**ЛЕКЦИЯ 12 ЛИЧНОСТЬ И КОМАНДНАЯ ДИНАМИКА**

1. Понятие группы и команды
2. Создание эффективного микроклимата в команде
3. Индивидуальная и командная деятельность в спорте

**Понятие группы и команды**

Большинство видов спорта, даже так называемые индивидуальные, предполагает наличие групп и команд. В соревновании почти всегда принимает участие более чем один человек. Поэтому специалисты в области психологии спорта должны хорошо разбираться в групповых процессах и их динамике.

Группа - двое или более лиц, которые взаимодействуют друг с другом, влияют друг на друга и воспринимают себя как «мы».

Отличительные свойства спортивных групп:

* коллективная обособленность;
* общие цели;
* структурированное общение;
* личностная взаимозависимость, а также взаимозависимость, обуслов­ленная выполнением задания.

Группа - это ещё не команда. Превращение группы в команду проходит четыре этапа. Продолжительность каждого этапа может быть разной, но последовательность неизменна.

1. формирование;
2. «брожение»;
3. успокоение;
4. стабилизация.

Формирование. Во время первого этапа образования команды её члены знакомятся друг с другом. Спортсмены пытаются определить, принадлежат ли они к группе и если да, то в каком качестве. Затем определяются межличностные отношения между спортсменами, спортсмен- тренер.

«Брожение». Этап характеризуется «восстанием против тренера, сопротивлением контролю со стороны группы и межличностным конфликтом. По мере того, как отдельные спортсмены и лидер определяют свой статус в группе, происходят столкновения. Большинство конфликтов - социальные и межличностные. На этом этапе тренеры должны объективно и открыто обсуждать все вопросы со спортсменами. Их оценка сильных и слабых сторон каждого спортсменам, а также определение его роли в команде может устранить неопределённость - основной источник стресса.

Успокоение. Враждебные отношения между игроками уступают место сотрудничеству и солидарности. Происходит сплочение спортсменов, ко­торые создают основу команды. Роли игроков в команде стабилизируются и развивается уважение к каждому за его вклад в общее дело.

Стабилизация. Члены команды направляют свои усилия на достижение успеха команды. Структурные вопросы разрешены. Межличностные от­ношения стабилизировались. Тренер обеспечивает обратную связь с каж­дым игроком.

***Структура группы***

Каждая группа разрабатывает свою собственную структуру, начиная с первого собрания группы. Структура группы в значительной мере зависит от взаимодействия её членов - как они воспринимают друг друга и чего они ожидают друг от друга. Наиболее важные структурные характеристи­ки группы: групповые роли и нормы.

Групповые роли. Роль включает виды поведения, необходимые или ожидаемые от человека, занимающего в группе определённое положение. Тренеры - обучают, организуют тренировочные занятия, взаимодействуют с другими представителями школы. Члены команды играют формальную (спортивный директор, капитан, защитник и т.д.) и неформальную роль (игрок-дипломат: следит за тем, чтобы никого из товарищей по команде не запугивали, чтобы ни с кем не обращались грубо соперники).

Эффективность команды повышается, если каждый игрок понимает свою роль (ясность роли) и принимает её. Конфликты могут возникать, например, если два баскетболиста одной команды считают, что должны выполнять роль организатора атакующих действий. Тренер помогает чётко распределить роли, ставит перед каждым игроком конкретные задачи. Тренер должен также объяснить, как роль, выполняемая каждым, «вписы­вается» в общекомандный рисунок игры.

Принятие роли также имеет большое значение для улучшение структу­ры команды. Пример: запасной игрок (или замена) может думать, что он ничего не сделал своей команды. Тренер должен минимизировать разли­чия между ролями, подчёркивая, что общекомандный успех зависит от вклада каждого.

