачі виховання поповнюються включенням і розвитком статусно-ролевих відносин, щоб сформувати їх відповідність умовам взаємодії.

Задачі, орієнтовані на результат діяльності, ведуть до розвитку і вдосконалення організації, до узгодження дій спортсменів, точності і своєчасності узгодженої діяльності.

Комунікативні і діяльнісні завдання повинні розв'язуватися взаємопов'язано. У психології спорту виділяють принципи, сприяючі успішному вирішенню цих завдань:

1) адекватність спілкування за змістом (відповідність цілям, задачам, груповим установкам);

2) адекватність спілкування по спрямованості (включення в комунікативні зв'язки всіх членів групи, відсутність розривів в міжособових відносинах, переважання ділового спілкування);

3) адекватність спілкування по інтенсивності (відповідність кількості звернень характеру взаємостосунків і складності вирішуваних завдань).

Управляти спілкуванням в спортивній групі – значить управляти груповою поведінкою, комунікацією в групі, спільною діяльністю членів групи, оптимізуючи спілкування в групі. Як правило, цю роботу проводять тренер і психолог спортивної групи (команди).

З метою успішної організації управління груповою поведінкою тренеру і психологу слід використовувати для цього спеціальні способи. На сучасному етапі розвитку психології спорту існує певна їх класифікація:

- обмеження діяльності в небажаному напрямі;
- регулювання поведінки за допомогою розпоряджень, наказів і установок;
- напрям діяльності через масові соціально-психологічні явища, що виникають в процесі спілкування осіб;
- непрямий спосіб.

Обмеження діяльності в небажаному напрямі, використовуючи достатньо традиційний підхід до вирішення проблеми, – це метод стимулювання тих поведінкових проявів, які відповідають вимогам, що пред'являються (стимул – організм – реакція).

Регулювання за допомогою розпоряджень, наказів і установок пов'язане з обмеженням діяльності в небажаному напрямі, що можливе тільки за умови заборони спілкування в певних ситуаціях взаємодії партнерів.

Напрямок діяльності через масові соціально-психологічні впливи вимагає попередньої роботи із спортсменами по засвоєнню ними принципу: «кожен член групи – це продукт соціального середовища, який зобов'язаний підкорятися певним соціальним нормам, розпорядженням і законам».

Непрямий спосіб характеризується тим, що керівник не створює перешкод, не дає вказівок, але так змінює зовнішні умови діяльності, що кожен член групи вимушений вибрати саме ту форму діяльності, яка бажана керівнику. Наприклад, для виконання на тренуванні якого-небудь завдання тренер формує у взаємодіючу пару спортсменів, антипатичних один до одного. Пропоновану тренером вправу

виконувати необхідно, в ході його виконання між партнерами росте інтенсивне спілкування. Важливо відзначити, що використання непрямого способу вимагає попередньої оцінки тренером (або психологом) індивідуальних особливостей спортсменів, їх взаємостосунків, рівня їх спортивної майстерності, співвідношення цих даних з характером планованої справи і прогнозування можливого результату від вимушеної взаємодії спортсменів.

Управління комунікацією в спортивній групі пов'язане з організацією ситуацій, що виключають небажані форми спілкування і взаємовпливу у членів групи.

Головною є зміна ситуативної установки у спортсменів. Виділяють три основні компоненти установки:

- 1) пізнавальний (компетентність і ділові якості);
- 2) емоційний (симпатія – антипатія);
- 3) поведінковий (програма дій і відношення до партнера в певній ситуації).

Використовуючи ці три компоненти установки, тренер може легко справитися з даною задачею. Відомо, що головною ланкою у формуванні відносин між спортсменами є рівень спортивної майстерності (компетентність і ділові якості).

Експериментально доведено, що при роботі з групою спортсменів тренер досягає максимальних результатів в управлінні комунікацією, якщо регулює спрямованість спілкування так, щоб психічні зв'язки між членами групи збігалися з діяльними зв'язками, відповідали логіці і вимогам процесу взаємодії. В цьому випадку тренер повинен докладати особливі зусилля до роботи з лідерами групи, головним чином, з негативними. Важливо грамотно побудувати свою роботу. Тренеру слід розділити процес здійснення роботи з лідером на три етапи: підготовчий, основний і завершальний.

На підготовчому етапі важливо:

1) провести серію спостережень за спілкуванням і результативністю лідера, щоб з'ясувати, в яких саме ситуаціях його поведінка є небажаною, наскільки типова ця поведінка і на кого найчастіше направлені негативні реакції спортсмена;

2) виявити внутрішню психологічну картину конфліктів через індивідуальні бесіди з учасниками спільної діяльності, які дадуть особисті оцінки ситуації і поведінки партнерів;

3) спробувати проаналізувати поведінку лідера і разом з ним з'ясувати: як він розуміє свою поведінку, яку роль він відводить собі, чи знає про те, що негативно діє на стан і діяльність інших членів групи.

На основному етапі необхідно:

1) скласти програму дій і поведінки лідера у вивчених ситуаціях (орієнтуючись на контакт з певними партнерами);

2) роз'яснити лідеру мету і зміст передбачуваних змін в його поведінці і діях;

3) організувати навчання лідера правилам ефективного спілкування, формуючи його здатність більш чутливо реагувати на стан партнерів по спортивній діяльності, розуміти їх;

4) реалізувати програми.

На завершальному етапі необхідно:

1) спостерігати за спілкуванням і результативністю діяльності лідера, щоб своєчасно виявляти недоліки в проведеної роботі;

2) виявити, які зміни відбуваються у відносинах між спортсменами і в результативності їх спільної діяльності через власні спостереження і бесіди з всіма учасникам діяльності;

3) проаналізувати реальні зміни у взаємостосунках в групі, в діяльності спортсменів, в поведінці лідера, намагаючись спільно з ним з'ясувати його розуміння суті проведених змін і реальних результатів від них, його відношення до своєї ролі, недоліки його дій;

4) внести необхідні коректування до плану подальшої роботи, дій і поведінки лідера.

Для оптимізації спілкування в спортивних групах слід дотримуватись вимог:

1) проводити попереднє планування дій і бажаних (можливих) внутрішньогрупових зв'язків;

2) організовувати міжособове спілкування і взаємовплив між членами групи;

3) регулювати і коректувати дії на основі поточного контролю їх ефективності;

4) обов'язково перевіряти, чи відповідають результати дій очікуваним.

12.3. Спілкування в конфліктних ситуаціях

Конфлікт - зіткнення протилежно напрямлених цілей, інтересів, позицій, думок або поглядів опонентів або суб'єктів взаємодії.

Конфлікти можуть бути прихованими або явними, але в основі їх завжди лежить відсутність згоди. Тому визначимо конфлікт як *відсутність згоди* між двома і більше сторонами, особами чи групами.

Головну роль у виникненні конфліктів відіграють так звані *конфліктогени* - слова, дії або бездіяльність, що сприяють виникненню та розвиткові конфлікту, тобто ті, що призводять до конфлікту безпосередньо.

Суть конфліктогенів можна пояснити тим, що ми більш чутливі до слів інших, ніж до того, що говоримо самі. Є такий афоризм: «Жінки не надають ніякого значення своїм словам, але надають величезного значення тому, що чують самі». Насправді цим грішимо всі ми, а не лише представники прекрасної статі.

Ця особлива чутливість відносно слів, звернених до нас, виникає від бажання захистити себе, свою честь від можливих посягань.

Ескалація конфліктогенів - на конфліктоген в нашу адресу ми намагаємось відповісти сильнішим конфліктом, часто максимально сильним серед всіх можливих.

Безумовно, вміння стриматися, а ще краще - пробачити образу відповідає вимогам високої моралі. Однак кількість бажаючих «підставити другу щоку» не збільшуються.

