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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра
за спеціальністю 017 Фізична культура і спорт
освітньою програмою «Менеджмент у спорті»
на тему: «КОМУНІКАЦІЯ В СПОРТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ»

здобувача вищої освіти
другого(магістерського) рівня
Данильченко Антона Олександровича

Науковий керівник: Імас Є.В.
Доктор економічних наук, професор

Рецензент: Омельченко Т.Г.
Кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент

Рекомендовано до захисту на засіданні кафедри (протокол № 5 від 15.12.23)

Завідувачка кафедри: Харчук Т.В.
Доктор економічних наук, доцент
_____
(підпис)

Київ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП……..…3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ КОМУНІКАЦІЇ У СУЧАСНИХ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ …….……..……..….6
1.1. Місце і роль комунікації у спортивному менеджменті ……..……6
1.2. Поняття «комунікабельність» та її особливості ……..…..11
1.3. Ділові комунікації в сучасній фізкультурно - спортивній організації…….19
1.4. Внутрішні та зовнішні комунікації спортивної організації……...…….26
1.5. Аналіз найпоширеніших видів комунікації в практиці спортивного менеджера…….31
1.6. Форми і методи розвитку комунікативних навичок спортивних фахівців…..……...36
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1……...……39
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ……40
2.1. Методи дослідження…….....40
2.2. Організація дослідження……...…...41
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ-ХАРАКТЕРИСТИКА КОМІНІКАТИВНИХ НАВИЧОК МІЖ ПЕРСОНАЛОМ ДЮСШ «ДИНАМІВЕЦЬ»……..43
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3……61
РОЗДІЛ 4«АНАЛІЗ ТА УЗАГАЛЬНЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ»……..62
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 4……70
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ.....71
ВИСНОВКИ……...74
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ……...……...76

ВСТУП

В наш час управління вимагає не тільки загальних знань менеджера, але й велику кількість знань психології. Так, вміле спілкування, використання дієвих і малопомітних форм та засобів впливу, використання різних стилів управління, вміння вміло та професіонально вийти з конфлікту з врахуванням ситуації - все це потрібно вміти використовувати сучасним керівникам на будь-якому рівні виробництва тощо. Однією з умов праці сучасного фахівця є постійна взаємодія з іншими людьми. І саме спілкування виступає основним інструментом роботи спортивного фахівця. Майстерність спортивного менеджера тісно пов’язана з вмінням мистецького володіння засобами та техніками спілкування. Тому серед інших загальних умінь спортивного фахівця великий інтерес становлять комунікативні вміння.

На сьогоднішній день ділове спілкування сприяє встановленню і розвитку відносин співробітництва і партнерства між колегами, керівниками і підлеглими, партнерами і конкурентами сфери фізичної культури і спорту, багато в чому визначаючи ефективність відносин: чи будуть ці відносини успішно реалізовуватися в інтересах співробітництва, або ж стануть малозмістовними, неефективними, а то і зовсім припиняться, якщо сторони не знайдуть взаєморозуміння.

Як свідчить життєва практика та наукові дослідження, не кожен спортивний фахівець спроможний ефективно налагодити і підтримувати взаємовідносини з оточуючими його людьми, та не кожна людина може бути успішним спортивним фахівцем. Тому тема дослідження є особливо актуальною.

Для того, щоб ефективно виконувати свої обов'язки, менеджер має спланувати роботу об'єкта управління, організувати її, розподіливши завдання між безпосередніми виконавцями і забезпечивши їх необхідними ресурсами, зацікавити працівників у якісному виконанні дорученої роботи, проконтролювати результати, яких вони досягли і, за необхідності, ввести ті чи інші корективи у їх дії. Цю роботу неможливо здійснити, якщо не скласти

ясну і чітку картину щодо стану керованого об'єкта і середовища його існування, що можливо лише при наявності відповідної інформації. Роль комунікації в менеджменті та всьому керуванні відіграє надзвичайну та одну із провідних ролей.

Взаємозв'язок роботи з науковими планами, темами. Дослідження передбачається здійснювати в рамках наукової теми «Теоретичні та прикладні основи застосування комунікацій у спортивному менеджменті»» Зведеного плану НДР НУФВСУ на 2021-2025 рр., номер державної реєстрації 0121U108293.

Мета дослідження: розкрити сутність і виявити роль комунікації та комунікабельності в успішній діяльності спортивних фахівців.

Завдання:

1. За даними спеціальних літературних джерел визначити і проаналізувати основні підходи до понять «комунікація» і «комунікабельність».

2. Виявити і проаналізувати найпоширеніші і найбільш ефективні види ділового спілкування в практиці вітчизняного фізкультурно-спортивного руху України..

3. Розглянути методи і форми розвитку комунікативних навичок спортивних фахівців.

Об’єктом дослідження є комунікації у сфері фізичної культури і спорту.

Предметом дослідження виступають комунікативні навички та вміння спортивних фахівців в сучасних умовах їх діяльності.

Методи дослідження. Для розв’язання поставлених завдань у роботі використовувались наступні методи:

1. Вивчення та аналіз літературних і документальних джерел, моніторинг інтернет-сайтів.

2. Метод спостереження.

3. Метод порівняння і співставлення

4.Метод опитування та анкетування

Наукова новизна роботи полягає в тому, що нами були проаналізовані та систематизовані дані широкого кола джерел з проблем комунікації в сучасних організаціях та комунікабельності спортивних фахівців.

Визначені найпоширеніші види сучасних ділових комунікації; основні засоби, методи та напрямки їх здійснення; встановлені фактори, що впливають на їх ефективність.

Практична новизна отриманих результатів полягає у тому, що вони узагальнюють сучасні техніки та технології спілкування і можуть бути використані в роботі менеджерів для підвищення ефективності ділових комунікацій у фізкультурно-спортивних організаціях, а також можуть бути використані в процесі підготовки та підвищення кваліфікації фахівців з менеджменту та управління фізичним вихованням і спортом.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, , загальних висновків, списку використаної літератури та додатків.

РОЗДІЛ 1

1.1 Місце і роль комунікації у спортивному менеджменті

Важливим показником розвитку бізнесу, менеджменту є люди. Комунікативні відносини між ними забезпечують як успіх, так і невдачу роботи підприємства. При цьому комунікація однаково важлива як для підприємства, так і для окремих людей. Саме через комунікації керівник реалізує свою роль у міжособистісних стосунках, інформаційному обміні і процесі ухвалення рішень [1, с.160].

