

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ УКРАЇНИ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ЕКОНОМІКИ СПОРТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра
за спеціальністю 017 Фізична культура і спорт
освітньою програмою «Менеджмент у спорті»

на тему: **«РОЗРОБКА КОМПЛЕКСНИХ СУЧАСНИХ СИСТЕМ
УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЇ
ОРГАНІЗАЦІЇ»**

здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
Трипольського Павла Сергійовича

Науковий керівник: Попрозман О. І.
Кандидат економічних наук, доцент

Рецензент: Семененко В. П.
Кандидат наук з фізичного виховання і
спорту, доцент

Рекомендовано до захисту на засіданні
кафедри (протокол № 3 від 16.11. 2021 р.)

Завідувач кафедри: Мічуда Ю. П.
Доктор наук з фізичного виховання і
спорту, професор

(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. РОЗРОБКА КОМПЛЕКСНИХ СУЧАСНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СФЕРИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ	6
1.1. Основи ефективного підходу до планування діяльності спортивної організації в сучасних умовах	6
1.2. Головні етапи побудови конкурентоспроможної системи управління командою фізкультурно-спортивної організації	14
1.3. Застосування сучасних систем управління спортивними організаціями .	20
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	33
2.1. Методи дослідження	33
2.2. Організація дослідження	35
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ОНАМІ» В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ	37
3.1. Аналіз роботи спортивного клубу «Онамі» під час виявлення факторів, що впливають на ефективність сучасних комплексних систем управління діяльністю	37
3.2. Основні сучасні впровадження в систему управління, що сприяють успіху фізкультурно-спортивної організації «Онамі»	51
3.3. Результати введення комплексних систем управління спортивної організації «Онамі»	61
Висновки до розділу 3	67
РОЗДІЛ 4. ДОСЯГНЕННЯ ВИСОКОГО РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАВДЯКИ СУЧАСНИМ МЕТОДАМ УПРАВЛІННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ОНАМІ»	68
4.1. Способи покращення роботи команди управління, використані спортивною організацією «Онамі» в сучасних умовах конкуренції	68
Висновки до розділу 4	75
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	76
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	80
ДОДАТКИ	

ВСТУП

У сучасних умовах господарювання основним завданням управління фізкультурно-спортивною організацією є забезпечення її сталого розвитку. В зв'язку з цим існує необхідність вчасної та всебічної оцінки результатів роботи, за рахунок здійснення якісного аналізу параметрів функціонування такого господарюючого суб'єкта

Актуальність теми. Поняття комплексних сучасних систем управління діяльністю фізкультурно-спортивною організацією та якість управління набуває все більшої важливості та актуальності на початку, від простого контролю до перевірки, щоб стати однією з основних опор у стратегіях фізкультурно-спортивних організацій. Управління діяльністю дозволить відокремлювати та конкурувати, що описується швидкими змінами попиту та пропозиції. Це метод контролю за діяльністю з метою підвищення продуктивності, адекватності та інтенсивності, що гарантує ймовірність існування фізкультурно-спортивної організації в умовах конкурентної боротьби, як правило, задовольняючи потреби своїх клієнтів, представників, інвесторів та суспільства. Численні дослідники вважають, що такий менеджмент сприяє підвищенню конкурентоспроможності шляхом нарощування постійних змін, що складають організацію; як те, що ми називаємо внутрішньою якістю, діяльність змінюється, так і зовнішня якість діяльності спортивних організацій.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Загалом дана атестаційна робота побудована на змістовному вивченні теоретично-методичної бази наукових планів кафедри менеджменту і економіки спорту з напряму теоретико-методологічних та прикладних аспектів застосування інноваційних технологій у спортивному менеджменті та формування потенціалу розвитку фізкультурно-спортивної організації і шляхів його покращення.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження особливостей використання сучасних систем управління діяльністю і технологій в роботі фізкультурно-спортивних організацій з метою підвищення ефективності управлінських рішень.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**.

- розробити комплекс сучасних систем управління діяльністю в організаціях сфери фізичної культури і спорту;
- дослідити основи ефективного підходу до планування діяльності спортивної організації в сучасних умовах;
- запропонувати удосконалення комплексу систем управління діяльністю фізкультурно-спортивної організації «Онамі» в умовах конкуренції;
- визначити напрями досягнення високого рівня конкурентоспроможності завдяки сучасним методам управління фізкультурно-спортивної організації «Онамі».

Об'єктом дослідження є процес розробки комплексних систем управління діяльністю фізкультурно-спортивних організацій в сучасних умовах.

Предметом дослідження є теоретичні і методичні аспекти системи управління діяльністю спортивних організацій спрямованої на досягнення конкурентних переваг.

Методи дослідження. При проведенні досліджень та написанні атестаційної роботи були використані наступні методи:

- 1. Опитування.**
- 2. Спостереження.**
- 3. Вторинний аналіз.**
- 4. Аналіз документів та інших джерел.**
- 5. Експериментальний метод.**

Наукова новизна роботи полягає у тому, що проведені дослідження формують сучасні умови трансформації функцій менеджменту, актуалізують дослідження інформаційно-аналітичного забезпечення управління діяльністю

фізкультурно-спортивних організацій, яке не лише відображає економічні явища і процеси, а й дає можливість аналітичного осмислення їх сутності та рівня впливу на ефективність прийняття управлінських рішень.

Практична значущість матеріалів кваліфікаційної роботи полягає у тому, що отримані результати можуть бути використані у процесі підготовки і підвищення кваліфікації фахівців у сфері менеджменту спорту та перепідготовки керівників фізкультурно-спортивних організацій.

Методичною основою кваліфікаційної роботи є наукові положення вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячених управлінню діяльністю, системний підхід до аналізу його особливостей у формуванні стратегічних механізмів управління.

РОЗДІЛ 1

РОЗРОБКА КОМПЛЕКСНИХ СУЧАСНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СФЕРИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ

1.1. Основи ефективного підходу до планування діяльності спортивної організації в сучасних умовах.

Ефективним напрямком удосконалення управління діяльністю фізкультурно-спортивної організації є впровадження сучасних інформаційних систем і технологій, що дає можливість підвищити швидкість, якість і надійність процесів збору, зберігання і обробки інформації; значно скоротити управлінський персонал фізкультурно-спортивної організації, який займається підготовкою інформації для формування і прийняття управлінських рішень; забезпечити у потрібні терміни керівництво і управлінський персонал фізкультурно-спортивної організації якісною інформацією; своєчасно і якісно вести аналіз і прогнозування діяльності фізкультурно-спортивної організації; швидко і якісно приймати рішення по усіх рівнях управління фізкультурно-спортивною організацією [10, 54].

Повне управління якістю - це підхід до управління, який прагне отримати управління якістю за участю всіх членів організації та шляхом досягнення довгострокового успіху через задоволення клієнтів та вигоди для всіх членів організації та суспільства. Це перевищує теорію адміністрування; це можна розглядати як вигідну структуру, яка використовується як частина асоціацій, так і асоціаціями для забезпечення точного та тривалого впорядкування додаткового стимулу з конкретною кінцевою метою розширити визнання своїх думок [1, 44].

В результаті такого активного підходу всі основні, допоміжні та адміністративні процедури повинні бути окреслені таким чином, щоб гарантувати ідеальну якість для клієнтів, представників та різних партнерів.

По-перше, ми розглянемо якісний менеджмент у сфері спорту. Якість менеджменту - показник рівня прийнятності товару чи послуги. Тобто, застосування системи управління якістю в керуванні процесом для досягнення максимального задоволення споживачів при найменших загальних витратах для організації, продовжуючи вдосконалювати компетентність. Управління якістю складається з чотирьох частин: планування якості, забезпечення якості, контроль якості (що включає перевірку послуг та інших елементів, такі як компетентність) та поліпшення якості [44, 49].

Недавні дослідження підкреслили необхідність повного управління якістю у спортивному секторі. Спорт - це бізнес, і будь-який бізнес, яким добре управляють, приносить розвиток. Однією з програм розвитку та діяльності будь-якої нації, що усвідомлює розвиток, є спорт. Результати нашого дослідження допомагають охарактеризувати спорт, як будь-який глибоко складений фізичний рух, який має своє обладнання, певні межі та вказівки, вироблені експертним органом.

Управління спортом - це застосування всіх концепцій, теорій, принципів, процесів, практик та філософії управління до спортивних ситуацій, осіб, установ та подій з метою досягнення спортивних цілей. Ми розглядаємо розвиток спорту, як позитивне покращення та зміну статусу спортивних споруд та обладнання, організації та управління спортом, добробуту спортивного персоналу, посадових осіб, спортсменів, глядачів та вболівальників незалежно від статі, віку, релігії, раси, етнічної приналежності та економічного стану до реалізації спортивних цілей у певному суспільстві. Якість спортивного обслуговування є вирішальним фактором для розвитку організацій [2, 53].

Оскільки сектор перетворився на диференційований ринок покупців, сервіс та якість яких є найважливішими факторами успіху, потреба у професіоналізації значно зросла. Більше того, спортивні клуби стикаються із значними проблемами, такими як фінансові та інфраструктурні проблеми, відсіювання та нестача членів правління та тренерів. А отже, молоді

спортсмени, тренери мають високий попит за рахунок інноваційних навичок, яких не вистачає фізкультурно-спортивним організаціям для досягнення успіху в умовах сучасної конкуренції.

Загальні принципи управління якістю. Не існує жодної загальноприйнятої сукупності знань для повного управління якістю. Подібним чином не передбачено жодних передбачених дій щодо впровадження методів і інструментів цієї системи управління діяльністю команди фізкультурно-спортивної організації. Організації могли вільно застосовувати та адаптувати її, як вважають за потрібне, поступаючись місцем багатьом визначенням методології [7, 65].

Незважаючи на ці виклики стандартизації, можна описати загально визнані принципи: Задоволеності клієнтів. Прихильність співробітників: Це створює можливості для розширення можливостей завдяки механізмам навчання та пропозицій. Прийняття рішень на основі фактів: групи збирають дані та обробляють статистичні дані, щоб переконатися, що робота відповідає вимогам. Ефективна комунікація: В організації повинен бути відкритий діалог. Стратегічне мислення: якість має бути частиною довгострокового бачення організації. Інтегрована система: спільне бачення, включаючи знання та прихильність принципам якості, тримає всіх у компанії на зв'язку. Навіть постачальники є важливою частиною системи [23, 27]. Орієнтоване на процеси: Ви можете деконструювати кожен процес на процеси, а отже, знаходити та повторювати найкращий процес. Постійне вдосконалення: кожен працівник повинен завжди думати про те, як краще виконувати свою роботу.

З вище наданої інформації ми виділили необхідні елементи повного контролю якості менеджменту, а також вивели позитивні результати використання такої системи управління, що зображено на рис.1.1.



Рис.1.1. Елементи повного управління якістю менеджменту в фізкультурно-спортивній організації [3, 12]

Під час планування діяльності працівники організації постійно навчаються та збирають знання про галузь, реалізовані стратегії, їх здібності та економічну ситуацію. Ці заходи менеджерів фізкультурно-спортивної організації повинні мати змогу покращити конкурентну ситуацію та успіх фізкультурно-спортивної організації.

Вміння визначати, які ресурси будуть необхідні, і хто їх буде забезпечувати для бажаного розвитку - це дуже важлива управлінська компетентність, що визначає стратегію організації. Знання про необхідні ресурси впливають на зміну та реалізацію стратегічного плану. Коли інноваційний лідер має ідеї та потреби, які неможливо реалізувати за допомогою власних засобів, стратегічне партнерство є перспективним рішенням. Стратегічне рішення виконавчої влади щодо впровадження

інновацій залежить від оцінки кількох факторів впливу: а) потреби в інноваціях, б) відносної вартості інновації та в) загроз, спричинених інновацією [19, 64].

Ефективне формування команди включає усвідомлення цілей команди. Команди повинні працювати над розробкою цілей, ролей та процедур. Як результат, побудова команди, як правило, асоціюється із збільшенням виконання завдань, досягненням цілей та досягненням результатів у командах. Тобто організація персоналу фізкультурно-спортивної організації на пряму відноситься до її високого рівня успішності.

З'являються нові тенденції у плануванні спорту. Вимоги в сфері спорту в сучасному середовищі дуже високі. У спорті та відпочинку та взагалі в неприбутковому світі ці вимоги можуть відволікати від головної мети: досягнення прогресу у напрямку передбачуваного, бажаного результату. Достатнє фінансування для досягнення бажаних результатів не завжди доступне. Визначення чітких пріоритетів та залучення інших впливових на реалізацію планів осіб є ключовою проблемою для керівництва у цьому секторі [14, 56].

Послідовна стратегія забезпечує чітке керівництво під час прийняття рішень та допомагає прояснити теперішні можливості, які насправді не підтримують стратегію. Замість того, щоб шукати кошти на обмеженому ринку, організації можуть швидше здобути прибуток, відкинувши діяльність, яка не є основною для цілей організації або більше не забезпечує співвідношення ціни та якості. Якщо діяльність не сприяє досягненню цілей стратегії - варто припинити це робити.

Організації спорту та відпочинку існують для позитивних змін у громадах, яким вони служать. Ця мета відображається у способі їх юридичної структури, особливо з точки зору їх благодійного та податкового статусу. Отже, життєво важливо, щоб ваш план був зосереджений зовні, чітко описуючи, за які зміни виступають та вигоди, які громада отримує від змін. Бути визнаним лідером, фінансово стійким або чудовим місцем для роботи -

це не самі по собі цілі, а атрибути організації, яка виконує свою основну мету та створює вигоду в окрузі своїх клієнтів [4, 55].

Перспектива управління. З точки зору керівників персоналом, хороший план - простий, цілеспрямований. Замість того, щоб бути чітким та механічним, хороший стратегічний план повинен точно визначати напрямки, визначати пріоритети результатів та допомагати правлінню робити вибір між конкуруючими альтернативами. Це життєво важливий орієнтир для прийняття рішень і явно містить критерії прийняття рішень.

Нові можливості слід розглядати по суті, навіть коли, на перший погляд, вони не пропонують належного плану. Така система може досить легко виявити недоліки - наприклад, ненавмисне розширення концентрації уваги працівників на менш важливі завдання, відкладаючи виконання термінових. Планування може мати більшу цінність, ніж сам план. Ретельний процес міг би вирішити наступні питання.

- Які можливості (фінансові, навичкові, тощо) наявні в даний момент і де може опинитися команда фізкультурно-спортивної організації у разі поразки?

- Оцінювання вже існуючого досвіду спортсменів і його ефективності в середовищі, в якому будуть відбуватися змагання.

- Завчасне планування наступних дій, що найкраще допоможуть втримати фізкультурно-спортивну організацію на високому рівні серед конкурентів у будь-якому разі: поразці перед опонентом чи перемозі [11, 57].

- Дослідження сучасного середовища та необхідних компетенцій, відповідно до новітніх тенденцій у сфері спорту для виграшу в ньому.

- Чи є необхідні матеріали для виконання запланованих дій: інвентар, спеціалісти, клієнти бажаючи отримати певну розглянуту послугу?

- Позитивним чи негативним виявиться вплив можливих наслідків обраних дій для фізкультурно-спортивної організації?

- Перегляд необхідності виконувати саме ці етапи плану – задля уникнення втрати кращих альтернатив.

Визначення бажаної мети повинно бути на першому місці. Першим питанням у цьому процесі завжди повинно бути – «Які переваги очікують фізкультурно-спортивну організацію в разі досягнення певних розглянутих рівнів?» Йдеться про те, чого ми повинні досягти, а виходячи з результатів цих обговорень вирішувати те, які дії необхідно виконати. Йдеться мова про підвищення якості досвіду команди фізкультурно-спортивної організації, а отже перехід на новий рівень змагань. Наступні конкуренти володітимуть кращими навичками, до чого потрібно бути готовим для підтримки рейтингу команди [5, 41].

Якісний план діяльності фізкультурно-спортивної організації залучає в себе багато різних елементів: створення стратегії дій (тренувань, зборів, змагань), формування злагодженого колективу для дотримання усіх визначених цілей, постійне узгодження навчального процесу спортивних навичок спортсменів з сучасними умовами й вимогами для успішних результатів змагань, потрібне достатнє фінансування, забезпечення інноваційними пристроями, що використовують у сфері спорту для ефективніших тренувань. Кожен із них необхідний для прогресу фізкультурно-спортивної організації, тому вони зображені на схемі рис.1.2.

Інший спосіб думати про стратегічний план - особливо коли організація фінансування залежить від інших - це інвестиційний план. Жодна організація не існує заради себе, тому стратегічний план повинен бути спрямований назовні. Він повинен враховувати те, що відбувається в робочому середовищі організації.

Це процес, який повинен мати активну фазу впровадження. Недостатньо просто створити план та окремо ним слідувати. Поки ціль плану не відображається у перерозподілі ресурсів, стратегія полягає лише у бажанні. Управління організацією повинне прийняти, що значна частина їхнього часу буде витрачена на обдумування та обговорення альтернативних перспектив, а не на управління поточними кризами [8, 43].

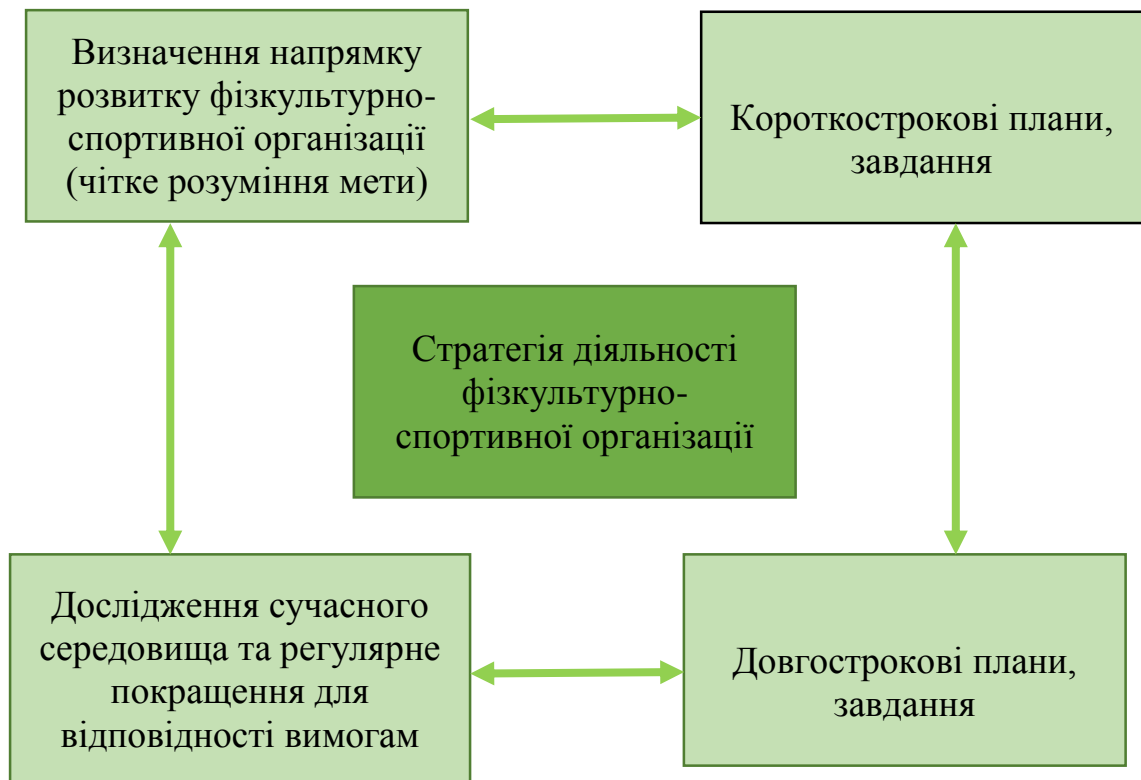


Рис.1.2. Необхідні елементи ефективного стратегічного плану діяльності фізкультурно-спортивної організації [6, 42]

Основними пунктами для аналізу під час процесу формування цілі та покрокового плану потрібних завдань для спортсменів для її досягнення є: 1) навички відповідні до вимог спортивних змагань, у яких буде брати участь команда фізкультурно-спортивної організації, що потрібно набути спортсменам; 2) необхідні компетентності для тренерів і менеджерів для якісної організації процесу підготовки спортсменів і підтримки дисципліни на самих змаганнях; 3) обладнання потрібне для підвищення конкурентоспроможності спортсменів серед опонентів, адже в сучасному середовищі попередні застарілі техніки тренувань більше не приносять успіху. Їх замінили інноваційні тренажери та техніка, використовувана для спортивних цілей [23, 27].