Виділяють три основних типи конфліктогенів:

- пранення до переваги;
- прояви агресивності;
- прояви егоїзму.

Групи можуть переживати конфлікти на будь-якій стадії свого розвитку. В цьому розділі ми прагнемо сконцентрувати увагу на виникненні і розв'язанні таких конфліктів не тільки для того, щоб краще зрозуміти цю важливу групову динаміку, а й через те, що зменшення чи усунення труднощів досить часто є передумовою забезпечення прогресу в досягненні групової мети. Форсіс (1983) припускає, що

групові конфлікти зазвичай проходять через п'ять фаз. Першою є *незгода*, в котрій члени групи виявляють, що двоє або більше їхніх товаришів перебувають у конфлікті на ґрунті діловому, міжособистісному тощо. *Конфронтація* є другою фазою типового конфлікту в групі. Тут супротивні фракції відкрито обговорюють проблеми у спорі. Ця фаза нерідко характеризується спробами змінити чи дискредитувати свого опонента, збільшити чи посилити відданість власній позиції, посилити напругу серед тих, хто сперечається, і групи в цілому. Формування коаліцій починається з досі нейтральних членів групи, які вирішують, чію сторону зайняти, чи змушені стати під тиском на чийсь бік. Впливаючи з позиційних амбіцій, підвищення напруження, поляризації у групі, виникає третя конфліктна фаза *ескалації*. Форсіс (1983) вказує, що багато груп потрапляють, образно кажучи, на спіраль конфлікту. Залишки колишньої групової єдності розбиваються вщент, і відносини сторін стають ворожими, вплив зникає на користь примусу, обіцянки змінюються залякуванням, погрозами, а в крайніх випадках словесні атаки перетворюються у шалені фізичні напади.

Якщо група залишилася разом і буря незгод, конфронтації й ескалації вщухла, може виникнути четверта фаза групового конфлікту — *деескалація*. Члени групи, що втомилися від бійок, відчули, що їхні енергія та зусилля витрачені даремно, стають врешті більш виваженими, починають трохи перейматися точкою зору іншої сторони і вирішують перенести зусилля у напрямі до первинних намірів та цілей групи. Така деескалація нерідко не проходить без втручання третьої сторони (така стратегія вирішення конфліктів розглядатиметься пізніше). Кінцева фаза розв'язання проблеми (*резолуція*) трапляється, коли конфлікт вичерпано.

Конфлікт може бути вирішено через компроміс, у якому обидві сторони досягають дечого і поступаються дечим — і згода досягається; через відступ, у якому одній стороні необхідно поступитися заради миру та єдності; через зміну позиції, в якій більшість чи авторитет одного може змусити змінити погляд; через конверсію, в якій обговорення, переконливість і обіцянки однієї сторони приводять іншу сторону до виграшу та зміни позиції.

Як можна уникнути конфліктогенів в процесі спілкування з іншими людьми?

1. Необхідно твердо пам'ятати, що всяке наше необережне висловлювання в силу ескалації конфліктогенів може призвести до конфлікту.

2. Необхідно проявляти емпатію до співбесідника.

Якщо конфлікти сприяють прийняттю небезпідставних рішень і розвитку взаємовідносин, то їх називають **функціональними (конструктивними)**. Конфлікти, що заважають ефективній взаємодії та прийняттю рішень, називають **дисфункціональними (деструктивними)**. Так що потрібно не раз і назавжди знищити всі умови для виникнення конфліктів, а навчитися правильно ними керувати. Для цього необхідно вміти аналізувати конфлікти, розуміти їх причини і можливі наслідки.

Багато спортивних груп, що досягають високих спортивних результатів, відзначаються компетентністю, конструктивним вирішенням конфлікту. Але коли конфлікт трапляється і члени групи неспроможні вирішити його самостійно, втручання необхідне. Допомога може набирати різних форм, наприклад

посередницької. Тут третя сторона (нейтральний член групи або сторонній) шукає шляхи допомоги, уважно вислуховуючи іншу сторону і пропонуючи компроміс чи інше рішення. Коли посередництво провалюється, третя сторона в ролі провідника переговорів пропонує можливі рішення, компроміси чи інші ефективні виходи зі спірної ситуації. Якщо переговори також провалюються або якщо їх взагалі не було, роль третьої сторони надалі може бути зведена до директивності й авторитетності — бути одним із арбітражних нав'язувачів виходу із ситуації. Арбітраж — це процес, у якому обидві сторони погоджуються на рішення, прийняте третьою стороною, котра повністю вислуховує суперницькі позиції і потому приймає відповідне рішення.

Спілкування в конфліктних ситуаціях може не просуватись із багатьох причин. Члени групи можуть стати вельми чутливими — тому активно уникайте:

1) залякувань, 2) команд, 3) втручань, 4) сарказму, 5) принижувань, 6) контратак, 7) образ, 8) передражнювання, 9) глузування, 10) надмірного узагальнення, 11) нечуйності, 12) перебільшення, 13) говоріння за когось, 14) повчання, 15) пліткування, 16) появи опонентів, 17) гри на почуттях (використання чиеїсь вини).

Незрілий пошук збігу думок може бути припинений за допомогою відкритого розпитування, стримування директивності лідерської поведінки і змушення лідера:

- висловлювати свої переконання останнім під час дискусії в групі;
- вимагати, щоб всі «за» і «проти» щодо спірного питання були викладені та розглянуті;
- заохочувати критику і розбіжності в поглядах;
- дозволяти групі в деяких випадках зустрічатися без нього. Помилки у сприйманні можуть виправлятися, якщо:

1) члени групи визнають, що їм бракує знань із певних тем, і шукають досвідченого експерта-консультанта;

2) зусилля спрямовуються на те, щоб розуміти почуття та погляди «чужинців» за межами власної групи;

3) проводиться зібрання «другий шанс» після того, як група досягає пробного рішення.

Хоча ми віримо, що посередництво, ведення переговорів, арбітраж можуть відіграти вартісну роль у вирішенні конфліктів, існує четвертий підхід, який ми особливо рекомендуємо. Навчання бути ефективними комунікантами за конфліктних ситуацій дасть потенціальну можливість членам групи уникнути конфлікту в майбутньому. За такого навчання (Гольдштейн, Хомик, 2003) члени групи опановують техніку підготовки до спілкування під час конфлікту. Існує програма для тренінгу спілкування.

12.4. Практичні поради мистецтву спілкування

1. Поважайте людей. Відносьтеся до них так, як вам хотілося, щоб поводитися з вами.

2. Переконайте в поправності недоліків і помилок навколишніх. Критикувати, роздратовано робити зауваження неважко. Знайти в діях учня елементи гарного, уважно поставитися до порушника дисципліни, допомогти йому зрозуміти і виправити помилку, переконати, що помилка легко поправна, – це і є основа спілкування. Бажання зрозуміти вихованця і розумна терпимість до нього прикрашають педагога.

3. Виявляйте щиро цікавість до навколишнього. Запам'ятовуйте імена тих, з ким доводиться спілкуватися. Цікавтеся позашкільними справами школярів, їхніми успіхами не тільки в спорті, але й у художній самодіяльності, технічній творчості. Не забудьте поздоровити кожного школяра з днем народження. Умійте не тільки співчувати в нещасті, але і щиро радіти успіхам навколишніх, що значно складніше.

4. Розвивайте в школярів бажання охоче виконувати ваші вказівки. Для цього, використовуючи схвалення, похвалу, заохочення, приклад, викликайте в них ентузіазм. Намагайтеся частіше хвалити людей за працьовитість, старанність, працездатність.

5. Частіше посміхайтесь людям. Посмішка при вході в аудиторію говорить, що спільна робота з учнями приємна вам.