Робота спортивного менеджера потребує ефективного обміну інформацією, який здійснюється під час комунікацій. Комунікації — це складні процеси, що охоплюють кілька взаємозалежних етапів, кожен з яких є важливим для розуміння адресатом суті надісланого йому повідомлення. Якщо знехтувати певними правилами передавання інформації, її зміст може бути спотворено чи навіть утрачено. Тому слід обирати такий метод комунікації та комунікаційний канал, які б сприяли забезпеченню найефективнішого і найбезпечнішого обміну інформацією в кожній конкретній управлінській ситуації. Основою комунікацій є інформація. Це найважливіший ресурс, який дає змогу спортивним організаціям розвиватися, зміцнювати стратегічні позиції. В умовах поділу праці без своєчасного надходження інформації неможлива спільна робота. Без неї спортивний менеджер не може сформулювати цілі, оцінити ситуацію, визначити проблеми, підготувати і прийняти рішення і проконтролювати його виконання, тобто належним чином здійснювати управлінські функції. В обсязі робіт спортивного менеджера робота з інформацією займає 50—90%. Це опрацювання документів, заплановані та незаплановані зустрічі, телефонні розмови, участь у нарадах та засіданнях тощо. Всі ці дії пов'язані з комунікаціями [11,181].

Комунікаціями пронизана вся система управління спортивних організацій (рис. 1.1)

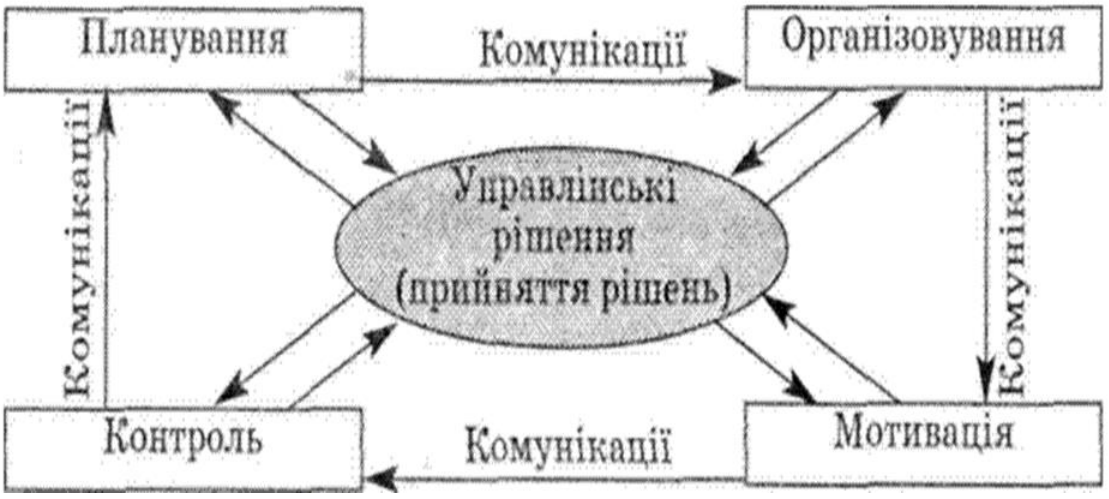

Рис. 1.1. Комунікації в системі управління спортивною організацією.

Метою комунікацій є розуміння і осмислення переданої інформації. Часто інформація при передаванні може бути спотворена, що спричиняє неправильне розуміння її і, як наслідок, прийняття неправильного рішення. Тому ефективними є такі комунікації, за яких отримане повідомлення якомога ближче за значенням до первинного. Однак це ще не означає, що зміст повідомлення має однакове значення для всіх учасників комунікаційного процесу. З огляду на це розрізняють поняття «дані» та «інформація» [11,182].

Дані — неопрацьовані цифри і фанти, що відображають окремі аспекти стану керованої та керуючої систем і зовнішнього середовища. Даними, наприклад, є факти про те, що проектна виробнича потужність цеху становить 50 000 одиниць за зміну; за звітний місяць випущено 35650 одиниць порівняно з 40402 у минулому. Ці дані несуть таке смислове навантаження: для виробничого відділу: обсяги виробництва скоротилися; виробничі потужності використовуються недостатньо; собівартість зросла; слід вжити заходів для її зниження; варто оцінити можливість диверсифікації продукції, якщо вона малоперспективна; для відділу маркетингу: обсяги збуту скоротилися, необхідно з'ясувати причини; можливо, недостатній рівень якості; слід передбачити заходи для стимулювання збуту; для відділу постачання: обсяги виробництва скорочуються, слід відрегулювати графік замовлень на матеріали; для фінансового відділу: обсяги виручки скорочуються, фінансовий стан фірми погіршується; будуть проблеми з готівкою; можливий кредит.

Отже, одні й ті ж дані можуть давати різну інформацію для різних користувачів. Інформація - повідомлення, яке дає змогу усунути невизначеність знань користувача про стан об'єкта та розвиток подій. Комунікація не обмежується простим передаванням. Вона має здійснюватися так, щоб надіслана інформація мотивувала дії того, кому вона адресована. А це можливо за умов, коли обидві сторони впевнені в тому, що рішення і відповідні дії на основі даної інформації змінять ситуацію на краще. Тому інформація повинна бути достовірною, своєчасною, повною і релевантною (тобто прямо чи опосередковано стосуватися об'єкта управління). Вимоги до інформації неоднакові на різних стадіях процесу управління. Так, при визначенні цілей велике значення мають обсяг інформації, наукова і технічна її новизна, повнота. При оцінюванні ситуації — важлива структура інформації, що дає змогу використати системний підхід для аналізу ситуації. При розробленні управлінських рішень — її своєчасність, повнота, можливість автоматизованого оброблення тощо [13,112].

Злагоджену роботу організації забезпечує чітко організований комунікаційний процес. Комунікаційний процес — процес, у ході якого дві чи більше особи обмінюються й осмислюють отриману інформацію, мета якої полягає в мотивуванні певної поведінки чи впливу на неї. Елементами комунікаційного процесу є:

- відправник- особа, яка збирає і передає інформацію, генерує ідеї;
- повідомлення — осмислена ідея, закодована певним чином для адресата;
- канал — засіб передавання інформації;
- отримувач — особа, група осіб, яким призначена інформація;
- зворотний зв'язок — інформація відправнику про те, наскільки правильно інтерпретовано його вихідне послання.

У теорії управління дослідженню комунікаційного процесу приділяється значна увага. На початку побутувало уявлення про

комунікаційний процес як просте «конвеєрне» передавання інформації. Комунікацію розглядали як односторонню дію (рис. 1.2).