1.2. Головні етапи побудови конкурентоспроможної системи управління командою фізкультурно-спортивної організації

Будь-яка спортивна організація потребує стійку проти конкурентів команду. Це допомагає під час різних змагань, що в свою чергу підвищує авторитет фізкультурно-спортивної організації. А вже високий рейтинг, як наслідок є важливим чинником, що впливає на прихід клієнтів.

Дізнатися про основи створення конкурентоспроможної команди на тривалий час змагань в спортивній сфері можна, ознайомившись із сучасними методами тимбілдінгу. Тімбілдінг покращує моральний дух персоналу та суттєво сприяє мотивації працівників та формує довіру серед працівників, забезпечуючи кращу продуктивність праці [7, 27].

Ефективна робота в команді на робочому місці відбувається, коли існують чотири аспекти: 1)цінуються всі сильні сторони членів команди, 2)злагоджена робота персоналу, 3)узгодження роботи кожного працівника із запланованими цілями спортивної організації, 4)кінцевий розгляд досягнутих результатів із мотивацією працівників до нових завдань менеджерами.

Таким чином особи процвітають, використовуючи та розвиваючи свої сили. Люди об'єднуються, будуючи стосунки, що призводить до ефективної роботи в команді

Командна робота вчить основних комунікативних та соціальних навичок, таких як: активне слухання та ефективне мовлення. Працюючи в команді, спортсмени вчаться слухати своїх керівників та тренерів, щоб виконувати їхні індивідуальні ролі. Також вони вчаться слухати один одного, щоб функціонувати як згуртована одиниця.

Наші дослідження показують, що понад 70% організацій, орієнтованих на створення та підтримку команд і які все-таки наважилися на включення сучасних методів керування тимбілдінгу, повідомляють про покращення в таких критичних сферах, як: Якість послуг; Обслуговування клієнтів; Продуктивність; Рентабельність [9, 28].

Командна робота - це те, що відрізняє хороші компанії від виняткових. Навички колективної роботи складаються з взаємопов'язаних здібностей, які дозволяють ефективно працювати в організованій групі. Навички колективної роботи є життєво важливими для роботодавців, оскільки команди є базовою організаційною одиницею в багатьох компаніях. Командна робота трапляється, коли люди співпрацюють і використовують свої індивідуальні навички для досягнення спільних цілей. Ми вивели найкращі навички командної роботи, що включають наступні десять перелічених [13, 63].

Спілкування. Можливість донести свою думку і по-справжньому зрозуміти, що інші колеги хочуть сказати вам, є основою ефективної роботи в команді. І неважливо, спілкуєтесь ви особисто, електронною поштою, миттєвими повідомленнями або по телефону - обмін інформацією повинен бути ефективним незалежно від носія інформації. Крім того, невербальні аспекти спілкування настільки ж важливі. Великі команди виховують культуру відкритості та взаємної довіри. Кожен член команди повинен мати можливість висловити своє бачення щодо роботи команди або пропонувати певні корективи.

Вирішення конфліктів. Конфлікт є невід'ємною частиною будь-яких командних зусиль. Найважливіше те, наскільки ви вправно вирішуєте проблеми, коли вони виникають. Усім менеджерам варто пам'ятати про головне - дуже важливо не допустити загострення конфліктів. Такі ситуації найбільше загрожують ефективному протистоянню командам-суперникам.

Створення звіту та прослуховування команди. Ви можете побудувати зв'язок, лише якщо слухаєте думки інших працівників. Менеджерам важливо мати на увазі - не менш важливо уважно стежити за їхнім ентузіазмом та його відсутністю. Навички зв'язку та слухання йдуть рука об руку, одне не може існувати без іншого [20, 60].

Прийняття рішень. Це може здатися досить простою справою. І це той випадок, коли всі погоджуються щодо напрямку дій. Але все змінюється, коли думки починають розходитися, і вам потрібно прийняти непопулярне рішення.

Що відрізняє чудових гравців команд від пересічних - це здатність бачити загальну картину, відкласти своє ego в сторону і працювати над досягненням спільної мети.

Розв'язання проблем. Сама ідея організації команди полягає у вирішенні проблеми. Ось чому навички вирішення проблем є основними для кожного члена команди. Здатність розглядати проблему з різних сторін та використовувати свої навички управління часом на основі навичок окремого члена команди визначає ефективність і успіх усієї команди [15, 45].

Організаційні та планові навички. Щоб ефективно вирішити будь-яку проблему, ви повинні вміти розробляти генеральний план, який кожен член команди розуміє, дотримується та знає, куди це веде. Після узгодження плану всі члени команди зможуть організувати свої завдання, встановити терміни та організувати свої зусилля.

На рис.1.3. зображено одні з головних колективних факторів для утримання міцної злагодженої команди управління фізкультурно-спортивної організації.



Рис.1.3. Узагальнення головних колективних факторів, за якими має стежити менеджер команди фізкультурно-спортивної організації [40, 62]

Після узагальнення перших чотирьох елементів корисного команді менеджера ми просуваємося далі по нашому топ-10 важливих навичок для управління командою фізкультурно-спортивної організації.

Переконання та навички впливу. Бути переконливим - це не риса характеру. Це навичка, якій можна навчитися. У контексті колективної роботи це стосується здебільшого керівників команд, які повинні надихнути всіх на внесок у досягнення цілей та завдань команди. Хорошим початком для формування таких лідерських навичок є вдосконалення своїх навичок презентації власних спортивних здібностей [16, 61].

Надійність. Команди формуються, тому що вони можуть досягти більше, ніж кожен член команди міг би самостійно. Однак, часто спортсмени забувають, що, працюючи разом у команді, ви залежите від інших так само, як і інші від вас. Продемонструйте свою надійність, дотримуючись термінів, виконуючи свої завдання та надмірно повідомляючи про будь-які перешкоди на цьому шляху.

Повага. Повага до інших членів команди означає, що ви повинні виявляти її, активно слухаючи всіх. Ураховуючи кожен нову думку, що виникає в колективі, неодмінно потрібно обговорювати на загальних зборах спортсменів. Цим способом ви вселяєте впевненість у кожного працівника та вказуєте, що всі можуть вплинути на загальну роботу команди. А це буде найбільшою мотивацією не лише для вчасного й якісного виконання всіх завдань, а й для самовдосконалення, що є важливим і для людини окремо, і для колективу загалом.

Швидке засвоєння інновацій. Невід'ємним фактором успішної фізкультурно-спортивної організації являється відкритість до нових знань для своєї сфери, адже сучасне середовище вимагає оновлень. Застарілі методи роботи вже не працюють у попередньому темпі, отже інноваційні навички дають лише перевагу серед конкурентів [24, 58].

Уточнення ролі. Це робить акцент на поліпшенні розуміння членів команди своїх та інших ролей та обов'язків. Це має на меті зменшити

двозначність та сприяти розумінню важливості структури за допомогою заходів, спрямованих на визначення та коригування ролей. Він підкреслює взаємозалежність членів та цінність зосередження уваги кожного з членів на своїй ролі в успіху команди.

Страх перед конфліктом у команді походить від відсутності довіри, точніше довіри на основі вразливості. Якщо члени команди бояться бути вразливими один перед одним, суперечки можуть бути маніпулятивними та засобом повалення та ганьби іншого члена команди. Однак, якщо члени команди довіряють один одному і їм комфортно виражати свої думки, як негативні, так і позитивні одне перед одним, тоді дебати можуть бути пошуком кращого та ефективнішого методу для досягнення заданої мети.

Отже, тепер можна створити схему, яка охоплює й згуртовує всі впливові чинники на конкурентоспроможну команду фізкультурно-спортивної організації. Вона зображена на рис.1.4.

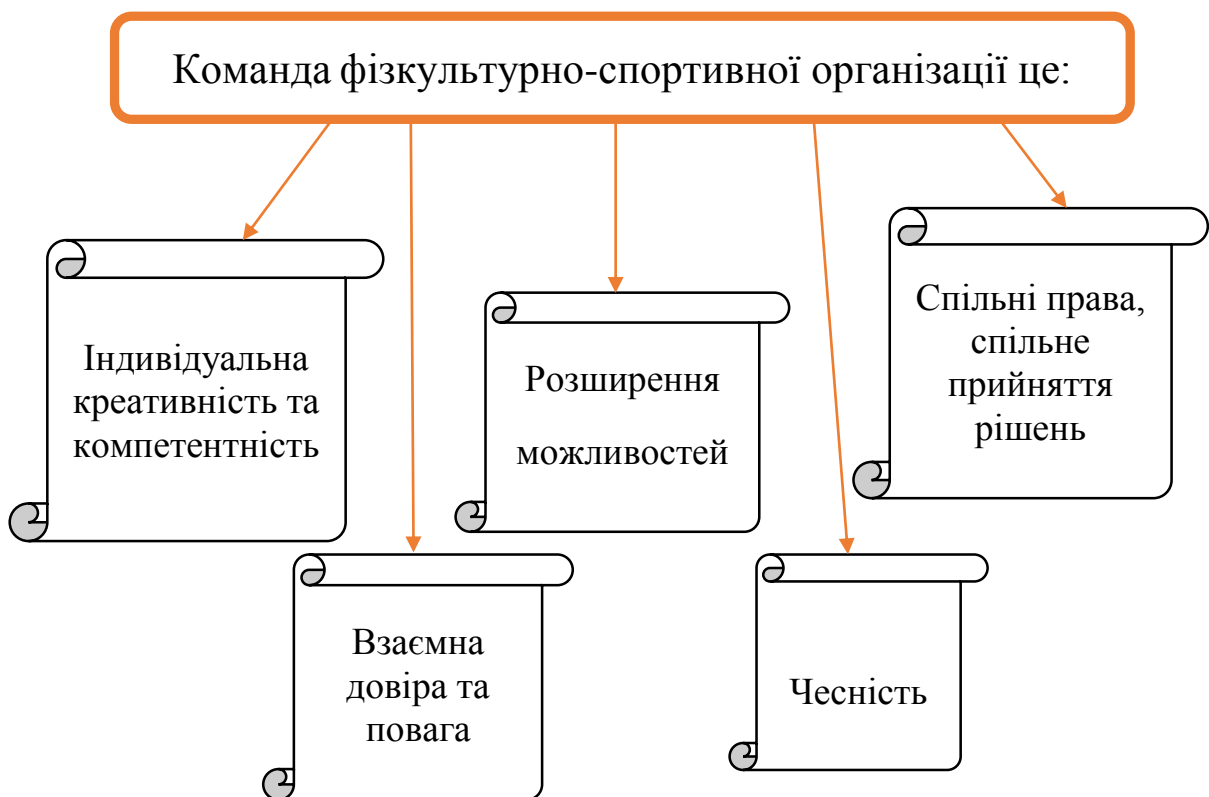


Рис.1.4. Схема злагодженої команди фізкультурно-спортивної організації [17, 59]

Однак, водночас існують і помилки багатьох спортивних організацій, що слід уникати. Проблеми в управлінні командою. Відсутність довіри. Керівники команд повинні допомагати один одному, коли вони вразливі, а також дозволяти членам команди бачити свою вразливу сторону, що суперечить ортодоксальним переконанням організаційних процесів персоналу фізкультурно-спортивних організацій. Якщо команді не вистачає довіри, заснованої на вразливості, члени команди не будуть готові ділитися ідеями чи визнавати свої помилки через страх бути викритими як некомпетентні, що призводить до відсутності зв'язку та перешкоджання команді [26, 52].

Страх перед конфліктом. На відміну від загальної думки, конфлікт є позитивним елементом у команді, оскільки він спонукає до дискусії. Страх перед конфліктом - це страх членів команди сперечатися між собою та страх незгоди з керівником групи. Якщо члени команди стримуються і бояться зіткнутися з лідером або товаришами по команді, то концепція команди не існує, оскільки є лише одна людина, яка робить свій внесок, а нові обговорення не породжуються.

Відсутність повної залученості. Коли члени команди не надають вказівки щодо рішення, це свідчить про те, що вони не погоджуються чи схвалюють рішення, що призводить до зупинки діяльності та прогресу команди. Крім того, коли члени команди не висловлюють свою думку, погляди на потенційні ідеї, вони втрачаються, що завдає шкоди проекту та компанії.

Уникнення підзвітності. В такому разі забирається уся відповідальність з членів команди за наслідки своїх дій. Крім того, якщо в команді існує відсутність довіри, тоді буде відсутність підзвітності, члени команди не будуть відчувати відповідальність перед іншими співпрацівниками, а отже, не будуть докладати зусиль до своїх завдань. Команда повинна довіряти та нести відповідальність один за одного, щоб намір завжди був на благо та для успіху своєї команди [18, 46].

Керівники команд, які бояться конфронтації, можуть зупинити прагнення приймати участь в формуванні нових стратегій просування фізкультурно-

спортивної організації на вищій рівні, адже це не оцінюється високо. Вони повинні розвивати впевненість усієї команди, щоб в будь-який період, не зважаючи на складність ситуації, люди вільно справлялися зі своїми помилками під час змагань, виправляючи їх під спокійним, але якісним наглядом кваліфікованого менеджера. Якщо ні, помилки не будуть виправлені і можуть призвести до гірших проблем, що спричинить несправність команди.

Неуважність до результатів. Якщо керівники команд та члени команди не притягають одне одного до відповідальності, тоді їх не буде турбувати результат команди та чи досягли вони своєї мети, оскільки вони не прагнуть отримати чудові результати. Неуважність до результатів спричиняє втрату мети та ставить під сумнів існування команди [22, 47].

1.3. Застосування сучасних систем управління спортивними організаціями.

Кожна фізкультурно-спортивна організація обирає лідерів, головних тренерів, які мають конкретні обов'язки щодо певних етапів підготовки спортсменів. Вони зобов'язані слідкувати за прогресом командної підготовки та створювати програми навчання спортивних навичок згідно з результатами, що мають спортсмени наприкінці тренувань. По суті, це головна риса лідера, який направляє всю команду до успіху, коригуючи важливі спортивні моменти. Можна зазначити, що лідер в команді спортивної організації це менеджер, що планує діяльність спортсменів і складає стратегію ефективного використання усіх їхніх навичок під час важливих змагань. Різні групи вимагають різного підходу до тренувань, а отже інший стиль викладання. Часто один стиль керівництва підходить для роботи з одним складом команди, а погано - з іншим. Або задовольняти потреби спортсменів одній ситуації, але не в інших [22, 29].

Однак стилі керівництва - це набори поведінки, а не риси особистості. Це важливо, оскільки поведінку можна змінити. Ви можете змінити свій стиль керівництва, щоб адаптувати його до ситуації або працівника, яким керуєте. Але щоб це сталося, менеджер повинен усвідомлювати, мету команди, до якої вони готуються якому стилю вони самі віддають перевагу і чи дає цей стиль бажані результати [21, 30].

Усвідомлюючи бажаний стиль керівництва та вмюючи адаптуватися, дуже важливо звертатися до різних типів працівників, яких ви очолюєте, та різних ситуацій, з якими ви стикаєтесь у ролі спортивного менеджера. Застосування тренерських методів до свого керівництва як спортивного менеджера створює зацікавленість. Переваги розвитку співробітників полягають у більшому утриманні та міцніших стосунках, які роблять все можливим для досягнення високих показників.

Менеджери спорту повинні бути лідерами, завжди здатними підтримувати мотивацію через підбадьорювання персоналу за допомогою налагодження вільних відносин між усіма членами команди та строгими, точними організаторами. Вони повинні мати змогу надихнути людей на спільну роботу для досягнення спільних цілей та досягнення успіху в команді. Підвищення моральної та заохочувальної роботи в команді шляхом підходу до завдань з упевненістю та ентузіазмом - це спосіб подати приклад як керівнику, так і колективу для спільної роботи на рівні досконалості.

Тобто загальний успіх усієї фізкультурно-спортивної організації й усі досягнення команди на пряму залежать від вибору стратегії роботи спортивним менеджером. Схематично цей процес ми зобразили на рис.1.5.

Побудова сприятливих для прогресу команди робочих стосунків, розширення можливостей членів команди, створення спільного бачення та доречні спортивні розваги - все це важливі аспекти, що сприяють розвитку командної роботи [31, 39]. Важливо бути помітними та відкритими зі своєю командою. Створювати чіткі та спільні цілі, на які можуть орієнтуватися всі. Взаємодія та зустрічі повинні відбуватися часто. Менеджер, що прислухається

до проблем та відгуків членів команди стає незамінним. Заохочуйте співпрацю, регулярні заходи планування наступних дій та заходи щодо створення команди, поліпшення її складу. З часом, практикуючи та застосовуючи ці сучасні лідерські навички, в менеджера з'являється багато перспектив для роботи в фізкультурно-спортивних організаціях.



Рис.1.5. Якісний стиль керівництва у фізкультурно-спортивній організації [34, 35]

Таким чином у команді управління є особа із необхідним набором знань, досвіду й навичок для керування великою кількістю спортсменів. Менеджер має здатність утримувати спокій та дисципліну в команді у найнапруженіших ситуаціях, що можуть з'явитися під час змагань. У подальшому це грає найважливішу роль при підвищенні рейтингу спортивної організації, адже в умовах конкуренції середовище вимагає сильної підготовки та повної віддачі спортсмена. Захопившись головною метою члени спортивної команди можуть упускати дрібні, але надзвичайно важливі деталі змагань. У цей час найбільше допомагає спортивний менеджер.

Лідерство та роль лідера у спорті. Успішні команди мають сильних лідерів, і важливість цієї ролі очевидна у всіх категоріях спорту. Виступ лідера дуже чітко виражений в інтерактивних іграх та під час матчів. Хоча менш очевидний у ситуаціях спільної діяльності, внесок керівника в ефективність виступу команди також впливає [32, 48].

Лідерство, можливо, розглядається як поведінковий процес, який впливає на людей та групи у напрямку до поставлених цілей. Таким чином, лідер виконує подвійну функцію забезпечення задоволення гравців, керуючи індивідом або групою в напрямку до успіху.

Лідерство. Визначення відповідно до ідеї трансформаційного лідерства - ефективним лідером є людина, яка робить наступне:

1. Створює надихаюче бачення майбутнього.
2. Мотивує та надихає людей на взаємодію з цим баченням.
3. Тренери будують команду, щоб вона була ефективнішою у досягненні бачення.

Без спеціально навченого спортивного менеджера втратиться злагодженість команди фізкультурно-спортивної організації. А це в свою чергу призведе до низки проблем: зниження мотивації до розвитку своїх умінь у спортсменів, відсутність спільної мети, конфлікти, зумовлені невідповідною до спортивних змагань формою спілкування між членами команди. Тому, задля уникнення такого типу проблем ми створили схему необхідних умінь спортивного менеджера (рис.1.6.).

Підтримання ненапруженої атмосфери у спорті є важливим умінням спортивного менеджера, оскільки воно допомагає підтримувати моральний дух групи, не перенавантажуючи групу спортсменів зайвими стресами. Керівники повинні бачити свої групи в різних складних обставинах, не всі з яких, ймовірно, закінчуються ідеально. Під час невдач або поразки хороші керівники знають, як підбадьорити та допомогти членам команди побачити світлу сторону ситуації [38, 51].



Рис.1.6. Чинники управління фізкультурно-спортивною організацією, на які впливає спортивний менеджер [36, 50]

Важливі лідерські якості у спорті. Кваліфіковані лідери здатні пояснити, що саме їм потрібно зробити, використовуючи чітке та стисле спілкування. Вони розуміють, з ким говорять, і знають, як адаптувати своє спілкування для максимальної ефективності. Хороші керівники також зазвичай найперші, хто вислуховує кожного члена команди фізкультурно-спортивної організації, і вони створюють середовище, яке вимагає відкритого спілкування та пропозицій від своїх підлеглих.

В управлінні спортом використовуються такі навички лідерства. Управління за цілями. Спортивні клуби по всьому світу працюють у постійно мінливих змагальних умовах. Вирішення різного виду проблем вимагає від спортивних організацій передбачення змін та адаптації до економічних, політичних, технологічних і конкурентних умов при постійних змінах, щоб забезпечити досягнення організаційних цілей [37, 49].

Однією з систем планування та контролю, які значною мірою використовуються у спортивних організаціях, є управління за цілями. Він складається з постановки цілей (наприклад, медалі на чемпіонаті світу), планування досягнення цих цілей (навчальних програм, схем харчування тощо), процесу самоконтролю (графіки результативності) та періодичної системи перегляду з подальшою оцінкою результативності. Оскільки спортсмени беруть активну участь у встановленні цілей і таким чином забезпечують систему зворотного зв'язку, продуктивність помітно зростає.

