

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ
УКРАЇНИ

КАФЕДРА КІБЕРСПОРТУ ТА ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

КВАДЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
за спеціальністю: 017 – Фізична культура і спорт
освітньою програмою “ Кіберспорт (eSports)”

**НА ТЕМУ: “ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА В ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ
КІБЕРСПОРТСМЕНА”**

Здобуття вищої освіти
другого (магістерського) рівня
ТАДЕОЩУК ОЛЕКСАНДРА
ЮРІЇВНА

Науковий керівник: Яковенко О.О.
к.фіз.вих.

Рецензент: Вареник О.М.
к.фіз.вих.

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри
протокол № 6 від 2 грудня 2021 р.

КИЇВ 2021

ЗМІСТ

	ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА В ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ КІБЕРСПОРТСМЕНА	7
1.1	Організаційно-правові форми управлінської діяльності в сфері ФКіС (їх вплив на професійну підготовку менеджерів з кіберспорту)	7
1.2	Визначення та класифікація методів управління в спортивній діяльності	12
1.3	Характеристика діяльності менеджера в спорті	16
1.4	Особливості процесу спортивної підготовки кіберспортсмена	21
1.5	Сучасний стан системи підготовки менеджерів з кіберспорту: вітчизняний та зарубіжний досвід (порівняльний аналіз)	27
	Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2	МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	39
2.1	Методи дослідження	39
2.1.1	Аналіз науково-методичної літератури та даних мережі Internet, нормативних документів, електронних ресурсів	39
2.1.2	Опитування	40
2.1.3	Метод експертних оцінок	41
2.1.4	Педагогічне спостереження та експеримент	42
2.1.5.	Методи математичної статистики	42
2.2	Організація дослідження	43
РОЗДІЛ 3	ДІЯЛЬНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА В ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ КІБЕРСПОРТСМЕНА	44
3.1	Вплив менеджера на підготовку кіберспортсмена (в умовах професіоналізації цього виду спорту)	44

3.2 Професійний профіль менеджера в кіберспорті (особистісні та ділові якості спортивного менеджера)	49
Висновки до розділу 3	65
ВИСНОВКИ	68
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73

ВСТУП

На даний момент з'являються нові комп'ютерні ігри, дуже вимогливі до когнітивних і соціальних здібностей геймерів. Популярність ігрового процесу дозволяє говорити про кіберспорт, як сукупність принципово нових видів спортивної, тренувальної та змагальної діяльності. Проблеми швидкості і точності управління рухом, витривалості, обсягу та розподілу уваги, емоційного самоконтролю та саморегуляції в цілому у вищій мірі актуальні для підготовки кіберспортсменів.

Кіберспорт «eSports» – це форма спорту, в якій основні аспекти забезпечуються електронними системами. Кіберспорт зазвичай відноситься до змагальних (професійних і аматорських) відеоігор, які часто координуються різними лігами та турнірами, де гравці зазвичай належать командам або іншим спортивним організаціям, які спонсоруються різними представниками бізнесу. В останні роки кіберспорт став однією з найбільш швидкозростаючих форм «нових медіа», завдяки зростанню популярності онлайн-ігор і онлайн-технологій мовлення.

Існує думка особливо фанатів «традиційних» видів спорту, що eSports не можна назвати спортом, тому що компетенція гравця не вимірюється їх фізичними можливостями. Незважаючи на те, що події, що визначають результат в спорті, відбуваються в умовах електронної, опосередкованому комп'ютером середовищі, це жодним чином не означає, що кіберспорт не може фізично виснажувати гравців.

В даний час наукові публікації, присвячені психологічній підготовці в кіберспорті, можна назвати дефіцитарними. Напрямок практичної психології в eSports поки знаходиться на стадії первинного збору інформації, і зараз поступово переходить до доказовості.

Кіберспорт – це не тільки багатогодинний геймінг. Як і в будь-якому спорті у команд є тренер: він складає розклад тренувань і розподіляє навантаження на гравців, розбирає з ними стратегії і тактики – індивідуальні та командні. З

кіберспортивними командами працюють і інші фахівці, які визначають обсяг фізичного навантаження, розвивають їх комунікативні та інші навички, які необхідні для успішної участі в змаганнях.

Особливу увагу науковці приділяють особливостям когнітивної та інтелектуальної підготовки фахівців з фізичної культури та спорту, кіберспортсменів.

Метою роботи є вивчення теоретичних і практичних аспектів діяльності менеджера в процесі підготовки кіберспортсмена.

Завдання:

1. Провести аналіз доступної науково-методичної літератури, що вивчає діяльність менеджера в процесі підготовки кіберспортсмена.
2. Вивчити організаційно-правові форми управлінської діяльності в сфері ФКіС.
3. Описати особливості процесу спортивної підготовки кіберспортсмена.
4. Провести аналіз сучасного стану системи підготовки менеджерів з кіберспорту та визначити їх основні задачі та функції.
5. Визначити особистісні та ділові якості менеджера в процесі підготовки кіберспортсмена.

Об'єкт дослідження: підготовка кіберспортсмена.

Предмет дослідження: діяльність менеджера в процесі підготовки кіберспортсмена.

Наукова новизна полягає в дослідженні існуючих систем підготовки менеджерів в кіберспорті та визначенні провідних якостей, що забезпечують високу результативність їх роботи; у визначенні особливостей тренувальної та змагальної діяльності спортсменів в різних кіберспортивних дисциплінах для створення профілю ефективного менеджера в кіберспорті; в обґрунтуванні рис та якостей, притаманних менеджерам в кіберспорті, що впливають на ефективність змагальної діяльності спортсменів та визначено їх значущість.

Практичне значення роботи полягає в систематизації спеціальних знань в кіберспорті, з метою їх використання для підвищення ефективності роботи

менеджерів та якісного управління процесом підготовки спортсменів в кіберспорті.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 70 сторінках друкованого тексту комп'ютерної верстки, містить вступ, три розділи, висновки, практичні рекомендації та список літератури. Список використаної літератури включає 43 джерела.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА В ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ КІБЕРСПОРТСМЕНА

1.1. Організаційно-правові форми управлінської діяльності в сфері ФКіС (їх вплив на професійну підготовку менеджерів з кіберспорту)

Державне керівництво кіберспорту має певні специфічні ознаки. Їх аналіз потрібен для того, щоб виявити сутність і сформулювати поняття державного керування розглянутою сферою і галузеві особливості керівництва фізичною кіберспорту.

В першу чергу, слід підкреслити, що через державне керівництво реалізується діяльність держави по розвитку фізичної культури і спорту. Ця діяльність різноманітна, відрізняється великою масштабністю, об'ємом управлінських функцій. У державному керівництві виражаються інтереси усього суспільства.

Воно поєднує, координує всю роботу фізичної культури і спорту в масштабі країни і допомагає розвитку науково обґрунтованої системи фізичного виховання населення.

При реалізації державою соціальних програм у сфері кіберспорту виникає питання взаємодії державних органів управління ФКіС, громадських організацій і інших структур.

У сучасному українському законодавстві існує ряд положень, які необхідно реалізовувати державним адміністраціям і радам залежно від повноважень, які на них покладені. В той же час державне управління сферою кіберспорту в Україні досі знаходиться на стадії вдосконалення. У правових нормах закріплюються принципи управління кіберспортом в Україні, визначається система і правова основа форм, методів і напрямів діяльності органів управління фізичною культурою і спортом, а також діяльність громадських організацій в цій області. До специфічних напрямків системи контролю кіберспорту необхідно віднести наявність значної кількості нормативних актів, що видаються державними

органами управління кіберспортом на підставі прав, делегованих їм. Правовими нормами також регулюється певна організація роботи з популяризації кіберспорту серед населення (проведення навчально-тренувальних занять, спортивних змагань тощо), спорту високих досягнень, діяльності спортивних організацій. Усе це створює правову базу управління, що забезпечує в поєднанні з колективними рішеннями громадських організацій оптимальний розвиток кіберспорту в нашій державі.

Наказом Міністерства молоді та спорту України № 2561 від 21 липня 2021 року Федерація кіберспорту України має статус національної та повноваження щодо проведення офіційних змагань, початку освітніх програм, формування мережі офіційних тренувальних баз збірних команд, присвоєння звань і розрядів спортсменам та інші дії, необхідні для розвитку кіберспорту в Україні.

Федерація кіберспорту України — громадська організація, заснована навесні 2018 року. Вона займається популяризацією та розвитком комп'ютерного спорту в країні. За 2018 рік Федерація кіберспорту України провела понад 50 турнірів та розіграла призові на суму понад 850 000 грн. На чолі UESF стоять професіонали бізнесу, які давно знайомі з комп'ютерним спортом і розуміють, що це потрібно робити для його розвитку. Їх головне завдання — допомогти якомога більшій кількості молодих українських аматорів заявити про себе на світовій арені та стати професіоналами [5].

Проблемою кіберспорту в Україні сьогодні є відсутність комплексної системи розвитку та відповідної системи. Також немає перевірених методів і алгоритмів навчання кіберспортсменів, підготовки менеджерів, тренерів з кіберспорту. Ці проблеми можливо вирішити лише у співпраці з державою.

Для повсякденного здійснення діяльності держави з розвитку кіберспорту створюється спеціальний засіб, що здійснює від імені держави орієнтацію в суспільстві. Діяльність держави з розвитку кіберспорту здійснюється за допомогою системи органів. Останній організовує розробку та проведення таких заходів, що безпосередньо пов'язані з широким залученням громадян до систематичної гри в комп'ютер шляхом розвитку спорту високих досягнень,

організації науково-дослідної роботи, розробки матеріалу та технічна бази, підготовка спеціалістів тощо.

Державне керівництво кіберспорту має певну, чітку мету, для досягнення якої будуть використані відповідні форми і методи вирішення завдань, що стоять перед органами управління. Метою державного керівництва сферою кіберспорту є реалізація державної політики у цій сфері, впровадження кіберспорту в повсякденне життя народу України. Ці цілі виступають як фактор, що спрямовує діяльність органів керівництва.

Ядро управління формується багатосторонньою організаційною діяльністю громадських органів керівництва кіберспорту, які спираються у своїй діяльності на правові норми – правові та підзаконні акти, тобто керівництво в розглянутій системі носить правовий характер [6].

За допомогою нормативного регулювання, координації, стимулювання та контролю держава через систему своїх органів спрямовує діяльність спортивних організацій і поведінку громадян кіберспорті відповідно до завдань державного будівництва, забезпечує правильний зв'язок суспільних і особистих інтересів [41].

У правових нормах закріплені принципи керівництва фізичною культурою і спортом в Україні, система та правове положення державних органів керівництва фізичною культурою і спортом та діяльність громадських організацій у цій галузі, нормативно-правова база форм, методів і напрямів діяльності, діяльність органів управління. До конкретних напрямків системи керівництва необхідно віднести наявність небагатьох нормативних актів, що видаються державними органами управління фізичною культурою і спортом на підставі прав, делегованих їм державою, кіберспорту.

Правовими нормами регулюється певна організація роботи з кіберспортом серед населення (масове кіберспортивне навчання, проведення учбово-тренувальних занять, спортивні змагання тощо), спорт високих досягнень, правове становище органів управління, діяльність спортивних організацій. Усе це створює нормативно-правову базу керівництва, що забезпечує у зв'язі з актами державних органів оптимальний розвиток кіберспорту.

Правово-владний характер має державне керівництво кіберспорту. Це одна з певних форм практичної реалізації державної волі, процесу реалізації державної влади. Інакше кажучи, влада і державне управління тісно взаємозалежні та взаємообумовлені. Тому створені державою управління та управління кіберспортом, що виходять від її імені, наділені необхідними державно-владними повноваженнями. Це дозволяє їм при виконанні основних завдань застосовувати владні обов'язкові наклади, що їх характеризують у зв'язку з виконавчо-розпорядницькими органи держави [7].

Однією з особливостей сфери професійно-спортивних відносин є види професійного спорту. За видами професійного спорту необхідно розрізняти відносини, які формуються в кожному виді спорту (наприклад, найбільш популярні футбол, волейбол, баскетбол, теніс, бокс, шахи тощо). Коли досліджувати відносини, що складаються в різних видах спорту, то можна помітити специфічні особливості, притаманні кожному з них. З одного боку, маємо справу з правовими актами, які обов'язкові до застосування у всіх видах спорту, тобто мають універсальний характер. З іншого боку, на рівні підзаконних актів особливе місце серед них посідають локальні (корпоративні) акти професійних спортивних організацій, уточнення, що має специфіку та особливості в кожному виді спорту [40].

Аналіз різноманітних проявів впливу кіберспорту на структуру та функції людського суспільства дає всі підстави стверджувати, що для кіберспорту, як і для будь-якої спортивної діяльності в традиційних видах спорту, характерними є певні позитивні та негативні прояви.

Розглянемо позитивний вплив кіберспорту на спортсменів і суспільство в цілому. Характеризуючи заняття кіберспортом, слід зазначити, що по відношенню до інших видів спорту e-sports і безпосередньо віртуальні змагання є безпечними і не травматичними. Негативний вплив на здоров'я від занять кіберспортом через малорухливий метод проведення тренувань і змагань полягає в порушенні постави, втраті гостроти зору тощо.

При цьому з даними фахівців А. В. Мещерякова, М. А. Новосьолова, Е. Н. Скаржинської (2014), I.V. Hilvoorde, N. Pot (2016), А. А. Ісмаїлової (2019) під впливом кіберспортивних змагань зменшується вікове згасання розумових здібностей, покращується самодисципліна і самоконтроль, розвиваються зорова пам'ять, тонке диференціювання дрібної моторики пальців тощо [39].

З точки зору психофізіологічних описів, заняття кіберспортом сприяють розвитку логіки, дедукції, аналітичної, критичної, абстрактної, яскравої та нестандартної думки, покращують здібності до прогнозування результату, сприяють зосередженню уваги [11].

Важливим є також факт суттєвого прикладного значення комп'ютерного спорту, оскільки в процесі цієї діяльності особливих властивостей особистості кіберспортсменів (когнітивна гнучкість, високий темп мислення, командна кооперація, перебуває у доповненій реальності, комп'ютерна грамотність тощо) утворюються. Вони виявляються необхідними і високо цінуваними в багатьох інших галузях людської діяльності: від економіки (економічні аналітики та системні адміністратори) до оборони (кібервійська, оператори безпілотників і роботів тощо). Тому, подальший розвиток кіберспорту визначає та сприяє розвитку специфічних навичок та якостей людини-оператора у високотехнологічних процесах та управлінні особливо складними системами, що, у свою чергу, потребує розробки методик ефективної підготовки спеціалістів вузькопрофільних напрямів.

Високий соціальний статус кіберспортсменів вимагає від них цілеспрямованої підготовки, виконання великих за обсягом та інтенсивністю тренувальних і змагальних навантажень, а також визначається високим рівнем фізичного і психічного здоров'я як основи функціонально-психологічної підготовки, в тому числі в екстремальних ситуації, що по суті є змаганням високого рівня. Високі спортивні досягнення кіберспортсменів є суттєвим чинником формування мотивації молоді до системного переслідування себе [38].

Згорнута на сьогодні юридична практика свідчить, що в рамках професійної спортивної діяльності в Україні ще остаточно не сформувалися відносини, метою

яких є систематичне отримання прибутку. Професійний спорт – це господарська діяльність, спрямована на систематичне одержання прибутку від занять спортом з метою задоволення інтересів суб'єктів професійно-спортивних відносин. Власне, професійний спорт на сучасному етапі розвитку, без урахування певної йому нормативної нечіткості, можна розглядати як підприємницьку діяльність з певним попередженням. Професійний спорт є економічним, але не завжди підприємницькою діяльністю [12].

1.2. Визначення та класифікація методів управління в спортивній діяльності

Атрибутом кібернетичного підходу є поділ систем на провідних і керованих підсистемах. Він також полягає в обґрунтуванні інформаційної сутності управління, універсальності законів управління в системах різної природи, розкритті та організації механізмів зворотного зв'язку в системі управління, оптимізації поведінки системи на основі зворотних зв'язків та відповідно до своєчасно визначених цілей орієнтовані [13].

Якщо виходити з факторів зворотного зв'язку, одного з основних атрибутів кібернетичного підходу, то можна виділити такі методи управління як детерміновані, програмні – мають особливе призначення, ціннісно-орієнтовані.

1. Детермінований метод. Використання детермінованого методу (рис. 1.1) в управлінській організації передбачає, в першу чергу, визначення мети. На основі мети розробляється програма дій, а наступним послідовним етапом є створення механізму реалізації заданої програми з подальшою оцінкою отриманих результатів [37].

У цій діаграмі зворотний зв'язок забезпечує сувору відповідність поведінки системи розробленій програмі. Постановка зворотного зв'язку – виховати відмову від об'єкта управління для відновлення його до стану обґрунтованого плану. При використанні визначеного методу управління план виступає як критерій оцінки результатів функціонування системи, а зворотній зв'язок передбачає умови впливу на виконавчу ланку у разі відхилення від програми [1].