6. Спростовуючи думку школяра, намагайтеся не скривдити його. Доводьте помилковість аргументів сперечальника, але не розглядайте недоліки його характеру, що мали місце дисциплінарні провини. Намагайтеся описувати, а не оцінювати його поведінку. Замість: «Ти поводишся бридко (нерозумно, зухвало...)» – краще сказати: «Мені було образливо (соромно, незручно...)» чи «Я розчарований вашими діями». Говорячи про себе, ми не кривдимо, не змушуємо його захищатися, а допомагаємо глянути на себе і своє поведження очима старшого.

7. Будьте твердими і принциповими в серйозних питаннях, поступайтеся в дріб'язках. Пам'ятайте, що принциповість – це не тільки висока вимогливість, але й увага, повага до людей.

8. Зміцнюйте в дітей віру в себе. Низька оцінка відбиває в людини бажання до самовиховання. Довіра, надія на успіхи вихованця викликають бажання не підвести старшого, виправдати отриманий аванс.

9. При контактах зі школярами не забувайте про самоконтроль. Не підвищуйте голос.

10. Щоб переконати учнів у чому-небудь, не кривдячи їх і не штовхаючи до конфлікту, завжди починайте осуд їхнього поведження, дозвіл спірного питання з похвали, з тези, з якою школяр згодний, і, тільки знайшовши спільну мову, приступайте до розв'язання спірних питань.

11. Не забувайте про культуру одягу і приміщення. Будьте охайні в одязі. Вигладжене плаття, начищене взуття, чиста носова хустинка, добре зав'язана краватка говорять про повагу до колег і школярів.

12. Не втручайтеся без потреби в справи школярів, не повторюйте критичних зауважень, якщо недоліки усунуті; умійте відмовитися від помилкового рішення, переконуючи, не користуйтеся адміністративною владою, поки не вичерпали інші

засоби. Не робіть школярам зауважень у присутності сторонніх. Не дозволяйте собі ображатися на прямих, різких, грубих учнів. Виховуючи в них культуру поведіння, не забувайте, що за маскою неповаги до старшого може ховатися чиста, чесна, працьовита людина, гарний товариш. Не забудьте поздоровити вихованця з перемогою в змаганні, днем народження, високою оцінкою по загальноосвітньому предметі.

Вимагаючи виконання правил від інших – виконуйте ці правила самі.

13. ВЗАЄМОСТОСУНКИ В СПОРТИВНИХ ГРУПАХ

13.1. Особливості взаємостосунків в системі «тренер-спортсмен»

Головну роль в забезпеченні психологічної поведінки і діяльності спортсмена на різних етапах змагань відіграє його тренер. Завдання тренера в умовах нашого суспільства – це не тільки спортивні досягнення спортсмена, але і виховання всесторонньо розвиненої, освіченої людини, здатної до використання культурного надбання суспільства і саморозвитку. Реалізація цього завдання вимагає розв'язання головної суперечності, яка належить до сфери духовного розвитку людства – необхідність засвоїти спортивний досвід і знання попередніх поколінь, створену ними культуру, навчитися будувати на їх основі свою професійну діяльність і поведінку, з одного боку, і необхідність їх постійно удосконалювати і, отже, не руйнувати і відкидати, а збагачувати і розвивати – з іншої.

У діяльності тренера ця суперечність реалізується в двох його функціях.

По-перше, він повинен передати підростаючому поколінню накопичену людством культуру у вигляді певних знань, навичок, звичок, умінь у галузі фізичної культури і спорту. Інакше кажучи, добитися правильної поведінки спортсмена і вдосконалення його спортивних результатів.

По-друге, він не повинен при цьому позбавити спортсмена його власної індивідуальної своєрідності. Більш того, він постійно на нього спирається і розвиває. Це означає, що тренер не може бути диктатором, що нав'язує спортсмену наявні норми, не повинен виступати інструментом переважаючої системи дії на формування особи.

У основі сучасного навчання і виховання лежить гуманістична педагогіка. При такому підході особу розглядають як унікальну цілісну систему, готовою до спілкування з іншими.

У професійному педагогічному спілкуванні виділяють три складові ефективного контакту: мова, мова тіла і мова нашої самоцінності (див. розділ 12).

Тренер завжди повинен пам'ятати, що не можна критикувати особу, можна критикувати вчинки. Тільки такий підхід спілкування дозволяє спортсмену адекватно сприймати інформацію тренера. Грамотне спілкування приносить поповнення самоцінності, сприяє конгруентності відвертості, щирості.

Бути спортсменом важко. Наповнений енергією, вивільненою у фізіологічних зрушеннях пубертата, одержимий виниклою потребою в незалежності, повний очікувань майбутніх успіхів у великому житті, спортсмен проходить через тяжкі випробування у пошуках власного шляху в новому для нього спортивному світі. А

якщо врахувати при цьому, що готових і легких шляхів не буває, можна легко зрозуміти цікавість і тривогу, які викликають підлітки у тренерів.

Тренеру необхідно створювати умови для розкриття і розвитку особи в спорті, і робити це треба дбайливо, враховуючи психофізіологічні особливості спортсмена. Тренер має розуміти і раптові зміни настрою спортсмена, і дивні на перший погляд захоплення, і ексцентричну поведінку, і нову лексику, і деколи свідомо невдалі почини.

Спортивний клуб, стадіон, зал – найкращі місця для маніпуляції поведінкою спортсмена, і одна з основних причин у тренерських невдачах полягає в тому, коли адміністратори спортивних установ перш за все дбають про дисципліну. А контроль над іншими, як ми вже знаємо, опускає людину до рівня речей. І будь-які молоді спортсмени, що народилися з нормальним запасом людських почуттів, перетворюються на елементи набору «спортсменів» спортивної школи.

Як тільки молодих спортсменів починають усереднювати, заганяти в певні рамки і нав'язувати їм жорсткі правила, вони негайно починають протестувати. Діти взагалі схильні протистояти контролю, а на тренуваннях в залі – особливо. Не можна позбавляти підопічних емоцій. Вони не повинні відчувати себе об'єктом виховання. Спілкуючись – виховуємо, виховуючи – спілкуємось.

Молоді спортсмени, дорослішаючи, мають право очікувати від тренера мудрих порад, при цьому необхідна довіра. Вони не довірятимуть тим старшим, які нещирі з ними. Чесність і щирість цінуються найбільше. Тренер не повинен переступати певні межі у відносинах із спортсменами. Кожен повинен знати своє місце. І всі мають поважати загальноприйняті норми людського спілкування.

У спілкуванні дуже мало нормативів, якщо це не етикет. Правила будуються в процесі спілкування залежно від партнера. У позиції здаватися, а не бути самим собою, звик жити педагог. Демонстративна поведінка, показує – це не те, що повинен демонструвати тренер. При такій поведінці йде занурення в брехню: я себе переборю, але зроблю так, як треба. Щоб виробити правильну поведінку з своїми підопічними, тренер повинен бути готовий до відкритого спілкування, ділитися своїм внутрішнім світом, своїм станом – ось що приваблює молодих спортсменів і спонукає до відкритого спілкування.

Завдання вчителя фізичного виховання при формуванні колективу. Формуючи колектив учнів, вчитель фізичного виховання повинен послідовно вирішити чотири завдання [12]:

1. *Організація і об'єднання в кожному класі і в школі фізкультурного активу, зміцнення його авторитету.* У фізкультурний актив слід підбирати не тільки школярів, що займаються спортом, але і школярів, що мають організаторські здібності і виявляють цікавість до суспільно-фізкультурної діяльності. Необхідно добитися, щоб інші громадські організації школи надавали дієву допомогу в організації фізичного виховання школярів і в роботі фізкультурного активу. На базі активу вчитель фізичної культури починає добиватися об'єднання класу, використовуючи для цієї мети захоплюючу і в той же час суспільно корисну діяльність.

