



САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

Н. Л. Ильина

# ПСИХОЛОГИЯ ТРЕНЕРА

ПСИХОЛОГИЯ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

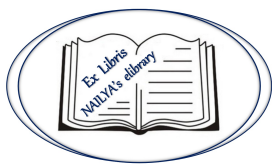


САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Н. Л. Ильина

# ПСИХОЛОГИЯ ТРЕНЕРА

Учебное пособие



ИЗДАТЕЛЬСТВО САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

УДК 159.9  
ББК 88.43я73  
И46



Рецензенты: канд. психол. наук, доц. *А. Е. Ловягина* (кафедра общей психологии С.-Петерб. гос. ун-та), канд. психол. наук, доц. *Е. Е. Хвацкая* (кафедра психологии Национального гос. ун-та физической культуры, спорта и здоровья им. П. Ф. Лесгафта)

*Рекомендовано к публикации  
Учебно-методической комиссией факультета психологии  
Санкт-Петербургского государственного университета*

**Ильина Н. Л.**

И46 Психология тренера: учеб. пособие. — СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2016. — 109 с.  
ISBN 978-5-288-05683-3

В пособии систематизированно изложены теоретические и прикладные аспекты профессиональной деятельности спортивных тренеров, рассмотрены особенности профессиональной деятельности тренеров, профессиональные качества, необходимые для успешной деятельности в данной профессиональной области, особенности индивидуальных стилей деятельности. В качестве кейсов используются примеры из практики спортивных тренеров и практики работы спортивных психологов с тренерским составом национальных команд, которые помогут применить теоретический материал в практической работе тренеров. Выполнение практических и контрольных тестовых заданий способствует закреплению знаний, полученных по вопросам психологии тренерской деятельности, содействует формированию практических навыков в сопровождении становления педагогического мастерства тренера.

Предназначено для студентов, специализирующихся в области спортивной психологии, может быть полезно преподавателям, осуществляющим подготовку спортивных психологов, психологам-практикам, а также спортивным тренерам.

**ББК 88.43я73**

ISBN 978-5-288-05683-3

© Санкт-Петербургский  
государственный  
университет, 2016



# ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение .....	5
Глава 1. Профессия тренера.....	6
1.1. Особенности профессии тренера .....	—
1.2. Выбор профессии тренера.....	10
1.3. Становление профессионального мастерства тренера .....	17
Упражнения и практические задания к главе 1 .....	23
Контрольные вопросы .....	25
Глава 2. Профессионально важные качества тренера.....	26
Упражнения и практические задания к главе 2 .....	32
Контрольные вопросы .....	—
Глава 3. Тренер в профессиональной деятельности .....	33
3.1. Индивидуальный стиль деятельности тренера.....	—
3.2. Особенности общения тренера со спортсменами .....	38
3.3. Конфликты в тренерской деятельности.....	53
3.4. Особенности взаимоотношений тренера в профессиональной среде.....	57
Упражнения и практические задания к главе 3 .....	60
Контрольные вопросы .....	61
Глава 4. Профессиональная карьера тренера.....	61
4.1. Особенности карьеры спортивного тренера .....	—
4.2. Особенности мужской и женской карьеры тренера .....	73
4.3. Повышение квалификации тренера.....	77
Упражнения и практические задания к главе 4 .....	83
Контрольные вопросы .....	85

Рекомендуемая литература по курсу .....	86
Использованная литература .....	88
Приложение 1. «Диагностический опросник самоидентификации» (ДОС) в профессиональной деятельности в сфере физической культуры и спорта.....	93
Приложение 2. Многоуровневый личностный опросник (МЛО) «Адаптивность», разработанный А. Г. Маклаковым и С. В. Чермяниным.....	97
Приложение 3. Повышение квалификации специалистов по теннису (уровень «мастер») .....	107



## Введение

Эффективность подготовки высококвалифицированных специалистов — спортивных тренеров и психологов во многом зависит от того, имеется ли в распоряжении студентов качественная, современная учебная и учебно-методическая литература, в том числе и по психологии спорта и физической культуры.

Роли обычного педагога в процессе социализации и формирования личности подрастающего поколения уделяется достаточно внимания — как на уровне государственной поддержки учителей, так и на уровне научных разработок для оптимизации эффективности процесса обучения.

Важный вклад спортивного тренера в процесс воспитания не только чемпионов, но и просто детей и подростков, занимающихся физической культурой и спортом, не для всех является очевидным.

Современный спорт отличается достаточно ранней специализацией, в спорт приходят дети 3–5 лет, и через спортивную деятельность осуществляется формирование их личности, усвоение социальных норм, приобретаются навыки взаимодействия с окружающими людьми и вырабатываются стратегии управления самим собой. Руководит всем этим процессом — тренер. Оттого и требования к личности и деятельности педагога-тренера достаточно высокие.

В учебном пособии «Психология тренера» рассматриваются не только формальные обязанности тренера (составляющие учебно-тренировочного процесса, соревновательная деятельность и пр.), но и психологическая структура педагогической деятельности спортивного тренера и процессы формирования его личности. Обозначены основные трудности, которые испытывают тренеры на разных этапах своей работы, и разбираются варианты путей их преодоления. Приведены результаты отечественных и зарубежных исследований известных и весьма успешных спортивных тренеров (их мотиваций, особенностей индивидуального стиля деятельности, опыта и пр.).

# ГЛАВА 1

## ПРОФЕССИЯ ТРЕНЕРА

### 1.1. Особенности профессии тренера

Профессиональная деятельность тренера трактуется очень просто: спортивный тренер — специалист по воспитанию спортсменов и подготовке их к соревнованиям. Ключевые понятия в этом определении — «воспитать» и «подготовить». За ними стоит многолетний педагогический процесс, требующий от личности педагога-тренера необходимые для успешности этого процесса качества и широкий спектр профессиональных знаний и умений. Как сложно воспитать выдающегося учёного или врача, так же нелегко воспитать сильнейшего спортсмена. О профессии спортивного тренера существует много мнений.

Так, Евгений Маслов, заслуженный тренер Московской конфедерации бильярдного спорта, серебряный призер Чемпионата СССР 1991 г., абсолютный чемпион России 1998 г., считает: «...хорошим тренером <...> можно стать только по призванию. <...> Настоящий тренер — это не только человек, который может что-то показать или подсказать, он обязательно должен быть педагогом и психологом, интеллектуальным, грамотным человеком. К сожалению, в российском бильярде (применимо к спорту в целом. — *Н. Л.*) сейчас много хороших инструкторов, но очень мало тренеров, способных воспитать настоящих чемпионов» (Куприянов, 2009).

Рудольф Загайнов, известный спортивный психолог, пишет: «Профессионализм минус интеллект равняется фанатизм. „А фанатики и губят людей“, — заявил однажды один из великих спортсменов XX века Виктор Санеев. Не сосчитать, сколько загубили тренеры-фанатики своих учеников, оказавшихся неспособными противопоставить их воле свою. Елена Мухина, чемпионка мира по гимнастике, так и осталась парализованной на всю жизнь по вине своего тренера, заставившего ее в состоянии сильного утомления сделать еще одну попытку сложного упражнения» (Загайнов, 2006, с. 71).

Работа тренера достаточно многопланова. Обязанности тренера напрямую зависят от того, в каком виде спорта он специализируется. Тренеру в процессе работы приходится выполнять функции специалистов из разных областей, он является и педагогом, и учёным, и врачом, и менеджером, и дипломатом. Специалисты-педагоги выделили в деятельности тренера пять основных компонентов:



- проектировочная или конструктивная деятельность — планирование учебно-тренировочной нагрузки как на длительный период, так и на каждую тренировку;
- организаторская деятельность — организация места занятий (оборудование, инвентарь), деятельности занимающихся, собственной деятельности;
- коммуникативная деятельность — организация педагогического общения (вербального и невербального) с целью управления деятельностью спортсменов;
- гностическая деятельность — познание достоинств и недостатков собственной работы, ее анализ и внесение коррективов;
- двигательная деятельность — выполнение физических упражнений, показ упражнений, элементов техники, страховка спортсменов и пр. (Деркач, Исаев, 1981).

Тренеру, чтобы быть успешным в своей деятельности, необходимо постоянно развивать и совершенствовать способности, связанные с компонентами профессиональной деятельности: проектировочные, организаторские, коммуникативные, гностические и двигательные.

Выделяют специальные требования к тренерской деятельности:

- знание теоретических и методических основ физического воспитания, медицинского контроля;
- умение владеть технико-тактическими навыками и знание современных научно-методических достижений по своему виду спорта;
- умение выбирать наиболее способных к данному виду спорта лиц;
- способность планировать перспективную подготовку спортсменов, учитывая их индивидуальные особенности;
- умение воспитывать у своих учеников стремление регулярно заниматься спортом;
- способность готовить спортсмена к достижению высших результатов на соревнованиях и др.

При этом профессия тренера имеет дополнительные «риски», которые вносят свою лепту в общее эмоциональное состояние тренера:

- серьёзные результаты спортсмены демонстрируют спустя 8–10 лет после начала занятий спортом;
- вкладывание в работу больших личностных ресурсов при недостаточности признания и положительной оценки;
- занятия тем или иным видом спорта в ДЮСШ (детско-юношеской спортивной школе) или СДЮШОР (специализированной детско-юношеской школе олимпийского резерва) относятся к сфере



дополнительного образования, следовательно, спортсмен может прекратить тренироваться в любой момент;

- «призрачное» будущее талантливого спортсмена, особенно в регионах;
- коллеги на работе — одновременно и сотрудники и соперники;
- огромное количество факторов, влияющих на успешность спортсмена, которые нужно учитывать в учебно-тренировочном процессе и соревновательной деятельности, однако учесть все факторы невозможно;
- колоссальная эмоциональная нагрузка на соревнованиях, которую приходится переживать, «сохраняя лицо», и т. п.

На основании всего вышесказанного Е. П. Ильин выделяет семь основных психологических особенностей тренерской деятельности, отличающих её от других педагогических профессий.

1. Постоянное общение со своими учениками на тренировочных занятиях, сборах и соревнованиях, позволяющее лучше изучить психологию спортсменов и оказывать на них систематическое воздействие. Это накладывает на тренера особую ответственность за физическое здоровье и личностное развитие его подопечных. Воспитательная роль тренера должна базироваться на его авторитете и личности профессионала.
2. Наличие «профессионального риска»: тренер вынужден ждать высокого результата своих учеников долгие годы (при этом без гарантии, что тот будет), а это требует не только терпения, но и нравственной ответственности за здоровье и развитие таланта своих учеников.
3. Стрессогенность в период соревнований — тренер постоянно испытывает очень высокое нервно-эмоциональное напряжение. Часто на соревнованиях тренер не имеет возможности внести поправки в деятельность спортсмена и должен хранить все переживания в себе.
4. Оторванность тренера от дома и семьи в течение длительного времени (в некоторых видах спорта — до девяти месяцев в году). Для тренера практически не бывает выходных дней.
5. В процессе своей деятельности тренер должен вступать в контакт с широким кругом людей, которые причастны к обеспечению учебно-тренировочного и соревновательного процесса, — с родителями юных спортсменов, представителями администрации, судьями, журналистами, врачами и др., что требует от него коммуникативности и выдержки.



6. Неизбежные падения после взлетов (даже триумфальных). Отсюда нестабильность социального статуса тренера, неуверенность в будущем.
7. Публичность (особенно в спортивных играх): успешная или неудачная деятельность тренера со спортсменами высокого класса обсуждается в средствах массовой информации, его показывают во время трансляций матчей, пресс-конференций, что требует постоянного контроля своих эмоций, грамотности речи, соблюдения этики общения с журналистами (Ильин, 2008).

При этом все перечисленные особенности профессии «спортивный тренер» не зависят от уровня профессионального мастерства спортсменов. Так же как в системе образования принято выделять педагогов начальных классов, средней школы, педагогов среднего и высшего профессионального образования, в подготовке спортсменов деятельность тренера тоже имеет разные уровни учебно-тренировочной деятельности (пять) в зависимости от степени подготовки спортсменов.

1. Уровень начальной подготовки: цель тренера — привлечение юных спортсменов, создание базы общефизической подготовки и отбор детей, пригодных к данному виду спорта; *критерий эффективности на данном уровне* — количество регулярно занимающихся и переданных на следующий этап спортсменов, выполнение разрядных нормативов.
2. Уровень углублённой специализации: цель — специализация в избранном виде спорта (игровое амплуа); *критерий эффективности* — количество подготовленных спортсменов 1-го и 2-го разрядов, а также результаты в городских, областных, районных соревнованиях.
3. Уровень базового мастерства: цель — выявление одарённых спортсменов; *критерий эффективности* — результаты в юношеских чемпионатах страны, количество спортсменов, переданных в сборные, количество подготовленных кандидатов в мастера спорта (КМС) и мастеров спорта (МС).
4. Уровень высшего спортивного мастерства — МС и мастера спорта международного класса (МСМК): цель — подготовка спортивного резерва для сборной страны, выступление в чемпионате страны; *критерии эффективности* — количество подготовленных МС и МСМК, количество спортсменов, переданных в сборную, результаты на международных чемпионатах.
5. Уровень высших достижений — сборные команды страны: цель — достижение максимальных результатов в международных сорев-

нованиях, поддержание спортивного долголетия; *критерий эффективности* — результаты в международных соревнованиях, призовые места, мировые рекорды.

В профессиональной деятельности тренера есть примеры того, как тренер сопровождает своих спортсменов от уровня начальной подготовки до уровня высших достижений. Тогда от тренера требуется талант для того, чтобы на длинном пути спортивной карьеры постепенно переходить от роли учителя к роли наставника, а впоследствии — доброго советчика. Чаще всего тренер работает в какой-либо одной зоне спортивного мастерства. Например, на уровне базового мастерства или высшего спортивного мастерства, создавая из уже обученных, подготовленных спортсменов потенциальных рекордсменов. Тогда от тренера требуется большое терпение и профессиональный опыт, так как особенностью этих этапов подготовки является то, что многие спортсмены покидают спорт, отдавая предпочтение учёбе или семье.

Например, известный баскетбольный тренер Евгений Гомельский, прошедший все уровни тренерской деятельности, пишет о работе тренера следующее: «...работа детского тренера непопулярна, — пока ещё ребята вырастут и станут знаменитостями, если, конечно станут. Опять же тренеры команд мастеров, случается, проявляют недопустимый и обидный снобизм в отношении своих менее именитых коллег. И средства массовой информации, рассказывая о выдающихся спортсменах, не часто упоминают имена их первых наставников, и это большое упущение, если оценивать условия, в которых происходит подготовка спортивных кадров» (Гомельский, 2004, с. 29).

После знакомства с особенностями непростого тренерского труда возникает вопрос: как принимается решение стать тренером?

## 1.2. Выбор профессии тренера

Как происходит принятие решения стать спортивным тренером? Часто это очень похоже на выбор любой другой профессии, но выявляются некоторые особенности.

Обычно свой профессиональный путь современные юноши и девушки вынуждены планировать и делать первые шаги к нему уже в 17-летнем возрасте, после завершения обучения в школе. При этом им приходится ориентироваться на свои знания и умения, сформированные в школьные годы. Скорее всего, это будет выбор из области того учебного предмета, в котором у них были успехи. Многие авторы выделяют разные мотивы выбора будущей профессии: например,



Е. П. Ильин отмечает, что от 30 до 45% выпускников школ поступают в вуз из-за интереса к предмету, но не к будущей профессии (Ильин, 2004).

Обобщая данные разных исследований, можно выделить следующие причины (мотивы) начала профессионального пути молодого человека:

- поступает на ту специальность, по профильному предмету которой имел хорошую успеваемость в школе (математика, физика, история и пр.);
- поступает на ту специальность, по которой работают его родители, родственники, знакомые;
- поступает за компанию с друзьями;
- поступает на ту специальность, которую посоветовали родители или знакомые (чаще всего надежную профессию со стабильной зарплатой — юриста, экономиста и т. д.);
- поступает на ту специальность, где самый невысокий конкурс;
- поступает в местный вуз, чтобы не уезжать в другой город, и т. д.

В отличие от других профессий, решение стать тренером принимают юноши и девушки, имеющие опыт спортивной деятельности. Как сложно представить учителя музыки, не прошедшего в детстве музыкальную школу, так же сложно представить спортивного тренера, никогда не занимавшегося спортом.

Таким образом, можно сказать, что, несмотря на то что решение стать тренером может созреть только в юношеском возрасте, приобщение к возможной будущей профессии начинается гораздо раньше. Так, например, тренер по плаванию мастер спорта СССР Марина Владимировна Хан пишет: «С выбором профессии я определилась ещё в третьем классе. Мечтала быть тренером по плаванию и пронесла свою мечту через все школьные годы, через все сочинения на тему „Кем я хочу стать“, не меняя своих устремлений. Конечно, главную лепту в принятие моего решения внесла мой первый тренер Пастернацкая Наталья Аркадьевна, которая оставила огромный след в моей судьбе, в моём воспитании, в становлении характера, в воспитании трудолюбия, работоспособности и формировании жизненных принципов. Она так сумела увлечь нас своим делом, что мы, как охолтелые, без усталости носились на тренировки, забывая про „улицы“ и пустое времяпровождение» (Хан, [2014]).

Примеры того, что молодежь принимает решение стать тренером по примеру своих наставников, подтверждают различные социологические опросы. Например, вот что говорит директор Института физической культуры и спорта Самарского государственного педагогического университета Валерий Беленов: «Мы проводили анкетирование среди

учащихся выпускных классов на тему „Что определило ваш выбор получить специальность „тренер“?“. Большинство ребят ответили, что хотят быть похожими на своих наставников. И это здорово — значит, их тренеры вкладывают душу в свою работу. А как иначе? Спортсмены проводят с тренерами большую часть жизни: и на тренировках, и на соревнованиях, и на сборах. Растить, воспитывать ребят — это большой труд» (Учускина, 2008).

При этом научных исследований мотивов выбора такой профессиональной деятельности, как спортивный тренер, довольно мало.

И. Д. Свищёв и С. В. Ерёгина в своем исследовании ориентации специалистов на профессиональную самореализацию в сфере физической культуры (Свищёв, Ерёгина, 2002) выяснили, что в настоящее время выпускники вузов, подготовленные для сферы физической культуры и спорта, практически не работают по специальности (82%). Это побудило их изучить мотивы профессиональной деятельности будущих тренеров. Исследование мотивов выбора студентами профессии педагога показало, что студентов можно условно разделить на четыре группы. В первую группу вошли студенты, чей ведущий мотив — «любовь к предмету», при этом у разных студентов он проявляется в разных видах:

- а) как любовь к избранному виду спорта;
- б) как интерес к своему спортивному самосовершенствованию;
- в) как потребность применить свои знания, полученные в ходе спортивной деятельности.

Вторую группу представляют студенты, поступившие в вуз без осознанного мотива, их можно разделить на группы желающих:

- а) получить любое образование;
- б) избежать службы в армии;
- в) продолжать спортивное совершенствование, параллельно получая образование.

В третью группу вошли студенты, проявляющие интерес к будущей руководящей деятельности в сфере физической культуры и спорта; наибольшее количество относящихся к этой группе работают по специальности уже начиная со II–III курсов и к окончанию вуза имеют успехи в спортивно-педагогической деятельности.

Четвертую группу образовали студенты, наиболее ярко проявляющие (или только раскрывающие) свои «сопутствующие» способности в ходе педагогической практики (в общеобразовательной школе), или в летнем оздоровительном (спортивном) лагере, или в подготовке спортивно-массовых мероприятий.



Анализ мотивов выбора студентами педагогической деятельности показывает, что в основном профессионально непригодными являются студенты, отнесенные ко второй группе (с неосознаваемым мотивом выбора) (Свищёв, Ерёгина, 2002).

Те же авторы, чтобы определить, насколько хорошо представляют себе студенты будущую профессиональную деятельность, провели исследование в Московском педагогическом государственном университете на факультете физической культуры и спорта среди студентов III–IV курсов. Для этого был разработан опросный лист, включающий следующие вопросы: 1) укажите возможные места работы специалистов сферы физической культуры и спорта; 2) перечислите, кем можно устроиться работать по специальности, получив диплом вашего вуза (Свищёв, Ерёгина, 2002) (табл. 1 и 2).

Таблица 1. Потенциальные рабочие места в сфере физической культуры и спорта, выявленные студентами (n = 100) (Свищёв, Ерёгина, 2002)

№ п/п	Рабочее место	Количество студентов, выделивших рабочее место, %	
		III курс	IV курс
1	Школа	100	100
2	Спортивная школа	100	100
3	Спортивный клуб	84	98
4	Детский сад	72	80
5	Учреждения лечебной физкультуры (ЛФК)	48	52
6	Производство (организация)	16	18

Будучи информированными о возможных рабочих местах, студенты не очень стремятся занять их, так как не считают перспективными в плане материального благополучия и профессионального роста. Исследование мнения студентов факультета физической культуры и спорта МПГУ с помощью методики «Диагностический опросник самоидентификации» (ДОС) (приложение 1) позволило ранжировать предпочитаемые ими профессиональные сферы деятельности по степени готовности профессионально реализоваться в них:

- учитель — 28 %;
- тренер-преподаватель — 36 %;
- директор спортивной школы — 4 %;
- педагог дополнительного образования — 11 %;

- начальник спортивного клуба — 1 %;
- руководитель физического воспитания — 6 %;
- инструктор по физической культуре — 9 %;
- инструктор-методист — 3,5 %;
- директор спортивного сооружения — 1,5 %.
- методист по физической культуре — 0 %.

Таблица 2. Потенциальные должности специалистов в сфере физической культуры и спорта, выявленные студентами (n = 100) (Свищёв, Ерёгина, 2002)

№ п/п	Должность специалиста	Количество студентов, выделивших должность, %	
		III курс	IV курс
1	Учитель физической культуры	100	100
2	Тренер-преподаватель	100	100
3	Руководитель физического воспитания	10	14
4	Методист по физической культуре и спорту	14	18
5	Инструктор-методист спортивной школы	32	36
6	Инструктор по физической культуре	12	10
7	Педагог дополнительного образования	40	54
8	Директор спортивного сооружения	64	62
9	Директор спортивной школы	80	89

Наши зарубежные коллеги тоже обеспокоены проблемой подготовки кадров. Так, Хельмут Дигель, доктор социологии, профессор спортивной науки и спортивной социологии, директор Института спортивной науки в Техническом университете в Дармштадте, говорит о том, что, например, в Германии существует кадровая проблема, причиной которой является нехватка молодых кадров. Он пишет, что «профессия „тренер“ не является очень популярным ответом (т.е. выбором. — Н. И.) среди молодых людей при ответе в анкетах на вопрос, какую работу вы бы хотели иметь в будущем. <...> Следовательно, „непрерывности поколений“ больше не существует в профессии тренера, и поэтому перспективы качественной тренерской работы в будущих поколениях весьма мрачные. Принимая во внимание эту проблему, вся система спорта высших достижений находится в опасности исчезновения» (Дигель, 2001). Причинами такой ситуации Х. Дигель считает те условия, которые на сегодняшний день доминируют в профессии тренера практически в любом олимпийском виде спорта.



- «— Точный профиль работы постоянных тренеров в ассоциациях олимпийского спорта часто не определен. Зачастую деятельность, включенная в обязанности „тренера“, не имеет ничего общего с действительной деятельностью тренера, а именно с тренерской работой. Особенно проблематичными являются термины „главный тренер“ и „тренер национальной сборной“.
- Не существует точной детализации (обязанностей. — *Н. И.*) для оплачиваемых тренеров.
- Зарплаты тренеров совершенно несправедливы и часто определяются явным социальным неравенством. При одинаковых уровнях зарплаты совершается абсолютно разная работа. В связи с этим „система тренеров“ не прозрачна.
- Профессия „тренер“ — одна из самых рискованных из существующих в нашем обществе (так как она связана с ответственностью за жизнь и здоровье спортсменов. — *Н. И.*).
- Работа тренера пользуется интересом общественности и, следовательно, является предметом постоянного общественного изучения. Поэтому защита личности может быть гарантирована только отчасти; личности тренера безоговорочно угрожает опасность.
- Коммуникация между тренерами совершенно неудовлетворительная (что обусловлено высокой конкуренцией. — *Н. И.*). <...>
- Тренеры не имеют возможности высказываться „спортивно-политически“ и не могут защищать свои собственные интересы в сотрудничестве.
- Занятие тренера как академическая профессия включает необходимость <...> непрерывного обучения. Но сегодняшние тренеры часто не имеют под рукой достаточной и непрерывной системы повышения квалификации.
- Мужские ритуалы и „сеть старых ребят“ (старые спортивные связи. — *Н. И.*) часто доминируют в профессии тренера, препятствуя, в большой степени, желаемой модернизации» (Дигель, 2001).
- Это мнение зарубежного специалиста можно подтвердить, обратившись к нашему законодательству. Как понять специалисту в области физической культуры, какими полномочиями и должностными обязанностями он будет наделен? Большинство выпускников и даже уже работающих тренеров не смогли прояснить разницу в нижеперечисленных должностях.
- Должность спортивного тренера до 1 декабря 2008 г. была обозначена Министерством труда РФ как:

- старший тренер-преподаватель по спорту;



- старший инструктор-методист спортивной школы;
- старший инструктор-методист физкультурно-спортивных организаций;
- тренер-преподаватель по спорту;
- тренер-преподаватель по адаптивной физической культуре (включая старшего);
- инструктор-методист по адаптивной физической культуре (включая старшего);
- инструктор-методист физкультурно-спортивных организаций;
- инструктор-методист спортивной школы (Постановление Минтруда России от 22.01.1993 № 8..., [2000]) .

Поскольку система подготовки кадров отражает социальный заказ, а спортивные успехи на международной арене сейчас рассматриваются в контексте мирового статуса страны, то и запрос общества на подготовку достаточного количества высококвалифицированных специалистов, ориентированных на работу в спорте, начинает возрастать. К сожалению, открытие новых специальностей в вузах является запоздалой реакцией на потребности общества (Войнар, 2000).

Несмотря на трудности, возникающие при выборе профессии тренера, удивительно, что около 60% тренеров, которые уже занимаются своей профессиональной деятельностью, все равно хотят порекомендовать молодым людям выбрать эту профессию. Они, конечно, предупреждают о перспективах нестабильной работы и сомнительного карьерного роста, недостаточных финансовых гарантиях, малого признания заслуг от коллег и спортсменов, низкой престижности профессии тренера, указывают на недостаток времени для обычной жизни, но при этом выделяют большое количество положительных моментов, которые для каждого из них перевешивают негативные.

