

**УДК 796.01**  
**ББК 75.158**  
**Н 40**

**С.Д. Неверкович**

*Член-корреспондент РАО, доктор педагогических наук, профессор кафедры педагогики Российского государственного университета физической культуры, спорта, молодежи и туризма; E-mail: neverkovich@mail.ru*

**А.А. Попова**

*Кандидат педагогических наук, докторант кафедры педагогики Российского государственного университета физической культуры, спорта, молодежи и туризма; E-mail: nana2684@yandex.ru*

**А.Ф. Попова**

*Доктор педагогических наук, профессор кафедры анатомии Уральского государственного университета физической культуры; E-mail: nana2684@yandex.ru*

## **ФОРМИРОВАНИЕ ПАРАМЕТРОВ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ АДАПТИРОВАННОСТИ ЛИЧНОСТИ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖЕРА**

*(Рецензирована)*

**Аннотация.** Актуализирована проблема оценки эффективности адаптационных процессов физкультурно-спортивной деятельности, являющаяся, по мнению авторов, одной из насущных и ключевых в ряде наук. Особое внимание уделено феномену социальной адаптации, представленному в виде ряда аспектов, характеристик и уровней активности личности спортивного менеджера. Приведены результаты исследований по формированию параметров комплексной оценки управленческой адаптированности в рамках рассматриваемой деятельности.

**Ключевые слова:** феномен адаптации, параметры комплексности, спортивный менеджмент, психология личности, социализация, стрессоустойчивость, психодиагностика, эффективность, успешность.

**S.D. Neverkovich**

*Corresponding member of Russian Academy of Education, Doctor of Education, Professor of the Department of Pedagogy, the Russian State University of Physical Culture, Sport, Youth and Tourism; E-mail: neverkovich@mail.ru*

**A.A. Popova**

*Candidate of Education, Doctoral Candidate of the Department of Pedagogy, the Russian State University of Physical Culture, Sport, Youth and Tourism; E-mail: nana2684@yandex.ru*

**A.F. Popova**

*Doctor of Education, Professor of the Department of Anatomy at the Ural State University of Physical Culture; E-mail: nana2684@yandex.ru*

## **FORMATION OF PARAMETERS OF COMPLEX ASSESSMENT OF MANAGERIAL ADAPTEDNESS OF THE PERSON OF THE SPORTS MANAGER**

**Abstract.** An assessment of efficiency of adaptation processes in sports activities which is, in opinion of the authors, one of the essential and key problems in a number of sciences is actualized. Special attention is paid to the phenomenon of social adaptation presented in the form of a number of aspects, characteristics and levels of activity of the person of the sports manager. Results of researches on formation of parameters of complex assessment of managerial adaptedness within the considered activities are given.

**Keywords:** adaptation phenomenon, complexity parameters, sports management, psychology of the person, socialization, resistance to stress, psychodiagnostics, efficiency, success.

**Введение.** Адаптация – одно из самых активно используемых понятий на протяжении сравнительно большого (исторического) отрезка времени. При этом используются самые различные ее теории: социального сравнения, ролевая атрибутивная, а также теории аттитудов и теории наивных представлений о здоровье [10]. На их основе разработан ряд адаптационных технологий (программ) и регулятивных методик [4]. Объекты исследований самые различные: управленческая личность, спортивный менеджер, молодой педагог [12], то есть лица, для которых адаптационные механизмы крайне важны с позиций профессиональной деятельности. Не случайно поэтому рассматриваемую проблему справедливо называют «вечной» и «общенаучной», исследуемой психологами, биологами, социологами, педагогами прежде всего.

**Степень исследованности проблемы** в самом широком плане является высокой. В преломлении к тематике нашей работы обращают на себя внимание ряд публикаций.

Адаптационная энергия – наследственно определенный ограниченный запас жизнедеятельности [8]. Подчеркивая это, Г. Селье далее отмечает: «Человек непременно должен израсходовать его, чтобы удовлетворить врожденную потребность в самовыражении, совершить то, что он считает своим предназначением, исполнить миссию, для которой, как ему кажется, он рожден».

В случае неспособности приспособления к требованиям среды,

по справедливому мнению А. Тоффлера, на первый план выходит понятие социальной дезадаптации, вызванной противоречиями между потребностями и возможностями.

