

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Навчально-науковий гуманітарний інститут

Кафедра Теоретичних основ олімпійського та професійного спорту

«Допущений до захисту»

Завідувач кафедри

«___» _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
зі спеціальності 017 «Фізична культура і спорт»

**на тему: «Управління конфліктами в закладах фізичної культури та
спорту»**

Виконав: студент 6541м групи

_____ Шепіль М. О.

Керівник роботи:

доцент, к.т.н.

_____ Савіна О. Ю.

Миколаїв 2021 р.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	5
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ЗАКЛАДІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ	11
1.1. Сучасний стан управління конфліктами в закладі фізичної культури та спорту.....	11
1.2. Особливості конфліктів спортивних проєктів.....	21
1.3. Теоретико-методологічні основи управління конфліктами в закладі фізичної культури та спорту	23
1.4. Аналіз сучасних підходів до управління стресами стейкхолдерів у спортивних проєктах.....	33
Висновки до першого розділу.....	36
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ЗАКЛАДІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ	39
2.1. Загальна характеристика діяльності Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва.....	39
2.2. Ідентифікація стейкхолдерів Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва.....	45
2.3. Діагностика та оцінювання стану управління конфліктами Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва.....	56

Висновки до другого розділу.....	64
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ	
СТЕЙКХОЛДЕРАМИ СПОРТИВНИХ ПРОЄКТІВ ЗАКЛАДУ ФІЗИЧНОЇ	
КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ.....	66
3.1. Шляхи подолання наслідків конфліктів стейкхолдерів Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва	66
3.2. Методи визначення стресостійкості стейкхолдерів Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва.....	75
3.3. Обґрунтування рекомендацій щодо формування системи управління конфліктами та підвищення стресостійкості стейкхолдерів спортивних проєктів Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва.....	89
Висновки до третього розділу.....	95
ВИСНОВКИ.....	101
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	109
ДОДАТКИ.....	116
Додаток А. Статут Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва.....	116
Додаток Б. Комплектація на 2021-2022 рр. Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва.....	124

Додаток В. Тарифікаційний список тренерів-викладачів Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва на 01.09.2021 року.....	125
Додаток Г. Тест «Визначення рівня стресостійкості особистості» І. Усатов.....	126
Додаток Д. Симптоматичний опитувальник самопочуття (А. Волков, Н. Водоп'янова).....	128
Додаток Е. Опитувальник КПСС при адаптації методики Т. Крюкової...	130
Додаток Ж Індивідуально-типологічний опитувальник Л. М. Собчик....	132
Додаток З. Особистісний опитувальник Г. Айзенка.....	136
Додаток К. Експертний метод	139
Додаток Л. Акти впровадження.....	142

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ВУФК – вище училище фізичної культури

ДЮСШ – дитячо-юнацька спортивна школа

ДЮСШОР – дитячо-юнацька спортивна школа олімпійського резерву

ЗФКіС – заклад фізичної культури та спорту

КПСС – копінг-поведінка у стресових ситуаціях

МОН – Міністерство освіти і науки України

СДЮСШ – спеціалізована дитячо-юнацька спортивна школа

СДЮСШОР – спеціалізована дитячо-юнацька спортивна школа олімпійського резерву

СП – спортивні проєкти

СПК – соціально-психологічний клімат

ЦОП – центри олімпійської підготовки

ЧСС – частота серцевих скорочень

ШВСМ – шкіла вищої спортивної майстерності

ВСТУП

На сьогодні управління закладами фізичної культури і спорту потребує змін і нових підходів, у зв'язку з реформуванням галузі. Основна суть реформи – змінити принципи управління та фінансування спорту, привести галузь фізичної культури і спорту у відповідність з міжнародними вимогами і стандартами. А це неможливе без визначення власних шляхів і затвердження відповідного плану дій, визначення можливих ризиків, збільшення конфліктних ситуацій, зокрема між учасників спортивних проєктів, затвердження системи показників, проведення моніторингу та оцінювання.

Реформування сфери фізичної культури та спорту можливе через запровадження проєктного менеджменту, зокрема в складовій управління конфліктами. Завдання конфліктного менеджменту полягає в правильно організованому комплексному управлінні конфліктами шляхом врахування особливостей кожного стейкхолдера, стрес-факторів на підприємстві, можливих зовнішніх і внутрішніх впливів та використання сучасних підходів до такого управління.

Конфлікт як один з основних елементів соціальної реальності, що виступає безпосереднім джерелом і механізмом її змін, постійно, перебуває в центрі уваги закордонних і вітчизняних дослідників.

Питання конфліктів в руслі психоаналітичного представлення про природу індивіда відмічають Є. Берн, Г. Саллівен, К. Хорні, К. Левін, У. Гуд, Т. Сарбін, У. Мейсон Т. Ньюком, К. Л. Хялп, Л. Козер, Ф. Хайдер, У. Ф. Лінкольн, Т. Парсонс, М. Дойч, К. Томас, з точки зору менеджменту відомі роботи Тирпак І. В., Тирпак В. І, Жукова С. А., Красовського Ю. Д., Подопрігори М. Г., Алесинської Т. В., Дейнеки Л. Н, Прокліна А. Н., Фоменко Л. В., Таратової А. В. Горфінкеля В. Я., Шиліна М. В. Гагена А. Д., Непомнящого Є. Г. тощо. Огляд теоретико методологічних основ управління конфліктами в закладах фізичної культури та спорту показав фрагментарність та недостатність досліджень в цій

сфері. Зокрема, основна маса робіт стосується психологічних аспектів конфліктології, в управлінні закладами фізичної культури та спорту є поодинокі, часткові, фрагментарні дослідження загальної організації управління конфліктами на підприємстві, без врахування специфіки даної галузі.

Для досягнення ефективного управління галуззю фізичної культури та спорту і удосконалення управління конфліктами в закладах фізичної культури та спорту необхідне поглиблене дослідження особливостей конфліктів СП, нових інструментів та механізмів такого управління, вмілого реагування на конфлікти шляхом формування стресостійкості стейкхолдерів СП.

Мета і завдання дослідження Метою дослідження є науково-теоретичне обґрунтування управління конфліктами Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва та розробка шляхів підвищення ефективності такого управління.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних *завдань*:

1) розглянути вітчизняний і зарубіжний досвід управління конфліктами й стрес-факторами стейкхолдерів спортивних проєктів, проаналізувати теоретико-методологічні підходи до управління конфліктами в закладах фізичної культури і спорту;

2) провести діагностику та оцінювання стану управління конфліктами і дослідити стресові фактори пов'язані зі стейкхолдерами спортивних проєктів Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва;

3) визначити шляхи подолання наслідків конфліктів стейкхолдерів Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва.

Об'єкт дослідження – процеси управління конфліктами закладу фізичної культури та спорту – Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні аспекти управління конфліктами в закладі фізичної культури та спорту.

Методи дослідження. Вирішення поставлених у дипломній роботі завдань здійснено з використанням сучасних загальнонаукових та спеціальних методів: **порівняльно-історичного аналізу** (для дослідження вітчизняного і зарубіжного досвіду щодо управління конфліктами та стресостійкістю стейкхолдерів СП); **аналізу і синтезу** (для аналізу теоретико-методологічних підходів до управління конфліктами в закладах фізичної культури та спорту; виявлення сутності та необхідності управління конфліктами в сфері фізичної культури та спорту, а також управління стресостійкістю стейкхолдерів СП); **експертних оцінок** (для встановлення показників діяльності та конфліктності стейкхолдерів СП); **абстрактно-логічного аналізу** (для теоретичних узагальнень результатів наукового пошуку і формулювання висновків); **економіко-статистичного аналізу** (для визначення динаміки зміни основних оціночних показників господарювання та показників оцінки ефективності системи менеджменту, використання трудового потенціалу та управління конфліктами закладу фізичної культури та спорту); **індуктивно-дедуктивного аналізу** (для формування системи показників оцінки ефективності системи менеджменту, використання трудового потенціалу та управління конфліктами стейкхолдерів СП), **авторська методика І. О. Усатова** (для визначення рівня стресостійкості стейкхолдерів СП); **опитувальник «Копінг-поведінки в стресових ситуаціях» Т. А. Крюкової** (для визначення переліку заданих реакцій на стресові ситуації), **методика «Визначення стресостійкості та соціальної адаптації» Т. Холмса та Р. Раге** (для виявлення ступеня стресогенності), **«Індивідуально-типологічний опитувальник» за Л. Н. Собчик** (для визначення ведучих індивідуально-типологічних властивостей стилю міжособистісної поведінки), **«Особистісний опитувальник Г. Айзенка»** (для діагностики типу темпераменту й рівня нейротизму).

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що:

- розроблено концептуальну модель управління конфліктами стейкхолдерів ЗФКіС, яка полягає в тому, що для забезпечення ефективного управління стейкхолдерами СП та досягнення цілей необхідно враховувати конфлікти, що виникають в ЗФКіС та знижувати їх шляхом впровадження управління стресостійкістю стейкхолдерів спортивними психологами, менеджерами й топ-менеджерами СП, що в підсумку дозволяє сформувати стресостійкість стейкхолдерів та зменшити рівень їхньої конфліктності;
- сформовано процес управління конфліктами стейкхолдерів ЗФКіС, який дає можливість поглибленого дослідження конфліктів стейкхолдерів СП, прийняття обґрунтованих управлінських рішень та сприяє досягненню цілей СП;
- розроблено шляхи підвищення ефективності управління конфліктами стейкхолдерів ЗФКіС, шляхом врахування їхньої стресостійкості та запровадження заходів зменшення рівня стресів.

Практична значущість одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути застосовані у різних практичних сферах, пов'язаних із функціонуванням та розвитком системи управління сферою фізичної культури та спорту на всіх рівнях, зокрема в діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Робота виконана відповідно до теми кафедри теоретичних основ олімпійського та професійного спорту НУК ім. адм. Макарова «Історико-соціальні аспекти розвитку олімпійського руху та олімпійської освіти в Миколаївській області» (№ державної реєстрації 0121U111039). Основні положення дослідження були апробовані під час участі у роботі Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених «Актуальні проблеми спорту, фізичного виховання, здоров'я людини», яка відбулася 28-29 жовтня 2021 на базі НУК ім. адмірала Макарова (Миколаїв).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Робота викладена на 142 сторінках, містить 3 таблиці й 17 рисунків. У бібліографії подано 65 джерел, з них – 4 публікації зарубіжних авторів. Містить 10 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ЗАКЛАДІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

1.1. Сучасний стан управління конфліктами в закладі фізичної культури та спорту

Проблема конфліктних ситуацій в організаціях та на підприємстві, в тому числі і в закладі фізичної культури та спорту (ЗФКіС), широко досліджується в сучасній літературі, проте залишається актуальною з огляду впливу таких ситуацій як на результати діяльності спортсменів й персоналу, так і на морально-психологічний клімат в колективі. Конфлікти завдають значної шкоди ефективній взаємодії у колективах, викликають стресові ситуації, які перешкоджають підготовці, стають причиною втрат ресурсів і часу.

Своєчасно виявлені та вирішені конфліктні ситуації можуть стати засобом вирішення актуальних завдань управління ЗФКіС. Конфлікти в ЗФКіС пов'язані з дією людського фактора, тому важливе значення для сучасних керівників і тренерів має оволодіння технікою управління ними на противагу необхідності вирішення конфліктних проблем з їхніми наслідками.

Термін «конфлікт» зустрічається в психології особистості, у загальній, медичній, соціальній психології, психотерапії, педагогіці, політології, економіці.

В загальному розумінні конфлікт – це відкрите або приховане протистояння цих сторін внаслідок відстоювання ними взаємовиключних інтересів, цілей, позицій, суджень чи поглядів [1]. При цьому кожна з конфліктних сторін вважає себе правою і рішуче вступає в боротьбу за ці інтереси.

Тому, будь-який конфлікт передбачає наявність учасників та проблеми, через яку він відбувається.

Передумовами виникнення конфлікту є [1]:

- наявність ситуації, що сприймається учасниками як неприйнятна для них, тобто, конфліктна;

- неподільність об'єкта конфлікту, через що вирішення своїх проблем однією стороною стає можливим лише за рахунок іншої сторони.

Головними ознаками конфлікту є:

- усвідомлення сторонами протилежної спрямованості інтересів, мотивів і суджень сторін;
- відкрите або приховане протиборство сторін, нанесення ними взаємних збитків;
- психологічна напруженість, наявність негативних емоцій стосовно іншої сторони;
- втягування учасників у конфліктну взаємодію, що ускладнює її припинення [1].

Деякі автори конфлікти розглядаються в руслі психоаналітичного представлення про природу індивіда. Зокрема: Є. Берн, Г. Саллівен, К. Хорні, К. Левін – з точки зору когнітивної психології, У. Гуд, Т. Сарбін, У. Мейсон Т. Ньюком – з позицій рольових підходів, К. Л. Хялп – з біхевіористської позиції. Відомі також теорія соціального конфлікту Л. Козера, теорія структурного балансу Ф. Хайдера, теорія конфліктології У. Ф. Лінкольна, структурно-функціональний підхід Т. Парсонса, когнітивна теорія М. Дойча, теорія стратегії поведінки в конфліктній ситуації К. Томаса.

Значення конфліктів у суспільстві полягає в тому, що вони, незважаючи на їх руйнівний характер і негативне сприйняття людьми, забезпечують розвиток суспільства чи підприємства і запобігають застою, стагнації [1]. З цих позицій конфлікт може розглядатися як фактор динамічної стабільності організації, а вміле керування конфліктом та стійкість до конфліктних ситуацій покращує клімат в організації.

Сутність конфлікту важко пояснити одним науковим визначенням, тому кожен автор намагався дати своє означення та вкласти свій зміст.

Конфлікт (від «conflictus» – сутичка) – процес крайнього загострення суперечностей та боротьби двох чи більше сторін у розв'язанні значущої для них

проблеми, який супроводжується негативними емоціями і вимагає розв'язання [1].

За джерелом [2], конфлікт – поняття, яке стосується людини, її поведінки і взаємодії людей.

Конфлікт (від лат. *conflictus* – зіткнення) – це зіткнення протилежних інтересів (цілей, позицій, думок, поглядів та ін.) на ґрунті суперництва; це відсутність взаєморозуміння з різних питань, пов'язана з гострими емоційними переживаннями [3].

Конфлікт – це зіткнення протилежно спрямований цілей, інтересів, позицій, думок або поглядів двох або декількох людей. В основі будь-якого конфлікту лежить ситуація, що містить або суперечливі позиції сторін з будь-якого приводу, протилежні цілі, або засоби їх досягнення, або невідповідність інтересів, бажань, схильностей опонентів тощо [4].

Автори [5-13] визначають поняття конфлікту на підприємстві з точки зору менеджменту.

Тирпак І. В, Тирпак В. І, Жуков С. А., Красовський Ю. Д. відзначають, що конфлікт – це відсутність згоди між двома або більшою кількістю сторін, які можуть бути конкретними особами або групами. Кожна сторона робить усе можливе, щоб була прийнята саме її точка зору або ціль, і заважає іншій здійснювати аналогічні кроки. Конфлікт може бути дисфункціональним і приводити до зниження особистого задоволення, групового співробітництва та ефективності підприємницької структури, діяльності організації у цілому [5, 6].

Подопригора М. Г., Алесинська Т. В., Дейнека Л. Н, Проклін А. Н., Фоменко Л. В., Таратова А. В. в джерелах [7, 8, 9] говорять, що конфлікт – це відсутність згоди між двома або більше сторонами. Менеджер згідно зі своєю роллю перебуває звичайно в центрі будь-якого конфлікту в організації й покликаний вирішити його всіма доступними йому способами. Керування конфліктом є однією з найважливіших функцій керівника.

Горфінкель В. Я. [10] зазначає, що з одного боку, конфлікт – це сигнал того, що відбулося щось негарне у відносинах між людьми, якісь розбіжності, з

іншого боку - конфлікт, розбіжності дозволяють виявити хвору, слабку ланку в ланцюзі виробничих або особистісних відносин колективу організації.

Шилін М. В. в [11]: «Конфлікт – це найбільш гострий спосіб дозволу протиріч в інтересах, цілях, поглядах, що виникає в процесі соціальної взаємодії, що укладається в протидії учасників цієї взаємодії, що й звичайно супроводжується негативними емоціями, які виходять за рамки правил і норм. Конфлікти є предметом вивчення науки конфліктології».

Гаген А. Д. описує конфлікт, як зіткнення двох або більш сильних мотивів, які не можуть бути задоволені одночасно. Психологічно конфлікт пов'язаний із тим, що ослаблення одного мотивуючого стимулу веде до посилення іншого й потрібна нова оцінка ситуації. Конфлікти можуть нести як позитивний, так і негативний ефект [12].

Непомнящий Є. Г. називає конфлікт зіткненням інтересів та ліній поведінки [13].

Сучасна наука розглядає конфлікт не тільки в негативному, але й у позитивному ключі: як спосіб розвитку організації, групи й окремої особистості, виділяючи в суперечливості конфліктних ситуацій позитивні моменти, пов'язані з розвитком і суб'єктивним осмисленням життєвих ситуацій.

Багато англо-американських авторів роблять упор у своїх визначеннях на протиріччях цілей або інтересів, які переслідують сторони, але не дають чіткого визначення поняття «конфлікт».

Конфлікт найчастіше розглядається як конкуренція в задоволенні інтересів. Теорема Томаса відповідає на питання «Яку ситуацію можна назвати конфліктною?»: якщо ситуації визначаються як реальні, то вони реальні по своїх наслідках, тобто конфлікт стає реальністю тоді, коли він сприймається як конфлікт хоча б однією зі сторін [11].

М. Робер і Ф. Тильман вказують на сучасне розуміння конфлікту як позитивного явища, розглядаючи конфлікт через потрясіння, дезорганізації стосовно попереднього розвитку й, відповідно, як генератор нових структур.

Дж. Фон Нейман і О. Моргенштейн визначають конфлікт як взаємодію двох об'єктів, що володіють несумісними цілями й способами досягнення цих цілей. У якості таких об'єктів можуть розглядатися люди, окремі групи, армії, монополії, класи, соціальні інститути тощо, діяльність яких так чи інакше пов'язана з постановкою та розв'язанням завдань організації та управління, із прогнозуванням і прийняттям рішень, а також із плануванням цілеспрямованих дій.

Протиріччям можна вважати діалог, тобто мовну дію, за якої висловлюються відмінності сторін. Конфліктом можна вважати будь-які мовні дії сторін, спрямовані на завдання збитків будь-якого роду протилежній стороні.

Стадії конфлікту приведені на рисунку 1.1.

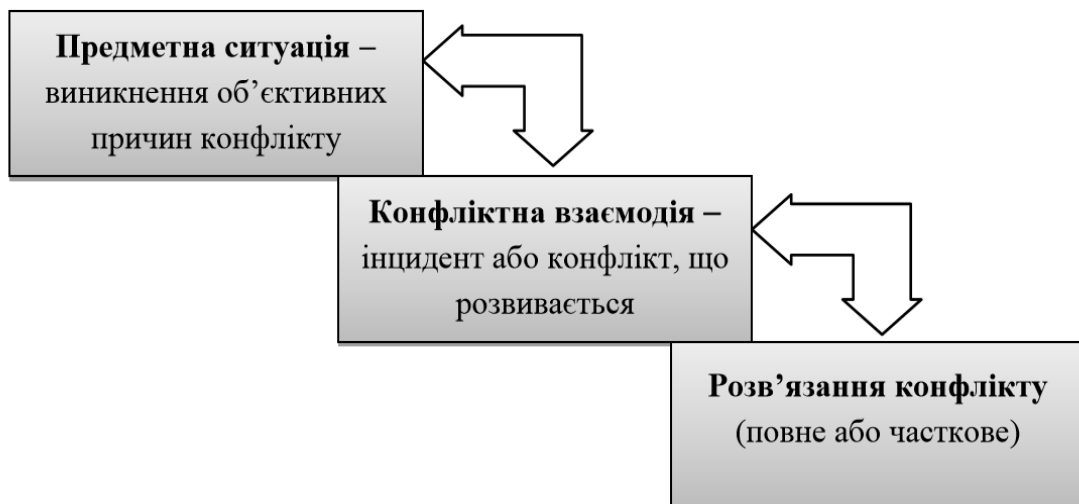


Рис. 1.1. Стадії конфлікту [11]

Виходячи зі стадій конфлікту можна виділити основні етапи процесу конфлікту [7] рис.1.2.

Понятійна схема, що характеризує сутність конфлікту повинна охоплювати чотири основні характеристики за [11]: структура; динаміка; функції; управління конфліктами.

Всі причини виникнення конфліктів можна розділити на три групи [11], що приведені в таблиці 1.1.

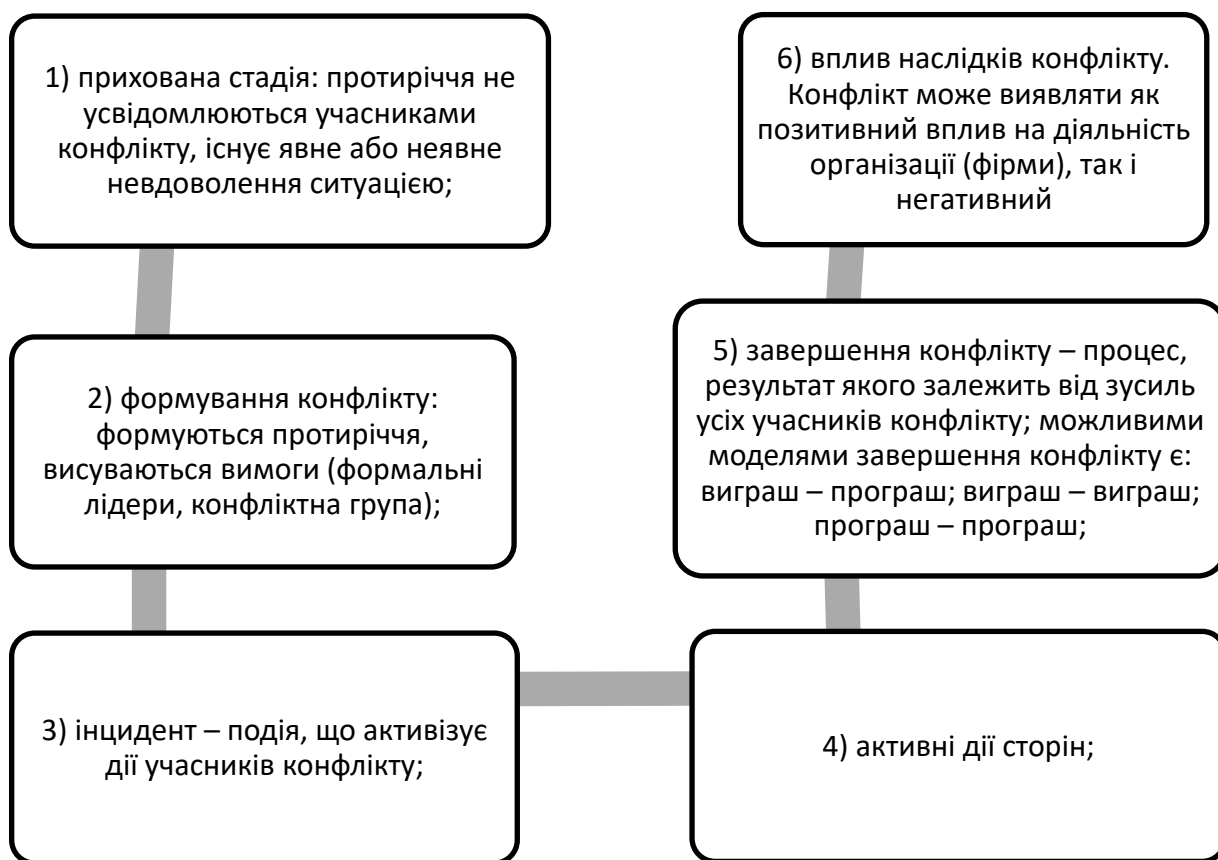


Рис. 1.2. Основні етапи процесу конфлікту [7]

На сьогодні, сучасний підхід до конфлікту ґрунтується на тому, що постійна й повна гармонія, відсутність нових ідей, які вимагають ламання старих стереотипів і методів роботи, неминуче приводять до застою, гальмують розвиток інновацій і поступальний рух усієї організації [7]. А менеджери повинні постійно підтримувати конфлікт на рівні, необхідному для здійснення творчої інноваційної діяльності в організації, і вміло управляти конфліктом для досягнення цілей організації.

Таблиця 1.1. Причини виникнення конфліктів

Індивідуальні характеристики людини	Ситуаційні умови	Структурні фактори
Часто саме відмінності в цінностях, сприйняттях і судженнях, відносинах і переконаннях людей можуть виявитися причиною виникнення конфліктної ситуації. Реальним джерелом конфлікту можуть стати почуття щодо того, які рішення або дії є правильними, а які ні; схильність до певної реакції (позитивної або негативної) на ту або іншу подію. Наприклад, співробітник, зацікавлений в автономній і незалежній роботі, як правило, негативно відреагує на спроби поставити його в умови твердого контролю.	Система зв'язків між співробітниками, яка склалася в організації, у певних умовах може сприяти розвитку конфлікту у випадку, якщо ці умови є визначальним чинником у взаєминах між людьми. Зокрема, на можливість виникнення конфлікту можуть вплинути наступні фактори: • занадто високий рівень взаємодії; • необхідність забезпечувати згоду сторін з яких-небудь питань; • відмінності в статусі; • невизначеність відповідальності сторін.	Пов'язані з організацією роботи в компанії, її стратегією й політикою, ієрархією влади і т. д. Наприклад, причиною конфлікту в окремо взятому підрозділі компанії можуть виявитися цілі.

Функціональним називають конфлікт, якщо він веде до зростання ефективності організації, а дисфункціональним (руйнівним), якщо він знижує

ефективність [7]. Ефективне управління, в цьому випадку, – це переведення усіх конфліктів у функціональне русло. Тому, управління конфліктом розглядається багатьма фахівцями як переведення конфлікту в раціональне русло діяльності людей, осмислений вплив на конфліктну поведінку соціальних суб'єктів конфлікту з метою досягнення бажаних результатів; обмеження протиборства рамками конструктивного впливу.

За автором [7] до позитивних наслідків конфлікту можна віднести активізацію інноваційних процесів, підвищення якості прийнятих розв'язків, рівня їх обґрунтованості, поліпшення кількісних і якісних показників роботи. При цьому нерідко поліпшуються соціально-психологічний клімат у колективі й взаємовідношення його членів.

До негативних наслідків конфлікту відносять зниження рівня згуртованості членів групи, проблеми спілкування, агресивність або, навпаки, відсутність інтересу до досягнення високих результатів роботи. До того ж конфлікти можуть супроводжуватися додатковими втратами робочого часу, порушеннями дисципліни, погіршенням стану здоров'я працівників, їх звільненням з підприємства [7].

Можна виділити наступні дві основні функції конфлікту [11]:

- ✓ діалектична, що служить для виявлення причин конфліктної взаємодії;
- ✓ конструктивна, яка полягає у тому, що викликувана конфліктом напруга може бути спрямована на досягнення мети.

Отже, однією з істотних ознак конфлікту є характер та особливості сторін (стейкхолдерів), що беруть участь у ньому. Від того, ким представлені конфліктуючі сторони, вирішальним чином будуть залежати характеристики конфлікту.

Конфлікти у закладах фізичного виховання та спорту можна поділити на дві групи: соціальні та внутрішньо-особистісні (рис. 1.3):

Відповідно до теорії видатного американського психолога А. Маслоу, потреби можна згрупувати, виділивши в них п'ять ієрархічно пов'язаних рівнів.

До них належать потреби: фізіологічні, у безпеці й захищеності, соціальні, потреба в повазі, потреба у самовираженні. У випадку незадоволення кожної із цих потреб людина може йти на конфлікт. Найважливішою особливістю конфлікту є характер потреби людини, за задоволення якої вона бореться [14].



Рис. 1.3. Види конфліктів у закладах фізичного виховання та спорту

Виходячи з цього, можна виділити і п'ять типів конфліктів у закладах фізичного виховання та спорту, що пов'язані з незадоволенням потреб.

За узагальненою градацією потреб (матеріальних, соціальних і духовних) можна виділити конфлікти у закладах фізичного виховання та спорту, до яких

віднесені: ресурсні, статусно-рольові й конфлікти через ідеї, норми і принципи (рис. 1.4).

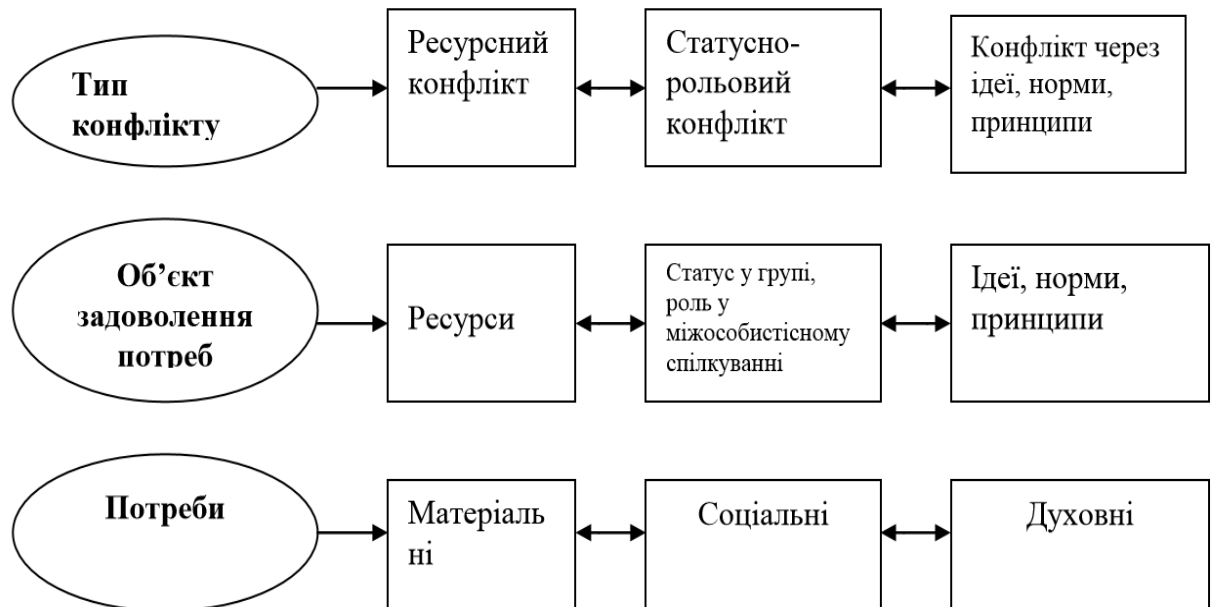


Рис. 1.4. Типи конфліктів у закладах фізичного виховання та спорту

Суттєвою кількісною характеристикою конфліктів виступає їх тривалість. Вона найчастіше призводить до якісних розходжень.

Р. Даль класифікує соціальні конфлікти в суспільстві за кількістю сторін, що беруть участь у конфлікті, та його наслідками.

Конфлікти також можна класифікувати, залежно від ступеня розробленості нормативних способів їхнього вирішення. Існують конфлікти, для розв'язання яких не розроблено жодних нормативних механізмів. Прикладом такого конфлікту може бути сварка двох спортсменів або двох тренерів чи допоміжного персоналу спортивних проєктів (СП).