Многие тренеры отмечают, что одним из приятных моментов в работе для них является то, что тренер воспитывает не только спортсмена, он формирует человека. Наблюдение за тем, как меняются воспитанники, становятся мудрее, сильнее, начинают правильно ориентироваться в жизни, придает творческих и жизненных сил. Работа тренера насыщена эмоциями, заставляет быть в хорошей физической форме, справляться со сложными задачами. Профессия тренера носит творческий характер, заставляет постоянно совершенствовать свои знания и навыки. Данная профессия может заинтересовать тех, кто сам любит спорт и хочет делиться своими знаниями и умениями с другими людьми.



### 1.3. Становление профессионального мастерства тренера

В статье 2 Федерального закона от 04.12.2007 № 329-ФЗ (в редакции Федеральных законов от 06.12.2011 № 412-ФЗ, от 02.07.2013 № 185-ФЗ) профессия «тренер» трактуется так: «...тренер — физическое лицо, имеющее соответствующее среднее профессиональное образование или высшее образование и осуществляющее проведение со спортсменами тренировочных мероприятий, а также осуществляющее руководство их состязательной деятельностью для достижения спортивных результатов» (Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ..., [2016]).

Кажется, всё просто: после получения соответствующего образования тренер должен осуществлять учебно-тренировочный процесс и участвовать со спортсменами в соревнованиях.

На самом деле этап начала профессиональной деятельности в сфере физической культуры и спорта связан со сложностями внешнего и внутреннего порядка, которые встречает молодой специалист с приходом на рабочее место.

Профессиональная деятельность тренера обладает чертами, присущими любой другой педагогической деятельности, а также специфическими особенностями, свойственными спортсменам.

**Первая проблема**, которая может поджидать молодого специалиста-тренера, — это, как ни странно, то, что он сам когда-то был высококвалифицированным спортсменом и, как ему кажется, знает всё про спорт.

Большинство работающих тренеров-преподавателей имеют квалификацию мастера спорта. При этом существуют обобщенные данные о том, что уровень спортивного мастерства в прошлом не является определяющим фактором эффективности тренерской деятельности (Войнар, 2000).

К тому же установлено, что спортсмены высокого класса, причастные по необходимости к тренерскому труду, в большинстве случаев предпочитают вести репродуктивный тренировочный процесс (Свищев, Ерегина, 2015, с. 22; авторы ссылаются на: Михайлова, Морозов, 2003). Эффективность тренерско-преподавательской деятельности таких специалистов снижается из-за того, что бывший «ас» спорта был одарен повышенными физическими и смежными возможностями, благодаря которым и добился в спорте выдающихся достижений, а у его учеников может не быть такого таланта, а следовательно, и бурного роста спортивного мастерства. Иногда известные в прошлом спортсмены могут испытывать в ходе педагогической деятельности негативные

психические переживания, вызванные текущими неудачами подопечных при повышенных профессиональных притязаниях (Карпов, 2003).

Начиная свою профессиональную карьеру, бывший спортсмен должен представлять, что он теперь не просто сам идет к намеченной спортивной цели, а ведет к ней своих подопечных. Молодой специалист должен чётко представлять свою карьеру в формате трехкомпонентной структуры:

- целевой компонент — цели, задачи, ориентации, притязания, мотивы, желания, потребности, ценности, смыслы;
- процессуальный компонент — стратегии, тактики, способы, этапы, периоды, фазы, скорость карьерного развития;
- результативный компонент — достижения, профессиональная компетентность, должностной уровень, роль в коллективе и в организации, эффективность.

**Вторая сложность**, с которой может столкнуться молодой специалист-тренер, — это ожидание быстрых и высоких результатов от своих подопечных и собственной деятельности. Даже чётко представляя пути и средства своего профессионального роста, тренер должен быть готов к тому, что желаемые результаты деятельности могут появиться не сразу, и это не всегда зависит от спортсменов. Эффективность деятельности тренера зависит от уровня педагогического мастерства, которое нарабатывается с опытом при условии, что к данному виду деятельности были благоприятные предпосылки.

В педагогической литературе чаще всего выделяют следующие уровни педагогического мастерства.

1. Репродуктивный (минимальный). Тренер на собственном примере умеет показать, как выполнять систему упражнений и комбинаций, умеет пересказать то, что знает сам, и так, как знает сам.
2. Адаптивный (низкий). Тренер умеет не только сообщить то, что знает и умеет сам, но и приспособить свое сообщение к возрастным и индивидуальным особенностям подростков. Адаптивный уровень, как правило, формируется в процессе самостоятельной деятельности тренера, обучения юных спортсменов и наблюдения за ними. На этом уровне тренер осознает, что спортсмены плохо усваивают тот или иной спортивный прием, но не умеет научить их, т. е. он может видеть педагогическую задачу — учить лучше, но не умеет продуктивно ее решить.
3. Локально моделирующий (средний). Тренер умеет не только передавать знания и умения, приспособляя их к особенностям юных спортсменов, но и конструировать (моделировать) систему знаний,



умений и навыков по отдельным темам, разделам, заранее учитывая, какие трудности при восприятии нового учебного материала могут встретиться, чем они могут быть вызваны, как их преодолеть, как возбудить интерес и внимание к системе спортивных упражнений, как и в какой последовательности дать спортсменам спортивные задания, чтобы сформировать у них нужные умения и навыки. Но это касается отдельных разделов, а не всей программы.

4. Системно моделирующий знания (высокий). Тренер умеет так моделировать систему деятельности спортсменов, чтобы формировать у них систему знаний, умений и навыков в избранном виде спорта. Он учитывает, на какие ранее сформированные знания и умения можно опереться, знает, какая система заданий (упражнений) может сформировать необходимые умения, сознательно строит программу обучения, заранее ориентируясь на определенные критерии своей деятельности.
5. Системно моделирующий деятельность и поведение (высший). Тренер умеет моделировать такую систему деятельности спортсменов, которая формирует у них черты социальной нравственности. Добиться этого можно при условии, если важнейшую цель своей деятельности тренер видит в формировании у спортсменов не только конкретных спортивных знаний и умений, но и зрелого, добросовестного отношения к труду, окружающим людям, общественной собственности и т. д. (Деркач, Исаев, 1981).

Каждый новый уровень деятельности включает предыдущий и характеризуется качественным изменением в структуре знаний, умений и навыков тренера. Если будет профессионально расти и развиваться тренер, то и спортсмены будут развиваться вместе с ним.

**Третьей неприятной неожиданностью**, даже если тренер знал об этом заранее, может оказаться уровень оплаты труда. Министр спорта Российской Федерации Виталий Мутко в 2012 г. в своём отчёте президенту указывал, что «в 2008 году <...> зарплата у *тренера сборной страны* (курсив мой. — Н. И.) была 12 тысяч рублей, поэтому у нас все специалисты курсировали по миру. Сейчас зарплата топового тренера — 120 тысяч рублей...» ([Мутко В. ], 2012). Даже зарубежные тренеры критикуют размер своей оплаты. Почти 50 % опрошенных немецких тренеров оценили оплату своей работы как недостаточную или как совершенно недостаточную, только 5,5 % сочли свою зарплату абсолютно достаточной (Дигель, 2001).

**Ещё одной проблемой** для молодого специалиста может оказаться тот факт, что тренерская деятельность оказывается плохо нормирован-

ной по времени, осуществляется в те часы, которые в других профессиях остаются свободными для общения с семьей и друзьями. Бывший спортсмен, а теперь тренер, может не ожидать, что большое количество времени у тренера уходит на подготовительную работу, составление учебно-тренировочных планов, анализ результатов контрольных тренировок и соревнований, внесение коррективов. Тренировки и соревнования нередко проходят в вечернее время и в выходные дни. А тренировочные сборы часто выпадают на школьные и студенческие каникулы, как раз то время, которое удобно проводить всей семьей.

Получается, из-за обстоятельств тренерской работы тренеры не только сталкиваются со сложностями трудоустройства и низкой зарплатой, они также едва ли могут привести к согласию семью и работу. Более  $\frac{2}{3}$  тренеров, начинающих свою профессиональную карьеру, на вопрос, оказывает ли тренерская профессия влияние на их отношения с партнером, ответили: «Да, и не в лучшую сторону». Самое интересное, что с ростом профессионального мастерства и стажа работы тренера эта проблема не уходит. Она выглядит даже более серьезной, потому что у 82,9% тренеров есть дети (Дигель, 2001).

Существует ряд благоприятных и неблагоприятных предпосылок для «вхождения» молодого специалиста в профессию. Например, готовность к деятельности, адаптация к профессиональным условиям деятельности и мотивация к профессиональной деятельности.

**Состояние психологической готовности** имеет сложную динамическую структуру, является выражением совокупности интеллектуальных, эмоциональных и волевых сторон психики человека в их соотношении с внешними условиями и предстоящими задачами.

Существует две формы психологической готовности.

1. Готовность как психическое состояние — это временная ситуативная готовность. Она лишь относительно устойчива, ее структура соответствует оптимальным условиям достижения цели.
2. Психологическая готовность как устойчивая характеристика личности — это длительная устойчивая готовность, или подготовленность. Обычно эта форма готовности бывает сформирована заранее, действует постоянно, и нет необходимости формировать ее в связи с каждой возникающей задачей.

Психологическая готовность — существенная предпосылка успешной деятельности в целом. В структуру длительной готовности входят:

- положительное отношение к деятельности;
- адекватные требованиям деятельности черты характера, способности, темперамент, мотивации;



- необходимые знания, навыки, умения;
- устойчивые профессионально важные особенности восприятия, внимания, мышления, эмоциональных и волевых процессов.

Готовность отличают пластичность, сочетание устойчивости и динамизма.

Психологическая готовность педагога-тренера — это существенная предпосылка эффективности его деятельности. Состояние готовности помогает тренеру успешно выполнять свои обязанности, правильно использовать знания, опыт, сохранять самоконтроль и перестраиваться при возникновении непредвиденных препятствий.

Готовность — решающее условие быстрой адаптации к условиям труда, профессионального совершенствования и повышения уровня мастерства педагога.

Состояние готовности включает (по М. И. Дьяченко и Л. А. Кандыбович):

1) познавательные компоненты (понимание профессиональных задач, оценка их значимости, знание способов решения, представления о вероятных изменениях трудовой обстановки);

2) эмоциональные компоненты (чувство профессиональной чести и ответственности, уверенность в успехе, воодушевление);

3) мотивационные компоненты (потребность успешно решать задачи, интерес к процессу их решения, стремление добиться успеха и показать себя с лучшей стороны);

4) волевые компоненты (мобилизация сил, преодоление сомнений и т. д.) (Дьяченко, Кандыбович, 1976).

В результате проводимых исследований выяснилось, что педагоги разного уровня профессионального мастерства отличаются как по уровню развития общего интеллекта, так и по уровню развития отдельных интеллектуальных свойств, что существенно влияет на их психическое состояние во время занятий.

Важным условием формирования готовности личности к деятельности является ее **адаптация** к реальным условиям педагогического процесса. Адаптация трактуется как многосторонний динамический процесс, обусловленный взаимодействием психологических, социально-психологических, физиологических и объективно-социальных факторов.

По содержанию, мотивам и результатам большинство исследователей выделяют два типа адаптации: творческую и формальную.

В результате **творческой адаптации** педагог глубоко и прочно овладевает основами профессионального мастерства, формирует творче-

ское мышление, становится высокоактивным в учебно-воспитательной работе с учениками.

При **формальной адаптации** педагог приспосабливается к деятельности лишь с целью достичь результатов в руководимом коллективе, упуская главные цели педагогической деятельности.

В педагогических исследованиях были выделены пять уровней адаптации, которые характерны для всех типов педагогов в начале их профессиональной деятельности.

1. На негативном уровне педагог не владеет методами и формами обучения и воспитания, не умеет корректировать свою деятельность, у него отсутствует потребность в самоконтроле, самообразовании; для него характерны слабая познавательная активность, отсутствие положительной направленности на воспитательную деятельность (в основном преобладает обучающий интерес), отрицательное отношение к исследовательским методам. Педагог недостаточно требователен к себе, плохо планирует работу, затрудняется в определении цели, задач и порядка проведения любого задуманного дела, негативно относится к созданию новых приемов, комбинаций, возможных вариантов изменений в работе. Актив группы у такого педагога в основном бездействует.
2. На пассивном уровне педагог безразлично относится к спортивным результатам слабых учеников, формально осваивает методы, формы учебно-воспитательной работы, недостаточно хорошо умеет корректировать свою деятельность, имеет слабую потребность в самоконтроле и самообразовании, неустойчивую направленность на деятельность. Педагог вял и пассивен как во время разбора учебного занятия, так и при прогнозировании перспектив деятельности учащихся. Во время занятия рассеян, на вопросы воспитанников совсем не отвечает либо отвечает с трудом. Действия медленные, вялые, неточные. Актив группы действует, но эпизодически.
3. На активном уровне педагог положительно относится к деятельности, стремится в совершенстве овладеть методами и формами учебно-воспитательной работы, достаточно хорошо умеет корректировать свою деятельность, имеет потребность в самоконтроле и самообразовании, среднюю познавательную активность в учебном процессе. Педагог бодр, активен, жизнерадостен, подвижен. Продуктивно участвует в разборе занятия. Реализует свои замыслы, разбирая с учениками различные схемы обучения, проблемно-обучающие ситуации. Умело действует через актив группы. На вопросы отвечает быстро, уверенно.



4. На активно-продуктивном уровне педагог положительно относится к деятельности, глубоко усваивает методы и формы учебно-воспитательной работы, умеет быстро корректировать свою деятельность, имеет устойчивую потребность в самоконтроле и самообразовании, высокую познавательную активность, достаточную продуктивность учебно-воспитательной деятельности. Педагог бодр, чрезвычайно подвижен и оживлен. Внимание сосредоточенное. Нет проявлений нетерпения. Действия энергичные, точные, слово не расходится с делом.
5. На творческом уровне педагог осознанно относится к деятельности в целом, творчески осознает методы и форму учебно-воспитательной работы, хорошо умеет корректировать свою деятельность, для него характерны устойчивая потребность в самоконтроле и самообразовании, высокая требовательность и самокритичность в оценке собственного труда, высокая познавательная активность, стремление внедрять лучший опыт в практику работы, современные методы исследования, высокий уровень продуктивности в работе (Кузьмина, 1970).

Степень готовности тренера к деятельности определяется его вооруженностью общими и профессиональными знаниями, умениями, навыками, а также уровнем развития психических процессов, состояний и свойств его личности.

Даже если тренер вооружен знаниями, но у него нет ни малейшего желания их применять, профессиональное становление невозможно. Поэтому важнейшим фактором успешности деятельности тренера является **мотивация**, о которой речь пойдет в главе 4 «Профессиональная карьера тренера».

## Упражнения и практические задания к главе 1

### Задание 1

Определите, к какому компоненту педагогической деятельности тренера относится пример работы Кристиана Бауэра, тренера и менеджера российской команды по фехтованию. Какие педагогические способности проявляет тренер?

«В декабре у нас запланирован общий сбор во Франции, в горах, для всех видов оружия — это будет порядка 50 человек. На Олимпиаде (2012. — *Н. И.*) у нас была большая проблема — отсутствие командного духа. За те два года, что я провёл здесь, я никогда не разговаривал даже



со шпажистами, которые тренируются этажом ниже. На Олимпиаде каждый вид оружия был сам по себе. Это не команда. Я чувствовал себя одиноким. Я даже не знал, с кем можно поговорить. Поэтому сейчас мы попробуем создать общий дух команды, независимо от того, сабля это, рапира или шпага. Во Франции будут разные командные мероприятия. Мы хотим сделать общее расписание для всех видов, чтобы ребята вместе питались и общались. Так и здесь на базе „Озеро Круглое“. Раньше каждый что хотел, то и делал. Кто-то ел в час, кто-то в два, все были сами по себе. А мы хотим, чтобы было общение и чувство одной команды» (Волкова, 2012).

## Задание 2

Прочитайте предложенные фрагменты биографий трех известных тренеров. Выделите одно общее в биографиях спортивных тренеров, обоснуйте своё предположение.

- Билл Шенкли (1913–1981) — шотландский футбольный тренер, легендарный менеджер «Ливерпуля», один из самых успешных и уважаемых британских специалистов. Офицер Ордена Британской империи. Билл Шенкли родился в маленьком шахтёрском посёлке Гленбак в шотландском графстве Восточный Эйршир. У родителей кроме него было ещё девять детей. Он — один из пяти братьев, которые стали профессиональными футболистами. Его брат Боб стал известным тренером и привёл клуб «Данди» к чемпионскому титулу в 1962 г. Для жителей посёлка футбол был одним из немногих способов найти способ заработка, не связанный с работой на шахтах. Все пять братьев Шенкли выступали за «Гленбак Черрипикерс», команду, которая прославилась тем, что за довольно короткое время подарила футболу 49 профессиональных футболистов.
- Анатолий Владимирович Тарасов (1918–1995). Выдающийся российский хоккеист и тренер, а также один из основателей российской школы хоккея. Чемпион СССР в 1948–1950 гг. Заслуженный мастер спорта. Заслуженный тренер СССР. Кандидат педагогических наук. Анатолию было 9 лет, когда умер отец. Мать, Екатерина Харитоновна, работала швеей-мотористкой. Был старшим мужчиной в доме, воспитывал младшего брата Юрия. Тарасовы жили недалеко от строящегося спортивного комплекса «Динамо», и братья записались в спортивную хоккейную школу «Юный динамовец». Обладая честолюбивым характером, Анатолий быстро стал лидером и капитаном



юношеской команды «Динамо» по хоккею с мячом, затем сборной Москвы. В 1937 г. Анатолий Тарасов поступил учиться в Высшую школу тренеров при Московском институте физкультуры.

- Тамара Николаевна Москвина (родилась в 1941 г.) — советский, российский тренер по фигурному катанию на коньках. Семикратная чемпионка СССР, двукратный победитель Спартакиады народов СССР, вице-чемпионка мира и Европы. В период блокады Ленинграда семья Тамары Николаевны эвакуировалась к родственникам на Урал, вернулась в Ленинград в 1948 г. Начала заниматься фигурным катанием на катке «Буревестник», первым тренером её был И. И. Богоявленский. С середины 1950-х участвовала в крупных состязаниях. С юности ей были свойственны необычайная фантазия и творческий подход к фигурному катанию. Впервые в мире придумала и исполнила в 1960 г. (по другим данным — ещё в 1955) вращение-заклон с захватом ноги обеими руками над головой (названное в конце 1970-х «бильманн»), которое и сегодня остается самым сложным из всех вращений.

### Задание 3

Проведите самодиагностику с помощью методики «Диагностического опросника самоидентификации» (ДОС) в профессиональной деятельности в сфере физической культуры и спорта (приложение 1). Определите, в какой сфере физической культуры и спорта могут реализоваться ваши интересы и способности. Объясните полученные данные.

### Контрольные вопросы

1. Перечислите особенности профессии «тренер», отличающие данный вид профессиональной деятельности от других педагогических профессий.
2. Назовите основные мотивы выбора профессии «спортивный тренер».
3. Перечислите и охарактеризуйте уровни профессионального мастерства тренера.
4. Назовите основные трудности, с которыми сталкивается молодой специалист-тренер, предложите пути их преодоления.
5. В чём заключается готовность к профессиональной деятельности тренера?

## ГЛАВА 2

# ПРОФЕССИОНАЛЬНО ВАЖНЫЕ КАЧЕСТВА ТРЕНЕРА

Психология спорта всё более перемещает свои интересы на личностный и социально-психологический уровни спортивной деятельности.

Профессия тренера в первую очередь приравнивается к педагогической деятельности. В учебной и методической литературе можно найти множество исследований о профессионально важных качествах, которыми должен обладать педагог, так как общество предъявляет к его деятельности и личности очень высокие требования. Например, В. А. Слостенин, И. Ф. Исаев и Е. Н. Шиянов пишут так: «Педагог — не только профессия, суть которой передавать знания, но и высокая миссия сотворения личности, утверждения человека в человеке. В этой связи можно выделить совокупность социально и профессионально обусловленных качеств педагога: высокая гражданская ответственность и социальная активность; любовь к детям, потребность и способность отдать им свое сердце; подлинная интеллигентность, духовная культура, желание и умение работать вместе с другими; высокий профессионализм, инновационный стиль научно-педагогического мышления, готовность к созданию новых ценностей и принятию творческих решений; потребность в постоянном самообразовании и готовность к нему; физическое и психическое здоровье, профессиональная работоспособность» (Слостенин, Исаев, Шиянов, 2002).

Как мы уже говорили, тренерская деятельность — это педагогическая деятельность с «дополнительной нагрузкой», поэтому и требования к личностным и профессионально важным качествам имеют свою специфику. Как пишет Н. Ф. Пурахин, обобщая научные исследования последнего столетия, все профессионально важные качества тренера принято делить на следующие группы:

- 1) мировоззренческие;
- 2) нравственные;
- 3) коммуникативные (включая педагогический такт);
- 4) волевые;
- 5) интеллектуальные,



- 6) перцептивные: аттенционные (качества внимания), мнемические (качества памяти);
- 7) двигательные (психомоторные) (Пурахин, 2008).

1. **Мировоззрение тренера** мотивирует всю его педагогическую деятельность как служение своему народу, государству, дает прочную основу для воспитания у учащихся активной жизненной позиции. Отражением общественного мировоззрения тренера являются такие качества, как, например, чувство ответственности за будущее каждого ученика. Воспитывая патриотизм, тренер должен сам быть патриотом. В то же время он должен быть интернационалистом, выступать за дружбу между народами, рассматривать спорт как средство укрепления мира и взаимопонимания между народами всех стран.
2. Необходимо, чтобы тренер обладал целым комплексом **нравственных качеств**, так как нравственное воспитание учащихся должно базироваться не только на словесной форме воздействия на них, но прежде всего на личном примере. Личный пример — лучшая проповедь. Тренеру необходимо постоянно следить за собой, предъявлять к себе высокие требования. Тренер-педагог — это человек, специальностью которого является правильное поведение. Постоянный контроль за своим поведением необходим тренеру в связи с сильно развитой у юных спортсменов склонностью к подражанию. Нельзя, воспитывая у учеников уважительное отношение к труду, самому проявлять халатное отношение к своим обязанностям: опаздывать на занятие, приходить на него несобранным, отменять ранее запланированные мероприятия.

Важным нравственным качеством тренера является *педагогический оптимизм* (по А. С. Макаренко). Он включает доброту, чуткость тренера, его общительность и доброжелательность, жизнерадостность, чувство юмора, веру в учеников, в достижимость ими поставленных целей, даже если ученики слабоуспевающие и с отклонениями в поведении: вера тренера заставляет и учеников поверить в свое исправление.

3. **Коммуникативные качества** дают тренеру возможность устанавливать педагогически целесообразные и эффективные отношения не только со спортсменами, но и с их родителями, руководством спортивного коллектива. Умение общаться на разных уровнях позволяет тренеру находить индивидуальный подход к каждому спортсмену, грамотно мотивировать и стимулировать его. Чем легче тренеру будут удаваться взаимоотношения со спортсменами, тем лучше он

будет понимать, сочувствовать, сопереживать. Развитие коммуникативных качеств позволит тренеру устанавливать деловые и эмоциональные связи, которые обеспечат успешную реализацию всей его деятельности.

4. Развитие **волевых качеств** является предпосылкой успеха в профессиональной деятельности тренера. Важнейшими волевыми качествами тренера считаются целеустремленность, инициативность, смелость, решительность, выдержка и самообладание. Невыдержанный тренер не может успешно вести воспитательную работу с учениками, так как в их глазах он не обладает авторитетом. Нетерпеливые тренеры, желая, чтобы их ученики быстрее достигли результата, форсируют нагрузки, нарушая тем самым принципы постепенности и доступности и ставя под угрозу здоровье учеников. Тренер без самообладания будет теряться в конфликтных и неожиданно возникающих ситуациях. Не обладая настойчивостью, тренер не сможет неукоснительно проводить в воспитании учеников свою линию. Тренер не должен выходить из себя, терять над собой контроль, переходить на грубый и оскорбительный тон.
5. **Интеллектуальные качества** помогают тренеру находить правильные решения в воспитательной работе, обуславливают эффективность творчества тренера, поиска им новых путей в обучении и воспитании. Кэтим качествам относят ясность и логичность мышления, его критичность, воображение, изобретательность, остроумие, оперативность мышления, характеризующую способность тренера быстро находить оптимальные решения возникающих задач.
6. Требования, предъявленные к деятельности тренера, обуславливают наличие у него **качеств перцептивной сферы**, определяющих точность восприятия движений спортсмена, быстроту восприятия и оценки ситуации.
7. **Качества психомоторной сферы** влияют на точность выполнения технических приемов при их показе. Многие упражнения, которые должен демонстрировать тренер, требуют большой физической силы, гибкости, быстроты реакции. Поэтому тренеру необходимо поддерживать эти качества на должном уровне. А для этого приходится соблюдать режим питания, следить за своим здоровьем.

Мастерство тренера обнаруживается и в специфической интуиции — способности по невидимым для других признакам оценивать выполнение элементов, программ, предвидеть тенденции и прогнозировать развитие спортсмена и спортивного коллектива.



Если обобщать требования, предъявляемые к личности и профессиональным навыкам спортивного тренера, встречающиеся в различных литературных источниках, можно выделить следующие (табл. 3).

Для успешности профессиональной деятельности спортивного тренера необходимо на каждом из этапов профессиональной карьеры оценивать личностные и профессиональные качества, развивающиеся способности, особенности индивидуального стиля деятельности.

Р. С. Уэйнберг и Д. Гоулд приводят результаты многочисленных исследований того, тренеры с какими профессионально важными качествами оказываются более успешными в профессиональной деятельности (Уэйнберг, Гоулд, 2001). Но до сих пор нет единого ответа на этот вопрос. Зачастую мнения спортсменов и тренеров по этому вопросу расходятся между собой (табл. 4).

В итоге большинство исследователей приходят к выводу, что успех в тренерской работе в значительной мере зависит не от психологических характеристик тренера, а от его знаний и выстраивания взаимоотношений со спортсменами. Другие авторы считают, что основные различия между эффективными и неэффективными тренерами лежат в мотивационной и волевой сферах.