2. *Додання колективу школярів ідейної спрямованості, розвиток в ньому критики і самокритики, формування високої вимогливості до себе і товаришів.* Учні повинні усвідомити, що фізичне виховання – не особиста справа кожного, а підготовка себе до праці і оборони Батьківщини, що недисциплінованість і лінь одного учня можуть зірвати розв'язання загальної задачі. При цьому не треба

боятися критики школярів один одного: без здорової критики, пов'язаної з дозволом виникаючих неминуче в будь-якому колективі конфліктів, згуртованість колективу не може бути збережена.

3. *Перетворення класних колективів в природну і необхідну частину загальношкільного колективу.* Школярі, що займаються фізичною культурою і спортом, повинні керуватися в своїх прагненнях усвідомленням того, що вони – члени загальношкільного колективу так само, як і класного колективу, що отримання ними значка КМС або виконання розрядного нормативу є важливим не тільки для класу, але і для школи в цілому.

Важливо присікати прояви групового егоїзму, коли окремі класи протиставляють себе всій школі, зважають тільки на свої інтереси. Наприклад, при підготовці до першості школи старшокласники можуть не пускати в спортивний зал школярів молодших класів. Честь класу, яку школярі близько приймають до серця, протиставляється іноді честі школи, як далекому, абстрактному поняттю.

Для виправлення цих тенденцій доцільно при проведенні загальношкільних заходів – спортивних вечорів, змагань тощо – кожного разу призначати відповідальними за їх підготовку і проведення по черзі різні класи, а не тільки спортивний актив.

4. *Формування у колективу школярів такту, уміння застосовувати правильні форми дії на своїх товаришів, включаючи і індивідуальний підхід до них.* Хоча дія колективу на окремого школяра може виявитися значно дієвішою, ніж дія вчителя, проте В.А. Сухомлинський, гарячий прихильник виховання в колективі, все ж таки вважав, що обговорювати провину дітей в дитячих колективах недоцільно, оскільки при цьому в окремих випадках може бути травмована психіка дитини. Наприклад, бойкот, оголошуваний класом учню, врешті-решт може привести до відколювання його від колективу або взагалі відходу з школи. У ряді випадків школярі чинять розправу над учнем, що провинився перед спортивним колективом. Кінцево, це приводить до зворотного виховного ефекту.

Вчитель має право втрутитися і поправити колектив школярів, але треба добиватися, щоб колектив сам умів знаходити правильні форми впливу на учнів, що провинилися: наприклад, усунення школяра від участі в змаганні, зняття його з капітанового поста, фізорга класу. Порушника дисципліни можна на один з уроків відправити до іншого класу, навіть молодшого, повчитися дисципліні (додавши, звичайно, гласності мета його відвідання іншого класу). Як показує досвід, вже одне ухвалення такого рішення і перспектива ганьби діє на порушника, і він виправляється.

В цілому динаміка розвитку колективу школярів йде від вимог вчителя, підтримуваних колективом, до виховання у колективу уміння самотійно і за власною ініціативою пред'являти до своїх членів вимоги і контролювати їх виконання; від прямої педагогічної дії вчителя до непрямой дії через колектив (принцип паралельної дії, за А.М. Макаренком).

Вертикальне спілкування ускладнює життя і заважає в спілкуванні, якщо тренер не використовує прийому «прибудова зверху» і не знаходить спільної психологічної дистанції. Працюючи із спортсменом, треба використовувати в спілкуванні всі три складові ефективного психологічного контакту. Треба пам'ятати не тільки про спортивні результати, але і про розвиток особистості, що абсолютно неможливо, якщо не враховувати дистанції спілкування.

Формули, якими повинен керуватися тренер:

- тренер не завжди правий;
- агресивний шлях здобуття пошани – помилковий; агресивна манера тренера викликає агресію (або депресію) спортсмена – це програшний шлях;
- вчиняйте із спортсменами так, як ви хотіли б, щоб вчинили з вами;
- треба бути відкритим, щоб не дати волю тій атмосфері, що нагнітає, треба обов'язково прояснювати відносини;
- не треба культивувати схожість на себе;
- не засуджуйте різноманітність, захоплюйтеся нею;
- уникайте насильницького навертання до власної віри. Ти прав і я права – це нормально;
- намагайтеся побачити в кожній дитині все найкраще, що є взагалі в людині.

Компетентність тренера в питаннях спілкування полягає в тому, що він відповідає своєму репертуару. У основі спілкування мають бути глибокі психологічні знання цього феномену.

Адже все наше життя є не що інше як спілкування. У США діти пишуть твір на тему «Я кращий спортсмен в школі», де кожна дитина розповідає про свої достоїнства і відношення до себе. За що він себе любить, про свої особисті досягнення в спорті.

Треба звільнити себе і своїх підопічних від скутості, але не плутати ці терміни з розбещеністю і хамством.

Щоб налагодити відносини із значущим партнером, треба працювати, перш за все, над собою. Для цього треба дати звіт про свої труднощі віднести труднощі і на свій рахунок і на рахунок інших, розробити план для їх подолання.

Чинники, що обумовлюють відносини «тренер – спортсмен»:

- задачі діяльності;
- система цінностей і потреби тренера;
- уявлення тренера і спортсменів про їх взаємні відносини.

Природно, тренер повинен підбирати учнів з придатними для даного виду спорту якостями. Він підбирає таких вихованців, які здатні реалізувати на практиці всі концепції і погляди, плани і задуми тренера, сприяючи йому в задоволенні його потреб, пов'язаних з прагненням зайняти вищий статус в суспільстві. На характер сприйняття тренером своїх учнів впливають: стать, вік, рівень спортивної майстерності тощо.

Дану проблему слід розглядати також і з боку відношення спортсмена до тренера. Головною відмінною рисою такого відношення є вік спортсмена.

Дійсно, як показують дослідження психологів, підлітку, що робить перші кроки в спорті, важко оцінити, наскільки його тренер професійно грамотний. В цьому випадку спортсмен передусім дає оцінку тренеру як особі, він ясно розуміє добра або зла людина його тренер, чи любить він дітей, чи може він жартувати або завжди строгий, чи шанобливо відноситься до оточуючих тощо.

Надалі на відношення спортсменів до тренера впливають їх потреби, мотивація, спрямованість і система цінностей – чинники, які формуються в процесі занять самим же тренером. Отже, на подальших етапах відношення учнів до свого тренера практично залежить від самого тренера і його діяльності.

Значною мірою визначальним у відношенні спортсменів до тренера чинником слід рахувати їх уявлення про те, як тренер відноситься до них. Спортсменам властиво у всіх випадках оцінювати свого тренера вище, ніж він їх. Звичайно істинна оцінка тренером учнів не співпадає з їх уявленнями про те, як до них відноситься тренер. При аналізі відношення спортсменів до тренера, залежно від стажу занять у цього тренера, виявилось, що відношення до свого першого тренера не міняється впродовж декількох років. Відношення до тренера формується у спортсменів в перший рік занять і залишається незмінним на багато років.

Виняток становлять спортсмени, що не зуміли досягти значних результатів, у яких в результаті цього склалася думка про низький рівень професіоналізму свого тренера. Проте в практиці є випадки, коли спортсмени першого розряду, виконавши майстрові нормативи, міняють негативне відношення до тренера, вже високо оцінюючи його як фахівця.

Таким чином, одним з найголовніших чинників, що визначають відношення спортсменів до тренера, є здатність тренера створити всі умови, щоб його учні могли задовольнити свої потреби в спорті.

Як показують психологічні дослідження, самим негативним і хворобливим для спортсмена (у 70% випадків) в системі відносин «тренер – спортсмен» є перехід від одного тренера до іншого, навіть якщо це пов'язано з підвищенням рівня спортивної спеціалізації (перехід з юнацької команди в дорослу тощо).