Окрім загальних класифікацій конфліктів, існує велика кількість часткових типологій. Вони охоплюють не все об'єктне поле конфліктології, а тільки його частину, пов'язану з одним з видів або типів конфліктів [14].

Проаналізувавши визначення та поняття конфлікту різних вітчизняних та зарубіжних авторів [1-14], його типи та класифікацію можемо дати визначення конфлікту для закладу фізичного виховання та спорту.

Конфліктом в закладі фізичного виховання та спорту назвемо складну міжособистісну ситуацію, яка виникає або між стейкхолдерами СП (тренерсько-викладацьким складом, або між спортсменами, або між співробітниками і спортсменами) за різних причин, які несуть інтенсивний заряд негативних емоцій для одного чи всіх учасників.

1.2. Особливості конфліктів спортивних проєктів

Під СП розуміють комплекс заходів зі спорту вищих досягнень або масового спорту, що направлені на створення унікального продукту (спортивного результату, покращення здоров'я людини, підвищення престижу нації) в умовах часових та ресурсних обмежень [15].

Особливості СП описані в джерелах [15-17], зокрема це: високий соціальний потенціал, престиж нації, здоров'я нації, фізичне й психічне благополуччя нації, соціальне і культурне благополуччя нації, економічний ефект.

В інтерв'ю [18] В. Шумілін відмітив, що управління СП та галуззю взагалі потребує змін і нових підходів, Він зазначив, що основна суть реформи – змінити принципи управління та фінансування спорту, тобто спорт в Україні повинен стати галуззю економіки й виділив два основних критерія розвитку спорту: по-перше – здорові люди, по-друге – спортивний престиж (медалі).

Реорганізація спорту як галузі веде до його комерціалізації, а основна мета реформування – не лише навчитися працювати з бюджетними грошима, а й забрати у держави не властиві їй функції саме через створення самодостатніх та фінансово стійких громадських спортивних організацій. Бо держава хоч і замовник, але не єдиний, спектр послуг, що надаються федераціями, має відповідати потребам суспільства та ринку [17]. Це в свою чергу призводить до

збільшення кількості зацікавлених сторін в СП та виникнення конфліктів інтересів серед стейкхолдерів.

За джерелом [18] гроші повинні йти за клієнтом, при цьому, дитячо-юнацькі спортивні школи (ДЮСШ), дитячо-юнацькі спортивні школи олімпійського резерву (ДЮСШОР) та як і клуби – повинні мати можливість отримати гроші від різних груп клієнтів. Бюджетні гроші мають бути розподілені між дітьми, а вже вони та їхні батьки мають самостійно вирішувати, яким видом спорту і в якому клубі-ДЮСШ їм займатися [18]. Це також може бути предметом конфліктних ситуацій.

Конфлікти СП в більшості виникають через протилежність інтересів і соціальних установок людей, вони потребують обов'язкового розв'язання, оскільки без цього неможливе нормальне функціонування соціальної групи, колективу.

Конфлікти, що виникають в СП багато в чому визначаються закладеними в них причинно-мотиваційними зв'язками. Відповідно до цього підходу можна виділити конфлікти СП, що виникають як реакція на:

- перешкоду у досягненні первинних, тобто основних, цілей спортивної діяльності (досягнення результатів в спорті вищих досягнень);
- перешкоду до досягнення вторинних цілей, що мають особистісний характер, цілей спільної спортивної діяльності;
- поведінка, що не відповідає прийнятим нормам відносин, і поведінка людей у процесі тренування, що не відповідає їхнім очікуванням;
- особисті конфлікти, що виникають у силу особистісних особливостей суб'єктів тренувального процесу тощо.

Важливою характеристикою конфлікту є гострота протидії сторін, що беруть у ньому участь. У західній конфліктології ця характеристика називається інтенсивністю конфлікту. Таким чином, можна розрізнити конфлікти СП низької, середньої та високої інтенсивності [7, 14].

Конфлікт низької інтенсивності відбувається у формі суперечки між опонентами. Конфлікт найвищої інтенсивності завершується фізичним знищенням однієї зі сторін.

Міжособистісні конфлікти являють собою зіткнення інтересів двох людей [7, 14]. Якщо тренер або директор закладу фізичного виховання та спорту протиставив себе групі спортсменів, то це буде конфлікт типу «особистість – група».

Боротьба у спортивному колективі закладу фізичного виховання та спорту між прихильниками директора (тренера, викладача) і його супротивниками – це конфлікт між малими групами. Середні соціальні групи за кількісним складом займають проміжне положення між малими й великими. Якщо кількість учасників конфлікту перевищує кілька сотень людей, то це конфлікт між великими соціальними групами або їхніми коаліціями. Крім того, коаліції можуть нараховувати від декількох до великого числа учасників. Це впливає на характер конфлікту в закладі фізичного виховання та спорту. Також можуть виникати міжнародні конфлікти, що являють собою боротьбу між державами або федераціями (асоціаціями).

Для попередження виникнення та зменшення інтенсивності впливу конфліктів нагальним є дослідження елементів стресостійкості стейкхолдерів закладів фізичного виховання та спорту.

1.3. Теоретико-методологічні основи управління конфліктами в закладі фізичної культури та спорту

Спортивна діяльність відноситься до екстремальних видів діяльності, що пред'являє до психіки спортсмена найвищі вимоги. У сучасному спорті можна виділити величезний і різноманітний спектр емоцій, різних стресогенних ситуацій і негативних впливів, з якими повинен впоратися спортсмен для досягнення високих результатів.

Виходячи з теореми Томаса, конфлікт стає реальністю, коли він сприймається як конфлікт хоча б однією стороною. Відповідно до цього можна стверджувати, що при вмілому управління стресостійкістю ключових зацікавлених сторін (стейкхолдерів) СП та всього ЗФКіС можна досягти зменшення рівня конфліктності.

Концептуальна модель управління конфліктами стейкхолдерів ЗФКіС приведена на рисунку 1.5.

Суть моделі полягає в наступному: для забезпечення ефективного управління стейкхолдерами СП та досягнення цілей необхідно враховувати конфлікти, що виникають в ЗФКіС та знижувати їх шляхом впровадження управління стресостійкістю стейкхолдерів спортивними психологами, менеджерами й топ-менеджерами СП, що в підсумку дозволяє сформувати стресостійкість стейкхолдерів та зменшити рівень їхньої конфліктності.

Актуальність вивчення стресостійкості спортсменів полягає в тому, що спортивна діяльність характеризується впливом значного числа стресогенних факторів, обумовлених ламкою соціальних стереотипів, соціальним замовленням на високі спортивні досягнення в умовах зростаючої конкуренції та виникаючих конфліктних ситуацій.

Фахівці [19] висловлюють думку про те, що подальше зростання спортивних досягнень в світі буде пов'язане з вдосконаленням засобів і методів підготовки спортсменів, де особливого значення набувають питання психологічної підготовки. Психіка спортсмена вдосконалюється тільки за умови активної взаємодії з навколишнім світом у процесі тренувальної та змагальної діяльності. Успіх в спорті значною мірою залежить від індивідуальних психологічних особливостей спортсмена, а конкретні види спорту пред'являють до нього певні вимоги і в той же час формують якості особистості, необхідні для успішного здійснення внутрішньої діяльності [20].

Спочатку поняття «стрес» ввів Г. Сельє в фізіології для позначення неспецифічної реакції організму («загального адаптаційного синдрому») у відповідь на будь-який несприятливий вплив [21, 22].

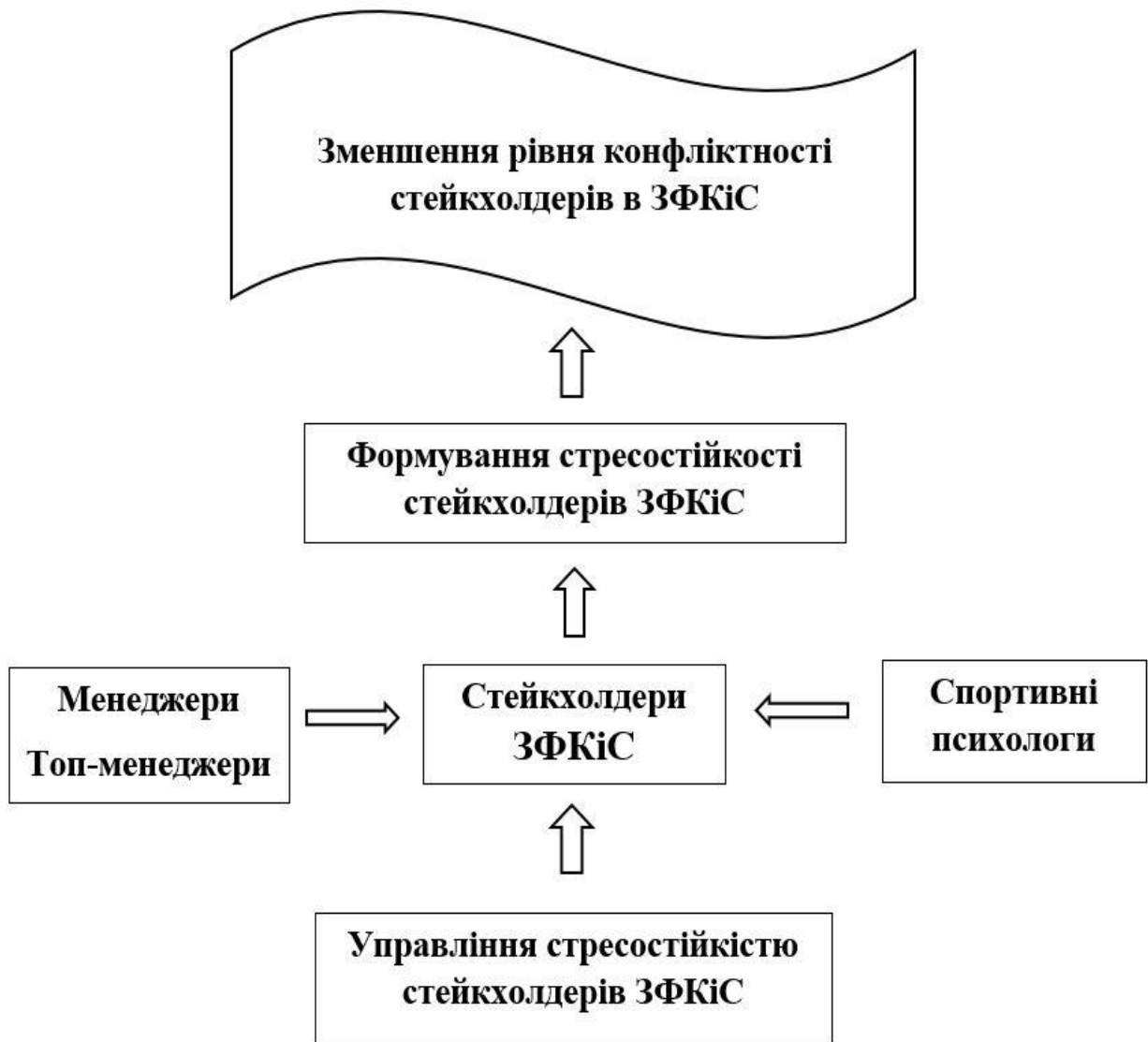


Рис.1.5. Концептуальна модель управління конфліктами стейкхолдерів ЗФКіС

Пізніше воно стало використовуватися для опису станів індивіда в екстремальних умовах на фізіологічному, біохімічному, психологічному, поведінковому рівнях.

Г. Сельє виділяв три стадії прояви стресу: тривога, опір і виснаження (рис. 1.6).

Початок стресу розглядається ним як сигнал до мобілізації. Це шокова стадія. Її основні симптоми – зниження м'язового тону і температури. Друга стадія характеризується мобілізацією захисних сил організму і їх опором

шкідливому впливу. На цій стадії слід очікувати загального або виборчого зростання самих різних показників. Якщо дія стресора триває, то настає третя стадія – посилюється виснаження і занепад сил, організм втрачає здатність адаптуватися до умов існування [21].



Рис.1.6. Стрес: поняття, механізм, наслідки [21].

У зв'язку з відсутністю загальної теорії стресу немає і загальноприйнятого його визначення. Розглядаючи різні їх варіанти, N. H. Rizvi зазначив наступні складові стресу [23]:

1. Іноді це поняття відносять до стану неспокою в організмі, яке він прагне усунути або зменшити. В такому сенсі поняття стресу небагато чим відрізняється від неприємних станів, таких як тривожність або аверсивних мотивацій, слабого болю і дисонансу.

2. Стрес також розглядається як психологічні та поведінкові реакції, що відображають стан внутрішнього занепокоєння чи його подавлення. Такі захисні від стресу реакції або індикатори спостерігалися в різних функціональних проявах, включаючи емоційні, когнітивні і поведінкові.

3. Стрес визначається як подія або умова у фізичному або соціальному оточенні, яке веде до запровадження заходів з уникнення агресії, прийняття рішення про усунення і ослабленні загрозливих умов. Таке поняття як

«стресори» подібно поняттю небезпека, загроза, тиск, конфлікт, фрустрація і екстремальна ситуація.

Характер стресової реакції причинно пов'язаний з психологічною структурою особистості, яка взаємодіє з зовнішньою ситуацією за допомогою процесів оцінки і самозахисту. Р. Лазарус зазначає, що «тільки пов'язуючи характер стресової реакції з психічними процесами, що діють в людях з різними психічними структурами, ми можемо сподіватися пояснити походження явища і отримати можливість їх передбачати» [24].

Психологічний стрес як особливий психічний стан є своєрідною формою відображення суб'єктів складної, екстремальної ситуації, в якій він знаходиться. Специфіка психічного відображення обумовлюється процесами діяльності, особливість яких (їх суб'єктивна значимість, інтенсивність, тривалість протікання і т. д.) в значній мірі визначається обраними або прийнятими її цілями, досягнення яких збуджується змістом мотивів діяльності. В процесі діяльності мотиви «наповнюються» емоційно, сполучаються з інтенсивними емоційними переживаннями, які грають особливу роль у виникненні і протіканні станів психічної напруженості.

Психічна напруженість часто ототожнюється з емоційним компонентом діяльності. Звідси використання таких понять, як «емоційна напруженість», «афективна напруга», «нервово- психічне напруження», «емоційне збудження», «емоційний стрес» та інші. Загальним для всіх цих понять є те, що вони позначають стан емоційної сфери людини, в якій яскраво проявляється суб'єктивна забарвленість його переживань і діяльності [25].

Спортивна діяльність в ЗФКіС відрізняється низкою специфічних особливостей:

1. Проявом м'язової активності в різних формах при виконанні спеціальних фізичних вправ.

2. Спеціальні систематичні тренування, в процесі яких застосовуються і вдосконалюються певні рухові навички та розвиваються необхідні для занять цим видом спорту фізичні якості (сила, витривалість, швидкість, спритність

рухів) і вольові риси характеру (сміливість, рішучість, ініціативність, воля до перемоги й ін.).

3. Досягненням найвищих результатів у певному виді фізичних вправ.

4. Спортивною боротьбою, яка набуває особливої гостроти під час спортивних змагань, які є, як і систематичне тренування, обов'язковою складовою частиною спортивної діяльності.

5. Психологічними навантаженнями в стресових ситуаціях (передстартова лихоманка, змагальні страхи, переживання поразки).

На розвиток психологічних особливостей особистості спортсмена спорт має особливий вплив. У змагальній поведінці спортсмена чітко проявляються специфічні риси особистості. Вони формуються і розвиваються в ході його тренувальної та змагальної діяльності.

Можна виділити чотири основні якості цього типу [26]:

- змагальна емоційна стійкість;
- спортивна саморегуляція;
- змагальна мотивація;
- стабільність - стійкість.

Тривалий час багато дослідників стресу головним або єдиним стресором в спорті вважали фізіологічні навантаження, але, як виявилось насправді, психічні чинники в спорті – сильніші стресори. Тому, ступінь стресу слід оцінювати на основі комплексного вивчення психічних і фізіологічних компонентів.

В даний час спортсменам доводиться протистояти цілому ряду чинників, які можна розділити на дві основні групи [26]: передзмагальні та змагальні, а сприйняття стрес-факторів спортсменом дуже індивідуально і вибірково.

До передзмагальних стрес-факторів можна віднести [26]: попередні погані тренувальні та змагальні результати; конфлікти з тренером, товаришами по команді або в сім'ї; положення фаворита перед змаганнями; поганий сон за день або за кілька днів до старту; погане оснащення змагань; попередні невдачі; завищені вимоги; тривалий переїзд до місця змагань; постійні думки про

необхідність виконання поставленого завдання; незнайомий противник; попередні поразки від даного противника.

До змагальних стрес-факторів відносяться: невдачі на старті; необ'єктивне суддівство; відстрочка старту; закиди під час змагання; підвищене хвилювання; значна перевага суперника; несподівано високі результати суперника; зорові, акустичні і тактильні перешкоди; реакція глядачів; погане фізичне самопочуття; больовий фінішний синдром, страх смерті [26].

Серед факторів, що визначають вплив психічного стресу на спортсменів, виділяють різні індивідуально-психологічні та особистісні особливості і перш за все так звану емоційну стійкість (стійкість до стресів).

Розуміючи стресостійкість як здатність спортсмена до збереження високої психічної і фізичної працездатності при дії сильних емоційних факторів (стресорів), більшість вчених природу стійкості до стресу пов'язують з індивідуальними відмінностями в властивості нервової системи і темпераменту. Однак, як показують дослідження, залежність діяльності в умовах психічної напруги від особливостей нейропсиходинаміки не можна розглядати однозначно.

Факти свідчать про те, що властивості нервової системи і темпераменту визначають вплив його на спортсмена не самі по собі, й безпосередньо, а в залежності від цілого ряду індивідуальних і особистісних особливостей – мотивів і відносин особистості, соціального статусу, особливостей психічних процесів і т. д.

Як показує практика роботи, пов'язана з психологічним забезпеченням спортивної діяльності [26], молоді спортсмени відрізняються збалансованими нервовими процесами збудження і гальмування. Однак їх психоемоційне навантаження веде до відхилення від середніх величин показників серцевого ритму, збільшує високочастотні і низькочастотні показники частоти серцевих скорочень. Цей факт фіксує вплив центрального контуру регуляції на синусно-передсердний вузол в стресових ситуаціях. Таким чином, психоемоційне напруження активує парасимпатичні зв'язки вегетативної регуляції, що

проявляється в фізіологічній реакції на стрес. Центральний контур регуляції серцевого ритму є складною системою нейрогуморальної регуляції, що включає численні структури центральної нервової системи від підкіркових центрів довгастого мозку до гіпоталамо-гіпофізарної вегетативної регуляції. Крім зміни показників серцевого ритму можна спостерігати різні функціональні збої в організмі, аж до зниження імунітету, виникнення і розвитку інфекційно-вірусних захворювань при зниженні стресостійкості. Тому, в спортивній діяльності дуже важлива наявність у спортсменів емоційної стійкості.

Емоційна стійкість є одним з факторів надійності в змагальній діяльності. Емоційну стійкість особливо рекомендується відпрацьовувати у спортсменів з ознаками нейротизма, які зазвичай менш успішно виступають на змаганнях.

З метою підвищення емоційної стійкості спортсмен повинен постійно контролювати свої емоції, як негативні, так і позитивні, тримати їх в «рамках», працювати над культурою їх прояви. Слід пам'ятати, що спортсмен зможе домогтися успіху в стресових ситуаціях тільки в тому випадку, якщо зуміє ефективно управляти своїм емоційним станом.

Як видно з даних літературних джерел [20-26], структура стресостійкості спортсменів представлена як системна властивість, що проявляється в результаті напруженої спортивної діяльності спортсменів, в процесі подолання стрес-факторів в умовах змагань.

Основу структури стресостійкості складають блоки [26]:

- психодинамічні властивості (активність, ригідність, емоційна збудливість, темп реакцій);
- волеві якості (витримка, цілеспрямованість, наполегливість, самоконтроль, ініціативність, самостійність, відповідальність, енергійність);
- особливості саморегуляції поведінки (планування, моделювання, оцінка результатів, гнучкість, загальний рівень саморегуляції поведінки);
- мотивація (мотивація прагнення до успіху).

Однак слід зауважити, що стрес не завжди пов'язаний з негативними переживаннями і має негативне забарвлення. Хоча довгий час вважалося, що стрес завжди негативний, що його викликають тільки негативні фактори. Дослідження останнього десятиліття засвідчили, що механізм стресу може прийти в дію не тільки під впливом шкідливих факторів. Тому, в сучасному формулюванні стрес визначається як неспецифічна реакція організму на будь-який вплив, який чиниться на нього.

Відповідно до теорії стресостійкості (В. С. Ротенберг, В.В.Аршавський), люди поділяються на чотири основні групи.

До першої відносять осіб, які більше за інших схильні до негативного впливу зовнішніх факторів. Їх особливість в тому, що вони не можуть адаптуватися до навколишніх реалій і не схильні міняти свою поведінку.

До другої – люди, які внутрішньо готові до змін. Однак до змін не радикальних, а спокійних. Ця категорія може сприймати лише трансформацію поступову, крок за кроком. Кардинальні зміни здатні привести їх у замішання, привести до розвитку депресії, нервових зривів.

До третього типу відносяться досить принципові в своїх переконаннях і помірно-лояльні до зовнішніх змін люди. Вони як раз можуть погодитися на стрімкі зміни, ніж чекати поступової трансформації. Однак представники цієї групи мають особливість: якщо стреси в їх житті приймають постійний характер, то сили можуть підкосити. Як наслідок починають губитися дух, самовладання, часто виникають негативні емоції і пов'язані з ними зриви.

До четвертої категорії відносяться люди, яких без перебільшення можна назвати стресостійкими. Вони стійко витримують негативні впливи навколишнього середовища. Психіка таких осіб захищена від впливу руйнуючих її ситуацій.

У спорті поняття стресостійкості розглядається через призму емоційної стійкості, під якою більшість дослідників розуміють властивість або якість особистості, що сприяє високої продуктивної напруженої діяльності.

Так, О.П. Карпова, в статті «Екстремальні види спорту як модель адаптації в умовах психоемоційного стресу» [27], розуміє стресостійкість як результат розвитку адаптації, внаслідок якої організм набуває нової якості, а саме адаптацію у вигляді резистентності, стійкості до стресорного впливу, тренованість.

Вчені В. Л. Марищук і К. К. Платонов виділяють три наступних напрямки в дослідженні стресостійкості спортсменів: традиційно-аналітичний, системно-регулятивний і системно-структурний.

Б. Варданян в джералі [28] говорить, що стресостійкість спортсменів зводиться до поняття емоційної стійкості і розглядається з функціональних позицій як якість, риса, властивість, що впливає на характер діяльності. М.Л. Аболін, Б.Х. Варданян, В.С. Суботін вважають, що стресостійкість в спорті включає в себе різні психологічні, фізіологічні та поведінкові компоненти. За К. К. Платоновим і В. Л. Марищук стресостійкість характеризується здатністю управляти своїми емоціями, зберігати високу працездатність, здійснювати екстремальну діяльність без напруженості.

Рівень стресу (оптимальний або надмірний), а форми його впливу на спортсмена (збудлива або гальмівна) проявляються зовні по-різному.

Ознаками зайвого порушення є: різке почастищення пульсу, прискорене і поверхневе дихання, підвищення тону м'язів, тремтіння, напружена міміка, метушливість і т. п. Ознаками недостатнього збудження вважаються: млявість, сонливість, позіхання, уповільнені рухи і т. п. Станом оптимального рівня збудження відповідають помірні зрушення, що також проявляється зовні, але величина будь-якого показника для кожного спортсмена індивідуальна.

За особливостями поведінки спортсмена перед стартом, за зовнішніми проявами його психічного стану і зміни частоти серцевих скорочень (ЧСС) можна судити про рівень його стресу в даній ситуації, і на підставі цього оцінювати стан як сприятливий чи несприятливий.

Спортсмени мають базові уявлення про формування стресу і його негативний вплив на результати виступів у спортивних змаганнях. У той же час

не завжди спортсмени здатні вчасно усвідомити відсутність у себе необхідних навичок подолання стресу і звернутися до спортивного психолога для поліпшення своєї психологічної підготовки. В результаті психологічної роботи нервова система спортсмена реагує на роздратування більш збалансовано, внутрішньо або зовні – не важливо. Внутрішнє роздратування – це думки, що заважають концентрації уваги. Зовнішні подразники – суперники, глядачі-вболівальники, які не комфортні погодні або інші умови, які також впливають і вносять дисбаланс в психіку спортсмена.

Відновлення психологічного балансу після змагань, зняття тілесних зажимів (масажем, лазнею, басейном, сном) – це те, що зазвичай застосовують спортсмени практично в будь-яких видах спорту. І, як правило, вважають необхідним і достатнім для відновлення сил. Поряд з фізичними складовими успіху сучасного спортсмена, таким же важливим є і психічний стан.

Таким чином, можна зробити висновок, що ***стресостійкість спортсменів*** є системна якість особистості, що набувається індивідом і проявляється в напруженій діяльності, емоційні механізми якої отримують свою визначеність в структурі системи саморегуляції. Стресостійкість багато в чому визначає індивідуальні особливості і стиль мислення особистості спортсмена в стресогенних умовах, а стійкість до стресу пов'язана з результуючою стороною діяльності – продуктивністю.

1.4. Аналіз сучасних підходів до управління стресами стейкхолдерів у спортивних проєктах

Загальна думка фахівців зводиться до того, що помірний стрес позитивно впливає на м'язово-рухові відчуття і прийняття рухів, підвищуючи чутливість рухового аналізатора, а стрес високого рівня притупляє її. Є дані про те, що у спортсменів юнацьких розрядів стрес в умовах змагань знижує м'язово-рухову чутливість, а у спортсменів високої кваліфікації або не змінює її істотно, або навіть підвищує.

Виявлено, що психічний стрес впливає на тривалість зосередження уваги в залежності від темпераменту у всіх вибірках незалежно від статі, віку, рівня спортивної майстерності [26-30]. Так, виявлено, що у спортсменів тривожних, емоційно збудливих, імпульсивних під впливом стресу статистично значимо скорочується час зосередження уваги, що є однією з причин їх невдалого виступу на змаганнях. У спортсменів з протилежними властивостями темпераменту під впливом стресу тривалість зосередження уваги не зменшується. Їх виступи в змаганнях як правило – стабільні.

Вплив стресу на вольову активність вивчався Б. А. Вяткіним та М. М. Чериковим. Виявилося, що вплив стресу на вольову регуляцію неоднаковий і залежить від типу нервової системи. У сильних, врівноважених спортсменів істотної залежності проявів волі від ступеня стресу не виявилося. У сильних нерівноважених спортсменів залежність криволінійна – вольова активність зростає при середньому рівні стресу і падає при високому. У слабких залежність негативна прямолінійна – у міру зростання стресу кількість проявів волі зменшується. Були також зіставлені показники властивостей нервової системи і особливості прояву вольових якостей при різному рівні стресу в умовах тренувань і змагань. Проведені дослідження показали, що з 16 кореляцій в умовах тренування значима тільки одна, тобто не виявляється залежність вольової активності спортсменів в умовах звичайної діяльності від властивостей нервової системи. В умовах же змагань така залежність з'являється. Майже всі коефіцієнти кореляцій мають високий рівень значимості. Це говорить про те, що при стресі вольова активність тим вище, чим сильніша та врівноваженіша нервова система спортсмена.

Що стосується впливу стресу на рівень досягнень спортсменів у змаганнях, дослідження показують, що психічний стрес виникає у всіх спортсменів, які змагаються, і це не обумовлено типологічними властивостями нервової системи і темпераменту. Стрес в ході змагань може як позитивно, так і негативно впливати на рівень досягнень спортсменів в змаганнях. Одна і та ж ступінь стресу впливає на рівень досягнень по-різному, в залежності від сили нервової

системи, тривожності, емоційної збудливості, так як цими властивостями обумовлений оптимальний і надмірний рівень стресу. При відносно високому рівні стресу слабка нервова система, високі тривожність і емоційна збудливість не дозволяють спортсмену домогтися кращих результатів, ніж показані на тренуваннях. Типологічні властивості нервової системи і темпераменту визначають вплив психічного стресу на рівень досягнень в залежності від активності мотивації: з підвищенням сили мотиву їх вплив на діяльність посилюється. Тому, однією з умов підвищення ефективності спортивної діяльності в умовах змагань є дозування мотивації у спортсменів за силою з урахуванням типологічних властивостей їх нервової системи і темпераменту.

Сьогоднішні реалії диктують додаткові навантаження на стейкхолдерів СП, що пов'язані з функціонуванням галузі в умовах пандемії COVID-19.

Вчені Інституту спорту спільно із зарубіжними колегами досліджували вплив рівня стресу на показники спортсменів та прийшли до висновку, що під час пандемії, викликаной вірусом COVID-19, спортсмени продемонстрували більш низький рівень стресу, крім того, були виявлені гендерні відмінності стратегій боротьби зі стресом [31].

Спільно з командою зарубіжних вчених з Іспанії, Польщі, Румунії, Словаччини, Литви, Ірану та Індонезії доктор педагогічних наук, професор Євген Черепов провів дослідження, яке показало, що успішність спортсменів, що знаходяться на одному рівні спортивної майстерності, залежить від індивідуальних відмінностей, пов'язаних з тим, як вони переносять стрес. В результаті дослідження був виявлений вищий рівень емоційної напруги, зовнішнього стресу і інтрапсихічного стресу у польських і румунських спортсменів в перед-пандемічний період. Рівень стресу був вище перед пандемією, ніж під час її піку, коли найнижчий рівень емоційної напруги і зовнішнього стресу відзначався у спортсменів в Румунії, а найвищий – в Литві та Іспанії. З іншого боку, найнижчий рівень інтрапсихічного стресу у спортсменів в Польщі, а найвищий – в Литві. Тому, вчені прийшли до висновку, що наслідки пандемії не пов'язані з посиленням суб'єктивно сприйманого

психологічного стресу у спортсменів з країн, в різній мірі порушених пандемією. Використання неадаптивних стратегій виживання – заперечення, вживання психоактивних речовин, вихід негативних емоцій і так далі – дозволяв знизити суб'єктивно пережитий стрес (емоційне напруження, зовнішній стрес і інтрапсихічний стрес). Саме використання цих стратегій сприяло зниженню рівня стресу у спортсменів.

Висновки до першого розділу

Сьогодні в нашій країні відбулися глибинні зміни в галузі фізичної культури та спорту. Вони, з одного боку, приводять до руйнування сформованого укладу в сфері надання безоплатних спортивних послуг, і з іншого боку, сприяють появі нових інститутів, формування яких викликає деякі незручності, вимагає створення й інтеграції нових механізмів і методів у систему управління фізичною культурою та спортом, і, насамперед у систему управління конфліктами в закладах фізичної культури та спорту.

В розділі проаналізовані дефініції поняття «конфлікт», визначені передумови його виникнення і основні ознаки.

Означено стадії конфліктів спортивних проєктів, основні етапи розвитку та причини їхнього виникнення.

Визначено, що основними функціями конфлікту є діалектична, що служить для виявлення причин конфліктної взаємодії й конструктивна, яка полягає у тому, що конфліктна напруга може бути спрямована на досягнення мети.

Конфліктом в закладі фізичного виховання та спорту визначено складну міжособистісну ситуацію, яка виникає між стейкхолдерами спортивних проєктів (тренерсько-викладацьким складом, або між спортсменами, або між співробітниками і спортсменами тощо) за різних причин, які несуть інтенсивний заряд негативних емоцій для одного чи всіх учасників.