Планування діяльності на всіх організаційних рівнях передбачає охоплення таких етапів [11, 33]:

- Постановка цілей та завдань: позиціонування на ринку, інновації, продуктивність, фізичні та фінансові ресурси, прибутковість, управлінські показники та розвиток, результативність та ставлення спортсмена до громадської (соціальної) відповідальності.

- Визначення нинішньої ситуації. У цьому аналізі важливо визначити сильні та слабкі сторони організації та ресурси, які можуть бути використані для досягнення цих цілей на конкретному етапі.

- Передбачення щодо майбутніх обставин. На цьому етапі керівники оцінюють внутрішнє та зовнішнє середовище з метою виявлення факторів, які можуть створити проблеми для досягнення цілей. Тоді менеджери передбачають майбутні тенденції, беручи до уваги ці фактори, оскільки передбачення проблем та можливостей, хоча і важка, але і важлива частина процесу планування. Кожна альтернатива повинна бути ретельно оцінена з точки зору гіпотез, врахованих для того, щоб ця альтернатива була ефективною.

- Створення альтернатив та встановлення напрямку. На цьому етапі менеджери розробляють альтернативи та вибирають найбільш підходящу версію. Оцінка також включає критичний аналіз обираного шляху команди. Приймаються рішення щодо майбутніх дій [15, 64].

- Впровадження планів та оцінка результатів. Планування є першою з елементарних функцій управління, основою всіх інших функцій. Цей етап процесу планування підкреслює взаємозв'язок між плануванням та контролем: плани дій становлять основу процесу контролю.

Внутрішній контекст передбачає низку умов та поведінки, характерних для спортивної організації, таких як: матеріальні, людські, фінансові, інформаційні ресурси, фізичні умови тощо, які менеджер/керівна команда повинна організувати та координувати через свої відділи як інтегровану систему [10, 56].

Зовнішній контекст надається зовнішнім середовищем спортивної організації, що складається з: конкуруючих спортивних організацій, змін, що відбуваються в ігрових технологіях та схемах, особливостей економічного середовища (рівень інфляції, фінансування придбання, дизайн та реалізація певних маркетингових стратегій тощо), соціальні цінності, політичні події, природні події, які можуть вплинути на рішення.

Важливим елементом управлінської діяльності є спілкування. Спілкування як форма усного, письмового, тілесного висловлювання - це процес, що впливає з потреби передавати повідомлення. Спортивні організації надзвичайно обережно ставляться до обраної ними системи зв'язку. Вони повинні встановити цілісний інформаційний потік, здатний циркулювати в двох напрямках: усередині організації (відділи та адміністративні підрозділи, працівники, спортсмени, пов'язані з ними клуби та організації) та зовні, навколишнє середовище поза організацією (телебачення, радіо, преса, державні установи, компанії, зацікавлені у спонсорстві спортивних заходів, та населення в цілому) [14, 57].

Одним із найбільш підходящих шляхів, доступних менеджеру для підвищення його / її ефективності, є пошук впливу його слів та вчинків на оточуючих людей. Ключ до визнання впливу повідомлення на інших полягає у викликанні реакції з їх боку, а саме. зворотній зв'язок, який передбачає певний ризик. У міжособистісних відносинах можна сказати, що чим більше

довіри отримують люди один до одного, тим більше вони відкриваються до інших. В організаційному контексті справа йде інакше, оскільки менеджер є фігурою авторитету, і інформація може спотворюватися при переході по неформальних каналах спілкування. Існують методи розробки ефективних комунікаційних стратегій, що полегшує менеджерам бути впевненими у точному отриманні своїх повідомлень, як методи отримання необхідних зворотних зв'язків [29, 38].

Спілкування веде до здійснення намірів особистості шляхом взаємодії з іншими. Загалом вважається, що менеджер є успішним комунікатором, якщо: люди відчують, що отримали від нього достатню інформацію. Зазвичай це означає, що працівники усвідомлюють, що відбувається в організації та їх команді / підрозділі, особливо з точки зору своєї роботи; люди відчують, що повідомлення та інформація, які вони отримують, є чіткими та точними; люди відчують, що менеджер їх слухає і розуміє, що вони мають на увазі.

Зв'язок може йти за низкою напрямків зверху-знизу, знизу-вгору, збоку. Комунікація зверху знизу використовується для передачі повідомлення керівництва, відображаючи різноманітні форми, такі як пам'ятки, робочі зошити організації, бюлетені, прямі накази та заяви про місію. Цей тип спілкування є важливим для безперервної роботи організації, але він може стати шкідливим для її виживання, якщо це єдиний прийнятний спосіб передачі інформації. Цей тип одностороннього спілкування може обмежувати інновації та визначати зростання невдоволення працівників всередині організації. Необхідно знайти баланс між спілкуванням зверху знизу та спілкуванням знизу вгору. Співробітники знайомі з різними аспектами організаційного середовища і потребують комунікаційного каналу, щоб донести свої знання до свого начальства. Недавня практика довела, що менеджери, які отримують відгуки від своїх працівників, ефективніше виконують свої завдання. Іншими типами спілкування, що використовуються в спортивній організації, є горизонтальне спілкування та діагональне / косо спілкування, як засіб посилення координації між різними відділами [17, 45].

Окрім аспектів управління спортом, є також кілька компетенцій з управління спортом. Компетенції спортивного менеджменту в більшості випадків незмінні, і вони були універсальними, але компетенції також можуть змінюватися. Класичні варіанти є необхідні для виконання таких завдань, як складання бюджету та координація в сучасному світі, супроводжуються сучасними вимогами, які спрямовують увагу на соціальні мережі та різні типи спілкування, вимагаючи від менеджерів можливості спілкуватися та працювати в сучасних мультикультурних умовах. Навички лідерства та навички критичного мислення є надзвичайно необхідними управлінськими навичками в сучасних швидкозмінних бізнес-середовищах [18, 30].

Загальні завдання управління спортом є універсальними, і вони висвітлені на центральній фігурі. Є два основні типи обов'язків, які має кожен спортивний менеджер - організація та управління інформацією. Найважливішими характеристиками та вимогами є лідерські та управлінські навички. Саме такі два типи навичок необхідні, оскільки менеджерам із спорту потрібно делегувати завдання, керувати людьми та завданнями правильно, незалежно від того, йдеться про професійні спортивні клуби чи регіональні змагання аматорів. З іншої сторони, основними вимогами до успішного виконання інформаційних завдань є письмові та комунікативні навички. Ці дві навички потрібні, оскільки за спортивними подіями йдуть маркетинг, прес-конференції, зв'язки з громадськістю, спілкування в соціальних мережах, створення та оновлення веб-вмісту тощо.

Навички критичного мислення - ще одна компетентність, яка вимагається від сучасних спортивних менеджерів. Навіть із студентських часів критичне мислення є бажаним, і дослідники у спортивній сфері визначили, що спортивні менеджери та самі спортсмени, які мають сильні навички критичного мислення, мають високий рівень кількісної грамотності, навички прийняття рішень, а також хороші навички письмового та усного спілкування. Таким чином вони зможуть досягти успіху практично в будь-якій обраній роботі. Для якісного використання критичного мислення дуже важливим є те, що

переконання та рішення управління є законними та виправданими, що представлення їхньої позиції відбувається з вигідної точки зору для фізкультурно-спортивної організації і вони дбають про гідність та потреби кожного працівника своєї організації [5, 21].

Процес набору та відбору є ключовою частиною формування конкурентоспроможної спортивної команди. Як і будь-який інший процес, який починається з певної ідеї та стратегії, за якою стоїть процес працевлаштування, не є винятком із цього правила, а також починається з певного плану та людей, які обрані відповідно до вимог, що задовольняють характеристики майбутньої команди. Причин для вибору правильного кандидата в одну спортивну організацію безліч. Простий вибір потрібного кандидата може привести організацію до бажаного успіху, або навпаки. Інша причина - простий вплив майбутнього працівника на організаційну культуру та організаційне середовище. Ще однією причиною набору та вибору є проста математика. Вибір правильного кандидата в спортивні організації може заощадити значну суму фінансових активів за рахунок майбутніх витрат, і при правильному виборі цих активів, які можуть бути перерозподілені та використані в інших частинах організації з метою підвищення ефективності організації в цілому [17, 30].

Коли виявляється важливість цих двох процесів, виникає необхідність детально сказати про кожен із них. Набір людських ресурсів є процесом пошуку та залучення людей, яких потребує організація. Чиста мета процесу набору персоналу - знайти та сформувати відповідну групу людей для можливого працевлаштування, все для того, щоб підтримувати та виконувати цілі спортивної організації та тримати організацію попереду серед суперників. У процесі підбору персоналу декілька відділів організації визначають поточні та майбутні потреби у наборі, і відповідно до цього плану вони складають відповідний список кваліфікованих кандидатів, враховуючи законодавчі та соціальні вимоги. Також спортивним організаціям у цьому процесі набору

потрібно вирішити, яка техніка є найбільш ефективною для конкретних кандидатів у групах, і застосовувати її відповідно [25, 48].

Процес вербування може йти як внутрішньо, так і зовні. Все залежить від потреб організації та типу шуканої посади. Внутрішній процес набору є економічно вигіднішим, немає необхідності в платних оголошеннях чи інших видах кампаній, є більше знань про можливого співробітника, оскільки людина вже працює в організації і добре відома певному члену персоналу, і має деякі своєрідні рекомендації. Єдиним недоліком цього типу зайнятості є те, що група обраних кандидатів набагато вужча, ніж група кандидатів, зібраний в результаті зовнішнього процесу найму. Зовнішній процес прийому на роботу передбачає, що кандидат на посаду виходить за межі організації, окрім більшої кількості кандидатів цей тип найму має більші витрати, оскільки тут є необхідність у рекламі та існують інші кампанії, також у цьому типі підбору персоналу початкові знання про майбутнього працівника значно менше, а після працевлаштування виникає потреба в орієнтації та навчанні. Перевага зовнішнього набору полягає в більшій базі, більше шансів, що спортивна організація знайде більший талант і більш підходящого кандидата на певну посаду, порівняно з внутрішнім набором [31, 50].

Методи найму можуть бути різними, залежно від того, йдеться про внутрішній чи зовнішній набір. Внутрішні методи підбору персоналу включають просту усну презентацію можливого робочого місця підходящим кандидатам, підвищення по службі, відкликання пенсіонерів на тимчасові посади, оголошення в журналах організації тощо. Враховуючи все, внутрішній набір у більшості випадків простіший, менш трудомісткий та витратний ефективний метод вербування, ніж зовнішній. Щодо зовнішнього набору, спортивні організації повинні мати якусь більш привабливу репутацію порівняно з конкуренцією, щоб залучити кращий персонал. Зовнішні методи найму включають керівництво спеціальними агентствами, стажування, набір на факультети, набір газетних та радіо рекламних оголошень, портали працевлаштування тощо. Думаючи про рік та десятиліття, в якому ми живемо,

можна сказати, що електронний набір є найбільш важливим та представленим способом набору персоналу в наш час. Електронний набір представляє широкий спектр порталів для працевлаштування, починаючи від загальних порталів вакансій, закінчуючи порталами, які спеціалізуються лише на спортивних галузях. Цей тип пошуку роботи має багато очевидних переваг як для сторін, організацій, так і для працівників [4, 60].

Організації можуть охоплювати значно ширший географічний регіон, тоді як шукачі роботи можуть бути легко проінформовані електронною поштою, коли бажана робота з'явиться на горизонті. Ще одним доповненням до цього процесу набору персоналу є неминучі витрати, які залежать як від позиції в масштабі, коли ми говоримо про розмір організації та рекламовану посаду. Малі організації прагнуть скоротити витрати, вони будуть шукати переважно за допомогою Інтернету та паперових оголошень, тоді як великі організації використовуватимуть допомогу консультантів та агентств для пошуку підходящих кандидатів на роботу. Це також характеризує робочі посади, а саме посади початкового рівня не вимагають того самого рівня залучення в терміни пошуку та вкладених ресурсів, як це вимагають посади вищого рівня.

Після процесу залучення та набору підходящих кандидатів, вступає в процес відбору потрібного кандидата на оголошену роботу. Процес відбору - це процес, коли приймається рішення про характеристики заявників з точки зору їх компетенції, досвіду, кваліфікації, освіти та підготовки, що відповідає специфікації особи. Тут виникає потреба у роботодавця вибирати між кількома підходящими кандидатами. Існує широкий набір інструментів для організації тестування та пошуку найкращого з числа кандидатів, що претендують на відкриту вакансію [5, 55].

Отримавши роботу, обраний кандидат потребує планове, регулярне покращення кваліфікації для підтримання якості його роботи в фізкультурно-спортивній організації. Процес навчання та розвитку має кілька етапи. Як і кожна робота, все починається з детального аналізу потреб у навчанні, все для

того, щоб з'ясувати, що потрібно зробити і як це буде досягнуто. Цей процес складається з трьох рівнів: перший рівень - це визначення в якому вимірі навчання відповідає стратегічним та організаційним цілям, другий рівень - визначення того, що конкретно потрібно навчити та вдосконалити для успішного виконання завдання, а третій рівень - визначити ефективність роботи працівника та здатність успішно виконувати своє щоденне завдання.

Висновки до розділу 1

Якісне лідерство у спорті є дуже важливим для досягнення успіху фізкультурно-спортивної організації. Головні відповідальні за набір персоналу працівники мають строго оцінювати усіх кандидатів, адже вони обирають майбутніх наставників кожного із спортсменів спортивної команди. Процес відбору не обходиться без обговорення кваліфікованих у сфері спорту людей і для нього завжди має виділено достатньо часу в плані фізкультурно-спортивної організації. У сучасному середовищі менеджери повинні розглядати найновітніші методи менеджменту, а також постійно самовдосконалюватися. Це буде сприяти кращій організації команди та процесу її роботи, що в свою чергу допомагає підвищити рівень усієї фізкультурно-спортивної організації.

Спортивні менеджери несуть відповідальність не лише за склад команди, але й за усі процеси, що відбуваються в ній. Кожна дія персоналу впливає на рейтинг фізкультурно-спортивної організації. Сприяючи довірі, чесним стосункам між кожним, систематичним звітам про усі досягнення команди, розвитку існуючих і навчання нових навичок кожного, керівництво допомагає усім членам команди розуміти важливість всіх своїх дій і що кожна думка важлива. Злагожденість у команді завжди веде до успіху.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження.

1. Опитування. Опитування - це кількісний та якісний метод з двома важливими характеристиками. По-перше, змінні, що цікавлять, вимірюються за допомогою самозвітів. По суті, дослідники просять своїх учасників (яких часто називають респондентами в ході опитування) безпосередньо повідомляти про власні думки, почуття та поведінку. По-друге, значна увага приділяється питанню відбору проб. Зокрема, дослідники віддають перевагу великим випадковим вибіркам, оскільки вони надають найбільш точні оцінки того, що відповідає дійсності в популяції. Опитування можуть бути довгими або короткими. Їх можна проводити особисто, по телефону, поштою або через Інтернет. Вони можуть стосуватися намірів голосувати, переваг споживачів, соціальних установок, здоров'я чи чогось іншого, про що можна запитати людей і отримати значущі відповіді. Хоча дані опитування часто аналізуються із використанням статистичних даних, є багато питань, які піддаються більш якісному аналізу.

2. Спостереження. Спостереження за учасниками - це процес входження до групи людей зі спільною ідентичністю, щоб отримати розуміння своєї спільноти. Це досягається отриманням знань та глибшим зануренням дійових осіб, взаємодії, сцени та подій, що відбуваються на дослідницькому майданчику. Завдяки досвіду проведення часу з групою людей та уважного спостереження за їх діями, мовленнєвими моделями та нормами, дослідники можуть отримати розуміння групи. Як частина традиції якісних методів, якісні дослідники збирають дані для побудови теорії за допомогою інтерв'ю, фокус-груп, аналізу матеріальної культури та спостереження за учасниками [18, 32].

Таке дослідження включає цілий ряд чітко визначених, хоча і варіативних методів: неформальні інтерв'ю, безпосереднє спостереження, участь у житті групи, колективні дискусії, аналіз особистих документів, складених у групі, самоаналіз, результати проведеної діяльності. Хоча метод, як правило, характеризується як якісне дослідження, він може включати (і часто робить)

кількісні виміри. Традиційні спостереження за учасниками зазвичай проводяться протягом тривалого періоду часу, від кількох місяців до багатьох років і навіть поколінь. Розширений період дослідження означає, що дослідник може отримати більш детальну та точну інформацію про досліджуваних осіб, громади та / або населення. Деталі, що підлягають спостереженню (наприклад, щоденний розподіл часу) та більше прихованих деталей (як поведінка табу) легше спостерігати та інтерпретувати протягом більш тривалого періоду часу [17, 45]. Силою спостереження та взаємодії протягом тривалого періоду часу є те, що дослідники можуть виявити розбіжності між тим, що учасники кажуть та тим, що насправді відбувається, або між різними аспектами формальної системи; на противагу цьому, одноразове опитування відповідей людей на набір питань може бути цілком послідовним, але рідше виявлятиме конфлікти між різними аспектами соціальної системи або між свідомими уявленнями та поведінкою.

3. Вторинний аналіз. Вторинний аналіз - це повторний аналіз якісних або кількісних даних, вже зібраних у попередньому дослідженні, іншим дослідником, який, як правило, бажає вирішити нове питання дослідження. Дослідники можуть пом'якшити мінуси використання вторинних даних, дізнавшись про методи, що використовуються для збору і в першу чергу очищати дані, а також обережно використовувати їх та чесно звітувати про них.

Вторинний аналіз - це практика використання вторинних даних у дослідженнях. Як метод дослідження, він економить час та гроші та дозволяє уникнути непотрібного дублювання дослідницьких зусиль. Вторинному аналізу, як правило, протиставляють первинний аналіз, який є аналізом первинних даних, незалежно зібраних дослідником [14, 38].

4. Аналіз документів та інших джерел інформації про фізкультурно-спортивну організацію. Аналіз документів - це форма якісного дослідження, при якому дослідник інтерпретує документи, щоб дати голос і значення

навколо теми оцінки. Аналіз документів включає зміст кодування в теми, подібні до того, як аналізуються стенограми фокус-груп або інтерв'ю.

Серед документів може міститися що-небудь із наступного: газети, довідники, державні статистичні публікації, інтернет сайти, тощо.

Важливо враховувати якість документів, використовуючи їх як доказ соціальних відносин та соціальних значень. Майте на увазі, що на відміну від опитувань та співбесід, документи спочатку публікуються / генеруються, не маючи на увазі мету дослідження. Доброю практикою є перехресна перевірка документів щодо інших подібних документів до прийняття рішення.

5. Експериментальний метод - це систематичний та науковий підхід до дослідження, в якому дослідник маніпулює одним або кількома факторами, а також контролює та вимірює будь-які зміни інших елементів ситуації. Передбачається, що вплив дій експериментатора на опитуваних і є результатом такого методу дослідження. Таким чином виявляються риси поведінки людей при несподіваних для них розгортань ситуацій. А отже, легше виразити їхні справжні, наміри, знання, та досвід, без підготовки до такого заходу [17, 45].

Чотири основні етапи процесу:

1. Формування гіпотези;
2. Розробка дослідження та збір даних;
3. Аналіз даних та досягнення висновків;
4. Обмін результатами.

2.2. Організація дослідження.

Дослідження по темі кваліфікаційної роботи проводилося в три етапи:

Перший етап – підготовчий. На цьому етапі ми проаналізували сучасні тенденції у сфері спорту та виявили об'єкти, які підлягають дослідженню стосовно цих факторів. Для поставлених задач ми вивчали різні джерела

інформації, що базуються на обраній темі. Також ми аналізували сучасний стан фактора, який ми обрали для дослідження. Усі спеціальні посібники ми використовували у бібліотеках НУФВСУ, Національній бібліотеці ім. Вернадського.

Другий етап – аналітичний. На основі отриманих знань про розглядувану тему ми сформувавши план своєї роботи та підготували вступ і розділ 1 магістерської роботи. Було організовано соціальне дослідження. Воно проходилося в вигляді анкетування. В нашому опитуванні взяли участь 20 чоловік. На цьому етапі здійснювалась обробка одержаних даних соціологічного дослідження, оформлення зведеної відомості, аналітичних таблиць, графіків, діаграм і малюнків. Був проведений аналіз і подальший опис результатів дослідження.