При этом возможны три варианта адаптации: физиологический, напряженный и патологический, когда взаимодействие со средой значительно отличается от оптимального (В.П. Казначеев). Другие авторы речь ведут о бесконечности и непрерывности адаптивного процесса, стресс-синдромах и активизации всех систем организма и личности, достижении адаптивного равновесия, перестройке поведения в соответствии с новыми условиями жизнедеятельности. Отмеченное, прежде всего, касается личности спортивного менеджера, о феномене адаптации которого и идет речь в нашей статье. Особый акцент при этом нами делается на формирование параметров комплексной оценки управленческой адаптированности, единого подхода к которой пока еще не сложилось.

**Материалы исследования.** В данной статье представлены обобщенные результаты исследований, проведенных авторами в 2006-2015 годы (с некоторыми перерывами) на кафедре анатомии УралГУФК, Международного института бионики (Челябинск) и кафедры педагогики РГУФКСМиТ (Москва). В исследовании принимали участие студенты-заочники названных вузов физической культуры, слушатели курсов повышения квалификации, а также работники ряда учреждений, находящиеся

на должностях руководителей не свыше трех лет.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Изначально подчеркнем, что термин «адаптация» первоначально стал использоваться в биологии для описания феномена и механизмов приспособительного поведения индивидов, эволюции различных форм жизни. В процессе исследований появились термины «преадаптация», под которой понимается заселение всевозможных ниш адаптировавшимися к их особенностям популяциями (Дж. Харрисон). В работах известных авторов отмечалось также, что адаптационные процессы в биологическом мире имеют ярко выраженный волновой характер, в них реализуются противоречивые взаимодействия организма и среды, обеспечивающие его непрерывное самовоспроизведение (П. Мильнер).

Особую роль в исследованиях адаптации сыграли труды ряда российских ученых. Так, В.Б. Швырковым было показано, что структура активности нейронов, с одной стороны, отражает определенную организацию элементов внешней среды, а с другой – соответствует организации активности внутренних элементов организма.

По мнению С.И. Степановой, адаптация лежит в основе качественной стабильности целостного и в то же время противоречивого жизненного процесса [11]. Автор выделяет внутренний и внешний аспекты противоречивости адаптационного процесса, поскольку процесс адаптации есть диалектическое единство согласования со средой и рассогласования с ней (оба этих начала обеспечивают самовоспроизведение организма, его самосохранение, но лишь до тех пор, пока ни одно из них не достигает избыточной выраженности).

Избыточное согласование со средой, так же, как избыточное рассогласование с ней, губительно для жизни. Поэтому в процессе

адаптации эти две взаимосвязанные противоположности находятся в постоянной взаимной борьбе. В этом заключается, если можно так выразиться, внешняя (по отношению к организму) сторона противоречивости адаптационного процесса.

Как справедливо отмечается рядом авторов, адаптация есть не только самосохранение, но и самовоспроизведение. И потому саморазрушение есть важнейший, неотъемлемый элемент адаптационного процесса.

Индивидуальный уровень адаптации личности исследовался Д.А. Бирнековым и В.П. Казначеевым. Первый обосновал вывод о различии индивидуумов по уровню адаптивности (в зависимости от характера реактивности организма), а второй предложил выделять на практике – по своеобразию протекания адаптационных процессов – «спринтеров» и «стайеров».

Известна концепция общего адаптационного синдрома, в соответствии с которой полная свобода личности от стресса означает смерть [9]. Данный синдром имеет стадийный характер (стадия тревоги с мобилизацией защитных сил; стадия сопротивляемости, или стабилизации, – повышенной устойчивости организма к воздействию неблагоприятных воздействий; стадия истощения).

Адаптация базируется на определенном комплексе когнитивных, поведенческих, личностных механизмов, их нейрофизиологическом обеспечении, которое активно генерируется адаптантом в ходе адаптации (А.Л. Свенцицкий). Благодаря выделению психологических и биологических аспектов есть возможность полнее осветить активность личности с учетом названного выше адаптационного синдрома. Личность спортивного менеджера при этом представляется в виде синтеза всех характеристик человека в уникальную структуру, которая определяется и изменяется в

результате адаптации к постоянно меняющейся среде.

Основные аспекты рассмотрения феномена адаптации личности спортивного менеджера представлены на рисунке 1. Во-первых, это процессы и модели и, во-вторых, новообразования, выделяющиеся и формирующиеся в процессе адаптации. Речь идет об активном самоизменении, самокоррекции в соответствии с требованиями среды и (что выделено отдельно) оценке управленческой адаптированности данной личности.

Новообразования в структуре личности являются результатом расширения противоречия между изменением и сохранением (динамикой и статикой). По справедливому мнению С.И. Степановой, речь идет о ритмическом процессе адаптации управленческой личности.