Визначені особливості конфліктів в закладах фізичної культури та спорту, що виникають як реакція на перешкоду у досягненні первинних, тобто основних, цілей спортивної діяльності (досягнення результатів в спорті вищих досягнень); перешкоду до досягнення вторинних цілей, що мають особистісний характер, цілей спільної спортивної діяльності; поведінки, що не відповідає прийнятим нормам відносин, і поведінки людей у процесі тренування, що не відповідає їхнім очікуванням; особисті конфлікти, що виникають у силу особистісних особливостей суб'єктів тренувального процесу тощо.

Ідентифіковано види та типи конфліктів у закладах фізичного виховання та спорту.

Сформульована концептуальна модель управління конфліктами стейкхолдерів закладів фізичної культури та спорту. Суть моделі полягає в тому, що для забезпечення ефективного управління стейкхолдерами спортивних проєктів та досягнення цілей необхідно враховувати конфлікти, що виникають в закладах фізичної культури та спорту та знижувати їх шляхом впровадження управління стресостійкістю стейкхолдерів спортивними психологами, менеджерами й топ-менеджерами спортивних проєктів, що в підсумку дозволяє сформувати стресостійкість стейкхолдерів та зменшити рівень їхньої конфліктності.

Проаналізовано поняття «стресу» й визначені передзмагальні та змагальні стрес-фактори спортсменів. Описано блоки структури стресостійкості спортсменів, до яких віднесено: психодинамічні властивості, вольові якості, особливості саморегуляції поведінки та мотивацію.

Визначено, що залежно від характеру впливу на організм стрес підрозділяють на дистрес і евстрес. Відповідно негативну складову стресу треба зменшувати, а позитивну вміло використовувати для управління спортивними проєктами.

Досліджено, що рівень стресу може бути оптимальний або надмірний, а форми його впливу на спортсмена – збудлива або гальмівна, проявляються зовні по-різному.

Аналіз досліджень впливу рівня стресу на показники спортсменів під час пандемії COVID-19 продемонстрував більш низький рівень стресу, але означені гендерні відмінності стратегій боротьби зі стресом.

Таким чином, можна зробити висновок, що управління конфліктами в закладах фізичної культури та спорту можна реалізовувати через стресостійкість, яка виступає як системна якість особистості, що набувається індивідом і проявляється в напруженій діяльності. Емоційні механізми її отримують свою визначеність в структурі системи саморегуляції. Стресостійкість багато в чому визначає індивідуальні особливості і стиль мислення особистості спортсмена в стресогенних умовах, а стійкість до стресу пов'язана з результируючою стороною діяльності – продуктивністю.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ЗАКЛАДІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

2.1. Загальна характеристика діяльності Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва

СДЮСШОР № 4 з баскетболу є позашкільним навчальним закладом спортивного профілю комунальної власності Миколаївської міської ради, яка забезпечує розвиток здібностей вихованців в обраному виді спорту, що в установленому порядку визнаний в Україні, створює необхідні умови для гармонійного виховання, фізичного розвитку, повноцінного оздоровлення, змістовного відпочинку і дозвілля дітей та молоді, самореалізації, набуття навичок здорового способу життя, підготовки спортивного резерву для збірних команд України.

У своїй діяльності СДЮСШОР № 4 керується Конституцією України, Законами України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства молоді та спорту України, рішеннями виконавчого комітету та Миколаївської міської ради, розпорядженнями міського голови, наказами управління у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради, Положенням про ДЮСШ та Статутом СДЮСШОР № 4 (додаток А).

СДЮСШОР № 4 підпорядкована безпосередньо управлінню у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради.

До СДЮСШОР № 4 приймаються діти, підлітки та молодь віком згідно Положення про ДЮСШ. Вона несе відповідальність перед суспільством та державою за реалізацію державної політики в галузі фізичної культури і спорту, збереження життя і здоров'я дітей під час навчально-виховної роботи з ними.

Головним завданням СДЮСШОР № 4 є розвиток і забезпечення здібностей, умінь і навичок в навчальному процесі протягом року та в період літніх та зимових канікул.

Спеціалізовані класи відкриваються в установленому порядку до початку навчального року. В угоді зазначаються обов'язки сторін щодо фінансового забезпечення, комплектації класу, раціонального поєднання навчання із заняттями відповідним видом спорту, організацією медичного контролю, проведення медико-відновних заходів, харчування вихованців тощо.

Директор спортивної школи за погодженням з педагогічною радою загальноосвітнього навчального закладу та батьками учнів або особами, що їх змінюють, може вносити пропозиції щодо зміни в установленому порядку строку закінчення навчального року, початку та закінчення півріччя, складення іспитів з урахуванням результатів виконання учнями спеціалізованого класу навчальної програми з виду спорту.

Комплектація СДЮСШОР №4 на 2021-2022 рік приведена в додатку Б, а тарифікаційний список тренерів-викладачів з спорту СДЮСШОР №4 на 01.09.2021 р. – в додатку В.

З метою розвитку та вдосконалення навчально-тренувального процесу, підвищення спортивної та педагогічної майстерності у СДЮСШОР № 4 на правах дорадчих органів створені педагогічна та тренерська ради.

Головою педагогічної ради СДЮСШОР № 4 є директор. Педагогічна рада складається з числа педагогічних працівників школи та може бути скликана за рішенням її голови. Вона розглядає питання організації та здійснення навчально-тренувального процесу та методичної ради. Обговорює і рекомендує до затвердження річний план роботи СДЮСШОР № 4, приймає рішення з інших питань професійної діяльності педагогічних працівників.

Наказом директора СДЮСШОР № 4 призначається голова тренерської ради з досвідчених тренерів школи терміном на один навчальний рік. Тренерська рада складається з тренерів школи.

Тренерська рада спортивної школи:

- вивчає плани, результати та актуальні питання навчально-тренувальної та спортивної роботи, а також питання щодо додержання санітарно-гігієнічних вимог, забезпечення техніки безпеки, охорони праці:

- розробляє пропозиції щодо поліпшення діяльності спортивної школи;
- визначає заходи щодо підвищення кваліфікації кадрів, упровадження під час навчально-тренувальних занять досягнень науки і кращого досвіду роботи;
- розробляє рекомендації з питань удосконалення навчально-тренувальної та спортивної роботи;
- вносить керівництву спортивної школи пропозиції щодо налагодження міжнародних спортивних зв'язків;
- захищає права працівників на виявлення ініціативи, вільний вибір форм, методів і засобів навчання, аналізує форми, методи і засоби навчання та скасовує такі, що не придатні для використання під час проведення навчально-тренувальної та спортивної роботи;
- розглядає інші питання, пов'язані з діяльністю спортивної школи.

Спортивна школа за має право підтримувати міжнародні спортивні контакти із спортивними організаціями інших країн, брати участь у міжнародних заходах, проводити обмін спортивними делегаціями з метою вивчення міжнародного досвіду роботи. Вона має право укладати угоди про співробітництво, встановлювати прямі зв'язки з органами управління освітою, фізичною культурою і спортом, навчальними закладами, науковими установами, підприємствами, організаціями, громадськими об'єднаннями інших країн в установленому законодавством порядку.

СДЮСШОР № 4 веде у встановленому порядку діловодство, статистичну звітність.

Умови оплати праці працівників СДЮСШОР № 4 визначаються відповідно до чинного законодавства про працю та про оплату праці.

Основними критеріями оцінки праці тренера, умовою для зарахування учнів-спортсменів на наступний рік навчання, проведення тарифікації тренерів є такі показники:

- на етапі початкової підготовки здійснюється відбір обдарованих вихованців для подальшої спеціалізації в обраному виді спорту, забезпечується підвищення у них інтересу до регулярної рухової активності, розвиток

здібностей, формування морально-етичної і вольової поведінки, опанування вихованцями основ техніки і тактики обраного виду спорту. Стабільність контингенту учнів, рівень фізичного розвитку та фізичної підготовленості, кількість учнів, що зараховані у навчально-тренувальні групи за нормативами школи та згідно з програмою з виду спорту;

- на етапі попередньої базової підготовки здійснюється підготовка вихованців до тренувальних та змагальних навантажень, необхідних для досягнення високих спортивних результатів, забезпечується підвищення рівня фізичної підготовки та поліпшення спортивних результатів вихованців. Виконання спортсменами-учнями, які пройшли навчання на етапі початкової підготовки не менше одного року, нормативних вимог з фізичної, спеціальної, технічної підготовки, а також належний рівень показних ними спортивних результатів;

- на етапі спеціалізованої базової підготовки залучається оптимальна кількість перспективних вихованців з метою спеціалізованої спортивної підготовки для досягнення ними високих спортивних результатів. Виконання спортсменами-учнями вимог програми з виду спорту, виконання або підтвердження в минулому році, в командних ігрових видах спорту для спортсменів старше 18 років - I розряду, для спортсменів молодше 18 років - I юнацького розряду; в інших видах спорту - розряд кандидата в майстри спорту України;

- на етапі підготовки до вищих досягнень здійснюється забезпечення досягнення вихованцями високих спортивних результатів на всеукраїнських та міжнародних змаганнях, підготовки резерву до національних збірних команд України. Виконання спортсменами учнями в минулому році в командних ігрових видах спорту розряду кандидата в майстри спорту України, в інших видах спорту - вимоги спортивного звання не нижче майстра спорту України.

Нормативна кількість годин навчально-викладацької роботи, що відводяться для підготовки навчальних груп і наповненість навчальних груп встановлюються в розмірах вимог згідно з положенням про ДЮСШ,

затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2008 року № 993. Затвердженим наказом Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту № 1624 від 18.05.09, № 2693 від 30.07.09, № 2987 від 21.08.09, № 3025 від 26.08.09..

Зарахування спортсменів-учнів у навчальні групи на черговий рік проводиться за умови покращення результатів виступів у змаганнях та результатів тестування з рівня майстерності на різних етапах підготовки. Спортсмени-учні, які не досягають відповідного рівня майстерності залишаються на другий рік.

При виконанні вимог навчально-спортивної програми вони можуть бути зараховані на наступний рік навчання. Спортсмени-учні, які виконали нормативні вимоги наступного року навчання, можуть бути достроково переведені або зараховані на вищий рівень навчання етапу підготовки.

Вихованці спортивної школи, які направлені для підвищення рівня спортивної майстерності до спеціалізованих навчальних закладів спортивного профілю (вищі училища фізичної культури (ВУФК), училища олімпійського резерву), шкіл вищої спортивної майстерності (ШВСМ), центрів олімпійської підготовки (ЦОП) і команд з ігрових видів спорту, які беруть участь у чемпіонатах України серед команд вищих ліг, не включаються до кількісного складу груп спортивної школи, але можуть брати участь у спортивних змаганнях у складі команд спортивної школи протягом двох років з часу їх направлення. За тренером-викладачем спортивної школи зберігаються протягом двох років з часу направлення зазначених вихованців раніше встановлені надбавки (доплати) за їх підготовку.

Для комплектування групи в неї можуть бути зараховані учні з груп, набраних на рік раніше, які вже досягають відповідних результатів. Режим навчально-тренувальної роботи та наповненість даної групи зберігаються до закінчення кожного етапу навчання.

СДЮСШОР № 4 є позашкільним закладом, діяльність якого направлена на виконання соціально важливих функцій і не ставить на меті отримання

прибутків. Школа здійснює фінансово-господарську діяльність на основі поєднання бюджетного фінансування та використання додаткових джерел фінансування.

Для забезпечення навчально-тренувального процесу та урахування специфіки роботи СДЮСШОР № 4 має майно.

Джерела формування майна:

- внески засновника та бюджетне фінансування;
- кошти від надання платних послуг населенню, включаючи кошти від реалізації абонементів для занять у спортивно-оздоровчих групах та групах початкової підготовки;
- добродійні внески підприємств, організацій, а також окремих громадян;
- інші надходження.

Розмір і структура внесків засновника, які виділяються на утримання СДЮСШОР № 4 повинні забезпечувати відшкодування матеріальних і прирівняних до них витрат на здійснення її основної діяльності, формування коштів на виплату заробітної плати у розмірах не нижче встановлених чинним законодавством, відрахування на соціальне страхування, розрахунки з іншими організаціями, створення та зміцнення матеріально-технічної бази та інші цілі, передбачені Статутом.

Кошти засновника, залишки використаних коштів спортивної школи, а також кошти, які надходять з інших джерел, включаються в загальний фонд спортивної школи використовуються на проведення заходів, пов'язаних з її основною діяльністю, і вирішення питань соціального розвитку тощо. Вищевказані кошти витрачаються згідно з кошторисом, затвердженим головним розпорядником бюджетних коштів – управлінням у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради.

Контроль за фінансово-господарською діяльністю спортивної школи здійснюється засновником або іншими організаціями у встановленому порядку.

2.2. Ідентифікація стейкхолдерів Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва

СДЮСШОР № 4 очолює директор, якого за контрактом призначає на посаду та звільняє начальник управління у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради та за погодженням Міського голови.

На посаду директора спортивної школи призначається особа, яка є громадянином України, має вищу освіту з фізичного виховання і спорту освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» або «магістр», стаж роботи у закладах та організаціях фізкультурно-спортивної спрямованості не менш трьох років і яка пройшла підготовку та атестацію в порядку, встановленому Міністерство молоді й спорту.

Директор СДЮСШОР № 4:

- керує всією діяльністю закладу, представляє його в усіх державних та інших органах, установах, громадських організаціях і відповідає перед вищестоящою організацією за результати роботи закладу;
- здійснює загальне керівництво спортивною школою. Забезпечує раціональний добір і розстановку кадрів, забезпечує створення належних умов для підвищення фахового рівня працівників;
- забезпечує та контролює проведення навчально-тренувальної та спортивної роботи, несе відповідальність перед засновником (власником) за її результати;
- в установленому порядку за погодженням із засновником затверджує структуру і штатний розпис спортивної школи, контролює додержання виконавчої та фінансової дисципліни;
- забезпечує додержання вимог охорони здоров'я, антидопінгового законодавства, праці і господарської діяльності, санітарно-гігієнічних, протипожежних норм і норм техніки безпеки та несе за це відповідальність;
- представляє спортивну школу на підприємствах, в установах, організаціях та органах влади;

- розпоряджається в установленому порядку майном і коштами спортивної школи, укладає угоди, відкриває рахунки в установах банків або органах Державного казначейства;
- видає у межах своїх повноважень накази та розпорядження і контролює їх виконання; затверджує посадові інструкції працівників;
- приймає на роботу і звільняє з роботи тренерів-викладачів та інших фахівців відповідно до законодавства;
- установлює надбавки і розглядає питання щодо надання доплат, премій і матеріальної допомоги тренерам-викладачам та іншим фахівцям спортивної школи, вживає інших заходів заохочення, а також дисциплінарного впливу;
- несе відповідальність за виконання покладених на спортивну школу завдань, за результати фінансово-господарської діяльності, стан і збереження будівель та іншого майна, переданого в користування і володіння спортивної школи;
- створює умови для підвищення професійної майстерності тренерсько-викладацького складу;
- звітується перед управлінням у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради та організовує виконання його рішень та наказів.

Заступник директора з навчально-тренувальної роботи призначається на посаду та звільняється директором спортивної школи за погодженням з управлінням у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради.

Заступник директора спортивної школи з навчально-тренувальної роботи повинен мати вищу освіту з фізичного виховання і спорту освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» чи «магістр», стаж роботи тренером-викладачем не менш п'яти років.

Заступник директора спортивної школи з навчально-тренувальної роботи:

- несе відповідальність за організацію та здійснює контроль за проведенням навчально-тренувальних занять;

- контролює проведення відбору вихованців, комплектацію навчальних груп, виконання вихованцями встановлених вимог для переведення їх з однієї групи підготовки до іншої;

- організовує роботу інструкторів-методистів;
- здійснює контроль за виконанням вихованцями індивідуальних планів підготовки;

- готує пропозиції щодо тарифікації тренерів-викладачів;
- координує роботу з науково-методичного та медичного забезпечення;
- несе відповідальність за дотриманням санітарно-гігієнічних вимог, анти допінгового законодавства, правил техніки безпеки під час проведення навчально-тренувальної та спортивної роботи;

- організовує роботу з узагальнення досвіду роботи тренерів-викладачів.

Заступник директора спортивної школи з адміністративно- господарської роботи призначається на посаду і звільняється з посади директором СДЮСШОР. Він повинен мати вищу освіту освітньо-кваліфікаційного рівня «молодший спеціаліст», «бакалавр», «спеціаліст» чи «магістр» та досвід адміністративно-господарської роботи.

Посада заступника директора спортивної школи з адміністративно-господарської роботи передбачається за наявності власної матеріально-технічної бази.

Заступник директора спортивної школи з адміністративно-господарської роботи:

- несе відповідальність за дотриманням матеріально-технічних умов для проведення навчально-тренувальної роботи, збереження майна та інвентарю, експлуатацію будинків, приміщень спортивної школи, утримання їх у належному стані;

- забезпечує ефективну експлуатацію спортивної бази, організацію профілактичного нагляду за її станом та проведення поточного ремонт спортивних споруд, обладнання, інвентарю, утримання і використання транспортних засобів.

Робота медичних працівників спортивної школи повинна бути організована відповідно до вимог законодавства.

Лікар або середній медичний працівник спортивної школи здійснює безпосередній медичний контроль за проведенням навчально-тренувальної та спортивної роботи, а також у разі потреби надає першу медичну допомогу вихованцям.

З метою запобігання погіршенню здоров'я вихованців спортивної школи лікар або середній медичний працівник здійснює:

- контроль за диспансерним обстеженням вихованців (не менш двох разів на рік);
- додатковий медичний огляд перед участю у змаганнях, після захворювання або травми;
- контроль за використанням вихованцями медико-відновлювальних та заборонених до вживання засобів;
- відсторонення вихованців від занять за станом здоров'я;
- контроль за додержанням строків поновлення занять після захворювання або травми;
- контроль за додержанням санітарно-гігієнічних норм у місцях проведення навчально-тренувальних занять та змагань, а також під час їх проведення;
- облік та аналіз нещасних випадків і травм учнів під час занять.

На посаду інструктора-методиста призначається фахівець, який має вищу освіту з фізичного виховання і спорту освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр», «спеціаліст» чи «магістр».

Інструктор-методист спортивної школи:

- здійснює методичне забезпечення та координацію роботи тренерів-викладачів спортивної школи з відбору учнів, організацію навчально-тренувальної роботи, контроль за комплектуванням спортивних груп, змістом та результатами навчально-тренувальної роботи, організовує роботу з підвищення

кваліфікації тренерів-викладачів, проведення відкритих навчально-тренувальних занять;

- веде статистичний облік та аналіз результатів роботи спортивної школи, відділення, груп, накопичує передовий досвід тренерів-викладачів, бере участь у підготовці статистичного звіту про роботу спортивної школи, а також відповідає за ведення документації з питань проведення методичної роботи;

- здійснює контроль за проведенням навчально-тренувальних занять, виконанням навчальних програм з видів спорту, навчальних планів та відповідає за складення і додержання розкладу занять.

На посаду старшого інструктора-методиста призначається фахівець, який має вищу освіту з фізичного виховання і спорту освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» чи «магістр». Старший інструктор-методист очолює роботу інструкторів-методистів, веде контроль за їх діяльністю та виконує функції, які передбачені для інструкторів-методистів.

Старший тренер-викладач спортивної школи призначається на посаду директором школи з числа провідних тренерів-викладачів, які мають стаж та досвід тренерсько-викладацької роботи не менше 4-х років при наявності двох тренерів з одного виду спорту.

Старший тренер-викладач виконує обов'язки, визначені для тренерів-викладачів, і здійснює контроль за діяльністю тренерів-викладачів з видів спорту, несе відповідальність за організацію навчально-тренувального процесу, комплектування та проведення тренерських рад відділень, організацію заходів з підвищення кваліфікації тренерів-викладачів і за результати виступу спортсменів на змаганнях та здійснює контроль і несе відповідальність за додержання норм антидопінгового законодавства.

Тренерсько-викладацький склад спортивної школи призначається директором, комплектується з фахівців, які, як правило, мають фізкультурну освіту або тренерську категорію.

Тренером-викладачем спортивної школи може бути особа, що має високі моральні якості, вищу освіту з фізичного виховання і спорту освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр», «спеціаліст» чи «магістр».

Тренер-викладач здійснює набір у спортивну школу, групи спортивної та оздоровчої спрямованості дітей та підлітків, які бажають займатися фізичною культурою і спортом, і не мають медичних відхилень, відбір та спортивну орієнтацію найперспективніших дітей і підлітків для подальшого спортивного удосконалення.

Тренери - викладачі спортивної школи зобов'язані:

- виконувати навчальні програми з видів спорту;
- навчати вихованців, формувати у них вміння і навички з різних напрямів навчально-тренувальної та спортивної роботи диференційовано з урахуванням індивідуальних можливостей, інтересів, схильностей вихованців;
- сприяти розвитку фізичних якостей відповідно до задатків та запитів вихованців, а також збереженню здоров'я;
- здійснювати контроль за дотриманням вихованцями норм морально-етичної поведінки, вимог документів, що регламентують організацію навчально-тренувального процесу;
- дотримуватися етики, поважати гідність вихованців, захищати їх від будь-яких форм фізичного, психічного насильства;
- здійснювати контроль та нести відповідальність за дотриманням норм антидопінгового законодавства;
- берегти здоров'я вихованців, пропагувати здоровий спосіб життя, не допускати до навчально-тренувальної та спортивної роботи вихованців, які не пройшли медичне обстеження в установленому порядку;
- постійно підвищувати свій професійний рівень знань, загальну культуру;
- вести документацію з питань виконання посадових обов'язків (журнали, плани роботи, тощо);

- сприяти-особистим прикладом і настановами вихованню поваги до державної символіки, принципів загальнолюдської моралі;
- проходити щороку в установленому порядку медичне обстеження;
- дотримуватися вимог статуту спортивної школи, виконувати правила внутрішнього трудового розпорядку та посадові обов'язки, накази і розпорядження керівництва спортивної школи;
- брати участь у роботі тренерської ради спортивної школи;
- дотримуватися норм санітарно-гігієнічного та антидопінгового законодавства під час проведення навчально-тренувальних занять і спортивної роботи.

Тренери-викладачі працюють відповідно до розкладу занять, затвердженого директором спортивної школи.

Обсяг навантаження тренера-викладача визначається директором спортивної школи згідно із законодавством і затверджується її засновником (власником).

Оплата праці тренерів-викладачів здійснюється відповідно до умов, затверджених в установленому порядку Міністерство молоді й спорту за погодженням з Мінфіном.

Перерозподіл або зміна навантаження тренера-викладача протягом навчального року здійснюється директором спортивної школи у разі виникнення обґрунтованої потреби з дотриманням вимог законодавства про працю.

Тренери-викладачі можуть утворювати бригади з окремого виду спорту. Склад бригади та регламент її роботи затверджує директор спортивної школи на підставі відповідного рішення тренерської ради спортивної школи з дотримання вимог, визначених Міністерство молоді й спорту.

Тренери-викладачі спортивної школи підлягають атестуванню один раз на чотири роки в порядку, визначеному Міністерство молоді й спорту.

Питання організації праці колективу спортивної школи права та обов'язки працівників, учнів регулюються правилами внутрішнього трудового розпорядку.

Структурними підрозділами школи є:

- керівництво,
- навчально-спортивний відділ,
- господарський відділ.

Учнями СДЮСШОР № 4 можуть бути діти, підлітки та молодь відповідного віку, які виконали нормативи з фізичної підготовленості, встановлені навчальними програмами з видів спорту, та не мають медичних протипоказань для занять спортом згідно з вимогами Положення про СДЮСШОР та навчальної програми з баскетболу.

Мінімальний вік дітей, підлітків та молоді, які мають право для зарахування до СДЮСШОР № 4 встановлюється згідно Положення про СДЮСШОР для видів спорту.

Вихованці спортивної школи мають право на:

- здобуття позашкільної освіти спортивного профілю, одержання свідоцтва про закінчення спортивної школи та копії особистої картки спортсмена, форми яких затверджуються Міністерством молоді й спорту та Міністерством освіти та науки України (МОН);
- добровільний вибір виду спорту;
- проходження підготовки відповідно до навчальних програм з видів спорту під керівництвом тренера-викладача;
- безпечні та нешкідливі умови для навчання;
- користування матеріально-технічною, спортивною базою та за наявності-оздоровчою базою спортивної школи;
- одержання в установленому порядку спортивного інвентарю індивідуального користування;
- забезпечення в установленому порядку спортивним одягом та спортивним взуттям, а також харчуванням, проживанням під час навчально-тренувальних зборів і спортивних змагань, проїздом до місця проведення змагань, навчально-тренувальних зборів і нарад;
- медичне та фармакологічне обслуговування;

- одержання нагород, цінних подарунків, призів, премій, грамот, дипломів та на інші види заохочення за досягнуті спортивні успіхи;
- представлення в органах громадського самоврядування спортивної школи;
- захист від будь-яких форм експлуатації, психічного і фізичного насильства, від дій працівників школи, які порушують їх права, принижують честь і гідність.

Вихованці спортивної школи зобов'язані:

- поєднувати заняття в спортивній школі з навчанням у загальноосвітньому навчальному закладі;
- виконувати навчальні програми з метою досягнення запланованих спортивних результатів;
- підвищувати свою спортивну майстерність та загальний культурний рівень;
- додержуватися здорового способу життя, норм морально-етичної поведінки, встановленого спортивного режиму та правил особистої гігієни;
- брати участь у змаганнях та навчально-тренувальних зборах, передбачених індивідуальними і календарними планами;
- додержуватися вимог медичного контролю та проходити двічі на рік диспансерне обстеження, починаючи з навчання у групах попередньої базової підготовки;
- виконувати положення антидопінгового законодавства;
- берегти державне, громадське і особисте майно;
- додержуватися вимог статуту, правил поведінки вихованця спортивної школи.

Виходячи з комплектації СДЮСШОР №4 на 2021-2022 рік (додаток Б), тарифікаційного списку тренерів-викладачів СДЮСШОР №4 на 01.09.2021 р. (додаток В), а також Статуту СДЮСШОР №4 (додаток А) можна ідентифікувати наступних стейкхолдерів СП ЗФКіС (рисунк 2.1.).

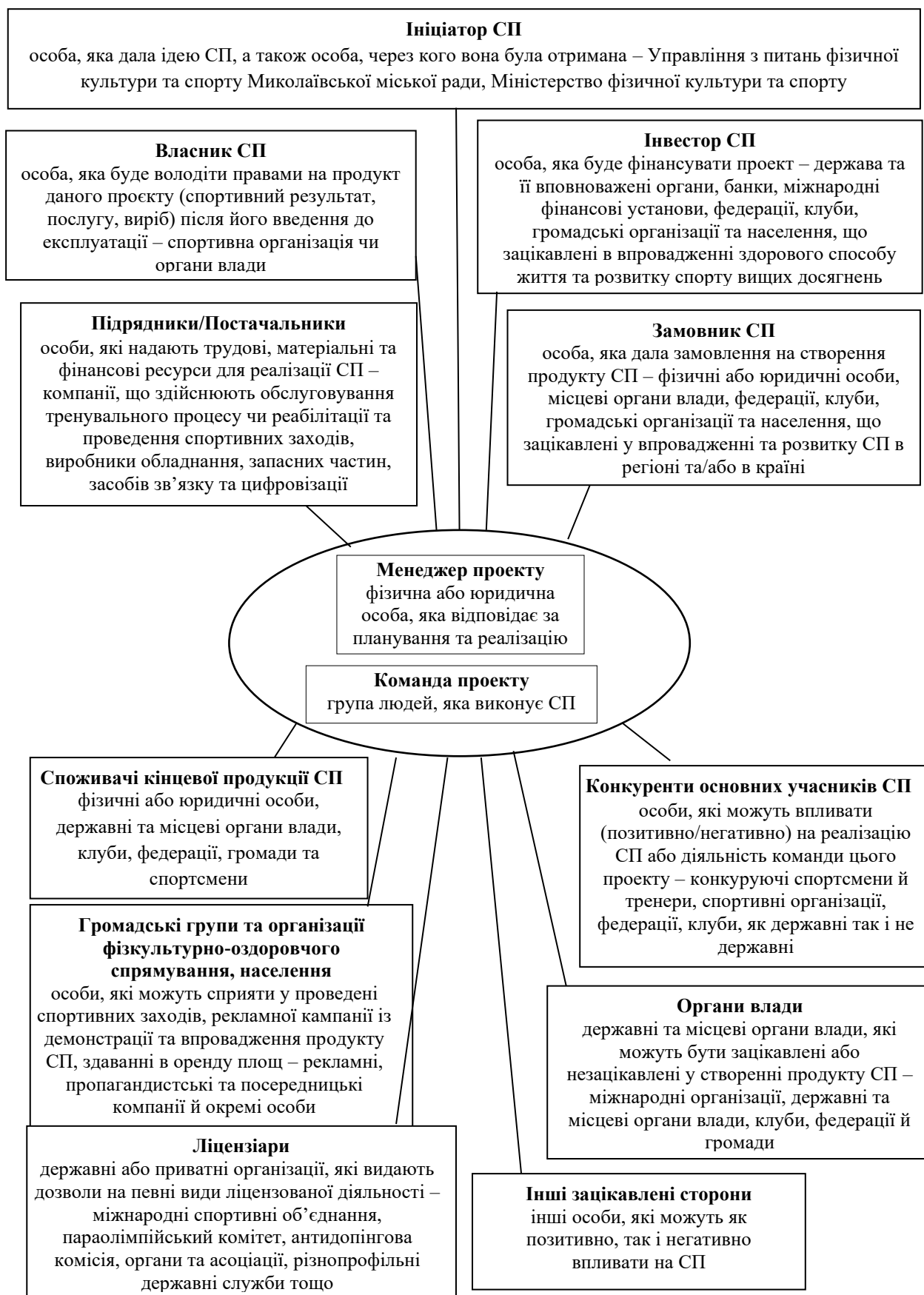


Рис. 2.1. Схема стейкхолдерів СП СДЮСШОР №4

До стейкхолдерів СП ЗФКіС СДЮСШОР №4 відносяться:

- ініціатор – Міністерство фізичної культури і спорту; Управління з питань фізичної культури та спорту Миколаївської міської ради;
- власник – держава в особі Управління у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради;
- інвестор – держава (місцевий бюджет міста Миколаєва) та додаткові джерела фінансування (меценатство, спонсорство, кошти за надання платних послуг населенню, добровільні внески підприємств, організацій та окремих громадян, реалізація абонементів для занять у спортивно-оздоровчих групах та групах початкової підготовки тощо);
- замовник – Управління з питань фізичної культури та спорту Миколаївської міської ради;
- споживачі кінцевої продукції – учні-спортсмени (вихованці), інструктори-методисти, тренери-викладачі з видів спорту, допоміжний склад (заступники тренерів, медичні працівники, масажисти і т. д.), Управління з питань фізичної культури та спорту Миколаївської міської ради, населення регіону та України;
- підрядники й постачальники – компанії, що здійснюють обслуговування тренувального процесу чи реабілітації та проведення спортивних заходів, виробники обладнання, запасних частин, засобів зв'язку та цифровізації;
- конкуренти – конкуруючі спортсмени й тренери за видами спорту, спортивні організації, федерації, клуби регіону, України й закордону, як державні так і не державні;
- органи влади – Управління у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради, міжнародні організації, державні та місцеві органи влади, клуби, федерації й громади;
- ліцензіари, держані структури Миколаєва, області та України, що видають дозволи, ліцензії на участь у змаганнях, проводять сертифікацію тощо;
- громадські групи і організації фізкультурно-оздоровчого спрямування та населення, які можуть сприяти у проведенні спортивних заходів, рекламної

кампанії із демонстрації та впровадження в загал продукту СП, здаванні в оренду площ – рекламні, пропагандистські та посередницькі компанії й окремі особи;

- менеджери СП – директор СДЮСШОР №4; заступник директора з навчально-тренувальної роботи, заступник директора з адміністративно-господарчої роботи, голова тренерської ради, Управління у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради;

- команда СП – виконавці: учні-спортсмени, інструктори-методисти, тренери-викладачі з видів спорту, медичні працівники (лікар та середній медичний працівник), педагогічна та тренерська ради, реабілітологи, працівників фізкультурно-спортивних товариств та відомчих фізкультурно-спортивних організацій всіх рівнів.

