

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

**Факультет фізичної культури, спорту та реабілітації
Кафедра спорту та фітнесу**

**РОЛЬ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ СПОРТИВНИХ ТРЕНЕРІВ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ТА
ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ**

**Кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)**

Виконала:
студентка 2 курсу, 211 м групи
спеціальності 017 «Фізична культура і спорт»
Коваль Діана Ігорівна
Керівник: д-р. пед. наук, проф. Зорій Я.Б.
Рецензент: канд. псих. наук, доц. Наконечний І.Ю.

До захисту допущено
протокол засідання кафедри №____
від «____» листопада 2025 р.
зав. кафедри _____ проф. Гакман А.В.

Чернівці – 2025

АНОТАЦІЯ

Коваль Д.І. Роль лідерських якостей у формуванні ефективної діяльності спортивних тренерів: практичні аспекти та інноваційні методи . – Рукопис.

Кваліфікаційна робота ОР Магістр зі спеціальності 017 «Фізична культура і спорт», Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича; 2025. – 54 с.

Ефективність спортивного тренера визначається не тільки його професійними знаннями та методами тренування, а й здатністю керувати командою, мотивувати спортсменів та створювати позитивну атмосферу. Наявність лідерських якостей є ключовим фактором у досягненні високих спортивних результатів. У сучасному спортивному середовищі тренери-професіонали змушені застосовувати інноваційні методи управління та постійно вдосконалювати свої лідерські здібності.

В роботі теоретично обґрунтовані та практично розроблені рекомендації розвитку лідерських якостей тренерів за допомогою інноваційних методів.

Було уточнено перелік ключових лідерських якостей для спортивних тренерів; відібрано та апробовано інноваційні методи оцінки їхнього лідерського потенціалу, а також експериментально підтверджено їхню ефективність у професійній діяльності.

Ключові слова: лідерські якості, спортивні тренери, інноваційні методи, управління командою, мотивація, психологія спорту, професійна підготовка.

ABSTRACT

Koval D.I. The role of leadership qualities in shaping the effective activities of sports coaches: practical aspects and innovative methods - On the rights of the manuscript.

Qualification work OR Master's degree in specialty 017 "Physical Culture and Sports," Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University; 2025. – 54 p.

The effectiveness of a sports coach is determined not only by their professional knowledge and training methods but also by their ability to manage a team, as well as motivate athletes and create a positive atmosphere. The possession of leadership

qualities is a key factor in achieving high athletic performance. In the contemporary sporting milieu, coaching professionals are compelled to adopt innovative management methodologies and to perpetually enhance their leadership capabilities.

The recommendations are theoretically substantiated and practically developed, with the objective of improving the effectiveness of sports coaches through the development of their leadership qualities using innovative methods.

The list of key leadership qualities for sports coaches has been refined; innovative methods for assessing their leadership potential have been selected and tested, and their effectiveness in the professional activities of future specialists in the field of "Physical Culture and Sports" has been experimentally confirmed.

Keywords: leadership qualities, sports coaching, performance efficiency, innovative methods, team management, motivation, sports psychology, professional training.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Д. І. Коваль
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У СПОРТІ	8
1.1. Теоретико-методологічні основи дослідження лідерських якостей у спорті.....	8
1.2. Класичні та сучасні теорії лідерства, найбільш дотичні до сфери спорту	14
1.3 Тренер як лідер спортивного колективу, його роль у забезпеченні ефективності тренувального процесу.....	17
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	27
2.1. Методи дослідження розвитку лідерських якостей спортивних тренерів.....	27
2.2 Організація дослідження	33
РОЗДІЛ 3. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СПОРТИВНИХ ТРЕНЕРІВ	39
ВИСНОВКИ.....	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46
ДОДАТКИ.....	51

ВСТУП

Актуальність теми дослідження

Сучасна система освіти перебуває у постійному й динамічному розвитку, адаптуючись до змін у суспільних запитах та орієнтуючись на стрімкий розвиток технологій. У Законі України «Про освіту» (2017) визначено, що метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу Українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору.

Розвиток лідерських якостей у професійній діяльності – це системний процес, який включає формування особистісних, комунікативних та стратегічних компетентностей. Він залежить від саморозвитку, практичного досвіду та підтримки з боку організації, і має бути орієнтований на різні рівні управління – від безпосереднього керівництва до стратегічного мислення.

Розвиток лідерських якостей у професійній діяльності є багатограним процесом, що включає формування як особистих, так і професійних навичок, знань і компетенцій, зокрема стратегічного мислення, ефективної комунікації, прийняття рішень, управління командою та ресурсами. Цей процес вимагає вміння адаптуватися до швидко змінюваних умов, забезпечувати прозорість у діяльності та підтримувати довіру громадськості. Зокрема, у професійній підготовці майбутніх фахівців-лідерів галузі фізичної культури і спорту важливо враховувати особливості соціального середовища, специфіку професійної діяльності та виклики, що постають перед фахівцем.

Оскільки спорт передбачає стандартизоване порівняння результатів у певних фізичних дисциплінах, головною його особистістю є людина – спортсмен. З моменту, коли почалася спеціалізована підготовка до змагань, поряд із спортсменом з'явився ще один важливий учасник – його куратор, наставник, вчитель, або, іншими словами, тренер. Природно, що спершу «тренерською» роботою займалися непрофесійно. З часом, із заснуванням спеціалізованих закладів – ще в давнину в Стародавній Греції – почали навчати фізичних вправ відповідні учителі або тренери, одні з яких відповідали за розробку програм тренувань (їх називали *гімнастис*), другі – впроваджували ці програми в тренувальний процес (*недотрібіс*), треті – асистенти (помічники) других, які доглядали за тілом спортсмена і робили масаж (*алінтіс*).

Грецькі тренери-гімнастікони довели методи навчання до високого, навіть за нинішніми мірками, рівня. Вони вміло орієнтували атлета на заняття тим чи іншим видом фізичних вправ, продумано застосовували психологічну підготовку, дієтологію. Вони користувалися розробленими системами розвитку фізичних якостей, методиками вивчення техніки вправ, знаючи при цьому цілісний та розчленований методи навчання. Греки чітко розподіляли процес підготовки атлетів на цикли: 4-річний – макроцикл і 4-денний мікроцикл.

Сучасний спорт характеризується високою динамікою розвитку, зростанням конкуренції та інтенсивним впровадженням інноваційних технологій у тренувальний процес. У таких умовах постає потреба у тренерах нового типу, які здатні поєднувати професійну компетентність з управлінською майстерністю, психологічною стійкістю та лідерським потенціалом.

Лідерські якості тренера відіграють ключову роль у формуванні ефективної спортивної діяльності, оскільки вони безпосередньо впливають на мотивацію спортсменів, згуртованість команди, результативність підготовки та здатність колективу долати кризові ситуації. Тренер-лідер є не лише носієм знань і методик, але й прикладом для спортсменів, їхнім мотиватором та стратегом розвитку.

У науковій літературі (Б. Бас, П. Нортхаус, Р. Вайнберг, Г. Юкл, П. Челладурай та ін.) обґрунтовано зв'язок між лідерством та ефективністю управління у спорті. Вітчизняні дослідники (В. Платонов, Т. Круцевич, С.Савченко, Б. Шиян) підкреслюють важливість розвитку лідерських компетентностей як складової професійної діяльності тренера. Водночас практичні аспекти формування лідерських якостей із застосуванням сучасних інноваційних методів ще недостатньо розкриті у педагогічних та спортивних дослідженнях.

Особливої актуальності ця проблема набуває для українського спорту в умовах інтеграції до європейського спортивного простору та необхідності формування конкурентоспроможних команд і спортсменів на міжнародній арені. Відповідно, науковий пошук, спрямований на розробку та впровадження ефективних технологій розвитку лідерських якостей спортивних тренерів, має вагоме значення для теорії і практики сучасного спорту.

Мета дослідження

Науково обґрунтувати роль лідерських якостей у формуванні ефективної діяльності спортивних тренерів, визначити практичні аспекти їх розвитку та запропонувати інноваційні методи їх удосконалення.

Об'єкт дослідження

Процес професійної діяльності спортивних тренерів.

Предмет дослідження

Лідерські якості спортивних тренерів як чинник ефективності їхньої професійної діяльності.

Завдання дослідження

Проаналізувати вітчизняні та зарубіжні теоретико-методологічні підходи до розуміння феномена лідерства у спорті та розвитку лідерських компетентностей тренера з виду спорту

Розкрити сутність, структуру та основні компоненти лідерських якостей спортивного тренера.

Дослідити вплив лідерських якостей на ефективність професійної діяльності тренера.

Підібрати та апробувати інноваційні методи формування й удосконалення лідерських якостей спортивних тренерів і розробити відповідну модель.

Наукова новизна дослідження

вперше обґрунтовано інноваційну модель розвитку лідерських якостей спортивних тренерів у контексті їх професійної діяльності;

уточнено структуру лідерських якостей тренера, що поєднує мотиваційний, комунікативний, організаційний та емоційно-вольовий компоненти;

набуло подальшого розвитку уявлення про взаємозв'язок лідерства та ефективності спортивної діяльності.

Практичне значення дослідження

Результати можуть бути використані: у практичній діяльності спортивних тренерів для вдосконалення власних лідерських компетентностей; у навчальному процесі закладів вищої освіти, де здійснюється підготовка майбутніх тренерів та вчителів фізичної культури; у розробці тренінгових програм та психологічних методик для підвищення ефективності тренерської діяльності.

Методи дослідження

теоретичні: аналіз, синтез, узагальнення, систематизація наукових джерел; емпіричні: анкетування, тестування, педагогічне спостереження, бесіди; експериментальні: педагогічний експеримент з упровадження інноваційних методів розвитку лідерських якостей; статистичні: кількісна та якісна обробка отриманих даних.

Апробація. Окремі питання дослідження доповідались на VIII Всеукраїнській студентській конференції «Формування сучасної науки: методика та практика», м. Львів, Україна. 17.10.2025 р.

Структура роботи: кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (48 найменувань) та 1 додаток. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи – 55 сторінки основного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У СПОРТІ

1.1. Теоретико-методологічні основи дослідження лідерських якостей у спорті

Проблема формування лідерських якостей у сфері фізичної культури й спорту посідає одне з центральних місць у сучасній педагогічній та психологічній науці. Зростаюча увага до цього феномену зумовлена не лише суспільною потребою у фахівцях, здатних до управління, організації та комунікації, але й специфікою спортивного середовища, яке виступає природним простором для формування лідерських якостей, розвитку волі, характеру, самодисципліни та соціальної відповідальності.

Як підкреслюється у матеріалах III Міжнародної конференції ЮНЕСКО «Сучасна педагогіка для суспільства майбутнього: відповідальність та освіта лідера», проблема підготовки особистості-лідера є глобальною освітньою тенденцією. Вона виходить за межі спеціалізованих дисциплін і охоплює всі рівні освіти, формуючи у молоді активну громадянську позицію, соціальну мобільність, ініціативність та готовність до прийняття рішень у складних життєвих ситуаціях. У цьому контексті фізична культура й спорт є ефективними інструментами виховання лідерства, оскільки поєднують інтелектуальний, емоційно-вольовий і соціальний розвиток особистості.