Проведенные учеными исследования показали, что встречаются тренеры, сочетающие в себе как положительные, так и отрицательные проявления своих профессиональных и личностных качеств. В связи с этим и эффект работы тренера будет различным (табл. 5).

Как правило, идеальный вариант (А) в практике встречается редко. При вариантах В и С в результатах учеников — застой или регресс. При варианте D кривая результатов падает. Каждый тренер в своей профессиональной деятельности и в проявлении личностных качеств должен стремиться к идеальному варианту. У тренера, имеющего положительные оценки как по профессиональным, так и по личностным показателям, кривая результатов его подопечных неизменно повышается.

Евгений Гомельский, основываясь на огромном опыте тренерской и наставнической работы в баскетболе, делится своим представлением о том, каким должен быть тренер: «Прежде всего, он должен быть разным, непредсказуемым, артистичным. Это требование к тренеру я возвожу во главу угла, потому что ситуация в спорте способна меняться в доли секунды, при этом она всегда требует адекватной реакции. Мгновенно приспосабливаясь к происходящему на площадке, тренер должен уметь вовремя подсказать спортсмену-воспитаннику, что надо сделать, чтобы добиться успеха. Если же в арсенале наставника одни шаблоны и он не полагается на интуицию, на смекалку, на свою

Таблица 3. Требования, предъявляемые к личности и профессиональным навыкам спортивного тренера (по данным Е. П. Ильина, Р. С. Уэйнберга, Д. Гоулда (Ильин, 2008; Уэйнберг, Гоулд, 2001))

Сфера проявления качеств	Требуемые качества
Психические познавательные процессы	Концентрированность внимания Развитый объем внимания (способность одновременно воспринимать несколько объектов) Способность к образному представлению предметов, процессов и явлений Аналитичность мышления (способность выделять отдельные элементы действительности, способность к классификации) Предметность мышления (способность воспринимать объекты реального мира и их признаки) Способность глобально мыслить Стратегическое мышление Умение четко и кратко формулировать информацию Хорошо развитые мнемические способности (свойства памяти)
Психические эмоциональные процессы	Эмоциональная устойчивость Сдержанность Выразительность и эмоциональность речи
Профессионально важные качества	Предусмотрительность Внимание к деталям Способность к творчеству Хорошее общее физическое развитие — выносливость, координированность, сила, быстрота Способность речевого аппарата к интенсивной и длительной работе Умение управлять собой Организаторские способности Способность быть лидером Умение правильно и эффективно распределять время Умение предвидеть результат
Личностные качества	Высокая нравственность Педантичность Развитые волевые качества Активность Упорство Усидчивость Доброжелательность Чуткость Отзывчивость Искренность



Таблица 4. Психологические характеристики успешного тренера (Уэйнберг, Гоулд, 2001, с. 131–140)

Мнение спортсменов	Мнение тренеров
Открытый	Твердый характер
Общительный	Устойчивость к психическому напряжению
Эмоционально устойчивый	Независимость
Способный управлять спортсменами	Твердость и реалистичность взглядов
Высокий интеллект	Высокая авторитарность
Уверенность в себе	Способность к творчеству
Практичность	Высокая нравственность
Новаторство	Высокий культурный
Предприимчивость	и интеллектуальный уровень
Самостоятельность	Высокий уровень профессиональных знаний, опыт
Готовность принять новое	

Таблица 5. Варианты оценки деятельности тренера (Методические рекомендации..., 2012)

Тип качеств тренера	A	B	C	D
Профессиональные качества	+	+	–	–
Индивидуальные свойства личности	+	–	+	–
Оценка сочетания типов качеств	++ идеальный вариант	+ – позитивный аспект		-- негативный аспект

природную способность совершать нетривиальные поступки и принимать нестандартные решения, то и его подопечные в лучшем случае обречены на участь спортивных середнячков, которым придется позабыть о достижении высоких результатов. „Разный“ тренер умеет своевременно стать то весёлым, то грустным, то мягким, то жестким, то требовательным, то упрасивающим; и здесь уместно было бы перечислить весь набор человеческих качеств в их противоположностях, ибо никто заведомо не может предсказать, какая линия поведения приведет к победе» (Гомельский, 2004, с. 128–129).



## Упражнения и практические задания к главе 2

### Задание 1

Найдите в литературе, статьях, очерках и т. д. о работе известных тренеров примеры того, как «положительные» и «отрицательные» личностные качества тренера проявляются в учебно-тренировочном процессе и на соревнованиях.

### Задание 2

Какие личностные и профессионально важные качества можно увидеть в высказывании о своей работе известного футбольного тренера Валерия Васильевича Лобановского?

«Для себя я твердо усвоил с первых же дней: тренер должен свято помнить, не забывать ни на миг, что работает с людьми, которые в значительной степени делают из него тренера. А люди в отличие от роботов имеют душу, часто довольно ранимую, иногда — строптивую. Тренер, безусловно, должен досконально разбираться в футбольном деле, но это одна сторона медали. Другая — тренер обязан одинаково хорошо понимать и душу игры, и душу людей. <...> С первых шагов принял это для себя как главную, самую первую заповедь. Стал приглядываться к игрокам, старался их понять, принять их такими, как они есть: их характеры, настроения, запросы, вникнуть в семейные и личные дела, копался порой даже в таких пустяках, которые, казалось бы, вовсе никакого отношения к футболу не имеют...» (Лобановский, 1989).

### Контрольные вопросы

1. Поясните, почему «педагогический оптимизм» отнесен к нравственным качествам тренера.
2. Назовите профессионально важные качества, которые требуются в работе тренера в отличие от других видов педагогической деятельности.
3. Поясните, зачем нужно тренеру такое профессионально важное качество, как «развитый объем внимания (способность одновременно воспринимать несколько объектов)».



## ГЛАВА 3

# ТРЕНЕР В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### 3.1. Индивидуальный стиль деятельности тренера

Тренерская деятельность, как и любая другая педагогическая деятельность, характеризуется определенным стилем исполнения. В общем смысле понятие «стиль» подразумевает наличие некоей устойчивой системы способов и приемов осуществления деятельности. Эта система является стабильной чертой, проявляющейся в различных условиях, при которых приходится выполнять данную деятельность. То, какой именно стиль исполнения складывается у тренера, в первую очередь зависит от его индивидуально-психологических особенностей — типа темперамента, черт характера, уровня развития профессиональных способностей и др.

Каждый взрослый человек, сознательно выбирающий педагогическую профессию, на момент осуществления этого выбора является уже во многом сформировавшейся личностью со своими индивидуальными особенностями.

На формирующийся индивидуальный стиль педагогической деятельности влияют по меньшей мере три основных фактора:

- 1) индивидуально-психологические особенности субъекта этой деятельности, в том числе индивидно-типологические, личностные и поведенческие;
- 2) психологические особенности самой деятельности;
- 3) особенности спортсменов (возраст, пол, разряд, уровень подготовленности и т. д.).

Основными областями проявления индивидуального стиля педагогической деятельности являются:

- темперамент (время и скорость реакции, индивидуальный темп работы, эмоциональная откликаемость);
- характер реакции на те или иные педагогические ситуации, а также на различные действия и поступки учеников;
- выбор методов обучения;
- выбор средств воспитания;
- стиль педагогического общения;
- применение средств психолого-педагогического воздействия на

спортсменов, в том числе предпочтение тех или иных видов поощрений и наказаний.

Часто у молодого специалиста возникает соблазн подражать в стиле деятельности или своему бывшему тренеру, или успешному в профессиональном плане коллеге, но необходимо отметить, что формирование у каждого педагога индивидуального стиля деятельности накладывает естественные ограничения на использование им чужого педагогического опыта, даже самого передового. Важно помнить, что практический профессиональный опыт всегда неотделим от личности его автора, является сочетанием педагогических находок и индивидуальности тренера, поэтому попытки прямого копирования чужого педагогического опыта, как правило, не приносят тех же результатов, что у его авторов. У педагога с другим набором индивидуальных черт те же самые способы и приемы осуществления деятельности будут иметь уже во многом другое воплощение, и далеко не всегда столь же удачное. Они могут просто не подходить ему как личности и индивидуальности и, следовательно, потребуют от него гораздо больше усилий для своего воплощения, что снизит их эффективность.

Можно задать вопрос: а как же тогда осуществляется обмен опытом? Тут речь идет не только о копировании средств и методов, педагогический опыт профессионально успешных коллег нужно не копировать, а сознательно и творчески перерабатывать: воспринимая главное, стремиться к тому, чтобы всегда оставаться самим собой, т. е. яркой педагогической индивидуальностью, и только при этом условии возможно повышение эффективности обучения и воспитания на основе заимствования передового педагогического опыта.

Получается, педагог может достигнуть мастерства, только учитывая свои стойкие индивидуальные особенности, в том числе и обусловленные свойствами нервной системы.

У педагогов с активным положительным отношением к труду и высоким уровнем педагогического мастерства, но разными свойствами нервной системы проявляются различные индивидуальные стили деятельности; например, З. Н. Вяткиной описаны такие: организаторско-коммуникативный, конструктивно-организаторский, конструктивно-коммуникативный (Вяткина, 1976). Формирование стиля деятельности, основанное на типологических особенностях личности педагога, ещё называют стихийным путем формирования индивидуального стиля деятельности.

**Организаторско-коммуникативный стиль** присущ педагогам с сильной подвижной нервной системой. Его основные признаки:



- 1) краткость и лаконичность плана занятия (носит схематичный характер);
- 2) быстрота и четкость организации спортсменов в начале занятия (высокий темп в самом начале);
- 3) активное требование исполнения всех своих указаний;
- 4) склонность к импровизации, творческий и разнообразный характер ведения занятий;
- 5) оперативность в решении педагогических задач непосредственно в ходе занятий;
- 6) использование разнообразных методических приемов;
- 7) применение дисциплинарных мер к спортсменам непосредственно при возникновении нарушений дисциплины либо после них;
- 8) большая интенсивность общения, экспромтный и непринужденный характер общения, потребность в установлении личных взаимоотношений со спортсменами;
- 9) использование разнообразных форм и средств общения (юмор, шутка, мимика, пантомимика и др.);
- 10) неравномерность тона общения, резкий переход от спокойного к повышенному;
- 11) выразительность, эмоциональность речи.

**Конструктивно-организаторский стиль** присущ педагогам с сильной инертной нервной системой. Его основные признаки:

- 1) заблаговременная и тщательная подготовка к занятиям;
- 2) предварительное обдумывание предстоящих действий в учебно-тренировочном занятии;
- 3) соответствие занятия ранее намеченному плану;
- 4) устойчивость системы требований к организации обучающихся как в начале занятия, так и по ходу занятия;
- 5) постепенное начало занятия (наличие периода вработывания);
- 6) полнота и точность объяснения материала;
- 7) ярко выраженный контроль за качеством выполнения заданий;
- 8) равномерный темп ведения занятия;
- 9) применение дисциплинарных мер к занимающимся до нарушения дисциплины (предупреждение таких нарушений);
- 10) однообразный, неизменный набор дисциплинарных и стимулирующих воздействий на спортсменов;
- 11) относительная бедность и стандартность средств общения;
- 12) устойчивый (преимущественно спокойный) тон общения.

**Конструктивно-коммуникативный стиль** деятельности присущ педагогам со слабой нервной системой. Его основные признаки:

- 1) повышенная ответственность в подготовке и проведении учебного занятия;
- 2) тщательность и детализация в отборе учебного материала;
- 3) соответствие занятия намеченному плану;
- 4) повышенное внимание к организации и настрою спортсменов в начале занятия;
- 5) удачный выбор своего места и рациональные перемещения в зале, бассейне и т. д.;
- 6) усиленный контроль за правильностью выполнения заданий, сохранение дисциплины;
- 7) применение дисциплинарных мер к спортсменам в целях предупреждения нарушений;
- 8) система индивидуальных заданий и поручений спортсменам;
- 9) интенсивное общение, преимущественно обусловленное потребностью в установлении деловых, предварительно обдуманых взаимоотношений со спортсменами;
- 10) ровный, спокойный тон обращения к спортсменам (преимущественно доброжелательный);
- 11) избегание конфликтов в общении со спортсменами.

При совпадении у тренера и спортсмена типов нервной системы обоим работать вместе намного комфортнее, и результатов в этом случае спортсмен достигает более высоких (Коломейцев, 1987; Толочек, 2005).

При этом совпадение по личностным особенностям вовсе не обязательно, чаще помогает в тренировочном процессе совпадение таких качеств, как добросовестность, обязательность, чувство долга, независимость суждений.

Существует и сознательный путь формирования индивидуального стиля деятельности (Горбунов, Гогун, 2009). Он также базируется на учете сильных и слабых сторон индивида, его типологических особенностях, но путь этот связан с глубоким самопознанием или целенаправленным воздействием со стороны, например, более опытного коллеги. В случае сознательного формирования индивидуального стиля деятельности тренер учится адаптировать, приспособлять свои психические свойства и качества к требованиям профессиональной деятельности. Поскольку каждый человек неповторим в своих личностных качествах и их воплощении в профессиональной деятельности, описать и классифицировать индивидуальные стили деятельности на пути их сознательного формирования не представляется возможным. Но в этом и кроется уникальность и неповторимость феномена «тренер от Бога», разгадать который пробуют ученые всего мира.



Существует творческая классификация типов тренеров по индивидуальному стилю их деятельности, начало которой положил канадский психолог Л. Персиваль и которая на сегодняшний день расширяется и дополняется разными авторами. Приведем несколько выделяемых типов тренеров.

- Тренер-эрудит, т. е. тренер, постоянно следящий за достижениями современной науки и техники, в совершенстве знающий свой вид спорта и находящийся в курсе событий по другим видам спорта. Этот тренер постоянно занимается своим самообразованием.
- Тренер-режиссер. Он выходит в своей деятельности за рамки спортивного соревнования. Ставит моноспектакль, который становится образом поведения спортсмена, вынесенным на всемирную сцену. Данный тип тренеров особенно выражен в гимнастике, синхронном плавании.
- Тренер-исследователь имеет склонность к постоянному изучению, анализу факторов тренерской деятельности. Он многократно проверяет себя, создает свои модели решения проблем. Когда он говорит о своих идеях, они выступают уже не просто как гипотеза, интересная находка, прием, оригинальное решение, а как сложившиеся тренерские принципы, за которыми стоит длительный исследовательский поиск. Тренер данного типа — фигура весьма редкая. Такой тренер имеет способность теоретического обобщения собственного опыта, умеет самостоятельно прийти к глубоким теоретическим выводам. Его деятельность побуждает коллег к осмыслению их собственного опыта.
- Тренер-скульптор. Этот тип близок к типу тренера-исследователя. К этому типу многие относили тренера, подготовившего олимпийского чемпиона по прыжкам в высоту Валерия Брумеля, — В. М. Дьячкова. О нем говорили, что он работает как скульптор: подправляет рукой, заставляет медленно-медленно делать все движения — отыскивает ошибку. Смело экспериментирует с объемами упражнений и т. п.
- Тренер-нянька. К этому типу тренеров относили известного тренера по легкой атлетике Г. И. Никифорова, который подготовил плеяду выдающихся советских бегунов, М. Н. Фадееву, учителя Олимпийской чемпионки Антонины Серединой. Для данного типа тренеров характерна особая заботливость по отношению к своим ученикам, включая всякую мелочь. Для них ученик — член их семьи. Они судят своих учеников строго, но по-отечески или по-матерински, с внутренней любовью и неизменной симпатией, ощущая сердцем все горести и болячки своего питомца.

- Тренеры — искатели истины, хрупкие, но энергичные. Скромные, но упорные, они до конца жизни вели своих учеников по всем ступенькам мастерства.
- Тренер-психолог — в процессе воспитания спортсменов выявляет комплекс их психических качеств и особенностей, от которых зависит спортивное будущее занимающегося, его способности усвоения морально-нравственных принципов и норм поведения. Такой тренер содействует выработке воли, эмоциональной устойчивости, самообладания в сложных ситуациях спортивной борьбы, убежденности в том, что высокие достижения являются плодом систематического и титанического труда и т.п. Поэтому своевременная диагностика этих особенностей личности подопечных и составляет сущность психологического подхода тренера-психолога к осуществлению процесса воспитания и обучения юных спортсменов.
- Тренеры-давитьщики, тренеры-диктаторы. К этой группе относят жестких тренеров, например А. В. Тарасова, В. В. Тихонова в хоккее, К. И. Бескова в футболе, А. Я. Гомельского в баскетболе. Тренеры-давитьщики часто бывают грубыми, несправедливыми, их многое выводит из себя, особенно беспробудное равнодушие некоторых окружающих и особенно чиновников.
- Тренер-изобретатель, творец, обладающий способностями предлагать и находить неординарные решения одних и тех же задач. К их числу чаще относятся успешные тренеры.
- Тренер-организатор — это тренер, наряду с другими достоинствами способный реализовать на практике свои проекты, методические планы, умеющий выстраивать научно обоснованную систему поэтапного достижения поставленных задач.

## 3.2. Особенности общения тренера со спортсменами

По затратам времени общение тренера со спортсменами уступает только общению спортсменов с членами семьи (а иногда и превосходит). Именно благодаря общению происходят обучение, передача знаний, воспитание учеников. Поэтому процессу общения тренер должен уделять большое внимание.

Эффективное общение требует определенных усилий со стороны участников этого процесса. Е. П. Ильин говорит о том, что «эффективность общения определяется многими факторами: одни из них управляемы и поэтому могут специально организовываться для того, чтобы цель общения была достигнута с наибольшей вероятностью; другие



неуправляемы, по крайней мере в момент общения, поэтому должны лишь учитываться тренером при построении стратегии и тактики общения» (Ильин, 2008, с. 293) (рис. 1).

Эффективность общения тренера с учениками во многом зависит от поведения самого тренера, его манеры держаться, внешнего вида, заинтересованности в учениках и учебно-тренировочном процессе, используемых им речевых оборотов и интонаций.

Е. П. Ильин рекомендует тренерам для эффективного общения со спортсменами уделять внимание, в частности, таким особенностям своего поведения и манеры держаться:

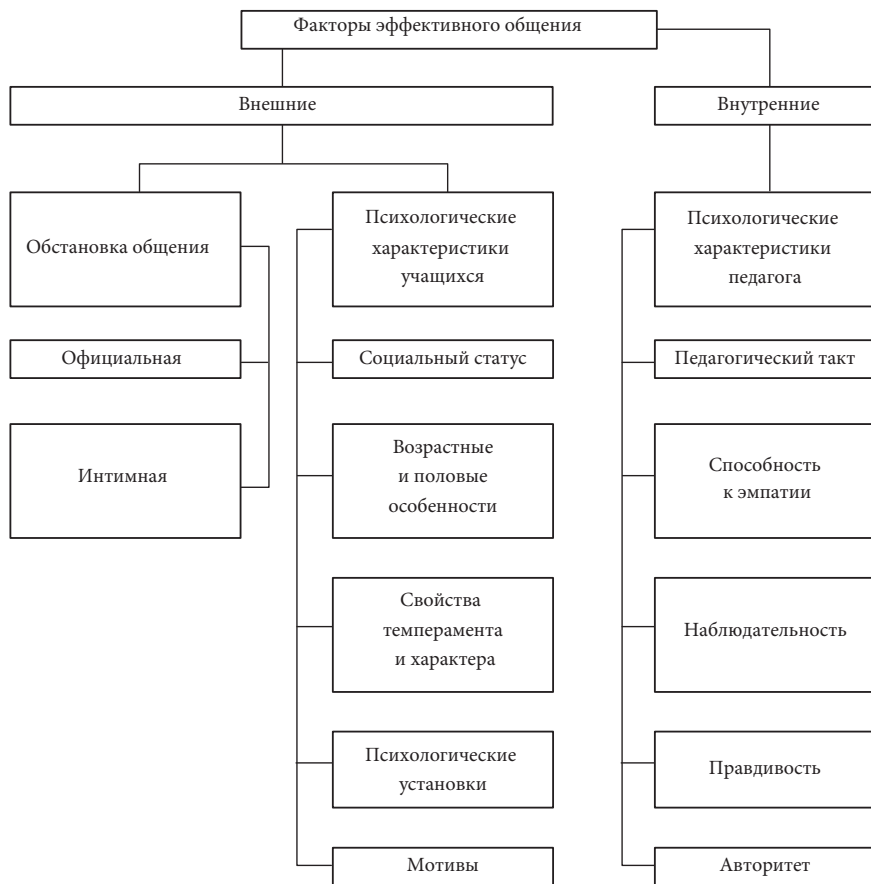


Рис. 1. Факторы, обуславливающие эффективность педагогического общения (Ильин, 2008, с. 293).



- иметь аккуратный внешний вид (одежду, прическу);
- не выглядеть расстроенным, озабоченным;
- демонстрировать сосредоточенность, уверенность, целеустремленность;
- говорить с воодушевлением;
- избегать равнодушного или назидательного тона, речевых штампов, затасканных фраз, декларирования общеизвестных истин;
- отдавать команды твердо, с волевым нажимом в голосе;
- разговаривая со спортсменом, смотреть ему в глаза;
- указывать на ошибки и делать замечания нельзя мимоходом и бесстрастным голосом;
- не стоит, разговаривая со спортсменом, ходить взад-вперед, переминаться с ноги на ногу, топтаться на месте (Ильин, 2008).

Гармоничные взаимоотношения тренера со спортсменом — залог стабильного роста спортивных результатов. Сами тренеры считают, что большую роль в успешности их деятельности играют деловые и профессиональные качества, спортсмены же больше ценят человеческие, психологические качества тренера (чуткость, отзывчивость, общительность, доброжелательность и др.). Формирование отношения спортсменов к своему тренеру напрямую связано с таким понятием, как стиль (тон) общения тренера.

В научной литературе принято разделять понятия «стиль общения» и «стиль руководства», но, по сути, одно вытекает из другого: от того, какой стиль руководства использует тренер, зависит формирование стиля его общения со спортивным коллективом. Тем не менее отождествлять эти понятия нельзя. Стиль руководства характеризуется не только стилем общения, но и способом принятия решений (единоличным или коллегиальным), ориентацией на инициативность подчиненных или же на жесткую регламентацию их активности и т. д. Поэтому стиль общения относится к стилю руководства как часть к целому (Ильин, 2008). Начнем с частного и перейдем к общему.

Грамотно организованный процесс общения призван обеспечить в учебно-тренировочной деятельности реальный психологический контакт, который должен возникнуть между тренером и спортсменом. Его цель — превратить их в субъектов общения, помочь преодолеть разнообразные психологические барьеры, возникающие в процессе взаимодействия, постепенно перевести спортсменов из привычной для них позиции ведомых (общение с родителями, со школьными учителями) на позицию сотрудничества и превратить их в субъектов педагоги-



ческого творчества. В этом случае общение образует целостную социально-психологическую структуру педагогической деятельности.

Общение в процессе обучения и воспитания служит инструментом воздействия на личность обучаемого-спортсмена. Педагогическое общение — целостная система (приемы и навыки) социально-психологического взаимодействия педагога и воспитуемых, содержащая в себе обмен информацией, воспитательные воздействия и организацию взаимоотношений с помощью коммуникативных средств.

Основные функции общения в спорте те же, что и в обычной жизни, в обычном общении между людьми (табл. 6).

В число наиболее сложных задач, встающих перед тренером, входит организация продуктивного общения, предполагающая наличие высо-

Таблица 6. Основные функции общения в спорте (Ханин, 1980, с. 209)

Функция общения	Характеристика функции
Социально-психологическое отражение	Общение возникает как результат и как форма объективированного, сознательного отражения партнерами особенностей протекания взаимодействия
Регулятивная функция	В процессе общения осуществляется непосредственное или опосредованное воздействие (влияние) партнеров друг на друга с целью изменения или сохранения поведения, действия, состояния, общей активности, особенностей восприятия, системы ценностей, установок и сложившихся взаимоотношений
Познавательная функция	Вследствие систематических контактов партнеры приобретают самые разные знания о себе, партнерах, способах деятельности и т. п.
Экспрессивная функция	Различные формы речевого и неречевого общения выражают эмоциональное состояние и переживания, часто вопреки логике и требованиям условий деятельности
Социальный контроль	Способы решения двигательных задач, определенные формы поведения, эмоционального реагирования и отношений имеют довольно выраженный нормативный характер; их регламентация с помощью групповых и социальных норм обеспечивает необходимую целостность и организованность деятельности
Социализация	Наиболее важная функция в работе тренера: в общении спортсмены осваивают не только коммуникативные умения, но и умения действовать в интересах коллектива, соответственно относиться к членам группы, организовывать оптимальное общение при совместной деятельности с другими людьми

кого уровня развития коммуникативных умений. И очень важно так организовать общение со спортсменами, чтобы этот важнейший процесс состоялся. Важную роль здесь играет стиль общения.

Для продуктивной коммуникативной деятельности тренер должен знать, что общение пронизывает всю систему педагогического воздействия, каждый его микроэлемент.

Если следовать классическим приемам взаимодействия в педагогическом процессе, то тренеру необходимо овладеть коммуникативной структурой всего педагогического процесса, быть максимально чутким к малейшим изменениям, постоянно соотносить избранные методы педагогического воздействия с особенностями общения на данном этапе. Все это требует от тренера умения одновременно решать две проблемы:

- 1) конструировать особенности своего поведения (свою педагогическую индивидуальность), своих отношений со спортсменами, т. е. стиль общения;
- 2) конструировать выразительные средства коммуникативного воздействия.

Второй компонент постоянно меняется под влиянием возникающих педагогических и, соответственно, коммуникативных задач. В выборе системы выразительных средств коммуникации важную роль играет сложившийся тип взаимоотношений тренера со спортсменами.

Можно выделить следующие характеристики общения в процессе педагогической деятельности:

- общая сложившаяся система общения педагога и учащихся (определенный стиль общения);
- система общения, характерная для конкретного этапа педагогической деятельности (тренировка, соревнование, обсуждение итогов соревнований и пр.);
- ситуативная система общения, возникающая при решении конкретной педагогической и коммуникативной задачи (конфликт в команде, особенности предстартового состояния спортсмена, изменение тактики игры и пр.).