Поведінка стейкхолдерів СП визначається їхніми інтересами та потребами, які є відносно стабільними в часі, і зацікавлені сторони готові докладати різних зусиль для впливу на реалізацію проєктів з метою корегування організаційної поведінки відповідно до цих інтересів [32]. Окрім цього, незадоволення потреб та неотримання очікувань приводить до конфліктів. Найкращих результатів в управлінні СП ЗФКіС можна досягти завдяки взаємодії між зацікавленими сторонами, при цьому створюючи цінність для кожного стейкхолдера та зменшуючи їхню конфліктність шляхом формування стресостійкості.

Тому, необхідне дослідження конфліктів та стресостійкості стейкхолдерів спортивних проєктів СДЮСШОР №4.

2.3. Діагностика та оцінювання стану управління конфліктами стейкхолдерів Спеціалізованої дитячо-юнацької спортивної школи олімпійського резерву №4, м. Миколаєва

В умовах нестабільності соціально-економічного становища України вітчизняні ЗФКіС намагаються подолати одну з ключових проблем, що негативно відбивається на їх діяльності – проблему конфліктності в колективі. Як вже було досліджено раніше, реалії функціонування підприємств, в тому

числі і ЗФКіС, засвідчують, що однією з вагомих причин виникнення конфліктних ситуацій у колективі є порушення стабільності соціально-трудових відносин, зумовлене рядом проблем.

У контексті цього важливого значення сьогодні набуває дослідження основних аспектів рівня конфліктності в колективі з метою його зниження задля зміцнення соціально-трудових відносин в ЗФКіС.

Об'єктом дослідження виступає діяльність СДЮСШОР №4, яка є ЗФКіС.

Установлено, що частота настання конфліктів у ЗФКіС виникає внаслідок неефективної системи управління. Окрім того, керівник ЗФКіС часто недооцінює те, які наслідки може спровокувати конфлікт між працівниками. У багатьох випадках конфліктні ситуації спричиняють дуже високий рівень незадоволення потреб та інтересів працівників, збільшення темпів плинності працівників та зниження рівня продуктивності праці в закладі [33].

Основним завданням керівника ЗФКіС є урегулювання конфліктної ситуації. Автор [34] відмічає, що коли керівник втручається та управляє конфліктною ситуацією на першому етапі розвитку, то конфлікт розв'язується на 92%, на другому – на 45%, на третьому – на 5%.

Процес оцінювання стану конфліктних ситуацій в колективі, тенденцій їх перебігу та прогнозування настання потенційних конфліктів з метою забезпечення стабільного функціонування та розвитку ЗФКіС є діагностикою рівня конфліктності.

Виходячи з джерел [35-46] бізнес-індикаторами діагностики рівня конфліктності в колективі є:

1) стан соціально-психологічного клімату в колективі (*СПК*), який визначається експертним методом за шкалою:

$0 \geq \text{СПК}$ – стан соціально-психологічного клімату в колективі є несприятливим;

$\text{СПК} > 0$ – стан соціально-психологічного клімату в колективі є сприятливим;

- 2) кількість зареєстрованих конфліктних ситуацій в колективі (K_3), одиниць;
- 3) кількість вирішених конфліктних ситуацій в колективі (K_B), одиниць;
- 4) кількість учасників конфліктної ситуації (K_y), осіб;
- 5) термін вирішення конфліктної ситуації (T_B), днів;
- 6) рівень наслідків від виникнення конфліктної ситуації (P_H), який визначається експертним методом за градацією: низький рівень наслідків; середній рівень наслідків, високий рівень наслідків;
- 7) кількість причин, що спонукали до виникнення конфлікту в колективі (K_{Π}).

Індикатор K_{Π} включає:

- рівень заробітної плати ($P_{3\Pi}$);
- рівень порушення законодавства ($P_{\Pi 3}$);
- рівновагу повноважень та відповідальності ($P_{\Pi B}$);
- рівень ефективності системи управління (P_{ECy});
- рівень матеріальнотехнічного забезпечення працівників (P_{MT3}).

Кількість причин, що спонукали до виникнення конфлікту в колективі (K_{Π}) обчислюються за формулою (2.1):

$$K_{\Pi} = f(P_{3\Pi}; P_{\Pi 3}; P_{\Pi B}; P_{ECy}; P_{MT3}). \quad (2.1)$$

Загальний інтегральний індикатор рівня конфліктності в колективі (I_{PKK}) обчислюється за формулою (2.2):

$$I_{PKK} = f(СПК; K_3; K_B; K_y; T_B; P_H; K_{\Pi}). \quad (2.2)$$

Оцінка інтегрального індикатора рівня конфліктності в колективі (I_{PKK}) проводиться за наступною шкалою:

- 0–0,2 – низький рівень конфліктності в колективі;
- 0,3–0,5 – рівень конфліктності в колективі є нижчим за середній;

0,6–0,7 – середній рівень конфліктності в колективі;

0,8–1,0 – високий рівень конфліктності в колективі.

На основі аналізу діяльності СДЮСШОР № 4 проведемо оцінювання стану конфліктних ситуацій в колективі та тенденцій їх перебігу в даному ЗФКіС.

Провівши аналіз плинності кадрів СДЮСШОР № 4 відмічене, що загалом, із усіх вибувших працівників 54% звільнилися або звільнено саме з причин конфліктів та стресових ситуацій (рис. 2.2).

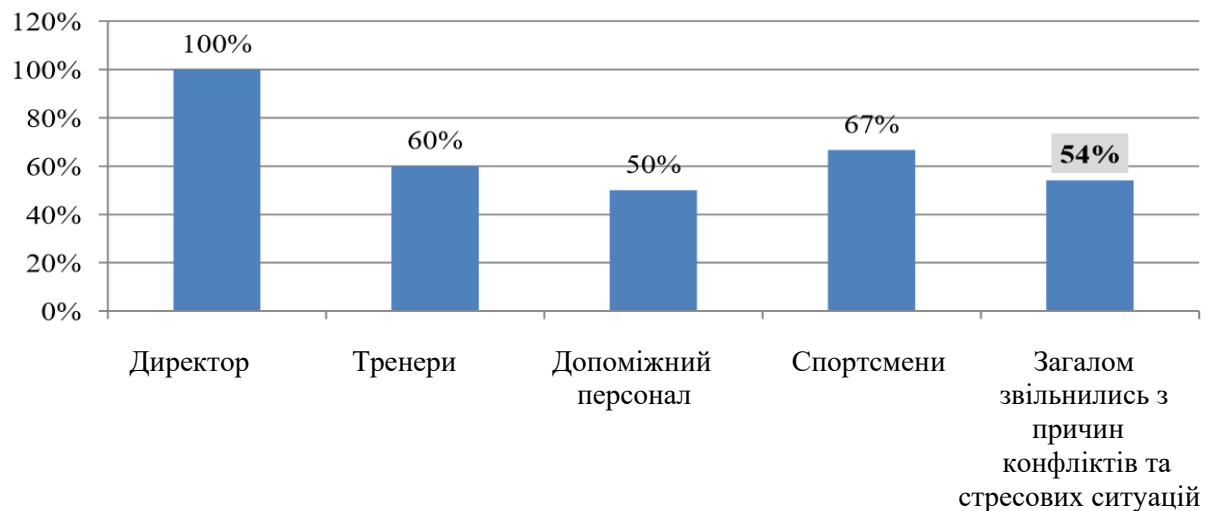


Рис. 2.2. Кількість вибувших співробітників СДЮСШОР № 4 з причин виникнення конфліктів

За категоріями співробітників кількість вибувших з причин конфліктів на рівні 100% відмічена за посадою адміністратора (директора), 67% – серед спортсменів (учнів, вихованців), 60% – серед тренерів, 50% – серед допоміжного персоналу ЗФКіС.

Можна зробити висновок, що в ЗФКіС не приділяється достатньо уваги проблемам конфліктів. Таким чином, виникає завдання більш детально дослідити причини виникнення конфліктів на підприємстві, знайти основні лінії виникнення конфліктів. Для цього необхідно дослідити сучасну систему управління конфліктами в СДЮСШОР № 4, знайти її слабкі сторони та визначити шляхи удосконалення.

Загальний стан проблеми конфліктності на думку співробітників представлено на рис. 2.3.

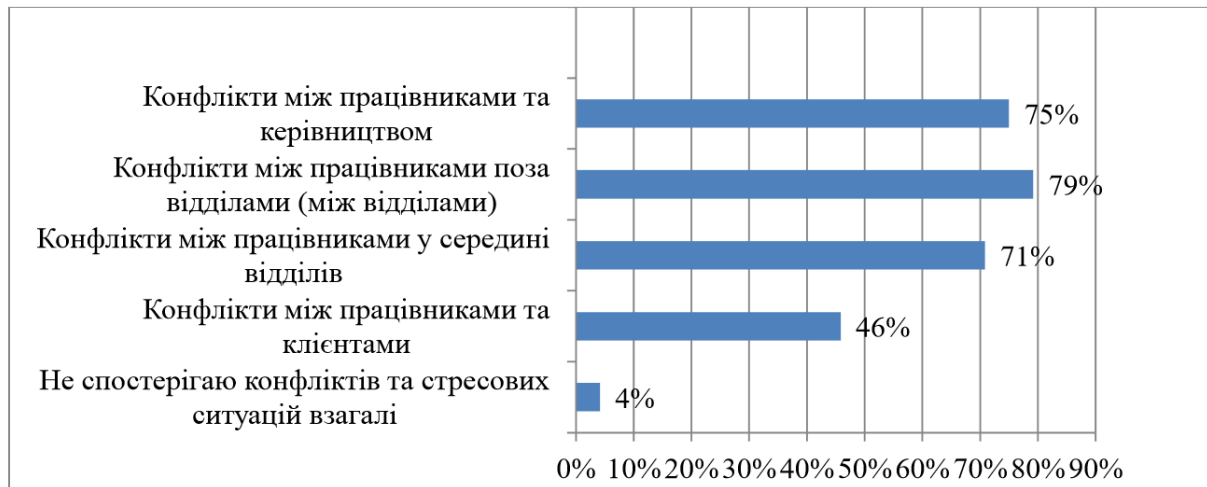


Рис. 2.3. Оцінка наявності конфліктних та стресових ситуацій

Більшість працівників відмічають, що в ЗФКіС періодично виникають та існують внутрішньо фірмові конфліктні ситуації – між працівниками у середині відділів (71%), між окремими відділами та працівниками поза відділами (79%), між працівниками та керівництвом (75%). Конфлікти між працівниками та клієнтами ЗФКіС відмітили 46% працівників. Лише 4% співробітників не спостерігають в закладі жодних конфліктних та стресових ситуацій. Таким чином, можна підтвердити гіпотезу щодо наявності проблеми, пов'язаної із високим рівнем конфліктності в СДЮСШОР № 4.

Надалі було визначено можливі причини виникнення конфліктних та стресових ситуацій для різних типів конфліктів. Для працівників, які відмітили ті чи інші типи конфліктів були задані додаткові уточнюючі запитання щодо причин виникнення даних конфліктів та стресових ситуацій. При цьому, працівник мав дати відповідь навіть у ситуації, якщо він особисто не є учасником конфлікту – мав оцінити можливі причини власного незадоволення та причини конфліктів його колег, які йому відомі.

Розглянемо основні причини виникнення конфліктів та стресових ситуацій між працівниками та керівництвом (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Причини конфліктів між працівниками та керівництвом
СДЮСШОР № 4

Працівники СДЮСШОР № 4 головними причинами виникнення конфліктів вважають незадоволеність умовами оплати праці (44%), незадоволеність навантаженням (22%), розподілом обов'язків (17%) та оснащенням робочого місця (17%). Для кожної з причин у анкеті було враховано розгорнуте уточнення, де працівник міг більш детально розкрити сутність обраної причини конфлікту на його власну думку.

Наведемо деталізацію кожної причини:

1) Незадоволеність умовами оплати праці включає: випадки несвоєчасної оплати праці (затримки заробітної плати), випадки несправедливого нарахування премій та бонусів співробітникам, випадки несправедливої оплати для різних співробітників одного відділу, однакового навантаження та кваліфікації.

2) Незадоволеність навантаженням включає: випадки надмірного перевантаження працівників без урахування винагороди, протилежні випадки недостатнього навантаження, що впливає на бонусну частину заробітної плати.

3) Незадоволеність розподілом обов'язків включає виконання роботи, яка не відповідає кваліфікаційному рівню або посадовим обов'язкам, перерозподіл невиконаних завдань одних відділів на співробітників інших відділів.

4) Незадоволеність оснащенням робочого місця включає неналежний стан або нестачу робочого інструменту, обладнання, не можливість виконувати завдання через відсутність певних компонентів процесу, часу в спортивному залі або його недостатність.

Розглянемо основні причини виникнення конфліктів між працівниками різних відділів (між відділами) та працівниками у середині відділів (рис. 2.5).

Отже, найбільш вагомими причинами виникнення конфліктів та стресових ситуацій між працівниками є незадоволеність розподілом обов'язків (35% для співробітників у середині відділів, 21% – між відділами), незадоволеність виконанням взаємозалежних, взаємопов'язаних обов'язків (24% для співробітників у середині відділів, 32% - між відділами), конфлікти через використання спільного обладнання (18% для співробітників у середині відділів, 21% - між відділами) та особисті причини (18% для співробітників у середині відділів, 26% - між відділами).



Рис. 2.5. Причини конфліктів між працівниками у середині відділів та поза відділами (між відділами)

Серед особистих причин співробітники підкреслюють наступні якості своїх колег, які призводять до особистих конфліктів: безвідповідальна поведінка співробітників, зовнішній вигляд, надмінність у спілкуванні, замкненість, дратівливість, грубість, підлабузництво до керівництва тощо.

Проведемо дослідження основних причин виникнення конфліктів між працівниками та клієнтами (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Причини конфліктів між працівниками та клієнтами

Основними причинами конфліктів між працівниками та клієнтами є непорозуміння через вартість кінцевої послуги (36%), що пов'язано із тим, що в СДЮСШОР № 4 основна форму фінансування – бюджетна і споживачі хочуть отримувати всі послуги безкоштовно, але бюджетних коштів на все не вистачає. Окрім цього існує абонплата та благодійні внески, використання яких викликають запитання, бо не завжди у повному обсязі обговорюють із клієнтами їхнє цільове використання, на фоні чого виникають проблеми, а інколи й відмови від послуг, негативні емоції щодо завищених цін та інші непорозуміння.

Конфлікти через невиконання термінів надання послуг також мають достатню вагу (27%), що також пов'язано із неправильною організацією

робочого процесу, через що можуть виникати конфлікти у середині відділів, між відділами та між працівниками й керівництвом. Мають місце конфлікти через поведінку клієнта (18%), однак, не дивлячись на можливу неадекватну поведінку співробітники ЗФКіС мають не допускати доведення ситуації до конфлікту, обходити конфлікти, тому у даному напрямі із тренерами, викладачами, вихованцями та допоміжним персоналом також необхідно працювати.

Самими вразливими до впливу конфліктів є вихованці СДЮСШОР № 4.

Для побудови ефективної системи управління конфліктами важливо виявити першопричину конфліктотворення [47] та підвищити стресостійкість вихованців СДЮСШОР № 4, що в наслідку дає можливість зменшити виникнення конфліктів і сприяє побудові такої системи управління, яка орієнтована на уникнення або зниження дисфункціональних наслідків дії конфліктів.

Висновки до другого розділу

За загальною характеристикою діяльності ЗФКіС – СДЮСШОР № 4 здійснено аналіз діяльності підприємства та зроблено висновки про те, що підприємство має не погані показники за більшістю напрямків, зокрема, за якістю обслуговування і за відповідністю асортименту послуг вимогам регіону та клієнтів. Визначено й досліджено систему управління закладом, основні напрями загальної, організаційно-навчальної й спортивної роботи. Означено основні критерії оцінки праці робітників і вимоги до вихованців (учнів-спортсменів) СДЮСШОР № 4. Ідентифіковано основні та допоміжні джерела фінансування закладу.

Визначено основних стейкхолдерів СП СДЮСШОР № 4, їхні функції та обов'язки. Відзначено, що кадрова стратегія повинна бути спрямована на управління конфліктами, залучення і закріплення кадрів, стабілізацію персоналу та вихованців. Тому, важливого значення набуває забезпечення необхідної

системи управління конфліктами з метою підвищення продуктивності та якості надання послуг ЗФКіС.

У результаті аналізу за даною проблематикою встановлено, що бізнес-індикаторами діагностики рівня конфліктності в колективі є: стан соціально-психологічного клімату; кількість зареєстрованих конфліктних ситуацій; кількість вирішених конфліктних ситуацій; кількість учасників конфліктної ситуації; термін вирішення конфліктної ситуації; рівень наслідків від виникнення конфліктної ситуації; кількість причин, що спонукали до виникнення конфлікту в колективі.

На основі аналізу діяльності СДЮСШОР № 4 оцінено стан конфліктних ситуацій в колективі та тенденцій їх перебігу, який показав, що заходи щодо управління конфліктами персоналу та вихованцями здійснюються не системно та не враховують індивідуальні результати праці кожного окремого стейкхолдера.

Такий підхід знижує зацікавленість стейкхолдерів щодо підвищення кваліфікації та забезпечення зростання параметрів якості надання спортивних послуг. В умовах зростання конкурентної боротьби ЗФКіС за клієнтів відсутність ефективних механізмів вирішення конфліктів може розглядатися як загроза щодо перспектив подальшого розвитку організації.

Для побудови ефективної системи управління конфліктами важливо виявити першопричину конфліктотворення та підвищити, в першу чергу, стресостійкість вихованців СДЮСШОР № 4, що в наслідку дає можливість зменшити виникнення конфліктів і сприяє побудові такої системи управління, яка орієнтована на уникнення або зниження дисфункціональних наслідків дії конфліктів.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ЗАКЛАДІВ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

3.1. Шляхи подолання наслідків конфліктів стейкхолдерів СДЮСШОР № 4 м. Миколаєва

В процесі дослідження (розділ 2.3) виявлено, що в діяльності СДЮСШОР №4 домінують міжособистісні конфлікти, які становлять понад 60 % усіх видів конфліктів. За джерелами [47-49] всі види конфліктів за причинами виникнення поділяти на: інформаційні; поведінкові; відносин; цінностей та структурні. Інформаційні конфлікти виникають внаслідок появи неприйнятної інформації для сторони конфлікту або її донесення до третіх осіб та поширення іншою стороною конфлікту. Поведінкові конфлікти характеризуються невідповідністю поведінки однієї сторони конфлікту відносно іншої, пов'язані із несумісністю, грубістю, невиконанням обіцянок, непередбачуваністю, які є недопустимими з позиції іншої сторони. Конфлікти відносин, пов'язані з невдоволенням взаємодією між сторонами. Ціннісними конфліктами, називають такі, що виникають внаслідок порушення принципів, зміни усталених принципів або встановлення нових, що спонукає іншу сторону конфлікту чинити спротив з метою захисту старих, попередніх або власних прийнятних принципів. Структурні конфлікти виникають внаслідок обставин, що об'єктивно існують незалежно від індивідуальних бажань і які можна лише прийняти, оскільки змінити їх неможливо (інституції, законодавчі акти, вік, час, доходи, статус, повага тощо).

Автори [47-49] говорять, про те що, усі без винятку міжособистісні конфлікти виникають та розвиваються із урахуванням таких основних факторів:

- правовий статус держави та органів державного управління;
- політична ситуації та партійна система;
- домінантні соціальні принципи, етичні норми та стандарти;

- захист права власності;
- віросповідання, існування та вплив різних гілок влади, зокрема засобів масової інформації;
- геополітичне становище, розвиток міжнародних зв'язків тощо.

Усі ці фактори істотно впливають на виникнення і відповідно можуть або стимулювати, або гальмувати розвиток конфліктів. Тому, важливо спостерігати як змінюється рівень факторів у динаміці, що дасть змогу вирішувати: інтенсифікувати чи знижувати інтенсивність застосування методів управління конфліктами. Конфлікти частіше виникають у діяльності ЗФКіС, у яких вплив зовнішнього середовища є визначальним і система менеджменту є негнучка.

Виходячи з концептуальної моделі управління конфліктами стейкхолдерів ЗФКіС, приведена на рисунку 1.5. розділу 1, для забезпечення ефективного управління стейкхолдерами СП та досягнення цілей необхідно враховувати конфлікти, що виникають в ЗФКіС та знижувати їх шляхом впровадження управління стресостійкістю стейкхолдерів спортивними психологами, менеджерами й топ-менеджерами СП, що в підсумку дозволяє сформувати стресостійкість стейкхолдерів та зменшити рівень їхньої конфліктності.

Стресостійкість – це визначена сукупність особистих якостей, що дозволяють переносити стресові ситуації без неприємних наслідків для особистої діяльності індивіда і оточення [51].

У змагальній поведінці спортсмена чітко проявляються якості особистості, пов'язані зі спортом. Як правило, вони формуються і розвиваються в ході тренувальної та змагальної діяльності спортсмена.

Можна виділити чотири основні якості особистості, пов'язані зі змагальним періодом [30]:

1. Змагальна емоційна стійкість є найбільш важливою зі спеціальних якостей особистості спортсмена. Саме тому емоційна стійкість часто трактується широко, як психічна стійкість в цілому. Основним параметром цієї властивості можна вважати адекватність емоційної оцінки ситуації та відповідність емоційних реакцій в умовах змагального виступу.

2. Спортивна саморегуляція проявляється в здатності спортсмена довільно регулювати зрушення в емоційній, руховій і внутрішньої функціональних сферах, в характері самоконтролю змагального поведінки.

3. Змагальна мотивація. У змагальній мотивації відбивається стан внутрішніх спонукальних сил, які сприяють повній віддачі спортсмена на змаганні. Специфіка спортивної діяльності пред'являє до мотиваційної сфери спортсмена особливі вимоги. Успіх в змаганні може залежати від таких мотиваційних проявів, як загальна інтенсивність мотивів, співвідношення мотивацій досягнення успіху і уникнення невдач, стійкість основних потреб та інтересів.

4. Стабільність – стійкість характеризує стійкість функціонального стану і рухових компонентів в звичайних, не екстремальних ситуаціях, а також ступінь впливу на спортсмена різних перешкод як у внутрішній сфері, так і в зовнішніх умовах. Основною складовою цієї властивості є ступінь сформованості тієї системи дії, яку необхідно реалізувати в екстремальній ситуації.

Спортсмен зможе домогтися успіху в стресових ситуаціях тільки в тому випадку, якщо зуміє ефективно управляти своїм емоційним станом. Тому, завдання управління стресостійкістю базується на оцінці психо-емоціонального стану, яка розглядається як якість особистості, що складається із сукупності таких компонентів:

- а) психофізіологічного компонента (тип, властивості нервової системи);
- б) мотивації. Сила мотивів визначає в значній мірі емоційну стійкість. Змінюючи мотивацію, можна збільшити (або зменшити) емоційну стійкість;
- в) емоційного досвіду особистості, накопиченого в процесі подолання негативних впливів екстремальних ситуацій;
- г) вольового компонента, який виражається в свідомій саморегуляції;
- д) професійної підготовленості;
- е) інтелектуального компонента – оцінка вимог ситуації, прогноз її можливої зміни, прийняття рішень про способи дій [30].

У спорті існує багато стресогенних факторів, які негативно позначаються на спортивних результатах. Основними джерелами емоційних реакцій є:

- незвичайність,
- несподіваність,
- інтенсивна або надлишкова мотивація,
- складність виконуваного завдання.

Так як спортивна діяльність є екстремальною, то вплив стрес-факторів на спортсменів не виключено. Тому, як відмічає автор [30], прямим обов'язком спортивних психологів є розробка і впровадження необхідних програм для формування конструктивної поведінки у спортсменів.

Займаючись будь-яким видом спорту, спортсмени відчують величезне нервово-емоційне навантаження. До соціально-психологічних факторів стресу можна віднести такі особистісні властивості, як спрямованість, установки і мотиви діяльності, ціннісні орієнтації і особистісний сенс, а також тривале виконання вправ на тлі фізичного і психічного стомлення, усвідомлення можливості отримати травму, яка може спричинити усунення від спортивної діяльності на тривалий термін або навіть назавжди.

Для спортсменів різних видів спорту характерні як загальні риси особистості, так і існують специфічні вимоги до психологічних особливостей особистості спортсмена. Кваліфікованих спортсменів характеризує самодисципліна, висока воляова регуляція, ініціативність, прагнення до лідерства, активність у досягненні поставлених цілей, незважаючи на труднощі й перешкоди.

Індивідуальні властивості особистості спортсмена, які враховуються в структурі його діяльності, як внутрішні умови або засоби, прямо чи опосередковано впливають на характеристики стресу і його впливів на результати діяльності.

До особистісних факторів стресу можна віднести [30]:

- загальні властивості особистості,
- спеціальні властивості особистості,

- індивідуальний стиль змагальної діяльності.

Спортивна команда – це група з декількох спортсменів, сформована на тимчасовій або постійній основі, що займає одну з протидіючих сторін в ході змагань в командних видах спорту [52]. Зазвичай в спортивній команді існує певна ієрархія на чолі якої стоїть капітан команди, який координує дії спортсменів. Спортивна команда є основною соціально-психологічною одиницею в спорті і являє собою колектив зі своїми психологічними особливостями та певними взаємовідносинами. Їй притаманні всі ознаки, якими в соціальній психології характеризуються малі групи: чисельність, автономність, загально-групова мета, колективізм, диференційованість і структурність.

Місце спортсмена в структурі команди визначається не тільки спортивною функцією (нападник, захисник і т. д.), але і рівнем показника спортивного результату та його особистими якостями, серед яких найважливішу роль відіграють соціальна спрямованість особистості, темперамент, структура поведінки, зовнішній вигляд, загальний рівень культури тощо. На основі проявів цих якостей, в команді формується неформальна структура і виділяються такі основні соціально-психологічні типи:

- лідер;
- провідні спортсмени;
- ведені;
- ізольовані;
- знедолені.

Кожен спортсмен в команді займає певне місце або позицію, якій відповідає певна поведінка, вироблена в даній соціальній групі, або роль. Таким чином, спортивна команда представляє собою групу людей, об'єднаних спільною метою, спільною діяльністю, а також має власну організацію й управління. З позиції соціальної психології спортивна команда є малою групою і володіє всіма, властивими їй характеристиками (чисельність, структурність, загально-групова мета і т. д.) [52].

Характеристики спортивної команди описані також з позиції спортивної психології, зокрема, такі як – міжособистісні відносини в команді, відносини спортсменів з тренером, згуртованість команди, поведінка в конфліктних ситуаціях, а також групова мотивація [53].

Проблеми стресу і стресостійкості в практиці підготовки, навчання і виховання командних спортсменів займають особливе місце. Від стресостійкості залежить успішність спортсменів та всієї команди.

Психологічні стресори спортсмена не завжди помітні на перший погляд. До них можна віднести [54]:

- змагання (сильний противник випереджає, безліч скандуючих глядачів, відповідальність та ін.);
- постійна зміна місця проживання;
- віддаленість від дому та близьких людей;
- результати щоденного аналізу крові на лактат;
- спілкування з обмеженим колом людей під час тривалих зборів.

Але, безумовно, найбільш інтенсивному впливу психологічних стресорів спортсмен піддається на змаганнях. Все це пов'язано з особистою історією кожного спортсмена, в якій формувалися його емоційно-особистісні особливості. Такі стресори діють більш індивідуально, можна навіть сказати унікально те, що може служити стресором для однієї людини, на іншого не зробить взагалі ніякого впливу [54].

Більш очевидні і передбачувані за дією фізіологічні стресори. До них відносять:

- больові впливи;
- надмірне фізичне навантаження;
- екстремальна температура [30].

Якщо правильно організувати тренувальний процес, то можна в значній мірі підвищити стійкість організму спортсмена до їхнього агресивного впливу. Саме з цією метою збори команд проводяться в різних кліматичних умовах. Регулярні інтенсивні і вкрай важкі фізичні тренування спрямовані на

формування витривалості, стійкості до фізичного навантаження, відчуття болю, розвитку вміння швидко відновити дихання й ін.

Без стресостійкості у спортсменів можуть початися проблеми, пов'язані з напругою м'язів, які ведуть до скелетно-м'язових захворювань, зокрема, до синдрому вічної втоми, причому як фізичної, так і психологічної. З іншого боку, фізичні вправи призводять до м'язового розслаблення. Після інтенсивного тренування м'язи розслабляються.

Баскетбол збільшує альфа-хвильову активність в головному мозку, яку можна розглянути на електроенцефалограмі. Альфа-хвилі пов'язують зі спокійним емоційним станом людини, наприклад, як під час медитації. До того ж фізично активні люди більш стійкі до нервових зривів, ніж люди, які ведуть малорухливий спосіб життя.

Як правило, будь-який спортсмен-професіонал, готовий зустрітися і протистояти фізіологічним стресорам набагато більше, ніж психологічним.

Функціональний стан організму при стресі несе загрозу фізичному благополуччю спортсмена-баскетболіста і його психічному статусу. Таким чином, стрес виникає як реакція організму, що охоплює комплекс змін на поведінковому, біохімічному рівнях, а також на психічному, включаючи суб'єктивні емоційні переживання.

Аналізуючи і вирішуючи ті чи інші завдання, спортсмен переробляє інформацію і приймає рішення. Обсяг інформації, що переробляється, її складність, необхідність часто приймати рішення – все це і становить емоційне навантаження. Якщо воно перевершує можливості спортсмена при його високій зацікавленості у виконанні даної роботи, то говорять про психологічне перевантаження спортсмена [31].

Виходячи з діагностики стану управління конфліктами та конфліктних ситуацій в колективі, що розглянуті в розділі 2.3 дипломної роботи, а також беручи до уваги зазначене вище, до шляхів подолання наслідків конфліктів стейкхолдерів СДЮСШОР № 4, можна віднести наступні (рис. 3.1.).



Рис. 3.1. Шляхи подолання наслідків конфліктів стейкхолдерів
СДЮСШОР № 4

Аналіз праць [44-46] дозволив визначити основні шляхи подолання наслідків конфліктів стейкхолдерів СДЮСШОР № 4, в основі яких лежать:

- а) сприятливі умови праці працівників;
- б) справедливий (належний, гідний) рівень оплати праці персоналу;
- с) стресостійкість персоналу та вихованців ЗФКіС до впливу негативних факторів.

Процес управління конфліктами стейкхолдерів ЗФКіС представлений на рисунку 3.2.