Дослідження підтверджує, що фізична культура має значний психолого-педагогічний потенціал, який сприяє вихованню лідера-професіонала з високим рівнем організаторських умінь, соціальної активності, здатністю до тривалої напруженої роботи, мобілізації емоційних і вольових ресурсів. Участь студентів у спортивних секціях, змаганнях, командних іграх створює реальні умови для набуття досвіду командної взаємодії, прийняття рішень у стресових ситуаціях і виконання ролі неформального лідера.

Фізкультурно-спортивна діяльність містить значну кількість ситуацій, що стимулюють прояв лідерства – як індивідуального, так і групового. Тренування, участь у командних іграх, виконання ролі капітана чи організатора заходу вимагають від здобувача освіти вміння взаємодіяти, координувати дії, брати відповідальність за результат. Ефективність лідерства залежить від поєднання індивідуальних характеристик і ситуаційних факторів: якщо поведінка особистості відповідає вимогам конкретної спортивної ситуації, то вона стає визнаним лідером колективу. Спортивна практика формує цілу низку базових лідерських компетентностей: уміння мотивувати інших і надихати спільну командну діяльність; готовність нести відповідальність не лише за себе, але й за групу; здатність до швидкого прийняття рішень у нестандартних і стресових обставинах; уміння організовувати спільну діяльність і забезпечувати ефективну комунікацію; розвиток креативності та стратегічного мислення; формування впевненості у власних силах, оптимізму, віри в успіх. Особливого значення набуває вміння проявляти лідерство в екстремальних умовах спортивних змагань, коли від тренера чи спортсмена вимагається мобілізація внутрішніх ресурсів, волевих якостей, зосередженість та стійкість до невдач. Як зазначають Р.С. Уейберг і Д. Гоулд, саме досягнення успіху у спорті є найефективнішим засобом розвитку впевненості у собі, що є ядром лідерської поведінки.

Вважаємо, що спорт є чудовим засобом для виховання особистісних якостей як тренера, так і спортсменів. Роль спортивної діяльності у формуванні характеру полягає в тому, що вона створює своєрідні потенційні основи дій, у яких знаходять своє втілення як характер людини, так й інші індивідуальні особливості спортсмена, його воля, емоції та почуття. Але для того, щоб виконання спортсменом рухових дій в процесі тренування стали стійкими, надійними, вони повинні формуватися в систему навичок, завдяки яким в екстремальних умовах змагань спортсмен проявляє характер бійця і здатний робити вчинки без тривалого міркування і коливань. В свою чергу,

ефективність процесу формування цієї системи залежатиме від професійної майстерності тренера, його особистісних якостей, в першу чергу – лідерських.

Загалом, проблематика дослідження лідерства є актуальною впродовж останніх десятиліть. На сьогодні дослідженням цього феномену займаються науковці різних галузей, а саме: психологи, філософи, соціологи, менеджери, спортсмени, військові тощо. Сучасні науковці досліджують механізми й особливості формування лідерських якостей та рис, а також розвитку наявних здібностей спортсменів та умови їхнього вдосконалення.

Стрімкий розвиток лідерства відбувається за рахунок зміни сучасного ритму життя, постійних динамічних змін в усіх сферах життєдіяльності, зокрема зростання конкуренції та глобалізації, міжнародної економічної інтеграції.

Спорт у силу своєї специфічних характерних ознак належить до сфер людської діяльності, у яких актуалізується необхідність виокремлення лідера та прояву лідерських якостей. Особливо чітко це простежується в командних ігрових видах спорту. Як відомо, прийнято виділяти формальних та неформальних лідерів у колективі. Формальними прикладами лідерства у спорті є тренери, менеджери, які є головними у спортивних командах та приймають на себе відповідальність за стратегічний розвиток команди та її результати, а також до певної міри капітани команд. Функції неформальних лідерів можуть виконувати будь-які члени колективу, які володіють авторитетом та до яких прислухаються гравці команди. Капітани команд можуть виконувати роль як формального, так і неформального лідера (В. Воронова 2017).

Лідерські якості є ключовими для ефективної діяльності спортивних тренерів, оскільки вони допомагають мотивувати спортсменів, створювати позитивну атмосферу в команді та досягати спортивних цілей. Тренер, який володіє лідерськими якостями, може ефективніше керувати тренувальним процесом, розвивати потенціал спортсменів та сприяти їхньому зростанню як особистостей.

У спортивній діяльності тренера лідерські якості відіграють важливу роль, серед них: Мотивація та натхнення: ефективний тренер вміє надихнути спортсменів на досягнення кращих результатів, підтримувати їх у складних ситуаціях та створювати позитивну мотивацію. Розвиток команди: лідерські якості допомагають тренеру формувати згуртовану команду, де кожен спортсмен відчуває свою цінність і робить внесок у спільний успіх. Чітка комунікація та цілепокладання: тренер-лідер вміє чітко ставити цілі, розробляти стратегії їх досягнення та ефективно доносити інформацію до спортсменів. Управління конфліктами: лідерські якості дозволяють тренеру вирішувати конфлікти всередині команди, знаходити компроміси та підтримувати позитивну атмосферу. Розвиток спортсменів: тренер-лідер допомагає спортсменам розвивати не лише спортивні навички, але й лідерські якості, що сприяє їхньому особистісному зростанню. Створення позитивного психологічного клімату: Лідерські якості допомагають тренеру створити атмосферу довіри, поваги та підтримки, що позитивно впливає на психологічний стан спортсменів. Постійне самовдосконалення: лідерські якості спонукають тренера до постійного навчання, аналізу своєї роботи та вдосконалення тренерських навичок.

Наявність та розвиток лідерських якостей у спортивних тренерів є важливим фактором для досягнення успіху в спорті та сприяє всебічному розвитку спортсменів.

Дослідження лідерських якостей у спорті ґрунтується на комплексному підході, що поєднує психологічні, педагогічні та соціологічні аспекти. Лідерство у спортивних командах розглядається як процес впливу одного члена колективу на інших, спрямований на зміну їхнього настрою, мотивації, психоемоційного стану та рівня згуртованості. Цей вплив може здійснюватися як формально призначеним лідером (наприклад, капітаном), так і неформальними лідерами серед гравців.

У науковій літературі існує кілька підходів до визначення лідерства. У контексті спорту лідерство часто розглядається як процес взаємодії, у якому

окремі спортсмени впливають на поведінку, мотивацію та ефективність інших членів команди. Такий підхід підкреслює важливість як індивідуальних, так і групових психологічних факторів.

Особливо виділяється роль неформального лідерства, коли лідерство проявляється не через посаду, а через авторитет, досвід, професійні якості або особистісні риси. Це особливо важливо в командних видах спорту, де тренер не може постійно впливати на гравців під час змагань.

Дослідження вказують на існування кількох типів лідерів у спортивних колективах:

Лідери продуктивності – впливають на команду через високу спортивну майстерність та ефективність у грі.

Соціальні лідери – забезпечують позитивний психологічний клімат, вирішують конфлікти, підтримують командний дух.

Організаційні лідери – допомагають у плануванні, координації дій, підтриманні дисципліни.

Лідери роздягальні – впливають на команду поза межами тренувань і змагань, формуючи неформальну культуру колективу.

Зіркові гравці – лідери через свій медійний вплив та авторитет, навіть якщо не виявляють активної лідерської поведінки.

Методологічною основою досліджень повинен бути аналіз науково-методичної літератури, порівняльний та критичний аналіз, а також емпіричні методи, зокрема:

- Анкетування та опитування (наприклад, за допомогою п'ятифакторної моделі особистості – 5PFQ); багатофакторний опитувальник лідерства (В.М. Bass & В.І. Avolio, 1990) Multifactor leadership questionnaire), який дозволяє оцінити таку компетенцію як лідерство. При цьому методика дозволяє визначити, який стиль лідерства демонструє людина.

- Діагностика: лідерських здібностей (за методиками Жарикова, Крушельницького); вивчення лідерського стилю (Р. Бейлз та К. Шнейєр.), яка дозволяє вивчати 2 стилі лідерської поведінки – діловий (Т - task, тобто

орієнтований на завдання) і соціо-емоційний (S - socioemotional, тобто орієнтований на взаємини).

- Спостереження за поведінкою спортсменів у тренувальних та змагальних умовах.

- Кореляційний аналіз для встановлення зв'язків між лідерськими якостями та спортивними результатами.

Результати комплексного аналізу дозволяють стверджувати, що розвиток лідерських якостей має пряме значення для успішності спортивної команди. Зокрема, наявність лідерів сприяє: – підвищенню мотивації та віддачі гравців; – подоланню кризових станів (наприклад, серії поразок); – покращенню психологічного мікроклімату в колективі; – ефективній роботі в умовах стресу та високого навантаження.

Таким чином, цілеспрямований розвиток лідерського потенціалу кожного гравця є важливим елементом сучасної системи підготовки спортсменів. Тренер як лідер – це ключова фігура у формуванні лідерського середовища в команді. Його власні лідерські якості – емоційна стійкість, комунікабельність, рішучість, новаторство та впевненість у собі – безпосередньо впливають на психологічний клімат і мотивацію спортсменів. Успішний тренер не лише керує процесом підготовки, але й створює умови для розвитку лідерів серед гравців.

Формування лідерів у команді має бути системним процесом. Тренер повинен виявляти потенційних лідерів серед спортсменів, враховуючи їхню соціальну активність, вплив на колег, здатність підтримувати командний дух. Важливо розрізняти типи лідерства: лідер продуктивності (прикладом є зірковий гравець), соціальний лідер (згуртовує команду), організаційний лідер (допомагає у дисципліні та плануванні).

На основі вищезазначеного, робимо висновок, що тренер-професіонал володіє здатністю: - використовувати ситуаційне лідерство – адаптувати стиль керівництва залежно від етапу розвитку команди; - сприяти розвитку лідерського потенціалу всіх гравців через тренінги, командні завдання, ротацію ролей (наприклад, тимчасове призначення капітанів); - формувати культуру

взаємної відповідальності та відкритої комунікації, що сприяє виникненню неформальних лідерів; - постійно працювати над власним професійним розвитком, оскільки авторитет тренера ґрунтується на його експертності та особистісних якостях.

Таким чином, формування лідерських якостей у майбутніх тренерів і педагогів фізичної культури потребує цілеспрямованої педагогічної підтримки. Викладач виступає фасилітатором, який організовує умови для прояву ініціативи, допомагає студентам осмислити власні дії, спрямовує розвиток їхніх особистісних рис через навчально-тренувальний процес.

Підсумовуючи, слід підкреслити, що саме в спортивному середовищі відбувається формування таких рис, як відповідальність, комунікабельність, рішучість, наполегливість, вміння долати труднощі та вести за собою інших. Це дозволяє розглядати фізкультурно-спортивну діяльність як важливу педагогічну платформу для розвитку лідерського потенціалу майбутніх тренерів і фахівців галузі спорту.