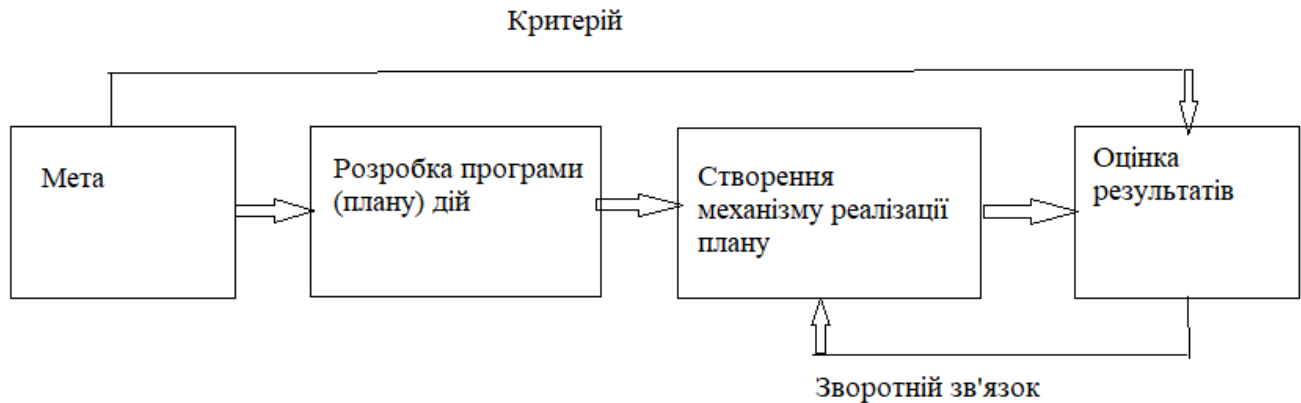


Рис. 1.1. Алгоритм застосування детермінованого методу

Перевагою цього методу є його простота та ефективність в умовах незмінного стану навколишнього середовища. Застосуванням методу в управлінні є організації бюрократичного (механістичного) типу.

До недоліків методу можна віднести його негнучкість, тобто неможливість переробки при змінах середовища.

2. Більш ефективним в умовах мінливості середовища є програмно-спеціальний метод управління.

Перш за все, зауважимо, що в науковій літературі актуальне зміст цієї концепції, як правило, береться до адресності розподілу ресурсів і не відповідає методології управління. Одним із перших, хто запропонував розглянути програмно-спеціальний метод на основі вивчення факторів зворотних зв'язків (тобто з кібернетичних позицій), академік був Н.В. Моїсєєв [19].

Основна відмінність програмного методу спеціального призначення від детермінованого полягає в більш розвиненому механізмі зворотного зв'язку, який забезпечує не тільки коригування поведінки системи, а й коригування програми в інтересах досягнення мети.

Слід підкреслити, що мова йде не про довільне налаштування програми, коли ситуація, яка була згорнута, лише фіксується, а про налаштування, яке забезпечує набуття кінцевого оптимального характеру за змінних зовнішніх умов та з урахуванням непередбачених внутрішніх змін [36].

Основним критерієм при використанні програмно-спеціального методу є мета, а не план, як це передбачено визначеним методом. Розглянемо структуру програмного, що має спеціальне призначення (рис. 1.2).

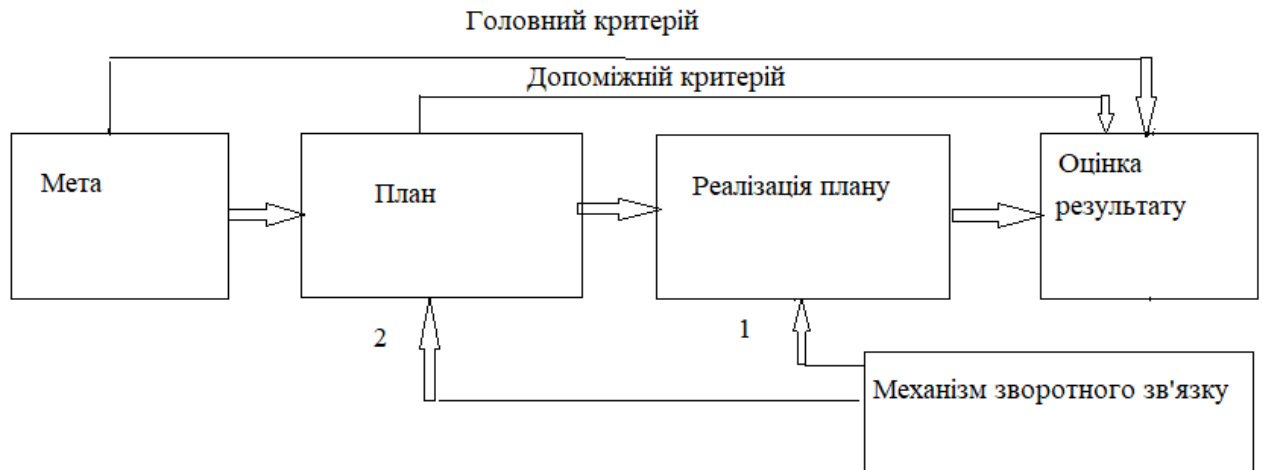


Рис. 1.2. Алгоритм застосування програмно-цільового методу

Порівняно розвинений механізм зворотного зв'язку забезпечує гнучкість управління. Він містить два цикли зворотного зв'язку. Перший передбачає коригування поведінки системи при її відхиленні від стану, заданого планом, і за умови, що план не суперечить цілі. Другий цикл призначений для зміни плану, якщо в процесі функціонування організації план буде суперечити її цілі. Механізм зворотного зв'язку передбачає не тільки фіксацію відмов та формування відповідних провідних впливів, але й більш складні дії, пов'язані з аналізом обставин, що сприяють виникненню цих відмов [2].

Програмно-спеціальний метод управління служить кроком вперед у пошуках такого наближення до керівництва, коли на першому місці за ефективне функціонування організації виступає формальний не контроль над обробкою роботи, а обумовлення.

Розгалужені і бездонні зворотні зв'язки формують передумови до синергетичних тенденцій в організаціях, її орієнтації на саморозвиток. Програмно-спеціальний метод управління характерний для організацій адаптивного (органічного) типу, які поступово займають домінуюче положення

(порівняно з організаціями бюрократичного типу) в сучасному управлінні. Він складніший у реалізації, інформативніший і передбачає нестандартні організаційні структури. Проте в динамічних ринкових умовах саме ці обставини забезпечують ефективність методу [35].

3. Подальшим розвитком уявлень про менеджмент є ціннісно-орієнтований метод управління (рис. 1.3).

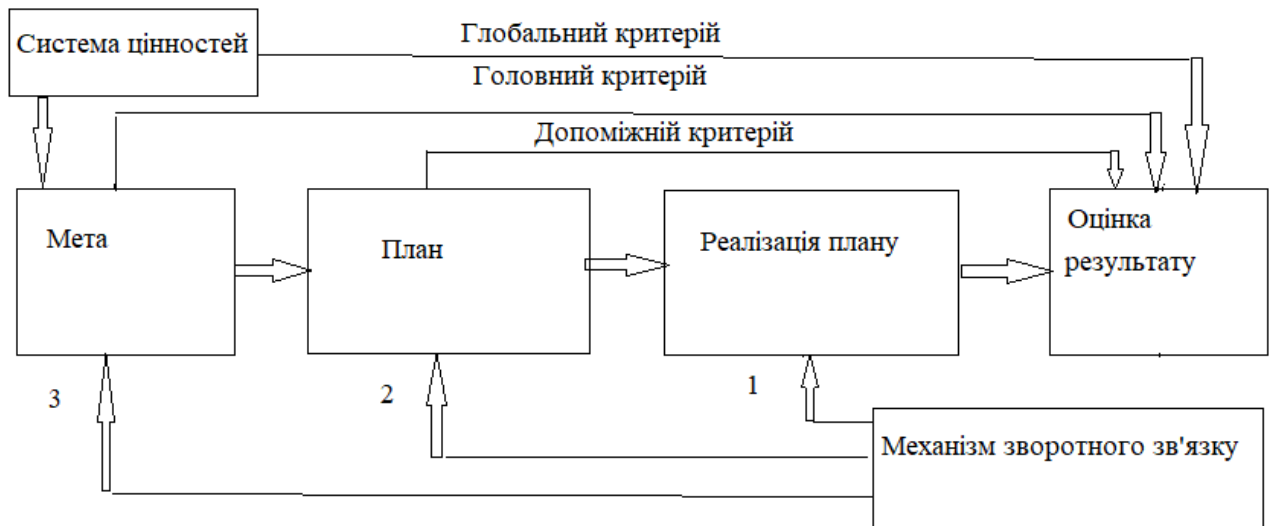


Рис. 1.3. Алгоритм застосування ціннісно-орієнтованого методу

При використанні цього методу механізм зворотного зв'язку містить три петлі, які забезпечують регулювання поведінки системи керування. Зокрема, метод передбачає можливість зміни не тільки плану, а й цілей організації. Хоча метою і є внутрішній розум, але визначальним фактором цілепокладання служить система цінностей організації. Вона виступає як найбільш доказова категорія людських стосунків, що сформувалася на основі тривалої практичної діяльності [16].

Система цінностей одночасно виступає і як основа цілепокладання, і як глобальний критерій управління. Ціннісно-орієнтований метод управління включає для себе програмні, що мають особливе призначення і детерміновані методи; як окремий випадок є перехід від детермінованого до програмного-має особливе призначення і від програмного-має спеціальне призначення до ціннісно-орієнтованого. Він передбачає не скасування попередніх методів, а їх якісний

розвиток. Внутрішня логіка цього розвитку обумовлена в даному випадку розробкою механізму зворотних зв'язків і ґрунту можливостей зміни критеріїв: план є ціль система цінностей. Таким чином, ціннісно-орієнтований метод управління по відношенню до організацій можна розглядати як модель узагальненої концепції менеджменту, оскільки цей метод управління передбачає не скасування попередніх методів, а їх якісний розвиток.

1.3. Характеристика діяльності менеджера в спорті

Вивчення нормативно-правової документації, науково-методичної літератури з питань розвитку промисловості «Кіберспорту» та практичного досвіду дозволили встановити, що одним із фіксуючих факторів розвитку атлетичного руху в Україні є недооцінка вітчизняними фахівцями можливостей професійної освіти спортивних менеджерів [17].

Менеджер у спорті визначає основні та спеціальні функції менеджменту. До основних функцій належать: планування, організація, мотивація, контроль і прийняття управлінських рішень. До особливих функцій діяльності сучасного спортивного менеджера відносимо:

- утримання та зміцнення матеріально-технічної бази;
- пошук додаткових джерел;
- впровадження інноваційних методів і технологій;
- забезпечення дотримання законності, вимог охорони праці;
- розпорядження фінансовими засобами організації;
- укладення та виконання договору;
- є представництвом інтересів організації;
- організація науково-методичного забезпечення;
- організація утримання колективу;
- розробка бренд-стратегії організації;
- організація маркетингової діяльності кіберспортивної організації;
- самовдосконалення та самореалізація та інші знання, вміння та навички, які необхідні спортивному менеджеру для реалізації державних і спеціальних

функцій управління, відносяться відповідно до професійно-рольових характеристик.

Спортивний менеджер повинен знати: основи психології, економіки, правового регулювання, клубного менеджменту, спортивного маркетингу, управління персоналом, стратегічного менеджменту, управління спортивними подіями тощо. Вміє: організовувати спортивні змагання; вибрати ефективні методи управління; оцінити ефективність діяльності організації; прогнозувати майбутнє організації; розуміти людей; сформувати команду [34].

Менеджер повинен володіти необхідними для реалізації орієнтаційними навичками ще й, що з нас умовно об'єднано в 3 групи: аналітичні, комунікативні та управлінські. До адміністративних відносимо володіння ПК, сховище планів, звітів тощо. До комунікативних навичок, на мою думку, належать ефективна співпраця з людьми, вибір ефективних каналів спілкування, володіння іноземними мовами, вміння вести ділові переговори та бесіди. До аналітичних здібностей належать: здатність аналізувати інформацію, встановлювати взаємозв'язки, передбачати труднощі тощо [14].

Під час дослідження проблем розвитку сучасної освіти спортивних менеджерів нами були визначені напрямки її розвитку в Україні. Це: інтеграція у зовнішній освітній простір, переосмислення історичної спадщини вітчизняної та зарубіжної підготовки управлінських кадрів, розробка методології їх виховання, згасання провідної освітньої парадигми та інше.

Перші неофіційні представники спортсменів (менеджери) з'явилися у 1980-х роках, і до 1990 р. вони об'єдналися у міжнародну організацію спортивних менеджерів та були визнані федерацією. Термін менеджер прийшов під таким звичним терміном як: "управління", "управлінська діяльність", "керівник" тощо. Менеджер – це керівник, який обіймає постійну посаду і наділений повноваженнями ухвалювати рішення з конкретних видів діяльності, що функціонують у ринкових умовах. Основна роль і завдання менеджера це:

- представляти інтереси спортсменів;
- допомагати спортсменам складати зручний графік участі у змаганнях;

- забезпечувати спортсменів інвентарем та спеціальним технічним обладнанням, екіпіровкою;
- сприяти спортсменам, які змагаються, виконувати свою діяльність на високому професійному рівні;
- брати участь у пошуку юних талантів та їх вдосконаленні.

На думку Р. Ктвртліка, А. Спірієва менеджери також повинні допомагати федераціям, використовуючи свій професійний досвід в організації змагань та іншої діяльності. Основна функція менеджера – це організація і планування участі спортсменів в змаганнях, турнірах, що включає організацію поїздок і бронювання квитків, готелів. Вони домовляються з директорами змагань про участь конкретного атлета у змаганнях, обговорюють фінансові умови. Менеджер також забезпечує додатковий прибуток спортсмена через спонсорство, рекламні заходи, публічні виступи та інтерв'ю із засобами масової інформації. Одночасно він захищає права спортсмена та права, обумовлені договором.

Враховуючи названі окремі завдання, головна роль менеджера полягає в об'єднанні всіх спортсменів у світі, які змагаються на високому професійному рівні та демонструють високі спортивні результати. Об'єднуючи спортсменів світового класу, вони дають їм можливість заробити гроші та виступати у змаганнях, створюючи умови жорсткої конкуренції для досягнення високих спортивних результатів.

Їх розвиток відбувається не лише на рівні нормативно-правових документів (Закон України «Про освіту», Закон України «Про вищу освіту», Національна доктрина розвитку освіти, Концептуальні заходи розвитку педагогічного становлення України та її інтеграції до європейського освітнього простору), а й безпосередньо на практиці. Простежити ці зміни можна в процесі аналізу становлення будь-якої педагогічної категорії або відповідного тій чи іншій тенденції розвитку вітчизняної системи освіти. Виявляється, що сьогодні до таких змістовних тенденцій можна віднести якісний ВНЗ підготовки майбутніх спортивних менеджерів [33].

У ході дослідження нами було з'ясовано, що проблема якості формування спортивних кадрів була і залишається однією з пріоритетних у педагогічній науці та практиці. Змінено її призначення орієнтирів (дидактоцентричні, ідеологічні, особистісно-орієнтовані тощо), уточнено забезпечення навчального процесу, модернізовано терміни навчання, але завдання якісної підготовки кваліфікованого резерву – як загального, так і професійного – завжди розглядалося як одне з провідних для всієї системи домашнього навчання [9].

З основних термінів забезпечення будь-якого якісного процесу є досить чітким уявленням про кінцеве результати, цілісність сприйняття всього циклу в цілому, усвідомлення осмисленості кожного етапу діяльності тощо. Враховуючи, що особливе місце в соціально-економічному розвитку країни займають спеціалісти зі спортивного менеджменту, підготовка яких є одним із найцінніших видів досліджень, постає питання про міжнародну конкурентоспроможність України. Значення спортивної освіти та інтелектуального потенціалу спортивних менеджерів важко переоцінити. З цієї точки зору доцільним видається проаналізувати можливості якісної підготовки спортивного менеджера [26].

На сьогоднішній день спортивний менеджмент – це комплексна інноваційна наука, яка зароджувалася одночасно з формуванням ринкової економіки, розвитком підприємства, створенням певних умов та конкурентоспроможності, формуванням сприятливих передумов для активізації діяльності фізичних та юридичних осіб [8].

Підготовка спортивного менеджера в сучасному соціально-економічному плані характеризується активними інноваційними процесами, пов'язаними з демократизацією та гуманізацією, впровадженням варіантних навчальних планів, новим змістом освіти, різними формами його диференціації та індивідуалізації, у зв'язку з чим соціокультурне середовище цього розширюється процес діяльності, змінюється його установка [3].

Використання у навчанні досвідчених спортивних менеджерів інформаційно-комунікаційних технологій та електронних освітніх ресурсів носить сьогодні

частіше епізодичний характер. Єдиного електронного освітнього середовища як чинника підвищення рівня спортивної освіти поки не створено.

Для реалізації нових підходів у розвитку професійної освіти у сфері підготовки спортивних менеджерів необхідно:

- апробувати та запровадити нові освітні програми професійної освіти у сфері управління та адміністрування спорту;

- створення в навчальних закладах вищої спортивної освіти кафедр і факультетів з підготовки спортивних менеджерів;

- реалізація корпоративного стратегічного планування обсягів підготовки кадрів з різних напрямків кіберспорту із середньою та вищою професійною освітою;

- диверсифікація системи освіти дорослих;

- зміцнення учбово-спортивної та матеріально-технічної бази навчальних закладів середньої та вищої професійної освіти;

- здійснення обміну досвідом підготовки спортивних менеджерів із зарубіжними країнами, включаючи стажування консультантів факультету;

- розробка нових напрямів досліджень у сфері кіберспорту;

- розробка програми поетапного переходу від фінансування наукових закладів галузі до фінансування значущих науково-дослідних проектів;

- забезпечення підготовки, перепідготовки та стимулювання діяльності громадських організаторів та працівників кіберспорту;

- саме розробка та впровадження атестації працівників сфери кіберспорту передбачає систематичне обов'язкове підвищення їх кваліфікації з наступною атестацією;

- узагальнення та поширення практичного досвіду («майстер-класи») ефективних менеджерів і громадських діячів, викладачів-дослідників, які працюють у сфері атлетичного руху.

