

*С.В. Леонов*

## **УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТРЕНЕРОВ ПО ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ СПОРТСМЕНОВ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ И ДЕТСКО-ЮНОШЕСКОМ СПОРТЕ**

**В**опросы объединения, организации способностей и умений каждого игрока в отдельности в единый механизм, сохранения перспективных спортсменов в коллективе, несмотря на выгодные финансовые предложения со стороны конкурентов, встают перед менеджерами и тренерами команды, и спортивный психолог принимает участие в их решении.

В круг задач, решаемых спортивным психологом, также входит организация мероприятий по сплочению спортивного коллектива, оптимизация отношений между атлетами как в индивидуальных, так и в командных видах спорта. Спортивное достижение

является результатом скоординированной и согласованной работы большого числа специалистов, ведущих подготовку спортсмена.

Спортивная команда определяется как группа с присущими ей социально-психологическими свойствами, эффектами и т.п. Однако команда отличается от группы и традиционно определяется как группа людей, которая должна взаимодействовать друг с другом для достижения стоящих перед ней целей (Woodcock, Francis, 1981). При этом, как отмечает И. Салас (Salas, 1993), у каждого члена команды обязательно есть свои функции и роли.

Любая спортивная команда стремится к достижению максимальных результатов, быть эффективной, но эффективность понимается по-разному для различных команд. В современном профессиональном спорте победа достигается не только за счет мобилизации всевозможных ресурсов спортсмена, но и в некоторых случаях ценой травм и повреждений. Говоря о командных видах спорта, очень сложно персонифицировать ответственность за тот или иной результат. Как правило, в случае удачного выступления спортивного коллектива «лавры» победы достаются тренеру, капитану команды, иногда несправедливо оттеняя заслуги отдельных игроков. Аналогичная ситуация, только с негативной оценкой, происходит после поражения команды. Тренеры, руководители, журналисты стремятся найти конкретную причину, иногда в лице конкретного игрока, «виновника» неудачи, вследствие этого значительно осложняются отношения между спортсменами, руководством, возникает чувство несправедливости, обиды, возмущения. Согласно М. Аншел (Anshel, 1994), эффективная команда та, которая постоянно осознанно добивается поставленных целей, при этом поддерживая высокий уровень удовлетворенности и лояльности игроков команды.

В этой связи особую популярность и востребованность среди спортивных психологов получил метод тимбилдинга, или командообразования. Это способ работы с группой, направленный на

увеличение эффективности командных действий, удовлетворения потребностей членов команды или улучшения рабочих условий коллектива.

### **ЦЕЛИ И ТИПЫ ТИМБИЛДИНГА**

Процесс тимбилдинга является достаточно сложным и многоаспектным. Безусловно, процесс командообразования будет происходить и без целенаправленных мероприятий со стороны тренера, психолога, руководителя команды, будет складываться «стихийно». Но продолжительность его и эффективность в данном случае будут сложно прогнозируемы. В данной работе мы коснемся тех аспектов тимбилдинга, которые входят в область профессиональных задач спортивного психолога, главными из которых являются постановка целей и приоритетов коллектива (Beckhard, 1972). Для ее реализации спортивному психологу необходимо проанализировать и определить способы выполнения деятельности соответственно задачам и позициям участников команды, изучить и проанализировать работу команды, особенность командных процессов, исследовать взаимоотношения между членами коллектива, игроками команды. Эффективность тимбилдинга значительно увеличится, если в процесс командообразования будут привлекаться лидеры команды, которым небезразлична ее «судьба». Ответственность за успешность тимбилдинга лежит также и на

M  
& O

**С.В. Леонов. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТРЕНЕРОВ ПО ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ СПОРТСМЕНОВ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ И ДЕТСКО-ЮНОШЕСКОМ СПОРТЕ**

остальных членах коллектива, которые должны не только разделять и принимать цели, стоящие перед командой, но и критически подходить к своему собственному выступлению, анализировать внутригрупповые процессы, быть готовым к регулярным встречам, собраниям с тренерами, руководством коллектива. Все члены команды должны осознавать, что процесс тимбилдинга достаточно продолжительный, требует ежедневного планирования, развития и реализации.