1.2. Класичні та сучасні теорії лідерства, найбільш дотичні до сфери спорту

Теорії лідерства дають можливість зрозуміти, як саме певні особистості стають лідерами. Теорії підкреслюють ті риси характеру, індивідуальні особливості, дії та вчинки, які люди можуть використовувати для удосконалення власного лідерського потенціалу. Ефективними лідерськими якостями згідно з теоріями є: стійкі морально-етичні принципи; хороші організаторські здібності; компетентні вихованці; продуктивна система заохочень колег та спортсменів; спроможність впливати на формування командної приналежності та розвиток міжособистісних та внутрішньо-групових зв'язків.

Ці теорії допомагають зрозуміти, як особи-лідери формують і розвивають зазначені якості. Теорії сьогодні є краще систематизованими, і це робить їх

доступнішими для розуміння, усвідомлення, обговорення та оцінювання на практиці.

(М. Зосим, 2022) відзначає, що Теорія лідерства описує, як і чому певні особи стають лідерами. Основна увага приділяється характеристикам і поведінці, які люди можуть перейняти, щоб підвищити свої лідерські здібності. На думку лідерів, сильна етика та високі моральні стандарти є важливими якостями хорошого лідера.

Успішний лідер має сформовану особистість, сміливість, прозоре бачення та амбіції. Сильний лідер створює успіх організації, заохочуючи команду працювати на найвищому рівні.

Основні лідерські навички відмінних лідерів:

- *Розуміти, як запропонувати підтримку.* Лідери, які надають підтримку, є доступними для своїх підлеглих, прозорими у своєму виборі, командними гравцями та вправними комунікаторами планів і тактик.
- *Мати емпатію і демонструвати її.*
- *Тримати комунікаційні канали відкритими.*
- *Бути спроможним приймати рішення.*
- *Здійснювати ефективне планування.*
- *Налагоджувати якісну співпрацю.*

У спорті найбільш релевантними теоріями лідерства є *Теорія рис лідерства*, яка фокусується на вроджених якостях, *ситуативні теорії* (наприклад, теорія життєвого циклу), що враховують контекст і характеристики команди, та *трансформаційне лідерство*, яке мотивує команду до досягнення вищих цілей через спільне бачення та натхнення.

Так, в основі теорії *рис лідерства* лежить ідея про те, що ефективні лідери мають певні особистісні якості та особливості поведінки. Завдяки цим якостям вони можуть стати ефективними лідерами за певних обставин.

Вона також пропагує ідею про те, що певні люди від природи більш обдаровані як лідери, ніж інші. Ефективні люди мають захоплення та риси особистості, які дуже відрізняються від тих, що притаманні нелідерам.

Основними характеристиками успішного лідера за цією теорією є: - емоційна рівновага; - визнання свого обов'язку; - компетентність, - визнання перешкод; - мислення з дією; - мотиваційні здібності; - талант у спілкуванні; - наполегливість і гнучкість; - впевнене прийняття рішень.

Це підкреслює важливість контексту і стверджує, що лідер повинен пристосовуватися до мінливого контексту для досягнення цілей і прийняття рішень. Рівень компетентності та відданості членів команди може впливати на те, як ці лідери обирають стиль керівництва (М.Зосим, 2025).

Ситуативне лідерство, згідно з *ситуаційною теорією* допомагає тренеру: - розвивати комунікацію зі спортсменами та іншими тренерами; - заохочувати кращих; - визнавати, коли в конкретній ситуації потрібні альтернативні теорії лідерства; - розвивати команди та членів команд.

Ця теорія виокремлює такі лідерські механізми: *Розповідь*: тренери інструктують спортсменів про те, що потрібно зробити і як це зробити; *Переконання*: члени команди без вагань приймають концепції або ідеї тренера-лідера. *Участь*: Ефективні лідери заохочують активних членів своєї команди брати участь у вирішенні проблем та прийнятті відповідних рішень. *Делегування*: Не обмежуючи свою участь, лідери передають частину роботи команді. Такі лідери, у разі потреби, можуть передати групі право участі у прийнятті рішень, але завжди готові дати пораду.

Теорія виділяє декілька основних рис ситуаційного лідера, таких як здатність вирішувати проблеми, довіра, адаптивність, проникливість та наставництво.

Прибічники теорії трансформаційного лідерства вважають, що саме взаємовідносини між лідерами та членами команди можуть допомогти ефективній організації діяльності. Ця теорія лідерства стверджує, що ефективні тренери-лідери надихають спортсменів виходити за рамки того, на що вони здатні. Лідери розробляють бачення для членів своєї команди і мотивують їх до його реалізації.

Тренери-трансформатори піднімають і надихають моральний дух спортсменів, що допомагає їм краще виконувати свою спортивну роботу. Такі керівники заохочують своїх вихованців не словом, а ділом, оскільки спеціалізуються на тому, щоб показувати особистий приклад.

1.3 Тренер як лідер спортивного колективу, його роль у забезпеченні ефективності тренувального процесу

Професійна діяльність тренера за своїм змістом і спрямуванням має виразний педагогічний характер, оскільки передбачає виховання, навчання та розвиток особистості спортсмена. Водночас за структурно-функціональним наповненням тренерська праця охоплює значний організаторський компонент, який реалізується через управління груповою взаємодією, координацію тренувального процесу та формування психологічного клімату команди. Тренер впливає на спортсменів не лише за допомогою методів навчання, тренувальних програм чи педагогічних технологій, але й через власну особистість – її риси, моральні орієнтири, лідерські якості та індивідуальний стиль комунікації.

Порівняно з представниками інших професій, фахівці у сфері фізичної культури й спорту працюють у специфічних умовах, які характеризуються підвищеними фізичними, емоційними та соціально-психологічними навантаженнями. У психології фізичного виховання традиційно виділяють три групи умов професійної діяльності тренера: умови психічної напруженості, умови фізичного навантаження та умови впливу зовнішнього середовища (Шалар, 2015). Кожна з цих груп чинників потребує особливих підходів до саморегуляції, контролю та професійного управління поведінкою спортсменів.

Як і будь-який педагог, тренер має вирішувати завдання всебічного розвитку особистості спортсмена. Його діяльність виходить за межі навчання технічним прийомам чи фізичної підготовки – вона охоплює виховання характеру, розвиток цінностей, формування вольових якостей, комунікативної культури та здатності до співпраці. Для цього тренер повинен глибоко розуміти

не лише соціально зумовлені риси особистості, але й індивідуально-психологічні особливості кожного вихованця. Саме це знання дозволяє ефективно поєднувати мотиваційні, емоційні та когнітивні механізми впливу у процесі тренування.

Специфіка діяльності тренера пов'язана насамперед з метою, що стоїть перед ним. Це досягнення його учнями високої спортивної майстерності в результаті багаторічного тренування, яке передбачає постійне спілкування із своїми учнями на тренувальних заняттях, зборах і змаганнях, що дозволяє краще вивчити психологію спортсменів і чинити на них систематичний вплив. Ця особливість накладає на тренера особливу відповідальність за фізичне здоров'я і особистісний розвиток його підопічних. Тренер повинен не тільки навчати спортсменів техніці і тактиці спортивної діяльності, а й бути вихователем, формувати у своїх учнів моральні, волеві якості. Виховна роль тренера повинна базуватися на його авторитеті й особистості професіонала. Також тренер змушений чекати високого результату від своїх учнів довгі роки (при цьому без гарантії, що будуть високі досягнення), а це вимагає не тільки терпіння, а й моральної відповідальності за здоров'я і розвиток таланту своїх учнів. Досить часто на змаганнях тренер не має можливості внести корективи у діяльність спортсмена і повинен зберігати всі переживання в собі (І.Поляков, 2023).

Високий рівень спортивного вдосконалення досягається лише за умови систематичного педагогічного та психологічного контролю. Як зазначає О. Шалар (2015), тренер має постійно оцінювати працездатність спортсменів, їхню реакцію на навантаження, швидкість відновлення та динаміку психічного стану. На основі таких спостережень формується корекція навчально-тренувального процесу. У практиці тренерської діяльності застосовуються різні види контролю:

Поетапний контроль — спрямований на виявлення змін у функціональному стані спортсменів після певного періоду підготовки, що дозволяє планувати наступний макроцикл тренувань.

Поточний контроль – забезпечує оцінювання реакції організму на виконання конкретних навантажень, допомагає своєчасно виявляти ознаки перевтоми, відстежувати процеси відновлення й адаптації.

Оперативний контроль – має на меті оптимізацію програми тренувань шляхом добору найефективніших вправ, інтенсивності навантажень і режиму роботи та відпочинку (О. Шалар, 2015)

У командних видах спорту особливого значення набуває розуміння групової динаміки та рольового статусу кожного члена команди. Керівництво колективом здійснюється як офіційними лідерами (тренерами, капітанами), так і неформальними авторитетами, які мають вплив серед спортсменів. Відомо, що авторитет неформального лідера іноді дорівнює, а то й перевищує авторитет формального керівника.

У процесі тренувальної та змагальної діяльності тренер переважно зосереджується на організації справи, тобто на технічних і тактичних аспектах, тоді як лідер команди зосереджується на людських взаєминах, підтримці морального духу, емоційного балансу та згуртованості групи. Відтак обидві ролі – керівника і лідера – є необхідними для гармонійного функціонування спортивного колективу, оскільки вони забезпечують рівновагу між діловими та особистісними взаєминами.

Стати лідером – це не просто зайняти формальну позицію, а насамперед проявити вміння орієнтуватися у складних ситуаціях, приймати відповідальні рішення, надихати інших, передбачати наслідки своїх дій та дій команди. Лідер бачить стратегічну мету, здатен згуртувати людей навколо неї, формує командний дух, у якому кожен учасник реалізує власний потенціал і водночас підтримує інших (Волкова, 2020).

Вагомим складником професійності тренера є його успішність у формуванні важливих якостей і рис особистості спортсмена. Цей процес є складною динамічно функціонуючою системою, в якій її елементи гармонійно наповнені провідною роллю та авторитетом тренера, а також впливом соціуму та чинниками навколишнього середовища. Відповідно, професійність тренера в

цьому процесі ми подаємо, як сформовану систему врахування рис та властивостей особистості юного спортсмена, регуляції його комунікацій, зумовлених основними правилами, особливостями й формами життєдіяльності, пошук позитивних змін у становленні його особистості й виокремлення найбільш оптимальних способів та засобів впливу на спортсмена.

Завперш, тренер зобов'язаний продуктивно управляти спортивною командою (збірною) на змаганнях: формулювати й надавати зрозумілу спортсменам установку і аналізувати її виконання після закінчення; обов'язково проводити індивідуальні бесіди зі спортсменами до початку та після завершення змагань. За будь-яких обставин спортивний тренер має максимально володіти інформацією про особисте життя свого вихованця, його індивідуально-психологічні особливості, здібності, устремління, коло переважаючих інтересів. Тренер повинен виховувати в собі складні уміння, пов'язані з терпимістю, резильєнтністю, бажанням і фізичною спроможністю ефективно працювати зі спортсменами 24/7. Особливо важливою для спортсменів є здатність тренера бути максимально зібраним при виконанні кожної дії, руху чи вправи, але водночас – вимогливим до інших, емоційним та емпатійним,. Завдяки цьому юні спортсмени будуть тренуватися активно, наполегливо й емоційно, намагаючись продемонструвати тренеру свої якості.