Под стилем общения будем понимать индивидуально-типологические особенности социально-психологического взаимодействия тренера и спортсмена. Тогда в стиле общения находят выражение:

- особенности коммуникативных возможностей тренера;
- сложившийся характер взаимоотношений тренера и спортсмена;
- творческая индивидуальность тренера;
- особенности спортивного коллектива.



Причем необходимо подчеркнуть, что стиль общения тренера со спортсменами — категория социально и нравственно насыщенная. Она воплощает в себе социально-этические установки общества и тренера как его представителя.

В итоге *стиль общения тренера* можно понимать как совокупность приемов, способов работы, как характерную манеру поведения тренера. Или, как пишет В. А. Кан-Калик: «Под стилем общения мы понимаем индивидуально-типологические особенности социально-психологического взаимодействия педагога и обучающихся» (Кан-Калик, Никандров, 1990, с. 97).

Многие авторы обращались к изучению и классификации стилей общения. На сегодняшний день чаще всего используется следующая:

- 1) авторитарный (автократический);
- 2) демократический;
- 3) попустительский (либеральный).

Каждый из этих стилей руководства и общения имеет свои наблюдаемые особенности и приводит к созданию своеобразной системы отношений «тренер — спортсмен» (*табл. 7*).

Изложенная классификация стилей руководства — только схема, в реальной учебно-тренировочной деятельности всё намного разнообразнее и сложнее. Возможны переходы от одного стиля руководства или общения к другому, их совмещение в зависимости от педагогического периода или текущей педагогической ситуации. Использование тренером того или иного стиля руководства и общения зависит от многих факторов: особенностей его личностных качеств и психологических особенностей руководителя, его социального статуса и авторитета, структуры отношения в группе, ее зрелости и стоящей перед ней задачи. Некоторые личностные качества являются устойчивыми, обуславливая и устойчивый стиль руководства. Поэтому бывает неразумным требовать от сформировавшегося тренера изменения стиля руководства — он может просто потерять себя как личность. Однако в ряде ситуаций следует всё же менять стиль руководства или использовать стиль, промежуточный между авторитарным и демократическим (Ильин, 2008).

Для того чтобы сориентироваться, какой стиль руководства более эффективен в какой ситуации, нужно знать их плюсы и минусы.

#### **1. Авторитарный (автократический):**

- комфортен для не уверенного в себе спортсмена, он чувствует себя спокойнее в стрессовых ситуациях «под прикрытием» авторитарного тренера;

Таблица 7. Стили общения и руководства тренера (Ильин, 2008 с. 279–285, 301–303)

Стиль общения и руководства	Описание стиля руководства тренера	Описание стиля общения тренера
Авторитарный (автократический)	<p>Стремится к абсолютной власти, доминирует.</p> <p>Сам определяет способы и средства достижения цели.</p> <p>Ориентируется в принятии решения только на своё мнение.</p> <p>Минимальное общение между членами команды, только через его посредничество.</p> <p>Спортсмены — исполнители замыслов тренера.</p> <p>Жесткий контроль за всем</p>	<p>Часто категоричная, резкая, неодобрительная, раздраженная форма выражения воздействия на спортсмена.</p> <p>Частые формы воздействия на спортсмена: требования, замечания, порицания, побуждения.</p> <p>Частые виды воздействия на спортсмена: инструктаж, команда, приказ, указание.</p> <p>Широта общения со спортсменами: чаще только избранный круг</p>
Демократический	<p>Стремится к коллективному решению проблем.</p> <p>Каждый член группы должен принимать максимальное участие в достижении общих целей.</p> <p>Разделение ответственности между членами команды, поощрение общения между членами команды.</p> <p>Поощрение делового сотрудничества с ним</p>	<p>Часто спокойная, дружелюбная, одобрительная форма выражения воздействия на спортсмена.</p> <p>Частые формы воздействия на спортсмена: убеждение, поддержка, успокаивание, беседа, объяснение.</p> <p>Частые виды воздействия на спортсмена: предложение, совет, обсуждение.</p> <p>Широта общения со спортсменами: со всеми участниками своей команды</p>
Попустительский (либеральный)	<p>Старается как можно реже вмешиваться в дела команды.</p> <p>Предоставляет свободу действий и принятия решений.</p> <p>Больше присутствует, чем действует; допускает свободу выбора упражнений, нагрузок.</p> <p>Похвала и порицание часто носят формальный характер</p>	<p>Почти всегда спокойная, дружелюбная, одобрительная форма выражения воздействия на спортсмена.</p> <p>Частые формы воздействия на спортсмена: похвала, порицание.</p> <p>Частые виды воздействия на спортсмена: предложение, совет.</p> <p>Широта общения со спортсменами: чаще с теми, кто сам вступает в контакт</p>



- увеличивается агрессивность спортсмена, которую он может направить на борьбу с соперником;
- незаменим при лимите времени для принятия решения;
- авторитарное поведение тренера соответствует ожиданиям спортсмена;
- тренер переоценивает отрицательные качества спортсмена и недооценивает положительные;
- отрицательное эмоциональное состояние у спортсменов.

## 2. Демократический:

- спортсмен чувствует себя с таким тренером более свободно и охотно с ним общается;
- демократический тренер лучше знает состояние и переживания спортсмена, его страхи, разочарования и т. д.;
- предоставленная спортсменам самостоятельность и инициативность формирует у них зрелое поведение;
- активизирует творческие силы спортсменов;
- тренер более адекватно оценивает достоинства и недостатки спортсменов, уважает чужое мнение.

## 3. Попустительский (либеральный):

- приводит либо к самостоятельности спортсменов, либо к полной их дезорганизации и взаимным обвинениям в случае неудач;
- тренер часто переоценивает положительные качества спортсмена и недооценивает отрицательные.

По данным Р.С. Уэйнберга и Д. Гоулда, спортсмены, выступающие в игровых видах спорта, в большей степени отдают предпочтение авторитарному стилю руководства, чем спортсмены, занимающиеся индивидуальными видами спорта. Спортсмены высокой спортивной квалификации ценят демократический стиль, предпочтение к нему начинает увеличиваться с возраста средней школы, а совсем юным спортсменам нравится авторитарный (Уэйнберг, Гоулд, 2001). Но есть и исследования, подтверждающие, что в спорте высших достижений спортсменам бывает удобен авторитарный стиль руководства тренера, потому что он позволяет им снять с себя груз высокой ответственности за результат деятельности, разделив ее с тренером. Чем больше по численности команда, тем удобнее для нее, если тренер использует авторитарный стиль руководства. Либеральный стиль предпочитается там, где не требуются высокие спортивные результаты, это скорее стиль для массовых форм физической культуры.

Таким образом, при выборе эффективного стиля руководства необходимо учитывать следующие факторы:

- командный или индивидуальный вид спорта;
- классификацию вида спорта (игровой, сложно координационный, единоборства и т. д.);
- количество человек в команде;
- время, имеющееся в распоряжении;
- количество помощников (тренеров, лидеров и пр.);
- традиции команды (особенно если тренер приглашенный);
- пол участников команды;
- уровень способностей и опыт спортсменов;
- возраст спортсменов;
- национальность спортсменов.

Если воспользоваться вышеизложенной классификацией стилей руководства и взять за основу то, как тренер воспринимает спортсмена: как субъекта совместной деятельности (демократический стиль) или как объект деятельности (авторитарный стиль), можно смоделировать разные технологии обучения с целями и задачами обучения, особенностями процесса взаимодействия тренера и спортсмена и результатами этого взаимодействия. В *табл. 8* приведена одна из таких моделей, где в зависимости от того, как тренер воспринимает спортсмена в их совместной деятельности, будет выстраиваться его стиль руководства учебно-тренировочным процессом.

Если говорить про общение тренера со спортсменами, то нельзя забывать о таких важных вещах, как психологический такт и культура речи тренера. Как отмечает М.И.Станкин, основа такта — выдержка и уравновешенность, главные отличительные черты — требовательность и уважение к ученикам. Такт проявляется в умении соблюдать чувство меры в отношениях с воспитанниками, особенно при проявлении требовательности, которую всегда следует сочетать с уважением и заботой о спортсменах. Такт — это уважение и любовь к ученикам, чуткость. Это и умелый выбор места для разговора с воспитанниками, и выбор времени для беседы, и ее тон. С одним лучше разговаривать наедине, с другим — в присутствии его товарищей или родителей. С одним лучше разговаривать сразу после проступка, с другим — через определенный промежуток времени. К каждому спортсмену необходим индивидуальный подход (Станкин, 1978).

Е. П. Ильин выделяет следующие характеристики педагогического такта и культуры речи.

1. **Психологический (педагогический) такт**, который базируется на многих качествах, называемых в обиходе душевными:
  - доброжелательности;



Таблица 8. Сравнительная характеристика субъектно-объектной и субъектно-субъектной технологий обучения в спорте (Стамбулова, 1999, с. 267)

Критерии для сравнения	Технология обучения «тренер — спортсмен»	
	Субъектно-объектная	Субъектно-субъектная
Понимание цели и сути обучения	Цель: знания, умения, навыки. Суть обучения: репродукция учеником идей тренера	Цель: знания, умения, навыки, развитие обучаемости и интеллекта как способности решать проблемы. Суть обучения: совместный творческий поиск тренера и спортсмена
Способы передачи знаний	Монолог	Диалог
Дозирование учебной нагрузки	Установка на реализацию плана подготовки или «усреднение» нагрузки	Установка на индивидуальный подход и выбор оптимальной трудности заданий
Особенности оценивания и стимулирования учащихся	Преобладание нормативного и сопоставительного критериев оценки. Стимулирование тотальным использованием соревновательного метода. «Игра на самолюбии». Наказание за ошибки. Генерализация оценки: оценка не действий, а личности, «наклеивание ярлыков»	Преобладание нормативного и личного критериев оценки. Стимулирование полноправным участием в поиске. Положительное стимулирование при успехе и неудаче. Право ученика на ошибку. Оценка действий ученика, а не его личности
Ответственность за результаты обучения	Всю ответственность тренер берет (должен брать) на себя	Ответственность разделена между тренером и учеником
Развивающиеся эффекты	Непродуктивное мышление, установка на стереотипное поведение. Зависимость от тренера, неспособность решать проблемы самостоятельно. Мотивация: «быть лучше всех» или быть не хуже других. Неадекватная самооценка: либо самоуверенность, либо неуверенность, «обученная беспомощность»	Творческое мышление, способность самостоятельно ставить и решать проблемы в обучении и жизни. Мотивация: «сегодня быть лучше чем вчера». Адекватная самооценка, уверенность в своих силах



- чуткости;
- отзывчивости;
- искренности.

Тактичность от нетактичности отличают следующие психологические особенности личности педагога:

- естественность и простота общения без фамильярности;
- доверие без попустительства;
- серьезность тона без натянутости;
- ирония и юмор без насмешек;
- требовательность без мелочной придирчивости, грубости;
- доброжелательность без заласкивания;
- деловой тон без раздражительности;
- своевременность воспитательного воздействия без поспешности;
- принципиальность и настойчивость без упрямства;
- внимательность и чуткость к спортсменам без подчеркивания этого;
- отдача распоряжений без упрощения;
- обучение без подчеркивания своего превосходства в знаниях и умениях;
- выслушивание без выражения безразличия.

## 2. **Культура речи** тренера, предполагающая ряд свойств:

- грамотность построения фраз;
- простоту и ясность изложения мыслей;
- выразительность речи (интонация и тональность; темп речи, паузы; динамика звучания голоса; словарное богатство; образность речи; дикция);
- грамотное произношение слов обыденной речи (правильное ударение в словах; исключение диалектных слов);
- правильное использование специальной терминологии, исключение режущих слух устойчивых выражений, лишних слов в командах, жаргонных и модных словечек;
- немногословие;
- речедвигательную координацию (Ильин, 2008).

В спортивной деятельности кроме вербальных средств коммуникации важную роль играют невербальные: действия, позы, жесты, мимика. Информация, посылаемая от тренера к спортсмену с помощью невербальных средств общения, так же как и словесная, несёт мощный эмоциональный заряд. Как тренер вы можете сказать много, не произнося ни слова: хмурый взгляд, взгляд недоверия, отвращения, покачивание головой или улыбка — эти на первый взгляд простые действия могут нести для спортсмена много информации. На самом деле эксперты пред-



полагают, что 65% информации передается через тон и 93% — через невербальное поведение (Burton, Raedeke, 2008). Многие тренеры зачастую не знают о сообщениях, которые они посылают невербально. Также для тренера очень важно уметь считывать невербальные сигналы-сообщения от спортсменов.

При коммуникации со спортсменами тренеру необходимо учитывать, что может происходить искажение восприятия спортсменом информации в зависимости от его мотивации, уровня тревожности, успешности выполнения тренировочного задания и прочих факторов.

При общении тренеры, как правило, сосредоточиваются на содержании сообщений — они, например, посылают информацию «беги быстрее»; «быстрее реагируй на стартовый выстрел»; «не снижай темпа до передачи». При этом тренер считает, что информация объективна и что спортсмен всегда получает информацию с тем смыслом, который вкладывает в неё тренер. Эта вера бывает далека от истины. Так, спортсмен, услышав указание тренера «держи темп», которое тренер посылает на позитиве, с целью поддержать и ободрить спортсмена, может расценить его как информацию о том, что он бежит медленно, плохо справляется с заданием, как недовольство тренера и пр. При получении сообщения спортсмены могут услышать совершенно другой смысл сказанных тренером слов. Например, тренер говорит: «Завтра на тренировке мы бросим все наши силы на отработку нижней защиты» — он имеет в виду, что «мы собираемся сосредоточиться на технических аспектах защиты, чтобы усовершенствовать её выполнение», но спортсмен может интерпретировать это как «завтра будет физически тяжелая тренировка, которая отнимет все силы» (Burton, Raedeke, 2008).

Р. С. Уэйнберг и Д. Гоулд (Уэйнберг, Гоулд, 2001), ссылаясь на данные Р. Мартенса (Martens, 1987), предлагают 14 рекомендаций по отправлению эффективных сообщений от тренера к спортсмену (табл. 9).

Спортсмены любого уровня — от новичков до мастеров международного класса — совершенствуют свои навыки и тренированность в условиях перегрузки нервной и физиологической системы, поэтому только при полном понимании и сотрудничестве между тренером и спортсменом можно достичь высокого уровня физической подготовленности и высоких спортивных результатов.

Стоит уделить внимание процессу исправления ошибок в учебно-тренировочной деятельности, без чего немислим педагогический процесс. Тренер вынужден многократно вносить коррективы в действия спортсмена. Вопрос, как тренеры это делают, является актуальным. В данном случае различаются понятия «критика» и «коррекция».

Таблица 9. Рекомендации по отправлению эффективных словесных сообщений (по данным Р. Мартенса (Уэйнберг, Гоулд, 2001, с. 144))

Рекомендации	Пояснения к рекомендациям
Будьте прямыми	Люди, которым несвойственна прямота, думают, что другие знают, чего они хотят или что чувствуют. Вместо того чтобы прямо изложить свое сообщение, они намекают на то, что у них на уме, или говорят об этом кому-нибудь другому в надежде, что сообщение косвенным путем дойдет к нужному человеку
Идентифицируйте свои сообщения	При передаче сообщения используйте местоимения «я» и «моя», а не «мы» или «команда». Вы по сути отрекаетесь от собственных сообщений, когда говорите «Команда предполагает...» или «Большинство считает, что вы...» Привлечение других к вашему сообщению свидетельствует о вашем малодушии
Обеспечивайте полноту и специфичность сообщения	Обеспечивайте человека, с которым вы говорите, полной информацией, необходимой для того, чтобы он до конца понял ваше сообщение. Не прибегайте к предположениям или догадкам
Высказывайтесь ясно и недвусмысленно	Избегайте двойных сообщений. «Я действительно хочу, чтобы ты играла, Мери, однако я думаю, что этот матч не совсем для тебя. Я думаю, ты хорошая спортсменка, но тебе необходимо набраться терпения». Такое двойное сообщение — принятие и отвержение — оставляет спортсменку в недоумении и, по видимому, даже задевает. Двойное сообщение имеет двойное значение и, как правило, используется в тех случаях, когда человек боится говорить в открытую
Четко и ясно излагайте свои потребности и чувства	Если вы хотите установить тесные взаимоотношения с человеком, вам придется раскрыть ему свою душу
Отделяйте факты от мнения	Говорите то, что вы видите, слышите и знаете, и лишь потом высказывайте свое мнение или делайте свои выводы на основании этих фактов. Вы говорите своему сыну, вернувшемуся поздно домой: «Я вижу, ты снова был с сыном Уильямсонов». В данном контексте ваш сын принимает сообщение, однако не уверен в его сути. В этом случае вам следовало сказать: «Это был сын Уильямсонов, не так ли?» (проверка факта), а затем: «Меня беспокоит, что ты слишком много времени проводишь с ним. Я боюсь, что это к добру не приведет» (выражение собственного мнения). И хотя вашему сыну может оказаться не по душе ваше мнение, он по крайней мере поймет, что вы имеете в виду

Окончание табл. 9

Рекомендации	Пояснения к рекомендациям
Передавайте сообщения немедленно	Если вы видите, что вас что-то тревожит, или понимаете, что необходимо что-то изменить, не откладывайте передачу сообщения. Задержка с отправлением сообщения иногда может привести к последующему «взрыву» по пустяку. Кроме того, немедленное реагирование обеспечивает более эффективную обратную связь
Не допускайте, чтобы ваше сообщение содержало какой-либо скрытый смысл	Изложенная в сообщении цель должна соответствовать реальной цели. Наличие скрытого смысла в сообщении разрушает взаимоотношения. Чтобы выяснить, не содержит ли ваше сообщение какого-либо скрытого смысла, задайте себе два вопроса: — Зачем я это говорю этому человеку? — Действительно ли я хочу, чтобы он это услышал, или здесь есть еще что-то?
Содействуйте принятию сообщения	Если вы хотите, чтобы другой человек слушал ваши сообщения, не передавайте их с угрозами, сарказмом, с использованием отрицательных сравнений или суждений. В противном случае этот человек будет избегать общения с вами или просто будет «отключаться», когда вы будете ему что-то говорить
Обеспечивайте соответствие словесных сообщений несловесным	Если тренер говорит спортсмену, совершившему ошибку, что все нормально, однако при этом выражение его лица «говорит» совсем другое, спортсмен испытывает замешательство. Кроме того, такие противоречивые сообщения отрицательно влияют на последующее общение
Закрепляйте повторением	Вы должны повторять свое сообщение. Повторите ключевые моменты, чтобы закрепить сказанное. Вместе с тем не допускайте чрезмерного повторения, поскольку вас могут перестать слушать. Вы также можете закрепить сообщение, используя дополнительные каналы связи: показывая рисунок или видеозапись и одновременно объясняя, как выполнять элемент
Обеспечивайте соответствие содержания сообщения уровню знаний принимающего	Сообщения лучше понимаются, если они соответствуют уровню знаний или опыту человека, с которым вы общаетесь
Обращайте внимание на обратную связь при передаче сообщения	Следите за словесными и несловесными сигналами человека, с которым вы общаетесь. При отсутствии сигналов задайте вопрос: «Ты понимаешь, о чем я говорю?» или «Ты понял, что нужно делать?»

Разница в том, что критика просто подсказывает, как сделать лучше, тогда как коррекция означает повторное выполнение того же действия, только правильно и желательно сразу же. Д. Лемов, Э. Вулвей и К. Ецци учат педагогов на семинарах использовать силу положительной реакции (это годится и тренерам в их работе), убеждая, что:

- работать над сильными сторонами не менее важно, чем над слабыми;
- стоит помочь человеку воспользоваться своими достижениями с помощью трех элементов:

- 1) указание — поясните, что он сделал правильно;
- 2) повторение — опишите, как закрепить успех;
- 3) применение — покажите, где еще можно использовать новые навыки (Лемов, Вулвей, Ецци, 2013).

Таким образом, эффективная коммуникация требует внимания не только к содержанию сообщения, но и к тому, как сообщение может быть истолковано и может повлиять на действия и состояния спортсмена.

Тренер способен осуществлять эффективное общение со спортсменом, если находится в оптимальном психологическом состоянии готовности выполнять профессиональную деятельность.

Все психические состояния, влияющие на качество практической деятельности, которые испытывает педагог, можно объединить в четыре группы.

1. **Активные положительные.** Педагог жизнерадостен, бодр, внимание у него сосредоточенное, движения и речь энергичные, четкие, он быстро принимает обоснованные решения. Это состояние психической и творческой готовности к предстоящей деятельности.
2. **Пассивные положительные.** Педагог в целом положительно относится к выполняемому делу, но недостаточно собран, мобилизован, не очень подвижен, внимание у него не совсем устойчиво, движения нечеткие. Внезапная смена обстановки, неожиданные вопросы могут вызвать у него временное замешательство или заминку.
3. **Активные отрицательные.** Педагог, имея предубеждение к делу или условиям его выполнения, все же оживлен. Однако внимание у него не сосредоточенное, движения хотя и быстрые, но недостаточно организованные, в действиях и речи он не спешит, поэтому часто ошибается. В подобном состоянии педагог может под влиянием неожиданных факторов допустить срыв, внезапно потерять работоспособность.
4. **Пассивные отрицательные.** Педагог настроен негативно к предстоящей работе, действует неохотно, вял. Движения и речь медленные,



нечеткие. В подобном состоянии деятельность педагога становится малоэффективной.

Данные состояния возникают непосредственно перед тем, как тренер приступает к работе, или в процессе деятельности. Благоприятным для успешного осуществления деятельности является активное положительное состояние. Задача тренера — сформировать (вызвать) у себя активное положительное состояние для выполнения деятельности. Пассивное положительное тоже допускается, такое состояние может быть связано с физическим недомоганием (заболеванием) тренера, неблагоприятными жизненными событиями, временно отнимающими жизненные силы. Остальные предрабочие и рабочие состояния неприемлемы для педагогической и, в частности, тренерской деятельности.

### **3.3. Конфликты в тренерской деятельности**

Конфликт — это обычно столкновение целей, мотивов, взглядов, норм поведения членов коллектива, протекающее в форме противоборства. Поводов для возникновения конфликтов в деятельности спортивного тренера достаточно.

Несмотря на традиционно отрицательную эмоциональную окраску слова «конфликт», он может выполнять как отрицательные, так и положительные социальные функции.

Так, к позитивным функциям конфликта можно, в частности, отнести:

- вскрытие и разрешение противоречий;
- более глубокое понимание индивидуально-психологических особенностей людей, участвующих в нём;
- ослабление психологической напряженности в коллективе;
- стимулирование развития личности, межличностных отношений, сплоченности группы.

Выделяют несколько социально-психологических уровней конфликта:

- межгрупповые (конфликт между группами людей или отдельными представителями разных групп);
- внутригрупповые (конфликт между личностями в одной группе, но чаще всего такой конфликт рассматривается как межличностный или как вариант межгруппового, поскольку у участников конфликта появляются сторонники, что разделяет одну группу на две);

- межличностные (конфликт, столкновения, разногласия между людьми);
- внутриличностные (конфликт, столкновение различных личностных образований одного человека — его мотивов, интересов и т. д.; выделяют мотивационные, когнитивные и ролевые личностные конфликты).

В тренерской деятельности можно встретить все эти виды конфликтов, для которых существуют определенные предпосылки. Знание основных причин, по которым могут возникать конфликты в тренерской деятельности, сильно облегчает тренеру задачу по профилактике конфликтов или по конструктивному их использованию на благо педагогического процесса и личностного роста.

М. М. Кубланов и С. Н. Монастырев выделяют четыре группы причин, вызывающих конфликты в тренерской деятельности.

1. **Отрицательные личностные качества тренера:** грубость, бестактность, резкость, отсутствие выдержки, способности ждать конечного результата, неумение анализировать свои поступки и поступки спортсменов, замкнутость, излишняя мягкость или требовательность, неадекватность наказаний проступкам спортсмена.
2. **Недостаточный уровень профессиональных качеств тренера** — плохая организация учебно-тренировочного процесса:
  - неподготовленность и непродуманность проведения очередного занятия, отсутствие постановки на занятиях конкретных целей, задач;
  - не предусмотренные планом внеочередная прикидка, контрольные, отборочные соревнования;
  - медленный рост спортивных результатов;
  - недостаточное моральное и материальное стимулирование (поощрение) лучших спортсменов;
  - необоснованно большие физические и психические нагрузки, вызывающие перенапряжение и ведущие к нервным срывам;
  - отсутствие строго установленных критериев контроля за уровнем подготовленности (физической, технической, тактической, интеллектуальной, моральной и специальной психической), функциональным состоянием и здоровьем спортсмена;
  - недоведение до всех спортсменов критериев отбора, по которым определяется состав команды для выступления в соревнованиях различного ранга;
  - отсутствие открытого систематического обсуждения в коллективе (команде) целей, задач, методов и средств учебно-тренировочного



процесса, а также отсутствие анализа участия спортсменов в соревновании, неучастие их в составлении тактических планов на предстоящие соревнования;

- разногласия со спортсменом в подходе к средствам и методам тренировок;
- недостаточное материально-техническое обеспечение тренировок;
- недоброкачественные экипировка, снаряжение, материальная часть;
- отсутствие мастера по ремонту снаряжения;
- не отвечающие нормальным требованиям условия проживания, питания, реабилитации, культурно-массового отдыха на сборах.

### **3. Отрицательные личностные качества спортсмена:**

- низкий моральный уровень, проявляющийся в неуважении к товарищам, эгоизме, отсутствии желания помочь товарищу, чувства ответственности перед коллективом, неискренности, лживости;
- низкий уровень спортивной подготовленности по сравнению с остальными членами команды (в результате недобросовестного отношения к подготовке, нежелания повышать свой спортивный результат);
- отказ самоотверженно трудиться, неумение терпеть (переносить) максимальные нагрузки, нежелание в интересах команды пойти на риск и т. д.;
- низкий интеллектуальный уровень (неинтересный человек, не о чем с ним разговаривать; ограниченность интеллекта, необразованность, низкий уровень мышления, отсутствие самостоятельности и др.);
- завышенный уровень обоснованных и необоснованных самопритязаний отдельных спортсменов (зазнайство, кичливость и др.);
- унижение личности младшего спортсмена старшими по положению и квалификации (грубость, насмешки, пренебрежение и др.).