В процессе командообразования важно не только совершенствование командного взаимодействия, но и развитие каждого человека в отдельности. В этой связи психолог должен содействовать развитию уровня рефлексии тренера, для которого важно осознание своей роли как «педагога», «учителя», «наставника». Работа спортивного психолога по организации и оптимизации внутрикомандных процессов может осуществляться различными способами. В частности, Г. Блум (Bloom et al., 2003)

**ЛЕОНОВ Сергей Владимирович**



Родился 19 мая 1983 г. в г. Москве. Окончил с отличием факультет психологии МГУ им. М.В. Ломоносова в 2005 г. по специализации «Психология труда и инженерная психология». Дипломная работа выполнена на тему «Субъективные представления о мире профес-

сий студентов-психологов» под руководством Веры Владимировны Пчелиновой. В 2008 г. окончил аспирантуру факультета с защитой кандидатской диссертации под руководством профессора, доктора психологических наук Юрия Константиновича Стрелкова по теме «Психологические критерии оценивания временных интервалов в профессиональной деятельности». С 2008 по 2009 г. работал научным сотрудником факультета психологии, с 2010 г. — доцент кафедры методологии психологии.

Совместно с Алексеем Владимировичем Коршуновым, кандидатом социологических наук, доцентом, заслуженным тренером РФ, Зуридой Айсовой Саговой, кандидатом психологических наук, доцентом, Александром Николаевичем Вераксой, кандидатом психологических наук, доцентом, являет-

ся координатором специализации «Спортивная психология».

Вместе с Борисом Ивановичем Беспаловым, Юрием Константиновичем Стрелковым, С.В. Леоновым выполнен цикл работ «Спортивная психология», который был удостоен награды поддержки талантливых студентов, аспирантов и молодых ученых МГУ им. М.В. Ломоносова в 2011 год.

Основные направления научной деятельности С.В. Леонова связаны с аспектом изучения восприятия времени в спортивной деятельности. С.В. Леонов работал с атлетами разного уровня профессионального мастерства в таких видах спорта, как футбол, дзюдо, художественная гимнастика, синхронное плавание и др. В рамках исследовательской работы с юными синхронистками задача состояла в выяснении того, насколько характеристики чувства времени

выделяет три аспекта процесса командообразования в спорте: социальный, физический и психологический.

Социальный аспект командообразования включает в себя организацию неформальных мероприятий, в которых принимали бы участие все игроки коллектива, например, организация совместного ужина, различных туристических, экскурсионных поездок. При планировании таких мероприятий необходимо учитывать сферу интересов и потребностей игроков. В частности, во

время тяжелых тренировочных сборов экскурсионная поездка, предполагающая длительные пешеходные маршруты, не всегда будет восприниматься спортсменами положительно.

К физическому аспекту процесса командообразования относится совместная практическая деятельность спортсменов. Так, участие атлетов в десятикилометровом кроссе будет способствовать сплочению коллектива, поскольку «испытания», которым подвергаются атлеты, являются мощным

близки у спортсменок одной команды и как они могут быть учтены и улучшены на этапе их предсоревновательной подготовки. Другая задача состояла в изучении влияния на чувство времени спортсменок таких профессионально-специфичных факторов, как заполненность оцениваемых или воспроизводимых временных интервалов звуками разной частоты, простыми движениями и пр. Постановка этих задач была вызвана необходимостью проектирования и разработки для данного вида спорта теста-тренажера, позволяющего трансформировать диагностические методики в развивающие упражнения на основе принципа «регулирования движений чувствованием» (А.В. Запорожец) и использования в работе со спортсменами психологической обратной связи (информации) о временных характеристиках их действий

(С.Г. Геллерштейн). С помощью прибора «Хроноскоп 2006» (Беспалов, Стрелков, 2006) проводилась работа со спортсменами молодежной сборной команды России по синхронному плаванию в возрасте от 17 до 18 лет в период их подготовки к международным соревнованиям.