Професійного тренера відрізняє уміння мобілізувати юних спортсменів на краще виконання завдань, що стоять перед ними, постійно контролювати їхню діяльність, вчасно надавати їм необхідну допомогу. Необхідно наполегливо і терпляче розпізнавати серед спортсменів лідерів, дійсних організаторів, людей із тверезим розумом і практичною кмітливістю, людей, що поєднують відданість з умінням налагоджувати міцну і дружню спільну роботу великого колективу.

Сучасні тренери готуються в спеціалізованих закладах вищої освіти та на факультетах (інститутах) фізкультурно-спортивного профілю класичних ЗВО. Переважно, тренери, володіють серйозним досвідом професійної діяльності та неабияким багажем теоретичних знань з різноманітних галузей науки: теорії

фізичної культури і спорту, освітніх компонент медико-біологічного спрямування, суспільно-гуманітарних наук, спортивної психології та педагогіки тощо.

Тренер веде роботу самостійно або в складі групи тренерів (так званий тренерський штаб). В цьому випадку взаємини, права і обов'язки кожного з тренерів повинні бути обговорені, узгоджені та зафіксовані документально.

Груповий метод тренерської праці успішно застосовується переважно в ігрових видах спорту. В індивідуальних видах цей метод може бути успішним за наявності конструктивної взаємодії штабу тренерів-однодумців, які готові розділити тягар відповідальності та позитивні емоції від здобутків чи поразок. Також таке можливо в умовах авторитарних, але, водночас відповідальних, дій визнаного фахівця-лідера.

Для спортивного тренера важливими є такі лідерські якості: *Авторитет*: тренер має бути авторитетною особою для спортсменів, викликати повагу та довіру. *Емпатія*: здатність розуміти почуття та потреби спортсменів, уміти ставити себе на їхнє місце. *Впевненість у собі*: лідер має бути впевненим у своїх діях та рішеннях, що додає впевненості команді.

Комунікативні навички: Вміння чітко та зрозуміло доносити інформацію, слухати та надавати зворотний зв'язок. *Відповідальність*: тренер несе відповідальність за результати команди та за розвиток кожного спортсмена. *Прогнозування*: здатність прогнозувати можливі проблеми та знаходити шляхи їх вирішення. *Оптимізм*: здатність зберігати позитивний настрій та непохитну віру в успіх команди.

Таким чином, лідерські якості є ключовим чинником ефективності діяльності спортивного тренера, адже вони забезпечують управління командою, мотивацію спортсменів та формування позитивного психологічного клімату.

У сучасних наукових підходах виділяються різні моделі лідерства (харизматичне, трансформаційне, ситуативне, сервісне), які мають безпосереднє практичне значення у спортивній сфері.

Лідерські компетентності тренера охоплюють комунікативний, організаційний, мотиваційний та емоційно-вольовий компоненти, що у сукупності формують його професійну ефективність.

Сучасна спортивна реальність – це постійне підвищення конкуренції, інтенсифікація змагального процесу, високі вимоги до оперативного прийняття рішень і одночасне впровадження інновацій у методи підготовки. У такому середовищі роль тренера виходить за межі техніко-тактичного інструктора: він повинен бути психологом, менеджером, мотиватором та лідером, який керує не лише тренувальними вправами, але й процесами згуртування, формування командної культури і стійкої мотивації в спортсменів. Тому сучасна теорія і практика тренерської діяльності дедалі більше фокусуються на розвитку саме вольових і лідерських якостей – рішучості, самоконтролю, наполегливості, сміливості, психологічної витривалості та відповідальності (Soha & Dobrovolsky, 2022).

У міжособистісній системі «тренер – спортсмен» стиль лідерства тренера виступає ключовим детермінантом якості взаємин, рівня мотивації спортсменів і, опосередковано, їхньої результативності. Емпіричні дослідження останніх років однозначно демонструють, що демократичні або трансформаційні стилі лідерства пов'язані з більш високими показниками задоволення від взаємодії, внутрішньої мотивації та прихильності до тренувального процесу, тоді як авторитарні підходи частіше асоціюються з вищими ризиками вигорання і конфліктів (Jin et al., *Frontiers in Psychology*, 2022). У великому опитуванні китайських студент-спортсменів доведено, що демократичні практики тренера прямо сприяли покращенню coach–athlete relationship і мотивації спортсменів, що, у підсумку, корелювало з більшою задоволеністю від участі у спорті. ([Frontiers](#))

Подальші дослідження уточнюють механізми цього зв'язку. Робота An et al. (2024) виявила, що поведінка тренера впливає на спортивну залученість атлета частково через покращення coach-athlete relationship та розвиток емоційного інтелекту спортсмена, що виступає проміжним фактором між

лідерською практикою тренера і спортивною продуктивністю. Це підкреслює важливість не лише топ-даун інструкцій, а й емоційної компетентності в процесі лідерського впливу. ([PMC](#))

Схожі висновки підтверджують й інші нещодавні дослідження – позитивна, підтримувальна, емпатійна поведінка тренера зменшує рівень психологічної втоми й емоційного вигорання спортсменів, підвищуючи їхню внутрішню мотивацію та готовність до роботи (Liu et al., 2025). Це означає, що лідерство тренера має як прямий, так і опосередкований вплив на результати через психологічну підтримку й побудову безпечного навчально-тренувального середовища.

Лідерська ефективність тренера багато в чому визначається його вольовими характеристиками. Проілюструємо основні з них та їхній педагогічний зміст:

- *Рішучість* – у спортивному контексті це здатність приймати стратегічні та тактичні рішення в умовах обмеженої інформації й високого емоційного навантаження. Рішучість відображає можливість брати на себе відповідальність і швидко коригувати стратегії залежно від розвитку подій під час змагань. Емпірично рішучість тренера корелює з більш чіткою установкою спортсменів на мету та покращенням процесу прийняття групових рішень. (Jin et al., 2022).

- *Самоконтроль* – це базис емоційного менеджменту. Тренери з високим самоконтролем менше схильні до імпульсивних критичних реакцій, які можуть зруйнувати довіру в команді, і краще регулюють напругу під час змагань. Самоконтроль також дозволяє тренеру зберігати виваженість в індивідуальних корекціях, що сприяє більш ефективному навчальному процесу та зниженню ризику демотивації спортсменів. Дослідження з емоційного інтелекту і тренерської ефективності показують, що інтервенції з підвищення EQ покращують самоконтроль та коучингову ефективність (онлайн-тренінги EQ для тренерів – оцінка 2024). ([ResearchGate](#))

- *Наполегливість і цілеспрямованість* – стійка мотиваційна установка тренера, що проявляється в довготривалій системній роботі, послідовності

методів та готовності до повторних спроб і корекцій. Учасники, чий тренер демонструє наполегливість, частіше повідомляють про підвищення особистої стійкості та бажання долати труднощі, що сприяє формуванню духу колективу.

- *Сміливість та інноваційність* – це готовність впроваджувати нові методи, тестувати авторські підходи та ризикувати заради прогресу команди. Сміливість важлива у контексті швидких змін у спорті (нові технології, дані, відновлювальні практики). Тренери-піонери часто стають драйверами змін і підвищують конкурентоспроможність команд.

- *Психологічна витривалість / резильєнтність* – здатність відновлюватися після поразок, зберігати мотивацію та якість роботи в умовах хронічного стресу. Актуальні систематичні огляди вказують на високу частоту факторів стресу та проблем із психічним здоров'ям серед елітних тренерів; при цьому рівень психологічної витривалості має прямий вплив на стійкість командної системи (Frost et al., 2024).

- *Відповідальність та етичність* – виховна складова вольового профілю тренера: усвідомлення впливу власної поведінки на формування ціннісних орієнтацій спортсменів, готовність дбати про довгострокове здоров'я і розвиток підопічних, а не лише про миттєві результати. Така відповідальність створює авторитет і моральну легітимність лідера в очах команди.

Проблеми психічного здоров'я і виснаження серед тренерів стали предметом інтенсивного наукового інтересу. Систематичні огляди досліджень останніх років показують: елітні тренери піддаються тривалому впливу низки стресорів (тиск очікувань, конфлікти організаційного характеру), що призводить до ризиків для їхнього фізичного і психологічного самопочуття (Frost et al., 2024). Водночас дослідження вказують, що індивідуальні ресурси тренера – зокрема, високий рівень резильєнтності та ментального резерву – значно модулюють негативний вплив стресу на якість тренерської роботи.

Публікації у виданнях Mattioli1885 наводять приклади емпіричних досліджень, де психічна стійкість і ментальна твердість (mental toughness) асоціюються з нижчим рівнем суб'єктивно відчутого стресу й кращим

емоційним функціонуванням у спортивного соціуму. Хоча деякі з цих досліджень концентруються на спортсменах, подібні закономірності виявляються й у тренерській популяції: адаптивні копінг-стратегії, наявність соціальної підтримки та розвиток саморегулятивних навичок знижують ризик вигорання.

Інтервенційні програми, спрямовані на підвищення емоційного інтелекту та резильєнтності тренерів (короткі онлайн-тренінги EQ, коучингові супервізії, програми менторингу), показують обнадійливі результати: підвищення самооцінки коучингової ефективності, зниження відчуття емоційного навантаження та покращення стратегії підтримки спортсменів (онлайн-тренінги EQ – 2024). Ці дані вказують на практичну цінність системних програм професійної підтримки тренерів. ([ResearchGate](#))

Виявлені емпіричні закономірності здійснюють певний вплив на професійність тренерів:

Інтеграція лідерських тренінгів у базову підготовку: програми повинні включати модулі з трансформаційного лідерства, емоційного інтелекту, управління конфліктами й прийняття рішень в умовах стресу. Це підтверджують і наукові огляди, і приклади програм, які дали позитивний ефект на coach–athlete relationship і результати.

Формування особистісних ресурсів: розвиток резильєнтності, навичок самоконтролю та стратегії coping має стати важливою метою післядипломної підготовки й супервізії. Регулярні супервізії, менторинг і peer-support мережі зменшують ризик вигорання та підвищують стійкість тренера.

Оцінка лідерських компетентностей як частина атестації: для комплексної оцінки ефективності тренерів доцільно використовувати інструменти, що вимірюють не лише технічні навички, а й стиль лідерства, EQ та резильєнтність. Це допоможе зорієнтувати програми професійного розвитку. ([ResearchGate](#))

Впровадження практично орієнтованих інновацій – коучинг-сесій, рольових ігор, відео-рефлексій і фасилітаційних методів – мають бути

стандартизованими елементами професійної підготовки, оскільки вони посилюють комунікативну компетентність і емоційну регуляцію тренера. ([Frontiers](#))

Аналіз сучасних досліджень свідчить, що стиль лідерства тренера та його вольові характеристики здійснюють безпосередній та опосередкований вплив на якість взаємин «тренер – спортсмен», рівень мотивації й психологічного благополуччя спортсменів, а також на тренувальні результати. Демократичні та трансформаційні підходи, підкріплені високим рівнем емоційного інтелекту і психологічної витривалості тренера, забезпечують кращу згуртованість команди і знижують ризик вигорання. Розвиток рішучості, самоконтролю, наполегливості, сміливості та відповідальності має стати пріоритетом у підготовці й професійному супроводі тренерів.