Третій етап – заключний. На цьому етапі ми склали висновки до атестаційної роботи, які відповідали тематиці і чесно й точно зазначають усі сторони розглядуваного чинника сфери спорту: як позитивні так і негативні. Були вказані найефективніші методи здобування усіх результатів нашої роботи. Також зазначені типи впровадження сучасних комплексних систем управління діяльністю фізкультурно-спортивної організації та наслідки до яких вони приводять команду. Після, ми розробили практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління фізкультурно-спортивної організації. В кінці роботи було розміщено список використаної літератури, що оформлювався згідно вимог.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ОНАМІ» В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

3.1. Аналіз роботи спортивного клубу «Онамі» під час виявлення факторів, що впливають на ефективність сучасних комплексних систем управління діяльністю

Впровадження інтегрованої системи моніторингу для оцінки управління фізкультурно-спортивною організацією «Онамі» є ефективним способом контролю прогресу спортивної організації. Мета цього дослідження полягає у визначенні факторів, що впливають на інтегровану систему моніторингу та оцінки в інтегрованій системі управління, таких як: якість і безпека праці, та як ввести у систему моніторингу сучасні методи підвищення ефективності фізкультурно-спортивною організацією [31, 60].

Щодо системної інтеграції: існує два типи організацій: організації, які мають лише інтегровану документацію, яка має інтегровані процеси, цілі та можливості, та ті, які мають усі частини інтегрованої системи управління в єдиній системі управління. Керівники описують такі відчутні переваги: розуміння системи, менша кількість аудитів, інтегрованих процедур, зосередженість на діяльності, легкість у розумінні інтегрованої політики, огляд всієї системи, контроль документів, організаційне навчання та аудит, централізована інформація, кращий дисциплінарний менеджмент, інтегровані стандарти, інтегрована політика, одиночний аудит [48, 52].

Продуктивність підвищує стандарти та якість життя в країнах, що розвиваються, і цей рух продовжується по сьогоднішній час у сучасних умовах конкуренції. Впродовж роботи команда спортивної організації «Онамі» визначила, що невід'ємним елементом успіху в спортивній сфері є застосування інноваційних знань та практик для підвищення продуктивності праці. Тим часом також наголошує на ролі продуктивності праці в

економічному зростанні та приписує зростання практично у всіх сучасних передових країнах, де темп зростання загальної економічної ефективності є однією з двох названих змінних. Підвищення продуктивності праці в цьому секторі, оскільки необхідність підвищення рівня життя та більшого процвітання та комфорту є надзвичайно важливим, і воно завжди сприяло на різні рішення політиків, економістів, промисловців та урядовці. Припустимо, що ефективність спорту ставить головний фактор у спортивній системі ефективно. Починається підвищення ефективності спортивних споруд та послуг такого роду не лише в нашій країні, а й на міжнародному рівні [20, 30].

Концепція ефективності, яка сьогодні переважає більше століття, завдяки зростаючому застосуванню у всіх аспектах людського життя зростає і розширюється, і робить перший крок у зміні системи, намагаючись визначити продуктивність та подальші спроби визначити фактори, що впливають на збільшення, полягає в тому, що є необхідними умовами для реалізації зростання та розвитку. Визначення та вимірювання його ефективності, особливо пріоритетність факторів, що підвищують ефективність існуючих спортивних споруд та ресурсів, має першорядне значення. Зазначивши важливість підвищення продуктивності та оптимального використання споруд та обладнання, було достатньо сказати, що більшість річного бюджету фізкультурно-спортивної організації «Онамі» виконується незалежно від конструкції, яка включає будівництво, оснащення та обслуговування спортивних споруд [10, 40].

Аудит результатів управління з урахуванням зовнішніх стратегій допоміг керівництву організації «Онамі» визначити проблемні сфери та дозволив виправити стратегічні підходи, які не є ефективними. Оцінка зовнішнього середовища вказувала на те, де відбулися зміни і де ваше стратегічне управління більше не відповідає вимогам ринку. Постійне покращення результатів діяльності відбувається за рахунок періодичного проведення такого аудиту.

Економічний фактор змін у ефективності фізкультурно-спортивної організації «Онамі». Аналіз зовнішніх стратегій управління перевіряє основні економічні припущення компанії та порівнює їх з фактичними значеннями. Перевірені нами змінні включають відсоткові ставки, рівень безробіття, інфляцію, податкові ставки та продуктивність праці. Якщо відхилення пояснюється помилкою управління при прогнозуванні, слід вдосконалити методи прогнозування, щоб уникнути подібних помилок. Якщо відхилення зумовлені несподіваними змінами в економічних умовах, досвід допоміг виявити, що потрібно знаходити методи для передбачення таких змін в майбутньому [7, 27].

Політика та економіка, як важливі елементи впливу на організацію системи управління у фізкультурно-спортивній організації «Онамі». Політичні фактори, такі як: стабільність уряду, торговельне регулювання, податкова політика та інші закони, впливають на здатність організації досягати стратегічних цілей у деяких країнах. Економічні фактори, такі як низька доступність кредитів, високий рівень безробіття та підвищення відсоткових ставок, також можуть ускладнити ведення бізнесу в деяких регіонах. Тому спортивна організація «Онамі» не упускає з уваги оцінення території встановлення своїх комплексів. Таким чином управління розглядає усі можливі варіанти для інвестицій. В економічно стабільному середовищі спортивні інвестиції лише допомагають [33, 38].

Фізкультурно-спортивна організація «Онамі» все частіше робить моніторинг економічного стану свого регіону, бо менеджери зрозуміли наскільки важливими вони є у сучасному середовищі.

Через нових вимог сучасних умов конкуренції відбуваються численні зміни в складі команди управління та в тому, як він обирається.

Ми провели дослідження, де опитали учасників, на які фактори управління фізкультурно-спортивної організації «Онамі» впливають сучасні інвестиції. Його результати зображені на Рис.3.1.

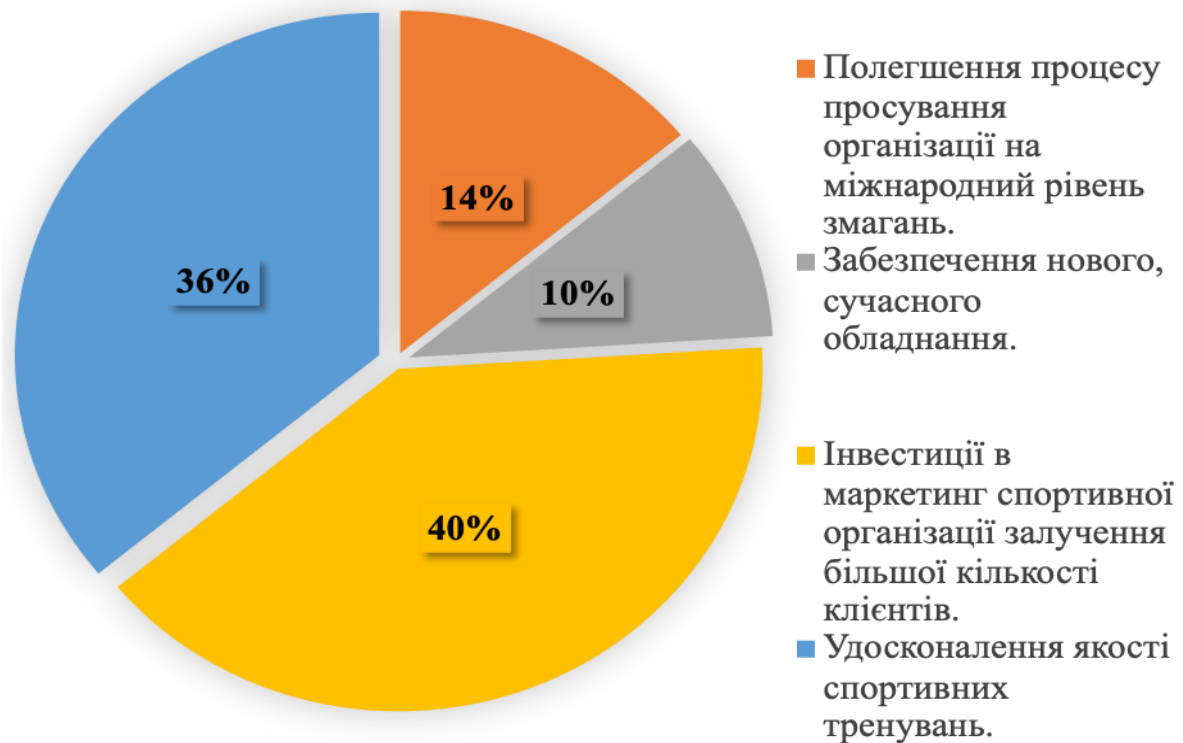


Рис.3.1. Фактори управління фізкультурно-спортивної організації «Онамі», на які впливають інвестиції.

Досліджуючи це питання, 40% кореспондентів обрали залучення більшої кількості клієнтів за допомогою інвестицій в маркетинг організації. Трохи менша кількість, 36% надали перевагу удосконаленню якості спортивних тренувань. 14% учасників опитування вважають, що інвестиції більшою своєю мірою впливають на полегшення процесу просування організації на міжнародний рівень змагань. А найменше кореспондентів, 10%, проголосували за забезпечення нового, сучасного обладнання.

Соціальні тенденції у спорті, що вплинули на систему організації команди фізкультурно-спортивної організації «Онамі» та її роботи. Діяльність глобального стратегічного управління може не дати бажаних результатів, якщо керівники компаній не зможуть точно оцінити місцеві соціальні фактори. Наприклад, старіння населення, як правило, менше цікавляться фітнесом та

фізичними вправами через зменшення можливостей, тому продаж таких видів товарів та послуг, як правило, дає кращі результати на молодіжних ринках. Під час планування маркетингових та рекламних кампаній підприємствам також потрібно враховувати зміни способу життя, наприклад, залежність від веб-сайтів у соціальних мережах. Використання традиційних механізмів, таких як друковані газети та журнали, для передачі повідомлення та просування бренду вже недостатньо [12, 52].

Керівництво фізкультурно-спортивної організації «Онамі» оцінило головні чинники зовнішнього сучасного середовища й відповідно до результатів дослідження сформувавши план управління персоналом і план спортивних тренувань. Їх можна розглянути на рис.3.2. Це до сих пір сприяє успіху спортивної команди серед конкурентів.

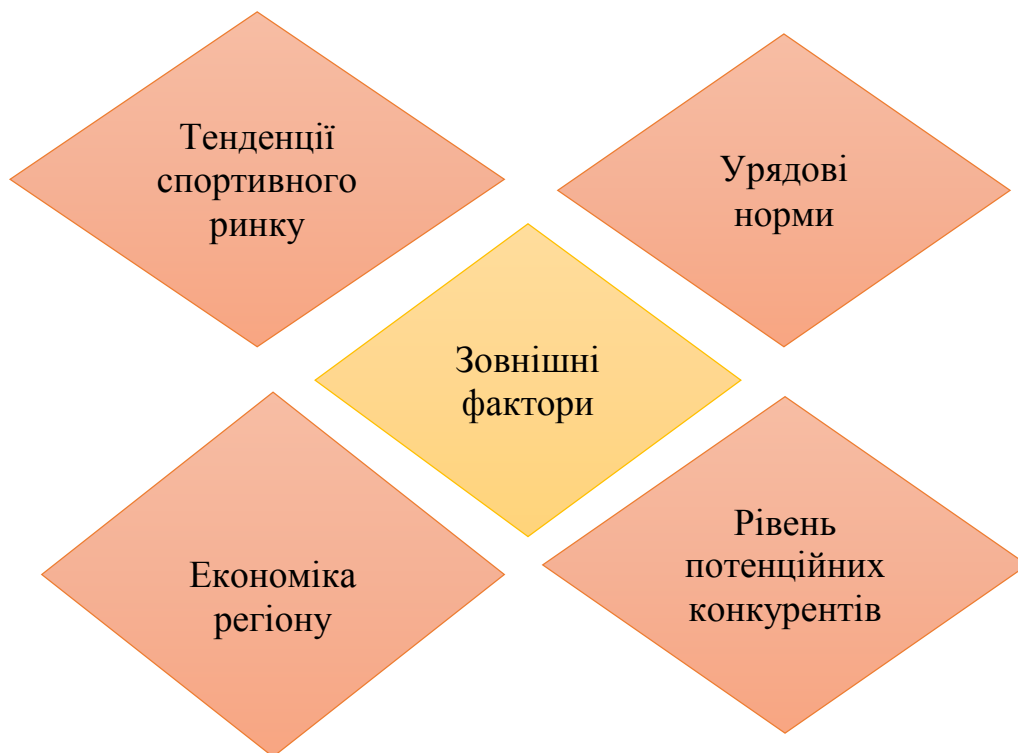


Рис.3.2. Зовнішні чинники сфери спорту, що впливають на ефективність сучасних комплексних систем управління фізкультурно-спортивною організацією «Онамі».

Інновації відбуваються швидкими темпами. Для досягнення своїх стратегічних цілей та збереження конкурентних переваг компаніям потрібно виводити послуги на ринок швидше, ніж конкуренти. Використовуючи новітні

технології, бізнес охоплює найбільшу аудиторію. Якщо вони не пристосуються до цих змін, компанії ризикують залишитися позаду, застаріти та припинити роботу через збитки.

За останній час довкілля та право вплинуло на всі сфери підприємства, включаючи спорт. Екологічні фактори, такі як місцеві закони про утилізацію відходів та регулювання споживання енергії, можуть вплинути на те, як компанія веде бізнес. Щоб подолати деякі з цих перешкод, ефективні менеджери визнають загальноприйняте ставлення та коригують промо-кампанії компанії для просування та реалізації "зелених" стратегій збереження навколишнього середовища та економії дорогоцінних ресурсів. Це може дорого коштувати компанії в короткостроковій перспективі, але призведе до довгострокового зростання лояльності та задоволеності споживачів. Крім того, глобальні ініціативи стратегічного управління можуть бути важко реалізувати через місцеві правила, включаючи правила охорони праці. Дотримуючись законів, що регулюють питання зайнятості та ведення бізнесу, компанії можуть уникнути дорогих судових процесів [38, 48].

Хоча економіка та глобальне середовище часто відіграють певну роль у примушенні до змін у вашій компанії, результати можуть бути позитивними. Вимушені зміни дали можливості фізкультурно-спортивній організації «Онамі», про які команда раніше не враховувала. Вони призвели до підвищення ефективності роботи, підвищення рівня морального стану працівників і, зрештою, збільшення прибутку для бізнесу. Ваша реакція на зміну світової економіки впливає на ваші шанси на виживання та успіх у цьому середовищі.

Організація, як правило, бере на себе настрої та менталітет свого керівництва. Плавні переходи під час організаційних змін відбуваються, коли ви залишаєтеся спокійними та зосередженими з чіткими цілями та зобов'язаннями. Ефективні керівники перехідних світових підприємств повинні бути гнучкими та витривалими, з можливістю зберігати спокій під тиском. Управління команди «Онамі» творчо мислять, пропонуючи

організаційні зміни, які найкраще служать працівникам та клієнтам. Щоб бути успішним лідером під час глобальної експансії, вони мають довгострокове бачення, що можуть донести до свого персоналу, щоб вони могли якнайкраще реалізувати зміни.

Ринки спорту мають велике значення при формуванні стратегічних планів дій у спортивній організації «Онамі». Досягнення технологічних, транспортних та торгових угод відкрили цілий новий світ можливостей для їхньої продукції та послуг. Щоб задовольнити вимоги світового ринку, ви повинні вийти за межі своїх нинішніх кордонів, щоб відкрити офіси та призначити менеджерів у різні місця по всьому світу. Ваші глобальні ринки, що розширюються, вимагають від вас розробки стратегій та ресурсів для використання можливостей відкривати магазини, створювати рекламні кампанії та використовувати місцеві ресурси, щоб залишатися конкурентоспроможними. Відомства повинні диверсифікуватися, щоб задовольнити потреби різних культур, мов, потреби ринку та наявні ресурси.

Щоб задовольнити різноманітні вимоги, вашій компанії може знадобитися розглянути можливість об'єднання та співпраця з іншими світовими компаніями. Команда управління «Онамі» розробили глобальну мережу, яка допомагає їм пройти різні нові канали, якими планують торгувати. Поглинання та спільні підприємства можуть допомогти зміцнити позицію в інших країнах. Додавання нових підрозділів у організації вимагає змін керівництва, а також внутрішніх культурних перетворень. Наприклад, незважаючи на те, що ваші співробітники звикли працювати лише встановлені денні години, можливо, вам доведеться запровадити культуру гнучкості, яка вимагає різноманітних графіків, щоб підтримувати стосунки через різні часові пояси.

Управління глобальною робочою силою вимагає розвитку нових навичок та підтримання чітких комунікацій у кожному новому підрозділі. Управління ресурсами повинно здійснюватися по-різному, часто потрібні нові набори навичок та додатковий персонал у різних відділах. Зміна пріоритетів може

зменшити потребу у відібраному штатному персоналі, тоді як злиття може створити надмірність у вашій організації. Менеджери з управління персоналом повинні розвивати навички запровадження нових методів найму, виплат працівникам та шкал оплати праці. Ваша організація повинна переглянути вашу політику корпоративної філантропії, щоб включити проекти глобальної спільноти та фінансування заходів у ключових місцях, які раніше не були заплановані [20, 51].

Дуже мало підприємств мають однакові стратегії конкуренції з року в рік. Ваш бізнес і ринок постійно розвиваються, постійно на арену виходять нові компанії та товари. Ваша стратегія випереджати конкуренцію має змінитися, щоб досягти нових цілей. Це не означає, що ваша попередня стратегія була неправильною; це просто означає, що зараз у вас є різні проблеми, з якими ви можете конкурувати, і ви повинні мати можливість швидко адаптуватися до своєї нової ситуації.

Зміна потреб клієнтів сприяє швидкій реорганізації дій фізкультурно-спортивної організації «Онамі». Хоча ви можете зосередити свою стратегію на наданні більшої цінності споживачам, ніж ваші конкуренти, те, що цінують ваші споживачі, може змінитися. Ви повинні постійно досліджувати своє ринкове середовище, щоб побачити, чи замінюють нові клієнти існуючих на ваших цільових ринках, чи змінюються очікування споживачів чи клієнти хочуть відрізнятись від рівня обслуговування, ніж раніше. Зміни у складі цільових ринків та зміни потреб споживачів є факторами, що вимагають коригування стратегії, щоб відповідати новим вимогам клієнтів.

Відбулося наше дослідження у якому ми виявляли, на які на думку наших опитуваних етапи розвитку фізкультурно-спортивної організації «Онамі» планування є вирішальним у вирішенні багатьох проблем в управлінні. Усі результати можна переглянути на рис.3.3.



Рис.3.3. Етапи розвитку, на яких планування є необхідним в управлінні спортивною командою.

Найбільше голосів було віддано за два пункти: 35% обрали виявлення потреб у новому обладнанні, інші 35% обрали оцінювання відповідності вже існуючого досвіду до вимог середовища, в якому будуть відбуватися змагання. Наступний за порядком спадання є дослідження сучасного середовища та потрібних для успіху компетентностей. За цей пункт проголосували 20% усіх опитуваних. Лише 10% голосів набрав перегляд усіх альтернатив обраних змагань.

Низка таких змін вимагає високого рівня організації процесу роботи спортивними менеджерами. Для успішного проведення оновлень систем опрацювання запланованих завдань треба контролювати кожен етап у кожного члена команди. За умови пропуску якоїсь деталі, можливі великі втрати у майбутньому серед конкурентів фізкультурно-спортивної організації «Онамі», адже у нових темпах і методах заховано багато неопрацьованих, нових,

спортивних навичок для менеджерів і решти персоналу. Через це контроль повинен бути чіткішим, ніж зазвичай. У цьому допомагає якісне планування.

Пошук нових постачальників відповідно до змін у сфері спорту й ситуації, в якій знаходиться фізкультурно-спортивна організація. Ви можете базувати частини своєї конкурентної стратегії на використанні конкретного постачальника, якщо товари, які ви купуєте у бізнесу, мають унікальні характеристики. Якщо такий постачальник припиняє свою діяльність або співпрацює з одним із ваших конкурентів, вам доведеться скоригувати свою стратегію, щоб підкреслити різні конкурентні переваги.

Наприклад, якщо у відповідного постачальника були найнижчі ціни, і ви конкурували за ціною, можливо, вам доведеться підвищити ціни та рекламувати свою продукцію як найменш дорогу, яка може виконувати певні розширені функції.