Для формування комплексу, що наближається до розвитку системи навчальних закладів кіберспорту, доцільно розробити та ввести перспективну

концепцію розвитку спортивної освіти. Серед основних завдань і передових програм цього будуть наступні:

- розвиток сучасної системи неперервної освіти;
- підвищення професійної освіти;
- адаптація системи освіти в галузі кіберспорту до основних напрямів модернізації професійної освіти в Україні: запровадження рівневої системи професійної освіти, системи тестових одиниць, лише державний іспит, модернізація переліку напрямів підготовки та спеціальностей, практико-орієнтовна підготовка професійних кадрів;
- підвищення інвестиційної привабливості сфери професійної освіти;
- формування механізмів оцінки якості та високого затребуваності освітніх послуг за участю споживачів [18].

Таким чином, спортивний менеджер – це унікальна сучасна професія, яка вимагає від особистості менеджера постійної досконалості, набуття практичних навичок швидкого реагування на зміни, що відбуваються в організації та середовищі, підвищення інтересу до самоосвіти, високого до рівень самодисципліни. Саме професіоналізм, відповідальність, ініціативність та ініціативність керівників, здатний у будь-якій ситуації забезпечити спортивній кіберорганізації успіх, високу ефективність реалізованої практичної діяльності та досягнення поставлених цілей.

1.4. Особливості процесу спортивної підготовки кіберспортсмена

На етапі підготовки до змагань (рис. 1.4) у цій області пріоритетними можна назвати напрями:

- а) управління емоційним станом;
- б) формування спільного семантичного поля (вираз і словниковий запас гравців досить часто ускладнюють спілкування);
- в) тренування навичок структурного спілкування (у тому числі, засвоєння принципів зворотного зв'язку, підкріплення, алгоритмів прийняття групових рішень) [19].



Рис. 1.4. Підготовка кіберспортсменів в Україні

Відмінною рисою кіберспорту є відносно слабка дисципліна гравців, що стосується молоді як кіберспортсменів, так і індустрії в цілому. Будь-які спроби систематизації ігрової діяльності поки відсутні як окремий вид спорту з суворим поділом на періоди навантаження, що формуються дієтою, базовими вимогами [23].

Як об'єкт спортивної підготовки спортсмен виступає в кіберспорті, про те його орієнтація і кінцева точка проявляються по-різному. Тому фізична, психологічна та теоретична підготовка покликана забезпечити оптимальний рівень підготовленості безпосередньо спортсмена, так як описи віртуальної моделі (персонажу) визначаються комп'ютерною програмою (висота стрибка, швидкість пересування, поведінка в типових ситуаціях інших людей).

Однак технічну підготовку слід вивчити в залежності від обраного до гри персонажу, так як саме його рух і перенесення в ігровий світ визначають результат гри. Спрямованість тактичної підготовки повинна розглядатися двояко, орієнтована як на спортсмена, так і на граючого персонажа. Інтеграційна

підготовка об'єднує та пов'язує інші види підготовки та корекції висококваліфікованих спортсменів.

На рис. 1.5. показана модель спортивної підготовки в кіберспорті [21].

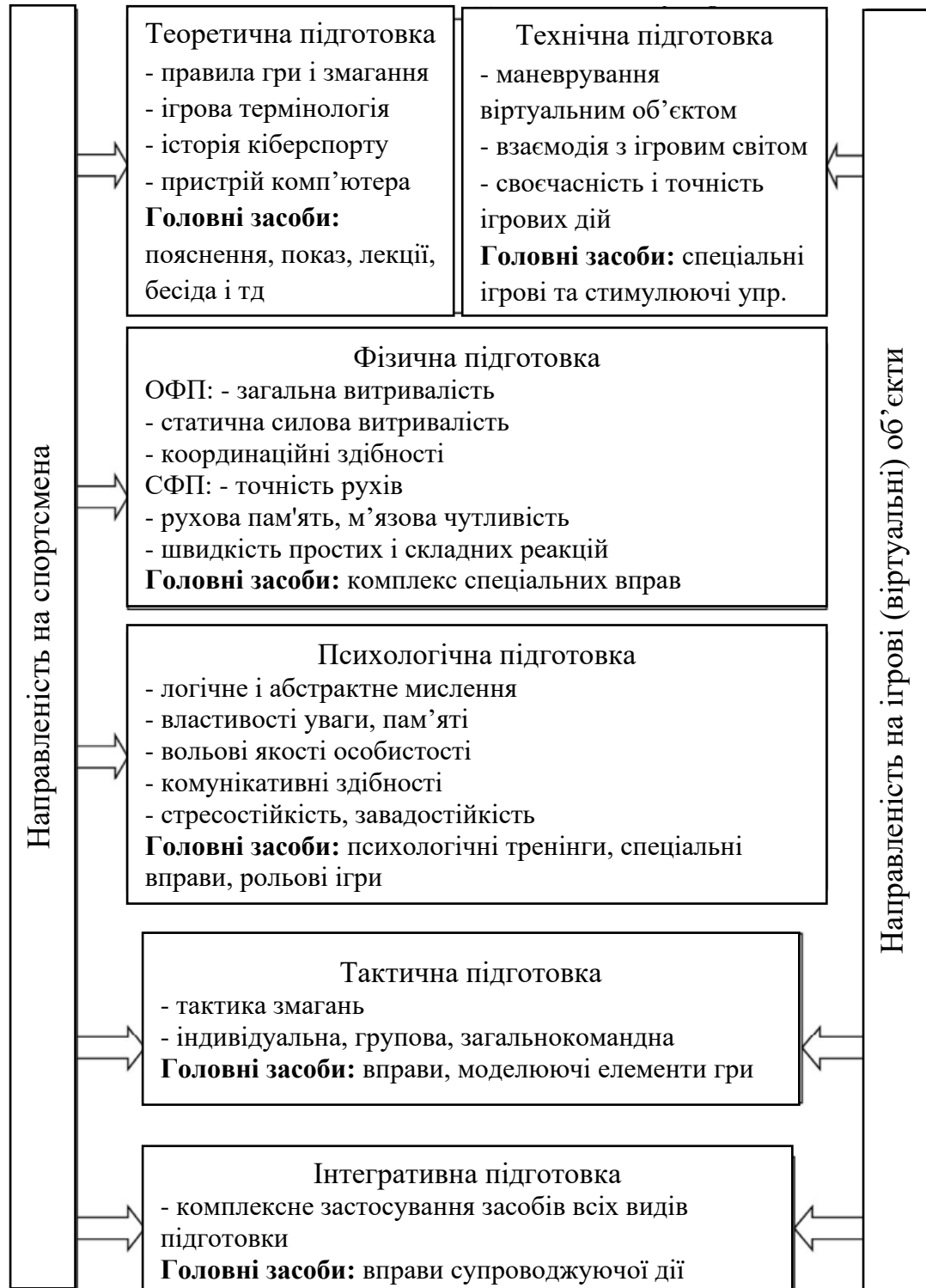


Рис. 1.5. Модель спортивної підготовки в кіберспорті [21]

Теоретична підготовка включає в себе вивчення історії комп'ютерного спорту, запобігання нещасним випадкам на заняттях, пристрої компонентів комп'ютера, правила проведення змагань з кіберспортивних дисциплін, техніки, геймплея та ігрової механіки. Таким чином, самостійне вивчення та розуміння ігрової механіки дають значення рішення, яке визначає рівень володіння та кваліфікацію кіберспортсмена [21].

Компонент гри, що відповідає за інтерактивну співпрацю гри та гравця (що людина бачить на моніторі), розуміє під геймплеєм.

На даний момент не існує єдиного розуміння терміну «Ігрова механіка» (ігрова механіка), і існує кілька підходів до його тлумачення. Перший підхід розглядає її як складову частину (окремі випадки) геймплея. Другий підхід відкриває ігрову механіку від доступних для гравця дій (поспішати, стрибати, стріляти тощо), що обумовлюються заданими параметрами (є швидкість бігу, висота стрибка, час польоту в фазі та інші) .

Зміст фізичної підготовки кіберспортсмену зумовлений характером змагальної рухової діяльності. У процесі змагань спортсмен перебуває в силовій позі, сидячи, а цілеспрямовані рухові дії здійснюються лише пальцями рук.

Тривале перебування в положенні сидіння вимагає оптимального розвитку загальної витривалості та статичної силової витривалості м'язів спини та шиї, а також координаційних здібностей, які виступають як інтегруючий елемент.

Управління за допомогою клавіатури та комп'ютерної миші вимагає відображення точності рухів і швидкості прийняття рішення віртуальним об'єктом (граючим персонажем). Ефективна взаємодія з клавіатурою та мишею досягається за рахунок сформованої рухової пам'яті, трансудно-м'язової чутливості, точності рухів.

Вимушена поза, характерна для всіх кібердисциплін, і оптимальний ступінь прискорення реакцій, рухової пам'яті, пропріорецептивної і м'язової чутливості можуть не турбувати в деяких кібердисциплінах. Наприклад: Heroes of Warcraft, де управління в грі здійснюється переважно мишею при невисокій швидкості ігрового процесу.

Таким чином, розвиток загальної та статичної силової витривалості є основою зміцнення організму (ЗФП), а прискорення реакції, точності рухів, рухової пам'яті, пропріорецептивної та м'язової чутливості, точності рухів – за рахунок спеціальної фізичної підготовки (СФП).

Психологічна підготовка кіберспортсмена включає в себе розвиток логічного та абстрактного мислення, довільної уваги та його властивостей: обсягу, розподілу, перемикання, концентрації тощо. Спортсмен повинен володіти розвиненими вольовими якостями, стресостійкістю та володіти собою. Багато кіберспортивних дисциплін вимагають ефективною командної взаємодії, яка базується на довірі, взаєморозумінні, взаємодопомозі та взаємній відповідальності.

Технічну підготовку кіберспортсмена слід розглядати не тільки як процес оволодіння методами найбільш раціонального вирішення рухового завдання безпосередньо спортсменом, але і як процес управління за допомогою клавіатури та миші віртуальним об'єктом (граючим персонажем), вирішуючи ті чи інші рухові завдання (стрибок, стрілянина, стрільба, стрибок та інше). У результаті такого керівництва виконання тих чи інших дій, точність, раціональність і своєчасність їх виконання, виступає ігровий персонаж визначає рівень технічної підготовленості спортсмена. Наприклад, раціональне маневрування граючого персонажа [24]. Зміст технічної підготовки кіберспортсмена різний і визначається особливостями певної кібердисципліни, її геймплею та ігровою механікою.

Тактична підготовка в кіберспорті направляється як на спортсмена, так і на віртуальні об'єкти, якими керує спортсмен. У першому випадку тактична підготовка покликана регулювати особистісні та командні дії спортсменів в умовах спортивних змагань і тренувального процесу. Наприклад, здійснення дій відповідно до цілей змагань або розподіл ігрових напрямків діяльності в команді. Попередня підготовка до певних змагань, направлена на аналіз гри суперників.

У другому випадку можна виділити індивідуальну, групову, командну та тактичну підготовку. Індивідуальна тактична підготовка включає в себе вивчення та подальше вдосконалення особистих ігрових дій та прийняття оптимальних

рішень у грі в швидко змінюваній ситуації. Наприклад, вибір зброї або типу атакуючого виклику. Групова тактична підготовка відкривається у вдосконаленні навичок співпраці кількох спортсменів з метою отримання ігрової переваги. Наприклад, одночасна атака на одну мету або синергія використання кількох закликів різними гравцями [25].

Етап початкової підготовки в рамках теоретичної підготовки включає для себе спільне знайомство з комп'ютерною грою та пристроєм комп'ютера, а також вивчення правил комп'ютерного спорту та техніки. На цьому етапі знаходиться фізична підготовка, залежно від року тренувальних занять займає 22-24% від загального часу спортивної підготовки, при цьому основний акцент робиться на ЗФП (18-20%), а на спеціальну фізичну підготовку відводиться 4% від часу всього етапу. На цьому етапі дуже важливо розвивати необхідні рухові навички разом із формуванням правильної пози, під час гри за комп'ютером. Великий обсяг часу відводиться на технічну підготовку (40-42%), при цьому молодий спортсмен навчається саме для того, щоб керувати ігровим персонажем і взаємодіяти з навколишнім ігровим простором.

Тактична підготовка спрямована на формування навичок точної та раціональної поведінки в типових ігрових ситуаціях. Психологічна підготовка йде на даному, та подальших етапах спрямована на виховання працездатного колективу, командних цінностей навичок протидії стресовим ситуаціям. Етап навчання супроводжується вивченням комп'ютерної техніки, ігрової термінології, історії кіберспорту в рамках теоретичної підготовки. На цьому етапі вдосконалення фізичних можливостей триває із збільшенням обсягу СФП, що визначається специфікою кіберспортивної дисципліни. Мегаскопічний загальний обсяг тренувального навантаження вимагає вивчення вправ релаксаційного характеру, в тому числі застосування їх, можливо, в процесі змагань. Досконалість ігрових дій за термінами, тобто близькими до суперечки, триває в рамках технічної підготовки. Тактична підготовка на етапі навчання включає в себе вивчення та подальше вдосконалення групової та командної ігрової взаємодії. На цьому етапі зростає кількість змагань (8-10%), що тягне за собою

підвищення спортивної майстерності та дозволяє зробити висновок про можливість налагодження тренувального процесу. Для спортсменів також з'являється можливість виступити в якості організаторів і суддів.

Етапи вдосконалення спортивної майстерності та вищої спортивної майстерності характеризуються підвищенням ролі тактичної підготовки (24%) та участі у змаганнях різного рівня (14-16%). Триває вдосконалення техніки ігрових дій, в тому числі і в нестандартних ігрових умовах. На цьому етапі обсяг фізичної підготовки знижується до 14%, але обсяг СФП відносно зростає до 10% [27].

Спортивна підготовка кіберспортсменів відповідає загальній відповідності закону та принципам спортивної підготовки. У процесі підготовки кіберспортсменів виділяють теоретичні, фізико-технічні, тактичні, психологічні та інтегративні види, при цьому кожен вид має свою специфіку, що визначається характером взаємодії спортсмена з віртуальним середовищем. Особливістю технічної підготовки є опанування та реалізація роботи з клавіатурою та мишею, що сприяють вирішенню ігрових завдань віртуальним персонажем. Тактична підготовка реалізується як раціональний процес ведення спортивної боротьби, особливість, яка проявляється в антиципації та високій швидкості прийняття ігрових рішень. Процес спортивної підготовки кіберспортсмена характеризується етапністю, зміст кожного етапу визначається віком і рівнем спортивної майстерності. Менеджер з кіберспорту в тренувальній діяльності кіберспортсмена повинен звернути увагу на розвиток загальної та статичної силової витривалості, швидкості реакції, точності рухів, рухової пам'яті, пропріорецептивної та м'язової відчутності, точності рухів, а також на групові та командні ігрові взаємодії.

1.5. Сучасний стан системи підготовки менеджерів з кіберспорту: вітчизняний та зарубіжний досвід (порівняльний аналіз)

На основі аналізу літературних джерел Філенко Л.В. [28] доведено, що професійна підготовка менеджерів з кіберспорту в Україні може здійснюватися двома шляхами: підготовка у ВНЗ спортивного спрямування та підготовка у Федерації кіберспорту України. Крім цього, на комерційних засадах менеджери з

кіберспорту, які вже працюють, можуть підвищити свою кваліфікацію, відвідуючи курси внутрішньозаводського навчання (рис. 1.6) [28].

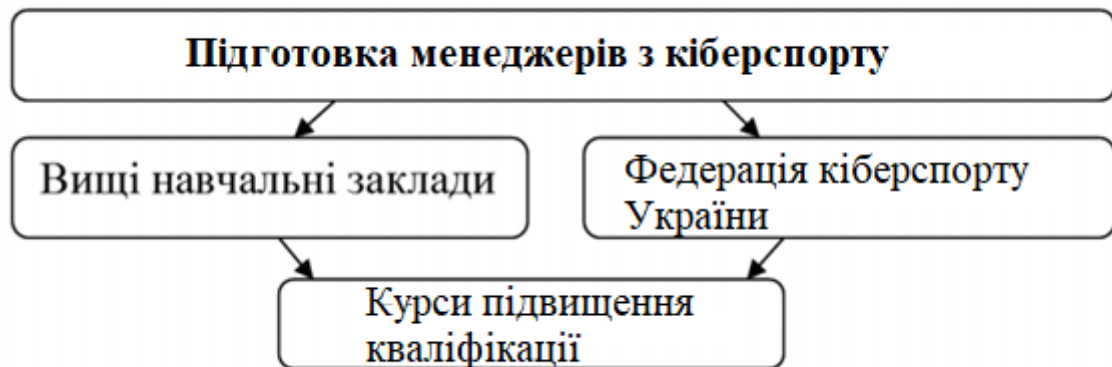


Рис. 1.6. Система підготовки менеджерів з кіберспорту

У зв'язку з популярністю кіберспорту серед різних верств населення, Державним комітетом України з питань технічного пристосування та споживчої політики до класифікатора професій (ДК 003: 2010) була введена професія «менеджер з кіберспорту». Це зумовило підвищення інтересу до цієї професії ВНЗ спортивного профілю. Нині професійну підготовку менеджерів з кіберспорту в Україні здійснюють такі вищі навчальні заклади: Національний університет фізкультури та спорту в Києві, Харківська державна академія фізичної культури та інші.

У Національному університеті фізкультури та спорту України Київ (рис. 1.7) проходить підготовка за спеціальністю «Кіберспорт», є можливість перепрофілюватися в міську раду після цієї спеціальності.