13.2. Особливості взаєностосунків в системі «спортсмен-спортсмен»

Всі взаєностосунки між спортсменами формуються з урахуванням статусу, який має кожен член групи або команди. Якщо в спортивних групах існують якісь зв'язки між лідерами і аутсайдерами, то дуже слабкі і вимушені. Це пояснюється, перш за все, прагненням кожного підтримувати відношення з собі подібними. У зв'язку з цим для організації і проведення учбово-тренувальних занять на високому рівні, з максимальною користю для спортсменів і зростання їх майстерності, кожен тренер зобов'язаний враховувати ті взаєностосунки, які можуть виникнути через різницю в рівні підготовленості спортсменів. Він повинен навчитися створювати команду або спортивну групу, члени якої володіють рівним рівнем спортивної майстерності. Але слід пам'ятати, що при такому положенні лідери одержують максимальне задоволення від занять і знаходяться в достатньо сприятливих умовах для підвищення своєї майстерності, а аутсайдери, навіть потрапляючи в умови хорошого соціально-психологічного клімату, не матимуть нагоди для швидкого зростання своєї спортивної майстерності. Тому слід застосовувати спаринги аутсайдерів із спортсменами, що мають вищий рівень майстерності.

Відносини, що складаються в спортивній групі або команді, не бувають непорушними. Вони постійно в динаміці, безперервно міняються. Часто зміни йдуть всім на користь, але іноді, навпаки, ефективність діяльності падає. Щоб уникнути негативних моментів у відносинах між спортсменами тренер повинен постійно контролювати динаміку відносин і направляти їх в потрібне для групи русло. Уловлюючи підвищення конфліктності, психологічної напруженості, він повинен вживати необхідні заходи.

Отже, створення сприятливого соціально-психологічного клімату для осіб, що знаходяться в ізоляції або мають низький психологічний статус, іноді може бути тим методичним прийомом, який необхідний для зростання і розквіту їх спортивної майстерності. Природно, що різноманіття спортивного життя, велика кількість різних ситуацій, на які у кожному конкретному випадку накладають відбитки індивідуальні і особові особливості спортсменів і тренерів, не дозволяють нам давати суворі рецепти по зміні міжособистісних відносин, однак подібна робота, що проводиться з урахуванням специфіки моменту і особливостей її виконавців, не тільки можлива, але і доцільна.

14. РОЛЬ І СУТЬ МЕТОДІВ ПЕДАГОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

В соціальній психології малих груп для визначення рейтингів членів груп за певними властивостями (авторитетом, симпатією, професійністю тощо) використовують запропонований Дж. Морено метод соціометрії, який на основі взаємних виборів членів групи дозволяє побудувати матрицю і соціограму їх взаємовідносин [27]. Цей метод включає соціометричний тест, розроблений з метою:

- діагностики симпатій і антипатій між членами групи;
- міжособистісних ділових й емоційних відносин у групі;
- визначення соціально-психологічної структури взаємовідносин членів груп;
- виявлення соціометричного статусу кожного члена малої групи;
- обчислення індексу згуртованості групи;
- виявлення «лідерів» і «знехтуваних» у групі; виявлення різноманітних мікрогруп у групі.

Ефективно керувати колективом можна, знаючи його неофіційну структуру. Неофіційна чи неформальна структура заснована на особистих відносинах, прихильностях, інтересах, ціннісних орієнтаціях. Вона залежить не від формальних, запропонованих згори способів взаємодії членів групи, а від дійсних функцій членів колективу і сформованих відносин між ними. Неформальна структура колективу існує завжди, вона не піддається регламентуванню з боку адміністрації.

•	A	B	C	D	E	I
A	•	+	+	+	0	3+
B	-	•	0	+	+	2+
C	-	0	•	+	-	1+
D	-	+	-	•	0	1+
E	0	-	+	0	•	1+

Схема 8. Матриця взаємин у групі

Роль неофіційної структури в створенні позитивного клімату в колективі важко переоцінити. Вона може підвищити інтерес школярів до життя і навчання, сформувати міцні відносини дружби і товариства в групі, регулюючи поведження членів групи відповідно до прийнятих в ній норм. Вона сприяє зміцненню авторитету вчителя фізкультури або, навпаки, вибудовує між ним і групою психологічний бар'єр.

У двох школах, провівши дослідження методом незалежних характеристик, вчені умовно розділили учителів фізкультури на «ефективних» і «неефективних». А потім методом соціометрії виявили неформальну структуру класів, очолюваних першими і другими.

З'ясувалося, що в класах, у яких вели заняття ефективні педагоги, в цілому формальна і неформальна структура не суперечили одна одній. У класах, якими ж керували неефективні вчителі, найчастіше формальна і неформальна структури не відповідали і навіть суперечили одна одній. Для згуртування класу, поліпшення морально-психологічного клімату в ньому доцільно привести у відповідність офіційну і неофіційну структури колективу. Поліпшуючи клімат, підвищувати соціальний статус «знедолених» і «ізольованих», стежити, щоб не було боротьби за владу, ревнощів, тертя між лідерами колективу, підвищувати коефіцієнт згуртованості класу.

Працюючи з класом, варто враховувати думку неофіційних лідерів і у випадку конфлікту переконувати в першу чергу їх. При розподілі громадських доручень також враховувати сформовану неофіційну структуру колективу. У той же час необхідно частіше практикувати напрямок неформальних об'єднань на загальну роботу, організовувати спільний відпочинок груп, не допускаючи їхнього повного відокремлення.

Розібратися в невидимих сферах притягання і відштовхування, вивчити взаємини в колективі, виявити симпатії й антипатії вихованців допомагають методи педагогічних досліджень, у першу чергу, педагогічне спостереження, письмове, усне опитування і соціометрія. Процедура соціометрії може освоїти кожен педагог.

На початку вивчаються взаємовідносини школярів у класі по чотирьох соціометричних критеріях: «керівництво», «побут», «відпочинок» «заняття фізкультурою». Насамперед, попереджаючи нещирі відповіді школярів, що по різних причинах можуть мати місце при проведенні соціометричного обстеження, їм необхідно пояснити, що за допомогою отриманих результатів можна буде збільшити ефективність їх індивідуальних і колективних дій і створити сприятливі умови для навчальної і позакласної роботи (врахування інтересів школярів при формуванні активу, правильне комплектування навчальних відділень і трудових бригад, спільне розміщення під час походів школярів, зв'язаних дружніми відносинами). У той же час ми підкреслюємо, що вибори, зроблені кожним школярем, будуть використані тільки для поліпшення їх життя, навчальних взаємин і побуту і ніхто, включаючи учасників дослідження, з ними не буде ознайомлений.

Респондентам роздаються аркуші паперу, на яких ті пишуть три прізвища. Перше – прізвище школяра, якого він хотів би бачити наприклад, старостою групи. Під цифрою два – запасні старости і під цифрою три – резервного. Зібравши заповнені листки, дослідник креслить соціометричну матрицю (таблиця 16).

Припустимо, в колективі десять чоловік. Дев'ять з них (усі, крім нього) вибрали старостою Морковина (№ 6). Справжній лідер очевидний, і треба сприяти його виборам в старости. Працювати з ним буде легко. Він сам, користуючись підтримкою товаришів, зможе улагоджувати дрібні конфлікти в колективі, готувати клас до занять, упорядковувати прилади і т.п. У той же час він не завжди буде кращим школярем і, можливо, більше інших відчуватиме потребу в ненастирливому контролі і керівництві.