Для экспериментально-диагностических занятий со спортсменками синхронного плавания была начата работа по проектированию профессионально-специфичного теста-тренажера, позволяющего оценивать различные индивидуальные и групповые аспекты синхронного выполнения движений под музыку, а также формировать необходимые параметры таких движений с применением психологической обратной связи. Для разработки такого теста-тренажера было необходимо:

1) проанализировать и экспериментально изучить опо-

средствующую и регулирующую роль внутреннего счета в осуществлении и групповой синхронизации спортивных движений;

2) определить и изучить диагностические показатели, по которым можно оценивать чувство темпа спортсменок, индивидуальную воспроизводимость их движений под музыку, а также групповую синхронность движений;

3) выделить такие параметры синхронизируемых движений, которые при отработке движений на тренажере следует использовать в качестве психологической обратной связи.

С.В. Леонов регулярно принимает участие в отечественных и зарубежных научных конференциях, является автором более 30 научных работ. С 2012 г. С.В. Леонов также является исполнителем директором Российского психологического общества по связям с региональными отделениями.



**С.В. Леонов. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТРЕНЕРОВ ПО ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ СПОРТСМЕНОВ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ И ДЕТСКО-ЮНОШЕСКОМ СПОРТЕ**

интегрирующим факторов. Тренеры спортивных команд неоднократно отмечали, когда комментировали причины групповой сплоченности своих коллективов, что в действительности ребят объединяет то, что им приходится приносить в «жертву»; то, что заставляет их вставать в пять часов утра из теплой постели и опускаться в холодную воду. Это сильно сплачивает их, потому что все они знают, что каждый принес эту «жертву» ради победы всей команды.

Психологические аспекты командообразования предполагают включение спортсменов в процесс определения и обсуждения составляющих успеха команды, в процесс принятия решений. Игроку важно почувствовать свою значимость, ценность для команды. Поэтому некоторые тренеры обращаются за советом, интересуются мнением атлета относительно той или иной ситуации. Ч. Моррет, бывшая олимпийская чемпионка и тренер команды «Пен Стеит» по хоккею на траве, считает, что самый значимый аспект командообразования – заставить каждого игрока почувствовать себя важной составляющей команды. По ее мнению, главным является не столько победа команды, сколько развитие у спортсмена (особенно если это молодой человек, студент) чувства, что то, что он делает на практике, на соревнованиях, в учебе, и как он взаимодействует с другими на поле и вне спорта – все это прямо связано с построением команды как единого целого.

Эффективное взаимодействие членов команды и работа всего коллектива

в целом будут на должном высоком уровне в атмосфере доверия и взаимного уважения. Напротив, такие факторы, как неясность ролей и позиций сотрудников команды, завистливое и ревностное отношение к власти и руководству, господствующее чувство неравенства в коллективе, проблемы межличностного общения, – все это подрывает командные устои, приводит к ослаблению или разрушению групповой сплоченности.

Д. Этингтон (Eittington, 1989) сформулировал рекомендации для тренеров и руководителей команды по реализации эффективного тимбилдинга: открытость к принятию новой информации (уметь прислушиваться к тому, что говорят окружающие); способность давать и получать конструктивную обратную связь; умение создавать атмосферу взаимной поддержки внутри команды, а не порицания; способность развивать прямые, открытые отношения в коллективе.

## **ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТИМБИЛДИНГА**

В исследовании процесса командообразования и отношения к нему специалистов-тренеров (Bloom et al., 2003) показано, что наиболее актуальным временным периодом для создания и сплочения команды является начало сезона. Для объединения коллектива, создания благоприятной рабочей обстановки необходимы специальные

выездные сборы. Работа по командообразованию представляет особую ценность перед важными матчами, после перерывов в сезоне, отдыха спортсменов.