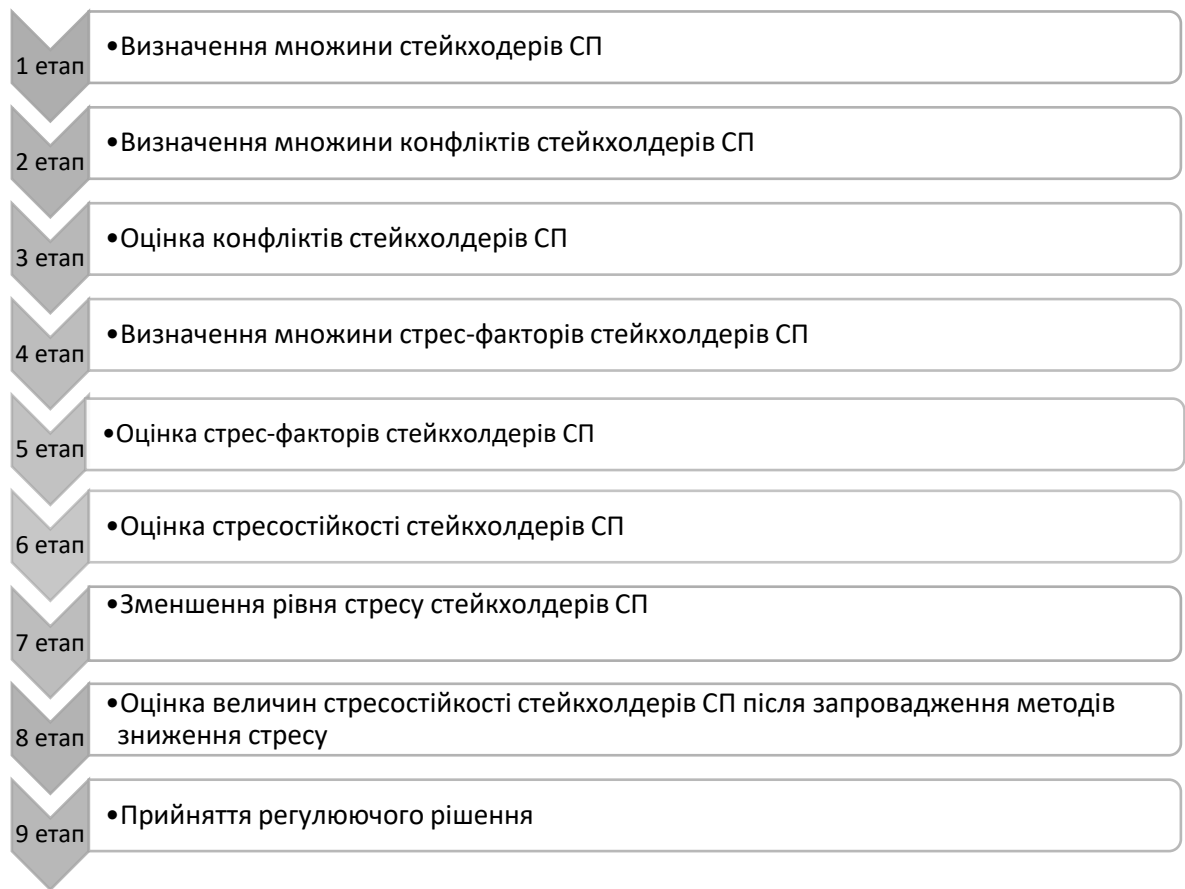


Рис. 3.2 Процес управління конфліктами стейкхолдерів ЗФКіС

Концептуальна модель управління конфліктами стейкхолдерів ЗФКіС, яка описана в розділі 1, говорить, що для забезпечення ефективного управління стейкхолдерами СП та досягнення цілей необхідно враховувати конфлікти, що виникають в ЗФКіС та знижувати їх шляхом впровадження управління стресостійкістю стейкхолдерів спортивними психологами, менеджерами й топ-менеджерами СП, що в підсумку дозволяє сформувати стресостійкість стейкхолдерів та зменшити рівень їхньої конфліктності.

Для побудови ефективної системи управління конфліктами важливо виявити першопричину конфліктотворення та підвищити стресостійкість, вихованців СДЮСШОР № 4, в першу чергу, бо вони є показниками закладу і вся основна робота направлена на них.

3.2. Методи визначення стресостійкості стейкхолдерів СДЮСШОР № 4

В розділі 2.2. диплому було ідентифіковано стейкхолдерів СП СДЮСШОР № 4 та визначено, що основні конфлікти виникають на тлі міжособистісних відносин між співробітниками (адміністрацією, тренерами, допоміжним персоналом) та вихованцями (інколи їхніми батьками). Ключовими і найбільш вразливими стейкхолдерами в цьому випадку є саме вихованці.

Для досліджень були запрошені учні СДЮСШОР № 4 та гравці жіночої та чоловічої команд вищої ліги з баскетболу. Учні СДЮСШОР, які займаються 6-7 рік (15-17 років) і беруть участь у всеукраїнських змаганнях та гравці вищої ліги (18-20 років), займаються до 10 років. Всього у дослідженні взяли участь 40 баскетболістів, з них 20 юнаків(10+10) і 20 дівчат(10+10).

Для дослідження стресостійкості були використані наступні методики табл. 3.1.

Для визначення рівня стресостійкості була застосована авторська методика І. О. Усатова [55] (додаток Г), що складається з 38 запитань, на які досліджувані відповідали позначкою у відповідній графі – часто/сильно; рідко/іноді; ні/ніколи. Перед обрахуванням результатів, підраховується кількість набраних балів по шкалі брехні. Подальше обрахування здійснюється відповідно до ключа, підраховується загальна кількість балів, набраних у тесті Інтерпретація результатів проводиться відповідно до набраних балів.

Симптоматичний опитувальник самопочуття А. Волкова і Н. Водоп'янова (Додаток Д) розроблений для виявлення схильності до патологічних стрес-реакцій і невротичних розладів в екстремальних ситуаціях за такими симптомами, як порушення вольової регуляції, зниженої психічної і фізичної активності, порушення сну, вегетативної нестійкості, тривоги і страху, емоційної нестійкості.

Таблиця 3.1. Методики дослідження стресостійкості

Методика	Мета дослідження
Авторська методика І. О. Усатова	Для визначення рівня стресостійкості
Опитувальник «Копінг-поведінки в стресових ситуаціях» Т. А. Крюкової	Дозволяє визначити перелік заданих реакцій на стресові ситуації
Опитувальник «самопочуття в екстремальних ситуаціях» А. Волкова і Н. Водоп'янова.	Для виявлення схильності до патологічних стрес-реакцій і невротичних розладів в екстремальних ситуаціях
Методика «Змагальні стрес-ситуації» за Р. Фрестером	Направлена на виявлення стрес-факторів, що впливають на спортсменів під час змагань
Методика «Визначення стресостійкості та соціальної адаптації» (Т. Холмса та Р. Праге)	Направлена на виявлення ступеня стрессогенности на базі важливих життєвих подій
«Індивідуально-типологічний опитувальник» за Л. Н. Собчик	Визначення ведучих індивідуально-типологічних властивостей стилю міжособистісної поведінки
«Особистісний опитувальник Г. Айзенка» (тест на темперамент ЕРІ)	Діагностика типу темпераменту на підставі визначення екстраінтроверсії й рівня нейротизму

Відповіді оцінюються за дихотомічною шкалою «так»-«ні», за кожен позитивну відповідь дається по 1 балу, за кожен негативну – 0 балів відповідно до ключа.

Опитувальник «Копінг-поведінки в стресових ситуаціях» (КПСС) Т. А. Крюкової (додаток Е) дозволяє визначити перелік заданих реакцій на стресові ситуації, також він націлений на визначення домінуючих допінг-

стресових поведінкових стратегій. Цей опитувальник складений з 48 стверджень, що характеризують можливу поведінку людини в стресових ситуаціях, кожен з яких відображує той чи інший стиль поведінки в стресових ситуаціях. Ці поведінки розглядаються як усвідомлена раціональна поведінка, направлена на усунення стресових ситуацій. Вона залежить від двох чинників: особистості суб'єкта і реальної ситуації і також може проявлятися на емоційному рівні функціонування особистості.

Методика «Змагальні стрес-ситуації» за Р. Фрестером та методика «Психічна надійність спортсмена» В. Е. Мільмана направлені на виявлення стрес-факторів, що впливають на спортсменів під час змагань. Опитувальник включає перелік 21 стрес-ситуацій, що зустрічаються в змагальній діяльності.

До індивідуально-типологічних особливостей особистості відносять як темперамент, так і характер. Темперамент є біологічним фундаментом, на якому формується особистість. Темперамент – вроджені особливості індивіда, що проявляються в інтенсивності, темпі і ритмі протікання психічних процесів і станів [56]. Будучи динамічною характеристикою всіх проявів особистості в своїх якісних характеристиках вразливості, емоційної збудливості і імпульсивності, темперамент є чуттєвою основою характеру.

Характер – це сукупність стійких рис особистості (особистісних якостей), що визначають ставлення людини до інших людей, до себе, діяльності, навколишнього світу [57]. Він проявляється в манері поведінки людини, способі реагування на дії і вчинки інших людей, манері спілкування, ставлення до діяльності.

В основі теоретичного обґрунтування методики «Індивідуально-типологічний опитувальник» Л. Н. Собчик, що приведений в додатку Ж, лежать вроджені властивості, які в процесі соціалізації трансформуються в риси характеру особистості. Індивідуально-типологічний опитувальник відрізняється від інших опитувальників малим числом пунктів і простотою включених до нього тверджень, які, на думку Л. М. Собчик, не викликають захисних реакцій і настороженості з боку того, хто досліджується, так як не спрямовані на його

моральні цінності і стосуються в основному сторін характеру. За методикою виділені такі індивідуально-особистісні властивості, як: емоції, тривожність, агресивність, сензитивність, спонтанність, інтроверсія, екстраверсія, емотивність та ригідність.

Емоція – це форма психічного відображення оточуючого світу у вигляді короткочасних переживань людини, що виражають її ставлення до дійсності, реакцію на вплив внутрішніх і зовнішніх подразників, ставлення до своїх дій та дій інших [57]. Є рівні емоційних переживань низько- та високо організовані, але первинний рівень емоцій досить примітивний і лежить в основі емоційно-динамічного фундаменту типології індивідуально-особистісних властивостей як переважаюча характеристика емоційного середовища. Тривожність – індивідуальна властивість особистості, риса характеру, що проявляється схильністю до надмірного хвилювання, стану тривоги в ситуаціях, які загрожують неприємностями, невдачами, фрустрацією. Агресивність – риса особистості (характеру), яка полягає у схильності людини до агресивної поведінки. Сензитивність – міра чутливості до явищ дійсності, що стосується особистості. Незадоволення потреб, конфлікти, соціальні події в одних людей викликають яскраві реакції, страждання, а інші ставляться до них спокійно, байдуже. Спонтанність – мимовільність; характеристика процесів, викликаних не зовнішніми впливами, а внутрішніми причинами; самодіяльність, здатність активно діяти під впливом внутрішніх стимулів. Інтроверсія є типологічною властивістю, яка виявляється зовнішньою пасивністю при високій інтрапсихічній активності й відображає прагнення індивіда до відходу в себе, в світ свого «Я», який суб'єктивно сприймається як значущий у порівнянні з навколишньою реальністю. Екстраверсія – це властивість особистості, що виявляється у її спрямованості на оточуючих людей, події. Вона виражається у високому рівні товарищескості, живому емоційному реагуванні на зовнішні явища. Екстраверт не схильний аналізувати свій внутрішній світ. Він орієнтований в зовні, товариський, легко вступає в контакт, ініціативний [59]. Емотивність – підвищена чутливість, при якій емоційні реакції настають швидко,

досягають великої сили і нерідко виявляються надмірно тривалими. Емотивні люди не лише схильні до впливу середовища, але і самі сильно діють на емоційний стан тих, хто їх оточує. Ригідність – складність або нездатність перебудовуватися при виконанні завдань, якщо цього потребують обставини.

Проаналізувавши типологію індивідуально-особистісних властивостей можна стверджувати, що формування уявлення про гармонію та гармонійність серед спортсменів залежить від наведених вище властивостей. Чим помірніше виражена та або інша властивість, тим стійкіша структура індивідуально-особистісних властивостей.

Особистісний опитувальник Г. Айзенка, що описаний в додатку 3, спрямований на виявлення типу темпераменту, який складається з шкал «екстраверсії-інтроверсії» і «нейротизма» (оцінка емоційної стійкості). Шкала «нейротизм» описує деякий стан, що характеризує людину з боку емоційної стійкості, тривожності, рівня самоповаги і можливих вегетативних розладів. Обидві ці шкали біполярні, і перетин характеристик дозволяє визначити тип темпераменту людини.

На кожне питання треба відповісти «ТАК» чи «НІ» в залежності від того, що більше відповідає особливостям опитуваного. Відповіді на питання потрібно давати швидко, не задумуючись. Ніяких роз'яснень з окремих питань під час проведення опитування давати не можна. Питання складені так, що їх можуть зрозуміти люди з будь-яким рівнем освіченості.

Поєднання характеристик за двома шкалами: «інтроверсія - екстраверсія» і за шкалою «нейротизм» (емоційна стійкість – нестабільність) вкаже на тип темпераменту стейкхолдера [56].

Для спортивного відбору та ефективного управління конфліктами у тренувальному процесі в молодіжному баскетболі СДЮСШОР № 4 необхідно визначення складових стресостійкості спортсменів, зокрема: типу особистості, рівня стресостійкості, темпераменту і т. д., а також контроль показників стресостійкості (за рівнем стійкості емоцій, особистісної тривожності) й параметрів уваги.

На першому етапі дослідження було діагностовано рівень стресостійкості баскетболістів обох груп за авторською методикою І.О. Усатова. Результати дослідження представлено на рис. 3.3.

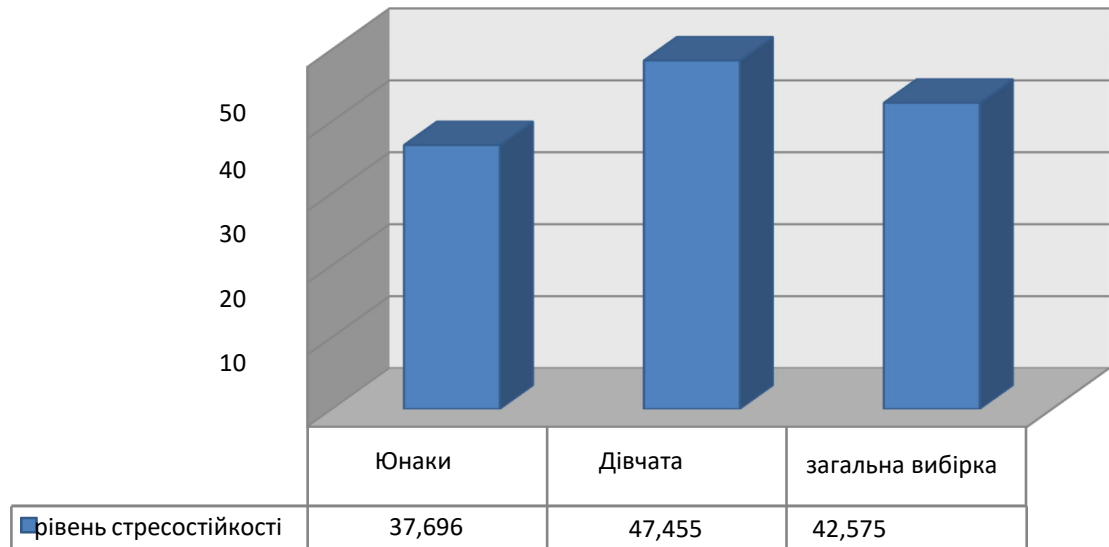


Рис 3.3. Кількісні характеристики рівня стресостійкості за методикою І.О. Усатова

Дослідження проводилось за участю спортсменів-баскетболістів СДЮСШОР № 4 та команд вищої ліги. Загальна кількість респондентів – 40 спортсменів.

За результатами дослідження, зображеними на рисунку 3.3., ми можемо зробити наступний висновок, що у досліджуваних юнаків виявлено середній рівень стресостійкості. Можемо зазначити, що рівень стресостійкості досліджуваних відповідає мірі напруженості життя. Ситуації мають неабиякий вплив на життя досліджуваних спортсменів, їм доволі складно чинити опір цим ситуаціям. Стресостійкість знижується із збільшенням стресових ситуацій в житті спортсменів – юнаків.

У дівчат виявлено рівень стресостійкості нижче середнього. У них проявляються ланцюгові реакції фізичних та розумово-психічних порушень, й дівчата змушені частину своїх ресурсів витратити на боротьбу з негативними психологічними станами, що виникають в процесі стресу.

Загальні середні показники за всією вибіркою досліджуваних також вказують на наявність у досліджуваних рівня стресостійкості нижче середнього, тож можна зазначити, що справляються із стресом досліджувані спортсмени доволі важко.

Визначено, що рівень стресостійкості юнаків є вищим за рівень стресостійкості дівчат. У той час, коли рівень стресостійкості юнаків є більш мінливим у результаті збільшення або зниження напруги у стресових ситуаціях, дівчата ж реагують на стресогенні ситуації більш різко.

Доктора Холмс і Раге (США) вивчали залежність захворювань (у тому числі інфекційних хвороб і травм) від різних стресогенних життєвих подій у більш ніж п'яти тисяч пацієнтів. Вони прийшли до висновку, що психічним і фізичним хворобам зазвичай передують певні серйозні зміни в житті людини. На підставі свого дослідження вони склали шкалу, в якій кожному важливого життєвого події відповідає певне число балів залежно від ступеня його стрессогенності. Згідно з проведеними дослідженнями було встановлено, що 150 балів означають 50% імовірності виникнення якогось захворювання, а при 300 балах вона збільшується до 90%.

Підсумкова сума визначає одночасно і ступінь вашої опірності стресу. Велика кількість балів – це сигнал тривоги, що попереджає вас про небезпеку.

Результати дослідження за методикою «Визначення стресостійкості та соціальної адаптації» (Т. Холмса та Р. Раге) зображені на рис. 3.4.

За результатами дослідження визначено, що в обох групах досліджуваних виявлено пороговий рівень стресостійкості. Також, ми можемо говорити, що досліджувані спортсмени, як юнаки, так й дівчата мають середній рівень стресового навантаження. Рівень стресостійкості зменшується при великій кількості стресогенних життєвих ситуацій. В наслідок цього людина повинна прикладати великі зусилля для боротьби зі стресом та його впливом на її життя.

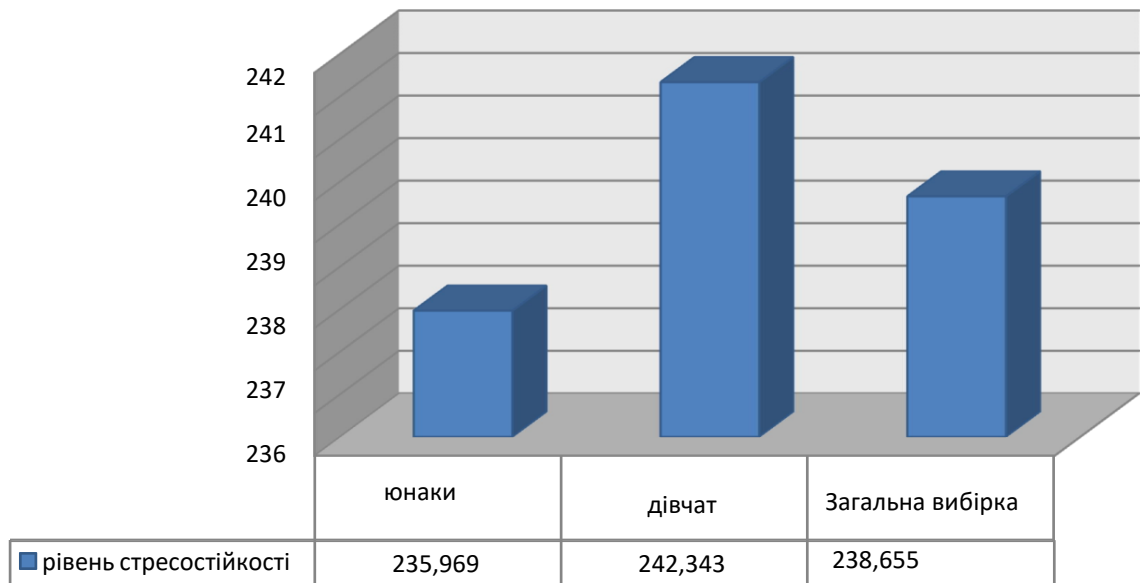


Рис 3.4. Кількісні характеристики рівня стресостійкості за методикою Т. Холмса – Р. Раге

Можна говорити про те, що й юнакам та дівчатам однаково важко справлятися із складними життєвими ситуаціями, доволі багато внутрішніх психологічних ресурсів вони витрачають на боротьбу зі стресом.

Дослідження за методикою «Індивідуально-типологічного опитувальника» для дорослих по Л. М. Собчик проводилось за участю спортсменів-баскетболістів СДЮСШОР № 4 та команд вищої ліги. Загальна кількість респондентів – 40 спортсменів. Вік учасників 15–20 років.

Учасники, прочитавши кожне із тверджень, повинні були закреслити «так», якщо згодні з ним, і «ні», якщо не згодні. Індивідуально-типологічний опитувальник (Л.М. Собчик) містить вісім однойменних шкал (1 – екстраверсія; 2 – спонтанність; 3 – агресивність; 4 – ригідність; 5 – інтроверсія; 6 – сенситивність; 7 – тривожність; 8 – емотивність). Інтерпретація знаходиться в прямій залежності від кількості значимих відповідей по 8 шкалам, виключаючи шкали «брехня» і «агравация».

Результати середніх значень у балах за методикою Л.М. Собчик представлені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2. Середні значення індивідуально-типологічних властивостей спортсменів-баскетболістів

	Шкали	Бали	Ступінь вираженості
1	Екстраверсія	7	Високий
2	Спонтанність	5	Високий
3	Агресивність	5	Високий
4	Ригідність	5	Високий
5	Інтроверсія	4	Норма
6	Тривожність	5	Високий
7	Сензитивність	6	Високий
8	Емотивність	6	Високий

Як бачимо з таблиці 3.2, шкала «екстраверсія» має показник 7 балів. Цей показник свідчить про напрямок у світ реально існуючих об'єктів і цінностей, відвертість, прагнення до розширення кола контактів.

По шкалі «спонтанність» показник сягає 5 балів, що свідчить про прояв у спортсменів тенденції до лідерства, але в них зустрічається непродуманість у висловах і вчинках.

По шкалі «агресивність» також як і по шкалі «спонтанність» показник має вираз 5 балів. Це свідчить про відсутність зі сторони спортсменів агресивних висловів та дій. Окрім цього, їм притаманна активна самореалізація, упертість і рішучість у відстоюванні своїх інтересів.

По шкалі «ригідність» також як і по попереднім двом шкалам було отримано 5 балів. Баскетболістам різних розрядів не характерна надмірна конфліктність, але проявляється підвищене прагнення до відстоювання своїх поглядів і принципів, критичність відносно інших думок.

Протилежна шкала «екстраверсії» «інтроверсія» отримала 4 бали. Спортсменам характерна тенденція до знаходження в світі ілюзій, фантазій і суб'єктивних ідеальних цінностей.

По шкалі «тривожність» було отримано 5 балів. Баскетболістам притаманні тривожно-мнимі риси характеру, емоційність, сприйнятливність, незахищеність.

Шкала «сензитивність» має показник 6 балів. Спортсмени-професіонали орієнтовані на авторитет більш сильної особистості (в багатьох випадках на тренерів). Їм характерні такі риси як вразливість, схильність до рефлексії і песимізм в оцінці перспектив. Вони здатні розрізняти, відчувати і реагувати на зовнішні дії.

Остання шкала «емотивність» також як і попередня шкала отримала 6 балів. Це свідчить про виражену мінливість настрою, мотиваційну нестійкість і сентиментальність. Гармонійність особистості залежить від її індивідуально-типологічних властивостей, що доводять результати проведеного емпіричного дослідження.

Проаналізувавши типологію індивідуально-особистісних властивостей можна стверджувати, що формування уявлення про гармонію та гармонійність залежить від наведених вище властивостей. Чим помірніше виражена та або інша властивість, тим стійкіша структура індивідуально-особистісних властивостей.

Окрім цього, для оцінки психологічного статусу спортсменів визначався рівень екстравертності/інтровертності і стійкість емоцій за Айзенком, а також рівень особистісної тривожності по Спілбергеру [60]. Карта екстравертності/інтровертності і стійкість емоцій за Айзенком приведена на рисунку 3.5.

Ці методики визнані найнадійнішими в світовій спортивній психології, а їх комплексне застосування представляється найбільш оптимальним для спортивного відбору і прогнозу поведінки спортсмена в екстремальних умовах фізичних та психічних перевантажень, а також його результативності.



Рис 3.5. Карта екстравертності/інтровертності і стійкості емоцій за Айзенком [61]

Айзенк Г. Ю. також розробив принципи і кілька методик визначення типу особистості.

Для групи спортсменів 18-20 років застосовувався опитувальник типу А, а для групи спортсменів 15-17 років – спеціальний опитувальник Айзенка для підлітків [61].

Типи особистості у всіх обстежених розподілилися наступним чином:

- екстраверти – 30 осіб (75%);
- інтроверти – 5 осіб (12,5%);
- амбіверти – 5 осіб (12,5%).

Такий розподіл переважання екстравертів серед баскетболістів закономірно, оскільки давно відзначено, що спортсмени, які займаються командними видами спорту, характеризуються більшим ступенем екстраверсії в порівнянні зі спортсменами, що займаються індивідуальними видами спорту. Це обумовлено також специфікою баскетболу, де цілий ряд екстравертних якостей знаходить велике застосування: жага боротьби, безкомпромісність, прагнення до переваги, рухова та координаційна обдарованість.

Однак при порівнянні досліджених груп виявилось, що екстравертів в групі 15-17 років помітно більше – 92,3% (58,3% в групі спортсменів 18-20 років). При цьому в першій групі виявлено 6 баскетболістів з вираженою екстравертністю (показник по Айзенку від 19 до 21), а в старшій групі таких спортсменів не було, а загальний показник екстравертності був не більше 16. Це пояснюється психологічними особливостями «перехідного» віку, коли виражені максималізм, імпульсивність, мінливість і деякі інші риси характеру, які можуть мати негативний ефект в спортивній діяльності. Вони менше виражені у дорослих людей, що робить їх більш стабільними в спорті, тому що помірна екстравертність дуже корисна для баскетболістів.

Серед усіх обстежених 5 екстравертів не включаються ні в які команди для офіційних змагань і тренуються по суті тільки «для себе» (таких виявлено троє в групі 15-17 років і двоє – в групі 18-20 років), втім, як і один амбіверт в групі 15-17 років, який має, здавалося б, всі нормальні психологічні показники.

Дещо несподіваним виявилось наявність серед обстежених 12,5% інтровертів (двох спортсмена в групі 15-17 років і трьох – в групі 18-20 років), так як відомо, що якості, притаманні цій категорії людей, абсолютно не підходять (крім таких якостей, як надійність і гарна навченість) тим, хто займається баскетболом. Але тільки один такий спортсмен (помірно виражений інтроверт з показником за Айзенком 7) включений в команду віку 18-20 років, інші (виражені інтроверти з показником за Айзенком 3 і 6) ні в які команди для офіційних змагань не включаються.

Щодо показника стійкості емоцій, то серед усіх обстежених спортсменів підвищення показника нейротизму по Айзенку виявлено в 30,7% випадків (по 4 людини в кожній групі). Однак у всіх випадках цей показник не перевищував 19, що можна розцінити як наявність у таких баскетболістів лише помірної нестійкості емоцій.

Це в цілому не перешкода для успішності в баскетболі, навпаки, такий рівень нестійкості емоцій може говорити про наявність здібності до "вибухової" роботи, що дуже корисно в баскетболі.

Підвищений рівень особистісної тривожності (показник по Спілбергеру 50) виявлено тільки у одного спортсмена (в групі 15-17 років). Цей показник поєднується у нього з показником нейротизму по Айзенку 19 (присутня нестійкість емоцій), що говорить про помітно знижений рівень стресостійкості. Примітно, що цього баскетболіста не включено в команди для офіційних змагань.

Вірогідна прихована особистісна тривожність (показник по Спілбергеру 27-29) виявлена в цілому у 6 спортсменів (23%), причому четверо з них – з групи 18-20 років, що склало третину даної групи. Така ситуація може бути пояснена тим, що баскетболісти даного віку, всерйоз замислюються про професійну кар'єру, можливо, схильні до приховування своїх психологічних проблем, що проявилось при заповненні ними опитувальника Спілбергера. З огляду на те, що підвищена особистісна тривожність веде до зниження стресостійкості, не дивно, що двоє спортсменів з прихованою особистісною тривожністю (по одному з кожної групи) не включено ні в які команди для офіційних змагань. Хоча відзначено, що спортсмени, які займаються командними видами спорту, характеризуються більшим ступенем тривожності в порівнянні зі спортсменами, що займаються індивідуальними видами спорту, але, очевидно, це не повинно виходити за певні межі.

В обох групах в цілому не виявлено серйозних порушень окремих компонентів уваги. Виняток становлять тільки два спортсмена групи 15-17 років, у яких має місце низька здатність чітко фокусувати увагу на найбільш важливі речі (показник 0 і 2 по даній шкалі). Причому у одного з них виявлено помірна нестійкість емоцій, а другий є вираженим інтровертом (у таких людей розлади уваги зустрічаються значно частіше). Обидва ці баскетболісти не досягли серйозних результатів в своїй підготовці, їх не включають в команди для офіційних змагань. У 11 спортсменів (дев'ять – з групи 15-17 років, двоє – з групи 18-20 років) від одного до трьох параметрів уваги знаходяться на межі допустимих значень. В цілому це виявлено:

-для показника здатності до обліку багатьох зовнішніх подразників у трьох спортсменів (11,6%);

-для показника якісного «звуження» уваги на аналізі помилок через відволікання на зовнішні подразники – у трьох спортсменів (11,6%);

-для показника здатності оцінювати та аналізувати одночасно кілька чинників – у п'яти спортсменів (19,2%);

-для показника вміння сконцентрувати увагу на найбільш важливих речах – у трьох спортсменів (11,6%);

-для показника здатності чітко сфокусувати увагу на найбільш важливих речах – у шести спортсменів (23,2%);

-для показника здатності швидко перемикає увагу з одного об'єкта (об'єктів) на інший і одночасно на кілька – у одного спортсмена (3,1%).

У групі 15-17 років ці особливості (за винятком показників за шкалами здатності до обліку багатьох зовнішніх факторів і здатності швидко перемикає увагу) мали місце в кілька разів частіше. Це пояснюється тим, що старші баскетболісти тренуються більше років і освоюють більш складні тактичні схеми; у них вже пройшов «природний відбір» за якістю уваги. Слід також звернути увагу на те, що половина таких спортсменів групи 15-17 років є вираженими екстравертами, які за визначенням вважають за краще мало взаємодіяти з партнерами, переважно з огляду гри на себе. Все це говорить про попадання спортсменів з подібними рисами особистості в зоні ризику серйозних порушень уваги і нагальній потребі спеціальних тренувань (з урахуванням конкретних параметрів уваги), щоб цього не допустити.

Проведене дослідження демонструє необхідність в зниженні показників стресу у ключових стейкхолдерів СП з баскетболу та формуванні стресостійкості, як базису для зменшення конфліктності в ЗФКіС. Отримані результати допоможуть зрозуміти витоки багатьох проблем, що виникають під час спортивної підготовки, а також намітити шляхи вирішення даних проблем.