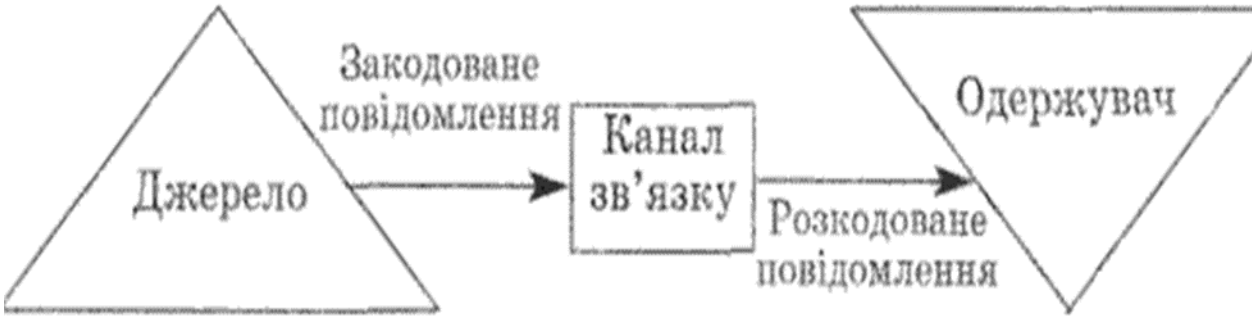

Рис.1.2. Комунікація як одностороння дія

Під впливом надбань гуманістичного напряму теорії управління прийшло розуміння того, що на сприйняття інформації отримувачем впливають багато чинників, які залежать від його особистісних характеристик (рівень знань, емоційно-психологічний стан, вік) і від стану середовища передавання інформації (організаційні, технічні перешкоди тощо). Тому відправник мусить впевнитись у тому, що повідомлення сприйняте й продумано адресатом саме так, як передбачалося. Для цього потрібен зворотний зв'язок, за якого відправник інформації та її отримувач міняються комунікативними ролями. Зворотний зв'язок мінімізує спотворення інформації «шумом» (неуважність співрозмовника, наявність інших джерел інформації, поганий технічний стан каналів зв'язку, специфіка стосунків «керівник—підлеглий» тощо). У даному разі комунікаційний процес розглядається як взаємодія його учасників щодо інформації, якою вони обмінюються. Комунікаційний процес здійснюється в кілька етапів:

-зародження ідеї;

-кодування інформації і вибір каналу передавання;

-передавання ідеї;

-декодування (розшифровування символів відправника мовою отримувача);

-здійснення зворотного зв'язку (відправник і отримувач міняються комунікаційними ролями). На рис. 3 подано модель комунікації як процесу.

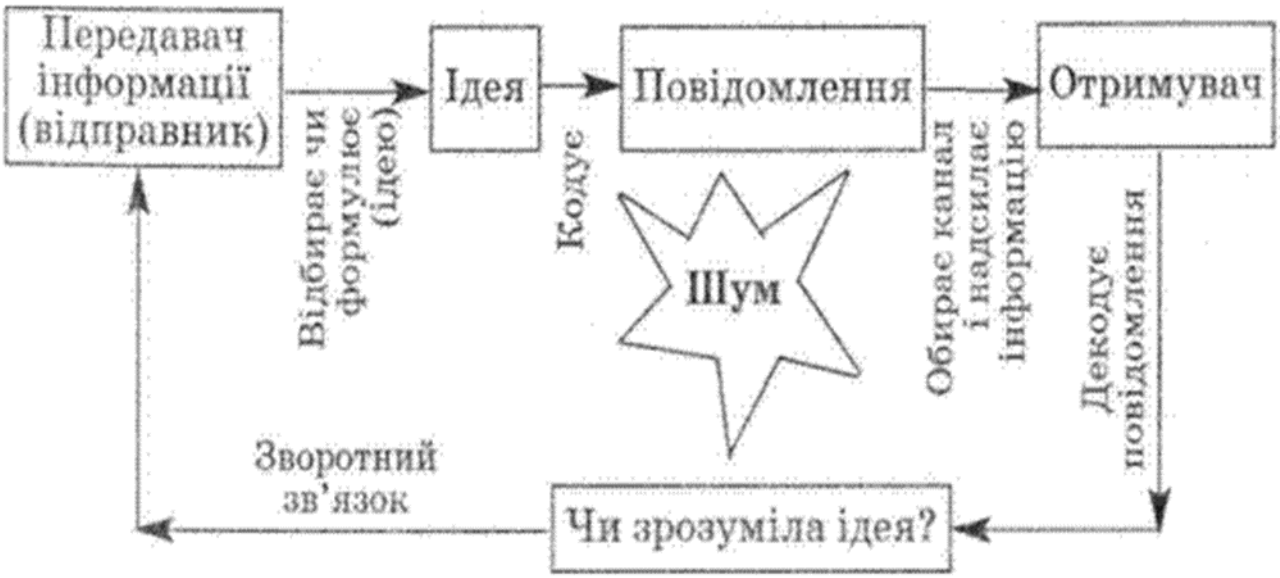

Рис. 1.3. Модель процесу комунікації.

Комунікаційний процес вважають завершеним, коли отримувач підтвердив своє розуміння інформації відправнику. Для цього здійснюють зворотний зв'язок, у процесі якого з'ясовується, наскільки правильно зрозумів інформацію отримувач [14,226].

Ефективність комунікації визначається тим, наскільки вона допомагає вплинути на поведінку адресата в бажаному руслі. Для цього необхідно враховувати деякі аспекти психології людини і дотримуватися певної послідовності здійснення комунікацій. Привернення уваги адресата. Приймаючи рішення про передавання інформації, слід впевнитися, що співрозмовник налаштований на її сприйняття і віддає їй перевагу, незважаючи на наявність інших інформаційних джерел. (Це надзвичайно важливо при спілкуванні з начальником, особливо якщо він тяжіє до авторитарного стилю управління.) Отже, комунікаційний процес слід здійснювати з дотриманням певних вимог щодо його організації — послідовності етапів, урахування психології учасників, використання зворотного зв'язку. Комунікація не є одностороннім актом передавання інформації; її мета — розуміння адресатом суті явища, що описується в

повідомленні, і спонукання його до певних дій. Тому для забезпечення ефективності комунікації важливо вибрати такі способи передавання інформації, які б якнайкраще цьому сприяли.

1.2. Поняття «комунікабельність» та її особливості

Комунікабельність — здатність легко вступати в контакт і відчувати задоволення від процесу комунікації. Що заважає комунікабельній людині стати комунікативною? Дістаючи задоволення від спілкування, вона часом діє у власних інтересах, не збуджуючи позитивних емоцій у співрозмовника, що блокує контакт. Деякі люди мають гіпертрофовану комунікабельність, їхня надокучливість втомлює, нетактовність через надмірну допитливість пригнічує [9,120].

Гіперкомунікабельність — риса особистості людини, що зумовлює такий рівень організації процесу спілкування, який характеризується великою кількістю поверхових контактів, у яких центром комунікації є ця людина. Рівень комунікабельності залежить від соціальних установок учителя. Комунікабельність як складова комунікації стає значущою за умови відчуття педагогом соціальної спорідненості з оточенням (учнями, колегами), коли він не протиставляє себе, свій досвід, а об'єднується зі співрозмовниками, що й забезпечує суб'єкт-суб'єктні стосунки у взаємодії[2,95].

Прагнення до взаємодії разом із безкорисливими, альтруїстичними тенденціями засвідчує, в ім'я кого і чого працює вчитель. Альтруїзм полягає в домінанті на інтересах співрозмовника, що є вже ознакою професійної діалогічної взаємодії. Щоб легко вступати в контакт, потрібно відчувати іншу людину, усвідомлювати результати своїх дій у спілкуванні, тобто мати здатність сприймати й розуміти іншого [11,180].