Таким чином, становлення лідера у спортивному колективі – це процес, який поєднує як об’єктивні фактори (призначення, статус, досвід), так і суб’єктивні (авторитет, довіра, емпатія, здатність вести за собою). На початковому етапі лідерство часто визначається тренером або спортивною федерацією, але з часом воно стає результатом взаємодії між особистістю і групою.

У спортивній психології прийнято розрізняти формальних і неформальних лідерів. Оптимальною вважається ситуація, коли обидві ці ролі збігаються в одній особі – наприклад, у капітані команди. У цьому разі забезпечується баланс горизонтальних і вертикальних комунікацій: між членами команди та між тренером і спортсменами. Такий збіг сприяє підвищенню ефективності міжособистісної взаємодії, зміцненню довіри, розвитку колективної відповідальності та стабільності психологічного клімату в команді (Коваль, 2023).

Отже, хоча питання лідерства у спорті достатньо вивчене, воно потребує подальшого дослідження в контексті використання інноваційних методів розвитку лідерських якостей.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження розвитку лідерських якостей спортивних тренерів

Успішність професійної діяльності спортивного тренера у XXI столітті визначається не лише глибиною його фахових знань, а передусім рівнем розвинених лідерських якостей, що забезпечують здатність впливати на людей, вести за собою команду, підтримувати бойовий дух спортсменів, координувати дії колективу та досягати високих результатів у змагальній діяльності.

У сучасних умовах глобальної інтеграції спорту, підвищення стандартів тренерської діяльності та зростання вимог до професійної компетентності фахівців актуалізується потреба в нових підходах до розвитку професійної майстерності спортивного тренера, що включає лідерські, комунікативні, організаційно-управлінські та інноваційні складові.

Як зазначено у праці «Професійна майстерність тренера: теоретичні основи, структурні компоненти та практичні аспекти розвитку» [DOI: 10.5281/zenodo.16881344], професійна майстерність розглядається як поетапний процес формування цілісної компетентності тренера, що інтегрує етапи початкового становлення, формування майстерності та досягнення творчої зрілості. Вона охоплює не лише фахову обізнаність, а й здатність до самоорганізації, лідерства, аналітичного мислення й емоційного інтелекту.

Запропонована авторами модель розвитку професійної майстерності ґрунтується на синтезі педагогіки, психології та менеджменту, передбачає використання PDCA-циклу (планування – виконання – перевірка – корекція), системи KPI для моніторингу успішності, а також інтеграцію з освітніми платформами LMS. Такий підхід сприяє гнучкому управлінню процесом професійного розвитку, де особливу увагу приділено лідерським компетентностям як індикатору професійного зростання (Bazhenkov & Dutchak, 2025).

Формування лідерських якостей у тренерській діяльності є важливою складовою професійної майстерності. Згідно з результатами досліджень (Д.Штаманетян, 2025), психологічними чинниками, що сприяють розвитку лідерства, є: емоційна стабільність і стресостійкість; прагнення до самореалізації; емпатійність і соціальна активність; позитивна «Я-концепція» тренера.

З огляду на це, підготовка майбутніх тренерів має здійснюватися в умовах інтеграції теоретичної, практичної та психологічної підготовки, що передбачає створення професійного освітнього середовища.

Лук'янова, Андрощук і Баніт (2024) зазначають, що система підготовки фахівців потребує модернізації, орієнтованої на інноваційний, гнучкий та інтегративний характер навчання, а подолання існуючих проблем можливе лише за умови взаємодії освіти, науки, державних інституцій та бізнесу (Bulletin_8_37_Pedagogika, 2024).

У цьому контексті важливим напрямом підготовки є професійний блок навчання, який включає педагогічну, навчальну та виробничу практики. Саме під час практик закладається основа реального прояву лідерських умінь: уміння організовувати групу, вирішувати конфлікти, підтримувати дисципліну, вести за собою спортсменів.

Актуальні дослідження (Bazhenkov & Dutchak, 2025) вказують, що одним із найперспективніших напрямів підготовки майбутніх тренерів є впровадження інноваційних педагогічних технологій, які формують лідерські компетенції через інтерактивну, дослідницьку й проектну діяльність. Сучасна спортивна практика підтверджує, що тренер, який володіє розвиненими лідерськими компетенціями, створює в команді атмосферу довіри, відповідальності та взаємної підтримки. Як зазначає В. Платонов (2019), лідерство тренера є «системоутворюючим чинником у структурі спортивного колективу», оскільки саме тренер задає ціннісні орієнтири, визначає стиль комунікації, сприяє розвитку психологічної готовності спортсменів до перемоги.

Водночас наукові дослідження останніх років свідчать, що вітчизняна система підготовки спортивних кадрів недостатньо орієнтована на розвиток лідерських якостей. Переважає техніко-методичний підхід, який акцентує увагу на тренувальних програмах, фізичних навантаженнях і спортивних результатах, залишаючи поза увагою емоційно-комунікативну й управлінську підготовку майбутніх тренерів (Головешко, 2021; Козіна, 2020).

Роль, значення тренера суттєво змінилися внаслідок формування і організаційного оформлення окремих видів спорту, стандартизації правил змагань, стабілізації системи проведення міжнародних змагань тощо.

Сьогодні тренер – одна з найважливіших фігур в спорті, без якого годі уявити собі сучасну спортивну діяльність. А виведення спортсмена на рівень міжнародних результатів без допомоги тренера є просто неможливим.

Тренерська праця є найменш регламентованою порівняно з умовами праці (час, робоче місце, засоби, форми тощо) інших професійних груп. Разом з тим, праця тренера є найбільш залежною від кінцевого або етапного результату. Саме з цієї причини тренерську працю обирають і цінують переважно особи незалежні, впевнені в своїх силах, такі, що не бояться труднощів, ризику та відповідальності. Таких у житті часто називають «фанатами». Саме «фанати», якщо їхні претензії є обґрунтованими, найчастіше досягають успіху, в іншому разі вони ризикують стати невдахою і змінюють посаду.

На сучасній вітчизняній спортивній арені акцент робиться на молодих спортсменах, які здатні приймати рішення, брати на себе відповідальність, правильно взаємодіяти та спілкуватися з іншими спортсменами, тренерами, суддями, працювати в команді та проявляти лідерські якості.

У тренерській діяльності лідерські якості проявляються в таких аспектах:

- стратегічне мислення і планування тренувального процесу;
- уміння мотивувати спортсменів;
- емоційна врівноваженість і здатність до саморегуляції;
- комунікативна компетентність і емпатія;

- навички вирішення конфліктних ситуацій;
- здатність приймати відповідальні рішення в умовах стресу.

На думку О. Байрачного (2020), лідер у спорті – це не лише керівник, а й вихователь особистостей, який формує цінності, моральні норми, світоглядні орієнтири своїх підопічних. Таким чином, лідерські якості тренера безпосередньо впливають не лише на спортивні результати, а й на становлення особистості спортсмена.

Якщо в спортивних командах є лідери, які здатні вести за собою команду, збільшувати продуктивність командної роботи, то це збільшує шанси на позитивну результативність команди. Незалежно від того, чи є учасник спортивної команди її керівником або гравцем, додаткові знання про лідерство в спорті сприятимуть: - підвищенню здатності спортивних колективів долати кризові періоди функціонування; - розширенню можливостей та способів підвищення рівня мотивації членів спортивних команд; - розкриттю лідерського потенціалу кожного гравця та формуванню окремих лідерських якостей; - поліпшенню психологічного мікроклімату в колективі та психоемоційного фону під час навчально-тренувальної та змагальної діяльності.

Підтверджує наші висновки дослідження Б. Головешко (2016), у якому автор визначив основні педагогічні умови формування лідерських якостей. Першою педагогічною умовою він визначає – мотиваційно-ціннісне спрямування на успішну професійну діяльність за допомогою актуалізації позитивного досвіду досягнень і почуття успіху в спеціально змодельованих ситуаціях. У цьому контексті доцільно відзначити, що згідно з цілісною теорією лідера тренер задля розвитку лідерських якостей повинен бути обізнаним і компетентним у своїй фаховій діяльності. Лише поверх цього базису можна формувати навички та вміння, притаманні лідеру. Отже, відповідно до цієї теорії, поєднання професійної компетентності, лідерських якостей і певної харизми є невід’ємними компонентами лідера. Виходячи з такої значущості професійної діяльності, можна зробити висновок, що досягнення фахівцем

успіху в професійній діяльності є важливим компонентом у становленні його як лідера. Другою педагогічною умовою автор визначає – забезпечення засвоєння майбутнім фахівцем системи практично-орієнтованих, інтегрованих знань про феномен лідерства на основі пізнавальної активізації і критичної інтерпретації навчального матеріалу. Б. Головешко (2016) вважає, що без теоретичного осмислення цього феномену ніякі комунікативні або волеві здібності не допоможуть досягнути такої майстерності. Будь-який лідер-керівник під час професійної діяльності приходять до свого суб'єктивного розуміння даного феномену. Третьою педагогічною умовою є – застосування особистісно-орієнтованих технологій, спрямованих на формування прикладних лідерських умінь. Виконання вправ, які дозволяють застосовувати інтегративну та цілеспрямовану функції лідера, сприяють розвитку інтегративно-діяльнісного та спрямовально-діяльнісного компонентів лідерських якостей. Четвертою педагогічною умовою автор визначає – формування сукупності інтегрованих знань, умінь і навичок, спрямованих на розвиток емоційного інтелекту на основі тренінгових вправ з рефлексії (розуміння й усвідомлення емоцій) та емоційного впливу. Такі умови дозволяють створити ситуації професійного самовизначення, де майбутні тренери вчаться проявляти ініціативу, брати на себе відповідальність, оцінювати власні рішення та аналізувати поведінку в команді.

Загалом, педагогічні, а у випадку з тренерською діяльністю – організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей переважно залежатимуть від цілого комплексу структурних елементів системи професійної діяльності спортивного тренера, спрямованої на результат: перемога, покращення спортивних результатів, удосконалення технічної майстерності, успішне впровадження в змагальний етап нових тактичних заготовок тощо.

Важливим є поєднання формальної освіти з неформальним навчанням – участю у волонтерських спортивних проектах, студентських клубах, турнірах,

тренерських асистентських програмах. Це сприяє соціальній активності та формує досвід командного лідерства (Platonov, 2019).

Отже, одним з наших завдань є виявлення, обґрунтування та експериментальна перевірка інноваційних методів формування лідерських якостей, що сприяють становленню ефективного, комунікативного та емоційно зрілого спортивного тренера, позаяк професійна діяльність спортивного тренера є складним і багатогранним феноменом, який поєднує організаційно-управлінські, педагогічні, комунікативні та психологічні функції. Вона потребує не лише глибоких спеціальних знань, а й розвинених лідерських якостей, що забезпечують ефективне керівництво командою, створення сприятливого мікроклімату, мотивацію спортсменів і досягнення високих результатів (Бех, 2018; Голдмен, 2019).