### **4. Другие причины, вызывающие конфликты, например:**

- проблемы в семье, школе, вузе, на работе и т. д.;
- отсутствие дома элементарных условий проживания;
- недостаточная материальная и культурная обеспеченность (Кубланов, Монастырев, 2005, с. 27–63).

Безусловно, конфликты в спортивном коллективе на любом из уровней отрицательно сказываются на работе коллектива и тренера. Пока не произойдет конструктивное разрешение возникшего конфликта, он будет оттягивать силы и время на себя. Поэтому умение тренера управлять конфликтами, направлять их в нужное русло входит в задачи его профессиональной деятельности. При определенном навыке



управления конфликтом и хорошем знании личностных качеств своих спортсменов тренер может заранее подготовить и спровоцировать конфликт так, чтобы он стал конструктивным, а не деструктивным.

Самое «неудобное» время возникновения конфликта — это период соревнований, и, как правило, наиболее часто конфликты возникают именно перед ответственными соревнованиями, когда сверхобъемная и сверхинтенсивная деятельность во время тренировок создает высокую психическую напряженность как у отдельных спортсменов, так и у команды в целом. В этих случаях тренер должен:

- скорректировать характер объема и интенсивности тренировочных нагрузок;
- умело чередовать нагрузку и отдых для восстановления сил;
- учитывать индивидуальные качества и способности к преодолению сверхнагрузок;
- правильно расселить спортсменов по принципу «кто с кем хочет»;
- требовать от спортсменов сдержанности в своих поступках, объективной оценки уровня притязаний;
- подвести спортсменов к состоянию «боевой готовности», желанию показывать высокий результат;
- быстро улавливать первые признаки причин конфликта и оперативно вмешиваться в них;
- убедить спортсмена в том, что интересы команды должны быть выше личных, забыть личные обиды и постараться нормализовать взаимоотношения с товарищами по команде;
- найти контакт с лидерами команды, которые помогут тренеру уменьшить накал конфликтной ситуации (Кубланов, Монастырев, 2005, с. 27–63).

Искусство управлять людьми — самое трудное и высокое из всех искусств, и, как всякое искусство, оно требует от тренера прежде всего таланта, способности руководить людьми. Недаром, как уже говорилось выше, тренер должен не только обладать коммуникативными, организаторскими и гностическими способностями, но довести их до уровня мастерства — педагогического мастерства тренера.



### **3.4. Особенности взаимоотношений тренера в профессиональной среде**

Помимо тесного общения со своими подопечными — спортсменами, тренер находится в активных профессиональных взаимоотношениях с другими участниками подготовки спортсменов.

Для того чтобы помочь тренеру сохранить благоприятный психологический климат в команде, создать максимально рабочую атмосферу для спортсменов и себя, можно предложить ряд правил-рекомендаций для тренеров по выстраиванию системы взаимоотношений с коллегами, основанных на результатах многочисленных исследований (Коломейцев, 1984; Платонов, 1997 и др.).

#### **1. Взаимоотношения тренера с коллегами:**

- должны быть построены на основе принципиальности, доброжелательности и искренности старших в отношениях с молодыми специалистами;
- исключены снисходительность или панибратство, насмешки над коллегами;
- должны присутствовать общительность и душевность, сдержанность, неназойливая пунктуальность, вежливость, внимательность;
- проявление терпимости к поведению коллег, слабостям коллег, если они не мешают общему делу;
- контроль эмоций и ответственность за свои поступки;
- нельзя перекладывать ответственность за неудачные результаты своей деятельности на коллег;
- нельзя кичиться собственными заслугами;
- нужно доверять мнению других тренеров, но вместе с тем уметь отстаивать и свою точку зрения.

#### **2. Взаимоотношения тренера с руководством:**

- должны быть построены на взаимном уважении друг к другу;
- тренер должен находиться в постоянном контакте с руководством, чтобы быть в курсе последних распоряжений, приказов, решений, перестановок и пр.;
- информировать руководство о трудностях в организации учебно-тренировочного процесса и просить (требовать) содействия в решении проблем (отсутствие инвентаря, покупка нового снаряжения, спортивной формы, размещение спортсменов на тренировочных сборах и т. д.);
- в деловых контактах с руководством проявлять вежливость, сдержанность, аргументированность, настойчивость, честность.

### **3. Взаимоотношения тренера с врачом команды:**

- строятся на взаимном доверии и открытости в отношении здоровья спортсмена;
- тренер должен внимательно прислушиваться к мнению врача относительно здоровья своих спортсменов, принимать соответствующие меры по изменению нагрузки, если этого требует состояние спортсмена;
- планировать вместе с врачом состав команды на предстоящие соревнования;
- обсуждать с врачом состояние здоровья своих спортсменов и возможные реакции организма на нагрузку;
- прибегать к помощи врача в составлении рациона питания для спортсменов;
- привлекать врача к общекомандным мероприятиям, например для бесед по предупреждению спортивного травматизма, санитарно-просветительской работы со спортсменами и пр.

### **4. Взаимоотношения тренера с психологом команды:**

- перед началом совместной деятельности стоит разграничить функции тренера и функции спортивного психолога;
- нужно строить взаимоотношения на основе доверия и сотрудничества;
- нельзя рассматривать психолога как конкурента в учебно-тренировочной деятельности или как специалиста, ведущего работу со спортсменами «за спиной» тренера;
- следует совместно планировать использование диагностического комплекса мероприятий;
- в процессе сотрудничества уточнять и дополнять психологические карты спортсменов;
- совместно планировать и осуществлять мотивационную и другие виды психологической работы со спортсменами;
- позволять спортивному психологу высказывать своё мнение, давать рекомендации тренеру по работе со спортсменами;
- доверять спортивному психологу в его индивидуальной работе со спортсменами;
- нельзя требовать от спортивного психолога выдать всю «секретную» информацию о спортсменах, нужно верить, что психолог доносит до тренера информацию в объёме, необходимом для дальнейшей работы со спортсменом.

### **5. Взаимоотношения тренера с семьёй спортсмена:**

- тренер должен помочь родителям правильно выбрать для своих



детей вид спорта в зависимости от имеющихся у ребенка задатков;

- общение с семьёй даёт возможность тренеру создать представление об обстановке в семье, взаимоотношениях между родителями и детьми;
  - следует рассматривать семью спортсмена как союзника в воспитании спортсмена;
  - совместно исправлять отрицательные моменты в поведении и развитии спортсмена;
  - тренер должен скоординировать с родителями режим дня, сна и питания спортсмена;
  - проводить родительские собрания и беседы с родителями, привлекая родителей к оказанию помощи спортивному коллективу (если это необходимо);
  - ограничивать желание родителей в погоне за «всесторонним» развитием ребенка: спорт, музыка, иностранные языки, танцы и пр.
- 6. Взаимоотношения тренера с представителями системы образования (учителями, преподавателями):**
- при отставании спортсмена в учёбе тренер совместно с педагогом могут выработать план подготовки спортсмена с учётом его учебной деятельности;
  - тренер может лично установить контакт с классным руководителем спортсмена, не привлекая родителей, чтобы оговаривать условия пропуска спортсменом учебных занятий из-за участия в соревнованиях;
  - получать у преподавателей информацию об объеме необходимой учебной подготовки спортсмена в период его пребывания на тренировочных сборах.
- 7. Взаимодействие тренера с представителями массовой информации:**
- следует рассматривать представителей СМИ не как назойливых репортеров, гонящихся за сенсацией, а как союзников в формировании мотивации к достижениям у спортсменов;
  - тренеру, ведущему подготовку спортсменов различной квалификации, необходимо поддерживать контакт с журналистами, которые регулярно освещают спортивные события, для контроля поступающей им информации о спортсменах;
  - своевременное освещение спортивных событий или успехов конкретного спортсмена с подачи тренера может существенно повлиять на настроение, мотивацию и боевой дух спортсмена или команды;

- при общении с журналистами тренер должен быть предельно избирателен в информации, которую сообщает прессе, и тоне своего общения с представителями СМИ.

## Упражнения и практические задания к главе 3

### Задание 1

Проанализируйте стиль работы известного тренера по фигурному катанию Алексея Николаевича Мишина. Можно воспользоваться книгой Л. Чернышевой «Алексей Мишин 6.0» (Чернышева, 2007). Отнесите А. Н. Мишина к одному из типов тренера, пользуясь классификацией Л. Персиваля.

### Задание 2

Объясните, какие ошибки в стиле взаимодействия со спортсменами допустил тренер по легкой атлетике Виктор Алексеевич Лонской (прыжки в высоту) в описанном им случае. Почему ему пришлось прибегнуть к следующим мерам?

«...и я это сделал. Выстроив группу и спросив, все ли знают, над чем надо работать, я сказал, что должен срочно уйти. Все вопросы решайте сами, все неполадки устраняйте своими силами. Отрабатывая прыжок, смотрите на ведущих, наблюдайте, думайте, анализируйте. Мне нелегко было уйти. Но я ушел, хоть и недалеко, представляя, какая растерянность царит сейчас в группе» (Лонский, 1972, с. 53–54).

Как можно было избежать возникшей ситуации?

### Задание 3

Определите, к какому виду конфликтов относится ситуация из практики спортивного психолога А. В. Стамбулова, обозначьте конфликтующие стороны, установите причину конфликта. Поясните роль тренера в возникшем конфликте.

«Спортивная пара фигуристов, назовем их А и Б, претендует на место в сборной команде страны для участия в чемпионатах Европы и мира. В сборной сильная конкуренция: пять-шесть пар на три места. За две недели до чемпионата страны спортсмены узнают, что руководство отобрало три лучшие пары для участия в престижном турнире в Японии.



Они же остаются дома. Кто-то принес информацию: „Наверху уже все решено, вы в команду не попадаете“. За помощью обратился именно тренер этой пары, которая сообщила, что спортсмены в отчаянии и склоняются к уходу из спорта. „Мы делаем все, чтобы нас признали, а нас не признают“. Ребята остались в спорте, выиграли чемпионат страны, а через несколько лет и чемпионат мира» (Стамбулова, 1999, с. 309–310).

Попробуйте восстановить ход работы спортивного психолога в данной ситуации. В каком направлении шла работа психолога?

## **Контрольные вопросы**

1. Почему нельзя скопировать успешный индивидуальный стиль деятельности другого тренера?
2. Какие индивидуальные стили деятельности присущи тренерам с разными свойствами нервной системы?
3. В чем отличие стиля руководства и стиля общения тренера?
4. Объясните, что такое «педагогический такт», что входит в характеристики педагогического такта.
5. Назовите группы причин, вызывающих конфликты в деятельности тренера.

## **ГЛАВА 4**

### **ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КАРЬЕРА ТРЕНЕРА**

#### **4.1. Особенности карьеры спортивного тренера**

Профессиональная карьера — это многолетняя деятельность, нацеленная на высокие достижения и связанная с постоянным самосовершенствованием в избранной области (Стамбулова, 1999).

Одну и ту же цель карьеры могут ставить и достигать люди, обладающие разными способностями и затрачивающие для этого неодинаковые усилия, практикующие несхожие стили деятельности и демонстрирующие при этом различную степень профессионализма (Бодалев, Рудкевич, 1997).

Отечественные авторы различают широкое и узкое понимание карьеры. В первом случае карьера рассматривается как «профессиональное продвижение, профессиональный рост, переход от одних ступеней профессионализма к другим». В таком толковании карьера близка к траектории движения данного человека к вершинам («акме») профессионализма. Во втором случае под карьерой понимается должностное продвижение, где на первый план выступает «достижение определенного социального статуса, занятие определенной должности» (Маркова, 1996, с. 123). Краткая сравнительная характеристика обоих толкований карьеры представлена в *табл. 10*.

Если говорить про карьеру тренера, то, наверное, скорее всего, стоит ориентироваться на широкое понимание карьеры, так называемую горизонтальную карьеру. К построению карьеры стоит относиться как к процессу профессионального самоопределения и профессионального самосовершенствования, представляющему собой постоянно чередующиеся выборы (профессионально значимые решения). Кроме того, профессиональное самоопределение находится в тесной взаимосвязи с жизненным и личностным самоопределением.

Карьера каждого специалиста — это индивидуальный путь, у каждого из тренеров он индивидуален, не похож на другие. Тем не менее

*Таблица 10.* Сравнительная характеристика широкого и узкого понимания карьеры (Маркова, 1996, с. 126)

Понимание	Сущностная характеристика	Основное требование успешного осуществления	Результат
Широкое	Профессиональное продвижение от выбора к овладению профессией, овладение профессиональным мастерством, творчеством	Профессиональная компетентность	Высокий профессионализм; достижение признанного профессионального статуса
Узкое	Должностное продвижение, обеспечивающее профессиональное и социальное самоутверждение человека в соответствии с уровнем его квалификации	Социальная компетентность	Достижение социально признанных стандартов в профессии



учёные пытаются выделить какие-либо общие черты карьерного развития. Так, если в качестве критерия для сравнения принять характер динамики карьерного развития, то можно выделить четыре типа карьеры.

1. **Обычная карьера.** Характеризуется как «профессиональное развитие с прохождением всех основных этапов профессиональной жизни»: выбор профессии, этапы разведки и опробования своих сил в разных сферах, период овладения профессией, упрочения в ней, этап сохранения и повышения квалификации, спад и т. д.
2. **Стабильная карьера.** Представляет собой «прямое продвижение от профессионального обучения к единственному постоянному типу работы».
3. **Нестабильная карьера.** В этом случае после этапов проб и упрочения следуют новые пробы, которые могут быть как вынужденными (в случае потери работы, работоспособности), так и добровольными (смена интересов) или вызванными сменой профессиональной ориентации без интереса и приложения усилий.
4. **Комбинированная карьера.** Связана со сменой коротких периодов стабильной профессиональной жизни и занятости этапами вынужденной безработицы или перемены профессии, профессиональной переориентацией (это весьма актуально в наше время) (Могилёвкин, 2007).

Хочется отметить, что если для многих специальностей (менеджер, административный работник, продавец и пр.) третий и четвертый вариант карьеры достаточно естественны, то для тренерской деятельности предпочтительнее, конечно, первый и второй.

Многие специалисты в своих исследованиях выделяют разное количество этапов профессиональной карьеры, но по сути они имеют очень похожее наполнение.

Так, Б.Г.Ананьев выделяет четыре этапа профессиональной деятельности:

- 1) подготовка (обучение будущей профессии);
- 2) старт (начало профессиональной деятельности, накопление опыта, профессиональное становление);
- 3) кульминация (расцвет профессиональных достижений, раскрытие профессионального таланта);
- 4) финиш (завершение активной профессиональной деятельности, передача опыта молодому поколению, выход на пенсию) (Ананьев, 1980; Стамбулова, 1999).

Если рассматривать карьеру тренера с точки зрения периодов, отмеченных различными задачами развития и карьерными интересами,



то можно (опираясь на данные Р. А. Березовской (Березовская, 2012)) выделить шесть этапов.

1. **Подготовительный этап** (18–22 года) связан с получением высшего или среднего профессионального образования. Карьеры в собственном смысле слова здесь ещё нет, ибо она начинается с момента зачисления выпускника в штат организации. Но тем не менее, если говорить про тренерскую деятельность, некоторые студенты совмещают обучение с профессиональной деятельностью, работая инструкторами по спорту в различных фитнес-клубах или помощниками своих тренеров в подготовке юных спортсменов. Такого рода совмещения — важная составляющая вхождения в профессию, они дают возможность понять, правильно ли был сделан профессиональный выбор. Но большинство студентов спортивных вузов в процессе обучения продолжают реализовывать свою спортивную карьеру.
2. **Адаптационный этап** (23–30 лет) — вхождение молодого специалиста в мир работы, овладение выбранной профессией, приобретение необходимых навыков, поиск своего места в коллективе; происходит самоутверждение и появляется потребность к установлению независимости. Как уже отмечалось выше, этот этап для тренера достаточно сложен из-за размытых должностных обязанностей, ненормированного рабочего дня, высокой ответственности за жизнь и здоровье подопечных, а также достаточной закрытости спортивных сообществ, где почти каждый тренер может являться конкурентом своему коллеге.
3. **Этап продвижения** (30–40 лет) — накапливается богатый практический опыт, приобретаются навыки, растет квалификация; растет потребность в самоутверждении, достижении более высокого статуса и ещё большей независимости; формируются возможности для карьерного продвижения (происходит разделение сотрудников на перспективных и неперспективных); начинается самовыражение работника как личности. Тренер к этому этапу своей карьеры уже имеет определенное количество подготовленных спортсменов, у него может появиться возможность продвигаться с ними в спорт высших достижений или занять определенное высокое профессиональное положение на том уровне подготовки спортсменов, на котором он преуспел. Он получает возможность в определенной мере диктовать свои условия администрации и другим управляющим организациям.
4. **Этап сохранения достигнутого** (40–50 лет) характеризуется действиями по закреплению достигнутых результатов; наступает пик совершенствования квалификации и происходит её повышение



в результате активной деятельности и специального обучения; человек достигает вершин независимости и творческого самовыражения в деятельности. На этом этапе многие тренеры обращаются к знаниям по психологии спорта, обучаются дополнительным приемам и техникам воздействия на спортсмена, привлекая дополнительные ресурсы для роста достижений своих спортсменов, приглашают к сотрудничеству различных специалистов, в том числе и спортивных психологов. Многие детские спортивные тренеры отмечают, что на этом этапе им становится интереснее не достигать высоких спортивных результатов со своими подопечными, осуществляя отсев перспективных спортсменов и нагружая по максимуму способных, а раскрывать способности каждого приходящего в спорт.

5. **Этап зрелости** (50–60 лет) — отсутствие перспектив продвижения; поиск путей приспособления к новой ситуации, выходом из которой часто является освоение новых сфер деятельности и переход к «горизонтальной карьере», а также стремление передать опыт и знания более молодым коллегам. Надо отметить, что в тренерской деятельности этот этап отличается по содержанию от описанного. Обычно как раз именно на этапе зрелости карьера тренера может превратиться из «горизонтальной» в «вертикальную»: тренеру, в силу его профессионального опыта и личного авторитета среди коллег, может быть предложена руководящая должность, например главного тренера.
6. **Этап завершения** (после 60 лет) — завершение карьеры в данной организации (виде деятельности) и подготовка к уходу на пенсию; характеризуется кризисом карьеры (работник получает меньше удовлетворения от работы и испытывает состояние психологического и физиологического дискомфорта); появляется возможность для самовыражения в других видах деятельности, которые были невозможны в период работы в организации или выступали в виде хобби (живопись, садоводство, работа в общественных организациях и др.). И этот этап карьеры тренера имеет отличия в описании его сути от других профессиональных карьер. Для многих тренеров, особенно в спорте высших достижений, этап завершения карьеры сдвинут в сторону более «солидного» возраста. Сама спортивная деятельность, постоянные эмоциональные нагрузки, необходимость физической активности, разноплановость работы, конечно, могут вызвать психологическую усталость, но на протяжении всей карьеры формируют у тренера высокую сопротивляемость профессиональным стрессам. Этапность работы (от соревнования

к соревнованию) способствует отодвиганию момента завершения профессиональной карьеры (Березовская, 2012).

Понятно, что указанные возрастные границы являются достаточно условными, каждый тренер начинает свою профессиональную карьеру в определенном возрасте, и индивидуальные темпы продвижения по карьерному пути могут быть разными. Но тем не менее учёные в своих исследованиях продолжают утверждать, что есть временные границы этапов профессиональной карьеры. Например, можно предложить из разработанных зарубежными авторами классификаций расчет стадий профессиональной карьеры по С. Н. Паркинсону:

- 1) пора готовности (Г);
- 2) пора благоразумия (Б) = Г + 3;
- 3) пора выдвижения (В) = Б + 7;
- 4) пора ответственности (О) = В + 5;
- 5) пора авторитета (А) = О + 3;
- 6) пора достижений (Д) = А + 7;
- 7) пора наград (Н) = Д + 9;
- 8) пора важности (ВВ) = Н + 6;
- 9) пора мудрости (М) = ВВ + 3;
- 10) пора тупика (Т) = М + 7 (Паркинсон, 1989, с. 53).

Каждая последующая стадия определяется значением предыдущей с добавлением соответствующего числового коэффициента: так, примерно с 21 года (пора готовности) до 24 лет человек находится в поре благоразумия; в 24 года он вступает в пору выдвижения и пребывает в ней до 31 года; далее до 36 лет — пора ответственности; затем приходит авторитет; к 39 годам наступает пора достижений и т. д.

Последовательность стадий карьеры определяется наличием или отсутствием в ней плато.

Карьерное плато — это состояние, когда карьерное развитие в силу внутренних или внешних, сознательных или спонтанных причин остановилось. Оно может быть двух видов:

- личностное плато — отражает нехватку потенциала (отсутствие способностей для перехода на более высокие позиции, достижение предела компетенции) или отсутствие желания работать на более высоком уровне. Часто работа на этом этапе карьерного развития характеризуется комфортным уровнем ответственности, достаточной компенсацией и относительно низким уровнем стресса. Для некоторых специалистов карьерное плато может являться сознательной целью карьерного развития: достигая ее, человек начинает стремиться не к росту, а к удержанию позиций;



- организационное плато — личность имеет потенциал, но достижение более высоких позиций в организации невозможно в силу объективных причин.

Необходимо учитывать, что не продвигаемый по службе работник вместо указанных выше стадий 6–10 проходит иные стадии, а именно:

- 1) пора краха (К) =  $A + 7$ ;
- 2) пора зависти (З) =  $K + 9$ ;
- 3) пора смирения (С) =  $3 + 4$  (Паркинсон, 1989, с. 53; Березовская, 2012).

Таким образом, профиль карьерного развития складывается из трех обобщенных этапов: восходящая карьера («движение вверх»); плато; нисходящая карьера («движение вниз»).

Не стоит забывать, что существует вариант параллельной карьеры, когда тренер является ещё и спортсменом, так называемый «играющий тренер». Играющим тренером является член команды, который одновременно исполняет обязанности как игрока, так и тренера. Такая карьерная позиция для некоторых тренеров, особенно начинающих, может оказаться достаточно сложной. Для них неформальные отношения нередко представляют значительные трудности, обусловленные самим характером деятельности тренера, в которой он занимает двойственную позицию: с одной стороны, он руководитель, лицо, определяющее и планирующее стратегию действий коллектива; с другой — он равноправный член данного коллектива. Граница между тренером и спортсменами в этой ситуации может оказаться весьма расплывчатой, что чревато снижением дисциплины, нарушением режима, нежеланием отвечать перед тренером за свои проступки и т. д. Тренер, если он «играющий», должен обладать многими нравственными и педагогическими качествами, чтобы сохранить субординацию, своевременно пресечь по отношению к себе проявление панибратства и фамильярности. В такой ситуации тренеру необходимо следить не только за своими действиями (техническими и тактическими), действиями своих подопечных, но и буквально за каждым своим и их жестом, словом, поступком, т. е. за всем, что формирует межличностные отношения. Чем старше становится тренер, тем маловероятнее практика карьеры «играющего тренера».

Исследования Г. Д. Бабушкина говорят о том, что вершины своего профессионального мастерства тренеры в нашей стране достигали после 15 лет непрерывной работы тренером. Наибольшая эффективность работы отмечалась у тренеров со стажем 16–20 лет. У тренеров со стажем больше 20 лет эффективность работы снижалась. Специалисты связывают это явление с профессиональным «выгоранием», которое

проявляется в эмоциональном истощении и снижении самооценки себя как профессионала и личности (Бабушкин, 1985).

Эти данные частично подтверждаются и современными исследованиями. По данным А. В. Мищенко, действительно:

- напряженная профессиональная деятельность спортивного тренера приводит к «выгоранию». У спортивного тренера синдром профессионального выгорания в большей степени проявляется через негативизм к себе, в меньшей степени — через деформацию межличностных отношений;
- увеличение стажа работы ведет к возрастанию неудовлетворенности собой, редукации профессиональных обязанностей и личностной отстраненности, но снижаются эмоциональный дефицит и неадекватное избирательное эмоциональное реагирование;
- отсутствие у тренера призеров, т.е. его низкая профессиональная успешность, приводит к формированию недовольства собой, избранной профессией, занимаемой должностью (Мищенко, 2011).

По данным исследования Т. А. Поляковой и Р. Н. Юдиной, проводимого с тренерами-преподавателями разных видов спорта в количестве 172 человек разной квалификации и разного возраста, проблема эмоционального выгорания в тренерской деятельности существует (Полякова, Юдина, 2014). На диаграмме (рис. 2) в столбцах указано количество тренеров, обнаруживающих у себя те или иные признаки синдрома

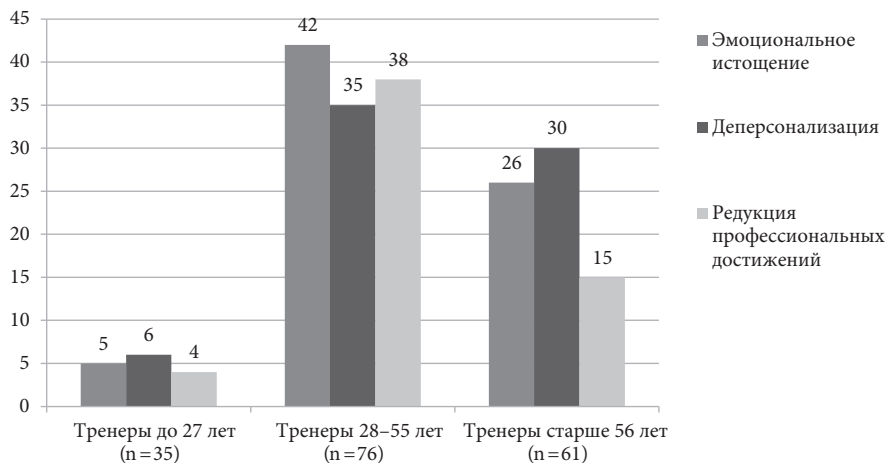


Рис. 2. Проявление синдрома эмоционального выгорания у тренеров-преподавателей разного возраста (Полякова, Юдина, 2014, с. 224).



профессионального выгорания, установленные авторами с помощью опросника «Психическое выгорание», разработанного на основе модели К. Маслач и С. Джексон (Полякова, Юдина, 2014, с. 224).

Наиболее эмоционально уязвимым оказывается самый «продуктивный» профессиональный возраст. Это не может не наводить на мысль о том, что высокие профессиональные достижения тренеров неразрывно связаны с процессами преодоления эмоциональных переживаний, которые, возможно, являются источником мобилизации профессионального развития и эффективного решения профессиональных задач.