3.3. Обґрунтування рекомендацій щодо формування системи управління конфліктами стейкхолдерів спортивних проєктів СДЮСШОР № 4 м. Миколаєва

При виявленні у молодих баскетболістів вираженої екстравертності та/або нестійкості емоцій (і/або підвищення рівня особистісної тривожності) при перебуванні на межі допустимих значень параметрів уваги, слід вважати таких спортсменів, що знаходяться в зоні ризику розвитку явних порушень уваги і своєчасно розробляти для них спеціальні тренувальні програми для попередження цього.

Формування стресостійкості є запорукою психічного здоров'я людей і неодмінною умовою соціальної стабільності. Зростаючі навантаження, в тому числі психічні, на нервову систему і психіку спортсменів призводить до формування емоційної напруги, яка виступає одним з головних чинників розвитку різних захворювань.

У спортсменів в процесі професійної діяльності виникають емоційні та фізичні проблеми, пов'язані зі стресами. Труднощі можуть носити як тимчасовий, так і постійний характер, вони викликаються як професійними факторами, так і не пов'язаними з ними.

Зменшення рівня стресів у спортсменів відбувається шляхом запровадження заходів [63]:

- запобігання і контролю над рівнем стресів;
- ухилення від стресів;
- подолання стресів.

Окрім цього, можна використати організаційні заходи, як:

- ❖ поліпшення комунікативних навичок;
- ❖ збагачення процесу праці;
- ❖ впровадження програм, спрямованих на зниження або виключення факторів напруги.

Подолання стресів передбачає спільні зусилля спортсменів і тренерів та може включати також [62]:

- ✓ соціальну підтримку;
- ✓ можливість релаксації;
- ✓ біологічний зворотний зв'язок;
- ✓ особисті оздоровчі програми.

Для зменшення рівня стресу можуть використовуватися різні методики ментальної релаксації [64]. Аналогічно практиці медитації, релаксація передбачає спокійні, спрямовані у внутрішній світ індивіда роздуми, що сприяють фізичному та емоційному відпочинку організму, що дозволяє тимчасово забути про проблеми зовнішнього оточення і сприяє зниженню рівня стресу. Застосування методів релаксації аналогічно перерві в роботі. Релаксація займає кілька хвилин і може бути особливо корисною безпосередньо перед напруженим змаганням або після нього.

Фахівці (спортивні психологи) можуть порадити конкретні, визначені для відповідного індивідуума) методи розслаблення, такі як [62]:

- регуляція дихання;
- м'язове розслаблення;
- позитивні уявні образи;
- регулювання харчування;
- вправи різного характеру.

Очевидно, що профілактика стресів вельми ефективна, і, більш того, методи їх подолання можуть сприяти адаптації спортсменів до чинників напруги, які знаходяться поза зоною їх безпосереднього впливу.

Для гравців в баскетбол характерні передстартові стани, які потребують регулювання та попередження.

Передстартові стани емоційного збудження часто виникають задовго до змагань і можуть виснажити нервову систему спортсмена, дезорганізувати його діяльність. У зв'язку з цим потрібне проведення заходів, спрямованих на зменшення психічної напруженості.

Психологічне консультування є сферою практичної професійної діяльності психолога, пов'язана з наданням допомоги потребуючим її людям у вигляді порад, рекомендацій щодо вирішення життєвих психологічних проблем [65]. Психологічне консультування – це обговорення якоїсь, як правило, емоційно забарвленої, проблеми з метою її усунення і поліпшення психічного здоров'я. Психологічне консультування передбачає обмін ідеями і почуттями між двома людьми (консультантом і консультованого), тобто є комунікативним актом. Оскільки психологічне консультування сприяє усуненню особистих проблем спортсменів, його наслідком стає підвищення показників діяльності спортсмена. Мета консультування полягає в зміцненні психічного здоров'я, в заохоченні впевненості в собі, проявів розуміння, самоконтролю і спортивної діяльності.

Є кілька способів зменшення психічної напруженості спортсменів [62]:

- виконання в певному ритмі дихальних актів;
- розслаблення скелетних м'язів;
- зміна спрямованості свідомості;
- моторна розрядка і т. д.

Окрім цього виділяють такі способи зменшення психічної напруженості спортсменів [62]:

Психічна саморегуляція. Вплив людини на самого себе за допомогою слів і відповідних їм уявних образів (уявлень) називають психічної саморегуляцією. Вона може здійснюватися за допомогою самопереконавання, впливу на себе за допомогою логічних доказів, самонавіювання, заснованого на беззаперечній вірі. Основним способом, використовуваним на практиці і ретельно розробленим теоретично, є самонавіювання. Подальший етап у розвитку цього способу психічної саморегуляції пов'язаний з ім'ям німецького психіатра І. Г. Шульца, котрий випустив в 1932 році книгу «Аутогенне тренування».

Джекобсон виявив, що при емоціях у людини напружуються скелетні м'язи та створив – «прогресивну релаксацію» (розслаблення). Для зняття емоційної напруженості він запропонував розслабляти скелетні м'язи. Цей спосіб допомагає знімати почуття тривоги і страху.

Канадський вчений Л. Персиваль запропонував ще один спосіб психічної саморегуляції: поєднання дихання з напругою і розслабленням м'язів. Виконуючи затримку вдиху на тлі напруження м'язів, а потім спокійний видих, що супроводжується розслабленням м'язів, можна зняти надмірне хвилювання. Таким чином, метод Персиваля поєднав в собі два способи саморегуляції, описаних вище, – дихання і зміна тонуусу скелетних м'язів.

Уміння розслаблятися (і не тільки м'язово, а й психічно) є важливим фактором зменшення стресу. Виключатись в змагальній діяльності з боротьби короткими перервами важливо. Це зберігає спортсмену енергію під час очікування наступних спроб.

Довгий час аутогенне тренування було основним способом психічної саморегуляції. Однак використання його спортсменами високого класу виявило і недоліки. Була створена нова методика, названа «психорегулююче тренування», яка відрізняється від аутогенного тим, що в ній не використовується для самонавіювання «відчуття тяжкості» в різних частинах тіла, так як спортсмени надалі насилу позбавляються від цього почуття.

Ефект дії психорегулюючого тренування залежить від багатьох факторів і часом замість відчуття комфорту, спокою, розслабленості, відчуття теплоти можуть виникати несподівані реакції.

Спрощеним варіантом психорегулюючого тренування є психом'язове тренування – методика з більш простими формулами словесного навіювання. Вона вимагає меншого часу для оволодіння, а ефективність її не менше.

Зняття нервової напруги може бути досягнуто й за рахунок *регуляції мімічної мускулатури особи*. При нервовому напруженні м'язи обличчя напружені. Психотерапевти використовують зворотний зв'язок: «м'язи – нервові напруження». Для цього людині рекомендують посміхатися, тобто розслабляти мімічні м'язи. Слідом за цим рефлекторно знижується і нервові напруження.

Зміна спрямованості свідомості. Варіанти цього способу саморегуляції різноманітні. Відключення полягає в умінні думати про що завгодно, крім обставин, що викликають психічну напругу. Відключення здебільшого вимагає

прояву вольових зусиль, за допомогою яких людина намагається включити в сферу свідомості (шляхом концентрації уваги) сторонні предмети, об'єкти, ситуації і т. п. Ефективність цих способів регуляції залежить, ймовірно, від домінанти сили і від індивідуальних особливостей спортсмена.

Зняття психічної напруги шляхом розрядки. У багатьох випадках зняття напруженості може бути здійснено за рахунок замісної діяльності. Типи розрядки нервового напруження у різних людей різні: одні розряджаються через рухові акти, інші – через мову. В якості одного зі способів розрядки може використовуватися розминка. При апатії вона може привести спортсмена в стан бойової готовності, при надмірному збудженні – заспокоїти. Однак при дуже різко виражених передстартових реакціях розминка ще більше збільшує збудження. Отже, необхідно враховувати вихідний фон і підбирати до нього навантаження при розминці. При регулюванні сильного психічного збудження слід забезпечити «золоту середину», так як занадто слабкий заряд залишає велике за силою збудження, а надто сильний заряд сприяє виникненню ще більш сильного збудження, тобто самозбудження.

Регулюючий ефект розминки визначається якістю і видом використовуваних для неї вправ: чим більше розминка схожа на вправи майбутнього змагання, тим більше вона збільшує передстартове збудження. Попередня ж робота, що відрізняється за характером від майбутньої діяльності, зменшує збудження спортсмена. При цьому показана доцільність комплексного застосування розминки і методів аутогенного тренування для зняття у спортсменів виникаючої напруженості.

Використання дихальних вправ. Змінюючи довільно режим дихання, людина змінює і режим своєї психічної діяльності. Тому, дихальні вправи є одним з простих і надійних методів регулювання психічних станів спортсменів. У практиці використовуються три типи вправ: повне черевне дихання і два види ритмічного дихання.

Зниження рівня намагань може бути використане, як спосіб зняття психічної напруги. Причиною психічної напруги спортсмена можуть бути

складність того завдання, що стоїть перед ним і його невпевненість в можливості його рішення (досягнення поставленої перед ним мети). У цьому випадку доцільно знизити вимоги до спортсмена. Якщо ж спортсмен сам ставить перед собою складні цілі, має високий рівень намагань – завдання ускладняється.

Знизити рівень намагань спортсмена можна лише шляхом переконання, але це загрожує і неприємними наслідками, демобілізацією і відходом спортсмена від боротьби. Тому, краще змінити напрямок думок спортсмена зі спортивного результату і уявлення про спортивну боротьбу на точне, технічно правильне виконання вправи, на тактично грамотне ведення поєдинку. Потрібно змусити спортсмена думати не стільки про результати, скільки про способи їх досягнення. Крім того, необхідно виключити загрозу покарання спортсмена за невдалий виступ.

Вплив тренера в ситуації психічної напруги в значній мірі залежить від сугестивності спортсмена. В цьому випадку спортсмен орієнтується не стільки на зміст впливу, його аналіз і осмислення, скільки на форму впливу та його джерело, на ту особу, яка дає вказівки або поради. При передзмагальній нервово-емоційній напрузі сугестивність зростає, що пов'язано, очевидно, зі збільшенням тривожності й невпевненості спортсменів в результаті поєдинків.

Використання методу десенсибілізації (зняття чутливості до факторів, що викликають тривогу і страх). Спочатку складається перелік ситуацій і людей, які викликають у спортсмена стан тривоги навіть в незначній мірі. Потім цей перелік ранжується в послідовності від факторів, що викликають значні побоювання і страхи, до чинників, що викликають невелику тривогу.

Після цього спортсмену демонструються спочатку ситуації, що викликають незначну тривогу. Після адаптації до них переходять до факторів, що викликають середній рівень тривоги. Далі переходять на більш високий рівень, і так до тих пір, поки спортсмен не адаптується до всіх стресогенних для нього факторів.

Моделювання змагальних умов. Щоб допомогти спортсменам знизити змагальну тривогу, доцільно на тренуваннях моделювати деякі ситуації, властиві змагання.

Психічна підготовка спортсменів спрямована на виховання волевих якостей особистості і складається з загальної психологічної підготовки спортсменів, психологічної підготовки до змагань і управління нервово-психічним відновленням спортсмена. Загальна психологічна підготовка передбачає формування особистості спортсменів та міжособистісних відносин, розвиток спортивного інтелекту, спеціалізованих психічних функцій і психомоторних якостей.

Розподіл методів психічної підготовки у вирішальній мірі залежить від психічних особливостей спортсменів, завдань їх індивідуальної підготовки, спрямованості тренувальних занять. Важливим фактором є виявлення і врахування під час планування навчально-тренувального процесу таких особистісних характеристик спортсмена, як монотонوفільність, сенсомоторна стійкість, здатність переносити монотонну роботу і стресостійкість.

Для профілактики та корекції рівня стресостійкості спортсменів бажано використовувати соціальну і емоційну підтримку, тренінги, корпоративні заходи, методики ментальної релаксації, психологічне консультування та інші зазначені вище заходи.

Висновок до третього розділу

Діагностика, оцінка та аналіз сучасного стану системи управління конфліктами в показали, що в досліджуваному закладі існують конфлікти за причинами виникнення, такі як інформаційні; поведінкові; відносин; цінностей; структурні.

Виявлені фактори стресу, основні джерела емоційних реакцій, місце спортсмена в структурі команди, психологічні та фізіологічні стресори.

Означені основні шляхи подолання наслідків конфліктів стейкхолдерів СДЮСШОР № 4 до яких віднесено: сприятливі умови праці працівників; справедливий (належний, гідний) рівень оплати праці персоналу; стресостійкість персоналу та вихованців ЗФКіС до впливу негативних факторів.

Побудований процес управління конфліктами стейкхолдерів ЗФКіС.

Розкрито методи дослідження стресостійкості та проведений їхній аналіз.

Діагностовано рівень стресостійкості баскетболістів СДЮСШОР № 4 за авторською методикою І.О. Усатова. У юнаків виявлено середній рівень стресостійкості, що відповідає мірі напруженості життя. Стресостійкість знижується із збільшенням стресових ситуацій в житті спортсменів-юнаків. У дівчат виявлено рівень стресостійкості нижче середнього. У них проявляються ланцюгові реакції фізичних та розумово-психічних порушень, й дівчата змушені частину своїх ресурсів витрачати на боротьбу з негативними психологічними станами, що виникають в процесі стресу. Загальні середні показники за всією вибіркою досліджуваних також вказують на наявність у досліджуваних рівня стресостійкості нижче середнього, що свідчить про те, що справляються із стресом досліджувані спортсмени доволі важко. Також визначено, що рівень стресостійкості юнаків є вищим за рівень стресостійкості дівчат. У той час, коли рівень стресостійкості юнаків є більш мінливим у результаті збільшення або зниження напруги у стресових ситуаціях, дівчата ж реагують на стресогенні ситуації більш різко.

Результати дослідження за методикою «Визначення стресостійкості та соціальної адаптації» (Т. Холмса та Р. Раге) визначено, що в обох групах досліджуваних виявлено пороговий рівень стресостійкості. Досліджувані спортсмени, як юнаки, так й дівчата мають середній рівень стресового навантаження. Їм однаково важко справлятися із складними життєвими ситуаціями, доволі багато внутрішніх психологічних ресурсів вони витрачають на боротьбу зі стресом.

Дослідження за методикою «Індивідуально-типологічного опитувальника» для дорослих по Л. М. Собчик проводилось за участю

спортсменів-баскетболістів СДЮСШОР № 4 та команд вищої ліги. Загальна кількість респондентів – 40 спортсменів. Вік учасників 15–20 років. За показником «екстраверсія» отримано інформацію про прагнення до розширення кола контактів, за «спонтанністю» – про прояв у спортсменів тенденції до лідерства, але в них зустрічається непродуманість у висловах і вчинках, за «агресивністю» – про відсутність зі сторони спортсменів агресивних висловів та дій та про активну самореалізацію, упертість і рішучість у відстоюванні своїх інтересів, за «ригідністю» – що баскетболістам різних розрядів не характерна надмірна конфліктність, але проявляється підвищене прагнення до відстоювання своїх поглядів і принципів, критичність відносно інших думок. За показником «інтроверсія» – що спортсменам характерна тенденція до знаходження в світі ілюзій, фантазій і суб'єктивних ідеальних цінностей, за «тривожністю» – що баскетболістам притаманні тривожно-мнимі риси характеру, емоційність, сприйнятливність, незахищеність, за «сензитивністю» – спортсмени-професіонали орієнтовані на авторитет більш сильної особистості (в багатьох випадках на тренерів), їм характерні такі риси як вразливість, схильність до рефлексії і песимізм в оцінці перспектив, вони здатні розрізняти, відчувати і реагувати на зовнішні дії, за «емотивністю» – про виражену мінливість настрою, мотиваційну нестійкість і сентиментальність.

За опитувальником Айзенка серед 40 спортсменів досліджуваної групи екстраверти – 30 осіб (75%), інтроверти – 5 осіб (12,5%), амбіверти – 5 осіб (12,5%). Переважання екстравертів серед баскетболістів закономірно, оскільки спортсмени, які займаються командними видами спорту, характеризуються більшим ступенем екстраверсії в порівнянні зі спортсменами, що займаються індивідуальними видами спорту. Це обумовлено також специфікою баскетболу, де цілий ряд екстравертних якостей знаходить велике застосування: жага боротьби, безкомпромісність, прагнення до переваги, рухова та координаційна обдарованість.

Однак при порівнянні досліджених груп виявилось, що екстравертів в групі 15-17 років помітно більше – 92,3% (58,3% в групі спортсменів 18-20

років). При цьому в першій групі виявлено 6 баскетболістів з вираженою екстравертністю, а в старшій групі таких спортсменів не було.

Серед усіх обстежених 5 екстравертів не включаються ні в які команди для офіційних змагань і тренуються по суті тільки «для себе» (таких виявлено троє в групі 15-17 років і двоє – в групі 18-20 років), втім, як і один амбіверт в групі 15-17 років.

Виявлено наявність серед обстежених 12,5% інтровертів (двох спортсменів в групі 15-17 років і трьох – в групі 18-20 років), так як відомо, що якості, притаманні цій категорії людей, абсолютно не підходять (крім таких якостей, як надійність і гарна навченість) тим, хто займається баскетболом. Але тільки один такий спортсмен (помірно виражений інтроверт) включений в команду віку 18-20 років, інші ні в які команди для офіційних змагань не включаються.

За показником стійкості емоцій серед усіх обстежених спортсменів підвищення показника нейротизму по Айзенку виявлено у 30,7% випадків (по 4 людини в кожній групі) з помірною нестійкістю емоцій. Це в цілому не перешкода для успішності в баскетболі, навпаки, такий рівень нестійкості емоцій може говорити про наявність здібності до "вибухової" роботи, що дуже корисно в баскетболі.

Підвищений рівень особистісної тривожності за Спілбергером виявлено тільки у одного спортсмена (в групі 15-17 років), що говорить про помітно знижений рівень стресостійкості. Примітно, що цього баскетболіста не включено в команди для офіційних змагань.

Вірогідна прихована особистісна тривожність виявлена в цілому у 6 спортсменів (23%), причому четверо з них – з групи 18-20 років, що склало третину даної групи. Така ситуація може бути пояснена тим, що баскетболісти даного віку, всерйоз замислюються про професійну кар'єру, можливо, схильні до приховування своїх психологічних проблем. Двоє спортсменів з прихованою особистісною тривожністю (по одному з кожної групи) не включено ні в які команди для офіційних змагань.

В обох групах в цілому не виявлено серйозних порушень окремих компонентів уваги. Виняток становлять тільки два спортсмена групи 15-17 років, у яких має місце низька здатність чітко фокусувати увагу на найбільш важливі речі. Причому у одного з них виявлена помірна нестійкість емоцій, а другий є вираженим інтровертом. Обидва ці баскетболісти не досягли серйозних результатів в своїй підготовці, їх не включають в команди для офіційних змагань.

У 11 спортсменів (дев'ять – з групи 15-17 років, двоє – з групи 18-20 років) від одного до трьох параметрів уваги знаходяться на межі допустимих значень. В цілому це виявлено: для показника здатності до обліку багатьох зовнішніх подразників у трьох спортсменів (11,6%); для показника якісного «звуження» уваги на аналізі помилок через відволікання на зовнішні подразники – у трьох спортсменів (11,6%); для показника здатності оцінювати та аналізувати одночасно кілька чинників – у п'яти спортсменів (19,2%); для показника вміння сконцентрувати увагу на найбільш важливих речах – у трьох спортсменів (11,6%); для показника здатності чітко сфокусувати увагу на найбільш важливих речах – у шести спортсменів (23,2%); для показника здатності швидко перемикає увагу з одного об'єкта (об'єктів) на інший і одночасно на кілька – у одного спортсмена (3,1%).

У групі 15-17 років ці особливості (за винятком показників за шкалами здатності до обліку багатьох зовнішніх факторів і здатності швидко перемикає увагу) мали місце в кілька разів частіше. Це пояснюється тим, що старші баскетболісти тренуються більше років і освоюють більш складні тактичні схеми; у них вже пройшов «природний відбір» за якістю уваги. Слід також звернути увагу на те, що половина таких спортсменів групи 15-17 років є вираженими екстравертами, які за визначенням вважають за краще мало взаємодіяти з партнерами, переважно з огляду гри на себе. Все це говорить про попадання спортсменів з подібними рисами особистості в зоні ризику серйозних порушень уваги і нагальній потребі спеціальних тренувань (з урахуванням конкретних параметрів уваги), щоб цього не допустити.

Визначено основні заходи зменшення рівня стресів до яких віднесені: запобігання і контроль над рівнем стресів; ухилення від стресів і подолання стресів, поліпшення комунікативних навичок; збагачення процесу праці; впровадження програм, спрямованих на зниження або виключення факторів напруги, соціальну підтримку; можливість релаксації; психічна саморегуляція; біологічний зворотний зв'язок; особисті оздоровчі програми тощо.

ВИСНОВКИ

Сьогодні в нашій країні відбулися глибинні зміни в галузі фізичної культури та спорту. Вони, з одного боку, приводять до руйнування сформованого укладу в сфері надання безоплатних спортивних послуг, і з іншого боку, сприяють появі нових інститутів, формування яких викликає деякі незручності, вимагає створення й інтеграції нових механізмів і методів у систему управління фізичною культурою та спортом, і, насамперед у систему управління конфліктами в закладах фізичної культури та спорту.

1. Проаналізовані дефініції поняття «конфлікт», визначені передумови його виникнення і основні ознаки. Означено стадії конфліктів спортивних проєктів, основні етапи розвитку та причини їхнього виникнення. Визначено, що основними функціями конфлікту є діалектична, що служить для виявлення причин конфліктної взаємодії й конструктивна, яка полягає у тому, що конфліктна напруга може бути спрямована на досягнення мети.

2. Конфліктом в закладі фізичного виховання та спорту визначено складну міжособистісну ситуацію, яка виникає між стейкхолдерами спортивних проєктів (тренерсько-викладацьким складом, або між спортсменами, або між співробітниками і спортсменами тощо) за різних причин, які несуть інтенсивний заряд негативних емоцій для одного чи всіх учасників.

3. Визначені особливості конфліктів в закладах фізичної культури та спорту, що виникають як реакція на перешкоду у досягненні первинних, тобто основних, цілей спортивної діяльності (досягнення результатів в спорті вищих досягнень); перешкоду до досягнення вторинних цілей, що мають особистісний характер, цілей спільної спортивної діяльності; поведінки, що не відповідає прийнятим нормам відносин, і поведінки людей у процесі тренування, що не відповідає їхнім очікуванням; особисті конфлікти, що виникають у силу особистісних особливостей суб'єктів тренувального процесу тощо.

4. Ідентифіковано види та типи конфліктів у закладах фізичного виховання та спорту.

5. Сформульована концептуальна модель управління конфліктами стейкхолдерів закладів фізичної культури та спорту. Суть моделі полягає в тому, що для забезпечення ефективного управління стейкхолдерами спортивних проєктів та досягнення цілей необхідно враховувати конфлікти, що виникають в закладах фізичної культури та спорту та знижувати їх шляхом впровадження управління стресостійкістю стейкхолдерів спортивними психологами, менеджерами й топ-менеджерами спортивних проєктів, що в підсумку дозволяє сформувати стресостійкість стейкхолдерів та зменшити рівень їхньої конфліктності.

6. Проаналізовано поняття «стресу» й визначені передзмагальні та змагальні стрес-фактори спортсменів. Описано блоки структури стресостійкості спортсменів, до яких віднесено: психодинамічні властивості, вольові якості, особливості саморегуляції поведінки та мотивацію. Визначено, що залежно від характеру впливу на організм стрес підрозділяють на дистрес і евстрес. Відповідно негативну складову стресу треба зменшувати, а позитивну вміло використовувати для управління спортивними проєктами. Досліджено, що рівень стресу може бути оптимальний або надмірний, а форми його впливу на спортсмена – збудлива або гальмівна, проявляються зовні по-різному.

7. Аналіз досліджень впливу рівня стресу на показники спортсменів під час пандемії COVID-19 продемонстрував більш низький рівень стресу, але означені гендерні відмінності стратегій боротьби зі стресом.

8. За загальною характеристикою діяльності закладу фізичної культури та спорту – СДЮСШОР № 4 здійснено аналіз діяльності підприємства та зроблено висновки про те, що підприємство має не погані показники за більшістю напрямків, зокрема, за якістю обслуговування і за відповідністю асортименту послуг вимогам регіону та клієнтів. Визначено й досліджено систему управління закладом, основні напрями загальної, організаційно-навчальної й спортивної роботи. Означено основні критерії оцінки праці робітників і вимоги до вихованців (учнів-спортсменів) СДЮСШОР № 4. Ідентифіковано основні та допоміжні джерела фінансування закладу.

9. Визначено основних стейкхолдерів СП СДЮСШОР № 4, їхні функції та обов'язки. Відзначено, що кадрова стратегія повинна бути спрямована на управління конфліктами, залучення і закріплення кадрів, стабілізацію персоналу та вихованців. Тому, важливого значення набуває забезпечення необхідної системи управління конфліктами з метою підвищення продуктивності та якості надання послуг закладом фізичної культури та спорту.

10. Встановлено, що бізнес-індикаторами діагностики рівня конфліктності в колективі є: стан соціально-психологічного клімату; кількість зареєстрованих конфліктних ситуацій; кількість вирішених конфліктних ситуацій; кількість учасників конфліктної ситуації; термін вирішення конфліктної ситуації; рівень наслідків від виникнення конфліктної ситуації; кількість причин, що спонукали до виникнення конфлікту в колективі. На основі аналізу діяльності СДЮСШОР № 4 оцінено стан конфліктних ситуацій в колективі та тенденцій їх перебігу, який показав, що заходи щодо управління конфліктами персоналу та вихованцями здійснюються не системно та не враховують індивідуальні результати праці кожного окремого стейкхолдера.

11. Для побудови ефективної системи управління конфліктами важливо виявити першопричину конфліктотворення та підвищити, в першу чергу, стресостійкість вихованців СДЮСШОР № 4, що в наслідку дає можливість зменшити виникнення конфліктів і сприяє побудові такої системи управління, яка орієнтована на уникнення або зниження дисфункціональних наслідків дії конфліктів.

12. Виявлені фактори стресу, основні джерела емоційних реакцій, місце спортсмена в структурі команди, психологічні та фізіологічні стресори.

13. Означені основні шляхи подолання наслідків конфліктів стейкхолдерів СДЮСШОР № 4 до яких віднесено: сприятливі умови праці працівників; справедливий (належний, гідний) рівень оплати праці персоналу; стресостійкість персоналу та вихованців закладу фізичної культури та спорту до впливу негативних факторів.

14. Побудований процес управління конфліктами стейкхолдерів закладу фізичної культури та спорту.

15. Розкрито методи дослідження стресостійкості та проведений їхній аналіз.

16. Діагностовано рівень стресостійкості баскетболістів СДЮСШОР № 4 за авторською методикою І.О. Усатова. У юнаків виявлено середній рівень стресостійкості, що відповідає мірі напруженості життя. Стресостійкість знижується із збільшенням стресових ситуацій в житті спортсменів-юнаків. У дівчат виявлено рівень стресостійкості нижче середнього. У них проявляються ланцюгові реакції фізичних та розумово-психічних порушень, й дівчата змушені частину своїх ресурсів витрачати на боротьбу з негативними психологічними станами, що виникають в процесі стресу. Загальні середні показники за всією вибіркою досліджуваних також вказують на наявність у досліджуваних рівня стресостійкості нижче середнього, що свідчить про те, що справляються із стресом досліджувані спортсмени доволі важко. Також визначено, що рівень стресостійкості юнаків є вищим за рівень стресостійкості дівчат. У той час, коли рівень стресостійкості юнаків є більш мінливим у результаті збільшення або зниження напруги у стресових ситуаціях, дівчата ж реагують на стресогенні ситуації більш різко.

17. Результати дослідження за методикою «Визначення стресостійкості та соціальної адаптації» (Т. Холмса та Р. Раге) визначено, що в обох групах досліджуваних виявлено пороговий рівень стресостійкості. Досліджувані спортсмени, як юнаки, так й дівчата мають середній рівень стресового навантаження. Їм однаково важко справлятися із складними життєвими ситуаціями, доволі багато внутрішніх психологічних ресурсів вони витрачають на боротьбу зі стресом.

18. Дослідження за методикою «Індивідуально-типологічного опитувальника» для дорослих по Л. М. Собчик проводилось за участю спортсменів-баскетболістів СДЮСШОР № 4 та команд вищої ліги. Загальна кількість респондентів – 40 спортсменів. Вік учасників 15–20 років. За

показником «екстраверсія» отримано інформацію про прагнення до розширення кола контактів, за «спонтанністю» – про прояв у спортсменів тенденції до лідерства, але в них зустрічається непередуманість у висловах і вчинках, за «агресивністю» – про відсутність зі сторони спортсменів агресивних висловів та дій та про активну самореалізацію, упертість і рішучість у відстоюванні своїх інтересів, за «ригідністю» – що баскетболістам різних розрядів не характерна надмірна конфліктність, але проявляється підвищене прагнення до відстоювання своїх поглядів і принципів, критичність відносно інших думок. За показником «інтроверсія» – що спортсменам характерна тенденція до знаходження в світі ілюзій, фантазій і суб'єктивних ідеальних цінностей, за «тривожністю» – що баскетболістам притаманні тривожно-мнимі риси характеру, емоційність, сприйнятливність, незахищеність, за «сензитивністю» – спортсмени-професіонали орієнтовані на авторитет більш сильної особистості (в багатьох випадках на тренерів), їм характерні такі риси як вразливість, схильність до рефлексії і песимізм в оцінці перспектив, вони здатні розрізняти, відчувати і реагувати на зовнішні дії, за «емотивністю» – про виражену мінливість настрою, мотиваційну нестійкість і сентиментальність.

19. За опитувальником Айзенка серед 40 спортсменів досліджуваної групи екстраверти – 30 осіб (75%), інтроверти – 5 осіб (12,5%), амбіверти – 5 осіб (12,5%). Переважання екстравертів серед баскетболістів закономірно, оскільки спортсмени, які займаються командними видами спорту, характеризуються більшим ступенем екстраверсії в порівнянні зі спортсменами, що займаються індивідуальними видами спорту. Це обумовлено також специфікою баскетболу, де цілий ряд екстравертних якостей знаходить велике застосування: жага боротьби, безкомпромісність, прагнення до переваги, рухова та координаційна обдарованість. Однак при порівнянні досліджених груп виявилось, що екстравертів в групі 15-17 років помітно більше – 92,3% (58,3% в групі спортсменів 18-20 років). При цьому в першій групі виявлено 6 баскетболістів з вираженою екстравертністю, а в старшій групі таких спортсменів не було. Серед усіх обстежених 5 екстравертів не включаються ні в які команди для офіційних

змагань і тренуються по суті тільки «для себе» (таких виявлено троє в групі 15-17 років і двоє – в групі 18-20 років), втім, як і один амбіверт в групі 15-17 років. Виявлено наявність серед обстежених 12,5% інтровертів (двох спортсмена в групі 15-17 років і трьох – в групі 18-20 років), так як відомо, що якості, притаманні цій категорії людей, абсолютно не підходять (крім таких якостей, як надійність і гарна навченість) тим, хто займається баскетболом. Але тільки один такий спортсмен (помірно виражений інтроверт) включений в команду віку 18-20 років, інші ні в які команди для офіційних змагань не включаються.