Ефективність комунікацій великою мірою залежить від правильно обраного каналу передавання інформації. Комунікаційний канал — шлях, яким передається інформація. Класифікують комунікаційні канали за їх пропускною спроможністю і за придатністю для різних видів повідомлень. За цими ознаками виділяють: фізичну присутність (особистий контакт),

інтерактивні канали, особисті статичні канали, знеособлені статичні канали. Пропускна спроможність каналу — обсяг інформації, який може бути переданий через канал за одну комунікативну сесію (тобто за один прийом)[17,60].

Вона визначається:

1)Здатністю опрацьовувати декілька сигналів одночасно;

2)Можливістю здійснювати швидкий двосторонній зв'язок;

3)Здатністю забезпечити особистий підхід до комунікації.

Фізична присутність (особисте спілкування). Є найефективнішим каналом, оскільки гарантує пряму взаємодію, передавання багатьох інформаційних сигналів, миттєвий зворотний зв'язок і особистий підхід. Тому переважна більшість керівників надає перевагу особистому спілкуванню в ділових зустрічах, особливо щодо важливих питань, оскільки обмін думками відбувається не лише на вербальному рівні, а й на емоційному, підсвідомому, що сприяє глибшому і точнішому осмисленню ситуації [17,59].

Інтерактивні канали. Це спілкування по телефону, за допомогою електронних засобів зв'язку. Характеризується прискореним обміном інформацією. Але у цьому разі відсутній особистий контакт, через що з комунікаційного процесу випадає «мова тіла». Тому популярними стають відеоконференції [22,424].

Особисті статичні канали. Це персональні письмові повідомлення — записки, листи, зауваження. Теж можуть мати особистісну спрямованість, але за їх застосування відсутній швидкий зворотний зв'язок.

Знеособлені комунікаційні канали. До них належать звіти, бюлетені тощо. Мають найменшу пропускну спроможність і не забезпечують ніякого зворотного зв'язку.

Отже, кожен комунікаційний канал має свої переваги й недоліки і, залежно від обставин, може бути ефективним або ні.

Усі міжособистісні комунікації залежать від особистісних характеристик учасників комунікаційного процесу. Людина, обмінюючись

інформацією з іншою людиною (людьми), висловлює власні думки, спираючись на досвід, своє світосприйняття, мотивації, очікування тощо. Співрозмовник, декодуючи отримане повідомлення, використовує свій стиль мислення, пропускає інформацію через «сито» своїх понять і суджень. Так виникають комунікаційні перешкоди (бар'єри)[17.61].

Комунікаційні перешкоди — спотворення інформації, яке ускладнює сприйняття, спричиняє часткову чи повну її втрату. До комунікаційних перешкод відносять: вибіркове сприйняття; семантичні перешкоди; соціокультурні відмінності відправника та одержувача повідомлення; невербальні перешкоди; інформаційні перевантаження; слабкий зворотний зв'язок[17,198].

Вибіркове сприйняття. Виникає майже завжди при передаванні інформації, а особливо при комунікаціях між індивідом та групою. Це зумовлено тим, що з усього потоку інформації люди відбирають лише те, що привертає їх увагу. Тому ефективними вважають ті комунікації, в яких не менше 30% інформації вже відомо отримувачам, перебуває у сфері їх компетенції і сформувало у них певні стереотипи сприйняття. Люди можуть трактувати одну і ту ж інформацію по-різному, залежно від власного досвіду. Зокрема, досвідчений робітник знає, як вирішувати проблеми, що виникають у виробничому процесі, розуміє свого керівника з півслова. Новачку ж доведеться докласти значно більше зусиль і часу для осмислення ситуації і прийняття правильного рішення. Менеджер мусить пам'ятати, що невідповідність кодування і розпізнавання інформації залежить від досвіду, внаслідок чого і передавання, і сприйняття інформації будуть суб'єктивними. Це означає, що:

- інформація, яка поза досвідом отримувача, буде сприйматися повільніше, ніж та, що є в його досвіді;

- у невідомій ситуації працівник майже автоматично включає ту частину свого досвіду, яка пов'язана з цією ситуацією;

- інформація, що суперечить досвіду, або цілком не сприймається, або деформується відповідно до цього досвіду;

- комунікації сприймаються й оцінюються через потреби людини і її досвід.

Отже, індивід зацікавиться передусім тією інформацією, яка може бути йому потрібною, стосується кола його інтересів. Тому відправник інформації мусить ввести мотиваційні елементи у своє повідомлення, які б привернули увагу адресата, зацікавили його і змусили зосередитись. Це можуть бути фрази: «Мені здається, що лише Ви здатні мене зрозуміти», «Це дуже важливо для Вашої роботи», «Я покладаюсь на те, що ця розмова залишиться між нами» та інше.[13,112].

Вибірковість сприйняття значною мірою залежить від соціального статусу співрозмовників. Як правило, до слів начальника прислухаються більше, ніж до слів підлеглого. Чинником, який зумовлює вибіркове сприйняття, є й емоційний стан отримувача інформації. Емоційне збудження перешкоджає нормальному сприйняттю інформації: людина чує лише себе, перебуває в полоні власних почуттів та переживань. Зокрема, гнів викликає упередження, тому перш ніж зайти до шефа, дізнаються, у якому той настрої. Будь-яке повідомлення у такому стані сприймається неадекватно. Коли така ситуація повторюється часто, стосунки між керівником та підлеглими набувають негативного відтінку, формується атмосфера недовіри та антагонізму і потоки інформації зменшуються — нікому не хочеться потрапляти «під гарячу руку». І навпаки, коли керівники привітно ставляться до своїх підлеглих, заохочують їх ініціативу, в підлеглих з'являється мотивація до частих інформаційних контактів[19.335].

Семантичні перешкоди. Вони зумовлені варіативністю (багатозначністю) слів, що інколи призводить до неправильного розуміння інформації. Це передусім стосується професійних висловів чи слів іноземного походження. Тому відправник мусить пристосовувати повідомлення до рівня аудиторії, вміло добирати слова і конструкцію фраз[14,226].