Групповые нормы. Норма представляет собой уровень стабилизации, структуру поведения или веры. Нормы могут формально разрабатываться или неформально устанавливаться группой. Каждая норма предполагает определённые требования, которые должны выполняться, или поведение, которому должны следовать члены группы. Иногда группа может исполь­зовать положительные или отрицательные санкции для обеспечения или подчинения нормам. В спортивной команде норма может относиться к одежде и причёске, взаимоотношению между новичками и ветеранами. Отклонение от нормы может привести к неформальным или формальным санкциям.

Задача тренера установить положительные групповые нормы или стан­дарты. Однако, сильнейшие спортсмены (лидеры) могут сами устанавли­вать групповые нормы. Пример: лучший игрок стимулирует других спортсменов на увеличения продолжительности тренировок.

Дополнительные методы установления и принятия групповых норм. Тренер должен:

* продемонстрировать отдельным членам команды, как групповые стан­дарты обеспечивают более эффективное выступление команды и повыша­ют её единство;
* оценка следования команды стандартам, поощрение тех, следует уста­новленным нормам, санкции по отношению к тем, кто не следует;
* показать каждому члену команды, как его вклад в развитие и сохране­ние стандартов способствует общекомандному успеху.

**Создание эффективного микроклимата в команде**

Микроклимат в команде зависит от взаимодействий между её членами и влияет на эффективность функционирования группы. Тренер также оказы­вает очень большое влияние на микроклимат.

Социальная поддержка спортсмена со стороны товарищей, тренера, друзей, родителей выражается в:

* эмоциональной поддержке (привязанность);
* поощряющая поддержка (обратная связь при выступлении);
* предоставление информации (совет и чёткое определение роли);
* выслушивание чьих-либо переживаний.

Отрицательные реакции товарищей по команде и тренера (сарказм, рез­кая критика, отсутствие внимании) могут просто «уничтожить» спортсме­на.

Функции социальной поддержки:

1. обеспечение похвалы, информации, дружеской поддержки;
2. устранение неопределённости, способствующей созданию стрессо­вых ситуаций;
3. помощь в осуществлении физического и психического восстановле­ния;
4. повышение эффективности общения.

***Факторы, способствующие улучшению микроклимата в команде:***

Территориальная близость команды способствует более близким от­ношениям между её членами. Такая близость в сочетании с одинаковыми взглядами и целями способствует развитию индивидуальности команды.

Отличительные свойства. Если члены команды ощущают её отличи­тельность от других групп, их единство усиливается. В спорте команды традиционно отличаются формой, эмблемой, специальным ритуалом при­ветствия и т.п.

Справедливость (честность). То насколько справедливо, по мнению спортсменов, относится к ним тренер, во многом влияет на их мотивацию, вклад в общее дело и получение удовлетворения от спортивной деятельно­сти. Спортсмены интерпретируют справедливое отношение со стороны тренера в трёх основных направлениях:

* 1. по степени сопоставимости оценок тренера и игрока относительно уровня мастерства последнего и его вклада в общий успех команды;
  2. по тому, как тренер излагает свои взгляды спортсменам;
  3. по восприятию спортсменом попыток тренера помочь ему повысить своё мастерство.

Подобие между членами команды в их действиях, отношениях и целях имеет большое значение для создания положительного микроклимата в команде. Задача тренера - объединить, как правило, разных по уровню ма­стерства и личностным особенностям спортсменов в единое целое. Чем сильнее сходство членов команды, тем больше вероятность создания силь­ной концепции команды.

**Индивидуальная и командная деятельность в спорте**

Большинство тренеров и спортивных психологов сходятся в том, что группа индивидуально сильнейших спортсменов не обязательно образует лучшую команду. Так же игрок команды-чемпиона очень редко становится самым результативным игроком чемпионата. Т.е. - Хорошая команда - это больше чем сумма её составляющих. Чем лучше команда работает сов­местно, тем она сильнее.

Индивидуальные способности членов команды не всегда являются по­казателем успешного выступления команды.