Данные научного исследования спортивных психологов из Норвегии свидетельствуют о том, что высококвалифицированные, успешные тренеры научаются рассматривать стрессовые ситуации как источник позитивной активности. Если что-то для них в первый раз является стрессом, то в последующем они это расценивают как «профессиональный вызов». Большинство тренеров отмечали, что основной задачей в стрессовой для них ситуации было оградить спортсменов от своих переживаний, что являлось для тренеров источником сил для преодоления стресса (Chroni, Abrahamsen, Hemmestad, 2015).

Таких стрессовых ситуаций на профессиональном пути тренера встречается очень много. К ним можно отнести предсказуемые и непредсказуемые кризисы профессиональной карьеры. Кризисы профессиональной карьеры, или кризисы профессионального становления, — это примерно предсказуемые переходные фазы от одного этапа карьеры к другому, связанные с определенными противоречиями (переходными проблемами), преодоление которых имеет решающее значение для успешного продолжения профессиональной карьеры в целом. Их ещё можно назвать нормативными кризисами или кризисами-переходами. Особенность таких кризисов заключается в том, что их можно прогнозировать, а значит, подготовиться к ним.

Кризисы-переходы любой профессиональной карьеры, выделенные Р. А. Березовской, представлены на *рис. 3*.

Кризисы-переходы несут в себе как отрицательные, так и положительные моменты. Сам по себе кризис — это не тупик и не крах, хотя всегда связан с неприятными переживаниями снижения самооценки, неуверенности, тревоги, утери веры в свои силы, переоценки ценностей и пр. Кризис — это скорее временная невозможность разрешить возникшее противоречие, решение которого приведет к развитию, приобретению новых качеств, опыта и откроет новые возможности для движения вперед. Поскольку кризисы-переходы являются

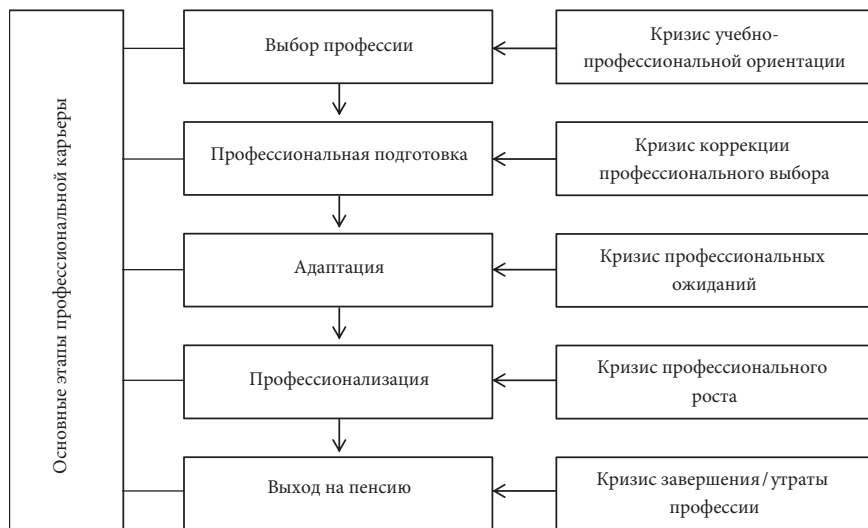


Рис. 3. Аналитическая модель профессиональной карьеры (Березовская, 2012, с. 16).

предсказуемыми, очень важно осуществлять психологическую профилактику острых кризисных состояний и психологическую помощь по их преодолению.

Кроме нормативных кризисов (кризисов-переходов) в карьере встречается огромное количество ситуационных кризисов (ненормативных, или внеочередных). Они возникают под влиянием обстоятельств или событий в спортивной жизни тренеров. У ситуационных кризисов нет выраженного хронологического порядка, их трудно или даже невозможно предсказать как по характеру (содержанию) кризиса, так и по времени возникновения (травма ведущего спортсмена, отказ в финансировании подготовки команды, дисквалификация спортсмена или команды, неудача спортсмена в соревнованиях, отстранение от работы и пр.). Учитывая данные обстоятельства, ситуационные кризисы могут быть не менее, а иногда даже и более трудными и затяжными в их преодолении, чем кризисы-переходы.

В качестве средств для профилактики профессионального выгорания, для успешного преодоления кризисов профессиональной карьеры, а также для успешного построения профессиональной карьеры могут выступать грамотно используемые ресурсы профессионального роста. Достаточно регулярно проводить «ревизию» своих профессио-

нальных ресурсов, чтобы предотвратить негативные последствия влияния профессиональной деятельности на психологическое состояние тренера.

*Ресурсами профессионального роста* могут выступать разные вещи, например мотивация, карьерные ориентации, профессиональные компетенции. Осознание собственных карьерных возможностей — значительный шаг к их успешной реализации.

**Мотивация** — это комплексная индивидуальная характеристика субъекта профессиональной деятельности, которая проявляется в решениях, принятых им в отношении собственной карьеры и профессионально ориентированного поведения. Выделяют три компонента мотивации к карьере.

1. Карьерная интуиция (карьерный инсайт) — ведущий компонент мотивации карьеры, который определяет, насколько у человека реалистичны ожидания по отношению к его профессиональной и должностной карьере, насколько адекватны его знания, касающиеся его сильных и слабых сторон, а также каковы его специфические цели в карьере. Карьерный инсайт выступает в виде подсознательных импульсов восприятия сотрудником своих интересов, способностей, преимуществ и недостатков в стремлении достичь стоящих перед ним целей; это совокупность психологических установок на работу, закрепившихся в подсознании на базе ассоциативных связей с карьерным восхождением.
2. Карьерная причастность — направляющий компонент мотивации карьеры — включает в себя степень вовлеченности человека в поиск возможностей для продвижения и получения признания, а также способность отказаться от деятельности, не связанной с работой, для того чтобы достичь организационных целей.
3. Карьерная устойчивость (гибкость) — содержательный компонент мотивации карьеры, который включает в себя способность каждого человека адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам и справляться с негативными ситуациями на работе. В понятие «гибкость карьеры» входят способность сотрудника проявлять инициативу в работе, умение структурировать проблемы, возникающие на службе, желание сохранить высокий уровень эффективности и качества работы даже тогда, когда возникают различные трудности или проблемы в деятельности (например, давление со стороны, недостаток ресурсов, в том числе информационных, ситуации неопределенности или противоречивые указания со стороны коллег или подчиненных) (Березовская, 2012).



**Карьерные ориентации** — это представления о своих способностях, ценностных ориентациях, мотивах, смыслах и потребностях, относящихся к продвижению в профессиональной деятельности:

- 1) ответственность (внутренний локус контроля, осознание и готовность признать себя причиной своих поступков, самостоятельность, надежность, повышение эффективности деятельности при отсутствии внешнего контроля);
- 2) самоэффективность (мера уверенности в возможности реализовать свой профессиональный и карьерный потенциал, восприятие своей способности успешно действовать в той или иной ситуации, способность построить позитивный сценарий своего карьерного развития);
- 3) адаптивность (способность быстро приспосабливаться к изменяющимся условиям и характеру деятельности, выносливость, высокая работоспособность);
- 4) высокая обучаемость (стремление к развитию и саморазвитию, поисковая активность в условиях неопределенности и нехватки информации, открытость новому опыту);
- 5) мотивация карьеры (мотивация достижений, стремление к успеху, высокий уровень притязаний, наличие карьерных целей и четких планов их реализации, готовность работать с максимальной отдачей);
- 6) эмоциональный интеллект (способности, способствующие осознанию и пониманию собственных эмоций и эмоций окружающих, использование эмоций для повышения эффективности мышления и деятельности, преобладающее настроение).

**Профессиональные компетенции** — это профессиональные знания и навыки, необходимые для выполнения определенной профессиональной деятельности, специфичные для каждой функции.

Многие специалисты считают, что карьерный успех тренера — это успех его воспитанников, признание зрителей и болельщиков. Как тогда, например, расценить карьеру Владимира Шевчука, верного помощника Валерия Газзаева, который провёл у руля владикавказской команды целый сезон (2010), остался им доволен на 80–90 %, но и при таком раскладе «вылетел» вместе с командой из Премьер-лиги? При этом с удовольствием продолжал работать в клубе, пока тот не исчез. Или взять, например, историю футбольного сезона 2013–2014 гг.: после ухода Гаджи Гаджиева, прихватившего с собой в «Анжи» троих лидеров команды, «Крылья Советов» возглавил коренной самарец Александр Цыганков. Вторая часть чемпионата показала, что быть главным тренером



команды Премьер-лиги он всё же был неспособен. Вылетал с командой уже тренер молодёжного состава Владимир Кухлевский, который вряд ли что-то мог изменить. Оба продолжают трудиться в структуре клуба.

Не всегда неудачи в профессиональной деятельности тренера стоит расценивать как карьерный «провал» или неуспешную профессиональную карьеру.

Карьерный успех любого специалиста можно оценить по двум группам критериев: объективным и субъективным.

#### **Объективные критерии карьерного успеха:**

- статус (уровень занимаемой должности);
- карьерная мобильность (скорость прохождения работником должностных ступеней);
- увеличение стоимости труда (уровень заработной платы);
- накопление достижений (опыт успешной реализации проектов).

К **субъективным критериям карьерного успеха** относится прежде всего оценка карьерных достижений как самим человеком (так называемый «психологический успех»), так и другими людьми или референтной группой.

В качестве критерия эффективности карьеры можно рассматривать карьерную мобильность, т. е. скорость прохождения тренером этапов профессионального становления.

Еще один взгляд на успешную карьеру не совсем традиционен для нашей культуры, и для профессии тренера в частности, — это когда успех в карьере понимается как увеличение стоимости труда работника вне зависимости от уровня должности в организационной иерархии. Большинство видов спорта в России не имеют большой финансовой поддержки, такой как, например, у футбола, хоккея и др. Тренеры, и даже тренеры национальных команд, главные тренеры сборных команд в таких видах спорта, как, например, ручной мяч, водное поло, фехтование, гребной спорт, скалолазание, бадминтон и пр., получают весьма умеренные гонорары, а значит, расценивать успешность их карьеры по размеру заработной платы является нецелесообразным.

## **4.2. Особенности мужской и женской карьеры тренера**

Исследователями гендерных факторов трудового поведения установлено, что в сфере карьеры различия мужского и женского образов действия характеризуются неравенством возможностей. Гендерное

пространство определяет карьерные притязания и стратегии их реализации. На модели трудового поведения оказывают влияние устойчивые стереотипы мужской и женской карьеры. При этом представления о женской карьере формируются, как правило, в сравнении с мужской карьерой, в противопоставлении карьеры и личной жизни, семьи.

Существенные гендерные различия проявляются в сфере целеполагания людей относительно профессиональных и личностных достижений: мужчины и женщины по-разному воспринимают и оценивают успех. Мужчины склонны распространять профессиональный успех на успешность жизни в целом, в то время как женщины четко дифференцируют профессиональные достижения и благополучие в других сферах жизни. Мужчины воспринимают успех как должностное продвижение и рост материального благосостояния, а профессиональный неуспех — как тотальную жизненную неудачу. Для женщин успех ассоциируется с ситуацией, когда «все хорошо и в личной жизни, и в семье, и на работе», т. е. присутствует гармония всех сторон жизни. В выборе карьерных стратегий женщины также проявляют большую гибкость.

Женская мотивация карьеры в большей степени, чем у мужчины, имеет подвижный характер и может изменяться под влиянием различных факторов.

Мужчины в карьерном продвижении более жестко ориентируются на статус и внешнее подтверждение карьерного успеха, а в карьерном поведении чаще проявляют стремление к сохранению ритуальных форм делового общения и реализации властных полномочий (Могилёвкин, 2007).

При этом исследования особенностей мужской и женской тренерской карьеры говорят о том, что нет различий в проявлении личностных характеристик тренерами любого пола (Уэйнберг, Гоулд, 2001).

Несмотря на это, если мужчин-тренеров можно встретить в любых спортивных коллективах — и мужских и женских, то женщинам-тренерам приходится сложнее. Очень часто проблема женской тренерской карьеры связана с ограничениями в работе с тренировочными группами мужчин — считается, что женщина может тренировать только женские команды. В какой-то степени это обоснованно: для женщины-тренера могут стать проблемой обычные тренерские действия — например, доступ к подопечным спортсменам-мужчинам, когда они в раздевалке, поддержка и страховка более крупного по «габаритам» спортсмена-мужчины и пр.



Алла Филина, тренер по футболу, делится своим опытом: «Сейчас моя цель — получить следующую лицензию УЕФА, позволяющую работать главным тренером в клубах второго дивизиона или просто тренером в клубах дивизиона первого. Я сдавала в ноябре экзамен в Российском футбольном союзе и не прошла, при этом когда я хотела апеллировать и попросила показать мне мою работу, чтобы понять, какие были ошибки, процесс затянулся — а в кулуарах нежно намекнули: глупости всё это, с мужчинами мне работать ни к чему, а если я, конечно, очень хочу, то смогу тренировать женские команды. Так и сказали: „На работу с мужчинами тебя никто не возьмет“, — твердой рукой определив к женской половине человечества» (Филина, [2014]).

Е. П. Ильин, описывая особенности мужской и женской тренерской карьеры в спорте, отмечает похожие тенденции отношения к женщинам-тренерам (Ильин, 2008).

Тренеров-мужчин больше, чем тренеров-женщин, хотя соотношение во многом определяется видом спорта. Естественно, в чисто женских видах спорта (художественная гимнастика, синхронное плавание и т. д.) преобладают тренеры-женщины, а в чисто мужских (до недавнего времени) видах — тренеры-мужчины. В то же время в видах спорта, которыми традиционно в равной степени занимаются мужчины и женщины (волейбол, баскетбол, бадминтон, в меньшей степени — спортивная гимнастика), явно больше тренеров-мужчин, чем тренеров-женщин, причем чем выше класс спортсменов, тем ярче проявляется это различие.

«Опрос женщин-спортсменок, проведенный Л. И. Лубышевой, выявил, что тренерами намерены стать 38,7 %, менеджерами 20,2 %, 17,4 % — инструкторами физкультуры, 16,3 % — организаторами физкультурно-спортивной работы и 4,6 % — учителями физкультуры.

То, что женщины не очень стремятся работать тренерами, вызвано многими обстоятельствами, в том числе и социальными.

Во-первых, работа со спортсменами высокого класса требует постоянного пребывания на сборах и соревнованиях, что для женщины-тренера, имеющей детей, явно неприемлемо (впрочем, и тренеры-мужчины терпят от этого многие лишения; так, жена одного известного в нашей стране тренера, находившегося 9 месяцев в году на сборах со своими спортсменами, заявила ему: «Все, хватит! Подаю на развод. Мне нужен муж, а не тренер!»).

Во-вторых, сами спортсменки в игровых видах спорта чаще всего предпочитают тренеров авторитарного типа. <...> капитан одной из женских команд мастеров на <...> вопрос: «Хотели бы вы иметь

тренером женщину?» сказала: «А зачем нам еще одна баба? Нам нужен человек, который держал бы нас в кулаке».

В-третьих, многие женщины, тренировавшие женские игровые команды, вынуждены уходить с этого поста, попадая в чисто мужские взаимоотношения и испытывая сексуальные домогательства со стороны спортивных судей и начальства» (Ильин, 2003, п. 12.6).

Тем не менее становится всё больше примеров того, что женщины проявляют способности работать с мужскими спортивными коллективами и заслуживают уважение у своих коллег мужского пола, но удержаться на «мужском» месте им оказывается не очень просто.

Так, тренер Карлина Мораце в 1999 г. на протяжении двух матчей руководила итальянской мужской командой «Витербезе». Мораце подавала в отставку, не выдержав давления СМИ после того, как «Витербезе» проиграл турнир за право выступать в серии С1.

В 2013 г. Надежда Белова отработала сезон старшим тренером мужской сборной Украины по биатлону и сохранила свой пост на зиму 2014 г. Особыми подвигами ее подопечные не отметились, но и громких провалов тоже не было.

В этом же году Николь Кирнан стала первой в мире женщиной, получившей место главного тренера в мужском профессиональном хоккейном клубе. Кирнан возглавила «Privateers», одну из сильнейших команд Американской федеральной лиги. Правда, долго в этом качестве Кирнан не проработала и вскоре передала управление в мужские руки.

Ева Лунд в 2012 г. стала тренером мужской сборной Швеции по керлингу. Под ее руководством шведы выиграли чемпионат мира-2013 и стали бронзовыми призерами Олимпиады-2014. Но после Игр в Сочи Лунд уступила место мужчине.

Француженка Амели Моресмо не один сезон работает с одним из лидеров мужского тенниса Энди Маррэм.

Татьяна Образцова возглавила питерский волейбольный клуб «Автомобилист» в 2012 г. после того, как он вылетел из мужской российской суперлиги. Тренировала команду, которая из-за финансовых проблем выступала в третьем дивизионе чемпионата России, один сезон. Затем вернулась на должность тренера подготовки клубного резерва. Сама она об этом этапе своей профессиональной деятельности пишет следующее: «Команду „Автомобилист“ я возглавила, когда у клуба были серьезные финансовые проблемы. Тогда костяк команды состоял в основном из молодежи, с которой я до этого работала. Если бы нужно было руководить не своими воспитанниками, возможно, я бы и не согласилась. Потому что понимаю, что действительно



хорошо могу делать именно свое дело — находить молодых игроков и доводить их до уровня Суперлиги и сборной России. В этой нише я себя чувствую как рыба в воде. А руководить командами Суперлиги все-таки должны тренеры-мужчины, это сто процентов. Мне, как тренеру-женщине, самое главное — не передержать у себя парня, почувствовать тот момент, когда уже нужна мужская рука» (Шамонаев, 2015).

### 4.3. Повышение квалификации тренера

Повышение квалификации — это целенаправленное приобретение новых знаний и навыков, изучение передового опыта. Именно профессиональное совершенствование в соответствии с постоянно изменяющимися условиями профессиональной деятельности представляет собой главное содержание повышения квалификации.

Повышение квалификации осуществляется в различных формах, которые отличаются друг от друга в зависимости от организаторов программ повышения квалификации, степени связи с практической деятельностью, степени организации процесса повышения квалификации, содержания, а также целевых групп этого процесса.

Повышение квалификации тренерского состава стало не только заботой самого тренера, но и с недавнего времени является актуальным направлением работы Министерства спорта Российской Федерации. В 2013 г. оно провело Всероссийскую научно-практическую конференцию «Новые подходы и формы повышения квалификации тренеров спорта высших достижений и спортивного резерва» (ФНЦ ВНИИФК, [б. г.]) и до сих пор продолжает работу в направлении профессионального роста тренерских кадров. На конференции рассматривались как стратегические, так и прикладные вопросы, в частности:

- анализ текущей ситуации с повышением квалификации в учреждениях спортивной подготовки;
- анализ информационного обеспечения тренировочного процесса как основной фактор повышения квалификации тренеров;
- система повышения квалификации и сертификация тренеров за рубежом;
- дистанционные формы курсов повышения квалификации тренеров спорта высших достижений и спортивного резерва;
- опыт использования дистанционной формы обучения на платформе Moodle на курсах повышения квалификации и переподготовки тренерских кадров;

- экспертные системы — эффективное средство повышения квалификации тренеров.

Повышение квалификации тренеров-преподавателей организуется Федерациями по видам спорта, в спортивной школе тренерами, прошедшими семинары по установленным правилам, на соревнованиях и сборах, где происходит обмен опытом. В некоторых спортивных школах, клубах руководство организует собственные курсы повышения квалификации тренеров, приглашая для проведения семинаров специалистов из разных областей знаний или направляя своих сотрудников на необходимые курсы, семинары, тренинги. Такая форма обучения тренеров имеет ряд преимуществ:

- осуществление обучения непосредственно в организации, что позволит не оставлять спортивную школу и спортсменов на длительное время;
- организация за довольно короткий временной период повышения квалификации значительного числа сотрудников без остановки учебно-тренировочного процесса;
- возможность своевременного и оперативного решения трудностей, возникающих в ходе профессиональной деятельности.

Даже при условии, что тренеру будут созданы все условия для повышения его профессиональной квалификации, без его собственного желания воспользоваться предоставляемыми ему возможностями все усилия правительства, Министерства спорта, руководства спортивным клубом и прочих организаций будут бесполезны.

По собственному опыту могу сказать, что многие тренеры, даже придя на курсы повышения квалификации или тренерские семинары, не видят для себя большой пользы в этих мероприятиях. У некоторых тренеров создается ошибочное представление о том, что их многолетний опыт практической работы имеет гораздо большее значение, чем информация, которую предоставляют специалисты на курсах; кроме того, позиция ученика им не всегда приятна. Такое отношение часто бывает оправданно и обуславливается качеством предоставляемых услуг по повышению квалификации.

Десять тысяч часов, по мнению Г. Малкольма, нужно потратить на обучение и тренировку, чтобы стать профессионалом мирового уровня в любой сфере деятельности (Малкольм, 2013).

Профессионал — это человек, способный выйти за пределы собственной деятельности для ее оценки, анализа и последующей лучшей организации. Профессионал самостоятельно, ориентируясь на имеющиеся культурные образцы и нормы, осуществляет свою профессию-



нальную деятельность. Высокий уровень профессионализма, достижение которого сопровождается карьеру человека, рассматривается как результат самоактивности человека.

Профессионал — тот, кто видит трудности, лежащие на пути достижения поставленной цели, и знает способы их преодоления. При неудаче дилетант теряет, профессионал становится профессиональнее.

Как пишут Д. Лемов, Э. Вулвей и К. Ецци, чтобы стать выдающимся педагогом, нужно меньше думать о своих слабостях и максимально усилить достоинства. Если довести их до совершенства, они затмят все ваши негативные качества (Лемов, Вулвей, Ецци, 2013).

Если тренер принимает решение стать профессионалом в своей сфере деятельности, то ему, безусловно, потребуется достоверная информация об эффективных приемах самопознания и саморазвития, опирающаяся на результаты диагностики.

Профессиональное развитие будет действительно прогрессивным, если к этому процессу у личности формируется отношение как к явлению, обладающему большой ценностью для нее.

Как вспоминает известный тренер по фигурному катанию Татьяна Тарасова о профессиональной деятельности своего отца, хоккейного тренера Анатолия Тарасова, он постоянно работал над повышением своего профессионального мастерства: «Отец всё время писал. Не помню его без блокнота, без огромного количества записок на столе. <...> Это труд не профессора — академика в спорте. Отец не начинал дня, пока не придумывал десяти новых упражнений. Ежедневно. <...> „Тебя вечером носили на руках, — говорил отец, — а ночью ты должна написать план завтрашней тренировки“. Вперед и снова вперед — это тренерский девиз. Каждый раз надо самоутверждаться. Каждый раз надо доказывать, что успех неслучаен» (Тарасова, 2008, с. 28–29).

Г. Д. Горбунов отмечает, что, как и во всякой другой деятельности, успешным тренер становится в процессе постоянного самосовершенствования. Видя свой рост, основным критерием которого являются результаты его учеников, его команды, он фактически соревнуется не только со своими соперниками, но и с самим собой. Для того чтобы рост был более планомерным, Г. Д. Горбунов предлагает тренерам оценить проявление у себя нижеперечисленных характеристик профессионализма и составить план личностного самосовершенствования. Для более объективной оценки тренер может попросить одного из своих коллег (к которому имеет наибольшее доверие) параллельно дать оценку



проявления данных характеристик и сопоставить самооценку с мнением о нём коллеги по работе (Горбунов, Гогун, 2009).

Для тренера, отличающегося высоким профессионализмом, характерно следующее:

- 1) он знает структуру спортивной деятельности вообще и в своём виде спорта в частности (от низшего до высшего звена, а главное — все взаимосвязи между ними);
- 2) имеет отработанный и разработанный инструментарий психолого-педагогического воздействия на учеников как в процессе спортивной тренировки, так и вне её;
- 3) делает своё дело уверенно, свободно, качественно, быстро принимает решения, принимает на себя ответственность за их последствия, умеет показать себя как истинный мастер своего дела;
- 4) технологичен, чётко знает, что и когда надо делать, где и как реализовывать все мероприятия, обеспечивающие качественный тренировочный процесс;
- 5) постоянно совершенствует свой деловой инструментарий: знания, умения, навыки; растёт как методист, педагог, психолог, биохимик, менеджер и т. д.;
- 6) свои особые достоинства совершенствует, а недостатки стремится либо исправить, либо маскировать;
- 7) находит время наблюдать и осваивать опыт успешных коллег и конкурентов;
- 8) умеет творчески управлять своим временем, не разменивается на мелочи;
- 9) видит главное, анализирует и интуитивно чувствует победный путь к цели, не позволяет никому увести себя с этого пути;
- 10) умеет ладить с людьми, понимает, что результатом общения должно быть получение нужной ему реакции;
- 11) получает удовольствие не только от результатов своей деятельности, но и от ее процесса, т. е. от самореализации;
- 12) увлеченность, энтузиазм, дозированный фанатизм — это энергетический потенциал истинного профессионала в спорте;
- 13) когда требует ситуация, работает много, напряженно, с полной отдачей сил, нередко самоотверженно;
- 14) проявляет необходимую для успеха требовательность, нередко жесткую, иногда даже безжалостную, с надеждой получить высокий результат и в дальнейшем положительную оценку за своё нестандартное поведение;
- 15) верит в себя, в своих учеников, в успех;



16) имея харизму, которая позволяет ему заметно выделяться среди своих коллег и конкурентов, умудряется вызывать скорее уважение к себе, нежели зависть (Горбунов, Гогун, 2009).

В принципе любой растущий тренер знает, что надо делать для достижения успеха. Но эти шаги к успеху желательно структурировать, осознать и обозначить их взаимосвязи.

Самосовершенствование и самообразование — это, безусловно, важный процесс в повышении квалификации, но особенно эффективными для повышения профессионального мастерства являются групповые занятия. В рабочем коллективе не бывает одинаково одаренных людей. Опыт одного из участников занятия может стать важным открытием для другого. В этом процессе развивается каждый, ведь за ним наблюдают квалифицированные коллеги, понимающие разницу между хорошей работой и верхом мастерства. Одновременно повышается уровень обратной связи. Все в группе становятся сильнее, поскольку все знают, какой вклад вносит каждый в общее дело. Следовательно, стремление к совершенству только растёт.

