

**Оксана Вікторівна Хуртенко,**

кандидат психологічних наук, доцент кафедри теорії і методики фізичного виховання Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

## **ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ТРЕНЕРАМИ В ЕКСТРЕМАЛЬНИХ СИТУАЦІЯХ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*У статті за результатами психологічного аналізу суб'єктивних чинників обґрунтовано нестандартні ситуації, в яких опиняються тренери. Виявлено вплив суб'єктивних чинників на прийняття тренером управлінських рішень в умовах екстремальної ситуації, а також встановлено професійно значущі для цього якості, риси, властивості.*

**Ключові слова:** суб'єктивні чинники, тренер, екстремальні ситуації.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасному спорті, особливо під час відповідальних змагань, спортсмени вимушені переносити важкі фізичні та нервово-психічні напруження. Досить часто умови їх діяльності вимагають від них надмірних зусиль, при цьому на спортсменів діє значна кількість стресогенних чинників. Тобто треба визнати, що спортивна діяльність відбувається в екстремальних ситуаціях, які травмують психіку спортсмена і тягнуть за собою ланцюг не лише невдач та травм, а й стійкі стани депресії, дратівливості, агресії, конфліктності і тривожності. Саме тому від правильно прийнятого рішення тренера залежить здоров'я та спортивне довголіття його вихованців.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення даної проблеми та на які опирається автор.** У низці досліджень психологічної готовності особистості до різних видів діяльності в екстремальних умовах учені (М. Д. Левітов, М. І. Дяченко, Л. А. Кандибович, М. І. Томчук, П. Р. Чамата та ін.) розкривають її структуру, механізми,

програми вдосконалення. Разом із тим, за певним виключенням досліджень Н. Ю. Волянюк, А. Я. Корх, М. В. Прохорової та ін., проблемам дослідження психологічної готовності особистості до прийняття рішень в екстремальних ситуаціях спортивної діяльності присвячено недостатньо уваги.

У зв'язку з відсутністю спеціального аналізу, присвяченого ролі і значущості тренерських рішень в умовах екстремальності у статті поставлена така **мета**: визначити й обґрунтувати чинники ефективності прийняття рішень тренерами в екстремальних ситуаціях професійної діяльності.

Серед чинників, що впливають на успішність прийняття тренером рішень в екстремальних ситуаціях спортивної діяльності, можна виокремити об'єктивні та суб'єктивні. До перших можна віднести умови, які не залежать від особистості тренера. Це особливості проведення змагань, ступінь їх забезпечення, тактика поведінки суперників у змаганнях, соціально-психологічні особливості членів спортивного колективу тощо. До суб'єктивних чинників належать психологічні особливості тренера: рівень його знань і навичок щодо прийняття рішень у складних ситуаціях, сформованість необхідних для цього рис та якостей, мотивації тощо. Між зазначеними чинниками існує взаємозв'язок і взаємообумовленість. Об'єктивні умови часто позначаються на зміні психічних властивостей, якостей тренера, а від суб'єктивних чинників залежить уміння враховувати, передбачати та змінювати якоюсь мірою об'єктивні умови, що склались на змаганнях, впливати на них і керувати власною поведінкою, діями команди в умовах екстремальної спортивної діяльності.

Екстремальні ситуації у професійній діяльності тренера у більшості випадків мають нестандартний характер. Нестандартна ситуація – це певна система чинників середовища, які перевантажують сенсорну, пізнавальну, емоційно-вольову, виконавчу сферу тренера та впливають на процеси прийняття ним рішень.

У нашому дослідженні встановлено, що екстремальні ситуації можуть викликати у тренерів два типи реакцій: неспецифічні реакції (які є відносно

незалежними від виду труднощів і наявними в будь-якій стресовій ситуації) та специфічні реакції (обумовлені видом труднощів, перешкод чи загроз).

На думку низки дослідників, загалом у неспецифічній реакції можна виокремити три основні фази: мобілізацію, розлад і деформацію [2–4]. Ці фази не обов'язково відбуваються послідовно – перша, друга, третя. Залежно від типу труднощів, часу, відведеного людині на вирішення завдання, особистісних особливостей, їхня послідовність може змінюватися.