После подготовительного этапа работы психолог совместно с тренером, руководителями команды может приступать к формированию целей, миссий команды и реальных действий, которые приведут к успеху. Одной из форм практической работы консультанта в этом случае может быть «мозговой штурм», во время которого рассматриваются предложения по формулированию стратегий действий в предстоящем сезоне, расписываются его этапы, варианты подготовки спортсменов, подведения его к пику спортивной формы в решающих матчах.

Важно отметить, что консультанту по командообразованию не следует приступать к работе с командой с уже сформированными предубеждениями. Ему необходимо планировать этапы, «схемы» работы с командой, исходя из настоящей ситуации, текущих потребностей коллектива. В связи с этим консультанту требуется достаточно продолжительный подготовительный период, во время которого ему понадобится собирать информацию, наблюдать за командой, разговаривать с тренерами, игроками, персоналом команды, чтобы быть максимально осведомленным перед тем, как он начнет непосредственную работу с коллективом.

### **«ТЕХНИКИ» ТИМБИЛДИНГА**

Спортивные психологи, работающие с командами, используют различные способы сплочения коллектива: праздничные ужины, презентацию истории команды, командную униформу и др. Групповой сплоченности коллектива способствуют регулярные встречи с руководством команды, на которых проводится обсуждение значения каждого игрока для общего успеха.

Однако какой-то определенной конкретной деятельности, которая сразу бы приводила бы к командной сплоченности, не существует. Это всегда продолжительный процесс, в течение которого между игроками, тренерами формируются доверительные отношения в ходе выполнения ими совместной работы. Д. Юкелсон (Yukelson, 1997) отмечает, что с течением сезона взаимоотношения в команде меняются вследствие изменений представлений людей о том, что происходит с ними и вокруг них. Поэтому особенно важным для командообразования представляется развитие тех личностных качеств и моделей поведения спортсменов, которые бы способствовали поддержанию эффективного уровня функционирования команды.

А. Зандер (Zander, 1982) предложил определенные техники командообразования, одна из которых состоит в развитии чувства командной идентичности — осознание значимости причастности к группе, развития чувства «мы», а не «я». Это может быть достигнуто по-



средством акцентирования внимания на уникальной истории и традициях команды, путем определения главных целей коллектива и ожиданий, путем доведения до каждого члена команды чувства ответственности за успех всего коллектива в целом.

Т.С. Кабаченко (Кабаченко, 2000), рассматривая эту проблему, пишет, что регулирование доступа в группу, «полупроницаемость» ее границ для потенциальных членов может повысить для них значимость членства в связи с дополнительным напряжением потребностей, побуждающих к членству. Искусственно формируемый ограниченный доступ в группу может рассматриваться в контексте удовлетворения высших социальных потребностей, апеллируя к образу избранности, элитарности, порождая мотив-донор, способный обеспечить еще более эффективное вовлечение в группу. Регулирование доступа в группу осуществляется через испытания, систему конкурсов, испытательных сроков на основе экспертных выборов и т.д., также через поэтапное включение в группу. Люди, прошедшие через трудности для достижения чего-либо, ценят это гораздо больше, нежели те, которым досталось это с минимальными затратами.

Процесс тимбилдинга актуален и востребован не только в рамках спортивной деятельности. Эффективные организации используют стратегии командообразования или групповой сплоченности, в основе которых находится идея о формулировании основ-

ной миссии команды или командного соглашения, устава. Все это определяет динамику и вектор развития команды. В качестве примера можно привести случай П. Райли как одного из самых талантливых тренеров НБА (Национальной баскетбольной ассоциации) за всю ее историю (взято с ресурса <http://ru.wikipedia.org/>). Перед тем как его пригласили работать с командой «Нью-Йорк Никс», переживавшей неблагоприятный период, который он охарактеризовал как «болезнь Я», в коллективе преобладали эгоистичные отношения, игроки заботились только о себе, между игроками не было взаимопонимания, и, что более важно, они не уважали друг друга.