Модель Стейнера. Иван Стейнер (1972) разработал модель соотноше­ния между индивидуальными способностями игроков команды и взаимо­действиями между игроками.

Действительная производительность = потенциальная производитель­ность - потери вследствие ошибочных групповых процессов.

Потенциальная производительность определяется максимальным до­стижением команды и зависит от способностей, знаний и умений (психи­ческих и физических) каждого игрока, а также особенностей задания.

Согласно модели Стейнера, индивидуальная способность - наиболее важный аспект для команды, следовательно, команда состоящая из лучших спортсменов, будет, как правило, достигать успеха. Однако эта модель предполагает, что действительная производительность не всегда соответ­ствует потенциальной производительности. Только в том случае, если ко­манда эффективно использует имеющиеся в её распоряжении «ресурсы» действительная производительность достигнет потенциальной. Действи­тельная производительность уступает потенциальной ввиду ошибочных групповых процессов. В условиях команды групповой процесс представ­ляет собой комплекс взаимодействий, позволяющих трансформировать индивидуальные «ресурсы» в коллективную деятельность. Волейбольной команде, например, для достижения своей потенциальной производитель­ности необходимо добиться чёткого взаимодействия подающих, разыгры­вающих, блокирующих игроков.

Ошибочные групповые процессы приводят к 2 видам потерь: мотивационным и координационным. Мотивационные потери - когда игроки ко­манды не выкладываются полностью. Игроки могут предположить, что 1-2 их «звёзды» «сделают погоду», и поэтому расслабляются. Координацион­ные потери - нарушается согласованность действий игроков или приме­няется неэффективная стратегия. Пример: парные поединок теннисистов, мяч падает на середину корта, и ни один из игроков не «идёт» за ним.

Виды спорта, предполагающие сложные взаимодействия игроков - бас­кетбол, футбол, волейбол - наиболее уязвимы для координационных по­терь.

Джонс (1974) изучал статистические данные отдельных игроков про­фессиональных команд (бейсбол, баскетбол и теннис). Он обнаружил по­ложительную корреляцию между эффективностью игры команды и инди­видуальными действиями, причём наиболее низкая взаимосвязь была вы­явлена в баскетболе, который характеризуется наиболее сложными взаи­модействиями.

Там, где требуется высокий уровень сотрудничества и взаимодействия, значимость индивидуальных способностей снижается, а значимость груп­повых процессов возрастает.

Команда из 2 игроков лучше играет, если их уровень мастерства при­близительно одинаковый. Чем больше совпадает уровень мастерства, тем выше вероятность использования обоими игроками своих умений. (Когда один намного сильнее другого, он старается «взять игру на себя», и вслед­ствие утомления совершает ошибки).

Эффект Рингельманна - явление, при котором с увеличением состава группы уровень результатов снижается. Эксперимент: 2, 3 и 8 человек тя­нули канат. 2 человека выкладывались на 93% индивидуального потенциа­ла, 3 человека - на 85%, 8 человек - на 49%.

В социальной психологии этот эффект называется социальной лено­стью, т.е. отдельные спортсмены в группе или команде прилагают усилие, меньшее 100% (вследствие снижения мотивации).

Причины социальной лени. Спортсмен считает, что:

* уровень мотивации товарищей по команде более низкий, чем у него, и поэтому будет прилагать меньше усилий;
* не следует слишком усердно работать, поскольку он «затерялся в тол­пе»;
* не следует сильно стараться, поскольку товарищи по команде всё рав­но ему уступают;
* можно «спрятаться в толпе» и тем самым избежать отрицательных по­следствий своей лени.

Тренеру важно записывать на видео тренировки, матчи и обсуждать со спортсменами индивидуально проявления их лени.

Вопросы для самоконтроля

* 1. Чем отличается «группа» от «спортивной команды»?
  2. Какие условия способствуют благоприятному микроклимату в спор­тивной команде?
  3. Что такое ошибочные групповой процессы в спорте?