20. За показником стійкості емоцій серед усіх обстежених спортсменів підвищення показника нейротизму по Айзенку виявлено у 30,7% випадків (по 4 людини в кожній групі) з помірною нестійкістю емоцій. Це в цілому не перешкода для успішності в баскетболі, навпаки, такий рівень нестійкості емоцій може говорити про наявність здібності до "вибухової" роботи, що дуже корисно в баскетболі.

21. Підвищений рівень особистісної тривожності за Спілбергером виявлено тільки у одного спортсмена (в групі 15-17 років), що говорить про помітно знижений рівень стресостійкості. Примітно, що цього баскетболіста не включено в команди для офіційних змагань. Вірогідна прихована особистісна тривожність виявлена в цілому у 6 спортсменів (23%), причому четверо з них – з групи 18-20 років, що склало третину даної групи. Така ситуація може бути пояснена тим, що баскетболісти даного віку, всерйоз замислюються про професійну кар'єру, можливо, схильні до приховування своїх психологічних проблем. Двоє спортсменів з прихованою особистісною тривожністю (по одному з кожної групи) не включено ні в які команди для офіційних змагань. В обох групах в цілому не виявлено серйозних порушень окремих компонентів уваги. Виняток становлять тільки два спортсмена групи 15-17 років, у яких має місце низька здатність чітко фокусувати увагу на найбільш важливі речі. Причому у одного з них виявлена помірна нестійкість емоцій, а другий є вираженим інтровертом. Обидва ці баскетболісти не досягли серйозних результатів в своїй підготовці, їх не включають в команди для офіційних змагань. У 11 спортсменів

(дев'ять – з групи 15-17 років, двоє – з групи 18-20 років) від одного до трьох параметрів уваги знаходяться на межі допустимих значень. В цілому це виявлено: для показника здатності до обліку багатьох зовнішніх подразників у трьох спортсменів (11,6%); для показника якісного «звуження» уваги на аналізі помилок через відволікання на зовнішні подразники – у трьох спортсменів (11,6%); для показника здатності оцінювати та аналізувати одночасно кілька чинників – у п'яти спортсменів (19,2%); для показника вміння сконцентрувати увагу на найбільш важливих речах – у трьох спортсменів (11,6%); для показника здатності чітко сфокусувати увагу на найбільш важливих речах – у шести спортсменів (23,2%); для показника здатності швидко перемикає увагу з одного об'єкта (об'єктів) на інший і одночасно на кілька – у одного спортсмена (3,1%). У групі 15-17 років ці особливості (за винятком показників за шкалами здатності до обліку багатьох зовнішніх факторів і здатності швидко перемикає увагу) мали місце в кілька разів частіше. Це пояснюється тим, що старші баскетболісти тренуються більше років і освоюють більш складні тактичні схеми; у них вже пройшов «природний відбір» за якістю уваги. Слід також звернути увагу на те, що половина таких спортсменів групи 15-17 років є вираженими екстравертами, які за визначенням вважають за краще мало взаємодіяти з партнерами, переважно з огляду гри на себе. Все це говорить про попадання спортсменів з подібними рисами особистості в зоні ризику серйозних порушень уваги і нагальній потребі спеціальних тренувань (з урахуванням конкретних параметрів уваги), щоб цього не допустити.

22. Визначено основні заходи зменшення рівня стресів до яких віднесені: запобігання і контроль над рівнем стресів; ухилення від стресів і подолання стресів, поліпшення комунікативних навичок; збагачення процесу праці; впровадження програм, спрямованих на зниження або виключення факторів напруги, соціальну підтримку; можливість релаксації; психічна саморегуляція; біологічний зворотний зв'язок; особисті оздоровчі програми тощо.

Таким чином, можна зробити висновок, що управління конфліктами в закладах фізичної культури та спорту можна реалізовувати через

стресостійкість, яка виступає як системна якість особистості, що набувається індивідом і проявляється в напруженій діяльності. Емоційні механізми її отримують свою визначеність в структурі системи саморегуляції. Стресостійкість багато в чому визначає індивідуальні особливості і стиль мислення особистості спортсмена в стресогенних умовах, а стійкість до стресу пов'язана з результуючою стороною діяльності – продуктивністю, а отже є ключовим фактором ефективності спортивних проектів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конфліктологія: Конспект лекцій. Для підготовки магістрів усіх форм навчання /В.Я.Галаган, В.Ф.Орлов, О.М.Отіч. К.: ДЕТУТ, 2008. 293 с.
2. Волков Б.С., Волкова Н.В. Конфликтология: Учебное пособие для студентов вузов. М.: Академический проект; Трикста, 2005. С. 6.
3. Урбанович А.А. Психология управления: Учебное пособие. Мн.: Харвест, 2005. С. 318.
4. Леонов Н.И. Психология делового общения. Учебное пособие. М.: Изд-во МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2002. С. 104.
5. Тирпак І.В., Тирпак В.І., Жуков С.А. Основи економіки та організації підприємництва. К.: Кондор, 2011. 284 с.
6. Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме: эффекты и парадоксы. М.: ИНФРА-М. 1997.
7. Подопригора М.Г. Организационное поведение. Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2008. 261 с.
8. Маркетинг/ Т.В. Алесинская, Л.Н. Дейнека, А.Н. Проклин, Л.В. Фоменко и др./ под общей ред. В.Е. Ланкина. Таганрог: ТРТУ, 2006. 241 с.
9. Менеджмент организации / Т.В. Алесинская, Л.Н. Дейнека, А.Н. Проклин, Л.В. Фоменко, А.В. Татарова и др. / под общей ред. В.Е. Ланкина. Таганрог: ТРТУ, 2006. 304 с.
10. Горфинкель В.Я. Экономика предприятия / В.Я. Горфинкель. М.: Проспект, 2013. 670 с.
11. Шилин М.В. Конфликт: виды и способы разрешения конфликтов URL : <http://www.financiallawyer.ru/newsbox/society/183-529115.html> (дата звернення 01.09.2021).
12. Гаген А.Д. Конфликты: виды и способы разрешеия URL : <https://agagen.livejournal.com/11136.html> (дата звернення 01.09.2021).

13. Непомнящий Е.Г. Экономика и управление предприятием. Таганрог: ТРТУ, 1997. 374 с.
14. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: Учебник для вузов. М.: Издательство «ЮНИТИ», 2016. 528 с.
15. Меленчук В. М. Проектний менеджмент в спорті. сучасні реалії / В. М. Меленчук, О. Ю. Савіна // XVII Міжнародна науково-практична конференція «Управління проектами у розвитку суспільства». Київ, КНУБА, 2020. 15-16.05.2020. 381 с. С. 240 – 244.
16. Спорт в Україні — перспективи, можливості, смисли URL: https://dt.ua/internal/sport-v-ukrayini-perspektivi-mozhливosti-smisli-241146_.html. (дата звернення 23.07.2021).
17. Savina O., Kuvaldina O. Сучасні тенденції та перспективи розвитку проектного менеджменту в спорті. Administrative and socio-economic systems: scientific and practical aspects of sustainable development. Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2021; ISBN 978-83-66567-29-0; pp. 470, illus., tabs., bibls. (Міжнародна монографія) – 200 прим. Р. 272-281.
18. Володимир Шумілін: Спорт в Україні повинен стати галуззю економіки. URL: <https://www.mkip.gov.ua/news/3400.html?PrintVersion> (дата звернення 23.09.2021).
19. Костюкевич В. М. Воронова, О. А., Шинкарук В. І., Борисова О. В. Основи науково – дослідної роботи магістрантів та аспірантів у вищих навчальних закладах (спеціальність: 017 Фізична культура і спорт). Навчальний посібник. Вінниця: ООО «Нілан - ЛТД». 2016. 554 с.
20. Сопов В. Ф., Шинкарук О. А., Чередниченко О. А. Психологическая подготовка гребцов на байдарках и каноэ : метод, пособие. Киев. 2008. 46 с.
21. Губенко І. Я., Карнацька О.С., Шевченко О.Т. Основи загальної і медичної психології, психічного здоров'я та міжособового спілкування : підручник. К. : Медицина. 2013. 296 с
22. Максименко С . Д., Коваль І. А., Максименко К.С., Папуча М.В. Медична психологія. Вінниця : Нова Книга. 2008. 520 с.

23. Rizvi, N.H. A critique of the models to study stress. J. of Social Science and Humn. 1985. Vol. 1–2. P. 103–123.
24. Лазарус Р. Фолкман С. Стрес, оцінка та подолання. Журнал особистості. 2011. № 2. С. 19-63.
25. Кириленко Т.С. Психологія: Емоційна сфера особистості. К. : Либідь. 2007. 256 с.
26. Воронова В. І. Психологія спорту : Навч. посібник. К. : Олімпійська література. 2007. 298 с.
27. Карпова О. П. Экстремальные виды спорта как модель адаптации в условиях психоэмоционального стресса. Новости украинской психиатрии. 2001. С. 161-170.
28. Варданян Б. Х. Механизмы саморегуляции эмоциональной устойчивости. М. : Наука. 2008. 380 с.
29. Малинаускас Р. К., Брусокас А. Р. Особенности психической надежности баскетболистов различной квалификации. Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту: наук. моногр. Харків: ХДАДМ (ХХІІ). 2010. № 1. С. 80-82.
30. Шинкарук О. А., Лисенко О., Федорчук С. Стрес та його вплив на змагальну та тренувальну діяльність спортсменів. Фізична культура, спорт та здоров'я нації : зб. наук. пр. 2017. Т 3, № 22. С. 469–476. URL : <http://93.183.203.244:8080/xmlui/handle/123456789/646>
31. Physical Therapy, Sports Therapy and Rehabilitation (Q2). URL : <https://retnum.ru/news/sport/3090986.html> (дата звернення 01. 09. 2021)
32. Friedman, A.. Stakeholders: Theory and Practice [Text] / A. Friedman, S. Miles. – Oxford : Oxford University Press, 2006.
33. Абаєва О. М. Безконфліктне управління економічними взаємодіями на промисловому підприємстві: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Класичний приватний ун-т. Запоріжжя, 2010. 20 с.

34. Сергієнко Т. І. Конфлікти в колективі і роль керівника у їх вирішенні. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2012. № 48. С. 236-242.

35. Сівчук І. П. Удосконалення соціально-економічного механізму попередження та мінімізації негативних наслідків конфліктів на підприємстві: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Тернопільський нац. технічний ун-т ім. Івана Пулюя. Тернопіль, 2012. 21 с.

36. Мостенська Т. Л. Основні причини виникнення конфліктів в організаціях та шляхи їх подолання. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2010. № 21. С. 188-192.

37. Конопацька О. М. Конфлікти в трудових колективах і шляхи їх подолання. *Юридична психологія та педагогіка*. 2014. № 1. С. 100–105.

38. Назарова Г. В., Романов А. Д. Дослідження домінантів соціально-психологічного клімату. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Випуск 14. Частина 1. С. 79-84.

39. Сухорукова Т. Г. Характеристика внутрішніх факторів, що визначають рівень стресовості та конфліктності колективу. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 42. С. 440-443.

40. Сочинська-Сибірцева І. М. Креативні технології управління конфліктними ситуаціями на вітчизняних підприємствах. *Бізнес Інформ*. 2012. № 10. С. 271-274.

41. Назаров Н. К. Конфлікти на підприємстві: визначення, причини, типи. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 5. Частина 2. С. 198-201.

42. Шаравара Р. І. Сучасні підходи до управління організаційними конфліктами. *Вісник Харківського нац. техн. ун-ту сільського господарства ім. Петра Василенка*. 2010. Випуск 104. С. 398-404.

43. Балацкий Е. О., Демьяненко А. В. Подходы к оценке конфликтности организационных структур предприятий. *Вісник СумДУ*. 2006. № 7 (91). С. 86-94.

44. Онікієнко В. В. Удосконалення соціально-трудових відносин як важлива умова забезпечення людського розвитку. *Демографія та соціальна економіка*. 2004. № 1-2. С. 102-109.

45. Назаров Н. К. Методичний підхід до визначення ефективності соціально-трудових відносин на підприємстві. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 2. С. 363-367.

46. Бунтовська Л. Л. До питання забезпечення стабільності соціально-трудових відносин на виробничому рівні. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика: збірник наукових праць*. 2012. № 1 (3). С. 90-95.

47. Рябцев В. Н., Шитив М. А. Конфликтология: хрестоматия. Р., 2001. 488 с.

48. Гришина Н. В. Психология конфликта. СПб.: Питер, 2003. 582 с.

49. Гарматюк О. Механізми попередження і розв'язання конфліктів в антикризовому управлінні. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2010. Вип. 1 (3) С. 50-55.

50. Подольчак Н. Ю., Подольчак Н. І. Оцінювання соціально-економічних втрат підприємств від бар'єра двомовності. *Вісник Національного університету — Львівська політехніка: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2011. № 720. С. 62-69.

51. Стресостійкість у сучасному світі. URL : <https://www.wunu.edu.ua/student-life/laboratory-psychological-services/recommendations-and-tips/9681-stresostiikist-u-suchasnomu-sviti.html> (дата звернення 10.10.2021)

52. Про затвердження Порядку створення штатних спортивних команд резервного спорту. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1115-2010-%D0%BF#Text> (дата звернення 10.10.2021)

53. Малихіна Т.П., Сердюк Н.І. Психологія спорту: навч. посіб. Бердянськ : БДПУ, 2015. 250 с.

54. Стрес та його вплив на змагальну та тренувальну діяльність спортсменів. URL :

https://www.researchgate.net/publication/323366029_Stres_ta_jogo_vpliv_na_zmaga_lnu_ta_trenuvalnu_dialnist_sportsmeniv (дата звернення 10.10.2021)

55. Усатов И. А. Авторская методика «Тест на определение уровня стрессоустойчивости личности». К. : Концепт. 2016. Т. 11. С. 681–685.

56. Темперамент як характеристика особистості URL : <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/psychology/10144/> (дата звернення 10.10.2021).

57. Характер. URL : <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A5%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B5%D1%80> (дата звернення 10.10.2021).

58. Емоція URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BC%D0%BE%D1%86%D1%96%D1%8F> (дата звернення 10.10.2021).

59. Психічні стани. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%81%D0%B8%D1%85%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD (дата звернення 10.10.2021).

60. Психологія тривоги, страху та агресії особистості в освітньому процесі. URL : http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/monografii/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D0%A2%D0%BE%D0%BC%D1%87%D1%83%D0%BA.pdf (дата звернення 10.10.2021).

61. Методика вивчення темпераменту (опитувальник Г.Айзенка) URL : http://proforientator.info/?page_id=6020 (дата звернення 10.10.2021).

62. Психологія спорту. URL : https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/p08_51.pdf (дата звернення 10.10.2021).

63. Психологічна профілактика стресових перевантажень. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/86628372.pdf> (дата звернення 10.10.2021).

64. Способи розслаблення. URL : <https://monster-evo.ru/uk/kurovaya/sposoby-rasslableniya-kak-nauchitsya-rasslablyatsya-tehniki/> (дата звернення 10.10.2021).

65. Психологічне консультування. URL :

https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B5_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F (дата звернення 10.10.2021).

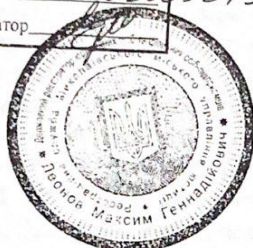
Додатки

Додаток А

Статут СДЮСШОР №4

КОПІЯ

Державну реєстрацію змін до установчих документів ПРОВЕДЕНО
 Дата реєстрації 22 жовт 2013
 Номер запису 15221650005013325
 Державний реєстратор



ЗАТВЕРДЖУЮ

Начальник управління у справах
 фізичної культури і спорту
 Миколаївської міської ради



Роздобудько

Наказ від 15.10.2013р. № 243

Директор СДЮСШОР №4
 Роздобудько О.М.

ЗГІДНО З
ОРИГІНАЛОМ

СТАТУТ

СПЕЦІАЛІЗОВАНОЇ ДИТЯЧО – ЮНАЦЬКОЇ

СПОРТИВНОЇ ШКОЛИ ОЛІМПІЙСЬКОГО РЕЗЕРВУ №4



м. Миколаїв
 2013 рік

1. ЗАГАЛЬНИЙ РОЗДІЛ

1.1. Спеціалізована дитячо-юнацька спортивна школа олімпійського резерву № 4 з баскетболу (в подальшому СДЮСШОР) позашкільний навчальний заклад спортивного профілю комунальної власності Миколаївської міської ради, яка забезпечує розвиток здібностей вихованців в обраному виді спорту, що в установленому порядку визнаний в Україні, створює необхідні умови для гармонійного виховання, фізичного розвитку, повноцінного оздоровлення, змістовного відпочинку і дозвілля дітей та молоді, самореалізації, набуття навичок здорового способу життя, підготовки спортивного резерву для збірних команд України.

1.2. У своїй діяльності СДЮСШОР № 4 керується Конституцією України, Законами України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства молоді та спорту України, рішеннями виконавчого комітету та Миколаївської міської ради, розпорядженнями міського голови, наказами управління у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради, Положенням про ДЮСШ та цим Статутом.

1.3. СДЮСШОР № 4 підпорядкована безпосередньо управлінню у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради.

1.4. До СДЮСШОР № 4 приймаються діти, підлітки та молодь віком згідно Положення про ДЮСШ.

1.5. СДЮСШОР № 4 несе відповідальність перед суспільством та державою за реалізацію державної політики в галузі фізичної культури і спорту, збереження життя і здоров'я дітей під час навчально-виховної роботи з ними.

1.6. СДЮСШОР № 4 є юридичною особою, має печатку із своїм найменуванням, штампи, бланки встановленого зразку та власну атрибутику.

1.7. СДЮСШОР № 4 знаходиться за юридичною адресою: 54038, м. Миколаїв вул. Генерала Карпенко, 40-а.

2. ЗАВДАННЯ, ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ СПОРТИВНОЇ ШКОЛИ

2.1. Головним завданням СДЮСШОР № 4 є розвиток і забезпечення здібностей, умінь і навичок в навчальному процесі протягом року та в період літніх та зимових канікул.

2.2. СДЮСШОР № 4 для здійснення поставлених перед нею завдань має право:

- мати свою програму діяльності з урахуванням обраного напрямку роботи, специфіки спорту, матеріально-технічного та фінансового забезпечення, а також традицій, що склалися;
- створювати спеціалізовані класи з видів спорту, навчання в яких проводиться за умовою наявності достатньої кількості перспективних спортсменів.

Спеціалізовані класи відкриваються в установленому порядку до початку навчального року. В угоді зазначаються обов'язки сторін щодо фінансового забезпечення, комплектації класу, раціонального поєднання навчання із заняттями відповідним видом спорту, організацією медичного контролю, проведення медико-відновних заходів, харчування вихованців тощо.

Директор спортивної школи за погодженням з педагогічної радою загальноосвітнього навчального закладу та батьками учнів або особами, що їх змінюють, може вносити пропозиції щодо зміни в установленому порядку строку закінчення навчального року, початку та закінчення півріччя, складення іспитів з урахуванням результатів виконання учнями спеціалізованого класу навчальної програми з виду спорту.

- в межах встановленого фінансового забезпечення нести витрати на участь в змаганнях, спортивно-оздоровчу роботу, проведення навчально-тренувальних зборів (12 днів - перед змаганнями обласного, місцевого масштабу, 18 днів - змаганнями державного і 24 дні - перед змаганнями міжнародного масштабу), а також харчування провідних спортсменів школи у розмірах, встановлених нормативами Міністерства молоді та спорту України;

- забезпечувати своєчасну сплату податків та інших відрахувань згідно з чинним законодавством;

- здійснювати реконструкцію та капітальний ремонт основних фондів, сприяти якнайшвидшому введенню в дію придбаного обладнання;

- здійснювати статистичну звітність згідно чинному законодавству.

2.3. Організація медичного супроводження підготовки вихованців спортивної школи здійснюється відповідно до спільних документів Мінмолодьспорту і МОЗ.

2.4. Керівник СДЮСШОР № 4 несе персональну відповідальність за додержання порядку ведення і достовірність обліку та статичної звітності.

2.5. Спортивним школам у порядку, встановленому Мінмолодьспортом, надається:

- вища категорія;
- перша категорія;
- друга категорія.

Категорія надається спортивній школі на підставі заяви засновника (власника) та з урахуванням вимог, строком на чотири роки. Після закінчення строку категорія підтверджується або змінюється. Спортивна школа, яка не одержала вищу, першу або другу категорію, вважається такою, що не має категорії.

Надання відповідної категорії спортивній школі підтверджується свідоцтвом.

2.6. Спортивна школа підлягає державній атестації, яка проводиться не рідше одного разу на 10 років.

3. УПРАВЛІННЯ ТА СТРУКТУРА СДЮСШОР

3.1. СДЮСШОР № 4 очолює директор, якого за контрактом призначає на посаду та звільняє начальник управління у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради та за погодженням Міського голови.

На посаду директора спортивної школи призначається особа, яка є громадянином України, має вищу освіту з фізичного виховання і спорту освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» або «магістр», стаж роботи у закладах та організаціях фізкультурно - спортивної спрямованості не менш трьох років і яка пройшла підготовку та атестацію в порядку, встановленому Мінмолодьспортом.

3.2. Директор СДЮСШОР № 4:

- керує всією діяльністю закладу, представляє його в усіх державних та інших органах, установах, громадських організаціях і відповідає перед вищестоящою організацією за результати роботи закладу;
- здійснює загальне керівництво спортивною школою. Забезпечує раціональний добір і розстановку кадрів, забезпечує створення належних умов для підвищення фахового рівня працівників;
- забезпечує та контролює проведення навчально-тренувальної та спортивної роботи, несе відповідальність перед засновником (власником) за її результати;
- в установленому порядку за погодженням із засновником затверджує структуру і штатний розпис спортивної школи, контролює додержання виконавчої та фінансової дисципліни;
- забезпечує додержання вимог охорони здоров'я, антидопінгового законодавства, праці і господарської діяльності, санітарно-гігієнічних, протипожежних норм і норм техніки безпеки та несе за це відповідальність;
- представляє спортивну школу на підприємствах, в установах, організаціях та органах влади;
- розпоряджається в установленому порядку майном і коштами спортивної школи, укладає угоди, відкриває рахунки в установах банків або органах Державного казначейства;
- видає у межах своїх повноважень накази та розпорядження і контролює їх виконання; затверджує посадові інструкції працівників;
- приймає на роботу і звільняє з роботи тренерів-викладачів та інших фахівців відповідно до законодавства;
- устанавлює надбавки і розглядає питання щодо надання доплат, премій і матеріальної допомоги тренерам-викладачам та іншим фахівцям спортивної школи, вживає інших заходів заохочення, а також дисциплінарного впливу;
- несе відповідальність за виконання покладених на спортивну школу завдань, за результати фінансово-господарської діяльності, стан і збереження будівель та іншого майна, переданого в користування і володіння спортивної школи;

- створює умови для підвищення професійної майстерності тренерсько-викладацького складу;

- звітується перед управлінням у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради та організовує виконання його рішень та наказів.

3.3. Заступник директора з навчально-тренувальної роботи призначається на посаду та звільняється директором спортивної школи за погодженням з управлінням у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради.

Заступник директора спортивної школи з навчально-тренувальної роботи повинен мати вищу освіту з фізичного виховання і спорту освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» чи «магістр», стаж роботи тренером-викладачем не менш п'яти років.

Заступник директора спортивної школи з навчально-тренувальної роботи:

- несе відповідальність за організацію та здійснює контроль за проведенням навчально-тренувальних занять;

- контролює проведення відбору вихованців, комплектацію навчальних груп, виконання вихованцями встановлених вимог для переведення їх з однієї групи підготовки до іншої;

- організовує роботу інструкторів-методистів;

- здійснює контроль за виконанням вихованцями індивідуальних планів підготовки;

- готує пропозиції щодо тарифікації тренерів-викладачів;

- координує роботу з науково-методичного та медичного забезпечення;

- несе відповідальність за додержанням санітарно-гігієнічних вимог, антидопінгового законодавства, правил техніки безпеки під час проведення навчально-тренувальної та спортивної роботи;

- організовує роботу з узагальнення досвіду роботи тренерів-викладачів.

3.4. Заступник директора спортивної школи з адміністративно-господарської роботи призначається на посаду і звільняється з посади директором СДЮСШОР. Він повинен мати вищу освіту освітньо-кваліфікаційного рівня «молодший спеціаліст», «бакалавр», «спеціаліст» чи «магістр» та досвід адміністративно-господарської роботи.

Посада заступника директора спортивної школи з адміністративно-господарської роботи передбачається за наявності власної матеріально-технічної бази.

Заступник директора спортивної школи з адміністративно-господарської роботи:

- несе відповідальність за додержанням матеріально-технічних умов для проведення навчально-тренувальної роботи, збереження майна та інвентарю, експлуатацію будинків, приміщень спортивної школи, утримання їх у належному стані;

- забезпечує ефективну експлуатацію спортивної бази, організацію профілактичного нагляду за її станом та проведення поточного ремонту

спортивних споруд, обладнання, інвентарю, утримання і використання транспортних засобів.

3.5. Робота медичних працівників спортивної школи повинна бути організована відповідно до вимог законодавства.

Лікар або середній медичний працівник спортивної школи здійснює безпосередній медичний контроль за проведенням навчально-тренувальної та спортивної роботи, а також у разі потреби надає першу медичну допомогу вихованцям.

З метою запобігання погіршенню здоров'я вихованців спортивної школи лікар або середній медичний працівник здійснює:

- контроль за диспансерним обстеженням вихованців (не менш двох разів на рік);
- додатковий медичний огляд перед участю у змаганнях, після захворювання або травми;
- контроль за використанням вихованцями медико-відновлювальних та заборонених до вживання засобів;
- відсторонення вихованців від занять за станом здоров'я; контроль за додержанням строків поновлення занять після захворювання або травми;
- контроль за додержанням санітарно-гігієнічних норм у місцях проведення навчально-тренувальних занять та змагань, а також під час їх проведення;

- облік та аналіз нещасних випадків і травм учнів під час занять.

3.6. На посаду інструктора-методиста призначається фахівець, який має вищу освіту з фізичного виховання і спорту освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр», «спеціаліст» чи «магістр».

Інструктор-методист спортивної школи:

- здійснює методичне забезпечення та координацію роботи тренерів – викладачів спортивної школи з відбору учнів, організацію навчально-тренувальної роботи, контроль за комплектуванням спортивних груп, змістом та результатами навчально-тренувальної роботи, організовує роботу з підвищення кваліфікації тренерів – викладачів, проведення відкритих навчально – тренувальних занять;

- веде статистичний облік та аналіз результатів роботи спортивної школи, відділення, груп, накопичує передовий досвід тренерів-викладачів, бере участь у підготовці статистичного звіту про роботу спортивної школи, а також відповідає за ведення документації з питань проведення методичної роботи;

- здійснює контроль за проведенням навчально-тренувальних занять, виконанням навчальних програм з видів спорту, навчальних планів та відповідає за складення і додержання розкладу занять.

3.7. У спортивній школі вищої та першої категорії може бути введена посада старшого інструктора-методиста у разі, коли під його керівництвом працює не менше двох інструкторів-методистів.

На посаду старшого інструктора-методиста призначається фахівець, який має вищу освіту з фізичного виховання і спорту освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» чи «магістр».

Старший інструктор-методист очолює роботу інструкторів-методистів, веде контроль за їх діяльністю та виконує функції, які передбачені для інструкторів-методистів.

3.8. Старший тренер-викладач спортивної школи призначається на посаду директором школи з числа провідних тренерів-викладачів, які мають стаж та досвід тренерсько-викладацької роботи не менше 4-х років при наявності двох тренерів з одного виду спорту.

Старший тренер-викладач виконує обов'язки, визначені для тренерів-викладачів, і здійснює контроль за діяльністю тренерів-викладачів з видів спорту, несе відповідальність за організацію навчально-тренувального процесу, комплектування та проведення тренерських рад відділень, організацію заходів з підвищення кваліфікації тренерів-викладачів і за результати виступу спортсменів на змаганнях та здійснює контроль і несе відповідальність за додержання норм антидопінгового законодавства.

3.9. Тренерсько-викладацький склад спортивної школи призначається директором, комплектується з фахівців, які, як правило, мають фізкультурну освіту або тренерську категорію.

Тренером – викладачем спортивної школи може бути особа, що має високі моральні якості, вищу освіту з фізичного виховання і спорту освітньо – кваліфікаційного рівня «бакалавр», «спеціаліст» чи «магістр».

Тренер – викладач здійснює набір у спортивну школу, групи спортивної та оздоровчої спрямованості дітей та підлітків, які бажають займатися фізичною культурою і спортом і не мають медичних відхилень, відбір та спортивну орієнтацію найперспективніших дітей і підлітків для подальшого спортивного удосконалення.

Тренери – викладачі спортивної школи зобов'язані:

- виконувати навчальні програми з видів спорту;
- навчати вихованців, формувати у них вміння і навички з різних напрямів навчально-тренувальної та спортивної роботи диференційовано з урахуванням індивідуальних можливостей, інтересів, схильностей вихованців;
- сприяти розвитку фізичних якостей відповідно до задатків та запитів вихованців, а також збереженню здоров'я;
- здійснювати контроль за додержанням вихованцями норм морально – етичної поведінки, вимог документів, що регламентують організацію навчально-тренувального процесу;
- дотримуватися етики, поважати гідність вихованців, захищати їх від будь-яких форм фізичного, психічного насильства;
- здійснювати контроль та нести відповідальність за додержанням норм антидопінгового законодавства;

- берегти здоров'я вихованців, пропагувати здоровий спосіб життя, не допускати до навчально-тренувальної та спортивної роботи вихованців, які не пройшли медичне обстеження в установленому порядку;

- постійно підвищувати свій професійний рівень знань, загальну культуру;

- вести документацію з питань виконання посадових обов'язків (журнали, плани роботи, тощо);

- сприяти особистим прикладом і настановами вихованню поваги до державної символіки, принципів загальнолюдської моралі;

- проходити щороку в установленому порядку медичне обстеження;

- додержуватися вимог статуту спортивної школи, виконувати правила внутрішнього трудового розпорядку та посадові обов'язки, накази і розпорядження керівництва спортивної школи;

- брати участь у роботі тренерської ради спортивної школи;

- додержуватися норм санітарно-гігієнічного та антидопінгового законодавства під час проведення навчально-тренувальних занять і спортивної роботи.

3.10. Тренери – викладачі працюють відповідно до розкладу занять, затвердженого директором спортивної школи.

3.11. Обсяг навантаження тренера-викладача визначається директором спортивної школи згідно із законодавством і затверджується її засновником (власником).

Оплата праці тренерів-викладачів здійснюється відповідно до умов, затверджених в установленому порядку Мінмолодьспортом за погодженням з Мінфіном.

3.12. Перерозподіл або зміна навантаження тренера-викладача протягом навчального року здійснюється директором спортивної школи у разі виникнення обґрунтованої потреби з додержанням вимог законодавства про працю.

3.13. Тренери-викладачі можуть утворювати бригади з окремого виду спорту. Склад бригади та регламент її роботи затверджує директор спортивної школи на підставі відповідного рішення тренерської ради спортивної школи з додержання вимог, визначених Мінмолодьспортом.

3.14. Тренери-викладачі спортивної школи підлягають атестуванню один раз на чотири роки в порядку, визначеному Мінмолодьспортом.