В исследованиях наших зарубежных коллег первое, что отмечают тренеры, — это то, что курсы повышения квалификации предлагают программы, составленные учеными, преподавателями, которые часто бывают далеки от практики реальной работы тренера, не учитывают его реальные потребности и профессиональные вопросы, перегружены теоретическими знаниями и содержат мало часов на практику (Jacobs, Knoppers, Diekstra, Sklad, 2015).

В своем исследовании Ф. Джейкобс с соавторами выяснили, что тренеры хотели бы иметь возможность повышать свою квалификацию на курсах, подходящих для тренеров различных возрастных групп, уровня образования и пола, в рамках которых тренер будет не повторять уже имеющиеся знания, а будет расширять свои знания и навыки целенаправленно. Например, хоккейные тренеры в Нидерландах отметили свои пробелы в знаниях и навыках и необходимость их устранения по таким сферам деятельности: как реагировать и вести себя в драках между игроками, как бороться с ругательствами родителей в адрес спортсменов и свой адрес. Тренеры чаще всего просто ничего не делали в таких ситуациях (Jacobs, Knoppers, Diekstra, Sklad, 2015).

Е. П. Ильин указывает, что в опросах, проводимых среди российских тренеров, они показывали высокие профессиональные знания по теории и методике спортивной тренировки в своём виде спорта, но при этом говорили о недостатке знаний в области педагогики, психологии, медицины и биологии (Ильин, 2008).

А. А. Деркач и А. А. Исаев большую роль отводят деловым играм как средству повышения мастерства тренера. Под деловой игрой они понимают создание модели реального дела, действительной ситуации, жизненных обстоятельств, в которые может попасть тренер. И эти обстоятельства проигрываются с максимальной приближенностью к действительности в процессе его профессиональной подготовки. Примерами таких деловых игр для тренеров могут быть следующие ситуации: «отказ спортсмена от выполнения упражнения»; «слишком сильное возбуждение спортсмена перед стартом»; «открытый конфликт между двумя спортсменами»; «решение спортсмена преждевременно завершить спортивную карьеру» и др. (Деркач, Исаев, 1981).

Кроме специализированных курсов повышения квалификации для спортивных тренеров тренер может посещать обучающие и развивающие курсы, лекции, семинары, предназначенные для других специалистов, или «универсальные» курсы, которые позволят ему применить полученные знания в своей деятельности как для построения собственной карьеры, так и для роста спортивного мастерства своих подопечных.

В настоящее время существуют широкие возможности для дистанционного обучения и повышения квалификации.

В процессе реализации дистанционных курсов практикуются различные совместные виды деятельности, систематические обсуждения всей группой рассматриваемых проблем, возникающих затруднений, просто интересных предложений на форуме, в чате, на интернет-конференции и т.п., которые дают каждому участнику группы возможность не только получить необходимую информацию, но и поделиться своими знаниями в тренерской деятельности.

Дистанционные технологии позволяют сделать учебный процесс более гибким, удобным, практико-ориентированным, а также снизить затраты на обучение.

Профессиональный рост можно определить как процесс изменения личности, характеризующийся формированием психических новообразований, связанных с приобретением личностью профессиональных знаний, умений и навыков, профессионально значимых качеств личности и отражающих положительную динамику личности в профессиональном поле.

Повышать квалификацию можно и даже необходимо в любом возрасте и на любом уровне профессионального мастерства. Молодым специалистам это позволит получить необходимые знания и навыки, опытным — переосмыслить свои знания, возможно, посмотреть на свою



деятельность под другим углом, заметить устоявшиеся и мешающие прогрессу стереотипы в работе.

Стоит прислушаться к известному футбольному тренеру Валерию Лобановскому: «Тренер должен учиться всю жизнь. Если зачерствел, перестал учиться — значит, перестал быть тренером. Время не обмануть. Акценты расставляет оно. И учит — тоже» (Лобановский, 1989).

## Упражнения и практические задания к главе 4

### Задание 1

Попробуйте оценить карьерный успех известного нидерландского футболиста и тренера Гуса Хиддинка. Выделите субъективные и объективные критерии карьерного успеха. Обоснуйте свои выводы.

«Хиддинк начал карьеру игрока в любительском клубе „Варссевелд“. Он стал профессиональным игроком, подписав контракт с клубом „Де Графсхап“ в 1967 году. Он провёл большую часть своей карьеры в этом клубе и до сих пор переживает за него. <...> В течение своей карьеры игрока он обычно выступал на позиции полузащитника.

В 1987 году Хиддинк возглавил (в качестве тренера. — *Н. И.*) ПСВ, с которым выиграл три чемпионата Нидерландов, в период с 1987 по 1990 год, в 1988 году завоевал первый в истории команды Кубок европейских чемпионов.

Хиддинк возглавил сборную Нидерландов 1 января 1995 года. Основным его принципом стала строжайшая дисциплина, приверженность которой он продемонстрировал на чемпионате Европы 1996, когда отозвал из сборной Эдгара Давидса за невнимание к его правилам. <...> Сборную Нидерландов Хиддинк покинул вскоре после поражения в полуфинале чемпионата мира 1998 от бразильцев в серии послематчевых пенальти.

Летом 1998 года Хиддинк возглавил „Реал Мадрид“, с которым выиграл Межконтинентальный кубок, однако из-за плохих результатов в чемпионате Испании в феврале 1999 года был уволен. В 2000 году он возглавил „Реал Бетис“, с которым ему также не удалось добиться высоких мест в чемпионате, и в мае 2000 года он покинул команду». «На чемпионате мира в Японии и Корее 2002 добился такого же результата со сборной Южной Кореи. На чемпионате мира по футболу 2006 руководил сборной Австралии, которая под его началом попала на первый чемпионат мира за последние 32 года и успешно выступила, дойдя

до  $\frac{1}{8}$  финала; одновременно продолжал тренировать ПСВ. 14 апреля 2006 года был назначен главным тренером сборной России, приступил к исполнению обязанностей с июля 2006. На чемпионате Европы по футболу 2008 руководимая им сборная России показала лучшие за 20 лет результаты и неожиданно завоевала бронзовые медали, однако после её непопадания на чемпионат мира 2010 в ЮАР покинул сборную 3 марта 2010 года». «В сезоне 2012/2013 привел „Анжи“ к бронзовым медалям чемпионата России, к первым медалям в истории клуба <...> 22 июля 2013 года Хиддинк подал прошение об отставке <...>. В марте 2014 года стало известно, что <...> Гус Хиддинк вновь возглавит национальную сборную Нидерландов <...>. <...> под руководством Хиддинка голландцы <...> неудачно начали отбор на Евро–2016, уступив скромным чехам и исландцам, в связи с чем в прессе появилась информация о возможном увольнении Хиддинка» (Хиддинк..., [2015]).

## Задание 2

Разработайте деловую игру для тренеров. Определите, для тренеров какого уровня будет игра, какие педагогические навыки или психологические приемы будут отработаны с её помощью. Определите цели и задачи данной игры, пропишите процедуру её проведения, обоснуйте актуальность использования этой игры для тренеров. Если есть возможность, проведите деловую игру в группе, соберите обратную связь.

## Задание 3

Проведите самодиагностику с помощью многоуровневого личностного опросника (МЛО) «Адаптивность», разработанного А.Г.Маклаковым и С.В.Чермяниным (приложение 2). Попробуйте оценить полученные результаты с точки зрения профессионально важных качеств тренера. Попробуйте спрогнозировать, в каких сферах педагогической деятельности могут возникнуть трудности и какие качества помогут справиться с трудностями тренерской деятельности.

## Задание 4

Внимательно изучите вариант программы повышения квалификации для тренеров по теннису (приложение 3). Сделайте прогноз её эффективности в соответствии с наполнением (содержанием занятий). Оцените, насколько предлагаемые темы занятий и форма их проведения



будут решать заявленную цель курсов повышения квалификации тренеров. Что бы вам хотелось изменить в данной программе и почему? Обоснуйте свои идеи.

## **Контрольные вопросы**

4. В чём отличия профессиональной карьеры тренера от других профессиональных карьер?
5. Определите зоны (сферы) возникновения ситуационных кризисов в тренерской деятельности.
6. Объясните, почему женщине-тренеру сложно осуществлять профессиональную деятельность в спорте высших достижений.
7. Перечислите формы повышения квалификации спортивного тренера.
8. В чём заключается трудность осуществления параллельной карьеры «тренер — спортсмен» («играющий тренер»)?

# Рекомендуемая литература по курсу

## Основная

- Азаров Ю. П. О мастерстве воспитателя. М.: Знание, 1974. 64 с.
- Бабушкин Г. Д. Психология труда тренера по спорту. Омск: ОГИФК, 1985. 85 с.
- Вайцеховский С. М. Книга тренера. М.: Физкультура и спорт, 1971. 311 с.
- Войнар Ю. Подготовка физкультурных кадров: традиции, реалии, перспективы. СПб.: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2000. 228 с.
- Горбунов Г. Д., Гогунев Е. Н. Психология физической культуры и спорта: учебник для студ. высш. учеб. заведений. М.: Академия, 2009. 256 с.
- Деркач А. А., Исаев А. А. Педагогическое мастерство тренера / предисл. Н. В. Кузьминой, А. Ц. Пуни, А. В. Тарасова. М.: Физкультура и спорт, 1981. 375 с.
- Деркач А. А., Исаев А. А. Творчество тренера. М.: Физкультура и спорт, 1982. 238 с.
- Ильин Е. П. Психология спорта. СПб.: Питер, 2008. С. 265–315.
- Корх А. Я. Тренер: деятельность и личность: учеб. пособие. М.: Terra-Спорт, 2000. 38 с.
- Уэйнберг Р. С., Гоулд Д. Основы психологии спорта и физической культуры. Киев: Олимпийская литература, 2001. 335 с.

## Дополнительная

- Ананьев Б. Г. Избр. психологические труды: в 2 т. М.: Педагогика, 1980. 230 с.
- Березовская Р. А. Психология профессиональной карьеры: учеб. пособие. СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2012. 152 с.
- Бодалев А. А., Рудкевич Л. А. О содержательном наполнении понятия «карьера» и ее вариантах // Как становятся великими или выдающимися? М.: КВАНТ, 1997. С. 53–57.
- Воццинин А. В. Особенности рефлексивной позиции тренеров на различных этапах профессионализации: автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 2013. 24 с.
- Гомельский Е. Я. Игра гигантов. М.: Вагриус, 2004. 207 с.
- Громыко В. В. Тренер рядом всегда. Омск: Книжное изд-во, 1981. 164 с.
- Ежеквартальный журнал Международной Ассоциации легкоатлетических федераций (ИААФ). 2013. Т. 28, вып. 1 (Март); вып. 2 (Июнь).



- Загайнов Р. М.* Психологическое мастерство тренера и спортсмена: статьи и интервью. М.: Советский спорт, 2006. 107 с.
- Ильин Е. П.* Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2004. 279 с.
- Карнов А. В.* Рефлексивность как психическое свойство и методика ее диагностики // Психологический журнал. 2003. Т. 24, № 5. С. 45–57.
- Коломейцев Ю. А.* Взаимоотношения в спортивной команде. М.: Физкультура и спорт, 1984. 128 с.
- Кретти Б. Д.* Психология в современном спорте / пер. с англ. Ю. Л. Ханина. М.: Физкультура и спорт, 1978. С. 82–94.
- Кубланов М. М., Монастырев С. Н.* Психолого-педагогические особенности конфликта в спорте: монография. Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2005.
- Лемов Д., Вулвей Э., Ейци К.* От знаний к навыкам: универсальные правила эффективной тренировки любых умений / пер. с англ. Е. Бузниковой. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 304 с.
- Малкольм Г.* Гении и аутсайдеры: почему одним все, а другим ничего? М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 264 с.
- Михайлова Т. В.* Эффективность деятельности тренера и определяющие ее факторы // Теория и практика физической культуры. Вып. 1 (29 дек.). 2006. С. 34–38.
- Мищенко А. В.* Личностные детерминанты эмоционального выгорания спортивных тренеров: автореф. дис. ... канд. психол. наук. Сочи, 2011. 21 с.
- Могилёвкин Е. А.* Карьерный рост: диагностика, технологии, тренинг: монография. СПб.: Речь, 2007. 336 с.
- Платонов В. Н.* Общая теория подготовки спортсменов в олимпийском спорте. Киев: Олимпийская литература, 1997. 583 с.
- Полякова Т. А., Юдина Р. Н.* Проявление синдрома эмоционального выгорания в деятельности тренера // Вестн. Перм. гос. гуманит.-пед. ун-та. Сер. 1: Психологические и педагогические науки. 2014. Вып. 1. С. 220–227.
- Пономарев Я. А.* Знание, мышление и умственное развитие. М.: Просвещение, 1967. 264 с.
- Пономарев Я. А.* Психология творчества. М.: Наука, 1972. 303 с.
- Пуни А. Ц.* Психологические вопросы спортивной тренировки. М.: Физкультура и спорт, 1967. 89 с.
- Пурахин Н. Ф.* Педагогическая диагностика профессиональных качеств тренера по спортивным единоборствам: автореф. дис. ... канд. пед. наук. М., 2008. 21 с.



- Свищёв И. Д., Ерёгина С. В. Ориентация специалистов на профессиональную самореализацию в сфере физической культуры // Теория и практика физической культуры: науч.-теоретич. журнал. М., 2002. № 12.
- Сластенин В. А., Исаев И. Ф., Шиянов Е. Н. Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / под ред. В. А. Сластенина. М.: Изд. центр «Академия», 2002. 576 с. URL: [http://read.newlibrary.ru/read/slastenin\\_v\\_a\\_/page0/pedagogika.html](http://read.newlibrary.ru/read/slastenin_v_a_/page0/pedagogika.html) (дата обращения: 16.07.2016).
- Станкин М. И. Педагогическое мастерство тренера. М.: ГЦОЛИФК, 1978. 30 с.
- Тарасова Т. А. Красавица и чудовище. М.: Астрель, 2008. 444 с., 48 с. илл.
- Толочек В. А. Современная психология труда: учеб. пособие. СПб.: Питер, 2005. 479 с.
- Туманян Г. С. Спортивная борьба. М., 1997. 288 с.
- Burton D., Raedeke T. Sport Psychology for Coaches. Champaign (IL): Human Kinetics, 2008. 290 p.
- Chroni S. A., Abrahamsen F., Hemmestad L. Stress at first sight but challenge at second: What makes the difference // 14<sup>th</sup> European Congress of Sport Psychology. Bern, 2015. P. 119.
- Jacobs F., Knoppers A., Diekstra R., Sklad M. Developing a coach education course: A bottom-up approach // International Sport Coaching Journal. 2015. Vol. 2. P. 178–186.

## Интернет-ресурсы

- Дигель Х. Перспективы тренерской профессии // Вестн. ИААФ. 2001. № 1–2. URL: <http://www.iaaf-rdc.ru/ru/docs/publication/33.htm> (дата обращения: 10.07.2016).
- Министерство спорта Российской Федерации: [сайт]. URL: <http://www.minsport.gov.ru/> (дата обращения: 10.07.2016).
- Московский учебно-спортивный центр: [сайт]. URL: <http://pk-mosSPORT.ru/> (дата обращения: 10.07.2016).

## Использованная литература

- Ананьев Б. Г. Избр. психологические труды: в 2 т. М.: Педагогика, 1980. 230 с.
- Бабушкин Г. Д. Психология труда тренера по спорту. Омск: ОГИФК, 1985. 85 с.
- Березовская Р. А. Психология профессиональной карьеры: учеб. пособие. СПб: Изд-во С-Петербур. ун-та, 2012. 152 с.



- Бодалев А. А., Рудкевич Л. А. О содержательном наполнении понятия «карьера» и ее вариантах // Как становятся великими или выдающимися? М.: КВАНТ, 1997. С. 53–57.
- Войнар Ю. Подготовка физкультурных кадров: традиции, реалии, перспективы. СПб: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2000. 228 с.
- Волкова М. Бауэр: В сабле недостаток в спортсменах и тренерах: [интервью]. 2012. URL: <http://www.championat.com/other/article-141091-k-baujer--o-sbornoj-rossii-po-sable.html> (дата обращения: 15.07.2016).
- Вяткина З. Н. Индивидуальный стиль деятельности учителя на уроке в зависимости от свойств нервной системы // Темперамент и спорт. Пермь, 1976. Вып. 3. С. 99–117.
- Гомельский Е. Я. Игра гигантов. М.: Вагриус, 2004. 207 с.
- Горбунов Г. Д., Гогунев Е. Н. Психология физической культуры и спорта: учебник для студ. высш. учеб. заведений. М.: Академия, 2009. 256 с.
- Деркач А. А., Исаев А. А. Педагогическое мастерство тренера / предисл. Н. В. Кузьминой, А. Ц. Пуни, А. В. Тарасова. М.: Физкультура и спорт, 1981. 375 с.
- Дигель Х. Перспективы тренерской профессии // Вестн. ИААФ. 2001. № 1–2. URL: <http://www.iaaf-rdc.ru/ru/docs/publication/33.htm> (дата обращения: 10.07.2016).
- Дьяченко М. И., Кандыбович Л. А. Психологические проблемы готовности к деятельности. Минск: Изд-во БГУ, 1976. 176 с.
- Загайнов Р. М. Психологическое мастерство тренера и спортсмена: статьи и интервью. М.: Советский спорт, 2006. 107 с.
- Ильин Е. П. Дифференциальная психофизиология мужчины и женщины. СПб: Питер, 2003. 544 с. URL: <http://www.studfiles.ru/preview/2837837/page:37/> (дата обращения: 10.07.2016).
- Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2004. 279 с.
- Ильин Е. П. Психология спорта. СПб.: Питер, 2008. С. 265–315.
- Кан-Калик В. А., Никандров Н. Д. Педагогическое творчество. М., 1990. 144 с.
- Карнов А. В. Рефлексивность как психическое свойство и методика ее диагностики // Психологический журнал. 2003. Т. 24, № 5. С. 45–57.
- Коломейцев Ю. А. Взаимоотношения в спортивной команде. М.: Физкультура и спорт, 1984. 128 с.
- Кубланов М. М., Монастырев С. Н. Психолого-педагогические особенности конфликта в спорте: монография. Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2005.
- Кузьмина Н. В. Методы исследования педагогической деятельности. Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1970. 115с.

- Куприянов Б. Профессия — тренер // Бильярд Спорт: журнал. 2009. № 2 (Мар.-апр.). URL: <http://www.billiardsport.ru/magazine/2009/2/182> (дата обращения: 10.07.2016).
- Лемов Д., Вулвей Э., Ецци К. От знаний к навыкам: универсальные правила эффективной тренировки любых умений / пер. с англ. Е. Бузниковой. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 304 с.
- Лобановский В. Бесконечный матч. М.: Физкультура и спорт, 1989. URL: [http://modernlib.ru/books/lobanovskiy\\_valeriy/beskonechniy\\_match/read/](http://modernlib.ru/books/lobanovskiy_valeriy/beskonechniy_match/read/) (дата обращения: 16.06.2016).
- Лонский В. А. Что вам сказать про высоту? М.: Молодая гвардия, 1972. 206 с. (Спорт и личность. Кн. 16).
- Малкольм Г. Гении и аутсайдеры: почему одним все, а другим ничего? М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 264 с.
- Маркова А. К. Психология профессионализма. М., 1996. 312 с.
- Методические рекомендации: повышение эффективности работы тренера со спортивным резервом сборной команды Москвы на этапе непосредственной подготовки к ответственным соревнованиям. М., 2012. URL: <http://csp-athletics.ru/images/doc/metod/precom/metod-precom-7.5.pdf> (дата обращения: 20.07.2016).
- Михайлова Т. В., Морозов А. Г. Социально-педагогические аспекты деятельности спортивного педагога // Совершенствование подготовки кадров в области физической культуры и спорта в образовании в России: тезисы докладов Всеросс. науч.-практ. конф. М.: СпортАкадемПресс, 2003. С. 134–136.
- Мищенко А. В. Личностные детерминанты эмоционального выгорания спортивных тренеров: автореф. дис. ... канд. психол. наук. Сочи, 2011. 21 с.
- Маклаков А. Г., Чермянин С. В. Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛЮ-АМ) // Практическая психодиагностика: методики и тесты: учеб. пособие / ред. и сост. Д. Я. Райгородский. Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2006. С. 549–672.
- Могилёвкин Е. А. Карьерный рост: диагностика, технологии, тренинг: монография. СПб.: Речь, 2007. 336 с.
- Мутко В. Выступление министра спорта Российской Федерации Виталия Мутко на заседании Совета при Президенте Российской Федерации по развитию физической культуры и спорта. 6 нояб. 2012 г. URL: [http://minsport.gov.ru/press-centre/speeches/6631/?sphrase\\_id=362152](http://minsport.gov.ru/press-centre/speeches/6631/?sphrase_id=362152) (дата обращения: 10.07.2016).
- Паркинсон С. Н. Законы Паркинсона / пер. Н. Трауберг. М.: Прогресс, 1989.



- Платонов В. Н.* Общая теория подготовки спортсменов в олимпийском спорте. Киев: Олимпийская литература, 1997. 583 с.
- Полякова Т. А., Юдина Р. Н.* Проявление синдрома эмоционального выгорания в деятельности тренера // Вестн. Перм. гос. гуманитар.-пед. ун-та. Сер. 1: Психологические и педагогические науки. 2014. Вып. 1. С. 220–227.
- Постановление Минтруда РФ от 22.01.1993 № 8 (ред. от 18.02.2000) «О согласовании разрядов оплаты труда и тарифно-квалификационных характеристик (требований) по должностям работников физической культуры и спорта Российской Федерации». [2000]. URL: <https://www.lawmix.ru/prof/72198> (дата обращения: 10.07.2016).
- Пурахин Н. Ф.* Педагогическая диагностика профессиональных качеств тренера по спортивным единоборствам: автореф. дис. ... канд. пед. наук. М., 2008. 21 с.
- Свищёв И. Д., Ерёгина С. В.* Ориентация специалистов на профессиональную самореализацию в сфере физической культуры и спорта // Теория и практика физической культуры: науч.-теоретич. журнал. М., 2002. № 12. URL: <http://lib.sportedu.ru/press/tpfk/2002N12/p43-47.html> (дата обращения: 16.07.2016).
- Свищев И. Д., Ерегина С. В.* Интеграция науки, образования и практики в подготовке спортсменов и тренеров по дзюдо: учеб. пособие. Южно-Сахалинск: СахГУ, 2015. 260 с.
- Сластенин В. А., Исаев И. Ф., Шиянов Е. Н.* Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / под ред. В. А. Сластенина. М.: Изд. центр «Академия», 2002. 576 с. URL: [http://read.newlibrary.ru/read/slastenin\\_v\\_a\\_/page0/pedagogika.html](http://read.newlibrary.ru/read/slastenin_v_a_/page0/pedagogika.html) (дата обращения: 16.07.2016).
- Стамбулова Н. Б.* Психология спортивной карьеры: учеб. пособие. СПб.: Центр карьеры, 1999. 368 с.
- Станкин М. И.* Педагогическое мастерство тренера. М.: ГЦОЛИФК, 1978. 30 с.
- Тарасова Т. А.* Красавица и чудовище. М.: Астрель, 2008. 444 с., 48 с.
- Толочек В. А.* Современная психология труда: учеб. пособие. СПб.: Питер, 2005. 479 с.
- Учускина М.* Профессия — спортивный тренер // Самарские известия. 2008. № 129 (5357). URL: <http://samarskieizvestia.ru/page-4839.html> (дата обращения: 10.07.2016)
- Уэйнберг Р. С., Гоулд Д.* Основы психологии спорта и физической культуры. Киев: Олимпийская литература, 2001. 335 с.
- Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О физической культуре и спорте в Российской Федерации». [2016].

URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_73038/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73038/) (дата обращения: 10.07.2016).

Филина А. «Мне сказали: „На работу с мужчинами тебя никто не возьмет“». URL: <http://www.wonderzine.com/wonderzine/life/wondergirls/203089-alla-filina-girlpower> (дата обращения: 10.07.2016).

ФНЦ ВНИИФК: Федеральный научный центр физической культуры и спорта: [сайт]. URL: [http://www.vniifk.ru/archive\\_actions.php](http://www.vniifk.ru/archive_actions.php) (дата обращения: 10.07.2016).

Хан М. В. Профессия — тренер по плаванию. [2014]. URL: <http://marina-khan.ru/professija-trener-po-plavaniyu/> (дата обращения 10.07.2016).

Ханин Ю. Л. Современное состояние и перспективы психологических исследований в спорте // Спорт в современном обществе / под ред. В. М. Выдрина. М.: Физкультура и спорт, 1980. С. 124–173.

Хиддинк, Гус. [2015] // Википедия: свободная энциклопедия. URL: [http://ru-wiki.ru/wiki/Хиддинк,\\_Гус](http://ru-wiki.ru/wiki/Хиддинк,_Гус) (дата обращения: 16.06.2016).

Чернышева Л. Алексей Мишин 6.0. СПб.: ИПК «Бионт», 2007. 256 с.

Шамонаев О. Первые шаги тренеров-женщин в мужском спорте. 2015. URL: <http://www.sport-express.ru/others/reviews/899241/> (дата обращения: 10.07.2016).

Burton D., Raedeke T. Sport Psychology for Coaches. Champaign (IL): Human Kinetics, 2008. 290 p.

Chroni S. A., Abrahamsen F., Hemmestad L. Stress at first sight but challenge at second: What makes the difference // 14<sup>th</sup> European Congress of Sport Psychology. Bern, 2015. P. 119.

Jacobs F., Knoppers A., Diekstra R., Sklad M. Developing a coach education course: A bottom-up approach // International Sport Coaching Journal. 2015. Vol. 2. P. 178–186.

Martens R. Coaches guide to sport psychology. Champaign (IL): Human Kinetics, 1987. 195 p.



# ПРИЛОЖЕНИЕ 1

## **«Диагностический опросник самоидентификации» (ДОС) в профессиональной деятельности в сфере физической культуры и спорта**

Работа в сфере физической культуры и спорта имеет много различных специализаций. Данный опросник (Свищёв, Ерёгина, 2002) поможет выбрать именно ту, которая позволит максимально самореализоваться в профессиональной деятельности.

### **Инструкция**

Отвечая на вопрос, необходимо выбрать один из предложенных вариантов ответа и зачеркнуть его в листе ответов.