Навчання триватиме рік і чотири місяці або ж рік і сім місяців, якщо магістр віддасть перевагу заочну форму навчання. При цьому, вступити на магістратуру можуть студенти з інших вузів або зовсім випускники, які бажають отримати другу освіту. Головне – скласти іспити [32].



Рис. 1.7. Кіберклас Національного університету фізичного виховання і спорту в Києві

Харківська державна академія фізичної культури є вищим навчальним закладом IV рівня акредитації, готує спеціалістів за всіма напрямками (за спеціальностями) промисловості фізкультури, спорту та здоров'я людини. З 1996 року вперше в Україні на кафедрі з'явився відкритий набір студентів за

спеціалізацією «Дані ПЕ та спорту», що забезпечує підготовку спеціалістів, здатних вирішувати актуальні завдання промисловості в умовах інформаційного суспільства. А в 2018 році була відкрита спеціалізація «Комп'ютерний спорт (кіберспорт)» [22].

Серед основних завдань цілісної підготовки керівників – удосконалення науково-методичної бази підготовки фахівців з управління та поширення новітніх методологій викладання фахових дисциплін управлінської підготовки.

Вивчаючи активний ринок, менеджер повинен не тільки проаналізувати його поточну динаміку, але й спрогнозувати його перспективи. Більше того, хороший менеджер покликаний допомагати створенню нового ринку. Для цього необхідно володіти маркетингом і плануванням інновацій, а для цього потрібен цілий комплекс різноманітних знань. Оскільки керівник завжди співпрацює з людьми, організовує їхню роботу, то йому належить комплекс психологічних та соціологічних дисциплін, адже відомо, що чим вище рівень підготовки менеджера, тим краще його відносини з персоналом.

Під час підготовки менеджерів необхідно враховувати зміщення сенсу і цілей виховання в бік ідеї самовираження і повного розкриття можливостей і можливостей особистості.

Ці ВНЗ мають узагальнену мету навчання студентів навчальних дисциплін професійними компетенціями у галузі:

- планування та організація олімпіад;
- пошук талановитих кіберспортсменів, які можуть досягти високих результатів;
- формування команд на основі індивідуальних талантів і переваг кожного гравця;
- пошук спонсорів, готових до співпраці на благодійних або бартерних умовах. В останньому випадку мова йде про нативну рекламу під час безпосереднього проведення конкурсу;
- підтримка гравців у разі надзвичайних ситуацій;
- вирішення всіх фінансових питань [20].

Структурно-проектна компетенція містить систему знань і вмінь планування навчального процесу в цілому, починаючи від річного і календарного планування, до мезоциклів і мікроциклів, від початку навчально-тренувального заняття до його завершення. Ця компетенція вимагає від менеджерів з кіберспорту вміння створювати реальну модель заздалегідь обумовленої діяльності, проектувати певні акти співпраці з людьми на навчальній роботі.

Методично-технологічна компетенція передбачає систему знань і вмінь, необхідних для застосування раціональних методів і технологій у навчально-виховному процесі з людьми різного віку. Вона пов'язана із впровадженням в організацію навчально-виховного процесу індивідуально-диференційованого підходу, що передбачає врахування особливостей, нахилів і відмінностей людей при виборі методології здійснення занять [10].

Професійно-мотивна компетентність у діяльності керівників з кіберспорту – це, насамперед, достатній рівень фізичної підготовленості, вміння демонструвати вправи на високому рівні технічної майстерності, розвинене відчуття ритму та вміння варіювати їх відповідно до завдань заняття, вміння поєднувати рухову діяльність зі словесним і мімічно-жестикуляторним супроводом.

Здоров'язберігальна компетенція є однією з основних, вона ґрунтується на вміннях пояснювати людям щодо дотримання здорового способу життя, формуючи в них звичку та потребу до постійної рухової активності, вміння зберігати та зміцнювати здоров'я, здібності та самостійне заняття фізичними вправами, гармонізацію духовної та фізичної сфери [4].

Психолого-комунікативна компетенція охоплює комунікативні здібності як здатність будувати ефективні дії в певному колі ситуацій міжособистісної співпраці, здатність адекватно оцінювати власні можливості, можливості, особливості психіки, певний рівень попиту [2].

Організаційно-управлінська компетентність будується на вміннях залучати людей до певної діяльності, співпраці з ними у досягненні поставленої мети. Ця компетенція важлива для менеджерів з кіберспорту, від неї залежить рівень і якість практичної роботи.

Аналітико-діагностична компетентність базується на вміннях здійснювати зворотний зв'язок у діяльності, аналізувати результати навчального процесу, його ефективність, порівнювати отримані результати з поставленою метою [30].

Прийняті компетенції представляють професійну компетентність менеджерів з кіберспорту як невід'ємну властивість особистості, засновану на взаємопов'язаних знаннях, вміннях і навичках, теоретичній та методичній підготовленості, певному досвіді практичної діяльності, що дає можливість здійснювати різноманітні сучасні засоби фізичного виховання. Аналіз професійної підготовки, зокрема навчальних дисциплін, призначених для підготовки менеджерів з кіберспорту, дає підстави зробити висновок: вищі навчальні заклади мають потужний потенціал у реалізації якісної освіти, формуючи у студентів систему професійних компетенцій, що дозволить виконувати професійні функції менеджерів з кіберспорту на високому рівні.

Не зважаючи на потужність системи професійної підготовки у вищих навчальних закладах, Україна і в даний час більшою мірою наслідує американську кафедру менеджерів, що викладають з кіберспорту, на основі атестації. Така підготовка здійснюється приватними клубами, асоціаціями, федераціями лише окремо від тих, що мають ліцензію на педагогічну діяльність.

Практичний курс передбачає участь у майстер-класі провідних викладачів та власну практику реалізації окремих частин занять. Іспит проходить у два етапи: теоретичний (усне опитування та письмові контрольні роботи) та практичний (розробка та реалізація окремих частин уроку).

Базовий курс підготовки менеджерів з кіберспорту становить приблизно 40-50 годин, пройшовши «курси», спеціаліст отримує сертифікат, позначений тим, що він є менеджером з кіберспорту початкового рівня.

Виходячи з цього, нагальною є вимога перегляду ближнього навчання та підготовки майбутніх українських менеджерів, адже щоб бути сучасним менеджером, необхідно бути успішним, креативним, організованим та ерудованим. Відзначимо ознаки «ідеального» лідера, які притаманні таким описам:

- концептуальність мислення – це здатність уявити діяльність підприємства в цілому;
- оперативність і гнучкість мислення – це здатність швидко орієнтуватися в новій ситуації;
- організаторські здібності – це вміння організувати, пробудити зацікавленість людей;
- комунікабельність – це вміння спілкуватися, знаходити компроміси;
- інтелект – високі розумові здібності;
- вміння знайти особу, яка йде біля кожного співробітника;
- попит;
- здатність до зваженого ризику.

Менеджери – це прошарок професійних менеджерів, основним завданням якого є координація та організація діяльності колективів на основі врахування об'єктивних закономірностей і законодавчих норм, тобто управління на науковій основі [31].

Як бачимо, менеджмент – це одночасно наука, мистецтво і практика управління. Суть менеджменту полягає в тому, щоб підвести керовану групу до певної мети.

Федерація кіберспорту України, UESF (Федерація кіберспорту України) – всеукраїнська громадська організація, заснована у 2018 році. Вона зосереджена на підтримці та розвитку кіберспорту в країні, базується в Дніпрі та відкрила діючі представництва в 21 області України.

Членами організації виступила низка відомих українських кіберспортсменів, зокрема Єгор «markeloff» Маркелов, Арсеній «seh9» Триноженко, Олексій «хаос» Кучеров, Кирило «ANGE1» Карасьов і багато інших. Федерація співпрацює з організацією Windigo Gaming, зі спортивним порталом XSPORT, Національною кіберспортивною лігою (NCL) [43].

Організація активно підтримувала створення першої в Україні офлайн-академії з кіберспорту Windigo Academy в місті Дніпро. Зараз освітня платформа проводить навчання з дисциплін: CS: GO, FIFA, Dota 2, Fortnite.

Esports Ukraine – громадська організація, створена в 2016 році групою професіоналів кіберспортивної індустрії. Федерація підтримує молоді таланти та займається проведенням змагань професіоналів та аматорів, зокрема студентських чемпіонатів. Партнерами є такі компанії: MasterCard, RedBull, Lenovo, Razer [43].

Організація ЄСФУ (Федерація кіберфутболу України), яка з 2016 року займається розвитком кіберфутболу в Україні. Федерація навчає та налаштовує на роботу талановитих гравців, організовує турніри. ЄДФУ провів чотири офіційні кубки Києва (FIFA Kyiv Cup), Всеукраїнську лігу від FIFA16, понад 40 місцевих змагань в регіонах України та аматорські турніри на фестивалі WEGAME. У планах федерації розробка та створення кіберфутбольної версії української прем'єр-ліги.

Найсерйозніша підготовка менеджерів на науковій основі здійснюється в рамках програм магістра бізнес-адміністрування країни США (Master of Business Administration, MBA). Їх зміст і структура добре відомі і складаються з базових дисциплін (серед них економіка, право, кількісні методи, науки, що стосуються поведінки людини), базових адміністративних дисциплін – основних (фінанси, маркетинг, управлінські операції, екаунтинг, загальний менеджмент), інтеграційні дисципліни – інтегративні (серед них бізнес-середовище, бізнес-стратегія, міжнародні операції), спеціальні економічні та адміністративні дисципліни на їх широкий вибір. Система підготовки менеджерів є багатоступеневою, і це характерно для американського, європейського, японського й домашнього менеджменту. У США діє понад 600 шкіл бізнесу, які мають незалежний статус в рамках університетів і дають систематизовану підготовку в галузі бізнесу та менеджменту (рис. 1.8).

На професійну освіту менеджер витрачає від двох до десяти років.

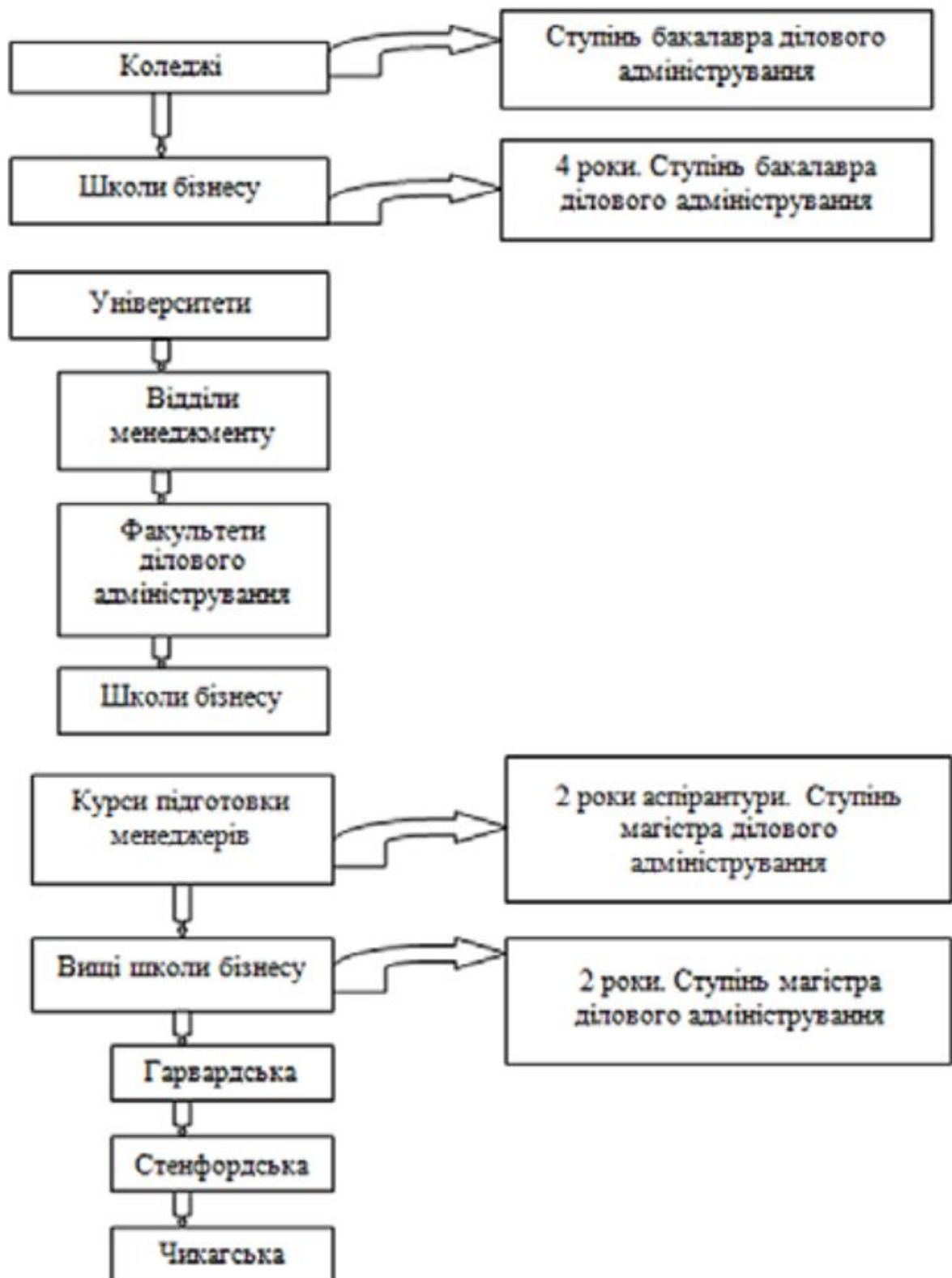


Рис. 1.8. Система підготовки менеджерів у США

Підготовка і внутрішньозаводське навчання менеджерів в Японії визначаються характерними особливостями японців, що наближаються до

управління та організації роботи фірми. Особливості історичного та національного розвитку Японії дають можливість керівникам вирішувати завдання в галузі управління, спираючись на інтеграцію всього персоналу. Як основна ідея професійної підготовки в японському управлінні ідея навчання висувається протягом усього працездатного періоду. Бази управління вивчають не лише керівники, а й рядові співробітники, що особливо яскраво демонструє досвід японських груп якості, що відіграли величезну роль у розвитку японської економіки.

Підводячи підсумки, бажано відзначити, що використання в процесі підготовки управлінських кадрів різноманітних методів і форм навчання сприятиме збільшенню кількості ефективних менеджерів у вітчизняному господарстві.

В управлінні традиційні школи та методи управління вичерпують свої можливості, не відповідаючи в повній мірі вимогам сьогодення і майбутнього, і необхідно постійно підвищувати кваліфікацію багатьох менеджерів протягом життя, щоб відповідати сучасним вимогам. Керівник під час професійної підготовки повинен оволодіти не тільки знаннями, а й вчитися для вирішення практичних завдань. Важливу роль у цьому має відігравати практична частина підготовки майбутніх менеджерів. Сучасний менеджмент – це тисячі можливих варіантів і нюансів управлінської діяльності.

В Південній Кореї створена перша в світі кіберспортивна академія (рис. 1.9). Названа академія Game Coach Academy. В ній викладають колишні гравці високого класу. До основних дисциплін яким вона навчає відносяться League of Legends і Overwatch [42].

В академію може вступити кожен. Якщо ви хочете просто краще пограти в Lol, тоді як в реальній школі, дадуть домашні завдання. Можливо, проаналізувати реплі. Для майбутніх прогулянок знайдеться все для суворих. Аналоги академії відкриті по всьому світу.



Рис. 1.9. Академія Game Coach в Південній Кореї, де вчать геймерів

Отже, головною цінністю сучасного суспільства є висококваліфіковані фахівці, які ефективно використовують інтелектуальний потенціал, генеруючи нові ідеї. Повною мірою розкрити творчі можливості студентів, професійно підготовлених спеціалістів – актуальне завдання сучасності. Україна, як і світ в цілому, стоїть перед важким і відповідальним вибором, який визначатиме подальший рух дій протягом десятиліть. Прогрес у науці, становлення людини епохи можна вести різними шляхами. Вибір єдино правильного шляху можливий лише на основі всебічного врахування інтересів і потреб людей. Час вибору – сьогодні. Тільки новими підходами, сміливою ініціативою, вмільм управлінням можна просунути економічний розвиток. Це неможливо без всебічної активізації інтелектуального, духовного потенціалу суспільства, підвищення загальної та політичної культури людей.

Висновки до розділу 1

Підсумовуючи отримані результати дослідження, можна стверджувати, що незважаючи на таке бурхливе зростання кіберспортивного напрямку та його аудиторії, виникає достатньо багато питань, які потребують вирішення. До них ставляться проблеми систематизації спортивної діяльності, питання специфіки

психологічної підготовки для кіберспорту в цілому і кожної з дисциплін окремо, виділення основних якостей, необхідних для успішної кіберспортивної діяльності в кожній з дисциплін та багато іншого.

Кіберспорт поступово вводив в розряд окремої професії, а деякі школи та університети включали його в навчальний план. Але без огляду на це, кіберспорт все ще потребує офіційного визнання як окремого виду спорту і створення органів, які будуть ним керувати і допомагати кіберспортсменам у вирішенні певних питань: отримання віз для поїздок на змагання, атестації на турніри.

При впровадженні комп'ютерного спорту рішенням є розвиток комп'ютерної техніки та засобів зв'язку у кіберпросторі, що визначають тенденції розвитку, обумовлюють його економічні можливості. Спортивна підготовка кіберспортсменів відповідає загальній відповідності закону та принципам спортивної підготовки. У процесі підготовки кіберспортсменів виділяють такі види підготовки як: теоретична, фізико-технічна, тактична, психологічна та інтегративна, при цьому кожен вид має свою специфіку, що визначається характером взаємодії спортсмена з віртуальним середовищем.