Таким чином, чітко проглядається зв'язок між наявністю лідерських компетентностей та ефективністю тренерської роботи (успішність спортсменів, психологічний клімат у команді, здатність до мотивації).

Формування лідерських якостей спортивного тренера – це цілеспрямований педагогічний процес, який базується на поєднанні когнітивного, емоційного, комунікативного та діяльнісного компонентів. Інноваційні методи навчання, такі як *коучинг, тренінги емоційного інтелекту, рольові симуляції, менторинг і проєктна діяльність*, створюють умови для активного включення майбутніх тренерів у лідерські практики, сприяють розвитку відповідальності, самосвідомості, емоційної гнучкості та професійної ініціативності.

Як підсумовують Баженков і Дутчак (2025), лише за умов системного впровадження компетентнісного підходу, інтеграції психологічної підтримки та постійного моніторингу досягнень (KPI-модель) можна забезпечити поступальний розвиток лідерських якостей тренера – від етапу становлення до рівня професійної зрілості.

2.2. Організація дослідження

Сучасна професійна діяльність спортивного тренера характеризується високою динамікою, психологічною напруженістю, необхідністю прийняття оперативних рішень та ефективної взаємодії з командою. Відтак зростає потреба у фахівцях, здатних проявляти лідерство не лише як управлінську рису, а як цілісний інтегративний феномен, що охоплює комунікативні, мотиваційні, організаційні, емоційно-вольові та рефлексивні компоненти.

Наукові дослідження (І. Бех, 2006; В. Воронова, 2017; В. Платонов, 2019; М. Мескон, Д. Големен, 2019; Williams, J. M. & Krane, V. (2015) доводять, що лідерство у сфері спорту формується не стихійно, а через цілеспрямований педагогічний вплив, який враховує закономірності розвитку особистості в умовах колективної діяльності. Проте традиційні методи професійної підготовки тренерів (лекції, пасивні семінари, стандартні курси підвищення кваліфікації) не забезпечують достатнього рівня сформованості лідерських компетенцій, оскільки не враховують суб'єктну позицію тренера та потребу в рефлексії власної діяльності.

Для ефективного формування лідерських якостей було фахівцями розроблено комплекс інноваційних методів, заснованих на поєднанні особистісно-орієнтованого, компетентнісного, діяльнісного та тренінгового підходів. Цей комплекс передбачає активне залучення студентів-майбутніх тренерів до процесу самопізнання, командної взаємодії, аналізу власної поведінки та розвитку емоційного інтелекту.

До інноваційних методів формування лідерських якостей, апробованих у дослідженні, належать:

Коучинг і мікро-коучинг – короткі індивідуальні або групові сесії в ході вивчення ОК: «Теорія та методика спортивних тренувань» та «Спортивно-педагогічне удосконалення», спрямовані на усвідомлення власних лідерських ресурсів, постановку цілей і планування професійного зростання. Коучинг – це не просто спілкування між тренером і спортсменом. Це партнерство, яке допомагає останньому зосередитися на досягненні конкретних результатів на

різних етапах спортивної діяльності. Коуч працює над тим, щоб подолати розрив між поточним станом готовності спортсмена і його бажаним результатом. Коучинг включає низку технік, спрямованих на розкриття потенціалу людини та досягнення нею визначених цілей. Інакше кажучи, коучинг допомагає людям краще зрозуміти свої цілі та шляхи до них, стимулюючи самоусвідомлення і саморозвиток. Коучинг не лише про планування, але й про здатність бачити, що справді важливе як для тренера, так і для спортсмена. Такий підхід дозволяє зосередитись на важливих завданнях, делегуючи чи змінюючи менш значущі. Загалом, вони допомагали студентам навчитися ставити відкриті запитання, аналізувати власну поведінку, формулювати конструктивний зворотний зв'язок.

Тренінги емоційного інтелекту – передбачали розвиток умінь та навичок саморегуляції, емпатійного слухання, конструктивного реагування на стресові ситуації, розпізнавання емоцій партнерів по команді, а також емпатійного спілкування та підтримки позитивного психологічного клімату – в ході вивчення ОК: «Психологічний супровід спортивної підготовки».

Сценарні рольові ігри (симуляції) в ході вивчення ОК «Теорія і практика у фізичній культурі спорту» та «Інноваційна діяльність фахівця з фізичної культури і спорту» – дозволяли моделювати реальні тренерські ситуації (конфлікти, змагання, мотиваційні кризи), що розвивають комунікативні та стратегічні навички. Це розвивало стратегічне мислення, навички переконання, емоційну стійкість і здатність швидко приймати рішення.

Проектна діяльність – створення міні-проектів («Командна стратегія розвитку клубу», «Модель ідеального тренера», «Психологічна підтримка спортсмена») із подальшою презентацією та обговоренням. Такі проекти розвивали відповідальність, ініціативу, організаторські навички, стратегічне мислення, командну взаємодію.

Відеоаналіз та фасилітований зворотний зв'язок – спостереження за власними тренерськими діями на відео, самоаналіз і рефлексія під час проходження тренерської практики.

Менторинг і наставництво – супровід досвідчених тренерів, які допомагають молодим фахівцям розкрити свій лідерський потенціал.

Індивідуальні траєкторії розвитку (LMS, e-portfolio) – створюють умови для самоконтролю й саморозвитку.

Зазначені методи інтегрують когнітивний, організаційно-управлінський, емоційно-вольовий, мотиваційно-ціннісний, діяльнісний і рефлексивний компоненти навчання, сприяють розвитку професійної самосвідомості, формуванню впевненості, комунікативної відкритості й управлінської гнучкості тренера.

О. Савченко (2024) підкреслює, що навіть у фітнес-програмах реалізація групових тренувань сприяє розвитку командної роботи, лідерських якостей і соціальної адаптації, що підтверджує універсальність феномену лідерства у спорті.

Отже, розвиток професійної майстерності тренера є багатовимірним процесом, який поєднує педагогічні, психологічні, управлінські та соціальні аспекти. Його ефективність визначається: цілісністю підготовки (єдність теорії, практики й особистісного розвитку); інноваційністю освітнього середовища (використання цифрових технологій і коучингових методик); мотиваційно-ціннісною спрямованістю (усвідомлення тренером своєї ролі як лідера, вихователя, комунікатора).

Метою педагогічного експерименту було перевірити ефективність запропонованих інноваційних методів формування лідерських якостей у майбутніх спортивних тренерів у процесі їх професійної підготовки.

Основні завдання дослідження:

Визначити вихідний рівень сформованості лідерських якостей у майбутніх тренерів;

Упровадити інноваційні методи розвитку лідерства (коучинг, тренінги емоційного інтелекту, рольові симуляції, менторинг);

Провести контрольний зріз та порівняти результати експериментальної (ЕГ) і контрольної (КГ) груп;

Організація експерименту

Експеримент проводився на базі кафедри спорту та фітнесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича протягом двох навчальних семестрів (2024–2025 н.р.).

У дослідженні взяли участь 40 студентів 4 курсу бакалаврату – майбутніх спортивних тренерів, поділених на: *контрольну групу* (КГ, 20 осіб) – навчання за традиційною методикою; *експериментальну групу* (ЕГ, 20 осіб) – навчання із застосуванням інноваційних методів розвитку лідерських якостей.

Дослідження проводилось у три етапи:

Етап	Зміст роботи	Тривалість
Констатувальний	Діагностика рівня лідерських якостей за адаптованою шкалою компетенцій (мотиваційна, комунікативна, емоційно-вольова, організаційна, рефлексивна)	кінець 1 семестру
Формувальний	Упровадження інноваційних методів розвитку лідерства (коучинг, тренінги, рольові ігри, менторинг, відеоаналіз)	2 семестр
Контрольний	Підсумкове опитування, аналіз результатів, порівняння ЕГ і КГ	кінець 2 семестру

Методика дослідження

Для оцінювання рівня сформованості лідерських якостей використовувалася шкала лідерських компетенцій (додаток 1), адаптована на основі тестів Дж. Кузеса та Б. Познера (Leadership Practices Inventory, Kouzes & Posner, 2017) та шкали оцінки емоційного інтелекту (Goleman, 2020).

Основними компонентами лідерства ми визначили:

Комунікативний – уміння слухати, переконувати, вести діалог;

Організаційно-управлінський – уміння планувати, делегувати, координувати;

Емоційно-вольовий – самоконтроль, стресостійкість, рішучість;

Мотиваційно-ціннісний – прагнення до досягнення успіху, здатність надихати інших, здатність до саморозвитку;

Оцінювання здійснювалося за п'ятибальною шкалою (1 – низький рівень, 5 – високий рівень). Максимальна кількість балів – 80.

Емпіричні дані показали, що більшість студентів – майбутніх спортивних тренерів володіють базовим рівнем лідерських якостей, але потребують їхнього цілеспрямованого вдосконалення.

У процесі *формуального* експерименту до освітнього процесу ЕГ були включені такі інноваційні методи:

Табл. 2.1

Метод	Короткий опис впровадження	Очікуваний результат
Коучинг-сесії	Самостійна постановка цілей розвитку, формування стратегій професійного зростання	Зростання рефлексивності, усвідомлення власних ресурсів
Тренінги емоційного інтелекту	Практичні заняття з саморегуляції, емпатії, аналізу емоцій	Підвищення емоційної врівноваженості
Рольові ігри	Моделювання конфліктних і управлінських ситуацій	Розвиток комунікативних і рішучих дій
Проектна діяльність	Командні міні-проекти з лідерських тем	Підвищення рівня командної взаємодії
Менторинг	Наставництво досвідчених тренерів у період практики	Формування професійної ідентичності
Відеоаналіз	Самоспостереження під час практики з подальшою рефлексією	Зростання самоконтролю і самооцінки

Лідерські компетентності безпосередньо впливають на результативність спортивної діяльності, зокрема на успішність спортсменів, згуртованість команди та психологічний клімат у колективі.

Практика показує, що майбутні тренери, які мають високий рівень лідерських якостей, демонструють ефективніше управління тренувальним процесом і вищі результати команди.

Необхідність системної підготовки та розвитку лідерських якостей у тренерів підтверджується як зарубіжними, так і вітчизняними дослідженнями.

РОЗДІЛ 3

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СПОРТИВНИХ ТРЕНЕРІВ

Аналізуючи сучасні підходи та методи вдосконалення лідерських якостей, особливу увагу приділено інноваційним програмам, що спрямовані на розвиток комунікативних, мотиваційних та організаційних здібностей тренера. Таким чином, ми підтверджуємо їхню ефективність.

Результати діагностики лідерських компетенцій

Результати констатувального етапу показали, що більшість учасників обох груп мають середній рівень розвитку лідерських компетенцій:

високий рівень – 20% (ЕГ) і 15% (КГ);

середній рівень – 60% (ЕГ) і 65% (КГ);

низький рівень – 20,0% (ЕГ) і 20,0% (КГ).

Після впровадження інноваційних методів в ЕГ відзначено помітне зростання показників: Рівні сформованості після експерименту

ЕГ: високий рівень – 55,0%; середній – 40,0%; низький лише – 5,0%;

У КГ зміни на краще теж відмічалися, але вони були незначними:

високий рівень – 20,0%; середній – 65,0%; низький – 15,0%.