Следует указать на уровни адаптации. По мнению Б.М. Величковского, их шесть [3]: 1) палеокинетическая регуляция; 2) синергия; 3) пространственное поле; 4) предметные действия; 5) концептуальная структура; 6) метакогнитивные

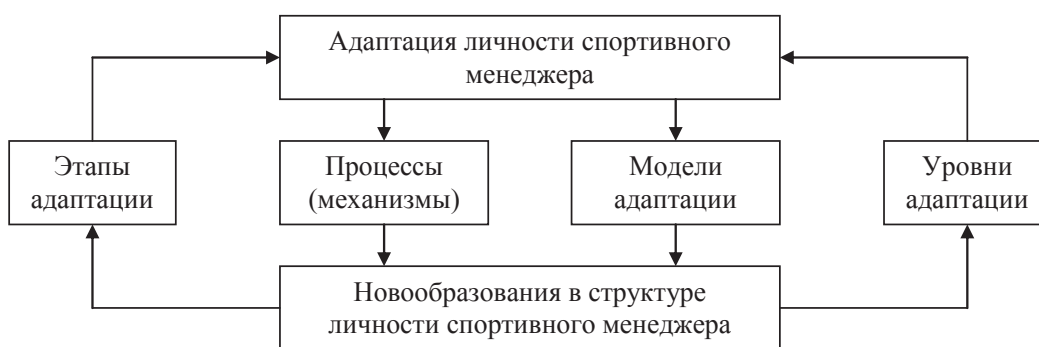


Рисунок 1. Основные аспекты рассмотрения феномена адаптации спортивного менеджера к управленческой деятельности

координации, определяющие рефлексивное сознание и продуктивное воображение.

В соответствии с известными результатами исследований современный взгляд на адаптацию сводится к тому, что внешний мир ставит определенные «проблемы», который организм должен «решать», и что механизм, создающим эти решения, служит эволюция путем естественного отбора [1]. «Адаптация – это процесс эволюционного изменения, путем которого организм обеспечивает все лучшее и лучшее «решение» поставленной перед ним «проблемы», а конечный результат – это состояние адаптированности».

Адаптированность управленческой личности определяется двумя основными качествами – 1) ролевым поведением и 2) операционализацией глобальных целей (рисунок 3). Речь идет о низких

и высоких уровнях этих качеств, определяющих рассматриваемую нами модель [4].

По мнению В.И. Слободчикова, в адаптационном процессе личности, занимающейся управленческой деятельностью, могут быть выделены два аспекта: 1) адаптация к изменившимся условиям реализации деятельности; 2) адаптация как вхождение в новую профессиональную деятельность. Процессы профессионализации развернуты во времени и имеют специфические этапы.

Менеджерская адаптация исследовалась А.А. Реаном (с соавторами) с позиций ответа респондентов на следующий вопрос. Какую главную управленческую проблему Вам приходилось решать после того, как Вы были назначены на занимаемую ныне должность? Одновременно требовалось указать стаж работы

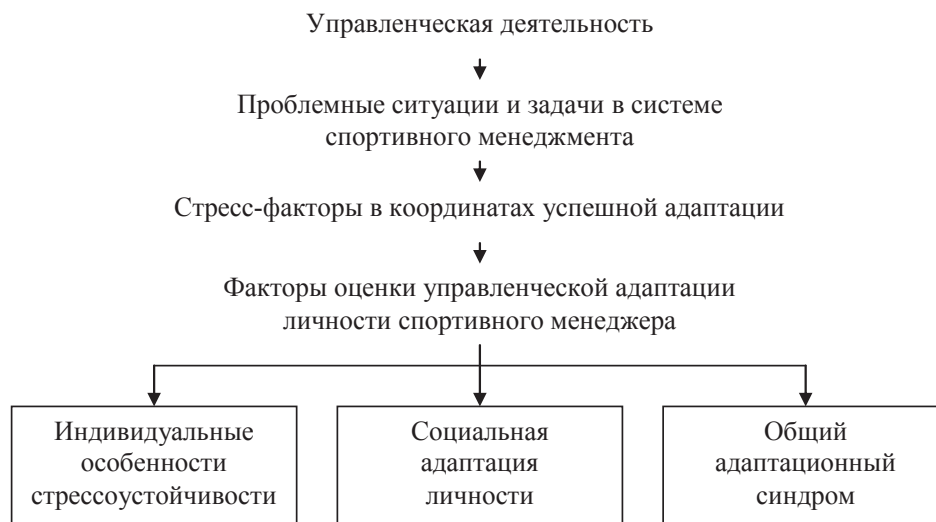


Рисунок 2. *Психологическая модель успешной адаптации в системе спортивного менеджмента*