Перед керівниками команди стоять великі завдання з підготовки спортсменів високої кваліфікації, покликані як забезпечити гідний рівень організації підготовки та участі в змаганнях, так і сформувати навички роботи спортсменів у команді.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження

У дослідженні здійснювалось вдосконалення напрямків діяльності менеджера в процесі підготовки кіберспортсмена за допомогою наступних методів дослідження:

- а) аналіз науково-методичної літератури та даних мережі Internet, нормативних документів, електронних ресурсів;
- б) опитування;
- в) метод експертних оцінок
- г) педагогічне спостереження;
- д) методи математичної статистики.

2.1.1. Аналіз науково-методичної літератури та даних мережі Internet, нормативних документів, електронних ресурсів. Вивчено та проаналізовано літературні джерела, сучасні вітчизняні та зарубіжні дослідження з поставленої проблеми з метою створення повної уяви про стан досліджуваної проблеми, формування основних понять, що застосовуються в кіберспорті, визначення особливостей розвитку процесу управління кіберспортивного напрямку, основних складових цього процесу та проблемних сторін менеджменту в кіберспорті. Вивчено стан питання щодо діяльності менеджера в процесі підготовки кіберспортсмена.

Глибокий аналіз літературних джерел дозволив визначити існуючі відомості про способи і засоби тренувального процесу, про раціоналізаторські прийоми організації тренувального та змагального процесу процесу, про створювані зовнішні умови його вдосконалення.

Всебічний аналіз науково-методичної та спеціальної літератури, а також нормативних документів дозволив виявити перспективні шляхи раціонального

їхнього використання в науково-дослідній роботі та вдосконалення процесу підготовки спортсменів в кіберспорті.

Аналіз даних мережі Інтернет показав, що для вирішення проблеми організації і управління процесом підготовки в кіберспорті існують певні теоретико-методологічні передумови для розробки цього питання та вирішення актуальної проблеми, стосовно якісної підготовки кваліфікованих кадрів для ефективного процесу підготовки кіберспортсменів. Дане дослідження дало змогу визначити роль та місце роботи менеджера в кіберспортивній, а також розкрити тенденції та протиріччя розвитку освітнього процесу з підготовки кваліфікаційних кадрів даного напрямку.

У дослідженні використано метод аналізу інформаційних джерел мережі Інтернет для ознайомлення з календарем змагань професійних спортсменів, еволюцією розвитку кіберспорту, сучасним станом кіберспорту.

Проаналізовано офіційні положення про проведення змагань з дисципліни DOTA2, WorldofTanks, Counter-Strike:Global Offensive, та проаналізована система проведення провідних змагань у дисциплінах DOTA2, World of Tanks, Counter-Strike: Global Offensive.

2.1.2. Опитування. Даний метод реалізувався шляхом проведення анкетування. Анкета була розроблена з урахуванням особливостей роботи менеджера в процесі підготовки кіберспортсмена, що дозволило визначити основні характеристики та професійні якості менеджера при роботі з командами або окремими спортсменами в кіберспорті в Україні, а також оцінити особливості процесу підготовки в цьому виді спорту. Анкета містила питання, що пов'язані з: особливостями підготовки кіберспортсменів; кваліфікацією та досвідом менеджерів; основними напрямками роботи в діяльності менеджера.

В опитуванні взяли участь 38 респондентів (менеджери, що працюють з командами та окремими спортсменами, які спеціалізуються в кіберспорті, зі стажем роботи в цьому напрямку 5 і більше років). Опитування проводилося з використанням анкет закритого типу за допомогою он-лайн платформи для проведення анкетування (Google Forms).

2.1.3. Метод експертних оцінок. Метод експертних оцінок використовувався для виявлення думки експертів щодо професійних та особистісних якостей менеджерів під час роботи в кіберспорті, що впливають на ефективність тренувальної та змагальної діяльності спортсменів у цьому виді спорту. Було використано метод переваги (ранжування), коли експерти розставляють об'єкти, що оцінюються, за рангами в порядку погіршення їх значущості. Місце, зайняте кожним із виділених об'єктів, визначається кількістю набраних ним балів: що менше сума балів, то вище зайняте місце (тим більш значущим є цей фактор). Ступінь узгодженості думок опитаних експертів перевірялося за допомогою обчислення коефіцієнта конкордації Кендала (W), який змінюється в діапазоні $0 < W < 1$, причому 0 – повна неузгодженість, 1 – повна однастайність [41]. Думка експертів вважалася узгодженою у разі $W \geq 0,7$.

Методика групової експертизи включала: формулювання завдань, відбір і комплектування групи експертів, складання плану експертизи, проведення опитування експертів, аналіз та обробку отриманої інформації.

Алгоритм роботи з експертного оцінювання включав: створення таблиці експертизи з використанням методу переваги, розрахунок коефіцієнта конкордації Кендала (узгодженості думок експертів) та висновок про якість експертизи в залежності від ступеня узгодженості думок експертів.

У ролі експертів виступали топові на світовому рівні менеджери з кіберспорту, які працюють із кіберспортсменами високої кваліфікації 7 і більше років. Загалом в опитуванні взяло участь 13 експертів. Експертне опитування проводилося методом анкетування.

Анкета складалася із двох частин. У першій частині анкети містилося 6 професійних та особистісних якостей менеджера в кіберспорті, які за даними літератури є значущими при роботі менеджера зі спортивними командами у різних видах спорту. Для оцінки значущості критеріїв експерт мав розставити ранги під кожним із них.

Друга частина анкети містила перелік професійно-ділових показників та визначення їх значущості для ефективної роботи менеджера. Отримані результати оброблялися методами математичної статистики.

2.1.4. Педагогічне спостереження та експеримент. Педагогічний експеримент проводився у вигляді констатуючого експерименту, з метою отримання об'єктивної інформації щодо особливостей процесу підготовки в кіберспорті, а також роботи менеджерів в цьому виді спорту.

Констатуючий експеримент проводився з метою отримання первинної інформації щодо системи управління діяльністю спортсменів, що спеціалізуються в кіберспорті, а також недоліків в роботі самих менеджерів при роботі з такими спортсменами.

В ході даного експерименту проводилось педагогічне спостереження за діяльністю кіберспортивних менеджерів, з метою отримання інформації щодо виявлення професійних рис, притаманних для менеджера з цього виду спорту, а також визначення рівня їх освітньої кваліфікації та професійної успішності, встановлення зв'язку між цими показниками. Нами були проаналізовані характерні професійні риси, притаманні менеджерам в кіберспорті та результативність виступів команд (під їх керівництвом) на чемпіонатах України та світу.

2.1.5. Методи математичної статистики. Статистична обробка отриманих даних проведена з застосуванням інтегрованого пакета прикладних програм. При аналізі отриманих даних визначали середню арифметичну величину, стандартне відхилення, помилку середньої, довірчий інтервал і t критерій.

Методи математичної статистики використовувались відповідно до завдань дослідження і передбачали отримання максимально можливої інформації про досліджувані явища. Обрахунки проводились на ПК (персональний комп'ютер) за допомогою пакету Microsoft Excel.

Підбір методів здійснювався на підставі рекомендацій, викладених у спеціальній літературі, присвяченій особливостям застосування математичних та статистичних методів у спорті [28, 34]. Статистична обробка даних проводилася

за допомогою програмних пакетів математичної статистики Statistica 6.0 (StatSoft Inc., США, 1995), і редактора таблиць Excel 2003 (Microsoft, США, 2003). Для систематизації дослідницької інформації використовувався додаток "Access 2003" (Microsoft, США, 2003).

2.2. Організація дослідження

На **першому етапі** (лютий-червень 2021 р.) – проаналізовані дані літературних джерел з питань підготовки менеджерів в спорті, зокрема в кіберспорті в Україні та зарубіжних країнах. Проаналізовані виступи вітчизняних команд з кіберспорту та визначено успішність діяльності менеджера при роботі з цими командами. Розроблена анкета для проведення експертного опитування провідних менеджерів з кіберспорту, з метою визначення найважливіших рис, притаманних для менеджера з цього виду спорту.

На **другому етапі** (липень-вересень 2021 р.) проведено анкетування менеджерів з кіберспорту для визначення їх професійної кваліфікації та рівня оволодіння професійно-важливими якостями для менеджерів в кіберспорті; проведено опитування експертів; визначено комплекс характерних рис, що притаманні менеджерам з кіберспорту; проаналізовано отримані результати, проведено порівняння їх з показниками отриманими в результаті опитування (особливості менеджерів, що працюють з кіберспортивними командами в Україні).

На **третьому етапі** (жовтень 2021 р.) – обробка отриманих результатів проведеного дослідження; узагальнення результатів дослідження; впровадження результатів дослідження в практику.

Рішення поставлених експериментальних завдань здійснювалось на матеріалі досліджень, що були проведені на базі комп'ютерного клубу CyberPlaza. Аналіз змагальної діяльності здійснювався за протоколами змагань та даними «Internet».

В дослідженні взяли участь 38 менеджерів, що працюють з кіберспортсменами в Україні та 13 експертів (кіберспортивних менеджерів), що

працюють з топовими світовими гравцями в кіберспорт (з досвідом роботи 9 і більше років).

РОЗДІЛ 3

ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА В ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ

КІБЕРСПОРТСМЕНА

3.1. Вплив менеджера на підготовку кіберспортсмена (в умовах професіоналізації цього виду спорту)

Кіберспорт – це вид конкурентної боротьби та спеціальна практика підготовки до змагань, заснованих на комп'ютері та/або відеоігри, де гра забезпечує довкілля для взаємодії контрольних об'єктів, забезпечуючи рівні умови людини до людини або змагання, команди до команди. Успішні кіберспортивні змагання залежить від якості організації.

Професія менеджера в кіберспорті включає:

- організаційний талант;
- комунікація;
- стерсостійкість;
- навички часу на організацію виробництва;
- здатність проаналізувати інші якості.

Також, кіберспортвний менеджер має бути хорошим психологом, хто може чути кіберспортсменів та допомагати їм розуміти їхні емоції. Цей підхід може підходити для деяких команд, але це не є обов'язковою вимогою для такого роду спеціаліста.

Менеджер з кіберспорту, як і з інших видів спорту, повинен мати справу з матеріально-технічним забезпеченням та організаційними проблемами, а також допомагати гравцям вирішувати проблеми в команді або регулювати їх щоденну діяльність.

У своїй професійній діяльності менеджер користується такими функціями, як:

- планування процесу (визначення цілей та завдань, які потрібно вирішити для досягнення таких цілей, встановлення строків їх виконання);
- розпорядок (організація процесу реалізації своїх рішень до підпорядкованих спортсменів);
- організація процесу (систематизація роботи підпорядкованих спортсменів, розподіл між ними відповідних обов'язків, визначення пріоритетності завдань);
- мотивація (створення умов, які спонукають спортсменів якісно виконувати свої обов'язки);
- контроль процесу (моніторинг здійснення процесу, контроль за своєчасним та якісним виконанням підлеглими спортсменами своїх обов'язків, коригування їх дій).

Оскільки кіберспорт дещо відрізняється від інших «класичних» видів спорту, до яких ми звикли, то до організації і проведення змагань з цього виду спорту висуваються певні специфічні вимоги. Організація змагання з кіберспорту включає в себе наступні напрямки та заходи:

- вибір дисципліни, формату та майданчики проведення змагання;
- закупівля / оренда обладнання;
- техніко-технологічний аспект підготовки і проведення змагання (монтаж обладнання, підготовка та експлуатація інженерних систем та ін.);
- організація медійної діяльності (коментаторство, журналістика, аналітика, трансляція змагання, викладка результатів на сайтах);
- організація суддівства;
- транспортна логістика;
- логістика потоків гравців і глядачів;
- квитково-пропускна система;
- розробка макету змагання;
- брендування та ін.

На основі проведеного теоретичного аналізу нами було визначено технологію організації спортивного змагання в кіберспорті (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Технологія організації спортивного змагання

Серед основних складових проведення змагань в кіберспорті можна виділити матеріально-технічне забезпечення, яке, в свою чергу ще поділяється на фінансово-господарське та технічне.

Фінансово-господарське забезпечення при проведенні змагань з кіберспорту передбачає:

- підготовку або оренду спортивних споруд, ремонт і придбання спортивного інвентарю і устаткування;
- забезпечення транспорту для перевезення учасників; підготовку місць для проживання учасників;
- організацію харчування спортсменів;
- виготовлення афіш, програм, квитків учасників, запрошень, протоколів, таблиць тощо;
- придбання грамот, дипломів, нагородних медалей, кубків, призів;
- придбання канцелярських товарів;
- оплату суддівської колегії, медичного і обслуговуючого персоналу.

Технічні особливості підготовки проведення змагань з кіберспорту:

- розмір головного майданчика – від 500 до 2000 м²;
- розмір загальної площі, задіяної для проведення змагань варіюється;
- кількість глядачів на майданчику варіюється від 300-1000 чол. ;
- змагання проводяться з супутньої шоу-програмою і без неї;
- дозвіл трансляції – (Full HD, 4k);
- наявність / відсутність сцени;
- наявність / відсутність реклами ендемічних і неендемічних брендів та ін.

Велика частина інформації щодо особливостей організації і проведення змагань з кіберспорту, наприклад, дані про технічні параметри і кількості одиниць обладнання, що використовується для проведення змагання (комп'ютери гравців, світлодіодні екрани, акустична система, мікшерні пульти, постановочне освітлення, комп'ютери інженерів, дані про топології інтернет-мережі та ін.), а також послідовності процедур організації заходів, залишається прихованою (не афішується) і вимагає змін.

Основним місцем тренувань професійної команди з кіберспорту є кіберспортивний клуб – це організація, що поєднує гравців комп'ютерних дисциплін у єдину команду для змагання у певних турнірах та івентах. Основна мета кіберспортивного клубу – це підвищення власного іміджу на фоні кіберспортивного світу та заробіток на своєму іміджі та іміджі своїх гравців.

Організаційна структура кіберспортивного клубу (рис. 3.2) дуже схожа зі структурою спортивних клубів в професійному спорті (бейсбол, баскетбол, американський футбол). Але при всій загальній схожості, є певні відмінності, які в першу чергу пов'язані зі специфікою проведення змагань (основна спортивна діяльність здійснюється через комп'ютерні гаджети).

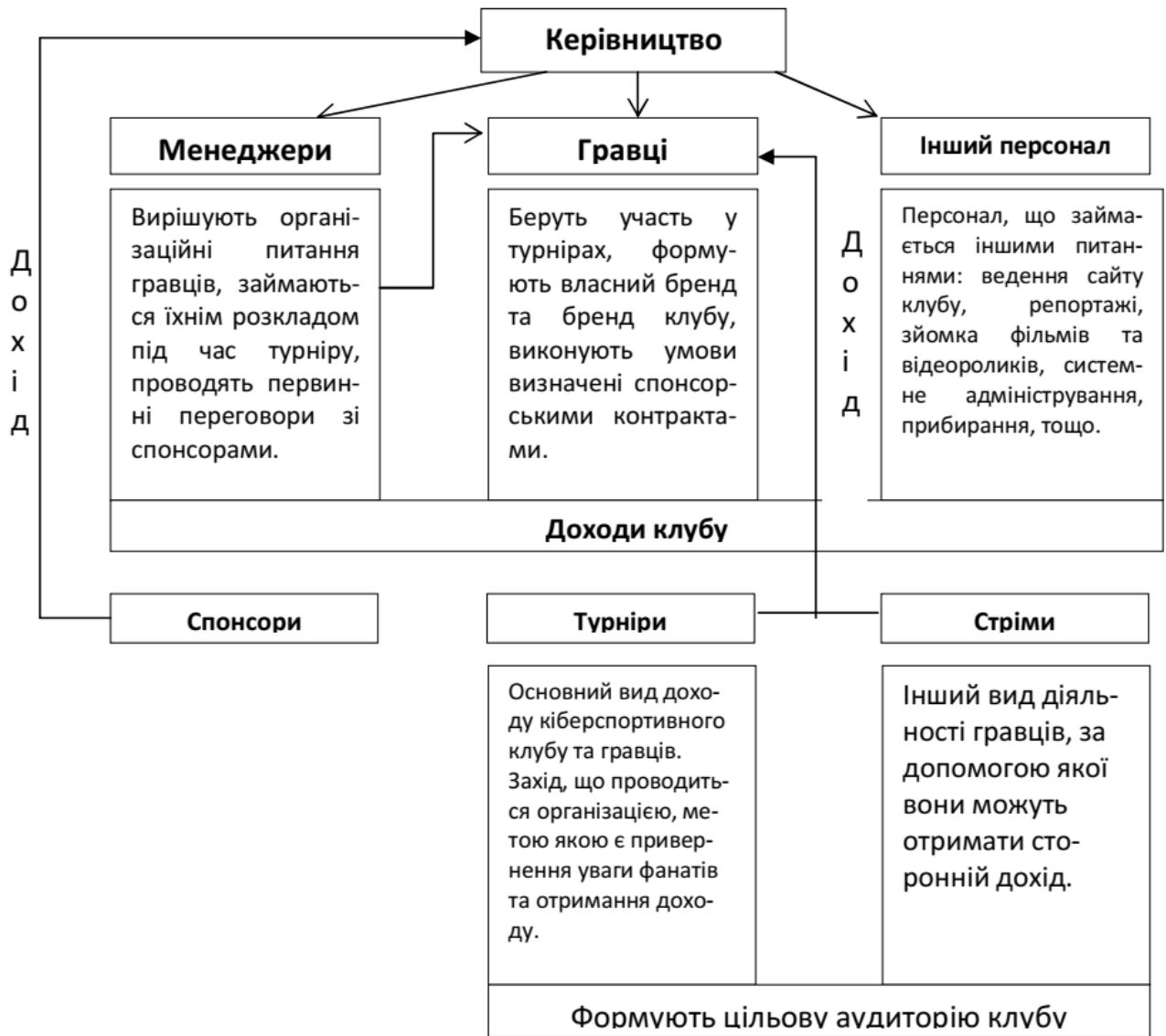


Рис. 3.2. Організаційна структура кіберспортивного клубу

Завдання кіберспортивного менеджера бути відповідальним за всі стадії організації тренувального і змагального процесу:

- шукати талановитих кіберспортсменів;
- навчати їх;
- створювати команди;
- підтримувати гравців у скрутні моменти;
- організовувати турніри.