Продукти застарівають, оскільки їх наздоганяють технологічні розробки, замінюють їх вдосконаленими або витісняють продуктами, що вводять нові функції та особливості. Якщо під час аналізу своєї діяльності компанія «Онамі» виявляла послуги старіші, ніж сучасні потреби клієнтів, вводяться корегування конкурентної стратегії, щоб знизити ціни на існуючі товари та ввести нові версії за вищими цінами. Ви можете рекламувати старіші версії як перевірені лінійки продуктів, одночасно використовуючи ринки найновіших технологій.

Поведінка конкурентів є одним із головних критеріїв, розглянутих під час планування своїх подальших дій у змаганнях з усіма членами команди в фізкультурно-спортивній організації «Онамі». Поведінка ваших конкурентів є основним фактором, що впливає на вашу стратегію. Окрім оцінки дій ваших існуючих конкурентів, вам доведеться перевірити наявність нових учасників на вашому ринку. Одночасно ви коригуєте свою стратегію, ваші конкуренти реагують на ваші дії, що також необхідно враховувати. Щоб отримати максимальну перевагу від змін стратегії, вам слід заздалегідь продумати, як кожен конкурент реагуватиме на ваші зміни. Потім можна продовжувати з

тими елементами, які призводять до загального більш сприятливого конкурентного середовища.

Стратегічна мета - це довгострокова мета для бізнесу, а не короткострокова тактика, що стосується поточної проблеми. Стратегії допомагають бізнесу поліпшити спосіб роботи та ставлять нові цілі, на відміну від цілей, які просто покращують або фіксують те, що компанія вже робить.

Стратегічні цілі. Бізнес-стратегія полягає у визначенні та створенні планів, які допоможуть досягти макроцілей, таких як підвищення прибутковості, розширення, диверсифікація, зменшення боргу, управління ризиками, збільшення утримання працівників або зменшення податків. Стратегія починається з кінцевої мети і спочатку не визначає тактику чи шляхи досягнення цілей [38, 62].

Ми провели опитування, котре визначило, яким елементам спортивні менеджери повинні приділяти найбільше уваги в умовах сучасної конкуренції. Його результати детально зображені на рис.3.4.



Рис.3.4.Елементи стратегії, які повинні розглянути сучасні спортивні менеджери фізкультурно-спортивної організації «Онамі»

Результати наступні: короткострокові плани та завдання набрали найменшу кількість голосів кореспондентів – 12%; наступним за порядком зростання по кількості відданих голосів є чітке розуміння результату, до якого треба привести фізкультурно-спортивну організацію «Онамі» - за це було віддано 18%; більше учасників опитування проголосувало за довгострокові плани та завдання – загальна кількість голосів за цей пункт 22%. Але найбільше кореспондентів, 48%, обрали усі три вище зазначені пункти.

Для досягнення успіху стратегії вимагають тактики. Наприклад, ви можете встановити загальну мету зменшення віддачі товару. Ваша тактика може включати опитування клієнтів, вдосконалення вашої техніки, додавання спеціаліста з контролю якості у ваш виробничий відділ та вдосконалення способів доставки. Власник може прийняти рішення про стратегію збільшення доходів за рахунок розширення або диверсифікації.

Адаптація послуг - це процес модифікації існуючих послуг, тому вони підходять для різних споживачів або ринків. Стратегія адаптації особливо важлива для компаній, які експортують свої послуги, оскільки вона забезпечує відповідність товару місцевим культурним та нормативним вимогам. Адаптація була важливим кроком для компанії «Онамі» в період, коли вони представляли нові продукти, але не мали коштів і ресурсів для розробки абсолютно нових предметів. Основними чотирма факторами, що впливають на адаптацію товару, є культура, розвиток ринку, конкуренція та законодавство.

Щоб встановити пріоритети для адаптації товару, команда керівництва «Онамі» збалансувала потреби споживачів та ринку з витратами на розробку та ймовірною віддачою ваших інвестицій. Компанія використовує цю стратегію для швидкої адаптації існуючих продуктів до різних ринків, сприяючи зменшенню витрат на розробку та пришвидшенню впровадження нових продуктів.

Стратегічна пристосованість - це запланована здатність ефективно реагувати, коли бізнес та фактори навколишнього середовища несподівано змінюються. Багато компаній вдало планують роботу, як працювати, коли все

працює як слід. Компанії, які виживають у довгостроковій перспективі, часто планують гнучкість у відповідь на несподіване. Це невід’ємна риса успішних фізкультурно-спортивних організацій у сучасному середовищі. Швидке постановлення нових чітких цілей для усієї компанії, враховуючи компетентності кожного члена команди відіграє найважливішу роль у формуванні нового плану при створенні нових цілей в умовах змін систем управління.

Зробивши висновок, що підвищення конкурентоспроможності фізкультурно-спортивної організації «Онамі» не можливе без внесення змін, спортивні менеджери створили цілий процес формування нової цілі та плану її досягнення. Ми, в свою чергу, зробили соціальне опитування, щоб дізнатися, які пункти плану керівництва користуються попитом. Результати цього дослідження можна переглянути на рис.3.5.

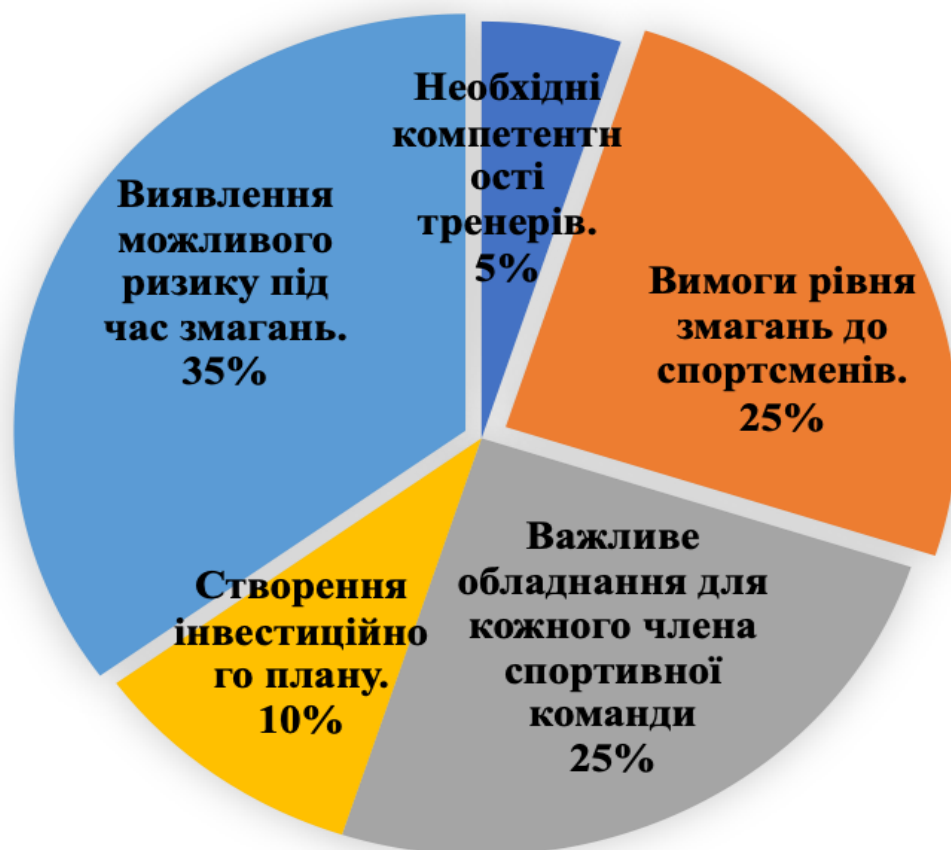


Рис. 3.5. Основні пункти для аналізу під час процесу формування цілі та покрокового плану потрібних завдань для її досягнення.

Виявлення можливого ризику під час змагань набрало найбільше голосів – 35% опитуваних вважають його найважливішим у процесі змін потенційних цілей. Однакова кількість кореспондентів надає перевагу вимогам рівня змагань до спортсменів і важливе обладнання для кожного члена спортивної команди – ці два пункти набрали по 25% голосів усіх опитуваних. За створення інвестиційного плану проголосувало 10% учасників голосування, а за необхідні компетентності тренерів лише 5%.

Зміни можуть відбуватися різними способами. Зараз швидко розвиваються галузі, такі як технологія. Нерідкі випадки, коли вимоги клієнтів та наявна технологія змінюються протягом року. Підготовка маркетингових досліджень, розробка та просування відповідей на мінливий ринок є одним із прикладів стратегічної адаптивності. Правові норми, доступність ресурсів та можливості диверсифікації - це інші загальні сфери змін, в яких корисність адаптації.

Найбільшу перевагу команда фізкультурно-спортивної організації «Онамі» отримала від навчання на досвіді. Одним із ключів стратегічної адаптивності компанії є її здатність вчитися на досвіді. З часом керівники підприємств роблять помилки, готуючись до еволюції ринку або реагуючи на неї. Визнання помилок у дослідженнях, прийнятті рішень, внутрішньому та зовнішньому спілкуванні та інших процесах допомагає вам з часом пристосуватися. Подібно до того, як ваша компанія може набути нових знань у розробці продуктів або обслуговуванні споживачів, вона може збільшити досвід у прагненні до змін. Таким чином можна уникнути велику кількість допустимих помилок упродовж спортивних змагань.

Конкуренція вплинула на порядок дій у плані спортивної організації «Онамі». Новий конкурент або той, хто кардинально змінює свою марку чи товар, може застати вас несподіваним і спричинити значне падіння продажів, на яке ви не можете реагувати досить швидко. Запустіть сценарії, які показують, який тип конкурента або які практики конкурентів можуть вам зашкодити, і заздалегідь сплануйте, як би ви реагували.

Оцініть свої ціни, маркетинг, канали розподілу, цільового споживача та методи продажу, такі як оптові, роздрібні, незалежні торгові представники та прямі продажі. Зміни на ринку на додаток до поступових і тимчасових змін в економіці та галузі, великі зміни, часто пов'язані з технологіями, можуть зруйнувати або закрити бізнес. Прикладами є перехід від наземних телефонних ліній до мобільних телефонів до смартфонів та від персональних комп'ютерів до планшетів та смартфонів. Ці зміни вплинули на здатність малого бізнесу проводити телефонні продажі та опитування та доставляти інформацію, використовуючи новітні методи. Будьте в курсі галузевих досліджень, приєднуючись до галузевих торгових асоціацій та читаючи звіти про дослідження та прогнози експертів. Використовуйте дані перепису для пошуку демографічних зрушень населення на вашому ринку, щоб визначити, чи зменшується цільова клієнтська база.

3.2. Основні сучасні впровадження в систему управління, що сприяють успіху фізкультурно-спортивної організації «Онамі»

У епоху, коли спортсмени отримують доступ до все більш досконаліших технологій та досконаліших тренувальних технік, ніж будь-коли раніше, спорт стає абсолютно новою культурою. Хоча справжня суть спорту все ще полягає в таланті та наполегливості спортсменів, часто цього вже недостатньо. Сучасні технології допомогли спортсменам фізкультурно-спортивної організації «Онамі» вдосконалити свою гру.

Пришвидшення роботи членів команди фізкультурно-спортивної організації дало змогу персоналу приділяти більше уваги навчанню та вдосконаленню спортсменів, ніж технічним завданням типу запис і публікування свого стратегічного плану для загального доступу. Набування нових навичок зумовило перевагу серед команд-суперників, адже тренування стали ефективнішими, а отже гравці підготовані якісно та є у вигравальному

стані в умовах сучасної конкуренції. Висока конкурентоспроможність в свою чергу корисна спортсменам тим, що піднімається їх власний рейтинг. Таким чином фізкультурно-спортивна організація «Онамі» отримує більше запитів на співпрацю із іншими компаніями і має більший потік клієнтів. Серед усіх інновацій сучасності команда управління визначила головні їх аспекти, що підвищили успішність команди. Усі вони зображені на рис. 3.6.



Рис.3.6. Елементи інноваційних впроваджень у спорті, що безумовно привели фізкультурно-спортивну організацію «Онамі» до успіху.

Портативні засоби контролюють, керують та покращують результати діяльності, і незабаром, всі ці матеріали будуть такими ж важливими для спортсменів, як і їх дизайнерське спортивне взуття - якщо не більше. Для збору інформації для аналізу вони відстежують все - від пульсу спортсмена до хімії тіла. Дані важливі для тренерів спортсменів «Онамі», метою яких є

покращення результатів діяльності їхнього спортсмена чи команди, але вони також відіграють ключову роль у мінімізації травм.

Тренери цікавляться граничними вигодами. Досягнення навіть 0,001% поліпшення в будь-якій області виступу спортсмена може означати перевагу, якою б незначною вона не здавалася, оскільки додавання цих переваг може означати набагато більш значні покращення. Аналіз мільйонів і мільйонів точок даних, зібраних на пристроях, що носяться та датчиками, означає, що спортсмени та спортивні команди можуть бачити навіть найменші невдачі чи успіхи у виступі. За допомогою аналізу даних кожна дрібниця, яку робить спортсмен, може бути вивчена, оцінена та розбита на окремі елементи. Потім умови, що призвели до цих невдач або успіхів, можна або усунути, або відтворити для покращення майбутніх показників.

Повторення є найдавнішим і досі найкращим способом вдосконалення техніки. Однак завдяки віртуальній реальності більше не потрібно бути фізично присутнім на тренуванні, щоб вдосконалити свої навички. VR дозволяє спортсмену тренуватися в «реальних» умовах - підключаючись до системи VR. Дані, зібрані під час цих віртуальних навчальних занять, можна використовувати для порівняння результатів та підвищення ефективності. Віртуальна реальність дозволяє спортсмену краще бачити гру, передбачати дії суперника, вдосконалювати свої технічні прийоми і навіть збільшувати витривалість.

Розширена реальність, де рівень інформації проектується на те, що видно в реальному світі - у поєднанні з розумними алгоритмами, в майбутньому може бути використаний для надання гравцям на полі живої інформації про можливий наступний хід суперника на основі даних гри.

У багатьох спортивних компаніях активно розглядають застосування комп'ютерних технологій під час своїх занять. Тож фізкультурно-спортивна організація «Онамі» вирішує ввести такі ж інноваційні системи проведення навчання спортсменів. Планування проходить дискусією про переваги та недоліки такої системи роботи із спортсменами. З однієї сторони цей метод є

дуже ефективний у непередбачуваних ситуаціях коли член команди не має можливості бути присутнім на тренуваннях. Інноваційні впровадження допоможуть практикуватися в будь-яких умовах, а не лише у визначених місцях. Сучасні технології можуть допомогти учасникам спортивних змагань засвоїти нові стратегії розвитку ситуації під час змагань, а отже зробить їх ще більш унікальними та сучасними спортсменами. Таким чином забезпечується суттєве покращення ефективності роботи кожного члена команди фізкультурно-спортивної організації, а отже й усієї команди. Тобто комп'ютерні впровадження можуть стати вирішенням будь-яких проблем у зв'язку із набуттям необхідних знань для змагань різних рівнів.

З іншої сторони фінансисти компаній не впевнені щодо постійного достатнього забезпечення їх утримування. Впровадження сучасних систем керування спортсменами не є схожим ні на які попередні техніки, а отже потребує іншої організації своїх ресурсів, що вимагає детальнішого розгляду. Також тренери не уникають варіанту, що все таки природній метод навчання є найкращим так, як можливе виникнення звикання до такого типу умов і у разі комп'ютерних несправностей спортсмени перестануть бути такими ж ефективними. А це є загрозою для кожного члена команди зокрема й загалом усієї фізкультурно-спортивної організації тому, що в цьому випадку падає конкурентоспроможність на змаганнях.

Мотивація спортсменів залишається незмінним важливим фактором підвищення їх кваліфікації. Навіть у пору сучасних впроваджень у сферу спорту – без прагнення усіх членів команди досягти спільної мети, досягнення результату буде важким шляхом для фізкультурно-спортивної організації.

Попри те, що інноваційні технології розпочинають нову еру в сфері спорту – основними прогресуючими формулами успіху залишаються зацікавленість і мотивація до досягнення цілей фізкультурно-спортивної організації кожного її спортсмена зокрема.

Ми провели дослідження для виявлення заходів управління фізкультурно-спортивної організації «Онамі», що вважаються найбільш ефективними у підвищенні рейтингу. Усі результати зображені на рис.3.7.



Рис. 3.7. Заходи управління фізкультурно-спортивної організації «Онамі», що вплинули на підвищення рейтингу компанії.

Є два елементи, які набрали однакову найбільшу кількість голосів: по 22% голосів отримали моніторинг економіки країни, міста, регіону, в якому працює компанія та прогноз витрат, фінансування. Трохи менше голосів було віддано за аналіз клієнтів, зацікавлених у певних послугах: стать, вік, тощо – 18%. За систематичний аналіз проблемних сфер для швидкого їх усунення

проголосувало 16% кореспондентів. Найменше голосів отримали два пункти питання: орієнтація створення послуг згідно з вимогами клієнтів – 12% та розгляд конкуруючого спортивного ринку.

Наші дослідження показують чіткий зв'язок між залученням працівників до процесів управління ефективністю та успішними результатами цих процесів. Незважаючи на широку увагу ЗМІ до організацій, які взагалі прибрали управління ефективністю, більшість організацій модифікують свої процеси, щоб включити останні дослідження в галузі управління та психології. Навіть традиційні та успішні процеси перевірки ефективності мають користь від прогресу технологій, що дозволяє отримати більш прозору, сегментовану та керовану даними стратегію.

Раціональні рішення обов'язково обмежуються інформацією, доступною працівникам. Якщо менеджери не розуміють обсягу роботи, якому буде коштуватиме отримання додаткового доходу, вони завжди прагнуть збільшити дохід. Їх навряд чи можна винуватити, навіть якщо їхнє рішення - у світлі повної інформації - неправильне. Розмиття прав на рішення, як правило, відбувається в міру дозрівання компанії. Молоді організації, як правило, занадто зайняті виконанням справ, щоб на початку чітко визначити ролі та обов'язки. У невеликій компанії не так складно дізнатися, що задумали інші люди. Тож деякий час все виходить досить добре. У міру зростання компанії, однак, керівники приходять і йдуть, приносячи з собою і забираючи різні очікування, і з часом процес затвердження стає все більш заплутаним і каламутним. Стає дедалі незрозумілішим, звідки починається підзвітність однієї людини, а коли закінчується інша.

Зі збільшенням кількості змін збільшується обсяг потрібної для опрацювання роботи для збільшення сучасних знань, а отже збільшується і загальна кількість завдань у щоденному плані. У нашому дослідженні ми розглядали найчастіше використовувані методи збільшення ефективності виконання великих обсягів роботи спортивних менеджерів фізкультурно-спортивної організації «Онамі». Його результати зображені на рис.3.8.



Рис. 3.8. Найефективніші методи збільшення продуктивності фізкультурно-спортивної організації «Онамі».

Найпопулярнішою відповіддю була оцінка теперішніх навичок спортсменів і їх порівняння із вимогами до планування тренувань. Вона набрала 35% голосів усіх опитуваних. 30% набрало розширення доступу до інформації щодо досягнень організації. Трохи менше голосів було віддано за покращення системи планування спортивної діяльності за допомогою новітніх технологій. За це проголосували 20% учасників опитування. За збільшення обсягу завдань у вже сформованих планах набрало лише 10%. А найменше голосів, 5%, було надано негайному вибору нових тренерів, спортсменів.

У керівництва фізкультурно-спортивної організації «Онамі» інформація вільно перетікає організаційні межі. Коли інформація не протікає горизонтально по різних частинах компанії, підрозділи ведуть не отримують достатнього контролю своїх дій. Більше того, організація в цілому втрачає можливість розробити кадр майбутніх менеджерів, добре обізнаних у всіх аспектах діяльності компанії.

Члени команди управління «Онамі» зробили процес планування більш ексклюзивним. Групи чітко намічають, як їх ініціативи залежать і впливають одна на одну; спільні цілі групи призначаються відповідно. Також посилили

кар'єрний шлях середнього керівництва, щоб підкреслити важливість побічних кроків для просування по плану.

Чотири блоки, які менеджери можуть використовувати для вдосконалення реалізації стратегії - права рішень, інформація, структура та постійна мотивація - нерозривно пов'язані. Неясні права на прийняття рішень не лише паралізують процес прийняття рішень, але й перешкоджають потоку інформації, оперативним робочим процедурам, які підривають офіційні лінії звітності.