Однак найбільше непорозумінь спричиняє неточність формулювання повідомлення, нехтування особливостями перекладу «внутрішньої» мови. «Внутрішня» мова у кожного своя. Вона перекодовує почуті людиною слова в думки або навпаки — думки у слова. Але кожен засвоює систему слів і оперує ними по-своєму. Наприклад, повідомлення «Напиши листа, коли в тебе з'явиться вільна хвилина» можна трактувати так: «Напишу листа одразу ж після закінчення цієї роботи» або «Справа не горить, напишу наступного тижня». Інший приклад ілюструє відмінність побудови фрази «внутрішньої» і «зовнішньої» мови. Вам телефонують, що треба прийти на нараду о 9.30. Ви знаєте, що на цю годину у вас призначена ділова зустріч, яку неможливо відкласти. Ця ситуація осмислюється так: «Я не піду сьогодні на нараду, бо на той самий час маю ділову зустріч. Нехай замість мене піде П.» Вголос ви кажете П.: «Підеш сьогодні замість мене на нараду о 9.30». В даному разі може скластися враження, що ви просто перекладаєте свої обов'язки на іншого. Отже, при комунікаціях слід розгортати думку, пояснювати своє рішення і переконатися, що вас зрозуміли. Соціокультурні відмінності відправника та одержувача повідомлення. Виявляються при спілкуванні людей різних соціальних прошарків, націй і віросповідань, коли різне значення можуть мати не лише слова (у разі недосконалого перекладу або застосування жаргону), а й жести, тон, ритуали, тобто невербальні символи. Наприклад, у Японії кожна ділова бесіда супроводжується чайною церемонією (триває не менше години) і лише після неї приступають до справи. Американці ж, які звикли цінувати кожну хвилину, починають обговорення одразу. Японці це можуть розцінити як неповагу до них, що відповідно вплине на прийняття рішення. До того ж, мові народів Сходу властиві паузи — це свідчить про виваженість слів. Відмінності існують і в трактуванні одного й того самого жесту. Так, у США та багатьох інших країнах знак «нуль» (коло, утворене великим та вказівним пальцями) сприймають як «усе нормально» (ОК). У Японії це означає, що людина хоче дати чи отримати гроші. У Португалії такий знак сприймається як непристойний та образливий. Отже, плануючи комунікації, необхідно

враховувати соціокультурні особливості співрозмовника, оскільки від цього великою мірою залежить успіх ділової розмови, переговорів тощо[17.64].

Слабкий зворотний зв'язок. Неправильне розуміння інформації можуть спричиняти різні обставини. Тому обов'язково слід встановити зворотний зв'язок. Він може здійснюватися через прямі запитання щодо розуміння суті справи. Доцільно ставити навідні запитання: «І з чого, на Вашу думку, слід починати, щоб справа пішла успішно?». Відповідь співрозмовника засвідчить його розуміння отриманої інформації. Якщо підлеглі звикнуть до такого стилю комунікацій свого керівника, то завжди будуть його уважно слухати.

Зворотний зв'язок може відбуватися і невербально: кивок головою, уважний спокійний погляд свідчать про розуміння; напружений вираз обличчя, легке роздратування сигналізують про те, що співрозмовник не зовсім розуміє завдання або не згодний з ним, тому слід ще раз пояснити суть справи і скористатися методом запитань. У налагодженні зворотного зв'язку важливе значення має вміння слухати, тобто уважно приймати повідомлення, чітко виділяти в ньому істотне, правильно інтерпретувати почуте. Слухання має бути активним. Воно передбачає контакт очима, активну міміку і жести, запитання, перефразовування сказаного, концентрацію на головному, терпимість до огріхів мови і поведінки співрозмовника, дискусії лише після цілковитого усвідомлення позиції іншої сторони. Усунути комунікативні бар'єри можливо шляхом удосконалення спілкування. Для цього необхідно: пояснювати власні ідеї до початку їх передавання; висловлюватися чітко й однозначно; стежити за власними жестами, позами, інтонаціями; враховувати психологічний стан, потреби, інтереси і рівень підготовленості людей; правильно вибирати методи і засоби комунікації; встановлювати якісний зворотний зв'язок[2.95].

Отже, комунікабельність, як складова технології менеджменту, повинна бути ефективною. Для цього необхідно не тільки правильно вибирати методи комунікацій, а й мінімізувати вплив комунікаційних перешкод.

Невід'ємним атрибутом процесу управління є організаційні комунікації. Завдяки їм менеджери своєчасно отримують інформацію про стан керованого об'єкта і можуть швидко втрутитись у розвиток подій, скеровуючи їх у потрібне русло. Організаційні комунікації — комунікації, які виникають між організаціями, а також між підрозділами, рівнями, ланками всередині організації. Вони з'єднують елементи організації у єдине ціле, даючи змогу координувати їх дії, аналізувати успіхи та невдачі, виправляти допущені помилки, доручати нові завдання; отримувати інформацію про стан ринку та поведінку на ньому суб'єктів господарювання, повідомляти про свої наміри партнерів і споживачів та впливати на їх поведінку тощо. У менеджменті організаційні комунікації поділяють на декілька видів залежно від визначених завдань, правил і процедур їх здійснення[3.40].

Зовнішні комунікації. Спрямовані на:

- отримання якомога повнішої та достовірної інформації про зовнішнє середовище через аналіз даних, опублікованих у засобах масової інформації та офіційних документах конфіденційні джерела, чутки тощо;
- повідомлення споживачам, партнерам, конкурентам про стан справ на фірмі та формування в них позитивного сприйняття її діяльності засобами public relations, цілеспрямованої реклами товарів, публікації щорічних звітів тощо.

В обох випадках, залежно від обставин, можна використовувати різні методи комунікації — як письмові, так і усні. Інформація, що надходить із зовнішніх джерел, є здебільшого письмовою. Це офіційні матеріали щодо змін у законодавстві, рішення уряду, інформація органів статистики, податкової служби тощо[20,224].

Внутрішні комунікації. Виникають між рівнями, підрозділами та працівниками організації. їх поділяють на формальні і неформальні. Формальні комунікації — це обмін інформацією за каналами, передбаченими організаційною структурою фірми: вертикальними, горизонтальними та діагональними. Неформальні комунікації переслідують дві цілі: вони дають

змогу робітникам організації задовольнити потреби у соціальній взаємодії; вони можуть покращити діяльність організації при створенні альтернативних каналів обміну інформацією (які, як правило є найбільш ефективними). Неформальні комунікації є підтримуючою системою для формальних комунікацій. У комунікації між людьми важливе місце займає вміння знайти правильну позицію, належно підлаштуватися до партнера. Відомий психолог Е.Берн вважав, що в кожній особистості є три его-стани: Дитина (керується принципом насолоди, наше "Я хочу"), Дорослий (керується принципом реальності, раціональне прийняття рішення —— "Я можу") і Батько (керується принципом необхідності —— "Я повинен"). Спілкуючись, партнери обирають якусь позицію і з неї звертаються до певного его-стану партнера. Ці зв'язки Е.Берн називає трансакціями. Наприклад: доброволець звертається до штатного працівника: "Якщо Вам не важко, будь-ласка, не дозволили би Ви мені скористатися телефоном?" Працівник: "Це службовий телефон і я не дозволю його займати без необхідності". Подібна взаємодія дорослих людей, як правило, завершується конфліктом. Залежно від того, як і між ким відбувається акт спілкування, виділяють такі рівні:

- примітивний — коли партнер розглядається як перешкода, що потребує усунення;
- маніпулятивний — коли партнер використовується як засіб для досягнення певної мети;
- стандартизований — справжнє ставлення ховається під "масками", які демонструють партнеру певні стандартні норми поведінки;
- конвенційний — нормальна партнерська взаємодія випадкових (чужих) людей, коли враховуються потреби, інтереси, цінності обох сторін;
- діловий — партнерська взаємодія, що не виходить за межі ділових стосунків, спрямована на взаємодопомогу, взаєморозуміння;
- ігровий — взаємодія між досить близько знайомими людьми, які чуйно і щиро намагаються "грати партнера" (Станіславський), створювати оптимальну атмосферу спілкування;

- духовний — обмін духовними цінностями, доступ до найпотаємніших переживань, мрій, "розкриття" душі перед партнером.