на занимаемой должности. Все ответы респондентов разбивались на две категории: 1) информационно-статусная (уяснение своей задачи и задач других, истории подразделения или организации, перспективных задач, значения подразделения в работе организации и т.д.); 2) проблемно-контактная (взаимодействие с подчиненными, другими сотрудниками, воздействие на них, решение задач). Данный подход использовался и нами в процессе формирования параметров комплексной оценки управленческой адаптированности личности спортивного менеджера.

Прежде всего, речь идет о психологической модели успешной адаптированности, которая органически связывается с особенностями личности спортивного менеджера при ее взаимодействии с окружающей (социальной) средой (рисунок 2). Один из параметров данной модели – факторы оценки управленческой адаптированности (индивидуальные особенности, стрессоустойчивость, социальная адаптация личности спортивного менеджера, общий адаптационный синдром, связанный с операционализацией принятия управленческих решений на стратегическом и

оперативном уровне). Данная характеристика определяется искусством целеполагания, навыками создания систем, эффективностью управленческой деятельности. Социальная адаптация личности спортивного менеджера определяется умением общаться с персоналом (на деловом уровне), а индивидуальные особенности определяются уровнем эмоциональной нестабильности и фазами протекания стресса во времени. Более подробно об этом можно судить по данным таблицы 1.

В таблице 2 представлена матрица факторной оценки управленческой адаптации личности спортивного менеджера. В соответствии с ней каждый фактор имеет свою значимость и оценку. По этим данным определяются баллы по каждому фактору и дается общая оценка в виде суммы баллов.

Значимость каждого фактора оценена специалистами (рейтинговой группой) по пятибалльной шкале. То же самое касается и его оценки с позиций деятельности конкретного спортивного менеджера. В ситуации, представленной в таблице, управленческая адаптация оценивается в 29,6 балла. И чем она выше, тем лучше с позиций



Таблица 1

**Интегральные характеристики управленческой адаптации личности  
спортивного менеджера**

Характеристика	Варианты оценки
<b>Индивидуальные особенности стрессоустойчивости</b>	
1. Уровень самооффективности в адаптационном процессе	Вера в самоэффективность Ожидание результатов Самооценка результатов адаптации
2. Настроение в процессе конкретной управленческой деятельности	Уныние Бодрость Беспокойство
3. Нейродинамические особенности восприятия управленческой деятельности	Истощение Резистентность Тревога
<b>Социальная адаптация личности</b>	
4. Уровень социальной активности	Недостаточный Адекватный Избыточный
5. Социальное поведение	Активное Пассивное
6. Оценка самосостояния	Апатия Активизация Высокое напряжение
<b>Общий социальный синдром</b>	
7. Продуктивность	Отсутствует Наличествует
8. Вероятный исход	Депрессивный синдром Астения Удовлетворенность самореализацией
9. Расходование энергии	Снижение Устойчивое расходование Рост

конкурентности конкретной личности (конечной успешности адаптации в ее психологическом аспекте).

В качестве обсуждения результатов исследования отметим следующее. Существует две группы качеств спортивного менеджера, имеющих отношение к теме нашего исследования. Во-первых, это деловые, профессиональные качества, используемые им методы и приемы управленческой деятельности. Во-вторых, это интеллектуальные и личностные качества, которые труднее поддаются коррекции,

поскольку речь идет о стиле мышления или характере лица, принимающего управленческие решения, и работа с людьми в рамках коллектива физкультурно-спортивной организации. Исходя из этого и формировались параметры комплексной оценки управленческой адаптированности личности спортивного менеджера.

**Заключение.**

1. Адаптация – это процесс и результат как внутренних изменений, так и внешнего приспособления к условиям осуществления

Таблица 2

**Матрица факторной оценки управленческой адаптации личности  
спортивного менеджера**

Фактор оценки	Пятибалльная оценка		Баллы (п. 2, п. 3)	Сумма баллов
	Значимость фактора	Оценка фактора		
Индивидуальные особенности стрессоустойчивости	3,1	4	12,4	49,6 (12,4 + 18,0 + 19,2)
Социальная адаптация личности	4,5	4	18,0	
Общий социальный синдром	4,8	4	19,2	

физкультурно-спортивной деятельности. Это то, что организм вырабатывает у себя (формируя новые качества личности) и обладает в потенциале для достижения профессионального успеха в постоянно меняющихся условиях.