3.15. Питання організації праці колективу спортивної школи права та обов'язки працівників, учнів регулюються правилами внутрішнього трудового розпорядку.

3.16. Структурними підрозділами школи є:

- керівництво,

- навчально-спортивний відділ,

- господарський відділ.

Комплектація СДЮСШОР №4 на 2021-2022 рік

Комплектація на 2021-2022 навчальний рік СДЮСШОР №4 станом на 01.10.2021 р.

№ з/п	Групи	ПП- 1 р.н. /6 г./	ПП- б. 1 р. /8 г./	БП - 1 р.н. /12 г./	БП - 2 р.н. /14 г./	БП - 3 р.н. /18 г./	БП - б. 3 р. /20 г./	СП- 1 р.н. /24 г./	СП- 2 р.н. /26 г./	СП- б.2 р.н. /28 г./	ВСМ	Груп	Учнів	Годин	До сплат и
1	Терент'єв В.Г.								1/8 *16		1/6 *20	2	14	36	36
2	Дробницько М.В.	2/14 ¹²										2	28	12	12
3	Корінна Н.Д.		1/14 ⁸				1/16 ²⁰		*10			2	30	38	38
4	Чечоткіна А.В.	1/14 ⁶			1/17 ¹⁴	1/18 ¹⁸						3	49	38	38
5	Шиманська А.О.	3/14 ¹⁸									*12	3	42	30	30
6	Вакансія	1/14													
Всього у жіночому відділенні:		6/84	1/14	-	1/17	1/18	1/16	-	1/8	-	1/6	12	163	154	154
1	Шнейдер О.А.	1/14 ⁶		1/15 ¹²			1/17 ²⁰					3	46	38	38
2	Роздобудько М.М.	2/14 ¹²										2	28	12	12
3	Петренко С.В.			1/13 ^{*6}		1/19 ^{*12}			1/8 *14	1/7 *16		4	47	48	48
4	Кухарський Є.О.	2/14 ¹²								*12		2	28	24	24
5	Тонченко В.В.		1/17 ⁸			*6						1	17	14	12
6	Василенко М.О.	1/14 ⁶	1/15 ⁸									2	29	14	12
7	Рибак О.І.	3/14 ¹⁸		*6				*12				3	42	36	36
8	Череповська Г.О.	2/14 ¹²										2	28	12	12
9	Вакансія														
Всього у чоловічому відділенні:		11/154	2/32	2/28	-	1/19	1/17	-	1/8	1/7	-	19	265	198	194
ВСЬОГО:		17/238	3/46	2/28	1/17	2/37	2/33	-	2/16	1/7	1/6	31	428	352	348

Заступник директора з навчально-тренувальної роботи / Ольга ЛИТВИНЕНКО/



ТАРИФАЦІЙНИЙ СПИСОК тренерів - викладачів з спорту

СДЮСШОР №4
з 01.09.2021 року

[illegible]

Заступник директора з навчально-тренувальної роботи

Ольга ЛИТВИНЕНКО

Додаток Г

Тест «Визначення рівня стресостійкості особистості» І. А. Усатов**(авторська методика)**

1. Я втрачаю душевну рівновагу, якщо оточуючі чимось пригнічені.
2. Я не терплю критики на свою адресу.
3. Я переживаю за якість виконуваної мною роботи.
4. Я страждаю безсонням.
5. Я думаю, що люди мене недооцінюють.
6. Я дратуюся через дрібниці.
7. Я намагаюся бути першим у всьому.
8. Я налаштований агресивно.
9. У мене недостатньо вільного часу.
10. Я болісно переживаю неприємності.
11. У мене виникають конфліктні ситуації.
12. Я займаюся улюбленою справою, відвідую виставки, концерти, музеї.
13. Мислі про майбутню роботу не дають мені спокою.
14. Я не можу зосередитися.
15. Я сміюся.
16. Я відчуваю себе безпорадним.
17. Неожіданні події виводять мене з себе.
18. Я відчуваю внутрішній неспокій.
19. Я знервований.
20. Я зустрічаюся з друзями, знайомими.
21. Я відчуваю слабкість у всьому тілі.
22. Мне важко приховати роздратування.
23. Я приймаю близько до серця проблеми інших людей.
24. Я займаюся спортом.
25. Я буваю цілком щасливий.
26. Я планую своє життя.
27. Мене долають страхи.

28.Я вживаю більше 4 чашок кави / чаю в день.

29.Буває, що я говорю неправду.

30.Я відчуваю невпевненість у собі.

31.Мне здається, що накопичилося стільки труднощів, що їх неможливо подолати.

32.Я заводжу нові знайомства.

33.Я збираю «волю в кулак», щоб виконати роботу.

34.Я відчуваю головні болі.

35.Я нераціонально харчуюся.

36.Я буваю задоволений.

37.Я позитивно дивлюся в майбутнє.

38.Я боюся змін.

Додаток Д

Симптоматичний опитувальник самопочуття

(А. Волков, Н. Водоп'янова)

№	Ствердження	Так	Ні
1	Мене мало цікавлять оточуючі мене люди і їхнє життя		
2	Я часто не можу позбутися від деяких нав'язливих думок		
3	У мене часто змінюється настрій		
4	Мене заколисує в будь-якому виді транспорту		
5	Я погано сплю і встаю з великими труднощами		
6	На самоті у мене часто з'являються туга або тривожні думки		
7	Я часто приймаю заспокійливі або стимулюючі засоби		
8	Як правило, мене втомлює спілкування з іншими людьми, я прагну до усамітнення		
9	Я часто відчуваю труднощі в управлінні своїми думками і бажаннями		
10	Я не чекаю нічого доброго в мого майбутнього життя		
11	Іноді у мене бувають запаморочення або слабкість в тілі		
12	Часто я довго не можу заснути		
13	Іноді я відчуваю тривогу або страх на великій висоті		
14	Зазвичай мені важко відключитися навіть від дрібних конфліктів і поточних неприємностей на службі (на роботі)		
15	Мені доводиться спілкуватися з багатьма людьми, які мене дратують або виводять мене зі стану рівноваги		
16	Як правило, мені важко сконцентруватися на одній справі або діях		
17	Іноді я приймаю заспокійливі або збуджуючі засоби		
18	Мене заколисує в деяких видах транспорту		
19	Вранці я часто відчуваю себе розбитим		
20	Я побоююся, що оточуючі можуть прочитати мої думки		
21	Іноді я приймаю снодійне		
22	Фізичні вправи і спорт мене не приваблюють		
23	У діловому спілкуванні я часто не встигаю сказати все, що хочу		
24	У мене часто буває поганий настрій		
25	Іноді мене турбують напади задишки або серцебиття		
26	Я часто прокидаюся ночами		

27	Іноді я відчуваю тривогу або страх в темряві і в закритих приміщеннях		
28	Кращий спосіб вирішення складного питання - «втопити» його у вині		
29	Після робочого тижня я віддаю перевагу відпочивати на самоті і без фізичних навантажень		
30	У мене бувають думки, від яких мені важко позбутися		
31	Мій настрій часто змінюється протягом дня без явних причин		
32	Іноді у мене бувають напади тремтіння або спека		
33	У мене бувають страшні сновидіння		
34	У мене бувають нав'язливі страхи		
35	Після сильних стресів я віддаю перевагу «забутися» і «відключитися» від усього		
36	Фізичні вправи рідко дають мені бадьорість і енергію		
37	Часто я не можу впорядкувати мої думки і сконцентруватися на головному		
38	Мій настрій дуже мінливий і залежить від зовнішніх обставин		
39	Іноді у мене виникають неприємні відчуття в різних частинах тіла		
40	Іноді у мене бувають снохождення		
41	Я постійно відчуваю тривогу і очікую неприємностей		
42	Я постійно беру заспокійливі або збуджуючі засоби, щоб нормалізувати свій стан і краще пристосуватися до життєвих обставин		

«Ключ»

Назви шкал	Ствердження-симптоми	Кількість балів
Виснаження психоенергетичних ресурсів (психофізична втома)	1,8,15,22,29,36	
Порушення волі	2,9,16,23,30,37	
Емоційна нестійкість	3,10,17,24,31,38	
Вегетативна нестійкість	4,11,18,25,32,39	
Порушення сну	5,12,19,26,33,40	
Тривога і страхи	6,13,20,27,34,41	
Дезаптація (схильність до залежності)	7,14,21,28,35,42	

Додаток Е

Опитувальник КПСС при адаптації методики Т.А. Крюкової

№	Ствердження	дуже рідко	іноді	часто	дуже часто	майже завжди
1	Намагаюся ретельно розподілити свій час	1	2	3	4	5
2	Зосереджуюся на проблемі і думаю, як її можна вирішити	1	2	3	4	5
3	Думаю про щось хороше, що було в моєму житті	1	2	3	4	5
4	Намагаюся бути на людях	1	2	3	4	5
5	Звинувачую себе за нерішучість	1	2	3	4	5
6	Роблю те, що вважаю найкращим в даній ситуації	1	2	3	4	5
7	Занурююся в свою біль і страждання	1	2	3	4	5
8	Звинувачую себе за те, що виявився в даній ситуації	1	2	3	4	5
9	Ходжу по магазинах, нічого не купуючи	1	2	3	4	5
10	Думаю про те, що для мене зараз найголовніше	1	2	3	4	5
11	Намагаюся більше спати	1	2	3	4	5
12	Балую себе улюбленою їжею	1	2	3	4	5
13	Переживаю, що не можу впоратися з ситуацією	1	2	3	4	5
14	Дозволю собі нервувати (НЕ борюся з нервовим напруженням)	1	2	3	4	5
15	Пригадую, як я вирішував (а) аналогічні проблеми раніше	1	2	3	4	5
16	Кажу собі, що це відбувається не зі мною	1	2	3	4	5
17	Звинувачую себе за надто емоційне ставлення до ситуації	1	2	3	4	5
18	Іду куди-небудь перекусити або пообідати	1	2	3	4	5
19	Відчуваю емоційний шок	1	2	3	4	5
20	Купую собі якусь річ	1	2	3	4	5
21	Визначаю курс дій дотримуюся його	1	2	3	4	5
22	Звинувачую себе за те, що не знаю, як вчинити	1	2	3	4	5
23	Іду на вечірку, в кіно або театр	1	2	3	4	5
24	Намагаюся зрозуміти ситуацію	1,	2	3	4	5
25	Застигає, «заморожує» і не знаю, що робити	1	2	3	4	5

26	Негайно вживаю заходів, щоб виправити ситуацію	1	2	3	4	5
27	Обмірковую те, що трапилося або своє ставлення до того, що трапилося	1	2	3	4	5
28	Шкодную, що не можу змінити того, що сталося або своє ставлення до того, що трапилося	1	2	3	4	5
29	Іду в гості до друга	1	2	3	4	5
30	Нервую і турбуюся про те, що я буду робити	1	2	3	4	5
31	Проводжу час з дорогою людиною	1	2	3	4	5
32	Іду на прогулянку	1	2	3	4	5
33	Кажу собі, що це ніколи не трапиться знову	1	2	3	4	5
34	Зосереджуюся на своїх загальних недоліках	1	2	3	4	5
35	Розмовляю з тим, чий рада я особливо ціную	1	2	3	4	5
36	Аналізую проблему, перш ніж реагувати на неї	1	2	3	4	5
37	дзвоню одному	1	2	3	4	5
38	відчуваю роздратування	1	2	3	4	5
39	Вирішую, що тепер найважливіше робити	1	2	3	4	5
40	Дивлюся телевізор або відеофільми	1	2	3	4	5
41	контролюю ситуацію	1	2	3	4	5
42	Додаю додаткові зусилля, щоб змінити ситуацію	1	2	3	4	5
43	Розробляю декілька різних рішень проблеми	1	2	3	4	5
44	Беру відпустку або відгул, віддаляюся від ситуації	1	2	3	4	5
45	Відіграватися на інших	1	2	3	4	5
46	Використовую ситуацію, щоб довести, що я можу багато зробити	1	2	3	4	5
47	Намагаюся зібратися, щоб вийти переможцем з ситуації	1	2	3	4	5
48	Дивлюся телевізор або читаю книги	1	2	3	4	5

Додаток Ж

Індивідуально-типологічний опитувальник Собчик

№	Запитання	+	-
1	Я постараюся поставитися до дослідження відповідально і бути максимально щирим (щирої).		
2	У мене дуже складний і важкий для оточуючих характер.		
3	Я краще справляюся з роботою в тиші і самоті, ніж в присутності багатьох людей або в шумному місці.		
4	Вирішуючи серйозні проблеми, я, як правило, обходжуся без сторонньої допомоги.		
5	Я дуже рідко заговорюю першим (першою) з незнайомими людьми.		
6	Для мене важливо, що подумають інші про моїх висловлюваннях і вчинках.		
7	Якщо буде потрібно, я зруйную всі перепони на шляху до досягнення мети.		
8	Я часто турбуюся через дрібниці.		
9	У моїх невдачах винні певні люди.		
10	Для мене важливо мати спільну думку з тими людьми, з якими я зазвичай спілкуюся.		
11	Мене мало стосується все, що трапляється з іншими.		
12	Мені цікаві яскраві, артистичні особистості.		
13	Мені немає діла до чужих страждань: вистачає своїх.		
14	У гучній компанії я найчастіше в ролі тільки спостерігача.		
15	Для мене нестерпно спостерігати страждання інших людей.		
16	Я - людина абсолютно правдивий і щирий.		
17	Всі мої біди пов'язані з власним невмінням знаходити спільну мову з людьми.		
18	Мене часто тягне до гучних компаній.		
19	Беручи важливе рішення, я завжди дію самостійно.		
20	Мені завжди приємно заводити нових знайомих.		
21	Беручись за будь-яку справу, я не стану довго роздумувати, перш ніж почати діяти.		
22	Мене дратують люди, які намагаються змінити мою думку, коли я впевнений (а) в своїй правоті.		
23	Я часто хвилююся за близьких мені людей навіть без серйозного приводу.		
24	Я не можу терпіти, коли хтось змінює заведений мною порядок.		

25	Я вмію залучати до себе увагу оточуючих мене людей.		
26	В житті я твердо дотримуюся певних принципів.		
27	Люблю відвідувати компанії, де можна танцювати або співати.		
28	Я надзвичайно чутливий (чутлива) до змін в настрої оточуючих мене людей.		
29	Я можу, не бентежачись, дуріти у веселій компанії.		
30	Я спокійно ставлюся до того, що хтось поруч переживає з приводу своїх неприємностей.		
31	Я ніколи не роблю як егоїст (егоїстка).		
32	Часто буває так, що через мене у навколишніх псується настрій.		
33	Цікаві ідеї приходять мені в голову частіше, коли я один (одна), не в присутності багатьох людей.		
34	Я можу взяти на себе відповідальність за цілу групу людей для користі справи.		
35	Мені важко подолати сором`язливість, коли потрібно говорити перед групою людей.		
36	Думка старших за віком або положенню великого значення для мене не має.		
37	Мені не важко змусити інших людей діяти так, як я вважаю за потрібне.		
38	Я так сильно переживаю невдачі, що у мене погіршується самопочуття.		
39	Я завжди буваю упертий (а) в тих випадках, коли впевнений (а) в своїй правоті.		
40	Якщо в компанії я не перебуваю в центрі уваги, мені стає нудно і нецікаво.		
41	Ніхто не може нав`язати мені свою думку.		
42	Мені подобається подорожувати з різними, кожен раз новими попутниками.		
43	Я можу змінити свою думку під тиском оточуючих.		
44	У поїзді я з задоволенням проводжу час в бесіді з сусідами по купе.		
45	Я ніколи не брешу.		
46	Я ніколи не відкладаю на завтра те, що слід зробити сьогодні.		
47	Я вічно нічим незадоволений (незадоволена).		
48	Я люблю самотність, що дозволяє мені зосередитися на своїх думках.		
49	Я вмію зацікавити людей і повести їх за собою.		
50	Мені подобається командувати іншими.		

51	Я вмію дати відсіч тим, хто втручається в мої справи.		
52	Мені буває ніяково за висловлювання і вчинки моїх близьких.		
53	Мені нерідко доводилося в бійці захищати свої права.		
54	Я відчуваю почуття провини (або навіть сорому), якщо мене переслідують невдачі.		
55	Мій настрій знаходиться в сильній залежності від настрою тих, хто мене оточує.		
56	Я домагаюся свого завзятістю і наполегливістю.		
57	Мені часто буває нудно, коли навколо все веселяться.		
58	Моє сумний настрій легко виправляється, якщо я дивлюся в кіно або по телевізору комедійне дійство.		
59	Заради збереження добрих відносин я можу відмовитися від своїх намірів.		
60	Я завжди дотримуюся загальноприйнятих правил поведінки.		
61	Мене люблять усі мої друзі.		
62	У мене трагічна доля.		
63	У мене багато близьких друзів.		
64	Я-найнещасніша людина на світі.		
65	Мені простіше сподіватися на інших, ніж брати на себе відповідальність, навіть якщо мова йде про мої проблеми.		
66	Я намагаюся бути таким (такий) «як все», не виділятися серед інших.		
67	Я - людина спокійна, врівноважена.		
68	Я можу довго не реагувати на чийсь жарти, але потім «вибухнути» гнівною реакцією.		
69	Я дуже чутливий (чутлива) до змін погоди.		
70	Я не люблю бути присутнім на галасливих застіллях.		
71	Я можу проявити недбалість в справах, а потім потроху приводити їх до ладу.		
72	Я люблю ходити в гості.		
73	Мені все одно, що про мене думають інші.		
74	Я хвилююся тільки з приводу дуже великих неприємностей.		
75	Я ніколи не відчуваю бажання вилятися.		
76	Я нікого ніколи не обманював (а).		
77	Мені ніхто не потрібен, і я не потрібен (не потрібна) нікому.		
78	Я - людина сором'язливий.		
79	Мені страшенно не щастить у житті.		

80	Я часто намагаюся слідувати порадам більш авторитетної особистості.		
81	Я б дуже переживав (а), якби когось зачепив (а) або образив (а).		
82	Мене нічим не злякати.		
83	Я часто користуюся чужими порадами при вирішенні своїх проблем.		
84	У своїх невдачах я в першу чергу звинувачую самого (саму) себе.		
85	Я абсолютно не звертаю уваги на свій стиль одягу.		
86	Я не намагаюся планувати своє найближче майбутнє і роботу.		
87	Коли мене кличуть у гості, я найчастіше думаю: «Краще б мені залишитися вдома».		
88	Я нічого не знаю про особисті проблеми оточуючих мене людей.		
89	Найменша невдача різко знижує мій настрій.		
90	Я ніколи не серджуся.		
91	Я відповідав (а) на всі питання дуже правдиво.		

Особистісний опитувальник Г. Айзенка**ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ**

1. Чи подобається Вам жвавість і поспішність довкола Вас?
2. Часто у Вас буває неспокій з приводу того, що Вам чогось хочеться, а Ви самі не знаєте чого?
3. Ви з тих, хто не лізе за словом в кишеню?
4. Чи відчуваєте Ви себе іноді сумною, а іноді щасливою людиною без особливих на те причин?
5. Чи тримаєтесь Ви в «тіні» на вечірках або в компаніях?
6. Чи завжди в дитинстві Ви негайно і покірно виконували те, що Вам наказували?
7. Чи буває у Вас іноді поганий настрій?
8. Коли Вас втягнуть в суперечку, Ви намагаєтесь промовчати, сподіваючись, що все обійдеться?
9. Чи легко Ви піддаєтесь змінам настрою?
10. Чи подобається Вам знаходитись серед людей?
11. Чи часто Ви втрачаєте сон через свої переживання?
12. Ви вперті іноді?
13. Можете Ви назвати себе безпечною людиною?
14. Чи часто гарна думка приходить до Вас надто пізно?
15. Вам більше подобається працювати самостійно?
16. Чи часто Ви відчуваєте себе апатичною і втомленою людиною без особливих на те причин?
17. Від природи Ви жвава людина?
18. Чи смієтесь з недоречних жартів?
19. Чи часто Вам щось набридає так, що Ви відчуваєте себе «ситою по горло» людиною?
20. Чи відчуваєте Ви себе незручно в обновці?
21. Чи часто Ваші думки відволікаються, коли Ви намагаєтесь зосередити

на чомусь свою увагу?

22. Чи можете Ви швидко висловити свої думки словами?

23. Вас часто поглинають Ваші думки?

24. Чи повністю Ви вільні від різних забобонів?

25. Вам подобаються першоквітневі жарти?

26. Ви часто думаєте про свою роботу (навчання)?

27. Чи любите Ви смачно поїсти?

28. Вам потрібна відчайдушна людина, щоб виговоритись, коли Ви роздратовані?

29. Вам дуже неприємно брати в борг чи продавати щось, коли Вам потрібні гроші?

30. Ви хвалитеся інколи?

31. Ви дуже чутливі до деяких речей?

32. Ви би бажали залишитися вдома на самоті, ніж піти на нудну вечірку?

33. Чи буваєте Ви інколи настільки збентежені, що Вам важко всидіти на одному місці?

34. Ви схильні планувати свої справи ретельно і набагато раніше, ніж потрібно.

35. Чи бувають у Вас запаморочення голови?

36. Чи завжди Ви відповідаєте на листи зразу ж після їх прочитання?

37. Ви краще справляєтеся із справою, коли обмірковуєте її самотійно, ніж коли порадитесь із друзями?

38. Чи буває у Вас задишка, навіть, якщо Ви не виконуєте важкої роботи?

39. Можна назвати Вас людиною, яку не хвилює, щоб все було так як належить?

40. Вас непокоять Ваші нерви?

41. Ви намагаєтесь більше планувати, ніж діяти?

42. Ви відкладаєте на завтра те, що могли б зробити сьогодні?

43. Ви нервуєтеся в таких місцях, як ліфт, тунель, метро?

44. При знайомстві Ви, як правило, самі проявляєте ініціативу?

45. Бувають у Вас сильні головні болі?
46. Чи вважаєте Ви, що все само по собі владнається і прийде в норму?
47. Вам важко заснути вночі?
48. Ви обманювали коли-небудь в житті?
49. Ви говорили коли-небудь зненацька, що спаде на думку?
50. Ви довго переживаєте після конфузу, що стався?
51. Ви замкнута людина з усіма, крім близьких?
52. Вас часто спіткають неприємності?
53. Ви любите розповідати цікаві історії друзям?
54. Ви більше любите вигравати, ніж програвати?
55. Ви часто почуваєте себе незручно серед людей, вищих від Вас за соціальним статусом?
56. Якщо обставини проти Вас, Ви тим не менш думаєте, що ще можна щось зробити?
57. Вас часто «смокче під ложечкою» перед початком важливої справи?

Ключ:

1. Шкала екстраверсія-інтроверсія:

«Так» (+): 1, 3, 8, 10, 13, 17, 22, 25, 27, 39, 44, 46, 49, 53, 56.

«Ні» (-): 5, 15, 20, 29, 32, 34, 37, 41, 51.

2. Шкала нейротизм - стабільність (емоційна нестабільність - емоційна стабільність):

«Так» (+): 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 21, 24, 26, 28, 31, 33, 35, 38, 40, 43, 45, 47, 50, 52, 55, 57.

3. Шкала брехні:

«Так» (+): 6, 23, 36.

«Ні» (-): 12, 18, 30, 42, 48, 54.

Інтерпретація показників за шкалою «Щирість»

Чисельний показник Інтерпретація

0 - 3 Відвертий

4 - 6 Ситуативний

7 - 9 Брехливий *

* Слід обов'язково зазначити, що в даному випадку мова йде тільки лише про ступінь щирості при відповідях на питання тесту, а аж ніяк не про брехливість як особистісної характеристики

Експертний метод

Метод експертних оцінок являє собою комплекс логічних та математично-статистичних методів і процедур, що пов'язані із діяльністю експерта з обробки інформації, яка необхідна для аналізу та прийняття рішень. Прийом експертної оцінки ґрунтується на використанні здатності спеціаліста (його знань, умінь, досвіду, інтуїції тощо) приймати потрібне, найбільш ефективне рішення.

Для виконання поставленої задачі необхідно визначити ступінь конфліктності та фактори стресостійкості стейкхолдерів СП.

З цією метою формується експертна група до якої залучаються фахівці, співробітники, менеджери та топ-менеджери СП. Назначається керівник або група управління експертизою, на яку покладаються функції з підбору експертів, проведення експертизи, обробки результатів експертних опитувань.

Алгоритм експертного методу представлений на рисунку нижче.

Для забезпечення достовірності проведення експертизи необхідно визначити групи експертів та оцінити їх компетентність.

При виборі групи експертів повинні прийматися до уваги відповідність сфери їх компетентності задачам експертизи, рівень кваліфікації експертів, відомості про джерела аргументації, ступінь впливу кожного із джерел на відповідь експерта; оцінку ступеня знайомства експертів та досвіду роботи СП, а також придатність спеціалістів до участі в експертизі з точки зору їх психологічної підготовленості.

Оцінка результатів експертизи проводилась методом середнього квадратичного відхилення та коефіцієнтом варіації.

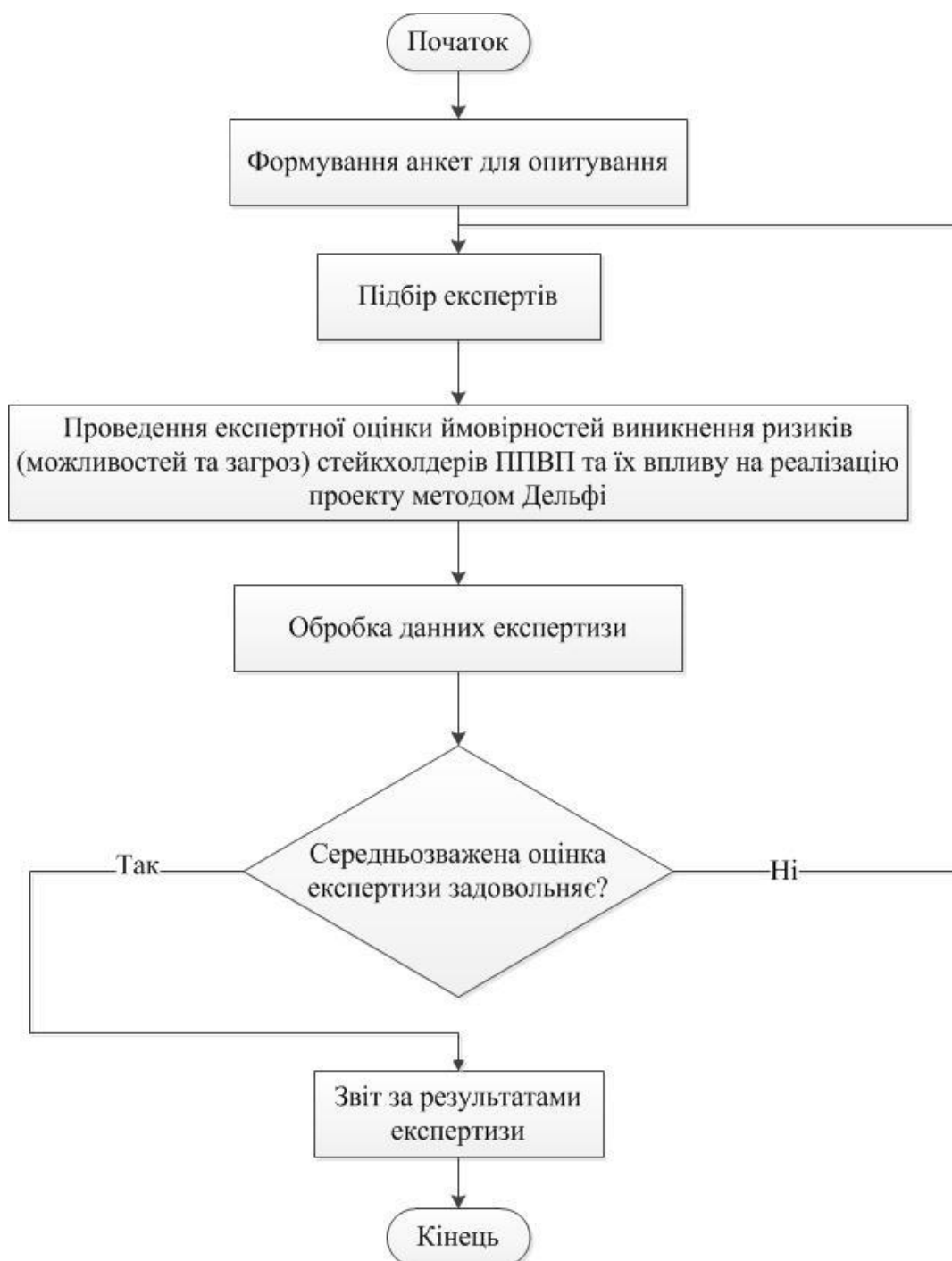


Рисунок. Алгоритм експертного методу

Щоб експертиза була успішною, до експертів пред'являються наступні вимоги: достатня компетентність з предмету рішення; об'єктивність; відсутність конформізму; прагматичність; психологічна сумісність з іншими членами експертної групи; самокритичність.

Анкета оцінювання компетентності експертів і ступеня їх знайомства та досвіду роботи з СП

Анкета оцінювання компетентності експерта _____

(прізвище, ім'я та по-батькові)

№ п/п	Джерела аргументації	Ваговий коефіцієнт впливу джерела аргументації на думку експерта, $0 \div 1$
1	2	3
1	Проведений теоретичний аналіз	
2	Особистий виробничий досвід	
3	Узагальнення робіт вітчизняних фахівців	
4	Узагальнення робіт зарубіжних фахівців	
5	Особисте знайомство з рішеннями схожих проблем в інших галузях	
6	Знайомство з інноваціями в досліджуваній сфері, науковими та дослідними розробками на аналогічних підприємствах	
7	Володіння інформацією про небезпеки та заходи їх запобігання і зменшення впливу	
8	Інтуїція	

Анкета для оцінки експертів про ступінь знайомства та досвіду роботи з проектами вітроенергетики

№ п/п	ППП експерта	Ступінь знайомства з стрес-факторами та конфліктністю стейкхолдерів СП, $0 \div 10$
1	2	3
1	Експерт 1	
2	Експерт 2	
3	Експерт 3	
4	Експерт 4	
5	Експерт 5	
6	Експерт 6	
7	Експерт $V_{\text{заг}}$	

Акт впровадження



УКРАЇНА

МИКОЛАЇВСЬКА МІСЬКА РАДА

УПРАВЛІННЯ У СПРАВАХ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ

СПЕЦІАЛІЗОВАНА ДИТЯЧО-ЮНАЦЬКА СПОРТИВНА ШКОЛА

ОЛІМПІЙСЬКОГО РЕЗЕРВУ № 4

54038; Україна, м.Миколаїв вул. Карпенко, 40-а

тел. 44-13-91

Акт

про впровадження результатів дипломної роботи

Шепіля Максима Олександровича

на тему:

«УПРАВЛІННЯ СТРЕСОСТОЙКІСТЮ СПОРТСМЕНІВ У НАВЧАЛЬНО-
ТРЕНУВАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ З БАСКЕТБОЛУ»

Адміністрація СДЮСШОР № 4 розглянула питання про використання результатів дипломної роботи Шепіль М.О. і вирішила, що рекомендації мають певну практичну значимість і плануються до використання тренерами при підготовці спортсменів у передзмагальний і змагальний періоди.

01.11.2021 р.

Директор СДЮСШОР № 4



Денис РОЗДОБУДЬКО

Заступник директора з НТР

Ольга ЛИТВИНЕНКО