У реальній взаємодії партнери переходять з рівня на рівень. Важливо, щоб вони не опускалися нижче конвенційного рівня[22,424].

Комунікаційний менеджмент —— засоби і технології комплексного вирішення комунікаційних проблем, що виникають в діловій сфері, у стосунках фірм, у зв'язках з громадськістю тощо. Щоб одержати бажаний результат від комунікації, нею потрібно навчитися керувати[11,181].

1.3.Ділові комунікації в сучасній фізкультурно – спортивній організації.

Ділові комунікації в сучасній фізкультурно-спортивній організації грають важливу роль у забезпеченні ефективної діяльності і сприяють досягненню поставлених цілей. Це охоплює комунікацію між керівництвом, тренерами, спортсменами, адміністративним персоналом та іншими зацікавленими сторонами. Основними аспектами ділової комунікації в спортивній організації є наступні:

1.Чіткість та відкритість: Забезпечення зрозумілості та прямоти у висловленнях та повідомленнях. Важливо уникати двозначності, амбігвітності або неповного розуміння інформації.

2.Ефективне використання комунікаційних каналів: Вибір відповідних засобів комунікації для різних видів повідомлень. Наприклад, використання електронної пошти, телефонних дзвінків, особистих зустрічей або менеджерів.

3.Технології для комунікації та співпраці: Використання сучасних інструментів, таких як професійні спортивні мобільні додатки, онлайн-колаборативні платформи, для зручного обміну інформацією та планування.

4.Система звітності: Упорядкування процесу збору звітів від спортсменів та тренерів, а також звітів про фінансову діяльність. Це допоможе зберігати належний контроль над діяльністю організації.

5.Спільні зустрічі та наради: Організація регулярних зборів, нарад і тренінгів для забезпечення обміну інформацією, вирішення проблем і покращення командної співпраці.

6.Конструктивна зворотна зв'язок: Створення відкритої атмосфери, де кожен може ділитися своїми ідеями, думками і враженнями, а також приймати критику конструктивно та з відкритістю.

7.Комунікація в екстрених ситуаціях: Розробка плану ефективної комунікації у випадку надзвичайних подій або кризових ситуацій.

8.Використання позитивного підходу: Сприяння мотивації та підтримки працівників і спортсменів, підвищення їхньої самооцінки та відчуття важливості для організації.

9.Уважне слухання: Важливе розуміння потреб та побажань усіх учасників, відкритість до думок і ідей.

10.Розвиток комунікаційних навичок персоналу: Проведення тренінгів та семінарів для співробітників і керівників, щоб поліпшити їхні навички комунікації.

Успішні ділові комунікації в фізкультурно-спортивній організації сприяють збереженню гармонійної атмосфери, покращенню результатів роботи і досягненню високих спортивних цілей.

Ділове спілкування сьогодні проникає в усі сфери суспільного життя. Компетентність у сфері ділового спілкування безпосередньо пов’язана з успіхом або неуспіхом в будь-якій фізкультурно-спортивній організації. Основними завданнями ділової комунікації можуть бути продуктивну співпрацю, прагнення до зближення цілей, поліпшення партнерських відносин. Особливості ділового спілкування полягають у тому, що:

а)партнер у діловому спілкуванні завжди виступає як особистість, що є значущою для суб’єкта (колега, клієнт, начальник, підлеглий тощо);

б) люди, що спілкуються, мають глибоке розуміння конкретної справи, яка є предметом обговорення ;

в) основним завданням спілкування для них є продуктивна співпраця.

Під час ділового спілкування легше встановлюється контакт між людьми, якщо вони говорять «однією мовою» і прагнуть до продуктивного співробітництва. При цьому засадами їхнього спілкування є етичні норми та ритуальні правила ділових взаємин, знання й уміння, пов’язані з обміном інформацією, а вони керуються тими самими механізмами спілкування. Іноді ділове спілкування називають професійним. Воно формується в умовах конкретної діяльності, а тому певною мірою вбирає в себе її особливості, є важливою її частиною. Засобом цієї діяльності. І це завжди буває зрозумілим для тих людей, з ким вони спілкуються. Так, наприклад, адміністратори центральної рецепції у фізкультурно-спортивній організації, розмовляючи з клієнтами, вкладають у свої слова певний професійний зміст, використовують у розмові терміни, незрозумілі для інших (наприклад людина, яка прийшла перший раз у тренажерний зал не зможе зрозуміти фразу «аеробне тренування з використанням ТРХ»). Тобто професійне спілкування, спираючись на загальні норми, зумовлені культурою суспільства загалом, часто має індивідуальний характер і виявляється у способах спілкування, що їх вибирає суб’єкт у певних ділових ситуаціях. Загальновідомо, що ділова комунікація являє собою складний і багатогранний процес, який має об'єктивні і суб'єктивні сторони та характеризується різними вербальними і невербальними параметрами. Від звичайної комунікації ділова відрізняється, в першу чергу, чіткою детермінованістю і регламентацією, оскільки спрямована на вирішення певної задачі. Дана регламентація здійснюється за допомогою ділової етики, ділової риторики, деяких стандартів корпоративної культури і т. д.[5,160].

Специфіка ділового спілкування обумовлена тим, що воно виникає на основі та з приводу певного різновиду діяльності.

Предметом ділової комунікації є діяльність (справа), а партнером зі спілкування завжди є як особистість, яка є значущою для іншого. Головними завданнями ділової комунікації є продуктивне співробітництво, прагнення до зближення цілей, поліпшення партнерських відносин тощо[15,356].

Ділова комунікація реалізується в трьох головних комунікативних формах:

– монологічній, де переважають комунікативні дії – висловлення особистості як суб'єкта (організатора процесу слухання);

– діалогічній, коли суб'єкти активно взаємодіють;

– полілогічній (багатобічне спілкування).

Серед головних намірів співрозмовників у діловому спілкуванні можна виділити такі:

– дати (одержати) потрібну інформацію або обмінятися нею;

– домовитися за темою питання, що цікавить співрозмовників;

– переконати партнера в правильності прийнятого рішення, вигідності обраного способу дії тощо;

– установити контакт, ділові відносини, дотримуючись при цьому певних статусу і ролі.