Фаза мобілізації характеризується певним емоційним напруженням, що додатково впливає на дії, пов'язані з прийняттям рішень. Посилюється рухливість та гнучкість мислення, виникають несподівані й оригінальні асоціації. Тренер у цій фазі більш легко знаходить нові альтернативні рішення, передбачає їхні наслідки. При цьому скорочується термін їх вирішення.

У фазі розладу в процесі прийняття рішення з'являються окремі труднощі. Насамперед, зменшується пластичність і рухливість мислення. Безліч розглянутих альтернатив піддається скороченню, що свідчить про деяку обмеженість у передбаченні наслідків прийнятого рішення. На цій фазі можливим є вияв феномену “глобальності рішень”, що полягає у виборі занадто неточних варіантів дій.

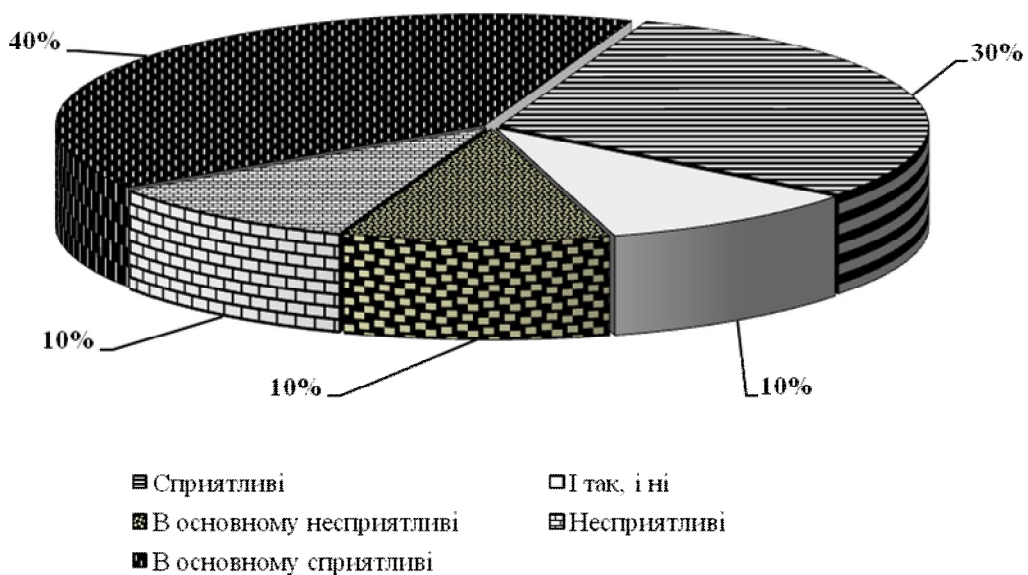
Нами встановлено, що фаза деформації у спортивній діяльності призводить до повного порушення процесу організації прийняття тренером рішення. На цій фазі він не здатний прийняти раціональне рішення, його рішення стають стереотипними, не враховують конкретних умов, він сподівається “на везіння”. При цьому виявляються сильні емоції, приступи гніву та злості, якими людина не в силах керувати. У фазі деформації управлінські рішення залежать не стільки від імовірності і корисності результатів, скільки від випадкових чинників. У таких умовах прийняття розумного рішення стає, у принципі, майже неможливим.

Під час психологічного дослідження нами було виявлено взаємозв'язок особливих умов спортивної діяльності із задіяними компенсаторними резервними можливостями студентів, тренерів, що приймають рішення.

Зокрема, з'ясовано, що екстремальні умови спортивної діяльності детермінують залучення потенційних можливостей спортсменів та тренерів на рівні наднапруження духовних сил на свідомому рівні. Разом із тим, як свідчать дослідження поведінки людей в екстремальних ситуаціях, які проведені іншими науковцями, надекстремальні умови вимагають використання особистістю додаткових можливостей своєї психіки на рівні підсвідомості [5].

Аналіз сутності і змісту психічних станів студентів, тренерів в екстремальних ситуаціях управління спортивною діяльністю пов'язано з виявленням впливу стрес-чинників підвищеної інтенсивності на психіку особистості, її переважаючих психічних станів в умовах спортивних змагань, олімпіад, чемпіонатів тощо.