Таблиця 16

№	Прізвище	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	ЗКВ	ВВ	ПСС
1	Борисов	*		3			1			2		2	1	0,22
2	Галузо	2	*				1					0	0	-
3	Давидюк			*	2		3			1		5	2	0,55
4	Дмитренко			2	*		1			3		2	1	0,22
5	Кряжев			3		*	1			2		1	1	0,11
6	Морковин	3		1			*			2		9	3	1,00
7	Рибак			3			1	*				1	0	0,11
8	Суворов						1	2	*	3		1	1	0,11
9	Ушаков					3	1		2	*		7	3	0,77
10	Япринцев						1			3	*	2	0	0,22

В останніх трьох графах таблиці проставляється сумарна чи загальна кількість виборів (ЗКВ), кількість взаємних виборів (ВВ) і позитивний соціальний статус (ПСС) кожного учня, ПСС дорівнює кількості отриманих виборів, ділений на максимально можливе число виборів. Так, Борисов одержав два вибори з дев'яти можливих. Його соціальний статус дорівнює $2:9 = 0,22$.

Дуже важливо виявити взаємні симпатії і згуртованість колективу. З цією метою пропонується написати на листочку паперу прізвища трьох товаришів, з якими кожен підліток особливо хотів би бути в одній групі. Причому ранжувати їх по ступені значимості від одиниці до трьох. Робиться матриця, підраховується кількість взаємних виборів. Якщо розділити отриману цифру на загальну кількість виборів, у частці вийде коефіцієнт згуртованості. Він характеризує спаяність колективу. Якщо не обмежувати числа виборів, то за матеріалами матриці неважко буде виявити потреби кожного підлітка в дружніх відносинах, його товариськість, емоційну експансивність. Вона дорівнює числу виборів, зроблених членом групи, діленому на $n-1$, де n – число членів колективу. Для визначення групової експансивності, тобто потреби всієї групи в дружніх відносинах, потрібно загальне число виборів, зроблених групою, розділити на число членів групи.

Для одержання наочної картини міжособистісних відносин у колективі креслимо соціограму, чотири вписаних одне в одного кіл (схема 9).

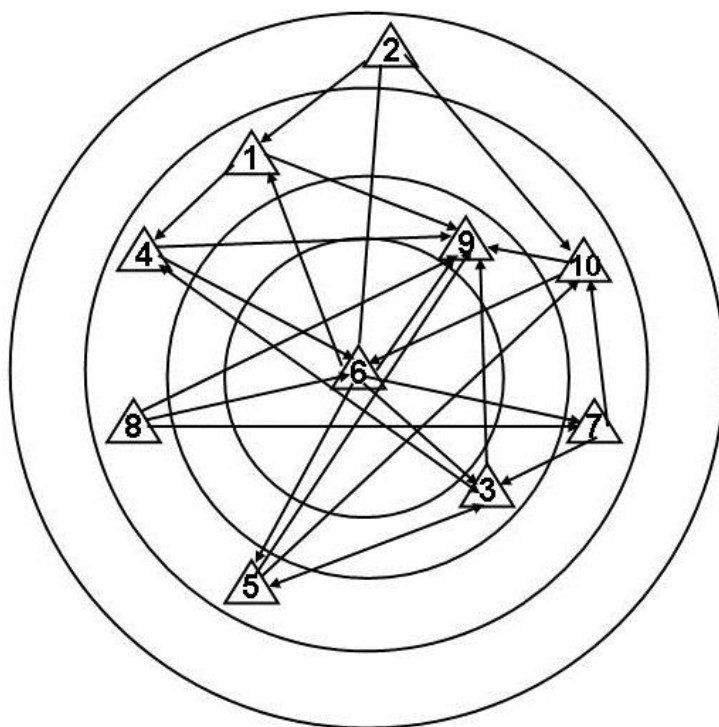


Схема 9. Міжособистісні відносини у колективі

У центральному колі міститься лідер чи «зірка», ті, хто набрав значно більше середнього числа виборів. В друге коло – «прийняті» (що набрали середнє і біля середнього кількості балів). У третє – «неприйняті», що одержали менше середнього числа виборів. У четверте – «ізолювані», що не одержали жодного вибору.

Якби ми включили в число заданих питань негативний: «З ким би ти не хотів...», то той, хто отримав негативну алгебраїчну суму виборів, потрапив би в категорію знедолених і був би поміщений за межами четвертого кола. Популярні підлітки зв'язані між собою виборами і взаємними виборами. Наприклад, 3 і 6, 9 і 6 вибрали один одного. Якщо лідери не вибирають один одного, можна припустити наявність між ними суперництва за лідерство, що заважає зміцненню колективу й утруднює спільну діяльність.

Непопулярні підлітки не вибрали один одного і, виходить, не створили угруповання з негативною спрямованістю. У приведеному в таблиці прикладі настороженість може викликати лише неблагополучне положення в колективі школяра №2 (новачок у групі), низький коефіцієнт згуртованості (20%).

Соціометричне опитування не рекомендується проводити вчителю, у якого з якоїсь причини зіпсовані відносини з колективом чи окремими його членами. Але хто б не проводив дослідження, отримані шляхом соціометрії матеріали слід перевірити, запропонувавши учням інший критерій вибору. Справа в тому, що вибір, наприклад, товариша по команді може бути зроблений і по утилітарних розуміннях: «Нехай він поганий товариш, але з ним добре грати, він самий спритний» чи «саму важку роботу він завжди зробить сам».

Сумарний показник статусу школяра в колективі, отриманий шляхом додавання показників по декількох критеріях вибору, дає об'єктивну картину його популярності в колективі (*дати власний варіант запитань*).

В останні роки створені нові методики, що дозволяють більш повно і різнобічно вивчати взаємини в колективі. Одна з них – шкала прийнятності – найбільш зручна для виявлення картини внутрішніх групових відносин у класі. Для дослідження за допомогою шкали прийнятності готується шаблон – лист картону, на який зверху наклеєно п'ять текстів:

1. Дуже хотів би бути з ним в одному колективі.
2. Міг би включити його в наш колектив.
3. Міг би бути з ним в одному колективі, а міг і не бути (байдуже).
4. Краще не включати його в наш колектив.
5. Ні в якому разі не хочу бути з ним разом.

За числом членів колективу готують аркуші паперу, на яких ліворуч міститься список групи (за алфавітом). Одержавши такий лист і помістивши його на трафарет, школяр проставляє навпроти кожного прізвища цифру, що відповідає прийнятності для нього цього члена групи. Наприклад, якщо школяр вважає, що міг би включити його в колектив, хоча і не дуже хоче цього, то ставить проти його прізвища «2», а якщо дуже не хотів би бути з ним в одному колективі, то «5». Зібравши в молодих людей аркуші, складають таблицю (табл. 17), аналогічну соціометричній матриці, і заповнюють її клітинки цифрами: +2 (перший тест), +1 (другий тест), 0 (третій тест), -1 (четвертий тест), -2 (п'ятий тест).

Таблиця 17

№	Прізвище	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Сума
1	Борисов	*	-1	+2	+1	+1	+2	0	+1	+1	+1	+8
2	Галузо	+2	*	+2	+2	+2	+2	+1	+2	+2	+1	+16
3	Давидюк	+1	-2	*	+2	+1	+2	-1	+1	+1	-1	+4
4	Дмитренко	0	-1	+2	*	0	+2	-1	-1	0	-1	0
5	Кряжев	0	+1	0	+1	*	0	+2	-1	+2	0	+4
6	Морковин	+2	-1	+2	-1	-1	*	0	-1	+2	-2	0
7	Рибак	+1	+1	+1	+1	+1	+2	*	-1	+1	-1	+6
8	Суворов	+1	-1	+1	+1	-1	+1	+2	*	+2	+1	+8
9	Ушаков	0	-2	+2	+1	+2	+2	-1	+2	*	+1	+5
10	Япринцев	-1	-2	+2	+1	0	+2	-1	+1	+2	*	+4
Сума балів		+6	-9	+15	+8	+5	+17	0	+3	+13	-1	*

Результати в горизонтальних і вертикальних рядах додаються. Алгебраїчна сума цифр горизонтальної графі показує відношення кожного учня до колективу, вертикальної – відношення колективу до учня. Вона може бути позитивною і негативною.