Отже, без змін у процесі роботи команди управління фізкультурно-спортивної організації «Онамі» впровадження сучасних технологій не обійшлося. Навчання нових навичок і систем управління потягло за собою низку оновлень застарілих методів тренування спортсменів і планування їхньої діяльності, що зображені на рис. 3.9.

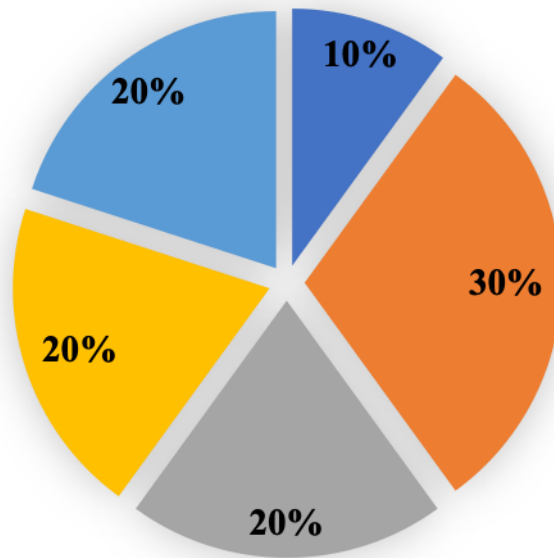


Рис. 3.9. Коло змін у менеджменті фізкультурно-спортивної організації «Онамі» після впровадження інноваційних технологій [35, 51]

Окрім покращення ділових результатів, хороший стратегічний менеджмент також сприяє соціальній ліцензії компанії на діяльність - що стає все більш важливим діловим аспектом у сучасному все більш інформованому середовищі з багатьма учасниками. Зараз споживачі більше обізнані та зацікавлені не тільки в продуктах компанії, а й у способі ведення бізнесу з етичної та екологічної точок зору. Ці елементи повинні бути включені в основу стратегічного управління, щоб допомогти забезпечити довгострокове виживання бізнесу.

Не цілком новітнім, але з часом удосконаленим способом розвитку спортсменів фізкультурно-спортивної організації «Онамі» є проведення загального обговорення будь-яких процесів, що відбуваються в команді до, під час чи після спортивних змагань. Це підтримує дисципліну усіх членів команди, а також дає їм можливість ширше бачити як і у якому напрямку вони можуть розвиватися самостійно, але й щоб була користь для спортивної організації. Також це сприяє формуванню кращої самодисципліни у спортсменів тому, що за час переговорів встановлюються чіткі дати, до яких треба бути готовим. Усі вище зазначені навички та, включаючи завдання вивчення дисципліни фізичного виховання, є формування знань про наукові, біологічні та практичні основи фізичного виховання та здорового способу життя. Формою реалізації теоретичного навчання є проведення лекцій.

Серед сучасних конкурентів фізкультурно-спортивна організація «Онамі» обирає відповідні методи покращення своєї роботи. Облаштуваючи свої зали для тренувань необхідним інноваційним обладнанням і використовуючи нові методи організації спортивних тренувань і управління компанією в цілому, вони залишаються на високому рівні вже тривалий час. Ми провели опитування для виявлення необхідних для підвищення успішності команди спортивної організації заходів, що мають проводитися спортивними менеджерами. Усі результати виведені на рис.3.10.



- Регулярне планування спортивної діяльності за допомогою нових технологій.
- Введення нового обладнання.
- Пошуки нових молодих спеціалістів у команду управління.
- Поповнення персоналу тренерів із високим рейтингом серед сучасних конкурентів.
- Створення нових зв'язків із іншими сучасними спортивними організаціями.

Рис. 3.10. Важливі елементи якісного спортивного менеджменту в спортивній організації «Онамі», що підвищують успішність команди.

У наших кореспондентів розділилися думки. Три елементи якісного спортивного менеджменту розділили між собою рівну кількість уваги опитуваних. 20% голосів дано за створення нових зв'язків із іншими сучасними спортивними організаціями проголосували. 20% голосів надійшло на користь поповненню персоналу тренерів із високим рейтингом серед сучасних конкурентів. І 20% обрали пошуки нових молодих спеціалістів у команду управління. Найбільше ж голосів отримало введення нового обладнання, всього 30% учасників опитування обрали цей елемент. Найменшої уваги надали регулярному плануванню спортивної діяльності за допомогою нових технологій. За це проголосували лише 10% кореспондентів.

За роки співпраці спортивної організації «Онамі» із багатьма іншими компаніями та різноплановими клієнтами керівництво наділило особливу увагу на вибір найкращих методів управління для підвищення продуктивності. Як менеджери, вони хочуть, щоб усі співробітники були продуктивними, ефективно використовуючи свій час.

Менеджери фізкультурно-спортивної організації «Онамі» віддають усі важкі, клопітливі роботи з переліком, організацією дрібних процесів, тощо новим технологіям. Нам пощастило жити в епоху, коли технології роблять робоче життя простішим та ефективнішим. Усі компанії, якими б великими вони не були, можуть отримати вигоду від апаратного та програмного забезпечення, спрямованого на підвищення продуктивності. Хмарне сховище та додатки для спільної роботи, які можуть допомогти командам керувати проектами та робочим процесом, можуть бути вартими інвестицій, як і такі речі, як віддалений доступ та підключення мобільних пристроїв.

3.3. Результати введення комплексних систем управління спортивної організації «Онамі»

Спорт як галузь, що швидко змінюється. Тому існує підвищена потреба у стратегічному управлінні, щоб адаптуватися до цих змін. Важливо мати чітке бачення майбутнього. Більше недостатньо покладатися на старі бізнес-моделі та застарілі практики управління. Спорт - це бізнес, який вимагає складних управлінських та лідерських навичок. Місце проведення стає все більш досконалим, а операції все більш складними. Успіх спортивної команди залежить настільки від правильних стратегічних рішень, наскільки від результатів діяльності спортсменів. Це залежить від належного управління ланцюгами поставок та вибору постачальників якості. Це також залежить від якісного набору персоналу та адміністраторів [17, 44]. Функції збуту та маркетингу повинні мати можливість підтримувати належний бренд та

орієнтуватися в нових каналах збуту. Тим часом інформаційні технології повинні бути в змозі йти в ногу з організаційними вимогами. Для спортивних менеджерів вже недостатньо успішної спортивної та тренерської кар'єри, щоб мати право керувати цими складними організаціями. Потрібні належний досвід у галузі бізнесу та управління, а також освіта.

Хоча це може здаватися не очевидним, ступінь спортивного менеджменту зосереджується менше на легкій атлетиці, а більше на фінансах, менеджменті, маркетингу та праві, оскільки вони стосуються бізнесу в спортивній галузі. Студенти закінчують навчання, маючи здатність керувати аматорськими, колегіальними та професійними організаціями та спортивними професіоналами, заощаджуючи при цьому можливості, пов'язані зі спортом. Хоча багато студентів вибирають спортивний менеджмент як магістрантів, нерідко спостерігається перехід професіоналів бізнесу середньої кар'єри на вищі ступені спортивного менеджменту - вони цікаві та прибуткові [19, 37].

Стандарти системи управління, необов'язкові для організацій, почали розглядатися як стратегічний інструмент для організацій, які прагнуть до інституційного успіху та застосовують інноваційні підходи. Встановлення та управління цими стандартами для однієї і тієї самої організації створюють певні труднощі для організацій. Швидше було б більш раціональним рішенням надати цілісне уявлення про всі стандарти, тобто інтегрувати їх усі. Оскільки інтегровані системи управління можуть формуватися відповідно до потреб організації, вони включають різні стандарти системи управління. Отже, не існує загальної моделі, визначеної для зазначених інтегрованих стандартів. Ці системи пропонують організаціям філософію управління для успішного управління процесами та досягнення бажаних результатів [14, 59].

Спортивний менеджмент переходить на вищий рівень, коли керівництво фізкультурно-спортивної організації «Онамі» покращує свою працездатність у сфері спорту. Це можливо досягнути в разі освоєння нових методів впливу на прогрес усієї спортивної організації. Ми провели дослідження, у якому

планували визначити яким чинникам надають більше переваги. Усі перелічені результати виведені на рис. 3.11.

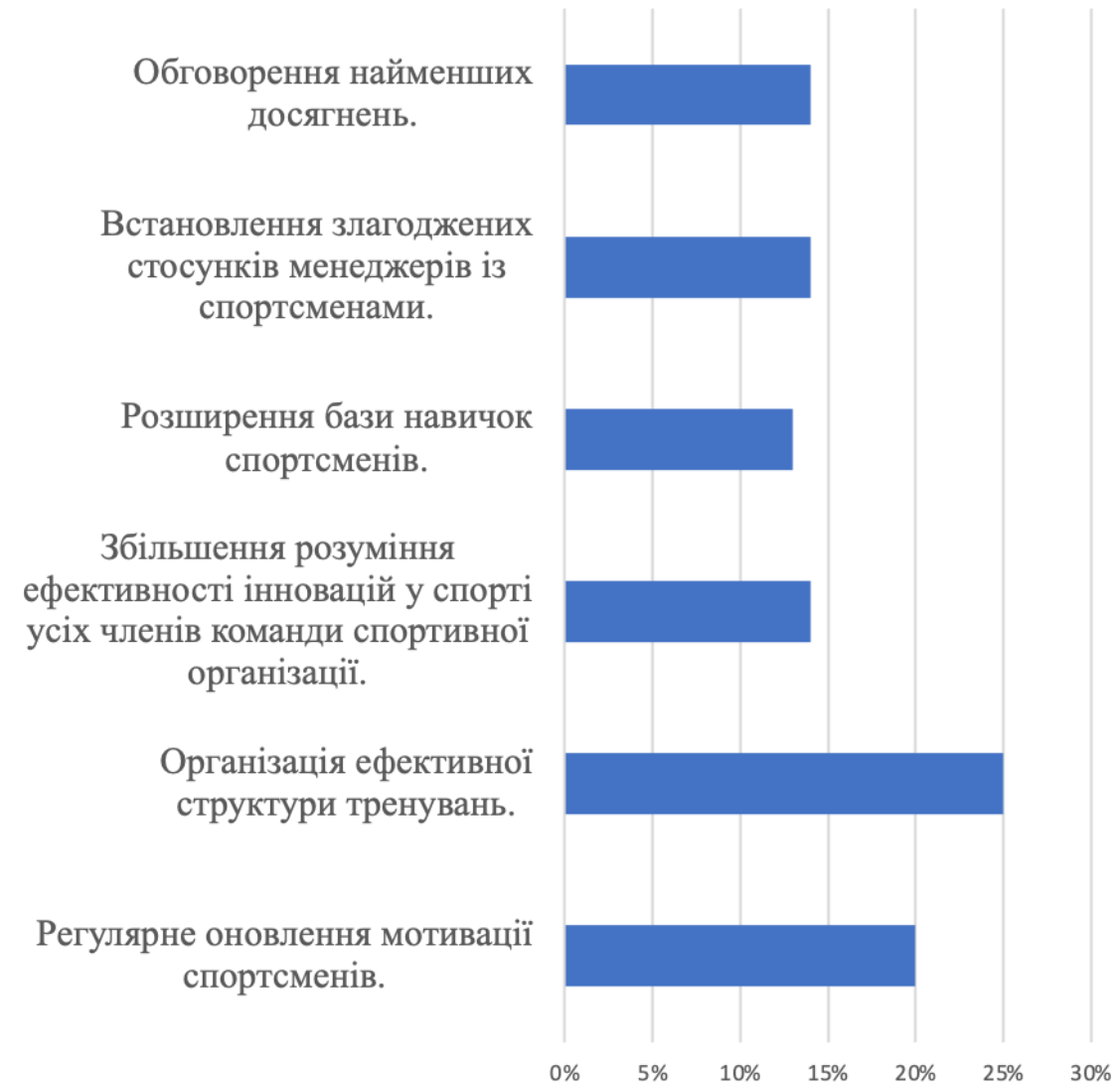


Рис.3.11. Чинники, що покращують вплив нових методів управління на успішність фізкультурно-спортивної організації «Онамі»

Лідером у кількості голосів стала організація ефективної структури тренувань. Всього було віддано 25% голосів за цей елемент формування успішної системи менеджменту. 20% опитуваних обрали регулярне оновлення мотивації спортсменів, як головний чинник у покращенні роботи команди. Наступні три елементи були однаково популярні. По 14% голосів кореспондентів отримали збільшення розуміння ефективності інновацій у спорті усіх членів команди спортивної організації, встановлення злагоджених стосунків менеджерів із спортсменами, обговорення найменших досягнень.

Але найменша кількість голосів була віддана розширенню бази навичок спортсменів – лише 13%.

Коли філософія управління, що формується керівництвом та працівниками, створюється корпоративна культура. Вплив інтегрованих систем управління на сталий розвиток організації можна класифікувати як управління, люди, ринок, виробництво, охорона навколишнього середовища та гігієни праці в цілому. Інтегровані системи управління надають організаціям філософію управління, яка дозволяє успішно керувати процесами та досягти бажаних результатів.

В решті решт, ми замислилися, що вважають наші опитувані про доцільність сучасних систем і технологій у сфері спорту. Тому провели таке опитування. 40% відповіли, що сучасні методи управління є доцільними, але тільки з одночасним підвищенням кваліфікації менеджерів. 36% стверджують, що доцільно. Лише 14% проголосувало, що вони є недоцільними взагалі. Та лише 10% кореспондентів було важко відповісти на це запитання. Вище написані результати див. рис.3.12.

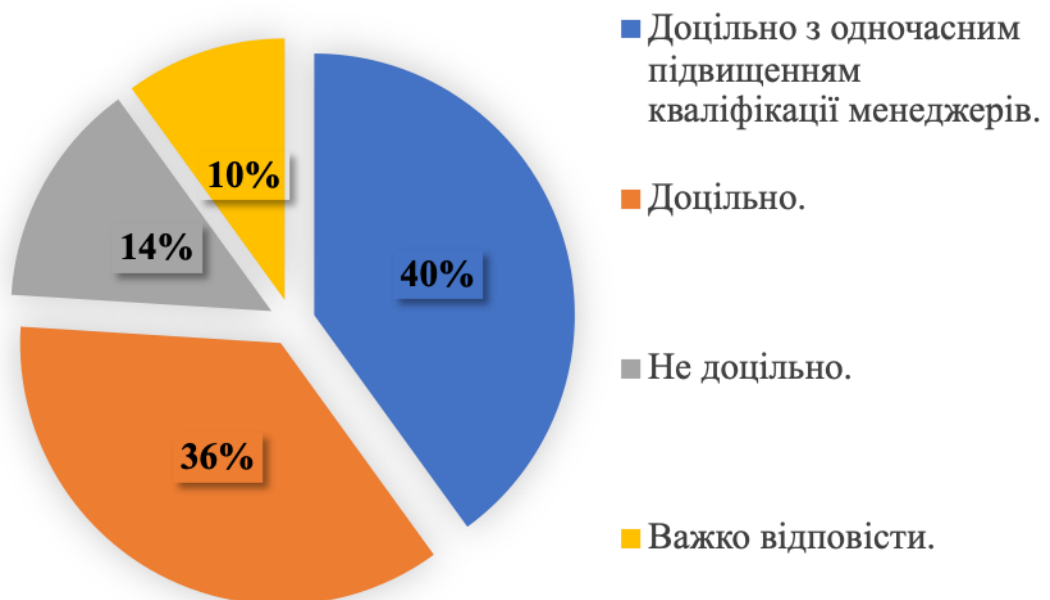


Рис.3.12. Доцільність змін в сфері спорту, спричинені сучасними технологіями

Як висновок цього опитування, більшість людей, все-таки, надають перевагу введенню новітніх технологій. Учасники нашого експерименту виявили зацікавленість та обізнаність щодо оновлень у сучасному середовищі. Розвиток фізкультурно-спортивної організації «Онамі» ніколи не припиняється і менеджери відслідковують усі виникаючі спортивні тенденції. Це допомагає підтримувати високий рівень рейтингу компанії та її конкурентоспроможність, адже збільшується кількість клієнтів, яким необхідні послуги саме цієї спортивної організації.

В процесі аналізу різних поглядів на важливі елементи сфери спорту ви також опитали учасників дослідження про їхню освіту. Результати цього опитування ми розмістили на рис.3.13.

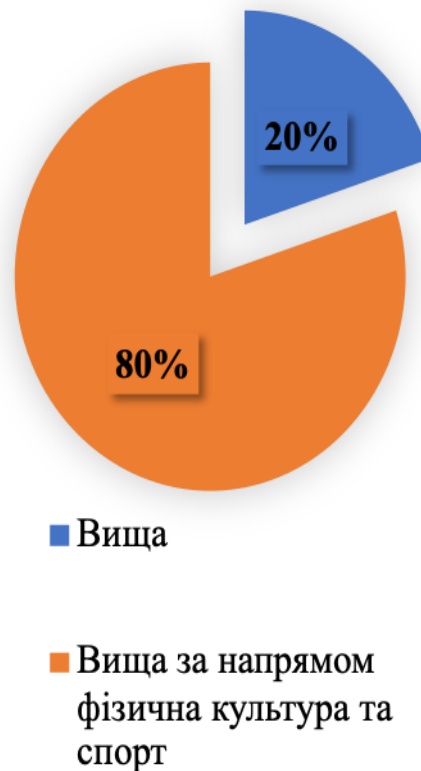


Рис.3.13. Освіта опитуваних у дослідженні щодо успіху фізкультурно-спортивної організації «Онамі».

Наші кореспонденти вказали, що більшість, 80%, навчалися у вищих навчальних закладах за напрямом фізична культура та спорт. Проте, 20% отримали вищу освіту без особливого спортивного напрямку.

Зовнішні переваги включають задоволеність та лояльність споживачів, збільшення частки продажу послуг на ринку, готовність до офіційних аудитів, зміцнення організаційного іміджу та підвищення конкурентоспроможності.

Розуміння потреб та очікувань зацікавлених сторін. Стратегічне управління - це не просто управлінське завдання. У ньому беруть участь усі на всіх рівнях організації. Це вимагає часу та зосередженості, але воно варте всіх зусиль і кожної витраченої хвилини. Найважливішою частиною стратегічного управління фізкультурно-спортивною організацією «Онамі» є стратегічне впровадження. Це також найскладніша частина. Реалізація передбачає формування бюджету, управління проектами, забезпечення персоналом та керівництво. Це також передбачає вибір тактики, яка використовується для досягнення стратегічних цілей. Багато стратегій вимагають змін в організаційній структурі та культурі, щоб створити культуру, що підтримує стратегію. З нею жодна стратегія в кінцевому рахунку не матиме успіху. Стратегічне управління також вимагає належної оцінки та контролю. Це передбачає фінансові прогнози та збалансовану систему показників. Зрештою, жодна стратегія не має сенсу, якщо її успіх не можна виміряти та продемонструвати кількісно.

Відвертість команди управління з усіма членами команди при будь-яких обставинах. Менеджерам високого рівня потрібно регулярно робити крок назад і дивитись на ситуацію критично. Бути радикально чесними щодо того, де є недоліки та психічні бар'єри, і приймати конкретні рішення щодо того, що ми з ними на практиці будемо робити. Коли ми навчимося мислити чітко і чесно, ми можемо пришвидшити вирішення проблем навчання. Ми стаємо краще підготовленими, щоб розумно зосередити свою енергію на речах, які ефективно дозволяють нам рухатися до наших цілей, і в кінцевому підсумку стаємо успішнішими.

Висновки до розділу 3

Структура такого менеджера безпосередньо відповідає за остаточний спортивний та діловий успіх. Діяльність менеджерів фізкультурно-спортивної організації «Онамі» спрямована безпосередньо на виробничий процес, іншими словами, пропонуючи послуги, в першу чергу для задоволення споживачів спорту, спонсорів та спортивної громадськості.

РОЗДІЛ 4
ДОСЯГНЕННЯ ВИСОКОГО РІВНЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАВДЯКИ СУЧАСНИМ МЕТОДАМ
УПРАВЛІННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ
«ОНАМІ»

4.1. Способи покращення роботи команди управління, використані спортивною організацією «Онамі» в сучасних умовах конкуренції.

Застосовуючи сучасні методи управління в фізкультурно-спортивній організації «Онамі», менеджери спостерігають сильний прогрес. Інноваційні технології найкраще пришвидшують кар'єрний ріст: збільшення клієнтів за допомогою електронних оголошень та сайтів для ознайомлення з діяльністю обраної спортивної організації. Нові методи навчання із ефективними методиками навчання спортсменів підвищують їхню конкурентоспроможність, а отже серед команд-суперників фізкультурно-спортивна організація «Онамі» росте й збільшує свої компетенції.