Динаміка показників компонентів лідерських компетенцій

Табл. 3.1

Компонент лідерських компетенцій	ЕГ (до експерименту)	ЕГ (після експерименту)	КГ (до експерименту)	КГ (після експерименту)
Комунікативний	3,2	4,1	3,1	3,3
Організаційно-управлінський	3,1	4,2	3,0	3,2
Емоційно-вольовий	3,0	4,3	3,0	3,1
Мотиваційно-ціннісний	3,3	4,4	3,2	3,3

Середній загальний показник	3,15	4,25	3,08	3,23
-----------------------------	------	------	------	------

Загальний приріст середнього балу лідерських компетенцій в ЕГ становив +14,8 пунктів ($p < 0.05$), тоді як у КГ – +3,1 пункт. Найбільш помітно зросли емоційно-вольовий (на 25%) і комунікативний (на 22%) компоненти, що свідчить про позитивний вплив тренінгових і рефлексивних методів.

Учасники експериментальної групи виявили вищу здатність організовувати командну роботу, ефективніше долати конфліктні ситуації та проявляти ініціативу під час тренувального процесу. Це підтверджується позитивними відгуками експертів-викладачів, які викладали вище згадувані ОК (87% зазначили покращення комунікації в командах та підвищення згуртованості студентів на заняттях).

Отримані дані засвідчили, що застосування інноваційних методів сприяло комплексному розвитку лідерських компетенцій майбутніх тренерів. Зокрема:

- зросла професійна впевненість і самостійність у прийнятті рішень;
- удосконалилася комунікативна культура й здатність до конструктивного діалогу;
- підвищилася емоційна стабільність і стресостійкість;
- сформувалася позитивна мотивація до професійного саморозвитку;
- посилилася командна взаємодія та відповідальність за спільний результат.

Таким чином, інноваційна система формування лідерських якостей має бути інтегрованою у всі етапи підготовки майбутніх тренерів – від аудиторних занять до виробничої практики.

Практичне значення апробації

Апробація підтвердила доцільність використання інноваційних методів як елементу професійної підготовки майбутніх тренерів. На підставі отриманих результатів було розроблено модель формування лідерських якостей спортивного тренера, яка включає:

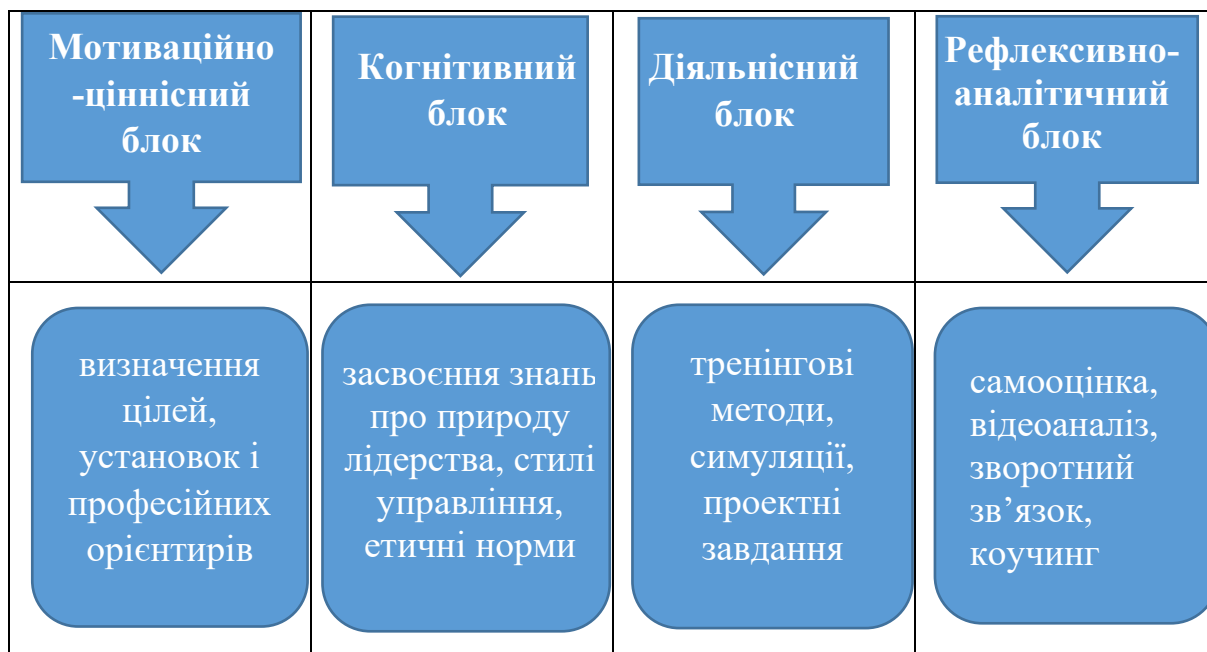


Рис. 3.1 Модель формування лідерських якостей спортивного тренера

Запропонований підхід забезпечує не лише зростання професійної компетентності тренера, а й формує нову культуру педагогічного лідерства в спортивній освіті.

Узагальнення результатів апробації.

Отже, експериментальні дані підтвердили ефективність комплексу інноваційних методів у формуванні лідерських якостей спортивних тренерів. Упровадження зазначених методів сприяло: - розвитку професійної рефлексії, саморегуляції та відповідальності; - формуванню комунікативно-гуманістичного стилю лідерства; - зміцненню морально-психологічного клімату в колективах; - зростанню рівня командної згуртованості.

У процесі апробації інноваційних методів було доведено, що активні педагогічні технології мають значно вищий формуючий потенціал, ніж традиційні методи лекційного викладання.

Застосування коучингу сприяло підвищенню рівня самосвідомості й професійної рефлексії, а тренінги емоційного інтелекту – формуванню навичок емпатії, комунікативної гнучкості та психологічної стабільності. Менторинг і відеоаналіз, у свою чергу, забезпечили розвиток самокритичності та вміння об'єктивно оцінювати власну діяльність.

Підсумовуючи вище викладене, ми доходимо висновку, що сучасні інноваційні методи (коучинг, психотренінг, цифрові технології, командоутворення) довели свою ефективність як дієві інструменти розвитку лідерських якостей майбутніх спортивних тренерів. Запропонована та апробована модель формування лідерських компетентностей сприяла істотному підвищенню рівня комунікативних, організаційно-управлінських, мотиваційно-ціннісних та емоційно-вольових здібностей студентів експериментальної групи.

Результати педагогічного експерименту підтвердили, що використання інноваційних технологій позитивно впливає не лише на розвиток лідерських якостей майбутніх тренерів, а й на ефективність їхньої професійної діяльності загалом. Системний підхід до формування лідерських якостей забезпечує цілісність процесу підготовки тренерів і сприяє становленню їхньої професійної зрілості.

Емпіричні висновки

Порівняльний аналіз результатів контрольної (КГ, $n=20$) та експериментальної (ЕГ, $n=20$) груп засвідчив помітну позитивну динаміку в розвитку лідерських компетенцій після впровадження інноваційних методів навчання:

- середній інтегральний показник лідерських якостей у студентів ЕГ зріс на 35,0 % (з 3,15 до 4,25 бала);
- у КГ приріст становив лише 4,8 % (з 3,08 до 3,23 бала);
- різниця приросту між групами склала 30,2 % ($p < 0,05$), що свідчить про статистично достовірний ефект розробленої програми.

Найбільший приріст спостерігався за *емоційно-вольовим* (+25%) та *комунікативним* компонентом (+22%), що пояснюється активним застосуванням тренінгових, коучингових і рефлексивних методів навчання.

Отримані результати дозволяють рекомендувати апробовану методику розвитку лідерських якостей для використання: у програмах професійної підготовки майбутніх спортивних тренерів; у системі підвищення кваліфікації

фахівців галузі фізичної культури і спорту; у неформальній освіті (тренінги, вебінари, спортивні школи лідерства, майстер-класи тощо).

ВИСНОВКИ

1. Теоретико-методологічний аналіз проблеми лідерства у спортивній діяльності дозволив узагальнити наукові підходи до розуміння феномена лідерських якостей тренера. Встановлено, що лідерство у спорті є інтегральною властивістю особистості, яка формується в процесі професійної діяльності та включає комплекс психологічних, педагогічних і соціально-комунікативних характеристик. Лідерські якості забезпечують ефективне управління спортивною командою, формування позитивного мікроклімату, розвиток мотивації спортсменів і досягнення високих результатів.

2. Розкрито сутність і структуру лідерських якостей спортивного тренера, які охоплюють такі взаємопов'язані компоненти: мотиваційно-ціннісний, когнітивний, комунікативний, емоційно-вольовий та організаційно-управлінський. Таким чином, лідерські якості тренера виступають фундаментом його професійної майстерності та умовою досягнення педагогічної, виховної й спортивної ефективності.

3. Удосконалено теоретичні положення щодо формування лідерських компетенцій у майбутніх фахівців із фізичної культури і спорту. Доведено, що розвиток лідерських якостей є керованим педагогічним процесом, який має реалізовуватись у системі професійної підготовки через поєднання теоретичного навчання, практичних занять, рефлексивних практик і соціально-психологічних тренінгів.

4. Розроблено модель формування лідерських якостей спортивного тренера, яка включає чотири взаємопов'язані етапи: мотиваційно-орієнтаційний, когнітивно-аналітичний, операційно-діяльнісний та рефлексивно-оцінювальний.

6. Інноваційні методи формування лідерських якостей (коучинг, мікро-коучинг, фасилітовані тренінги, менторинг, проєктні завдання, відеоаналіз та рольові симуляції) сприяють підвищенню самосвідомості майбутніх тренерів,

розвитку їхньої здатності до саморефлексії, відповідальності, гнучкості мислення й управлінської культури.

7. Отримані результати дозволяють стверджувати, що розвиток лідерських якостей є не лише особистісною перевагою тренера, а й об'єктивною необхідністю сучасної системи спорту.

8. Перспективи подальших досліджень убачаються у створенні цифрових інструментів діагностики лідерських компетенцій, вивченні гендерних особливостей лідерства у спорті, а також у розробленні інтерактивних навчальних платформ для дистанційного розвитку лідерських навичок тренерів.