Основываясь на миссии команды, которую можно сформулировать как «Успех через доброжелательность», П. Райли и «Нью-Йорк Никс» старались выработать чувство гордости, уважения, достоинства, целостности в организации. Собрав игроков, которые хотели побеждать, П. Райли сформулировал принцип «Время воинов» — тех, кто был готов усердно работать и жертвовать своими личными интересами ради успеха команды. В качестве одной из причин успеха П. Райли отметил мотивационный фактор, который был отражен в формулировке миссии команды — равное внимание со стороны членов команды друг другу, забота и поддержка других игроков. Отношения взаимопонимания стали нормой, а не исключением. Игроки рассматривали свою команду как семью, которая ра-

ботаает совместно для достижения общих целей. Итогом такой работы П. Райли стало улучшение результатов «Никс» в регулярном сезоне, особенно в серии плей-офф.

Б. Уолш, бывший тренер баскетбольной команды «Сан-Франциско 49», использовал стратегию кооперации решений с игроками до и во время матча. Во время ключевых моментов матча он позволял игрокам участвовать в принятии решения, например, кого именно выпустить на площадку, какую комбинацию разыгрывать. Такая позиция близка к концепции трансформации лидерства (Martens, 1987), когда игроки и тренеры совместно участвуют в поиске решений для достижения эффективных результатов.

Спортивную команду можно сравнить с большой семьей, из чего неизбежно следует определенный уровень напряжения между спортсменами, ситуации фрустрации, конфликтов или недопонимания. Конфликт является частью повседневной жизни, и игроки команды должны научиться справляться с этим конструктивным и эффективным способом. Одним из практических приемов работы спортивного психолога со спортивной командой является техника ролевой игры — DESC формула (Connely, Rotella, 1991), позволяющая спортсменам эффективно научиться коммуницировать и выражать свои чувства в позитивной форме. Первое: человек должен описать (D — describe) или нарисовать вербальную картину поведения другого игрока или ситуа-

цию, в которой они противодействуют. Например, «Что я вижу происходит...», «Когда ты критикуешь мою игру перед партнерами...»).

Затем следует E (express — выразить). Участники выражают свои чувства относительно ситуации, описанной выше («Я злюсь или расстраиваюсь, когда ты говоришь за моей спиной...», «Я чувствую себя одиноким или непонятым, когда ты не пригласил меня на своей вечер в пятницу...»).

После этого участники устанавливают, определяют (S — specify), что именно следует предпринять для изменения ситуации («Когда ты видишь ошибку, я бы предпочел, чтобы ты дал мне обратную связь в более конструктивной и благожелательной манере», «Я бы очень оценил, если бы ты не разговаривал за моей спиной»).

В заключение они должны определить ожидаемые последствия (C — consequences) в случае отрицательного исхода ситуации («Если ты не согласен с моими предложениями, я попрошу тренера встретиться с нами и прояснить данную ситуацию...»).

Еще одно средство разрешения конфликтных ситуаций — рефлексивное слушание. Рефлексивное слушание включает в себя использование дополнительных вопросов, парафраз, позволяющих прояснить ситуацию, настроить собеседника на позитивный лад. Примеры таких вопросов: «С твоей точки зрения, что же произошло?», «Как это повлияло на тебя?», «Что делает ситуацию наиболее приемлемой

M  
& O**С.В. Леонов. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТРЕНЕРОВ ПО ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ СПОРТСМЕНОВ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ И ДЕТСКО-ЮНОШЕСКОМ СПОРТЕ**

для тебя?», «Что, с твоей точки зрения, следует предпринять для решения проблемы?».

В случае конфликтных отношений в команде консультант может задать такой вопрос: «Что препятствует нашей команде достижению намеченных целей?» Типичными могут быть следующие ответы: незрелость, зависть друг к другу, эгоизм, недостаток лояльности в команде, отсутствие групповой сплоченности. Гармоничные отношения могут быть выстроены в команде, только если тренеры и спортсмены стремятся к этому. Спортивный психолог в данном случае может поставить вопрос следующим образом: что, как вы думаете, должно быть сделано для создания правильной атмосферы в команде, где каждый стремился к достижению поставленных целей? Очевидно, что тренерам и спортсменам важно овладеть коммуникативными навыками, чтобы лучше быть подготовленными к решению проблем, возникающих в команде (Yukelson, 1997).