Функції ділового спілкування є розвитком загальних функцій спілкування. Серед найважливіших функцій можна зазначити такі:

– трансляційна (спілкування є засобом передавання певних способів професійної діяльності, професійної взаємодії, професійно-важливих знань);

– інструментальна (спілкування є соціально-психологічним механізмом управління поведінкою та діяльністю партнерів зі спілкування);

– інтегративна (спілкування є основою об'єднання партнерів).

До додаткових функцій ділового спілкування належать:

– функція самовираження (за допомогою спілкування особистість має можливість саморозкриття й самоствердження);

– експресивна (вираження емоційних переживань, ставлення до діяльності та один до одного)

У ділових комунікаціях можуть брати участь представники різних професійних груп, які спілкуються різними професійними мовами та вирішують власні самостійні професійні завдання, але змушені взаємодіяти для їхнього вирішення з представниками інших професійних груп (наприклад,

взаємодія між клієнтом і обслуговуючим його співробітником фірми). У процесі професійних комунікацій, які завжди є діловими, взаємодіють суб'єкти однорідних професійних груп, що вживають прийняту в певній професійній сфері спеціальну термінологію й вирішують єдині професійні завдання (наприклад, комунікації між керівниками фізкультурно-спортивних організацій і підлеглими, працівниками різних підприємств на спільних нарадах, семінарах, конференціях тощо)[8,196].

Невербальну частину комунікації частково можна диференціювати на кінесіка (науку про жести рук), проксеміку (науку про простір комунікації) і окулесіку (науку про рух очей в комунікативному процесі). Мова, умовно кажучи, являє собою знакову систему свідомого. А знакова система невербальної комунікації реалізує ті мотиви, які знаходяться в несвідомому. Дуже часто невербальна сфера входить в дисонанс з вербальної сферою і протирічить реальній мови. Роль вербального спілкування в діловому дискурсі ґрунтується на засадах ділової риторики, і культура мови в діловому спілкуванні відіграє домінуючу роль. Культура дискусії - показник професіоналізму в діловому дискурсі[7,203].

Домінуючу роль вербальні і невербальні чинники грають в створенні індивідуального і корпоративного іміджу. Імідж ділової людини також являє собою сукупність ряду вербальних і невербальних параметрів. Його можна розглянути і як окреме соціокультурне явище, і як феномен. Генезис іміджу являє собою складну багатоструктурну освіту, будучи феноменом індивідуального, групового і масової свідомості. Імідж функціонує як образ-уявлення, в якому в складній взаємодії поєднуються внутрішні і зовнішні характеристики об'єкта. У діловій комунікації істотну роль грає як індивідуальний, так і корпоративний імідж. Останній несе на собі відбиток корпоративної культури, що виражається в діловому поведінці суб'єкта[1,160].

Вербальні та невербальні комунікативні параметри знаходять своє відображення в етиці і риториці ділового спілкування і суттєво детермінують моделі поведінки, прийняті в даній сфері. Одним з важливих базових понять,

що включають в себе і вербальні, і невербальні складові, є етика корпоративного спілкування. Сутність корпоративної етики полягає в тому, що в основу її, в першу чергу, належить взаємна довіра. Етичні принципи і норми ведення справ мають свою специфіку в кожній сфері і одночасно є уніфікованими категоріями. Корпоративні та професійні кодекси диференційовані в рамках різних культур і багато в чому детермінують систему цінностей, прийнятих в кожній культурі. Моделі поведінки в міжособистісному спілкуванні в діловій сфері, як правило, чітко обумовлені принципами корпоративної етики і моралі. Однак дані моделі багато в чому залежать від сприйняття та адекватної інтерпретації комунікативних параметрів, в залежності від того, здійснюються вони в рамках однієї культури або в різних. У свою чергу, принципи їх побудови і механізми функціонування детермінують домінантою культури і її генезисом. Зрозуміло, однією з форм вербалізації ділового етикету є діловий дискурс[21,442].

У кожній окремій культурі ділової дискурс має свою лексико-граматичну специфіку. Багато в чому це обумовлено національної когнітивної специфікою. Найчастіше це виражається в тому, що в діловий дискурс не часто проникають явища художнього стилю і просторіччя, але офіційно-діловий стиль в цьому дискурсивної сегменті представлений найбільш яскраво. Усне ділове мовлення, як правило, відрізняється від письмового дискурсу більшою зовнішньою детермінованістю. В усному мовленні, незважаючи на її чіткість, детермінованість, стислість, аргументацію і логіку, є все ж простір для різного роду варіацій. У письмовому дискурсі диференційованих культур доводиться враховувати їх когнітивну специфіку. У діловому спілкуванні між партнерами можуть бути цілком специфічні комунікативні бар'єри. Бар'єри в широкому сенсі слова визначаються як проблемні точки процесу комунікації, що виникають в процесі взаємодії і знижують його ефективність. Одна з соціологічних трактувань комунікативних бар'єрів може бути зведена до їх визначення через категорії умов або факторів, що перешкоджають обміну інформацією. Причини їх появи різні: неоднакове знання предмета розмови,

різний тезаурус, а також диференційовані соціальні, політичні, професійні, релігійні, освітні, культурні та національні відмінності[17,63].

Коли йдеться про культуру організації, то розуміють рівень правової та економічної культури підприємництва, ділових відносин між працівниками, з партнерами, клієнтами, конкурентами тощо. Культуру ділового спілкування можна визначити як сукупність моральних норм та уявлень, що регулюють поведінку і взаємини людей у процесі їхньої виробничої діяльності. Деякі спеціалісти у діловій культурі виділяють два прошарки: ціннісний і ментальний. Ціннісний прошарок виступає як культурний феномен, який може передаватися як традиція й обумовлює етичну сторону ділових відносин, зовнішньо виявляється як стереотип, як звичайна посадова поведінка, як актуальні цінності і норми, що регулюють практичну діяльність. Ментальний прошарок ділової культури пов'язаний із ситуаціями, коли звичайні норми і цінності стають неефективними і люди починають конструювати нові. У країнах з високим рівнем економічного розвитку ділова культура є добре сформованою, орієнтованою на творчість, незалежність і взаємодію. На етапі формування української ділової культури виникають проблеми її взаємодії з європейською і східними культурами, її залежності від менталітету української нації[27,319].

Успішність ділової комунікації безпосередньо обумовлена комунікативною компетентністю менеджера, що передбачає адекватну реакцію на контекст ситуації, вірну оцінку співрозмовника, а також його інтересів, особистісних якостей, уразливості, формування в нього позитивного сприйняття власної особистості. Ефективний менеджмент організації уможливлюється завдяки ефективному менеджменту організаційних комунікацій. Інакше кажучи, комунікацією треба управляти. Відтак, виникає потреба в комунікаційному менеджменті[28,480].

Отже, ділові комунікації – це ширше поняття, ніж комунікації професійні, це складний, багатоплановий процес установлення й розвитку професійних і ділових контактів між людьми; взаємодія суб'єктів, що

здійснюється знаковими засобами, породжується потребами в спільній діяльності й містить у собі обмін інформацією, вироблення єдиної стратегії взаємодії, сприйняття й розуміння іншої людини, вплив на неї з метою зміни в її стані, поводженні тощо.