Проведене нами опитування тренерів різної кваліфікації засвідчило, що при прийнятті рішення в екстремальних ситуаціях близько 20 % з них несприятливим вважають такий об'єктивний чинник як соціально-психологічні особливості членів команди. Запитання "Наскільки сприятливими є соціально-психологічні показники членів команди для досягнення перемоги у змаганнях?" дало широкий спектр відповідей (див. рисунок).



**Рисунок – Соціально-психологічна характеристика сприятливості впливу спортивної команди на прийняття рішення тренером**

Відповіді розподілились таким чином:

у цілому сприятливі, з членами команди при вмілому керівництві можна виконати будь-яке завдання, досягнути поставлену мету – 30 %;

в основному сприятливі – 40 %;

і так, і ні – 10 %;

в основному несприятливі – 10 %;

несприятливі, оскільки з членами команди важко виконувати поставлені завдання – 10 %.

Негативно впливає на характеристику членів команди, гравців їхня недостатня здатність до перенесення фізичних та психологічних навантажень. Негативні психічні стани відчувають спортсмени, студенти – майбутні тренери найчастіше через свої індивідуально-психологічні особливості особистості.

Результати психологічного аналізу об'єктивних чинників, перш за все, самих нестандартних ситуацій, у яких опинялись тренери, свідчать, що ці ситуації можна згрупувати за кількома змістовними блоками:

1. Нестандартні ситуації, що пов'язані із загрозою, небезпекою для здоров'я членів спортивної команди (явна перевага супротивника на рингу, килимі, високий рівень травматизму спортсменів через погодні умови, грубу поведінку суперників тощо).

2. Нестандартні ситуації, які пов'язані зі специфікою змагань (певною зміною умов їх проведення, недостатнім рівнем забезпечення судійства тощо). Такі стресогенні умови професійної діяльності призводять до підвищення тривожності, недостатньо оптимальної роботи психіки тренерів, особливо в перший період, при відсутності досвіду, при низькому рівні психологічної готовності до їх вирішення. Особливо виразно зазначене виявляється у молодих тренерів і студентів – майбутніх тренерів.

Результати проведеного нами аналізу поведінки тренерів в екстремальних ситуаціях спортивних змагань засвідчили, що досить висока мотивація до виконання професійних завдань надавала їм можливість, у цілому, успішно

вирішувати професійні завдання та, крім того, постійно вдосконалювати навички й вміння, у тому числі і з психічної саморегуляції.

3. Нестандартні ситуації, пов'язані з дефіцитом часу на їх вирішення. Брак часу – показник екстремальності умов у більшості видів спортивної діяльності. Стосовно тренерської роботи це особливо актуально. Майже 80 % опитаних нами тренерів приходилося приймати відповідальні рішення в обмежених часових проміжках.

Час у цьому випадку є екстремальним чинником. Наприклад, окремі рішення (особливо в умовах змагань) необхідно було приймати самостійно, миттєво. Дефіцит часу і зростання небезпеки програшу переводили часто ситуацію з розряду екстремальних у суперекстремальні з усіма наслідками для тренерів, що знаходилися в ній. Зростало психічне напруження, знижувалася готовність до виконання завдання, збільшувалася реальна небезпека для їх здоров'я та здоров'я членів команди. Час був потрібний і для того, щоб подолати побоювання й упередження, що виникали.

Іншим стресогенним чинником виявився, як свідчать результати психологічного дослідження та вивчення літературних джерел, не стільки дефіцит часу, скільки тривалість перебування тренера, команди в особливих умовах життєдіяльності. При цьому накопичувалася і давала про себе знати втома.

4. Нестандартні ситуації, пов'язані з виконанням завдань тренером в умовах відносної його ізоляції (змагання за кордоном, за відсутності осіб, з якими можна було б порадитись, в умовах обмеження спілкування тренера з членами команди, учасниками змагань тощо).

5. Нестандартність ситуацій для тренерів, що приймали рішення, створював і такий чинник як відповідальність. Здебільшого змагання, чемпіонати постійно знаходяться в зоні підвищеної суспільної уваги: керівників, болільників, громадськості тощо. Це формує у свідомості тренерів думку про неприпустимість невиконання поставленої мети, завдання, неможливість програшу тощо. Почуття надвідповідальності, яке виникало

внаслідок цього, також чинило суттєвий, як позитивний (мобілізуючий), так і негативний (стресогенний) вплив. Це дає підставу вважати відповідальність екстремальним чинником діяльності тренерів.