Одним из важных аспектом групповой сплоченности является социальная (в широком смысле этого слова) «поддержка» игроков. Результаты исследований в этой области показывают, что существует положительная взаимосвязь между социальной поддержкой игроков и их физическим и психическим благополучием. Она оказывает влияние на групповую сплоченность, на степень удовлетворенности и лояльности игроков в команде. Социальная поддержка используется как стратегия

работы тренера, психолога с командой, имеющей своей целью снижение уровня заболеваемости игроков, борьбу с эмоциональным выгоранием, улучшения чувства благополучия.

Существуют три основных типа социальной поддержки: материальный (помощь в достижении цели); информационный (член команды является частью коммуникационной сети); эмоциональный (положительное отношение к игрокам). Г. Ньюман, Д. Эдвардс и Н. Райу (Neuman et al., 1989) исследовали факторы, влияющие на степень удовлетворенности от работы. В результате было установлено, что эффективные мероприятия по тимбилдингу оказывают более существенное позитивное воздействие на работников, чем изменение таких факторов, как варьирование рабочего графика, обогащение содержания труда, постановка целей и анализ средств их достижения.

Р. Крейс и К. Харди (Crace, Hardy, 1997) подчеркивают, что процесс командообразования не предполагает подвоя игроков команды друг другу и абсолютного согласия между ними. Он подразумевает обоюдное уважение, понимание и использование индивидуальных особенностей для достижения общей цели. Процесс командообразования достаточно сложен, если он правильно организован. Это не просто ободряющая игрока беседа с тренером, а трудная и кропотливая работа, требующая включения и участия всех сотрудников команды.

### ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАБОТЫ ТРЕНЕРА СПОРТИВНОЙ КОМАНДЫ

Спортивный психолог работает также с тренерским составом. Одним из основных аспектов этой работы является повышение самооэффективности тренера. Тренер играет очень важную роль не только в профессиональном становлении атлета, он выступает и в качестве поведенческой модели для спортсмена. В последнее время в качестве оптимальной модели понимания эффективности тренера выступает модель, предложенная Д. Фельтц и соавт. (Feltz et al., 1999). Понятие самооэффективности было введено в психологию А. Бандурой. По его мнению, существуют четыре основных источника самооэффективности: выполнение действия (которое проявляется в моделировании, систематической десенсибилизации или самоинструктировании), vicarный опыт (символическое моделирование и непосредственное наблюдение), вербальное убеждение (убеждение, интерпретация) и эмоциональный подъем (релаксация, символическая десенсибилизация, отношение) (Bandura, 1977). Под эффективностью тренеров при этом понимается «степень убежденности тренера в своих возможностях влиять на обучение и результаты спортсменов. Под результатами спортсменов (помимо результатов выступлений) подразумеваются психологические навыки, ценности и умение работать в команде» (Feltz et al., 1999,

p. 765). Д. Фельтц и соавт. предложили оценивать эффективность тренеров по следующим основным факторам: уверенность в возможности выполнять роль лидера и тренировать спортсменов (стратегическая эффективность); уверенность в возможности изменять психологические состояния и способности спортсменов (мотивационная эффективность); уверенность в возможности диагностировать и развивать технические навыки (техническая эффективность); уверенность в возможности влияния на личностное становление спортсменов (эффективность построения характера). Таким образом, в представленной модели пространство активности тренера разворачивается в неразрывной связи с комплексом решаемым им социально-психологических задач.