Соціометрія і шкала прийнятності дозволяють виявити статус школяра в колективі. Чим більше число школярів бажає спілкуватися з даним членом колективу, тим більше виборів він одержує. Загальне число виборів характеризує його положення в системі особистих зв'язків і взаємин. Очевидно, чим воно більше, тим популярніший учень у колективі.

При керівництві класом особливу увагу необхідно звертати на роботу з лідерами і школярами, що відкидаються колективом. Встановлено, що положення

учня в колективі, його соціальний статус залежать від успіхів у навчанні, але й успішність у відомій мірі залежить від статусу молодої людини. Високий статус стимулює його до більш серйозної роботи над собою, до більшої напруги на заняттях і, таким чином, сприяє його успіхам у навчанні, спорті, низький статус викликає бажання поліпшити своє положення серед товаришів, і дуже важливо вчасно підказати школяреві, що самий надійний спосіб для цього є ретельність на заняттях, успіхи в спорті, у навчанні і суспільній роботі.

Вивчення учнів з високим і низьким соціометричним статусом у колективі показало, що своїми якостями вони різко відрізняються один від одного, а в хлопців з однаковим статусом багато спільного. Так, лідер колективу, як правило, упевнений у собі, рішучий, дружелюбний, готовий допомогти товаришам.

Лідер готовий заради успіху колективу діяти всупереч власним інтересам. Він уміє нав'язувати товаришам необхідний у даній обстановці тип поведінки. У той же час лідер має потребу в контролі за своїми діями й у систематичній допомозі вчителя. Його потрібно вчити правильному поведінку в критичній для групи ситуації, рівному відношенню до всіх партнерів, умінню співпереживати, відмовитися від агресивної реакції на невдалі дії члена колективу, прибігаючи в таких випадках до дружньої ради, спокійній, доброзичливій підтримці.

Ізольованих характеризує суспільна пасивність, байдуже відношення до справ колективу, індивідуалізм, іноді зазнайство, відсутність успіхів у навчанні. Ізольованих необхідно вчити правилам спілкування, умінню правильно реагувати на зауваження педагога і товаришів. Дуже корисно знайти в непопулярного школяра будь-яку сильну сторону і показати її товаришам. Не завжди легко охарактеризувати молоду людину. Коли мова йде про підлітка, загальна тенденція може бути порушена і член колективу що має, здавалося б, одні достоїнства, може не мати авторитету в товаришів, і навпаки. У цих випадках необхідний особливо ретельний аналіз його особистості.

Соціометрія дозволяє знайти розбіжність офіційної і неофіційної структур колективу, джерела напруги і конфліктів, що полегшує постановку мети колективної й індивідуальної виховної роботи. У той же час необхідно пам'ятати, що результати соціометрії мають потребу в серйозному якісному аналізі, наприклад, коефіцієнт згуртованості не може показати, на якій основі згуртований колектив. Це може бути дійсна дружба на базі спільної діяльності, але це може бути і тимчасове об'єднання з метою протесту проти незрозумілих, а тому і не прийнятих правил і вимог старшого, а то і проста відсутність колективу, наявність роз'єднаних груп школярів.

Соціометрія дозволяє виявити групи дітей, зв'язаних дружніми відносинами. Даючи таким групам різні доручення, які учні повинні виконувати спільно, неважко виділити лідерів, що надалі ввійдуть в актив колективу. Такий актив буде мати великий авторитет, допоможе швидше сформувати і міцніше згуртувати колектив учнів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Американская социологическая мысль: Тексты. – М.: МГУ, 1994. – 496 с.
2. Андреева Г.М. Психология социального познания. – М.: Аспект Пресс, 2000. – 288 с.
3. Андрушин И.Ф. Методика совершенствования тактической подготовки высококвалифицированных волейболистов на основе межличностного функционального взаимодействия: Автореф. дис. канд. – М., 1993. – 20 с.
4. Бабушкин Г.Д., Кулагина Е.В. Психологическая совместимость и срабатываемость в спортивной деятельности. – Омск: СибГАФК, 2001. – 110 с.
5. Бодалев А.А. Личность и общение. – 2-е изд., перераб. – М.: Международ. пед. акад., 1995. – 328 с.
6. Богданова Д.Я., Амелина Л.Б. Соревновательная успешность и совместимость партнеров в парах фигурного катания. Психологическое обеспечение спортивной деятельности // Сб. научных трудов. – Л., 1988. – С. 13 – 20.
7. Гогунев Е.Н., Мартыанов Б.И. Психология физического воспитания и спорта: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений. – М: Издательский центр «Академия», 2000. – 288 с.
8. Гольдштейн Арнольд, Хомик Володимир. Тренінг умінь спілкування: як допомогти проблемним підліткам. – К.: 2003.- 520с.
9. Гуменюк Н.П., Клименко В.В. Психология физического воспитания и спорта – К., 1985
10. Джамгаров Т.Т., Румянцева В.И. Лидерство в спорте. – М., 1983.
11. Дэвид А. Вэттен, Ким С. Камерон. Развитие навыков менеджмента. 5-е изд. /Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2004. – 274 с.
12. Иванов В.В. Комплексный контроль в подготовке спортсменов. – М., 1987.
13. Ильин Е.П. Психология физического воспитания. – М., 1987.
14. Казьмин В.И. Методы повышения эффективности группового взаимодействия волейболистов: Автореф. канд. дис с. – М., 1983. – 24 с.
15. Коломийцев Ю.А. Взаимоотношения в спортивной команде. – М.: Физкультура и спорт, 1984. – 128 с.
16. Коломийцев Ю.А. Структура социально-психологического климата спортивных команд // Материалы VII Международного конгресса по психологии спорта. – Монпелье, Франция, 1990. – С. 20.
17. Корнев М.Н., Коваленко А.Б. Соціальна психологія. – К., 1995. – 304 с.
18. Корнеева Т.В. Комплектование и особенности подготовки спортивных пар в теннисе: Автореф. канд. дис с. – М., 1985. – 24 с.
19. Кричевский Р.Л., Дубовицкая Е.М. Психология малой группы: Теор. и прикладные аспекты. – М.: Изд-во унив., 1991. – 207 с.
20. Кричевский Р.Л., Рыжак М.М. Межличностная совместимость в игровом спортивном коллективе // Теория и практика физической культуры. – 1980. – № 3. – С. 5-8.
21. Ложкин Г.В. Психологический климат трудового коллектива. – К.: «Знание» УССР, 1988. – 48 с.