Варто зазначити, що отримані під час дослідження дані аналізу рішень тренерів у нестандартних ситуаціях надають можливість зробити висновок про те, що в нестандартних ситуаціях виявляються певні відхилення від “нормальної” послідовності прийняття рішення. Крім того, виникнення нестандартної ситуації саме по собі вже є вихідним пунктом для включення тренера в пошук рішення про вихід з положення, яке склалося, у сам процес прийняття управлінських рішень.

Під час прийняття особистістю рішень в екстремальних умовах спортивної діяльності особливо важливими стають механізми мобілізації розумової діяльності, вольового регулювання та мотиваційно-ціннісної регуляції поведінки і діяльності. Нами виявлено під час дослідження факти щодо наявності у частини тренерів потреби з розвитку в себе навичок ефективної психічної саморегуляції під час прийняття рішень в екстремальних ситуаціях професійної діяльності.

У проведеному нами констатувальному експерименті було поставлено завдання виявити також вплив суб'єктивних чинників на прийняття тренером управлінських рішень в умовах екстремальної ситуації, перш за все встановити професійно значущі для цього якості, риси, властивості. На основі опитування студентів, тренерів, викладачів виявлено весь їх перелік, що потрібен сучасному тренеру для прийняття рішень в екстремальних ситуаціях спортивної діяльності. Усі зазначені якості, риси тренера згруповано нами в 12 показників (див. таблицю). Саме за тим, який рейтинг їм надають студенти 1–4-х курсів вищих навчальних закладів, тренери (викладачі) в ідеального тренера й як вони співвідносяться з розвитком зазначених рис, якостей у себе, можна судити про певні проблеми з їх формуванням у майбутніх тренерів у вищих навчальних закладах.

**Таблиця – Особливості розподілу студентами та тренерами (викладачами) рейтингу професійно значущих якостей, рис, що необхідні успішному тренеру в екстремальних ситуаціях управлінської діяльності**

№ з/п	Професійно значущі якості, риси тренера, необхідні йому для прийняття рішень в екстремальній ситуації	Рейтинг значущих якостей, рис ідеального тренера, визначений:					Рейтингові місця значущих якостей, рис тренера, які за самооцінкою сформовані у:	
		студентами курсу				тренерами	студентів 3-го курсу	тренерів
		1-го	2-го	3-го	4-го			
1	Знання методологічних основ прийняття рішень (принципів, підходів, методів тощо)	8	6	3	4	11	9	11
2	Знання методичних основ прийняття рішень (критеріїв, засобів, методик тощо)	4	9	6	6	12	11	12
3	Знання теоретичних основ прийняття рішень (чинників, моделей тощо)	1	4–5	5	3	10	8	7
4	Знання практичних основ прийняття рішень (алгоритмів дій, операцій тощо)	2	1	9–10	10	3	5	1
5	Здатність оперативно діяти, приймати рішення, концентрувати енергію, зусилля інших, управляти спортсменами	3	2	11	9	8	4	8–9
6	Здатність до саморегуляції поведінки та психічних станів, самоорганізації тощо	9	7	12	12	9	12	8–9
7	Комунікабельність, тактовність, вміння контактувати, безконфліктно спілкуватись	6	3	8	7	2	6	2
8	Здатність адекватно сприймати й оцінювати ситуацію, спортсменів, спостережливність, уважність	5	10	7	8	7	1	3–4
9	Організаторські здібності	7	8	2	1	4	3	3–4
10	Здатність впливати на вихованців, навіювати їм упевненість в перемогу, успіх	10	4–5	9–10	11	5–6	7	6
11	Здатність до творчого осмислення ситуації, рефлексії, аналізу, гострота мислення, інтуїція	11	11	4	5	1	2	5
12	Здатність передбачувати можливі наслідки прийнятих рішень, оригінальність, ініціативність, креативність	12	12	1	2	5–6	10	10

Як видно з таблиці, в уявленнях студентів про найбільш важливі професійно значущі якості, необхідні тренеру для прийняття рішень в екстремальних ситуаціях, з першого до четвертого курсу відбуваються певні зміни. Прикрим виявився той факт, що старшокурсники такі якості тренера як



здатність оперативно діяти, приймати рішення, концентрувати енергію, зусилля інших, управляти спортсменами в екстремальних ситуаціях; здатність до саморегуляції поведінки та психічних станів, самоорганізації ставлять в рейтингу серед інших якостей на останні місця і не надають їм особливого значення. Разом з тим тренери, викладачі вищих навчальних закладів цим якостям в контексті прийняття рішень в екстремальних ситуаціях спортивної діяльності надають більш вагомого значення.