#### *Текст опросника*

- 1. В каком из видов работы в сфере физической культуры и спорта Вы хотели (смогли бы) участвовать?**
  - А. В работе педагогического совета, руководстве им.
  - Б. В определении эффективности (в том числе и экономической) мер по развитию физической культуры.
  - В. В ведении учебно-тренировочной и воспитательной работы.
  - Г. В обучении детей различного возраста технике физических упражнений.
  - Д. В руководстве деятельностью клуба.
  - Е. В проведении медицинского обследования и тестирования физической подготовленности обучающихся.
  - Ж. В планировании расходов финансовых и материальных ресурсов.
  - З. В анализе и обобщении результатов работы, опыта работы тренеров-преподавателей.
  - И. В деятельности методических объединений.
  - К. В проведении просветительской работы среди родителей, обучающихся, педагогических работников.
- 2. Любая специализация предусматривает необходимость изучения различной дополнительной информации. Что Вам интереснее?**
  - А. Эффективные методики спортивной подготовки учащихся и оздоровления населения.
  - Б. Статистические результаты работы спортивной школы.

- В. Кадровый состав, регуляция его изменений.
- Г. Вопросы, связанные с хозяйственной деятельностью.
- Д. Особенности первой доврачебной помощи.
- Е. Кадровый состав (тренеры и обслуживающий персонал спортивного сооружения), его изменения.
- Ж. Отечественный и зарубежный опыт и пути его внедрения в практику.
- З. Методики физической реабилитации обучающихся с отклонениями в состоянии здоровья и слабой физической подготовленностью.
- И. Методики физического воспитания школьников.
- К. Методики выявления творческих способностей обучающихся.
- 3. **В педагогической работе необходимыми навыками являются организаторские. Что смогли бы организовать Вы?**
- А. Работу спортивной школы.
- Б. Физкультурно-спортивную работу с учащимися различного возраста.
- В. Спортивно-массовую и оздоровительную работу среди населения, рекламу и пропаганду спорта.
- Г. Проведение смотров, конкурсов физкультурно-оздоровительной направленности.
- Д. Участие обучающихся в массовых мероприятиях.
- Е. Проведение учебных, факультативных, внеурочных занятий по физическому воспитанию в учреждении, работу кабинетов здоровья, работу спортивно-оздоровительных лагерей.
- Ж. Активный отдых обучающихся: физкультурно-спортивные праздники, соревнования, дни здоровья, работу спортивных секций.
- З. Физическую, теоретическую, морально-волевою, техническую и спортивную подготовку занимающихся.
- И. Работу по повышению квалификации тренеров.
- К. Проведение спортивных соревнований, учебно-методических, тренировочных сборов.
- 4. **В деятельности специалиста сферы физической культуры и спорта обязательна разработка программно-нормативных документов. Какие из них Вы хотели бы разрабатывать?**
- А. Образовательные программы и их реализация.
- Б. Содержание занятий с учетом возраста, подготовленности, индивидуальных и психофизических особенностей обучающихся.
- В. Поурочное, четвертное и годовое планирование.
- Г. Программу оздоровительных физкультурных мероприятий в каникулярное время.



- Д. Годовые и текущие планы подготовки.
- Е. Статистический отчет о деятельности спортивной школы.
- Ж. План своевременного выполнения заданий коллегами.
- З. Программы повышения квалификации сотрудников.
- И. Программу коллективного договора, мероприятий по социальному развитию коллектива.
- К. Инструкции, рекомендации по использованию различных форм и методов физической культуры для профилактики заболеваний.
- 5. **Педагогическая деятельность специалиста всегда характеризуется работой в коллективе. Какой из разделов работы коллектива Вы смогли бы (хотели бы) контролировать?**
  - А. Содержание и эффективность учебно-тренировочных занятий.
  - Б. Соблюдение правил охраны труда, техники безопасности (санитарной, противопожарной).
  - В. Работу инструкторского и тренерского персонала.
  - Г. Динамику подготовленности (технической, тактической, физической, психической) занимающихся.
  - Д. Комплектование учебных групп, результаты учебно-тренировочного и воспитательного процессов.
  - Е. Выполнение плана работы коллективом тренеров и обслуживающего персонала.
  - Ж. Проявление способностей у обучаемых, формирование интересов и склонностей.
  - З. Состояние здоровья, динамику нагрузки.
  - И. Успеваемость и посещаемость занятий, эксплуатацию спортивных сооружений.
  - К. Формирование двигательных умений и навыков, динамику физической подготовленности.
  - 6. **Специалисты в сфере физической культуры и спорта несут ответственность за разные виды педагогического процесса. За какой из видов смогли (хотели бы) отвечать Вы?**
    - А. Оснащение спортивного сооружения спортивно-техническим оборудованием.
    - Б. Связи с учреждениями дополнительного образования спортивной направленности.
    - В. Дополнительное образование обучающихся.
    - Г. Рациональное использование финансовых средств, учебно-материальной базы.
    - Д. Набор в спортивную школу, секцию, группу спортивной и оздоровительной направленности, отбор.



- Е. Внедрение в учебный процесс технических средств обучения.
- Ж. Отбор занимающихся, их спортивная ориентация.
- З. Проведение учебных занятий по физическому воспитанию различных контингентов населения.
- И. Физкультурно-оздоровительная работа со взрослыми людьми.
- К. Обучение и воспитание занимающихся, учащихся.

Таблица 1. Ключ к ДОС

Специализация	Вопросы					
	1	2	3	4	5	6
Директор спортивного сооружения	1ж	2е	3б	4и	5б	6а
Директор спортивной школы	1а	2г	3а	4з	5а	6г
Начальник спортивного клуба	1д	2в	3к	4ж	5е	6е
Руководитель физического воспитания	1е	2з	3е	4г	5и	6з
Педагог дополнительного образования	1и	2к	3д	4а	5ж	6в
Тренер-преподаватель	1в	2а	3з	4д	5г	6д
Инструктор по физической культуре	1к	2д	3ж	4б	5з	6б
Инструктор-методист спортивной школы	1з	2б	3к	4е	5д	6ж
Методист по физической культуре и спорту	1б	2ж	3г	4к	5в	6и
Учитель физической культуры	1г	2и	3в	4в	5к	6к



## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### **Многоуровневый личностный опросник (МЛО) «Адаптивность», разработанный А. Г. Маклаковым и С. В. Чермяниным**

Опросник (Многоуровневый..., 2006, с. 549–672) предназначен для изучения адаптивных возможностей индивида на основе оценки некоторых психофизиологических и социально-психологических характеристик, отражающих интегральные особенности психического и социального развития. Опросник принят в качестве стандартизированной методики и рекомендуется к использованию для решения задач профессионального психологического отбора, психологического сопровождения учебной и профессиональной деятельности.

Результаты тестирования по МЛО могут быть интерпретированы от простейших суждений («годен — не годен») до подробной личностной характеристики.

### **Инструкция**

Ответьте на ряд вопросов, касающихся некоторых особенностей Вашего самочувствия, поведения, характера. Будьте откровенны, долго не раздумывайте над содержанием вопросов, давайте естественный ответ, который первый придет Вам в голову. Помните, что нет «хороших» или «плохих» ответов. Отвечать на вопросы надо либо «да» (+), либо «нет» (-). Отвечать нужно на все вопросы подряд, ничего не пропуская.

#### *Текст опросника*

1. Бывает, что я сержусь.
2. Обычно по утрам я просыпаюсь свежим и отдохнувшим.
3. Сейчас я примерно так же работоспособен, как и всегда.
4. Судьба определенно несправедлива ко мне.
5. Запоры у меня бывают очень редко.
6. Временами мне очень хотелось покинуть свой дом.
7. Временами у меня бывают приступы смеха или плача, с которыми я никак не могу справиться.
8. Мне кажется, что меня никто не понимает.
9. Считаю, что если кто-то причинил мне зло, то я должен ответить ему тем же.

10. Иногда мне в голову приходят такие нехорошие мысли, что лучше о них никому не рассказывать.
11. Мне бывает трудно сосредоточиться на какой-либо задаче или работе.
12. У меня часто бывают странные и необычные переживания.
13. У меня отсутствовали неприятности из-за моего поведения.
14. В детстве я одно время совершал мелкие кражи.
15. Бывает, что у меня появляется желание ломать или крушить все вокруг.
16. Бывало, что я целыми днями или даже неделями ничего не мог делать, потому что никак не мог заставить себя взяться за работу.
17. Сон у меня прерывистый и беспокойный.
18. Моя семья относится с неодобрением к той работе, которую я выбрал.
19. Бывали случаи, что я не сдерживал обещаний.
20. Голова у меня болит часто.
21. Раз в неделю или чаще я без всякой видимой причины внезапно ощущаю жар во всем теле.
22. Было бы хорошо, если бы почти все законы отменили.
23. Состояние моего здоровья почти такое же, как у большинства моих знакомых (не хуже).
24. Встречая на улице своих знакомых или школьных друзей, с которыми я давно не виделся, я предпочитаю проходить мимо, если они со мной не заговаривают первыми.
25. Большинству людей, которые меня знают, я нравлюсь.
26. Я человек общительный.
27. Иногда я так настаиваю на своем, что люди теряют терпение.
28. Большую часть времени настроение у меня подавленное.
29. Теперь мне трудно надеяться на то, что я чего-нибудь добьюсь в жизни.
30. У меня мало уверенности в себе.
31. Иногда я говорю неправду.
32. Обычно я считаю, что жизнь — стоящая штука.
33. Я считаю, что большинство людей способны солгать, чтобы продвинуться по службе.
34. Я охотно принимаю участие в собраниях и других общественных мероприятиях.
35. Я ссорюсь с членами моей семьи очень редко.
36. Иногда я испытываю сильное желание нарушить правила приличия или кому-нибудь навредить.



37. Самая трудная борьба для меня — это борьба с самим собой.
38. Мышечные судороги или подергивания у меня бывают крайне редко (или почти не бывают).
39. Я довольно безразличен к тому, что со мной будет.
40. Иногда, когда я себя неважно чувствую, я бываю раздражительным.
41. Часто у меня такое чувство, что я сделал что-то не то или даже что-то плохое.
42. Некоторые люди до того любят командовать, что меня так и тянет делать все наперекор, даже если я знаю, что они правы.
43. Я часто считаю себя обязанным отстаивать то, что нахожу справедливым.
44. Моя речь сейчас такая же, как всегда (ни быстрее, ни медленнее, нет ни хрипоты, ни невнятности).
45. Я считаю, что моя семейная жизнь такая же хорошая, как у большинства моих знакомых.
46. Меня ужасно задевает, когда меня критикуют или ругают.
47. Иногда у меня бывает чувство, что я просто должен нанести повреждение себе или кому-нибудь другому.
48. Мое поведение в значительной мере определяется обычаями тех, кто меня окружает.
49. В детстве у меня была компания, где все старались стоять друг за друга.
50. Иногда меня так и подмывает с кем-нибудь затеять драку.
51. Бывало, что я говорил о вещах, в которых не разбираюсь.
52. Обычно я засыпаю спокойно и меня не тревожат никакие мысли.
53. Последние несколько лет я чувствую себя хорошо.
54. У меня никогда не было ни припадков, ни судорог.
55. Сейчас мой вес постоянен (я не худею и не полнею).
56. Я считаю, что меня часто наказывали незаслуженно.
57. Я легко плачу.
58. Я мало устаю.
59. Я был бы довольно спокоен, если бы у кого-нибудь из моей семьи были неприятности из-за нарушения закона.
60. С моим рассудком творится что-то неладное.
61. Чтобы скрыть свою застенчивость, мне приходится затрачивать большие усилия.
62. Приступы головокружения у меня бывают очень редко (или почти не бывают).
63. Меня беспокоят сексуальные вопросы.

64. Мне трудно поддерживать разговор с людьми, с которыми я только что познакомился.
65. Когда я пытаюсь что-то сделать, часто замечаю, что у меня дрожат руки.
66. Руки у меня такие же ловкие и проворные, как и прежде.
67. Большую часть времени я испытываю общую слабость.
68. Иногда, когда я смущен, я сильно потею, и меня это очень раздражает.
69. Бывает, что я откладываю на завтра то, что должен сделать сегодня.
70. Думаю, что я человек обреченный.
71. Бывали случаи, что мне было трудно удержаться, чтобы что-нибудь не стащить у кого-нибудь или где-нибудь, например в магазине.
72. Я злоупотреблял спиртными напитками.
73. Я часто о чем-нибудь тревожусь.
74. Мне бы хотелось быть членом нескольких кружков или обществ.
75. Я редко задыхаюсь, и у меня не бывает сильных сердцебиений.
76. Всю свою жизнь я строго слеую принципам, основанным на чувстве долга.
77. Случалось, что я препятствовал или поступал наперекор людям просто из принципа, а не потому, что дело было действительно важным.
78. Если мне не грозит штраф и машин поблизости нет, я могу перейти улицу там, где мне хочется, а не там, где положено.
79. Я всегда был независимым и свободным от контроля со стороны семьи.
80. У меня бывали периоды такого сильного беспокойства, что я даже не мог усидеть на месте.
81. Зачастую мои поступки неправильно истолковывались.
82. Мои родители и (или) другие члены моей семьи придираются ко мне больше, чем надо.
83. Кто-то управляет моими мыслями.
84. Люди равнодушны и безразличны к тому, что с тобой случится.
85. Мне нравится быть в компании, где все подшучивают друг над другом.
86. В школе я усваивал материал медленнее, чем другие.
87. Я вполне уверен в себе.
88. Никому не доверять — самое безопасное.
89. Раз в неделю или чаще я бываю очень возбужденным и взволнованным.
90. Когда я нахожусь в компании, мне трудно найти подходящую тему для разговора.



91. Мне легко заставить других людей бояться себя, и иногда я это делаю ради забавы.
92. В игре я предпочитаю выигрывать.
93. Глупо осуждать человека, обманувшего того, кто сам позволяет себя обманывать.
94. Кто-то пытается воздействовать на мои мысли.
95. Я ежедневно выпиваю много воды.
96. Счастливее всего я бываю, когда один.
97. Я возмущаюсь каждый раз, когда узнаю, что преступник по какой-либо причине остался безнаказанным.
98. В моей жизни был один или несколько случаев, когда я чувствовал, что кто-то посредством гипноза заставляет меня совершать те или иные поступки.
99. Я редко заговариваю с людьми первым.
100. У меня никогда не было столкновений с законом.
101. Мне приятно иметь среди своих знакомых значительных людей — это как бы придает мне вес в собственных глазах.
102. Иногда без всякой причины у меня вдруг наступают периоды необычайной веселости.
103. Жизнь для меня почти всегда связана с напряжением.
104. В школе мне было очень трудно говорить перед классом.
105. Люди проявляют по отношению ко мне столько сочувствия и симпатии, сколько я заслуживаю.
106. Я отказываюсь играть в некоторые игры, потому что у меня это плохо получается.
107. Мне кажется, что я завожу друзей с такой же легкостью, как и другие.
108. Мне неприятно, когда вокруг меня люди.
109. Мне, как правило, везет.
110. Меня легко привести в замешательство.
111. Некоторые из членов моей семьи совершали поступки, которые меня пугали.
112. Иногда у меня бывают приступы смеха или плача, с которыми я никак не могу справиться.
113. Мне бывает трудно приступить к выполнению нового задания или начать новое дело.
114. Если бы люди не были настроены против меня, я в жизни достиг бы гораздо большего.
115. Мне кажется, что меня никто не понимает.
116. Среди моих знакомых есть люди, которые мне не нравятся.

117. Я легко теряю терпение с людьми.
118. Часто в новой обстановке я испытываю тревогу.
119. Часто мне хочется умереть.
120. Иногда я бываю так возбужден, что мне бывает трудно заснуть.
121. Часто я перехожу на другую сторону улицы, чтобы избежать встречи с тем, кого я увидел.
122. Бывало, что я бросал начатое дело, так как боялся, что я не справлюсь с ним.
123. Почти каждый день случается что-нибудь, что пугает меня.
124. Даже среди людей я чувствую себя одиноким.
125. Я убежден, что существует лишь одно-единственное правильное понимание смысла жизни.
126. В гостях я чаще сижу в стороне и разговариваю с кем-нибудь одним, чем принимаю участие в общих развлечениях.
127. Мне часто говорят, что я вспыльчив.
128. Бывает, что я с кем-нибудь посплетничаю.
129. Часто мне бывает неприятно, когда я пытаюсь предостеречь кого-либо от ошибок, а меня понимают неправильно.
130. Я часто обращаюсь к людям за советом.
131. Часто, даже тогда, когда для меня все складывается все хорошо, я чувствую, что мне все безразлично.
132. Меня довольно трудно вывести из себя.
133. Когда я пытаюсь указать людям на их ошибки или помочь, они часто понимают меня неправильно.
134. Обычно я спокоен и меня нелегко вывести из душевного равновесия.
135. Я заслуживаю сурового наказания за свои проступки.
136. Мне свойственно так сильно переживать свои разочарования, что я не могу заставить себя не думать о них.
137. Временами мне кажется, что я ни на что не пригоден.
138. Бывало, что при обсуждении некоторых вопросов я, особо не задумываясь, соглашался с мнением других.
139. Меня весьма беспокоят всевозможные несчастья.
140. Мои убеждения и взгляды непоколебимы.
141. Я думаю, что можно, не нарушая закона, попытаться найти в нем лазейку.
142. Есть люди, которые мне настолько неприятны, что в глубине души я радуюсь, когда они получают нагоняй за что-нибудь.
143. У меня бывали периоды, когда я из-за волнения терял сон.
144. Я посещаю всевозможные общественные мероприятия, потому что это позволяет побывать среди людей.



145. Можно простить людям нарушение правил, которые они считают неразумными.
146. У меня есть дурные привычки, которые настолько сильны, что бороться с ними просто бесполезно.
147. Я охотно знакоблюсь с новыми людьми.
148. Бывает, что неприличная и даже непристойная шутка вызывает у меня смех.
149. Если дело у меня идет плохо, мне сразу хочется все бросить.
150. Я предпочитаю действовать согласно собственным планам, а не следовать указаниям других.
151. Люблю, чтобы окружающие знали мою точку зрения.
152. Если я плохого мнения о человеке или даже презираю его, почти не стараюсь скрыть это от него.
153. Я человек нервный и легко возбудимый.
154. Все у меня получается плохо, не так, как надо.
155. Будущее кажется мне безнадежным.
156. Люди довольно легко могут изменить мое мнение, даже если до этого оно казалось мне окончательным.
157. Несколько раз в неделю у меня бывает чувство, что должно случиться что-то страшное.
158. Чаще всего я чувствую себя усталым.
159. Я люблю бывать на вечерах и просто в компаниях.
160. Я стараюсь уклониться от конфликтов и затруднительных положений.
161. Меня часто раздражает, что я забываю, куда кладу вещи.
162. Приключенческие рассказы мне нравятся больше, чем рассказы о любви.
163. Если я захочу сделать что-то, но окружающие считают, что этого делать не стоит, я легко могу отказаться от своих намерений.
164. Глупо осуждать людей, которые стремятся взять от жизни все, что могут.
165. Мне безразлично, что обо мне думают другие.

## Обработка

Обработка результатов осуществляется путем подсчета количества совпадений ответов испытуемого с ключом по каждой из шкал. Каждое совпадение с «ключом» оценивается в один «сырой» балл. Начинать обработку следует со шкалы достоверности, чтобы оценить стремление обследуемого представить себя в более социально-



привлекательном виде. Если обследуемый набирает по шкале достоверности более 10 баллов, результат тестирования следует считать недостоверным и после проведения разъяснительной беседы необходимо повторить тестирование.

### **Ключи к шкалам**

#### **Достоверность (Д)**

«Нет» — 1, 10, 19, 31, 51, 69, 78, 92, 101, 116, 128, 138, 148.

#### **Нервно-психическая устойчивость (НПУ)**

«Да» — 4, 6, 7, 8, 11, 12, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 28, 29, 30, 37, 39, 40, 41, 47, 57, 60, 63, 65, 67, 68, 70, 71, 73, 75, 80, 82, 83, 84, 86, 89, 94, 95, 96, 98, 102, 103, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 115, 117, 118, 119, 120, 122, 123, 124, 129, 131, 135, 136, 137, 139, 143, 146, 149, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 161, 162.

«Нет» — 2, 3, 5, 23, 25, 32, 38, 44, 45, 49, 52, 53, 54, 55, 58, 62, 66, 87, 105, 127, 132, 134, 140.

#### **Коммуникативные особенности (КО)**

«Да» — 9, 24, 27, 33, 46, 61, 64, 81, 88, 90, 99, 104, 106, 114, 121, 126, 133, 142, 151, 152.

«Нет» — 26, 34, 35, 48, 74, 85, 107, 130, 144, 147, 159.

#### **Моральная нормативность (МН)**

«Да» — 14, 22, 36, 42, 50, 56, 59, 72, 77, 79, 91, 93, 125, 141, 145, 150, 164, 165.

«Нет» — 13, 76, 97, 100, 160, 163.

**Адаптивные способности — Личностный адаптивный потенциал (АС)** вычисляются по следующей формуле:

$$АС = НПУ + КО + МН.$$

#### **Суицидальный риск (Ср)**

«Да» — 4, 8, 10, 28, 29, 39, 41, 47, 70, 84, 115, 119, 124, 136, 137, 149, 154, 155.

«Нет» — 32, 105.



Таблица 2. Перевод сырых баллов МЛО в стэны

Группа	Стэны	Наименование шкал и количество ответов, совпавших с ключом				
		АС	НПУ	КС	МН	Ср
IV неудовлетворительная	1	104 и >	68 и >	25 и >	18 и >	15 и >
	2	103–87	67–52	24–22	17–16	14–10
	3	86–72	51–41	21–19	15–14	9–7
III удовлетворительная	4	71–57	40–30	18–16	13–12	6–5
	5	56–43	29–20	15–14	11–10	4–3
II хорошая	6	42–36	19–15	13–12	9	2
	7	35–29	14–10	11–10	8–7	1
	8	28–23	9–8	9–8	6	0
I высокая	9	22–19	7–6	7–6	5	0
	10	18 и <	5 и <	5 и <	4 и <	0

## Интерпретация

**Шкала достоверности** оценивает степень объективности ответов. В случае, если общее количество «сырых» баллов превышает 10, то полученные данные следует считать недостоверными вследствие

Таблица 3. Интерпретация основных шкал методики

Наименование шкалы	Уровень развития качеств	
	Ниже среднего (1–3 стэна)	Выше среднего (7–10 стэнов)
НПУ	Низкий уровень поведенческой регуляции, определенная склонность к нервно-психическим срывам, отсутствие адекватности самооценки и реального восприятия действительности	Высокий уровень нервно-психической устойчивости и поведенческой регуляции, высокая адекватная самооценка и реальное восприятие действительности
КС	Низкий уровень развития коммуникативных способностей, затруднение в построении контактов с окружающими, проявление агрессивности, повышенная конфликтность	Высокий уровень развития коммуникативных способностей, легко устанавливает контакты с сослуживцами, окружающими, не конфликтен
МН	Не может адекватно оценить свое место и роль в коллективе, не стремится соблюдать общепринятые нормы поведения	Реально оценивает свою роль в коллективе, ориентируется на соблюдение общепринятых норм поведения

стремления испытуемого соответствовать социально желаемому типу личности. При массовом обследовании, а также при дефиците времени процесс определения социально-психологической адаптации испытуемых может быть ускорен. Для этого достаточно иметь два «ключа»: для шкалы достоверности и для шкалы личностного адаптивного потенциала.

**Шкала АС** является шкалой более высокого уровня. Она включает в себя шкалы «нервно-психическая устойчивость», «коммуникативные способности», «моральная нормативность» и дает представление в целом об адаптивных возможностях личности, но не позволяет получить дополнительную информацию о психологических особенностях обследуемых.

Таблица 4. Характеристика групп с разными уровнями личностного адаптивного потенциала

Уровень АС (стэны)	Интерпретация
5-10	<p style="text-align: center;">Группы высокой и нормальной адаптации</p> <p>Лица этих групп достаточно легко адаптируются к новым условиям деятельности, быстро входят в новый коллектив, достаточно легко и адекватно ориентируются в ситуации, быстро вырабатывают стратегию своего поведения. Как правило, не конфликтны, обладают высокой эмоциональной устойчивостью</p>
3-4	<p style="text-align: center;">Группа удовлетворительной адаптации</p> <p>Большинство лиц этой группы обладают признаками различных акцентуаций, которые в привычных условиях частично компенсированы и могут проявляться при смене деятельности. Поэтому успех адаптации зависит от внешних условий среды. Эти лица, как правило, обладают невысокой эмоциональной устойчивостью. Возможны асоциальные срывы, проявление агрессии и конфликтности. Лица этой группы требуют индивидуального подхода, постоянного наблюдения, коррекционных мероприятий</p>
1-2	<p style="text-align: center;">Группа низкой адаптации</p> <p>Лица этой группы обладают признаками явных акцентуаций характера и некоторыми признаками психопатий, а психическое состояние можно охарактеризовать как пограничное. Возможны нервно-психические срывы. Лица этой группы обладают низкой нервно-психической устойчивостью, конфликтны, могут допускать асоциальные поступки. Требуют наблюдения психолога и врача (невропатолога, психиатра)</p>



Учебное издание  
*Наталья Леонидовна Ильина*

ПСИХОЛОГИЯ ТРЕНЕРА

*Учебное пособие*

Редактор *О. В. Косенко*  
Корректор *Т. И. Селиванова*  
Компьютерная верстка *Е. М. Воронковой*

Подписано в печать 29.08.2016. Формат 60×84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Усл. печ. л. 6,3. Тираж 500 экз. (1-й завод — 80 экз.). Заказ № 179.

Издательство Санкт-Петербургского университета.  
199004, С.-Петербург, В.О., 6-я линия, д. 11.

Тел./факс +7(812) 328-44-22  
publishing@spbu.ru publishing.spbu.ru

Типография Издательства СПбГУ.  
199034, С.-Петербург, Менделеевская линия, д. 5.

Книги Издательства СПбГУ можно приобрести  
в Доме университетской книги

Менделеевская линия, д. 5  
тел.: +7(812) 329-24-71

часы работы 10.00–20.00 пн. — сб.,  
а также на сайте publishing.spbu.ru