В связи с этим важно понять, какие методы работы тренера будут результативными. Было продемонстрировано, что тренеры, обладающие высокой эффективностью, имели значимо больше побед, а их игроки были значительно более удовлетворены своей деятельностью в сравнении со спортсменами тренеров, имеющих низкую эффективность. При этом высокоэффективные тренеры больше использовали положительное подкрепление (похвалу и подбадривание), в то время как тренеры с низкой эффективностью в основном прибегали к инструктированию спортсменов. Также в исследовании Ф. Салливана и О. Кента (Sullivan, 2003) было показано, что тренеры, которые



используют положительную обратную связь со спортсменами (подбадривание и похвала в сравнении с инструктированием и организацией), обладают более высокой уверенностью в собственных способностях.

Фактически в работе тренеров с командой выделяют два подхода: позитивный и негативный. Позитивный подход основывается на акцентировании внимания тренеров и подкреплении желаемого поведения игроков. Негативный подход, напротив, включает в себя попытки исключения нежелательных действий, поступков игроков путем наказания и критики. Основным мотивирующим фактором в этом подходе является страх.

Проявления позитивного подхода включают в себя вербальные и невербальные формы, например, такие, как похлопывание по плечу, улыбка, аплодисменты или дружественные жесты. При взаимодействии со спортсменами тренерам следует отмечать усилия и старания, которые были затрачены игроками. Поощряя таким образом спортсменов, тренеры способствуют улучшению результатов игроков.

Объясняя что-либо игрокам, наставникам команды следует акцентировать внимание на положительных моментах – то, что случится, если спортсмен будет в точности соблюдать установки тренера, а не на негативных сторонах (событиях, которые произойдут в случае ошибки). Тренерам также следует помнить, что, сообщая игрокам, что им уже известно, может вы-

звать раздражение у спортсменов. Если тренер не уверен, знает ли спортсмен, как действовать в определенном игровом моменте, он должен спросить игрока, как тот должен был поступить в этой ситуации.

По мнению выдающегося тренера по плаванию Дж. Каунсилмана, необходимо сочетать групповые и индивидуальные методы психологической работы со спортсменами. «Тренер не должен забывать о том, что психология тренерства связана не только с тем, как повысить результаты выступлений спортсменов, но и с тем, как удовлетворить их человеческие потребности. Им нужна любовь, понимание, ощущение принадлежности. Если я могу удовлетворить эти потребности, тогда я выполняю свою работу, вне зависимости от соотношения побед и поражений» (Kenow, Williams, 1992, p. 355). В своей работе он руководствуется простым законом: необходимо повторять положительные эмоции. «Люди, которые тренировали меня, когда я был молодым спортсменом, позволяли мне переживать все по-своему. Они не заставляли меня делать лучше, проплыть еще ярд, как это делают современные тренеры и родители. Они делают плавание неприятным, стрессовым опытом для многих ребят» (Kenow, Williams, 1992, p. 352).

Р. Смит и Ф. Смол (Smith, Smoll, 1997) выделяют принципы, которыми следует руководствоваться тренерам при работе с молодыми спортсменами:

1. Выигрыш определяется не такими категориями, как победа/поражение, а приложение максимума усилий и улучшение результата. Основными целями является получение удовольствия от игры, от принадлежности к команде, совершенствование спортивных навыков, увеличение самооценки.

2. Взаимодействие тренер – спортсмен основывается на позитивном подходе, подчеркивающим положительное взаимодействие между ними, ободрение, эмоциональную поддержку игроков.

3. Необходимо установление командных норм и правил, обязательств по их всеобщему соблюдению.

4. Основной принцип работы с молодыми спортсменами можно сформулировать как «делать все, на что ты способен, и получай удовольствие», а не «победа любой ценой».

Основная проблема взаимоотношений между тренерами и атлетами заключается в том, что тренеры часто не осознают, как они себя ведут в различных ситуациях. Как показывает наш опыт, важным компонентом тренинговой программы должна быть попытка помощи в рефлексии тренерам своего собственно поведения. Это может быть достигнуто путем самонаблюдения и получения тренерами обратной связи.