Ця компанія ні на крок не відстає від інших фізкультурно-спортивних організацій у розвинутих країнах світу. Ми йдемо в ногу із новітніми технологіями разом із зарубіжними суперниками. Та й узагалі спортивна галузь процвітає можливостями у багатьох сферах, таких як маркетинг, спонсорство, спортивні медіа (Інтернет та традиційні канали), спортивні споруди та навіть вищі навчальні заклади [19, 53].

Глобальна діяльність зі стратегічного управління дає змогу підприємствам нажитися на конкурентних можливостях у всьому світі. Ефективні менеджери розробляють інструменти та методи аналізу свого ділового середовища. Оцінка складності національних установ, численних зацікавлених сторін та коливань вимог допомагає менеджерам ефективно розподіляти ресурси для підтримки та розвитку свого бізнесу. Вплив навколишнього середовища, такий як політика, економіка, соціальні тенденції, технології, навколишнє середовище та закони, впливають на бізнес-стратегію.

Оскільки ці впливи відбуваються у великому глобальному масштабі, їх вплив може бути важко оцінити, передбачити та обробити.

Законодавство та урядові норми, починаючи від безпеки продукції та закінчуючи конфіденційністю споживачів, впливають на діяльність спортивного бізнесу. Аудит фізкультурно-спортивної організації «Онамі» планово перевіряє, чи повинна компанія вносити стратегічні корективи у відповідь на будь-які зміни в державних вимогах. Типовими сферами, які часто потребують адаптації, є законодавство у сфері охорони навколишнього середовища, зайнятості та авторських прав. Зовнішній аудит гарантує дотримання Вами чинного законодавства, щоб уникнути майбутніх проблем.

Огляд конкуренції. Дії ваших конкурентів в основному непередбачувані, але ваш аудит може перевірити, чи враховує ваша стратегічна орієнтація якісь заходи, які вони вжили. Ви можете перевірити зміни цін, додані функції або різні акції, які ініціювали конкуренти, і вам потрібно перевірити, чи вплинули ці дії на частку ринку, обсяги продажів або прибутковість. Ви часто можете отримати цю інформацію з річних звітів своїх конкурентів [24, 52].

Демографія ринків, на яких конкурує фізкультурно-спортивна організація впливає на командне просування та ціни. Вони включають такі характеристики, як вік, дохід, стать, ситуація в сім'ї, ставлення та соціальні проблеми. Хоча такі властивості, як вік і стать, змінюються повільно, психологічні фактори, такі як соціальні установки, можуть швидко змінюватися. Ваш аудит перевіряє ваші стратегічні прогнози та вивчає тенденції, щоб визначити, чи є вони все ще дійсними. Будь-які зміни в демографічній ситуації на ринку відображаються у стратегічному підході спортивної організації «Онамі».

Технологічний фактор, впливаючий на ефективність. Аудит розглядає несподівані технологічні зміни та визначає, де стратегія управління є недостатньою для вирішення нових проблем. Деякі технологічні зміни передбачувані, наприклад, прискорення мобільних мереж, але керівництво не могло передбачити інших змін, таких як введення смарт пристроїв для спорту.

Ваш аудит вивчає несподівані зміни в технології та визначає ті, що впливають на вашу ринкову позицію, вимагаючи стратегічної реакції керівництва.

Планування адаптивності. Адаптованість - це здатність коригувати свій підхід або дії у відповідь на зміни у вашому зовнішньому середовищі. Це цінна навичка як для приватних осіб, так і для бізнесу. Проблема стратегічної адаптивності полягає в тому, що вам по суті доводиться планувати несподіване. Природно, ви не можете передбачити зміни чи проблеми, які ваші дослідження та інтуїція не виявляють. Однак ви можете встановити стандартну систему або метод реагування на зміни у вашому бізнесі. Багато компаній планують несподіване спілкування з громадськістю, визначаючи, на кого реагувати, коли відбувається негативний розголос [12, 24].

У сучасному середовищі зміни неминучі. З постійно прогресуючими системами управління необхідно розвивати гнучкість персоналу, що в майбутньому відіграє неабияку роль при пристосуванні до чергових нових вимог у змаганнях. А це є невід'ємною рисою успішного члена команди фізкультурно-спортивної організації. Процеси, що забезпечують розвиток такої навички у спортсменів зображені на рис.4.1.

Потреба в адаптації товару на зовнішньому ринку головним чином пов'язана з потребами споживачів. Насправді те саме стосується будь-якого ринку. Порівнюючи функції, які споживачі вважають важливими, з вашою поточною специфікацією товару, ви можете виявити прогалини та можливості для покращення привабливості товару. Коментарі на сайтах з огляду продуктів або за допомогою взаємодії в соціальних мережах можуть допомогти вам визначити уподобання споживачів, а місцеві експерти можуть допомогти визначити культурні відмінності, які можуть існувати між вітчизняними споживачами та зарубіжними ринками. Ваші торгові представники також можуть мати можливість рекомендувати зміни, про які вимагали замовники.

Стратегічне управління допомогло команді менеджерів «Онамі» передбачити детальне знання ринку. Розмір ринку, прогнозоване зростання, конкуренція та прибутковість галузі є ключовими факторами, що визначають

стратегію. Оцінка ринку також буде шукати обмеження щодо доступності ресурсів та будь-які невизначеності від нових загроз. Нарешті, стратегічне планування повинно враховувати вплив регуляторів та інших чинників на ринках.



Рис.4.1. Зміни в сучасних системах управління фізкультурно-спортивною організацією «Онамі» та до чого вони приводять.

Характеристики ринку є зовнішніми впливами на компанію, але призводять до вимірюваних внутрішніх параметрів. Частка ринку та виробничі витрати є ключовими факторами стратегічного управління. Здатність впливати на витрати шляхом переговорів з постачальниками та потенційні важелі впливу з клієнтами на вплив на частку ринку та ціни впливають на стабільність цих ключових факторів. Вони описують становище компанії на ринку та допомагають визначити, чи є доречними такі стратегії, як альянси чи розкол компанії.

Експортні дослідження. Адаптація продукції до експорту стала важливою стратегією для розширення спортивного бізнесу «Онамі». Це дало можливість збільшити дохід, виходячи на нові ринки для існуючих послуг. Однак, щоб досягти успіху, ви повинні провести ретельне дослідження ринків, які ви розглядаєте та потенційний вплив на ваш бізнес з точки зору часу та витрат на адаптацію продукції. Стратегії адаптації експортних територій повинні враховувати низку факторів, включаючи культурні уподобання, ціну, стандарти якості, системи вимірювання, обслуговування та підтримку. Експортні організації або місцеві дистриб'ютори можуть надати вам інформацію про дослідження для планування адаптації.

Внутрішнє зростання у міру прогресу компанії «Онамі» сприяло органічному росту компетентностей усього персоналу. Для початку довелося залучати більше персоналу, що впливає на організацію бізнесу з точки зору департаментів та управління. Функції, які раніше не могли бути виконані внутрішньо, тепер можуть бути більш економічними, коли їх виконує співробітник, ніж підрядник. Послуги, з якими може легко працювати адміністративний асистент, такі як проживання на борту працівника та управління виплатами, можуть бути необхідними для передачі підрядникам у штатну компанію. Якщо продажі зростають достатньо, вам потрібно або розширити свої можливості, щоб виробляти більше, або підвищити ціни, щоб скористатися підвищеним попитом [14, 32].

Ваше планування повинно враховувати зміну пропозиції робочої сили та зміну рівня оплати праці. Ваші податки можуть зростати або знижуватися разом із продажами. Залежно від того, перебуває країна в режимі зростання чи скорочення, ваші ставки запозичень будуть зростати, збільшуючи або зменшуючи ваші накладні витрати та норму прибутку. Перш ніж взяти на себе серйозні зобов'язання щодо персоналу, боргу чи техніки, оцініть, куди, на вашу думку, може рухатися економіка у найближчі два-три роки.

Потенціал для змін знадобився фізкультурно-спортивній організації «Онамі» одним із найпершим, коли команда почала виходити на нові рівні

конкуренції. Єдине, що є постійним у бізнесі - це зміни. Проблема стратегічного планування полягає в тому, що багато загальноживаних інструментів та систем покладаються на проектування майбутнього на основі минулого. Наприклад, під час бюджетування компанії часто беруть на себе минулі витрати і просто додають передбачуваний відсоток збільшених витрат на наступний рік. Еволюція суспільства, зміни уподобань споживачів, нові можливості та загрози - все це може сприяти змінам протягом року, які не були передбачені під час стратегічного планування.

Технологічні інновації практично змінили сам спорт. У сучасному світі використання технологій, аналізу великих даних, соціальних медіа та сенсорних технологій зробило революцію в тому, як займаються, аналізують та вдосконалюють спорт. Завдяки різним сучасним досягненням та програмам, професійні спортсмени можуть отримати глибше розуміння своєї діяльності, вдосконалити методи тренувань та підвищити свої навички [25, 39].

За допомогою сучасних методів поширення інформації керівництво фізкультурно-спортивної організації «Онамі» дізналось, що спортивні вчені розробили нову систему лабораторій. У ньому використовуються алгоритми машинного навчання, які перетворюють абстрактні дані в реальну практичну оцінку для розрахунку індивідуальних профілів ризику спортсменів. Це може допомогти зменшити травматизм та оптимізувати роботу. За допомогою цієї програми тепер тренери команди «Онамі» можуть визначити, наскільки високий ризик травмування кожного гравця, щоб вони могли приймати зважені рішення щодо того, хто грає, а кого виводять з гри.

В умовах сучасної конкуренції невід'ємним етапом удосконалення фізкультурно-спортивної організації являється узгодження своїх послуг, наданих клієнтам, із тенденціями. Для цього менеджерам треба мати наступні навички: строге оцінювання середовища змагань, підтримка здорової атмосфери спілкування між кожним членом команди спортивної організації, знаходження шляхів покращення процесу роботи у будь-яких умовах, оновлювати методи керування, якісна організація праці. Вони всі зображені на

рис.4.2. Використовуючи ці уміння менеджери фізкультурно-спортивної організації зуміли швидко дійти до високого рівня серед сучасних конкурентів у сфері спорту.



Рис.4.2. Досягнені результати фізкультурно-спортивної організації «Онамі» завдяки сучасних комплексних систем управління.

Встановлення стандартів системи управління є обов'язковим для організацій. Однак сучасні комплексні системи управління стали обов'язковою практикою для організацій, які хочуть йти в ногу зі світовим розвитком та здобувати престиж. Наші дослідження стверджують, що такі методи управління спортивними компаніями вносять позитивний внесок у інноваційні показники діяльності організацій, коли впроваджуються постійно, систематично, а в довгостроковій перспективі - це також важливий інструмент сталого розвитку [23, 52]. Як наслідок, стандарти сьогодні стають дедалі важливішими.

Висновки до розділу 4.

У сучасному середовищі відбувається велика кількість змін у сфері спорту. Багато з них є несподіваними для спортивних менеджерів. Але за допомогою сучасних комплексних систем управління керівники фізкультурно-спортивної організації «Онамі» засвоїли усі необхідні для успіху навички. Вони швидко почали вводити нове обладнання, яке відповідає вимогам сучасного середовища конкуренції. Цей етап дозволив підняти рівень підготовки спортсменів на зовсім новий рівень. Створення нових зв'язків із іншими спортивними організаціями збільшило потік клієнтів. Згодом плани спортивної діяльності стали більш гнучкими із чіткішими завдання для точного досягнення цілей фізкультурно-спортивної організації «Онамі», які стали частіше обговорювати на загальних засіданнях при розгляданні процесу усієї роботи за останній час. Таким чином менеджери підтримують високий рівень компетентностей персоналу спортивної організації та не опускають рівень мотивації кожного спортсмена команди. Усі ці фактори утримують фізкультурно-спортивну організацію «Онамі» на високому рівні серед конкурентів у сучасному середовищі.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

1. Стратегічне планування слід розглядати як постійний процес, який дозволяє правлінню в цілому та окремим менеджерам спільно виявляти упередження кожного члена команди, а також осмислювати та створювати плани як для короткострокових етапів, так і з більшими термінами для майбутнього фізкультурно-спортивної організації. Хоча його продуктом часто є письмовий план, стратегічний діалог ради є основним інтелектуальним процесом для підтримання загальної мотивації усього колективу спортивної організації впродовж усього курсу до отримання результатів останніх запланованих змагань. Ефективний процес довгострокового планування вимагає від менеджерів з самого початку приймати участь у встановленні напрямку та виявленні ризику.

2. При вирішенні питання вибору засобів створення стратегії своєї діяльності, керівникам необхідно враховувати різні концепції цього процесу. Різні дослідники по-різному класифікують концепції формування стратегії, вибираючи різноманітні об'єкти класифікації. Стратегічні концепції діляться на чотири теорії: відповідно до орієнтації - на суб'єктивне чи об'єктивне розуміння та орієнтації на зовнішній та внутрішній розвиток.

3. Адаптація послуг також є важливою стратегією боротьби із загрозами конкуренції. Якщо конкуренти представляють нові продукти, які перевершують ваші пропозиції, вони можуть забрати у вас частку ринку. Аналізуючи специфікації товарів конкурентів, управління спортивної організації «Онамі» визначила аспекти власних продуктів для вдосконалення. Ви також можете швидко реагувати на конкурентні загрози, а не витратити час на розробку нових продуктів.

4. Формування плану діяльності фізкультурно-спортивної організації відбувається швидко й ефективно при залученні різних точок зору на стан організації. Це легко забезпечити в умовах злагодженої команди управління. Ефективність побудови команди істотно відрізняється в залежності від

організації. Найефективніші зусилля відбуваються, коли члени команди взаємозалежні, обізнані та досвідчені, а організаційне керівництво активно формує та підтримує команду.

5. Розвиваючі властивості спорту можуть бути невикористані, якщо вони не будуть добре керовані та продані за допомогою маркетингових інструментів. Фінансові ресурси, необхідні для проектів розвитку в суспільстві, можуть отримуватись за допомогою спорту. У сучасний час розвинені країни та країни, що є лише в процесі розвитку, продовжують реалізовувати і використовувати спорт для свого соціально-економічного зростання та розвитку шляхом застосування маркетингових принципів, теорій та інструментів.

ВИСНОВКИ

1. Спортивне лідерство та менеджмент готують студентів до успіху на керівних посадах у спортивній індустрії, надаючи їм знання та вміння критично аналізувати та брати участь у бізнесі та культурі спорту, шляхом застосування інноваційних компетентностей. Спортивне лідерство можна розділити на три основні сфери: стипендії для відвідування таборів та коледжів, спортивні тренування та громадські роботи. Кожен фокус спрямований на виховання, заохочення та надання можливості людям бути позитивно згуртованими через співробітників спортивного керівництва, членів ради та волонтерів. Створення командної роботи серед спортсменів, організацій та клієнтів - це те, що керівник повинен вміти робити добре.

2. У практиці з'являються різні потреби в тренуванні, вони можуть виникати, оскільки модернізувалося обладнання, з'явилася нова технологія, змінилася стратегія спортивної організації, змінилася структура спортивної організації, з'явилися нові знання в галузі спорту і спортивна організація повинна адаптуватися до цього. Для кожного співробітника надзвичайно важливо усвідомити, що процес навчання та розвитку протягом кар'єри є постійним, усвідомити, що немає жодної можливості для однієї спортивної організації та її членів тримати кожен процес таким, яким він є, існує постійна потреба в вдосконаленні, щоб досягти всіх організаційних цілей, а навчання та розвиток - це процеси, що дозволяють постійно прогресувати та виконувати дані завдання.

3. Особливий наголос ми приділили зв'язку між керівником служби технічного обслуговування та директором з маркетингу, які безпосередньо беруть участь у просуванні та продажу спортивних товарів / послуг на ринку, пропагуючи потенціал та місію організації спорту. Існує внутрішнє та зовнішнє спілкування в існуючих умовах спортивної інфраструктури та наявних споруд. Сила системної підтримки відображається у зв'язку між функціями генерального помічника спортивної організації та молодіжного

департаменту. Основні функції керівника команди пов'язані зі створенням середовища для досягнення успішних ділових та спортивних результатів завдяки професійній роботі з молодими талантами.

4. Безперервність, ріст і розвиток діяльності будь-якого спортивного закладу пов'язані з його здатністю залучати якомога більше клієнтів і задовольняти їх потреби, що, по суті, залежить від рівня послуг, які він надає. У наш час розвинені країни почали розглядати значну роль інвестицій у розвитку спорту. Для таких країн інвестиції є важливою та нагальною потребою, яку вони зобов'язані забезпечити своїм громадянам. Це необхідно для технічного проведення будь-якої спортивної програми та побудови повністю розробленої основи для спорту. У цих країнах спортивні установи можуть залучати приватний сектор, представлений офіційними спонсорами, за допомогою маркетингу та реклами своєї продукції та послуг у спортивному секторі. Крім того, вони можуть скористатися своїм досвідом для управління ефективними інвестиціями та створення нових горизонтів для знань та професіоналізму, щоб розвивати спорт та споруди, нові заохочувальні умови, які вітають будь-який потенційний розвиток.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України Про внесення змін до Закону України "Про фізичну культуру і спорт" та інших законодавчих актів України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, N 7, ст.50.
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 серпня 2011 р. N 975 Про затвердження переліку підприємств, установ, організацій, громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості (Із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 846 від 21.11.2013).
3. Багрова І. В., Редіна Н. І., Власюк Ст. Є., Гетьман О. О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Київ: Центр навчальної літератури, 2014. 580 с.
4. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління комерційною діяльністю підприємств: монографія / Л. В. Балабанова, А. С. Панчук ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. - Донецьк: [ДонНУЕТ], 2011. - 181 с.
5. Балабанова Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: монографія / Л. В. Балабанова, Н. М. Гуржій ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. - Донецьк : [ДонНУЕТ], 2010. - 184 с.
6. Баула О. В., Сачук А. В. Особливості формування стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасному глобалізаційному просторі. Проблеми розвитку та перспективи малого підприємництва в Україні на сучасному етапі. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=65314>.
7. Білецька К. В. Міжнародний менеджмент: метод. вказівки до індивід. та самоств. роботи студ. екон. ф-ту, освіт.-кваліфікац. рівня "магістр" Управління інноваційною діяльністю" / К. В. Білецька ; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, Екон. ф-т, Каф. економіки і підприємництва та інновац. діяльн. - Луцьк : РВВ Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки, 2010. - 70 с.
8. Гонтарева І. В. Управління консалтинговою діяльністю: конспект лекцій / Гонтарева І. В. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : ХНЕУ, 2010. - 134 с.

9. Горлач А.С. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління діяльністю підприємства / А.С. Горлач // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Економіка. - 2013. - Вип. 1. - С. 179 -184.

10. Гриліцька А., Синиця І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Серія: Економічні науки Випуск 36. Частина III. URL: <http://ua.z-pdf.ru/7ekonomika/868929-1-seriya-ekonomichni-nauki-vipusk-astina-iii-udk-657442-anzhela-grilicka-angela-grylitska-irina-sinicya-irinasynuca.php>.

11. Дорогань В. К. Управління фінансовою діяльністю підприємства: навч.-метод. посіб. / В. К. Дорогань ; Європейський ун-т. - Полтава : Оріяна, 2019. - 154 с.

12. Економіка і менеджмент - 2015: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: зб. наук. пр. Міжнар. наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 23-24 квіт. 2015 р.): у 9 т. / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара (м. Дніпропетровськ, Україна) [та ін.]. - Дніпропетровськ : Біла К. О. [вид.], 2015. Т. 2 : Проблеми та перспективи розвитку системи управління діяльністю підприємств в інтеграційних умовах / Нац. авіац. ун-т. - 2015. - 103 с.

13. Економіка і менеджмент - 2015: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: зб. наук. пр. Міжнар. наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 23-24 квіт. 2015 р.) : у 9 т. / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара (м. Дніпропетровськ, Україна) [та ін.]. - Дніпропетровськ : Біла К. О. [вид.], 2015. Т.8: Управління економікою підприємства: національні особливості антикризового управління, облік та аналіз в системі управління діяльністю підприємств / Нац. авіац. ун-т. - 2015. - 195 с.