Загалом, результати магістерського дослідження переконливо доводять: лідерські якості спортивного тренера є основою його професійної майстерності, рушійною силою командного успіху і стратегічним ресурсом розвитку сучасного спорту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Байрачний, О. В., & Левчук, О. П. (2024). Феномен лідерства в спортивних командах: значення та особливості формування. *Sport Science Spectrum*, 2, 41-46.<https://doi.org/10.32782/spectrum/2024-2-6>
2. Бандурка А. М. Професіоналізм і лідерство / А. М. Бандурка, С. П. Бочарова, Є. В. Землянська. – Харків : Титул, 2006. – 578 с.
3. Бех, І. Д. (2006). Виховання особистості: сходження до духовності. *Либідь*. – 272 с.
4. Бойко, О. В. (2020). Теорія і методика формування лідерської компетентності офіцерів Збройних Сил України (монографія). Вид. О. О. Євенок.
https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/722942/1/Boiko_O.V._Monografy.pdf
5. Віллінк, Д., & Бебін, Л. (2020). Абсолютна відповідальність: уроки лідерства від «морських котиків» (пер. з англ. Г. Литвиненко). Книголав.
https://chtyvo.org.ua/authors/Jocko_Willink/Absoliutna_vidpovidalnist_Uroky_liderstva_vid_morskykh_kotyktiv/
6. Возна, Л. Б., & Босак, О. В. (2019). Формування іміджу лідера для ефективного управління персоналом. *Молодий вчений*, 4(68), 471-475.
<https://doi.org/10.32839/2304-58/2019-4-68-105>
7. Воронова, В. І. (2017). Психологія спорту (3-тє вид.). – К.: «Олімпійська література». – 272 с.
8. Головешко, Б. Р. (2016). Педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх фахівців з адміністративного менеджменту. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*, 50, 378-386.
9. Закон України «Про освіту». (n.d).
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
10. Зелінський, А. (2023). *Анатомія війна: Дух, шлях, сила. Колесо Життя*. ISBN 978-966-1501-16-3

11. Зорій, Я., & Богатирець, В. (2024). Розвиток лідерських якостей як умова формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів запасу України. *Physical Culture and Sport: Scientific Perspective*, 3, 123–129.
<https://doi.org/10.31891/pcs.2024.3.20>
12. Зосим, М. (2022). Теорії лідерства (Leadership Theories).
<https://www.maxzosim.com/leadership-theories/#:~:text>
13. Кожушко, Л. Ф., & Пахаренко, О. В. (2021). Лідерські якості особистості та умови їх формування: історико-педагогічний аспект. *Вісник НУВГП*, 4(96), 26-35. <https://doi.org/10.31713/ve420213>
14. Латишев, М., Штанагей, Д., Коротя, В., & Совгіря, Т. (2024). Особистість тренера у єдиноборствах: сучасний стан. *Єдиноборства*, 3(33), 30-39.
<https://doi.org/10.15391/ed.2024-3.03>
15. Лідерство і командний дух: секрети успіху в командному спорті. (б. д.).
<https://kgb.ua/585-liderstvo-i-komandnyi-dukh-sekrety-uspikhu-v-komandnomu-sporti.html>
16. Лідерство у 21-му столітті: перетин традиційного та інноваційного. (2019).
17. Лідерські якості в професійній діяльності: навч. посіб. / О. Г. Романовський та ін. (2017). НТУ «ХП». <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/175d90fe-926e-409b-967b-81e263a61b0d/content>
18. Логвись, О. Я. (n.d.). Психологічні чинники розвитку лідерських якостей майбутніх педагогів у процесі професійної підготовки.
https://tnpu.edu.ua/naukova-robota/documents-download/razovi_rady/Dis_Lohvys.pdf
19. Михаліцька, Н. Я., & Яцик, М. Р. (Упоряд.). (2024). Лідерство та комунікації в організації. ЛДУВС.
20. Наконечний, І. Ю. (2015). Психологія фізичного виховання і спорту : навч.- метод. посібник / уклад. : І. Ю. Наконечний. – Чернівці : Чернівецький нац. ун-т. – 92 с.

- 21.Орбан-Лембрик, Л. Е. (2003). Психологія управління: посібник. Київ: Академвидав.
- 22.Поляков, І. О., & Полякова, О. О. (2023). Професійно-важливі якості сучасного тренера у контексті soft and hard skills. Здоров'я нації і вдосконалення фізкультурно-спортивної освіти: матеріали 3-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 27–28 квітня 2023 р. (С. 134–137). НТУ «ХПІ». <https://reposit.uni-sport.edu.ua/server/api/core/bitstreams/de612cd6-2c5f-4943-91b6-8d48e1c7d8a5/content#page=134>
- 23.Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. /за наук. ред. Л. М. Сергеевої. ІваноФранківськ. «ЛілеяНВ». 2015. 296 с.
- 24.Сергієнко, В. М. (2022). Фізкультурно-спортивна діяльність тренера з виду спорту : навчальний посібник / В. М. Сергієнко. – Суми : Сумський державний університет. – 184 с. <https://sport.med.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/%D0%A1%D0%B5%D1%80%D0%B3%D1%96%D1%94%D0%BD%D0%BA%D0%BE-%D0%92.%D0%9C.-2022-%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%A4%D1%96%D0%B7%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%BD%D0%BE-%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0-%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B0-%D0%B7-%D0%B2%D0%B8%D0%B4%D1%83-%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D1%83.pdf>

25. Стоян, О. Ю. (2019). Лідерські компетентності для керівників-лідерів у сфері публічного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток, 10. <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1911>
26. Фаріонов, В. М., Семенов, А. С., Коваль, А. В., Дудник, О. К., & Драгунов, Д. М. (2024). Розвиток лідерських якостей у спортсменів засобами фізичного виховання. Науковий часопис УДУ ім. М. Драгоманова, 5(178), 198-201. [https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2024.5\(178\).39](https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2024.5(178).39)
27. Церковна, О., Філенко, Л. В., Пасько, В. В., Помещикова, І., & Пащенко, Н. (2023). Пошук шляхів оптимізації навчального процесу з фізичного виховання в умовах військового часу. Науковий часопис НПУ ім. М. П. Драгоманова, 5(164), 156-162. [https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series15.2023.5\(164\).35](https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series15.2023.5(164).35)
28. Цьось, А. В., Балахнічова, Г. В., & Заремба, Л. В. (2010). Сучасні технології викладання спортивних дисциплін. ВНУ ім. Лесі Українки.
29. Шалар, О. Г. (2005). Лекції з курсу «Психологія фізичного виховання та спорту». ХДУ. <https://ekhsuir.kspu.edu/server/api/core/bitstreams/5bc4e268-f2e9-4e7b-b5ec-274efeee51fc/content>
30. Шалар, О. Г. (2015). Практикум з психології спорту. ПП Вишемирський. – 139 с. <https://ekhsuir.kspu.edu/items/da5052ff-0a89-477c-82d4-1774f1b23b66>
31. Шатун, В. Т. (2017). Компетентності лідерства як детермінанта ефективності сучасного менеджера. Наукові праці. Економіка, 294(306), 73-80.
32. Шинкарук, О. А. (2013). Теорія і методика підготовки спортсменів. <http://infiz.dp.ua/misc-documents/2023-03/2023-03-16.pdf>
33. Chelladurai, Packianathan. (2012). Leadership in Sports. 10.1002/9781118270011.ch5 .

34. Coussens, A. H., et al. (2024). Coach-athlete relationships, self-confidence and performance. PMC.
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11680554/>
35. Da Silva Neto, L. V., Miragaia, D., Ibáñez, S., & Garcez, A. (2024). Trainers' perceptions on the development of leadership knowledge and competencies on official UEFA football coach courses. *International Sport Coaching Journal*. <https://doi.org/10.1123/iscj.2023-0081>
36. Emotional intelligence training for sports coaches. (2024). Preprint.
37. Frost, J., et al. (2024). The mental health of elite-level coaches: A systematic review. Europe PMC. <https://doi.org/10.1186/s40798-023-00655-8>
38. Fullan, M. (2019). *Leading in a Culture of Change*. Jossey-Bass.
39. Hartoto, S. (2023). The coach leadership style: how it impacts sport commitment. TMFV.
40. Ivashchenko, O., Yarmak, O., Galan, Y., Nakonechnyi, I., & Zoriy, Y. (2017). Leadership as a fundamental aspect of the performance of student-athletes in university men's sports teams. *JPES*, 17(Supplement 2), 472–480.
41. Jin, H., et al. (2022). Effects of leadership style on coach–athlete relationship, athletes' motivations and athlete satisfaction. *Frontiers in Psychology*. <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.1012953/full>
42. Jones, L., & Brown, K. (2019). Leadership qualities developed through sports participation: A qualitative analysis. *International Journal of Sport Psychology*, 47(2), 213–228.
43. James A. Martinez, “Leadership: Theory and Practice by Peter G. Northouse: A Book Review,” *Journal of Educational Administration*, January 2014, Vol. 52 No. 1, 139-142, <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2013-0093>.
44. Pan, Fangfang & Sui, Wenjie. (2025). Research on coach-athlete relationship and team performance based on 3Cs theory: the chain mediating role of emotional intelligence and athletic engagement. *Frontiers in Psychology*. 16. 10.3389/fpsyg.2025.1587900.

45. Tovkanets, O. (2021). Лідерство у професійній діяльності педагога. Вища педагогічна освіта України, (35), 11325.
<http://dx.doi.org/10.30970/vpe.2021.35.11325>
46. Vitale, E., Mea, R., Lezzi, A., Botti, S., Rubbi, I., Conte, L., Artioli, G., & Lupo, R. (2024). The empowering leadership style perceptions according to the emotional and work overload perceptions in Italian nurses: a pilot study. *Acta Biomedica Atenei Parmensis*, 95(4), e2024132. <https://doi.org/10.23750/abm.v95i4.16018>.
47. Weinberg, R.S., & Gould, D. (1995). *Foundations of Sport and Exercise Psychology*.
48. Williams, J. M. & Krane, V. (2015). *Applied Sport Psychology: personal growth to peak performance*. 7th edition. McGraw- Hill, New York.
<https://ru.scribd.com/document/360402628/Williams-Applied-Sport-Psychology-Personal-Growth-to-Peak-Performance-pdf>

ДОДАТКИ

Додаток 1

Опитувальник

(шкала лідерських компетенцій спортивного тренера)

Мета опитувальника – оцінити рівень сформованості лідерських компетенцій майбутніх спортивних тренерів.

Респондентам пропонується оцінити власні вміння та якості за шкалою від **1 до 5**, де: **1** – зовсім не проявляється; **2** – проявляється рідко; **3** – проявляється час від часу; **4** – проявляється часто; **5** – проявляється постійно.

№	Показники лідерських компетенцій	Оцінка (1–5)
1	Я вмію чітко формулювати свої думки під час спілкування з командою.	
2	Я уважно слухаю спортсменів і враховую їхні думки.	
3	Я вмію вирішувати конфлікти всередині команди конструктивно.	
4	Я можу мотивувати спортсменів через спілкування.	
5	Я ефективно розподіляю завдання між членами команди.	
6	Я вмію приймати рішення у складних ситуаціях.	
7	Я контролюю виконання завдань без надмірного тиску.	
8	Я здатен планувати діяльність команди на перспективу.	
9	Я зберігаю самовладання у стресових умовах змагань.	
10	Я швидко відновлююсь після невдач або поразок.	
11	Я підтримую позитивний настрій у колективі.	
12	Я демонструю приклад упевненості та витримки.	
13	Я прагну особистісного розвитку як лідер і тренер.	
14	Я усвідомлюю відповідальність за результати команди.	
15	Я зацікавлений у розвитку потенціалу кожного спортсмена.	
16	Я готовий ділитися досвідом і підтримувати інших тренерів.	

Підрахунок результатів:

Сума балів за всі пункти показує загальний рівень розвитку лідерських компетенцій. Максимальна кількість балів – 80. Орієнтовна інтерпретація: 61–80 балів – високий рівень;

41–60 балів – середній рівень;

20–40 балів – низький рівень.