При цьому висувуються і певні завдання та обов'язки до самих спортсменів так основними задачами гравців є: належне відношення до поставлених задач; виконання умов контракту з клубом; вдалий виступ на турнірах. Як можна

побачити, основна роль менеджера полягає в створенні належних умов для тренувальної і змагальної діяльності кіберспортсменів, щоб самі атлети мінімально відволікались від основної тренувальної діяльності. Наприклад супровід гравців на турнірах, забезпечення для них необхідних умов для вдалої гри, організація їхнього дозвілля, інші організаційні питання.

3.2 Професійний профіль менеджера в кіберспорті (особистісні та ділові якості спортивного менеджера)

Кінцевою і водночас циклічною метою діяльності будь-якої організації є досягнення успіху через досягнення поставлених перед собою цілей шляхом:

- висхідного розвитку, що передбачає покращення результатів її діяльності та готовності до змін;
- результативність та ефективність.

Ефективність є наслідком того, що організація виробляє, виконує або надає товари, роботи чи послуги, які потребує і споживає ринок. Ефективність є наслідком того, що продукт, який представлений організації ринку, створюється правильно, якісно та вчасно. Необхідність визначення ефективності управління зумовлюється такими факторами:

- об'єктивна гранична природа економічних ресурсів та нераціональність їх розподілу та використання;
- прагнення суб'єктів господарювання до отримання максимального результату при мінімальних витратах усіх видів ресурсів;
- постійне пристосування менеджменту до швидкозмінних умов існування організації.

Ефективність управління – це відносний опис ефективності, що представляє собою проміжність досягненням поставлених цілей і витратами ресурсів, що народжені для їх досягнення. Ефективність управління не варто ототожнювати з ефективністю діяльності організації в цілому. Безсумнівно, роль і значення управління організаціями є кваліфікаційними у становленні та розвитку методів та інструментів ефективної форми управління. Але коли йдеться про ефективність

управління, то враховуються результати діяльності менеджерів, які реалізовуватимуть функції управління, процеси підготовки та прийняття управлінських рішень, визначаються стратегічні орієнтири розвитку організації. Тобто ефективність управління демонструє, як ефективно внутрішнє середовище організації працює на виконання запитів середовища її функціонування.

Критеріями ефективності управління є якісні показники управлінської діяльності керівників організації, зокрема:

- оперативність – це своєчасність підготовки та прийняття рішення, а також налагодженість механізмів зворотного зв'язку;

- безвідмовність управління – це достовірність, цінність і своєчасність інформації, відповідність прийомів і методів роботи сучасному рівню науково-технічного прогресу;

- рівень підготовки, досвід практичної діяльності та стійкість усіх груп працівників організації;

- оптимальність системи управління – це вибір оптимальних методів прийняття управлінських та господарських рішень, співвідношення централізації та децентралізації управління.

Узагальнення результатів досліджень різних дослідників у напрямку вивчення особистісних рис людини, що дозволяють їй стати ефективним менеджером, дозволили виділити кілька груп: фізіологічні, психологічні, інтелектуальні та ділові.

До фізіологічних показників відносять зріст, вагу, статуру, стан здоров'я, енергійність тощо. До психологічних належать якості, які втілюються через характер людини (для керівника важливо бути рішучим і врівноваженим). До інтелектуальних належать якості, які допомагають швидко приймати вірні рішення. Ділові якості особистості менеджера впливають на його здатність якісно та ефективно виконувати свої функції та обов'язки. Всі ці якості набуваються і вдосконалюються з часом, шляхом набуття певного досвіду роботи.

Для визначення найважливіших рис, притаманних менеджеру в кіберспорті, нами було проведено експертне опитування. Ми враховували думку експертів для

визначення найбільш важливих якостей, що притаманні менеджерам в кіберспорті, які забезпечать їх ефективну професійну діяльність в цій сфері.

Майбутньому менеджеру обов'язково необхідно володіти знаннями про психологічну сумісність у команді, оскільки психологічна сумісність це такий ефект комбінації людей, який дає максимальний результат діяльності. Так менеджер має бути професійно компетентним, і це є необхідністю для формування у спортсменів певної кількості знань та навичок, що їм потрібна надалі в професійній діяльності.

Однією з найважливіших є проблема підвищення якості професійної підготовки майбутніх спеціалістів-управлінців. У зв'язку з цим велике значення мають знання професійних здібностей та особистісних якостей менеджерів, які необхідно формувати у студентів для повноцінної підготовки їх як майбутніх професіоналів в управлінській сфері. Рівень розвитку здібностей та особистісних показників є визначальним фактором, від якого залежить ефективність професійної діяльності.

При проведенні експертної оцінки узгодженість думок експертів оцінювалася за допомогою коефіцієнта Конкордації та склала $W=0,74$, що свідчить про однорідність обраної групи експертів та узгодженість думок.

Результати аналізу експертної оцінки показали, що найбільш значущими особистісними та діловими якостями менеджера в кіберспорті є вміння працювати в команді (16 балів) та самоконтроль (24 бали), а також швидкість реакції (36 балів) та дисциплінованість (47 балів). Високе місце зайняте цими чинниками означає, що саме ці якості є провідними під час управлінської роботи в кіберспорті (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Особистісні та ділові якості менеджера в кіберспорті

№ п/п	Якості	Сума рангів, Σ	Підсумковий ранг
1	Уміння працювати в команді	16	1
2	Самоконтроль	24	2

3	Швидкість реакції	36	3
4	Дисциплінованість	47	4
5	Завзятість	68	5
6	Сила волі	82	6

Як найбільш значиму якість – експерти виділили уміння працювати в команді. В першу чергу це може бути пов'язано з високою активністю змагальної діяльності в цьому виді спорту, а по-друге – з тісною співпрацею з кожним членом команди, виділення важливих акцентів в спільній роботі, стримування власних симпатій та максимальний прояв об'єктивності.

Велике значення для ефективної управлінської діяльності керівника відіграє здатність керувати їхньою власною поведінкою, щоб сформувати та розвивати необхідні ділові та особистісні якості. Практика показує, що певні риси особистості у процесі вивчення, освіта та самоосвіта можуть бути сформовані. Проте, істотну роль відіграє прагнення майбутнього менеджера до самовдосконалення.

Постійні зміни, що мають місце в інформаційному навколишньому середовищі, роблять майже неможливим підготовку фахівця до професійної діяльності протягом цілого періоду робочого життя, тому пошук нових нестандартних шляхів професійного розвитку – необхідний компонент у процесі формування компетентного фахівця в управлінні.

Для досягнення поставленої мети нашого дослідження ми дізналися думку експертів стосовно найбільш важливих професійних якостей менеджера, які можуть забезпечити ефективну діяльність як управлінця (табл 3.2).

Отримані результати показали, що серед найбільш важливих якостей експерти виділяють цілеспрямованість (13 балів), наполегливість (27 балів) та працездатність (43 бали). Такі дані свідчать про те, що успішний менеджер повинен точно знати мету яку перед собою ставлять його підопічні, вміти самовіддано працювати, підбирати правильні методи та засоби управління з

конкретним контингентом. Також, незважаючи на можливі негативні сприйняття або вплив поганого настрою чи невдалого дня з боку спортсменів по відношенню до менеджера, успішний управлінець повинен залишатись наполегливим як до своїх підлеглих, так і до самого себе відносно невідхильного прагнення досягти поставленої мети.

Також, загальною основою розвитку менеджера як спеціаліста та як компетентного управлінця є інтелектуальні якості. Інтелект може виступати або не виступати як фактор успішності менеджера залежно від того, які ресурси менеджера - інтелектуальні чи комунікативні включені до його діяльності.

Серед найменш важливих експерти виділили самостійність (67 балів), ініціативність (71 бал) та дисциплінованість (84 бали). Такі результати можуть пояснюватись тим, що менеджери можуть брати за основу своєї діяльності існуючі методи управління та форми організації їх діяльності. Також на малозначимість критерію дисциплінованості міг вплинути вибір стилю управління, який може включати в себе різні підходи до спілкування зі спортсменами та застосування різних психологічних та організаційних підходів.

Таблиця 3.2

Професійно важливі якості особистості менеджера в кіберспорті

№ п/п	Якості	Сума рангів, Σ	Підсумковий ранг
1	Цілеспрямованість	13	1
2	Гнучкість	59	4
3	Працездатність	43	3
4	Наполегливість	27	2
5	Самостійність	67	5
6	Дисциплінованість	84	7
7	Ініціативність	71	6

Таким чином, можна виділити у структурі професійно важливих якостей менеджера організаторські, інтелектуальні, мотиваційно-вольові та підприємницькі якості. Хоча, в той же час, істотне значення для діяльності менеджера мають комунікативні якості: здатність до кооперації та групової

роботи; поведінкові орієнтації під час вирішення конфліктних ситуацій; соціальна компетентність при реалізації своїх цілей.

Дуже важливими при успішній роботі менеджером в кіберспорті є професійно-ділові якості. Вони включають не тільки індивідуальні та ділові якості, а й внутрішні стимули, які дозволяють менеджерам не тільки долати труднощі в роботі, а й досягати нових цілей, самореалізації, саморозвитку. Саме через це нас цікавила експертна думка щодо питання про професійно-важливі якості менеджера з кіберспорту (табл. 3.3).

За результатами експертного опитування, до професійно-важливих якостей для менеджерів в кіберспорті спеціалісти відносять: любов до спорту (95%); стійка професійна орієнтація (87,5%); вірність до своїх обов'язків (75%); сенс відповідальності їх підлеглих (62,5%); підтримка іміджу організації (55%); бажання розвивати їхні професійні знання, навички та здібності (45%); освоєння інноваційних підходів та технологій діяльності (37,5%) (рис. 3.3).

Як видно з представлених результатів – найважливішими професійними якостями все ж залишається любов до спорту та професійна орієнтація, що підтверджує нашу думку про максимальну менеджерів на досягнення максимальних спортивних результатів їх підопічних і, тим самим, підвищення власного іміджу та кваліфікації. Найменш важливими за думкою експертів все ж залишаються бажання розвивати їхні професійні знання та освоєння інноваційних підходів та технологій діяльності. Швидше за все це пов'язано з відсутністю належної освітньо-професійної бази для спеціалістів такого профілю (до 2020 року). Через брак освітнього ресурсу, менеджерам була недоступна можливість підвищення своєї кваліфікації шляхом профільного спеціального навчання та освоєння новітніх технологій, методів та підходів в своїй роботі

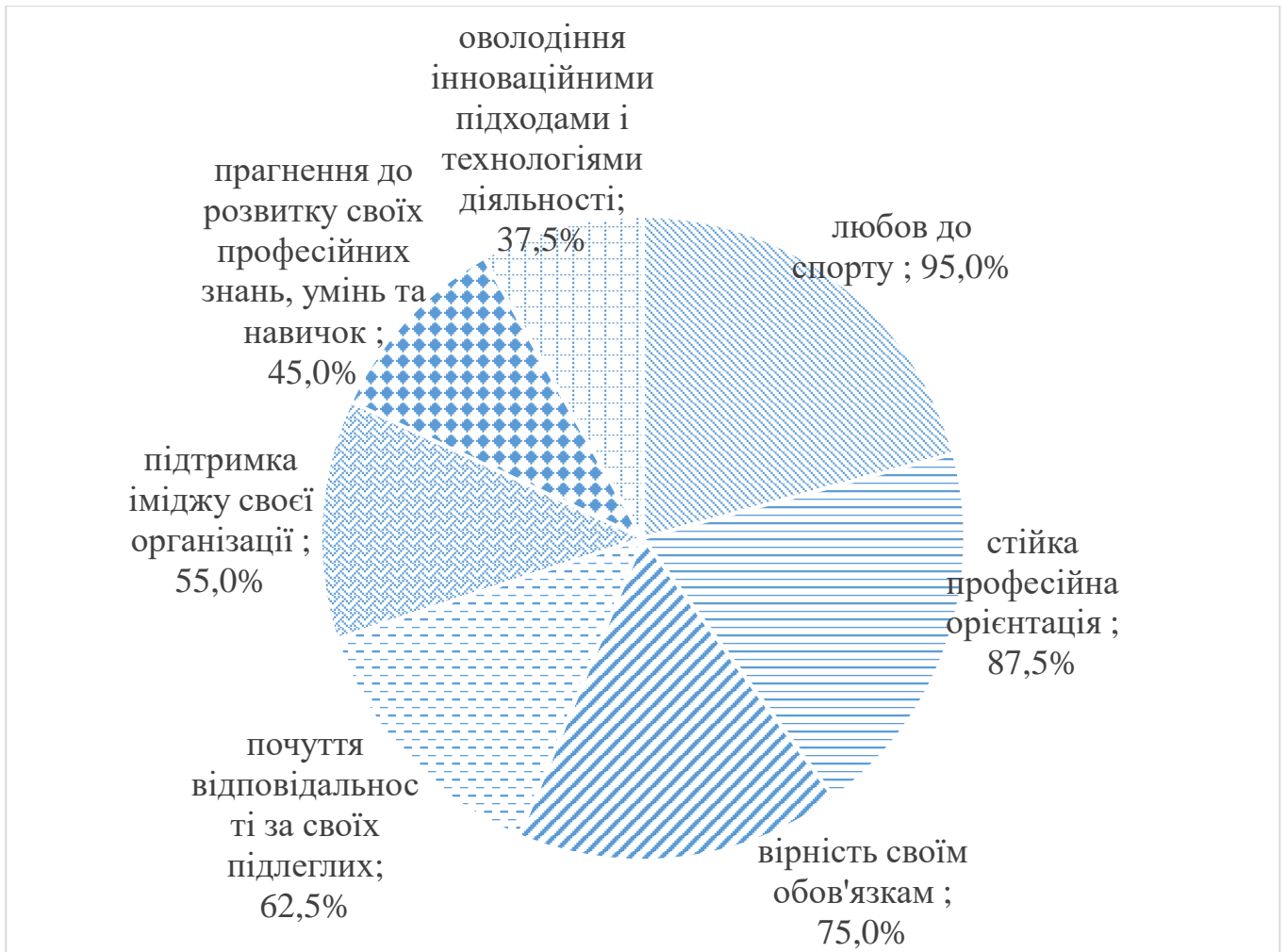


Рис. 3.3. Професійно-важливі якості менеджера з кіберспорту

Таким чином, до головних груп професійно-важливих якостей менеджера можна віднести:

- переваги та якості мотиваційно-вольової сфери. Ця група включає вольові якості, які визначають можливості самоврядування та самовладання особи. Для ефективного управління, істотна роль зіграна переважанням мотиваційного: у напрямку досягнення успіху або ухилення від відмови.

- емоційна стабільність. Діяльність будь-якого менеджера, у тому числі кіберспортивного, має місце за умов великої розумової напруги. Напруга піднімається в середині активної підприємницької діяльності, коли менеджер змушує шукати фінансові джерела та координувати багато аспектів діяльності його організації. Важлива роль зіграна також тим, як часто він користується оздоровчими технологіями. У цьому випадку ефективність буде вищою у

випадку, коли менеджер поширює свої зусилля, і не призводить до виснаження надзвичайними методами роботи;

- інтелект та відкритість досвіду. Вирішуючи професійні завдання спортивний менеджер часто потребує швидкого перемикання уваги, кмітливості, оригінальних підходів, нестандартних рішень. Важливі якості менеджера: велика швидкість запам'ятовування, легко навчаються, творчий потенціал та гнучкість роздумів.

- компанійські якості (аргументація, співчуття, реакція у конфліктних ситуаціях). Компанійські ресурси менеджера (особливо середні та вищі менеджери) надзвичайно важливі, оскільки одна з головніших функцій менеджера – встановити комунікацію між фахівцями у межах його організації, як і з працівниками інших організацій. Ефективність стилю діяльності (управління, лідерство) менеджера визначає стиль роботи персоналу та завдань специфічної ситуації. Тому обидва жорсткі авторитарні стилі, наповнені директивами, інструкціями, правилами, і м'який ліберальний стиль, який покладається на свободу творчого потенціалу підлеглих та їх незалежності, може бути ефективним.

Спортивні менеджери утворені в їх обраній ніші, вони мають велику низку ділових з'єднань і розвинуті організаційні навички. Успіх спортсмена чи цілої команди залежить від таланту менеджера. Він виконує наступне:

- забезпечує спортивний клуб або організацію всім необхідним для поведінки діяльності;
- шукає компанії та марки, які готові укласти контракти реклами з спортсменами;
- вирішує проблеми, пов'язані з купівлею та продажем гравців;
- формує сприятливе зображення, керує репутацією та відповідальний за маркетинг;
- шукає інвесторів та вкладає кошти в джерела;
- спеціалізується на підготовці до спортивних змагань, подій;
- веде переговори із представниками преси та інших спортивних клубів, інвесторами;

- залучає нових спортсменів;

- контролює персонал спортивних клубів та організацій, відповідальний за своєчасне навчання.