На нашу думку, це є свідченням недостатньої обізнаності студентів про спектр особистісних якостей, необхідних тренеру; особливості появи екстремальних ситуацій в спорті, вимоги, які вони ставлять до тренера, та риси, якості, що необхідні останньому для успішного управління командою, спортсменами.

Також виявлено, що за результатами самооцінки студенти навіть старших курсів (третього курсу) дещо завищують рівень сформованості у себе таких здібностей як: здатність адекватно сприймати й оцінювати екстремальну спортивну ситуацію, спортсменів; здатність до спостережливості, уважності; готовність до творчого осмислення ситуації, рефлексії, аналізу; гострота мислення, інтуїція тощо. Це підтверджено експертами, у ролі яких виступали досвідчені викладачі, тренери, що працювали із студентами третього курсу.

Як встановлено низкою дослідників, частка впливу суб'єктивного чинника на формування компонентів прийняття рішення в екстремальних ситуаціях складає близько 55–60 % [1; 2].

**Висновки.** Проектуючи зазначене на нашу проблему, можна стверджувати, що від суб'єктивного чинника, а саме – від психологічної готовності тренера до прийняття рішення в екстремальній ситуації, більшою мірою, ніж від об'єктивних обставин залежить успішність його професійної діяльності.

**Перспективами подальших розвідок у даному напрямку** автор вважає розробку програми цілеспрямованого формування у студентів вищих навчальних закладів – майбутніх тренерів, викладачів фізичної культури

психологічної готовності до прийняття рішень в екстремальних ситуаціях управління спортивною діяльністю.

### Список використаної літератури

1. Агеевец, В. У. Анализ динамики процесса повышения квалификации специалистов по физической культуре и спорту / В. У. Агеевец // Теория и практика физической культуры. – 1997. – № 12. – С. 13–15.
2. Воляннюк, Н. Ю. Психологія професійного становлення тренера / Н. Ю. Воляннюк. – Луцьк : Волинська обл. друкарня, 2006. – 444 с.
3. Гогунув, Е. Н. Психология физического воспитания и спорта / Е. Н. Гогунув, Б. И. Мартьянов. – М. : Академия, 2000. – 288 с.
4. Лебедев, В. И. Личность в экстремальных условиях / В. И. Лебедев. – М. : Политиздат, 1989. – 304 с.
5. Сціборовський, О. А. Психологічні особливості прийняття ефективних рішень офіцерами ДПС України в нестандартних ситуаціях : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук : спец. 19.00.09 “Психологія діяльності в особливих умовах” / О. А. Сціборовський ; Національна академія Державної прикордонної служби України ім. Богдана Хмельницького. – Хмельницький, 2005. – 20 с.

*Рецензент: доктор психологічних наук, професор Томчук М. І.*

Стаття надійшла до редакції 17.06.2013.

***Хуртенко О. В. Факторы эффективности принятия решений тренерами в экстремальных ситуациях профессиональной деятельности***

*В статье по результатам психологического анализа субъективных факторов обоснованы нестандартные ситуации, в которых оказываются тренера. Определено влияние субъективных факторов на принятие тренером управленческих решений в условиях экстремальной ситуации, а также установлены профессионально значимые для этого качества, черты, свойства.*

***Ключевые слова:*** субъективные факторы, тренер, экстремальные ситуации.

***Khurtenko O. V. Factors of the effectiveness of decision-making by coaches in extreme situations of professional activity***

*In this paper according to the results of psychological analysis of subjective factors unusual situations of coaches have been substantiated. The influence of subjective factors on decision-making by a coach in an extreme situation has been described. Professionally significant qualities, features, properties have been specified.*

**Key words:** *subjective factors, coach, extreme situation.*