14. Економіка і менеджмент 2018: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф. (Дніпро, 19-20 квіт. 2018 р.) : у 8 т. / Дніпров. нац. ун-т ім. Олеся Гончара [та ін.]. - Дніпро : Біла К. О., 2018. - Назва обкл. : Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції "Економіка і менеджмент 2018: 115 с.

15. Економіка інноваційного підприємства: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін; Національний ун-т "Львівська політехніка". - Л. : Видавництво Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2011. - 456 с.

16. Ельбрехт О. М. Управління навчальною і виховною діяльністю: теорія і практика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. М. Ельбрехт ; Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. - К. : Основа, 2010. - 168 с.

17. Єрмошенко М. М. Економіка та управління інноваційною діяльністю підприємств: [навч. посіб.] / Єрмошенко Микола Миколайович, Ганущак-Єфіменко Людмила Михайлівна. - К. : Національна академія управління, 2011. - 528 с.

18. Зовнішньо-економічна маркетингова діяльність підприємства. Referat-ok.com.ua 2014-2018. URL: <http://referat-ok.com.ua/marketing/zovnishno-ekonomichna-marketingova-iyalnistidprijemstva>.

19. Інноваційний менеджмент: статико-динамічна візуалізація: навч. посібник / С. В. Князь [и др.] ; Національний ун-т "Львівська політехніка". - Л. [б.в.], 2009. - 144 с.

20. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / Л.І. Федулова [та ін.]; ред. Л.І. Федулова; НАН України, Ін-т екон. прогнозування.- К.: Основа, 2015. - 550 с.

21. Інформаційні системи в економіці: навч. посіб. / [Пономаренко В.С. та ін.];Харк. нац. екон. ун-т. - Х.: Вид. ХНЕУ, 2011. - 175 с.

22. Інфраструктура інноваційної діяльності: / Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т"; [уклад. : М. О. Кравченко, К. О. Бояринова]. - Київ : Кондор, 2014. - 153 с.

23. Кириченко О. А., Ваганов К. Г. Сучасна система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Механізм регулювання економіки. 2008. №1. URL: <http://uadocs.exdat.com/docs/index-68609.html>.

24. Кисельова О. М. Основи державного управління інвестиційною діяльністю: [монографія] / О. М. Кисельова. - К. : Корпорація, 2008. - 311 с.

25. Коваленко О. В. Управління інноваційною діяльністю: шляхи вдосконалення: монографія / О. В. Коваленко, В. Л. Конащук, Л. А. Кромська; Запоріж. держ. інж. акад. - Запоріжжя : ЗДІА, 2014. - 143 с.
26. Костенко О.М. Індикатори інформаційно-аналітичної системи управління діяльністю підприємства / О. М. Костенко // Облік і фінанси. - 2014. - № 4. - С. 133 - 139.
27. Крутова А. С. Інформаційне забезпечення управління інноваційною діяльністю: монографія / А. С. Крутова, А. В. Янчев, Л. Ю. Курбетдінова; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. - ДІАЙПІ, 2013. - 178, с.
28. Кузнєцова З. В. Управління рекламною діяльністю в Україні: організаційно-правовий аспект монографія / З. В. Кузнєцова. - О.: Наука і техніка, 2005. - 171 с.
29. Кузьмін О. Є. Управління ризиками в інноваційній діяльності: навч.-метод. посіб. / О. Є. Кузьмін; Національний ун-т "Львівська політехніка". - Л.: Видавництво Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2009. - 176 с.
30. Кузьмін, О. Є. Економіка інноваційного підприємства: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін [та ін.] ; Нац. ун-т "Львів. політехніка", Ін-т економіки і менедж., Каф. менедж. і міжнар. підприємництва. - 2-ге вид., допов. і переробл. - Л.: Міські інформаційні системи, 2011. - 390 с.
31. Кукоба В. П. Управління антикризовою діяльністю підприємства: навч. посіб. / В. П. Кукоба ; ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. - К. : КНЕУ, 2008. - 395 с.
32. Маркіна, І.А. Методичні та практичні аспекти впровадження програмного забезпечення антикризового управління на підприємстві / І.А. Маркіна, О.С. Синякова // Економіка і регіон. - 2013. - № 2. - С. 40 -43.
33. Математичні моделі та інформаційні технології управління рекламною діяльністю: монограф / В. К. Галіцин [и др.] ; Галицька Академія. - Івано-Франківськ : [ПВНЗ "Галицька Академія"], 2009. - 144 с.
34. Методичні підходи до обґрунтування вибору зовнішніх ринків підприємствами. URL:<https://www.lektsii.net/1-96725.html>.

35. Мироненко Є. В. Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю: / Є. В. Мироненко, О. О. Волошина, О. В. Шубна ; Донбас. держ. машинобуд. акад. (ДДМА). - Краматорськ : ДДМА, 2018. - 171 с.

36. Новицький В. Є. Управління міжнародною економічною діяльністю: [навч. посіб.] / [Новицький В. Є., Бойцун Н. Є.]. - К. : Ін-т світ. економіки і міжнар. відносин НАН України, 2010. - 615 с.

37. Обліково-аналітичне забезпечення управління діяльністю суб'єктів господарювання: сучасний стан та напрями вдосконалення: монографія / [Білопольський М. Г. та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. М. Г. Білопольського]; Макіїв. екон.-гуманітар. ін-т. - Донецьк : Дмитренко Л. Р. [вид.], 2013. - 217 с.

38. Організація, аналіз та управління господарською діяльністю: навч. посіб. / О. В. Ткаченко [та ін.]; за заг. і наук. ред. д-ра екон. наук, проф. Б. І. Холода; Дніпропетров. ун-т економіки та права, Каф. економіки п-ва. - Д. : Моноліт, 2009. - 307 с.

39. Особливості організації управління зовнішньоекономічною діяльністю в компанії. URL: <http://ekon.in.ua/osoblivosti-organizaciyi-upravlinnya-zovnishneoeconomichnoyu-d.html>.

40. Перерва П. Г. Економіка та управління інноваційною діяльністю: навч. посіб. / П. Г. Перерва, М. І. Погорелов, С. А. Мехович; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". - Х.: НТУ "ХПІ", 2011. - 627 с.

41. Пісьмаченко Л. М. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю в Україні: регулювання та контроль: монографія / Л. М. Пісьмаченко ; НАН України, Рада по вивченню продукт. сил України, Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - Донецьк: Юго-Восток, 2018. – 366 с.

42. Полякова Ю. В. Трансфер технологій: навч. посіб. "Управління інноваційною діяльністю" / Полякова Ю. В. ; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. - Л.: Вид-во Львів. комерц. акад., 2011. - 164 с.

43. Присяжнюк А. Ю. Управління інноваційною діяльністю в контексті формування фінансових потоків: монографія / Присяжнюк А. Ю. ; Київ. екон. ін-т менедж. - К.: ДКС Центр, 2011. - 211 с.

44. Ромашко С. М. Опорний конспект лекцій з дисципліни "Інформаційні системи в менеджменті / С.М. Ромашко. — Львів: ЛІМ, 2017. - 149 с.

45. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2016. 390 с.

46. Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку: маркетингово -логістичний аспект: монографія / Т. В. Шталь [та ін.] ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків: Лідер, 2017. - 228 с.

47. Стратегічне управління інноваційною діяльністю як основа економічної безпеки національної економіки: монографія / М. В. Гаман [та ін.]. - Донецьк : Юго-Восток, Лтд, 2018. - 281 с.

48. Теоретико-методичне забезпечення управління фінансовою діяльністю підприємств: монографія / Л. С. Мартюшева [та ін.] ; наук. ред. та кер. кол. авт. Л. С. Мартюшева ; Харківський національний економічний ун-т. - Х.: [АдВА], 2019. - 265 с.

49. Теорія проектування великих самокерованих соціально-економічних систем: наук.-концептуал. альм.: у 5 т. / за наук. ред. акад. Акад. екон. наук України, д-ра екон. наук, проф. В. А. Ткаченко ; НДІ розв. економіки і сусп-ва, Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля. - Д. : Монолит, 2013. Т. 5, кн. 3:Управління комунікаційною діяльністю розвитку підприємств / [С. Б. Холод та ін.]. - 2014. - 259 с.

50. Томашевський О. М. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів: навч. посіб. для студ. ВНЗ / О.М. Томашевський, Г.Г. Цегелик, М.Б. Вітер, В.І. Дубук. - К.: Центр уч. л-ри, 2012. — 295 с.

51. Управління венчурним бізнесом: конспект лекцій для студентів галузі знань 0306 "Менеджмент і адміністрування" / Нац. техн. ун-т України "Київ.

політехн. ін-т"; [уклад.: Гук О. В., Григорська Н. М.; відп. ред. Ж. М. Жигалкевич]. - Київ : НТУУ "КПІ", 2013. - 129 с.

52. Управління діяльністю підприємства у конкурентному середовищі: монографія / [Л. В. Соколова та ін.]; за заг. ред. Л. В. Соколової. - Х. : Компанія СМІТ, 2010. - 190 с.

53. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства: навч. посіб. / Ю. В. Орловська, Г. В. Дугінець, П. А. Фісуненко, О. А. Варламова ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Ю. В. Орловської; ДВНЗ "Придніпр. держ. акад. буд-ва та архіт.". - Д. : [АРТ-ПРЕС], 2010. - 302 с.

54. Управління інноваційною діяльністю. Основи інноваційного менеджменту. Магістерський курс: підруч. для студентів ВНЗ / [С. М. Ілляшенко та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. М. Ілляшенка. - Суми: Університетська книга, 2015. - 855 с.

55. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс: підручник для студ. вищ. навч. закл. / за ред проф. П. Г. Перерви [та ін.]; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". - Х. : НТУ "ХПІ", 2011. Ч. 1/ Перерва П. Г. [та ін.]. - 2011. - 614 с.

56. Управління інноваційною діяльністю: монографія / [Верещагіна Г. В. та ін.; під заг. ред. О. М. Ястремської та Г. В. Верещагіної]; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : ІНЖЕК, 2010. - 402 с.

57. Управління фінансовою діяльністю суб'єктів підприємництва: навч. посіб. / В. М. Кочетков [та ін.]; за ред. Кочеткова В. М., д-ра економ. наук, проф. ; Міжнарод. ун-т фінансів. - К. : МУФ, 2009. - 556 с.

58. Футало Т. В. Управління діяльністю муніципальних природних монополій в Україні: монографія / Футало Т. В., Карбовник Л. П.; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. - Л.: Вид-во Львів. комерц. акад., 2010. - 247с.

59. Хлебнікова Т. М. Управління навчальною діяльністю: [навч. посіб.] / Т. М. Хлебнікова. - Х. : Основа, 2008. - 175 с.

60. Хрупович С. Є. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств: монографія / Хрупович Світлана Євгенівна ; Терноп. нац. техн. ун-т ім. І. Пулюя. - Т. : Вид-во ТНТУ, 2011. - 160 с.

61. Шевченко А. В. Формування організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю підприємства: монографія / А. В. Шевченко. - К. : НАУ, 2007. - 143 с.

62. Шуляр Р. В. Управління якістю: навч. посіб. / Р. В. Шуляр, Н. В. Шуляр; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - 2-е вид. - Л. : Вид-во Львів. політехніки, 2011. - 160 с.

63. Шуляр Р. В. Управління якістю: навч. посіб. / Р. В. Шуляр, Н. В. Шуляр; Національний ун-т "Львівська політехніка". - Л.: Видавництво Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2009. - 160 с.

64. Яремко С.А. Розробка критеріїв оцінювання сучасних інформаційних систем обліку та управління бізнес-процесами підприємств / С.А. Яремко, С.В. Бевз // Вісник Хмельницького національного університету. - 2014. - № 1 (208). - С. 158 - 163.

65. Ястремська О. М. Стратегічне управління інвестиційною діяльністю підприємства: навч. посібник / О. М. Ястремська; Харківський національний економічний ун-т. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2016. - 191 с.

ДОДАТКИ

АНКЕТА

спеціаліста у сфері фізичної культури і спорту

У зв'язку з великою кількістю конкурентів на ринку надання фізкультурно-спортивних послуг постає проблема якісної оптимізації системи формування стратегічного управління в організаціях сфери фізичної культури і спорту. Для визначення новітніх ефективних методів удосконалення системи створення стратегій і тактик та роль і місце спортивного лідера у її забезпеченні, просимо відповісти на наступні запитання (підкреслити вірну на Вашу думку відповідь).

1. На які фактори управління фізкультурно-спортивною організацією впливають спортивні інвестиції?

- 1.1. Полегшення процесу просування організації на міжнародний рівень змагань .
- 1.2. Забезпечення нового, сучасного обладнання.
- 1.3. Інвестиції в маркетинг спортивної організації залучення більшої кількості клієнтів.
- 1.4. Удосконалення якості спортивних тренувань.

2. На яких етапах розвитку планування є необхідним в управлінні спортивною командою?

- 2.1. Оцінювання відповідності вже існуючого досвіду до вимог середовища, де будуть відбуватися змагання.
- 2.2. Дослідження сучасного середовища та потрібних для успіху компетентностей.
- 2.3. Виявлення потреб у новому обладнанні.
- 2.4. Перегляд усіх альтернатив обраних змагань.

3. Виберіть, які елементи стратегії повинні розглянути сучасні менеджери.

- 3.1. Короткострокові плани та завдання.
- 3.2. Довгострокові плани та завдання.
- 3.3. Чітке розуміння результату, до якого треба привести фізкультурно-спортивну організацію.
- 3.4. Усі вище зазначені пункти.

4. На вашу думку, які є основні пункти для аналізу під час процесу формування цілі та покрокового плану потрібних завдань для її досягнення?

- 4.1. Необхідні компетентності тренерів.
- 4.2. Вимоги рівня змагань до спортсменів.
- 4.3. Важливе обладнання для кожного члена спортивної команди.
- 4.4. Створення інвестиційного плану.
- 4.5. Виявлення можливого ризику під час змагань.

5. Які заходи управління фізкультурно-спортивної організації «Онамі», що вплинули на підвищення рейтингу?

- 5.1. Орієнтація створення послуг згідно з вимогами клієнтів.
- 5.2. Систематичний аналіз проблемних сфер для швидкого їх усунення.
- 5.3. Прогноз витрат, фінансування.

5.4. Розгляд конкуруючого спортивного ринку.

5.5. Аналіз клієнтів, зацікавлених у певних послугах: стать, вік, тощо.

5.6. Моніторинг економіки країни, міста, регіону, в якому працює компанія.

6. Який із наведених нижче прикладів є найефективнішим методом збільшення продуктивності спортивної організації?

6.1. Негайний вибір нових тренерів, спортсменів.

6.2. Збільшення обсягу завдань у вже сформованих планах.

6.3. Розширення доступу до інформації щодо досягнень організації.

6.4. Оцінка теперішніх навичок спортсменів і їх порівняння із вимогами для планування тренувань.

6.5. Покращення системи планування спортивної діяльності за допомогою новітніх технологій.

7. Назвіть важливі елементи якісного спортивного менеджменту в спортивній організації «Онамі», що підвищують успішність команди.

7.1. Регулярне планування спортивної діяльності за допомогою нових технологій.

7.2. Введення нового обладнання.

7.3. Пошуки нових молодих спеціалістів у команду управління.

7.4. Поповнення персоналу тренерів із високим рейтингом серед сучасних конкурентів.

7.5. Створення нових зв'язків із іншими сучасними спортивними організаціями.

8. Що покращує вплив нових методів управління на успішність фізкультурно-спортивної організації «Онамі»?

8.1. Регулярне оновлення мотивації спортсменів.

8.2. Організація ефективної структури тренувань.

8.3. Збільшення розуміння ефективності інновацій у спорті усіх членів команди спортивної організації.

8.4. Розширення бази навичок спортсменів.

8.5. Встановлення злагоджених стосунків менеджерів із спортсменами.

8.6. Обговорення найменших досягнень.

9. Як Ви вважаєте, чи є доцільними зміни в сфері спорту, спричинені сучасними технологіями?

9.1. Доцільно з одночасним підвищенням кваліфікації менеджерів.

9.2. Доцільно.

9.3. Не доцільно.

9.4. Важко відповісти.

10. Яка ваша освіта?

10.1. Вища за напрямом фізична культура та спорт.

10.2. Вища.

11. Стаж роботи за фахом.

11.1. 1-15 років.

11.2. Понад 20 років.

11.3. 15-20 років.

Зведена відомість результатів анкетування

№ п/п	Варіант відповідей	Кількість відповідей	%
1. На які фактори управління фізкультурно-спортивною організацією впливають спортивні інвестиції?			
1	Полегшення процесу просування організації на міжнародний рівень змагань.	4	14
2	Забезпечення нового, сучасного обладнання.	3	10
3	Інвестиції в маркетинг спортивної організації залучення більшої кількості клієнтів.	8	40
4	Удосконалення якості спортивних тренувань.	5	36
2. На яких етапах розвитку планування є необхідним в управлінні спортивною командою?			
1	Оцінювання відповідності вже існуючого досвіду до вимог середовища, де будуть відбуватися змагання.	6	35
2	Дослідження сучасного середовища та потрібних для успіху компетентностей.	5	20
3	Виявлення потреб у новому обладнанні.	6	35
4	Перегляд усіх альтернатив обраних змагань.	3	10
3. Виберіть, які елементи стратегії повинні розглянути сучасні менеджери.			
1	Короткострокові плани та завдання.	2	12
2	Довгострокові плани та завдання.	5	22
3	Чітке розуміння результату, до якого треба привести фізкультурно-спортивну організацію.	4	18
4	Усі вище зазначені пункти.	9	48
4. На вашу думку, які є основні пункти для аналізу під час процесу формування цілі та покрокового плану потрібних завдань для її досягнення?			
1	Необхідні компетентності тренерів.	1	5
2	Вимоги рівня змагань до спортсменів.	5	25
3	Важливе обладнання для кожного члена спортивної команди	5	25
4	Створення інвестиційного плану.	3	10
5	Виявлення можливого ризику під час змагань.	6	35
5. Які заходи управління фізкультурно-спортивної організації «Онамі», що вплинули на підвищення рейтингу?			
1	Орієнтація створення послуг згідно з вимогами клієнтів.	2	12
2	Систематичний аналіз проблемних сфер для швидкого їх усунення.	3	16
3	Прогноз витрат, фінансування.	5	22
4	Розгляд конкуруючого спортивного ринку.	1	10

5	Аналіз клієнтів, зацікавлених у певних послугах: стать, вік, тощо.	4	18
6	Моніторинг економіки країни, міста, регіону, в якому працює компанія.	5	22
6. Який із наведених нижче прикладів є найефективнішим методом збільшення продуктивності спортивної організації?			
1	Негайний вибір нових тренерів, спортсменів.	2	5
2	Збільшення обсягу завдань у вже сформованих планах.	3	10
3	Розширення доступу до інформації щодо досягнень організації.	5	30
4	Оцінка теперішніх навичок спортсменів і їх порівняння із вимогами для планування тренувань.	6	35
5	Покращення системи планування спортивної діяльності за допомогою новітніх технологій.	4	20
7. Назвіть важливі елементи якісного спортивного менеджменту в спортивній організації «Онамі», що підвищують успішність команди.			
1	Регулярне планування спортивної діяльності за допомогою нових технологій.	3	10
2	Введення нового обладнання.	5	30
3	Пошуки нових молодих спеціалістів у команду управління.	4	20
4	Поповнення персоналу тренерів із високим рейтингом серед сучасних конкурентів.	4	20
5	Створення нових зв'язків із іншими сучасними спортивними організаціями.	4	20
8. Що покращує вплив нових методів управління на успішність фізкультурно-спортивної організації «Онамі»?			
1	Регулярне оновлення мотивації спортсменів.	4	20
2	Організація ефективної структури тренувань.	5	25
3	Збільшення розуміння ефективності інновацій у спорті усіх членів команди спортивної організації.	3	14
4	Розширення бази навичок спортсменів.	2	13
5	Встановлення злагоджених стосунків менеджерів із спортсменами.	3	14
6	Обговорення найменших досягнень.	3	14
9. Як Ви вважаєте, чи є доцільними зміни в сфері спорту, спричинені сучасними технологіями?			
1	Доцільно з одночасним підвищенням кваліфікації менеджерів.	8	40
2	Доцільно.	7	36
3	Не доцільно.	3	14
4	Важко відповісти.	2	10
10. Яка ваша освіта?			

1	Вища	5	20
2	Вища за напрямом фізична культура та спорт	15	80
11. Стаж роботи за фахом			
3	1-15 років	7	33
4	Понад 20 років	9	47
5	15-20 років	4	20