Процесс тимблидинга отмечается ведущими спортивными психологами как многоаспектный и зависящий от множества факторов, часть из которых

не поддается контролю со стороны тренера, психолога, руководства команды. Однако включение в этот процесс не только специалистов, непосредственно им занимающихся (психологов, тренеров), но и лидеров команды, приводит к более высоким результатам.

При этом целью командообразования является не только оптимизация внутрикомандных отношений, но и развитие, совершенствование каждого игрока в отдельности. Не случайно, описывая свою работу со спортсменами, Р. Ротелла указывает, что сначала знакомит каждого спортсмена со своей семьей: «Спортсмен остается у меня дома на ночь, ест с моей семьей. Я стараюсь создать среду для построения отношений. ...Я разрешаю спортсменам звонить мне в любое время дня и ночи, когда им нужно поговорить. Если меня нет дома, они оставляют сообщение, и я перезваниваю им...» (Rotella, 1990, p. 416).

Эффективность работы психолога, как и успешность спортсменов, команды будет зависеть не только от уровня квалификации, методов работы спортивного психолога, но и в первую очередь от особенностей его взаимодействия с другими сотрудниками команды, прежде всего, тренерами, руководителями, медицинскими работниками. Ведь любая победа спортсмена – результат продолжительной и сложной работы большого количества специалистов.



**С.В. Леонов. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТРЕНЕРОВ ПО ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ СПОРТСМЕНОВ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ И ДЕТСКО-ЮНОШЕСКОМ СПОРТЕ**

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

*Кабаченко Т.С.* Методы психологического воздействия: Учеб. пос. М., 2000.

*Anshel M.H.* Sport psychology: From theory to practice (2nd ed.). Scottsdale, AZ: Gorsuch Scarisbrick Publishers, 1994.

*Bandura A.* Self-efficace: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change // Psychological Review. 1977. № 2.

*Beckhard R.* Optimizing team-building efforts // Journal of Contemporary Business. 1972. № 3. P. 23–32.

*Bloom G., Stevens D., Wickwire T.* Expert Coaches' perception of team building // Journal of Applied Psychology. 2003. № 15. P. 129–143.

*Connely D., Rotella R.J.* The social psychology of assertive communication: Issues in teaching assertiveness skills to athletes // The Sport Psychologist. 1991. № 5. P. 73–87.

*Crace R.K., Hardy C.J.* Individual values and team building process // Journal of Applied Psychology. 1997. № 9. P. 41–60.

*Eitington J.E.* The winning trainer (2nd ed.). Houston, TX, 1989.

*Feltz D., Chase M., Moritz S., Sullivan P.* A Conceptual Model of Coaching Efficacy: Preliminary Investigation and Instrument Development // Journal of Educational Psychology. 1999. № 4. P. 765

URL: <http://ru.wikipedia.org/>.

*Kenow L., Williams J.* relationship Between Anxiety, Self-Confidence, and Evaluation of Coaching Behaviors // The Sport Psychologist. 1992. № 6. P. 355.

*Martens R.* Coaches guide to sport psychology. Champaign, IL: Human Kinetics. 1987.

*Neuman G.A., Edwards J.E., Raju N.S.* Organizational development interventions: A meta-analysis of their effects on satisfaction and other attitudes // Personnel Psychology. 1989. № 42. P. 461–489.

*Salas E.* Team training and performance // Science Agenda. 1993. № 6.

*Smith R.E., Smoll F.L.* Coach-mediated team building in youth sports // Journal of Applied Psychology. 1997. № 9. P. 114–132.

*Sullivan P., Kent A.* Coaching Efficacy as a Predictor of Leadership Style in Intercollegiate Athletics // Journal of Applied Sport Psychology. 2003. № 15.

*Woodcock M., Francis. D.* Organization development through teambuilding. New York: John Wiley & Sons, 1981.

*Yukelson D.* Principles of effective team building interventions in sport: A direct services approach at Penn State University // Journal of Applied Psychology. 1997. № 9. P. 73–96.

*Zander A.* Making groups effective. San Francisco: Jossey-Bass. 1982.