2. Известен ряд концепций адаптации личности спортивного менеджера. Среди них особую значимость имеют социальная концепция и концепция общего адаптационного синдрома. Именно они – в совокупности – и лежат в основе формирования параметров комплексной оценки управленческой

адаптированности личности спортивного менеджера.

3. Рассмотрение данной адаптированности как процесса и выделение активно формирующих качеств личности спортивного менеджера позволяют отойти от механической трактовки адаптации, основывающейся на ее картезианской модели, в основе которой лежит достижение определенного равновесия со средой. Психологический аспект исследования лежит в основе нашей работы, посвященной оценке управленческой адаптированности личности спортивного менеджера.

**Примечания:**

1. Балин В.Д. Психологические инварианты и адаптация // Психологические проблемы самореализации личности. СПб.: Изд-во СПбГУ, 1998. Вып. 2. С. 136-143.

2. Борисова Е.М., Гуревич К.М. Психологическая диагностика в школьной профориентации // Вопросы психологии. 1988. № 1. С. 18-20.

3. Величковский Б.М. Об уровнях когнитивной организации: неоконченный сценарий Бернштейна // Вестник МГУ. Сер. 14, Психология. 1999. № 1. С. 3-13.

4. Высочин Ю.В., Даниленко Ю.П., Яценко Г. Роль регуляторных методик в адаптации мышечного тонуса и безопасности жизнедеятельности человека // Вестник ЧелГУ. 2014. № 13. С. 38-41.

5. Казначеев В.П. Современные проблемы адаптации. Новосибирск: Изд-во НГУ, 1980. 360 с.

6. Милнер П. Физиологическая психология. М.: Мир, 1973. 216 с.

7. Реан А.А., Кудашев А.Р., Баранов А.А. Психология адаптации личности. СПб.: Прайм, 2008. 480с.

8. Свенцицкий А.Л. Социальная психология управления. Л.: Изд-во ЛГУ, 1986. 166 с.

9. Селье Г. Очерки об адаптационном синдроме. М.: Медгиз, 1960. 518 с.

10. Скок Н.И. К вопросу о влиянии на адаптацию ограниченных возможностей здоровья человека // Вестник ЧелГУ. 2014. № 13. С. 41-43.

11. Степанова С.И. Биоритмологические аспекты проблемы адаптации. М.: Наука, 1986. С. 120-123.

12. Черникова Е.Г. Особенности социально-профессиональной адаптации молодых педагогов общеобразовательных школ // Вестник ЧелГУ. 2014. № 4. С. 150-153.

#### References:

1. Balin V.D. Psychological invariants and adaptation // Psychological problems of person's self-realization. SPb.: SPbSU publishing house, 1998. Iss. 2, P. 136-143.

2. Borisova E.M., Gurevich K.M. Psychological diagnostics in school career guidance // Problems of Psychology. 1988. No. 1. P. 18-20.

3. Velichkovsky B.M. On the levels of cognitive organization: Bernstein's unfinished script // MSU Bulletin. Ser. 14, Psychology. 1999. No. 1. P. 3-13.

4. Vysochin Yu., Danilenko Yu.P., Yatsenko G. The role of regulatory techniques in adaptation of muscle tone, and safety of human life // ChelSU Bulletin. 2014. No. 13. P. 38-41.

5. Kaznacheev V.P. Modern problems of adaptation. Novosibirsk: NSU publishing house, 1980. 360 pp.

6. Milner P. Physiological Psychology. M.: Mir, 1973. 216 pp.

7. Rean A.A., Kudashev A.R., Baranov A.A. Psychology of personality adaptation. SPb.: Prime, 2008. 480 pp.

8. Svetsitsky A.L. Social psychology of management. L.: LSU publishing house, 1986. 166 pp.

9. Selye H. Essays on adaptation syndrome. M.: Medgiz, 1960. 518 pp.

10. Skok N.I. On the problem of the influence on adaptation of the limited possibilities of human health // ChelSU Bulletin. 2014. No. 13. P. 41-43.

11. Stepanova S.I. Biorhythmological aspects of adaptation problem. M.: Nauka, 1986, P. 120-123.

12. Chernikova E.G. Features of social and professional adaptation of young teachers of comprehensive schools // ChelSU Bulletin. 2014. No. 4. P. 150-153.