Для визначення профілю менеджерів, які зараз працюють з кіберспортсменами або кіберспортивними командами в Україні нами було проведене анкетування серед українських менеджерів в кіберспорті з досвідом роботи більше 5 років. Анкетування проводилось з використанням анкет закритого типу через он-лайн сервіс Google Forms. Так за результатами анкетного опитування, в першу чергу, ми визначили вік і стать кіберспортивних менеджерів, які зараз працюють в Україні (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Менеджери, що працюють зі спортсменами та/або командами в кіберспорті (по статі, в цілому по вибірці)

	Чоловіки		Жінки		Всього	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%
15 – 19 років	2	5,26	2	5,26	4	10,53
20-24 роки	4	10,53	4	10,53	8	21,05
25-29 років	9	23,68	5	13,16	14	36,84
30-34 роки	5	13,16	2	5,26	7	18,42
35-39 років	4	10,53	1	2,63	5	13,16
Всього	24	63,158	14	36,842	38	

Результати проведеного опитування показали, що більшість спортивних менеджерів (36,84%), які наразі працюють з кіберспортсменами, мають вік від 25 до 29 років. Така тенденція може бути пов'язана з відносно молодим віком самого виду спорту. Можливо саме через недостатню обізнаність старшого покоління менеджерів в особливостях виду спорту вони або не наважуються спробувати свої сили в кіберспортивному менеджменті, або спроби їх були невдалими.

Професіоналізм менеджера підтверджується у знанні методів управління та законів ринку, в здатності організувати координовану роботу команди та передбачити розвиток організації. Якщо немає повного уявлення про специфіку

діяльності та про нюанси виду спорту, досягти високих успіхів на цих теренах практично неможливо.

Також можна відзначити (табл. 3.2), що серед менеджерів віку 25 років і старше спостерігається тенденція більшої залученості до процесу представників чоловічої статі. Це може бути пов'язано з першим впровадженням в світ комп'ютерних ігор традиційно чоловічих ігор (шутери, військові стратегії тощо), через що основна початкова аудиторія комп'ютерного ігрового світу складалася саме з чоловіків.

Менеджери різних рівнів працюють у кіберспортивних організаціях, і вони вирішують різні завдання. Менеджери зазвичай діляться на три рівні:

- представники вищого рівня менедженту виконують ролі, пов'язані з плануванням, персональна політика та контроль, і мають найвище концептуальне знання;

- середні менеджери повинні в першу чергу, щоб бути залученими до організації та управління, а також, щоб мати якнайбільше знання системи спорту для всього та знання створення належних відносин між людьми;

- нижчестоящі менеджери зосереджуються на оперативному виконанні плану, управління, зокрема на організації та контролі.

Насамперед, менеджери з кіберспорту повинні мати загальні знання в галузі спорту для всіх і ці знання допомагають їм встановлювати відносини між людьми. А вже потім вони обов'язково мають бути обізнані в специфіці виду спорту, особливостях діяльності в кіберспорті та організації діяльності як окремих спортсменів, спортивних команд, так і клубів та організацій в цій сфері в цілому.

Також на основі результатів проведеного нами опитування були отримані та узагальненні дані стосовно рівню освіти менеджерів, які працюють в сфері кіберспорту в Україні (табл. 3.3).

Система, яка сьогодні існує в Україні для навчання фахівців у вищих освітніх закладах, значною мірою націлена в теоретичному розумінні на компоненти професійної діяльності (дисципліна навчального плану), замість компанійського

аспекту навчання, так у процесі навчання фахівців потрібно оптимально навантажувати вміст освітньої програми навчальними циклами спеціальності.

Тому менеджер з кіберспорту повинен покращувати свої знання, розвивати практичні навички, щоб реагувати максимально швидко на всі зміни, що відбуваються, повинен мати збільшений інтерес до самоосвіти, високий рівень самодисципліни. Це – професіоналізм, відповідальність, ініціативність менеджерів, які можуть гарантувати успіх і прибуток спортсмена або команди в будь-якій скрутній ситуації.

Таблиця 3.3

Рівень освіти менеджерів, які працюють в сфері кіберспорту в Україні

№ з/п	Освіта	Всього	
		осіб	%
1	Вища (спеціалізований вищий навчальний заклад)	3	7,89
2	Вища (не спеціалізований вищий навчальний заклад)	27	71,05
3	Середня професійна (технікум або училище за спеціальністю)	3	7,89
4	Середня професійна (технікум або училище не за спеціальністю)	2	5,26
5	Середня (загальноосвітня школа)	3	7,89

Як показало опитування, більшість спортивних менеджерів в кіберспорті мають високий рівень освіти 71,05%, але при цьому лише 7,89% з них мають освіту за профілем їх роботи. Це свідчить про недостатній освітній рівень управлінців в кіберспорті, тому що при їх підготовці не вивчався такий напрям як менеджмент в кіберспорті.

В першу чергу це пов'язано з тим, що до 2020 року в Україні не було жодного навчального закладу, який би проводив підготовку за спеціальністю кіберспорт. А по-друге – більшість спортивних менеджерів, які здобули профільну вищу освіту, перейшли працювати з командами з традиційних видів спорту, представниками (спортсменами) яких більшість з них була в минулому.

Ще одним суттєвим фактором є специфіка змагальної і тренувальної діяльності в кіберспорті, через що спортивним менеджерам, які не мали змоги раніше вивчати напрям роботи в цьому виді спорту, складно продемонструвати високі професійні досягнення в кіберспорті та показати ефективну управлінську роботу.

Таким чином, невідповідний освітній рівень такого роду спеціалістів є суттєвим недоліком і основним резервом в підготовці менеджерів в кіберспорті.

Також нам було цікаво дізнатись який досвід в комп'ютерних іграх мають менеджери з кіберспорту в Україні (рис. 3.4) для того щоб зрозуміти їх всебічну обізнаність в ігровому процесі саме з позиції гравця. Так більшість респондентів мають стаж в комп'ютерних іграх від 8 років до 10 років (42,11%), від 4 років до 7 років – 28,95% та понад 10 років – 21,05% респондентів.

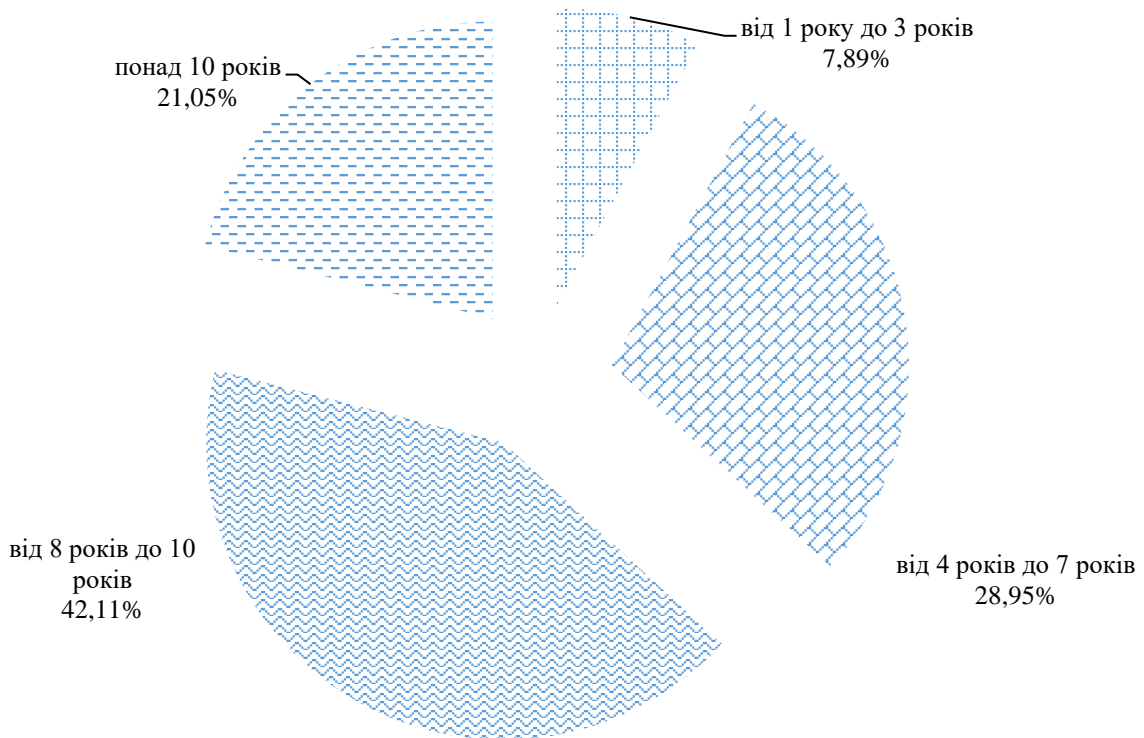


Рис. 3.4. Ігровий досвід в комп'ютерних іграх менеджерів, які працюють в сфері кіберспорту в Україні

Практичний ігровий досвід може бути тим чинником, який забезпечує вірний напрям для професійного розвитку менеджерів. А сама робота і безпосереднє виконання нових поставлених завдань, вирішення проблемних питань сприяють формуванню умов для отримання такого необхідного досвіду. В той же час,

ігровий досвід може зумовлювати і професійний розвиток менеджерів, але лише сумісно з такими чинниками як: система потреб і мотивів, які спонукають керівників до власного професійного розвитку; підтримка процесів розвитку менеджерів з боку топ-менеджменту, наставників, друзів, колег, тренерів у контексті реалізації загальних цілей команди або клубу.

Для успішної роботи організації дуже важливими є не тільки сформовані в ньому відносини, які забезпечують ефективну співпрацю людей у процесі спільної роботи, але й те, як спрямована їх діяльність, які форми впливу використовуються, щоб спонукати людей до продуктивної праці. Ці питання належать до компетенції менеджера – людини, яка очолює колектив і використовує надану їй владу для впливу на поведінку людей, які в ньому працюють. Таким чином, адміністративна роль менеджера полягає в тому, що керівник – це людина, яка відповідає за отримання результатів іншими людьми.

Для розуміння того, що є мотивуючим і ключовим фактором у виборі професії для менеджерів в кіберспорті нами було проаналізовано результати опитування щодо переваг або недоліків роботи в кіберспорті порівняно з традиційними видами спорту (рис. 3.5), а також яке значення для них мають комп'ютерні ігри. Так більшість менеджерів відповіли, що перевагами кіберспорту є невеликі фінансові затрати (26,7%) та те, що можна займатись цим видом спорту в будь якому віці (20%). До недоліків кіберспорту віднесли те, що гравці мало проводять часу на свіжому повітрі (26,7%), витрачають велику кількість часу (20%) при малорухливому способі життя з негативним впливом на зір гравців (по 13,3% відповідно).



Рис. 3.5. Переваги та недоліки кіберспорту професійним «традиційним спортом»

В той же час більшість менеджерів відповіли, що найбільше значення комп'ютерні ігри для них мають як джерело основного доходу (53,3%), що може стати вирішальною мотивацією для вибору спеціалізації в менеджменті.

Для визначення обізнаності менеджерів стосовно актуальних заходів та рейтингів в кіберспорті, нами було проаналізовано сучасну активність українських кіберспортивних менеджерів щодо частоти моніторингу проведення змагань в кіберспорті. В результаті проведеного дослідження нами було визначено, що більшість менеджерів спостерігають за всіма кіберспортивними змаганнями (46,7%), і лише 6,7% опитаних не бачили жодних змагань з цього виду спорту (рис. 3.6). Така не висока активність серед менеджерів може свідчити про їх невисокий професіоналізм, оскільки ведення статистики, моніторинг топових команд і гравців, спостереження за взаємодією менеджера з гравцями/командою може надати цінну інформацію для управління,

яке слугувати підґрунтям для демонстрації ним високих професійних результатів і підвищити його власний рейтинг до топових показників.



Рис. 3.6. Частота спостереження за кіберспортивними змаганнями менеджерів, які працюють в сфері кіберспорту

Суспільство третього тисячоліття висуває ряд нових і складних вимог до управлінців в сфері спорту, що призводить до утворення кардинально нового покоління менеджерів. Рівень професійної компетентності менеджерів залежить від якості та своєчасності завдань у сфері планування, організації пошуку та вибору розміщення, адаптації, оцінки, стимулів, руху, штатного розвитку. Тому, вимоги до менеджерів потрібно сформулювати таким чином, що вони відповідають набору компетентності працівника, якого потрібно відобразити в професіограмах, психограмах, картах компетентності, картах кваліфікації, несення офіційних обов'язків тощо.

Узагальнюючи дані експертного опитування та анкетування серед практикуючих українських менеджерів в кіберспорті ми дійшли висновку, що наразі в Україні існує серйозний брак професійних кваліфікованих кадрів, що в першу чергу пов'язано з відсутністю донедавна навчальних закладів, які б проводили підготовку кадрів за цією спеціальністю. По-друге ми визначили

збільшення вікової категорії українського населення яке стає залученим до кіберспортивної індустрії в різних аспектах. По-третє – результати дослідження дозволили визначити основну мотивацію роботи в напрямку кіберспортивного менеджменту – це отримання високого фінансового доходу від роботи в цій галузі та підвищення власного професійного іміджу.

Такі результати свідчать про те, що незважаючи на нещодавнє прийняття кіберспорту як офіційного виду спорту, галузь активно розвивається в усіх напрямках і керівництво клубів та команд розуміють гостру потребу в кваліфікованих кадрах різного напрямку роботи в кіберспорті – починаючи від тренерів та психологів, та закінчуючи менеджерами та спонсорами.

Професійні якості сучасного менеджера мають вирішальний вплив на ефективне управління спортсменами. Найбільш значущі є організаторські, інтелектуальні, комунікативні, мотиваційно-вольові і підприємницькі. Ефективний менеджер повинен проявляти себе як талановитий, активний, упевнений у собі, здатний приймати неординарні рішення у невизначеній ситуації. Ефективне управління в кіберспорті висунулося до практичних завдань, факторів економічного успіху. Воно покликане забезпечити сприятливе середовище, в якому реалізується трудовий потенціал, розвиваються особисті здібності, люди одержують задоволення від виконаної роботи та громадське визнання своїх досягнень.

У сучасних умовах здатність організації постійно підвищувати кваліфікацію своїх спортсменів одна із найважливіших чинників успіху. Управління професійним навчанням персоналу перетворилося на найважливіший елемент управління в сучасному кіберспорті.

Професійне навчання – процес безпосередньої передачі нових професійних навичок чи знань працівникам клубу або федерації з кіберспорту. Вони, в свою чергу, створюють спеціальні методи та системи управління професійним розвитком – управління професійним навчанням, підготовкою резерву керівників,

розвитком кар'єри. Сьогодні професійне навчання розглядається як безперервний процес, який безпосередньо впливає на досягнення організаційних цілей.

Цикл професійного навчання починається з визначення потреб, яке полягає у виявленні невідповідності між вимогами організації до професійних знань та навичок своїх співробітників та тими знаннями та навичками, якими вони володіють. Розробка та реалізація програм професійного навчання може здійснюватися як самою організацією, так і спеціалізованими компаніями, у кожній конкретній ситуації вибір визначається аналізом переваг та недоліків кожного варіанту. Вибір конкретних методів навчання визначається цілями, що стоять перед програмою, характеристиками учнів і що знаходяться в розпорядженні організації ресурсами. З результатів експерименту, можна дійти висновку, що подальшими завданнями у сфері вирішення вищерозглянутої проблеми може бути планомірне дослідження здібностей управлінців, що включає їх діагностику, розвиток виробництва і формування.

Висновки до розділу 3

Система професійної освіти відіграє важливу роль у гарантуванні професіоналізму. Нещодавно інтерес серед молоді у вищій освіті, зокрема освіті з управління, значно зростає. Аналіз наших досліджень та спеціальної літератури показує, що освіта менеджера можлива лише на підставі спеціальної пропозиції навчання, що вона ґрунтується на комбінації наукових та теоретичних досягнень наукового, організаційного та технологічного розвитку, досвідчених провідних шкіл управління, забезпечуючи високий рівень навчання. Ключ до якісного професійного навчання кіберспортивного менеджера полягає в оптимально організованому освітньому процесі у вищій освітній установі, в постійному удосконаленні ділової освіти. Останній розвивається під впливом нових вимог роботодавців, держави, суспільства, тому що зараз менеджер має сформувати ефективні міжабонентські відносини, бути творчим у вирішенні проблем, досягати цілей та результатів.

Навчаючи конкурентоспроможного менеджера в кіберспорті, необхідно обов'язково користуватися сучасними технологіями, щоб забезпечити органічну комбінацію теорії та практики. Іншими словами, утворення ефективного механізму для навчання конкурентоспроможного менеджера має бути засноване на синтезі знання, навичок та здібностей; освоєння студентом теоретичного знання та методичних інструментів.

Незважаючи на той факт, що освітній рівень менеджерів високий (близько 75% їх мають вищу освіту), проблема створення спеціалізованих навчальних закладів або відкриття профільних спеціальностей залишається відкритим і актуальним. Тому у підготовці людських ресурсів пріоритет потрібно надати професійному знанню. Професіоналізм також має на увазі зростання кар'єри. Успіх в індивідуальній кар'єрі стає синонімічним із успішною професією.

Підсумовуючи вищесказане, можна дійти висновку, що кіберспорт є одним із унікальних видів спорту. Це той випадок, коли комп'ютерні ігри можуть поєднуватися з особистісним успіхом та матеріальним благополуччям. Цей напрямок задовольняє потреби молоді.