22. Ложкін Г.В., Драчук А.І., Костюкевич В.М., Бринзак С.С. Психологічний клімат спортивної команди: Навчально-методичний посібник для студентів інституту фізичного виховання і спорту. – Вінниця, 2006. – 113 с.
23. Ломов Б.Н. Методологические и теоретические проблемы психологии. – М.: Наука, 1984. – 232 с.
24. Лутошкин А.Н. Психологический климат первичного производственного коллектива. – Кострома, 1978. – С. 12-46.
25. Майнберг З. Основные проблемы педагогики спорта / Пер. с нем. – М., 1995.
26. Матвеев Л.П. Теория и методика физической культуры: Учеб. для институтов физ. культуры. – М., 1991.
27. Морено Дж. Социометрия. – М., 1958.
28. Москаленко В.В. Соціальна психологія: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
29. Немов Р. С. Психология: Учебник для студентов высших педагогических учебных заведений. – Кн. 1. – М., 1998.
30. Немов Р. С. Социально-психологический анализ эффективной деятельности коллектива. – М.: Педагогика, 1984. – 201 с.
31. Обозов Н.Н. Совместимость и срабатываемость людей. – СПб.: ЛНПП «Облик», 2000. – 212 с.
32. Парыгин Б.Д. Социальная психология. – СПб, 1999.
33. Петровский А.В., Шпалинский В.В. Социальная психология коллектива. – М., 1976. – 176 с.
34. Платонов В.Н. Подготовка квалифицированных спортсменов. – М., 1986.
35. Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология. – СПб.: Речь, 2000.
36. Психологическая теория коллектива. Под ред. А.В. Петровского. – М., 1979. – 240 с.
37. Психология: Учеб. для ИФК / Под ред. В.М. Мельникова. – М., 1987.
38. Психология физического воспитания и спорта /Под общ. ред. Т.Т. Джамгарова и А.Ц. Пуни. – М., 1979.
39. Родионов А. В. Психология физического воспитания и спорта: Учебник для вузов. – М., – 2004. – 576 с.
40. Собчик Л. Н. Психология индивидуальности. Теория и практика психодиагностики. – СПб.: Издательство «Речь», 2005. – 624 с.
41. Сопов В.Ф. Психология разрешения конфликта в спортивной команде. – Самара: Самарский педагогический университет, 2000. – 70 с.
42. Туревский И.М. Структура психофизической подготовленности учащейся молодежи. – Тула, 1993.
43. Ханин Ю.Л. Психология общения в спорте. – М.: Физкультура и спорт, 1980. – 209 с.
44. Циба В.Т. Система соціальної психології. Навч.посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 328 с.
45. Уейнберг Р. С., Гоулд Д. Основы психологии спорта и физической культуры. – К., 1998. – 335 с.
46. Юнг К. Г. Архетип и символ. – М., 1991.

ДОДАТКИ

Додаток А

ОЦІНКА СТОСУНКІВ МІЖ ТРЕНЕРОМ І СПОРТСМЕНОМ

Для оцінки стосунків між тренером і його підопічними застосовується шкала «тренер — спортсмен», розроблена Ю. Ханіним і А. Стамбуловим. Шкала включає 24 питання, що виявляють ставлення спортсмена до тренера по трьох параметрах (по 8 запитань): гностичний, емоційний і поведінковий.

Гностичний параметр виявляє рівень компетентності тренера як фахівця з погляду спортсмена.

Емоційний — визначає, наскільки тренер симпатичний спортсмену як особистість. Поведінковий — показує, як складається реальна взаємодія тренера і спортсмена.

Шкала «тренер — спортсмен»

Інструкція. Уважно прочитайте кожну з приведених думок. Якщо ви вважаєте, що твердження правильне і відповідає вашим стосункам з тренером, то напишіть «так», якщо ж думка неправильна, то -«ні».

1. Тренер уміє точно передбачити результати своїх учнів.
2. Мені важко знаходити спільну мову з тренером.
3. Тренер — справедлива людина.
4. Тренер уміло готує мене до змагань.
5. Тренеру явно не вистачає чуйності у ставленні до людей.
6. Слово тренера для мене - закон.
7. Тренер ретельно планує тренувальну роботу зі мною.
8. Я цілком задоволений тренером.
9. Тренер недостатньо вимогливий до мене.
10. Тренер завжди може дати розумну пораду.
11. Я повністю довіряю тренеру.
12. Оцінка тренера дуже важлива для мене.
13. Тренер в основному працює за шаблоном.
14. Працювати з тренером - одне задоволення.
15. Тренер приділяє мені мало уваги.
16. Тренер, як правило, не враховує моїх індивідуальних особливостей.
17. Тренер погано відчуває мій настрій.

18. Тренер завжди вислуховує мою думку. -
19. У мене немає сумнівів в правильності і необхідності методів і засобів, які застосовує тренер.
20. Я не стану ділитися з тренером своїми думками.
21. Тренер карає мене за щонайменшу провину.
22. Тренер добре знає мої слабкі і сильні сторони.
23. Я хотів би стати схожим на тренера.
24. У нас з тренером чисто ділові стосунки. Кожне питання, що співпадає з ключем, оцінюється в 1 бал.

Компонент, гностики, включає питання 1, 4, 7, 10, -13, -16, 19, 22 (номери із знаком « - » означають відповідь «ні», інші - «так»); емоційний - питання -2,-5 ,8, 11, 14, -17, -20, 23; поведінковий - питання 3, 6, -9,12, -15, 18, -21, -24.

Результат опитування представляють графічно або за допомогою таблиці. На таблиці 1 даний один з варіантів обробки даних за шкалою «тренер-спортсмен».

Таблиця 1

	Прізвище, ім'я та по батькові, (Код).	Показники			
		Гностичний	Емоційний	Поведінковий	Підсумковий
	А	3	5	5	13
	Б	3	4	3	10
	В	2	1	2	5
	Г	6	5	5	16
	Д	2	1	3	6
	Е	3	2	4	9
	Є	3	1	2	6
	Ж	6	6	4	16
	І	8	8	7	23
	Й	1	1	6	8
	Середня арифметична x ± t	3,7±0,6	3,4±0,6	4,1±0,5	12,2±1,7

Середня арифметична оцінка дає можливість уявити своєрідний узагальнений «портрет» тренера, створений із показників команди стосовно досліджуваних компонентів міжособистісної взаємодії . Дані анкетного опитування корисно доповнити результатами спостереження за взаємодією між тренером і спортсменом в умовах конкретної діяльності. Критеріями оцінки стосунків служать готовність спортсмена виконати вказівки тренера, наявність творчого компоненту при їх використанні, прагнення

Критерії оцінки міжособистісної взаємодії між тренером та спортсменом

Оцінка міжособистісної взаємодії між тренером та спортсменом може проводитись також за 5-бальною шкалою, представленою на таблиці 2, складеної Л. Марищуком і Л.К. Серовою.

Таблиця 2

№	Поведінкові показники спортсмена	Умови і оцінки
1	Прагне до всебічного, спілкування з тренером, повністю виконує його вказівки, проявляючи при цьому елементи творчості.	5
2	Охоче підтримує контакти з тренером, виконує його вказівки, але не проявляє при цьому ініціативи.	4
3	До спілкування не прагне, не відкидає порад тренера, але зацікавленості в їх отриманні не виявляє.	3
4	До спілкування з тренером ставиться негативно, вказівки виконує формально, проявляючи дратівливість, шукає привід, щоб не виконувати їх.	2
5	Прагне уникнути контактів з тренером, не виконує вказівок, намагається робити навпаки, відкрито конфліктує.	1

Анкета для визначення мікроклімату в команді

Напроти кожного твердження проставте цифру:

1 - ніколи, 2 - іноді, 3 - зазвичай, 4 - завжди.

1.Я самостійно приймаю рішення, що впливають на те, як я граю.

2.Я цілком довіряю тренеру, упевнений, що він нікому не розповість те, що я сказав йому конфіденційно.

3.Тренери роблять усе можливе, щоб допомогти кожному члену команди.

4.У мене досить часу, щоб виконати те, що задав тренер.

5.Я можу розраховувати на допомогу тренера, коли вона мені буде потрібна.

В анкеті приведено питання, що дозволяють тренеру оцінити думку спортсменів щодо приналежності їх до команди, а також їх сприйняття поведження і відношення тренера. Відповіді спортсменів дають тренеру інформацію про мікроклімат у команді і можливі способи підвищення згуртованості команди.

Оскільки тренеру цікаво довідатися, які зміни відбуваються протягом сезону, анкетування доцільно проводити перед початком сезону, а також протягом сезону. Гравцям варто пояснити, що це не тест і що їхні відповіді будуть збережені в таємниці.

Навчальне видання

Штифурак Володимир Сергійович

ПСИХОЛОГІЯ СПОРТИВНИХ ГРУП

Навчальний посібник

В.С. Штифурак

Психологія спортивних груп: Навчальний посібник. – Вінниця, 2007. – 127 с.

Комп'ютерна верстка *В.П. Король*

Умовних друк. арк. – 5,25