Проведене дослідження дозволило експериментально обґрунтувати основні професійні та особистісні якості менеджера в кіберспорті. Щоб стати справжнім кіберспортивним менеджером потрібні сила волі та певні риси характеру. Також виявлено, що всупереч поширеній думці, що в ролі управлінця можуть виступати колишні спортсмени, які знають і розуміють виворіт світу спорту, це далеко не так. Серед головних особистих якостей, які потрібно розглядати фахівцем – наполегливість та товариськість, які дуже рідко можна побачити у професійних гравців. Це просто не їхній елемент, з рідкісними винятками. А кіберспортивному менеджеру необхідно не тільки вміти спілкуватися, але й робити це на різних мовах світу, ну або як мінімум на впевненому базовому англійському.

Крім того, кіберспортивний менеджер – публічна особа, а значить, для нього важливо мати презентабельний та доглянутий зовнішній вигляд, щоб бути здатною представитися, щоб мати гарні навички комунікації, щоб вести переговори різного рівня. Іноді потрібно бути спроможним умовити своїх

підопічних, а іноді й потенційних спонсорів, урядовців. Без їхньої допомоги, часто розвиток клубу просто неможливий, особливо коли це маленькі команди, які знаходяться в маленьких незабезпечених містах. Успішний кіберспортивний менеджер повинен мати аналітичні навички. Потрібно бути спроможним розглядати потенціал гравця. Ця навичка допомагає працювати у майбутньому, оскільки основна задача менеджерів кіберспортивного складу – супровід гравців на турнірах, забезпечення для них необхідних умов для вдалої гри, організація їхнього дозвілля, інші організаційні питання.

За результатами проведеного експерименту можна стверджувати, що менеджери хочуть, щоб кіберспорт став їх основним джерелом доходів в майбутньому, підвищивши свій імідж та професійну кваліфікацію шляхом здобуття спеціальної освіти та оволодіння професійно-важливими якостями для менеджера в кіберспорті.

ВИСНОВКИ

1. Таким чином аналіз та узагальнення науково-методичної літератури та передової спортивної практики показав, що в умовах професіоналізації кіберспорту в системі взаємовідносин з'явилися такі фігури між спортсменами, тренерами та національними федераціями, як керівники, що представляють інтерес для спортсменів високої кваліфікації та значно впливають на їх підготовку. Вони допомагають кіберспортсменам: скласти графік участі в змаганнях; забезпечують їх інвентарем, спецтехнікою та обладнанням; вирішують питання організації поїздок, бронювання квитків та готелів; беруть участь у пошуку молодих талантів та їх удосконалення та ін.

2. Кіберспорт поступово вводять в ранг окремої професії, а деякі школи та університети зробили його частиною навчального плану. Але незважаючи на це, кіберспорт все ще потребує створення органів, що керуватимуть ним, як офіційним видом спорту, і допомогатимуть кіберспортсменам у вирішенні конкретних питань: отримання віз для поїздок на змагання, сертифікації турнірів тощо.

3. При впровадженні комп'ютерного спорту вирішальним є розвиток комп'ютерних засобів та інструментів комунікації у кіберпросторі, що визначають тенденції розвитку, обумовлюють його економічні можливості. Відмінною рисою кіберспорту є відносно слабка дисципліна гравців, при тому що спортивна підготовка кіберспортсменів в цілому підпорядковується загальним закономірностям і принципам спортивного тренування. У процесі тренування кіберспортсменів виділяються такі види підготовки як: теоретична, фізична, технічна, тактична, психологічна та інтегративна, причому кожен вид має свою специфіку, яка визначається характером взаємодії спортсмена з віртуальним середовищем.

4. Особливістю технічної підготовки є опанування та реалізація роботи з клавіатурою та мишею, що сприяють вирішенню ігрових завдань віртуальним персонажем. Тактична підготовка реалізується як раціональний процес ведення спортивної боротьби, особливість, яка проявляється в антиципації та високій

швидкості прийняття ігрових рішень. Процес спортивної підготовки кіберспортсмена характеризується етапністю, зміст кожного етапу визначається віком і рівнем спортивної майстерності. Менеджер з кіберспорту в тренувальній діяльності кіберспортсмена повинен звернути увагу на розвиток загальної та статичної силової витривалості, швидкості реакції, точності рухів, рухової пам'яті, пропріорецептивної та м'язової відчутності, точності рухів, а також на групові та командні ігрові взаємодії.

5. Великі завдання у підготовці спортсменів високої кваліфікації стоять перед менеджерами команди, покликаними як забезпечити гідний рівень організації тренувань і участі у змаганнях, так і сформувати навички роботи спортсменів у кіберспорті. Таким чином, задача менеджерів кіберспортивного складу – супровід гравців на турнірах, забезпечення для них необхідних умов для вдалої гри, організація їхнього дозвілля, інші організаційні питання.

6. У своїй професійній діяльності менеджер користується такими функціями, як: планування процесу (визначення цілей та завдань, які потрібно вирішити для досягнення таких цілей, встановлення строків їх виконання); розпорядча (організація процесу реалізації своїх рішень до підпорядкованих працівників); організації процесу (систематизація роботи підпорядкованих працівників, розподіл між ними відповідних обов'язків, визначення пріоритетності завдань); мотиваційна (створення умов, які спонукають працівників якісно виконувати свої обов'язки); контролю процесу (моніторинг здійснення процесу, контроль за своєчасним та якісним виконанням підлеглими працівниками своїх обов'язків, коригування їх дій).

7. Виявлено недостатній професійно-освітній рівень менеджерів в кіберспорті, що пов'язано з відсутністю такої освітньої спеціальності як менеджмент в кіберспорті. Через специфіку змагальної і тренувальної діяльності в кіберспорті, робота класичного спортивного менеджера ускладнюється через незвичність та недостатню вивченість цього напрямку та відсутність наукового підходу до організації їх діяльності. Відповідно, неналежний освітній рівень

такого роду спеціалістів є суттєвим недоліком і основним резервом в підготовці менеджерів в кіберспорті.

8. Для того, щоб стати ефективним і успішним управлінцем, керівник, насамперед, повинен мати набір певних якостей (любов до спорту, вміння працювати в команді, самоконтроль, швидкість реакції, дисциплінованість), які будуть фундаментом при становленні його менеджером-професіоналом в умовах практичного вирішення різноманітних ділових ситуацій (отримання досвіду) під впливом відповідних каталізаторів та середовища. В контексті досягнення успіху в управлінській діяльності менеджери повинні, використовуючи наявні засоби розвитку та освіти, самостійно формувати свою поведінку для вдосконалення власного таланту через оцінку себе і своєї діяльності та активно переживати нові події через подолання різних розвиваючих подій-випробувань з метою задоволення власних мотивів і досягнення особистих цілей управлінського розвитку. При цьому слід дотримуватися морально-етичних норм, бути впевненим у собі, уміти швидко долати стресові ситуації, а також враховувати фактори часу та хаосу, розуміючи, що зміни невідворотні, тобто завжди не буде так, як є на даний час.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Вирішальним у впровадженні комп'ютерного спорту є розвиток комп'ютерних засобів та інструментів комунікації у кіберпросторі, що визначають тенденції розвитку, які обумовлюють його економічні можливості.

Менеджеру з кіберспорту при вирішенні практичних завдань необхідно застосовувати різні інструменти менеджменту, зокрема методи ухвалення управлінських рішень, моделювання, оптимізації, аналізу даних, збору інформації й обробки експертних оцінок.

Тому для визначення ефективності впровадження моделі готовності менеджера з кіберспорту до професійної діяльності важливо враховувати наступні групи критеріїв, а саме:

- критерії, що забезпечують ефективність професійної складової і характеризують фахові знання, які має опанувати майбутній менеджер;
- управлінські функції (планування, організація, мотивація, контроль та координація), якими має володіти менеджер для здійснення своєї професійної діяльності;
- критерії, що відтворюють ефективність його особистісної складової, що визначають його професіональне самоствердження та самореалізацію в сучасних ринкових умовах щодо високих професійних орієнтирів XXI століття.

У кіберспорті так само, як і в будь-якому іншому виді діяльності, людині для успіху потрібно виділяти величезну кількість свого часу на вдосконалення навичок. Негативним фактором такого способу життя, є формування малорухомого життя. У професійних командах, у яких є свій тренувальний режим та розпорядок дня, цей фактор може відігравати меншу роль, тому що фізичному здоров'ю кіберспортсмена приділяється достатня увага.

Провідна роль менеджерів полягає в об'єднанні спортсменів світового рівня на спортивних аренах землі та рівних умовах для досягнення високих спортивних результатів.

Сьогодні процес взаємовідносин між керівниками та спортсменами в кіберспорті часто проходить хаотично, що протирічить інтересам спортсменів,

федерації та спорту в цілому. Під час планування участі спортсменів у змаганнях основою в умовах основних змагань є отримання прибутку, ігнорування закономірностей становлення найбільшої готовності. Слабка законодавча база в цих термінах робить спортсмена незахищеним і сприяє тому, що методичні відповідності закону дають місце прагненню спортсменів виїжджати на високооплачувані змагання. Вдосконалення діяльності представників спортсменів в умовах професіоналізації кіберспорту, що пов'язане з: можливістю укладання довгострокових контрактів; обмеженням кількості спортсменів, при цьому працює менеджер; прийняттям відповідних рішень з керівниками конкурсів про зниження плати за участь у змаганнях Європи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ашанін В.С., Пятисоцька С.С. Щодо системи класифікації комп'ютерних ігор. Науково-методичні основи використання інформаційних технологій в галузі фізичної культури та спорту, 2018, 2, 7-11.
2. Бондар Т.С., Приходько І.І. Фізкультурно-спортивний клуб загальноосвітнього закладу та організаційні фактори його створення. Слобожанський науково-спортивний вісник. Харків : ХДАФК, 2008. № 4. – С. 201-204.
3. Бондаренко М.П., Зубарев Ю.А., Карпов В.Ю., Калинин А.Д. Подготовка спортивных менеджеров за рубежом / М.П. Бондаренко, Ю.А. Зубарев, В.Ю. Карпов, А.Д. Калинин // Педагогические науки. – 2016. – №3. – С. 117-121.
4. Вікіпедія. Кіберспорт – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Киберспорт> (дата звернення: 14.09.2021 р.)
5. Вершинин И.В. Киберспорт как феномен. 2017. Режим доступу: <https://scisearch.ru/kibersport-kak-fenomen>.
6. Горова К. О. Перспективи створення кіберспортивного клубу в Україні / К. О. Горова, Д. А. Горовий, О. В. Кіпоренко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2017. – № 2. – С. 26-33. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirpr_2017_2_6.
7. Городинська І., Афанансьєв Д. Спортивний клуб університету як форма систематизації і удосконалення спортивної майстерності студентів. Актуальні проблеми юнацького спорту: зб. наук. пр. / ред. Цьось А.В. та ін. за матеріалами X Всеукр. наук.-практ. конф. – (Херсон, 20-21 вересня 2012 р.). Херсон: ПАТ «ХМД», 2012. С.45-48.
8. Гудзь О.Є., Глушенкова А.А. Менеджмент ідей та управління проектами; Міжнародний фонд соціальної адаптації. К., 2016. 156 с.
9. Дергалева И.Ю. Мониторинг профессионального потенциала менеджеров / И.Ю. Дергалева, И.В. Резанович. – Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия «Экономика и менеджмент». Выпуск 8. – 2008. -№ 30.-С. 50-57.

10. Дерка Т.Г., Туманова, В. М. (2017), «Сучасний зарубіжний досвід професійної підготовки фахівців фізичного виховання для України», Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 15: Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт), Вип. 10, С. 32-35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_015_2017_10_10

11. Дутчак Мирослав Теоретичні основи формування системи підготовки менеджерів спорту для всіх в Україні / Мирослав Дутчак // Спортивний вісник Придніпров'я. – 2009. – № 1. – С. 3-9.

12. Дутчак М.В. (2009), “Підготовка фахівців з менеджменту і управління спортом для всіх у зарубіжних країнах”. Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми з фізичного виховання і спорту, №3, С. 43 – 48.

13. Дутчак Ю.В. (2013), Особистісні детермінанти організованості спортивного менеджера як суб'єкта управлінської діяльності: автореф. дис. канд. наук фіз. вих., Львів, 20 с.

14. Ельбрехт О. (2012), “Модернізація змісту підготовки менеджерів: глобальні тенденції та національна специфіка”, Молодь і ринок, №5 (88), С. 5 – 8

15. Киберспорт как бизнес и профессия: режим доступа: https://geekbrains.ru/posts/cybersport_howto.

16. Криштанович С. Менеджмент і маркетинг у фізичній культурі і спорті : навч. посіб. / Світлана Криштанович, Володимир Холявка. – Львів : ЛДУФК, 2018.- 176 с.

17. Лисенко І.А. Організаційні аспекти менеджменту спортивних клубів з єдиноборств в Україні. Первый независимый научный вестник. №3, 2015. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnye-aspekty-menedzhmenta-sportivnyh-klubov-po-edinoborstvam-v-ukraine/viewer>

18. Марчук В., Марчук О. Особливості маркетингу фізкультурно-оздоровчих послуг. Фізичне виховання, спорт і культура здоров'я у сучасному суспільстві: збірник наукових праць. №. 3, 2009. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <file:///C:/Users/Uzer/Downloads/1206-Article%20Text-2443-1-10-20161201.pdf>

19. Миронов И.С. Киберспорт реальность и перспективы / И.С. Миронов, М.А. Правдов // Материалы XI Международной научной конференции «Шуйская сессия студентов, аспирантов, молодых ученых». – Шуя, 2018. – С. 121-123.
20. Миронов И.С. Киберспорт в студенческой среде: проблемы и перспективы развития / И.С. Миронов, М.А. Правдов, Г.Н. Митрофанова // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2019. – № 1 (167). – С. 208-212.
21. Михайлова Е.Я. Подготовка спортивных менеджеров в условиях рынка: состояние и перспективы / Е.Я. Михалова // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2016. -№ 3(133) – С. 169-173
22. Онопко В.О. Інноваційні практики спорту (на прикладі кіберспорту). Львівський державний університет фізичної культури. 2015, 89.
23. Павленко О. Клубна форма організації занять у розвитку студентського спорту. Слобожанський науково-спортивний вісник. Харків : ХДАФК, 2017, № 4(60). С.78-85.
24. Пятисоцька С.С., Казмірчук А.Ф. Сучасні організаційно-економічні аспекти розвитку комп'ютерного спорту. Науково-методичні основи використання інформаційних технологій в галузі фізичної культури та спорту, 2018, 2, 94-97.
25. Роланд Ли. Киберспорт: Good Luck Have Fun. Перевод с англ. А. Соловьев. Москва: Эксмо, 2016, 352.
26. Свидрук І.І., Осік Ю.І. Креативний менеджмент: навч. посіб. Алма-Ата: Бастау, 2017. 360 с.
27. Скаржинская Е.Н., Новоселов М.А. Актуализация научного сопровождения компьютерного спорта. Физическая культура: воспитание, образование, тренировка, 2017, 2.
28. Філенко Л.В. Оптимізація навчального процесу з інформаційного забезпечення спеціальності студентів спортсменів з урахуванням когнітивних якостей. Слобожанський науково-спортивний вісник, 2006, 36, 155-157.

29. Філенко Л.В., Шишкін Д.О. Дослідження когнітивних якостей у студентів, які займаються циклічними видами спорту. Основи побудови тренувального процесу в циклічних видах спорту, 2018, 2, 183-189.
30. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник. К.: Академвидав, 2003. 608 с.
31. Шлепотина Н.М. Увлеченность компьютерными играми среди студентов Южно-уральского государственного медицинского университета / Н.М. Шлепотина, Т.С. Симонова, А.С. Ивашко // Вестник Совета молодых ученых и специалистов Челябинской области. – 2014. – № 5. – С. 149-151.
32. Щербина О. Особливості підготовки менеджерів підприємницького типу в сучасних умовах. Синергія. 2004. № 1(8). С. 65–67.
33. Graf, S., Chen N.S., “Relationship between learning styles and genres of games”, *Computers and Education*, 2016, 101, 1-14.
34. Greenfield P.M. *The Cultural Evolution of IQ. The Rising Curve. LongTerm-Gains in IQ and related Measures.* Washington. 1998.P. 81–123.
35. Hainey T., Connolly T., Stansfield M., Boyle E. The differences in motivations of online game players and offline game players: A combined analysis of three studies at higher education level. *Computers and Education*, 2011, 57, 4, 2197-2211.
36. Hamari, J., Sjoblom, M. What is eSports and why do people watch it? *Internet research*, 2017, 27(2).
37. Meeker M. *Internet Trends 2018.* Режим доступу: <https://www.kleinerperkins.com/perspectives/internet-trends-report-2018>.
38. Rouse, R. *Game Design: Theory and Practice* / Los Rios Boulevard, Plano, Texas, USA : Wordware Publishing, 2004. – 698 p.
39. Sicart, M. *Defining Game Mechanics* // *Game Studies*. – 2008. – Vol. 8. – No. 2. – P. 1-14.
40. Taylor, T.L., Witkowski, E. This is how we play it: what a mega-LAN can teach us about games. *Proceedings of the 5th International Conference on the Foundations of Digital Games*, ACM, New York, NY, 2010, 195-202.

41. Witkowski, E. Probing the sportiness of eSports. In eSports yearbook. Norderstedt: Books on Demand GmbH: 2009, 53-56.

42. Witkowski, E. On the digital playing field: How we "Do Sport" with networked computer games. Games and Culture, 2012, 7 (5): 349-374.

43. World Cyber Games – [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://en.wikipedia.org/wiki/World_Cyber_Games (дата звернения: 14.09.2021 г.)