Підбиваючи підсумки 1 розділу, ми можемо побачити, що комунікація і ділова комунікація є важливою частиною нашого життя. Комунікація - це процес двостороннього обміну ідеями та інформацією, який веде до взаємного розуміння. У процесі комунікації інформація передається від одного суб'єкта іншому. Суб'єктами можуть виступати окремі особи, групи або навіть цілі організації. Засоби комунікації радикально перетворюють середовище, в якому живе та спілкується сучасна людина. Мова, як основний засіб спілкування людей, стала алгоритмізованою, відбувається мінімізація змісту понять та їх спрощення. Це збільшує швидкість опрацювання та накопичення інформації.

1.4. Внутрішні та зовнішні комунікації спортивної організації

Внутрішні комунікації в спортивній організації мають важливе значення для успішної діяльності, координації роботи та підтримки спільності серед членів команди. Ефективна внутрішня комунікація сприяє покращенню спільної роботи, розв'язанню конфліктів, швидкому впровадженню нових ідей та забезпеченню спільної візії. Ось деякі ключові аспекти внутрішніх комунікацій у спортивній організації:

1.Прозорість та відкритість : Забезпечення доступу до інформації щодо рішень, стратегій, змін та інших аспектів діяльності сприяє збереженню довіри серед працівників і спортсменів.

2.Система звітності : Встановлення чіткої системи звітності допоможе відстежити хід робіт, досягти цілей та вирішити проблему.

3.Внутрішні засоби комунікації : Використання інструментів для обміну інформацією, таких як електронна пошта, внутрішні веб-платформи, чати, можна спростити комунікацію та зменшити час на передачу повідомлень.

4.Регулярні наради та зустрічі : Організація зборів, нарад та тренінгів підтримує підтримку обміну ідеями, вирішувати питання та уникати недорозумінь.

5.Лідерство та приклад від керівництва : Керівництво повинно виступати як приклад для інших у відносинах комунікації. Вони мають активно спілкуватися, слухати співробітників і спортсменів, вирішувати проблеми та підтримувати моральний дух.

6.Зворотний зв'язок : Сприяє розумінню потреби та поглядів співробітників. Активний зворотний зв'язок покращити вдосконалення процесів та забезпечити адаптацію до нових вимог.

7.Внутрішні комунікаційні кампанії : Організація спеціальних заходів або заходів (наприклад, тренінги з комунікаційних навичок, спільні заходи тощо) може посилити співпрацю та взаєморозуміння серед членів команди.

8.Різноманітність форматів : Використання різних способів комунікації (письмової, візуальної, усної) дозволяє досягти різних груп отримувачів.

9.Відділ внутрішніх комунікацій : Великі спортивні організації можуть створити спеціальний відділ для координації та управління внутрішніми комунікаціями.

10.Фідбек і вдосконалення : Запровадження системи збору фідбеку та аналізу результатів виявляти проблеми та покращувати комунікаційні практики.

Важливо розуміти, що внутрішні комунікації є динамічним процесом і можуть варіювати у залежності від розміру організації, її культури, цілей та потреб.

Внутрішні комунікації в спортивній організації є надзвичайно важливою складовою для успішного функціонування та досягнення поставлених цілей. Ефективна комунікація допомагає злагоді в колективі, розумінню завдань та відповідальності, а також забезпечує швидкий обмін інформацією.

Ось декілька ключових аспектів внутрішніх комунікацій у спортивній організації:

1.Збір і поширення інформації: Регулярні збори та наради не можуть поділитися важливою інформацією зі спортсменами, тренерами, керівництвом та іншими співробітниками. Це може стосуватися тренувань, змагань, стратегій розвитку та інших аспектів діяльності.

2.Внутрішні повідомлення: використання внутрішніх засобів зв'язку, таких як корпоративні електронні пошти, месенджери або внутрішні соціальні мережі, співробітникам яких швидко обмінюються інформацією та документами.

3.Структуровані звіти: Внутрішні звіти про стан справ, фінансовий стан та інші важливі аспекти діяльності сприяють зрозумінню ситуації та допомагають прийняти управлінські рішення.

4.Відкриті діалоги: сприяють створенню відчуття відкритості та можливості висловити свою думку, що покращує покращення творчого обміну ідей та розвитку спільних рішень.

5.Тренування та розвиток: Проведення тренінгів з навичок комунікації співробітникам покращує ваші комунікаційні навички, що важливо для спільної роботи та взаєморозуміння.

6.Внутрішні інформаційні ресурси: Створення внутрішнього порталу або бази знань, де можна знайти важливу інформацію, документацію та інші ресурси, сприяти ефективній роботі співробітників.

7.Фідбек: Регулярний обмін фідбеком вдосконалювати процеси, вирішувати конфлікти та досягати більшого рівня співпраці.

8.Лідерська комунікація: Керівники мають бути прикладом високоякісної комунікації. Вони повинні забезпечувати чіткість висловлювання, слухати співрозмовників і давати співробітникам висловлювати свої думки.

9.Корпоративна культура: Внутрішні комунікації, пов’язані зі створенням корпоративної культури, яка сприяє співпраці, взаєморозумінню та спільним цілям.

10.Корпоративні заходи: Організація спортивних чи розважальних заходів може допомогти зміцнити внутрішні зв'язки та покращити співпрацю в колективі.

Ефективні внутрішні комунікації в спортивній організації сприяють формуванню єдності команди, покращують робочі процеси та сприяють досягненню спортивних та організаційних цілей.

Зовнішні комунікації спортивної організації є аспектом її діяльності, оскільки вони сприяють збереженню та розвитку партнерств, залученню учасників, підтримці вболівальників та спонсорів, а також збільшенню впливу на спортивну галузь загалом. Ось декілька ключових аспектів зовнішніх комунікацій спортивної організації:

1.Спілкування зі ЗМІ та громадськістю: Важливо підтримувати відкритий та прозорий діалог з представниками ЗМІ та громадськістю. Це може включати прес-релізи, брифінги, інтерв'ю та інші форми спілкування для поширення інформації про події, досягнення та стратегії організації.

2.Соціальні медіа: Активна присутність у соціальних мережах дозволяє спортивній організації спілкуватися разом із вболівальниками, спортсменами та іншими зацікавленими сторонами. Важливо публікувати цікавий та актуальний контент, відповідати на коментарі та запитання, проводити конкурси тощо.

3.Офіційний веб-сайт: Веб-сайт організації є центральним джерелом інформації про події, розклади, результати та новини. Важливо забезпечити актуальність та зручність використання цього ресурсу.

4.Партнерства та спонсори: Співпраця з партнерами та спонсорами вимагає ефективного спілкування. Організація повинна регулярно інформувати партнерів про свою діяльність, результати та можливості співпраці.

5.Організація подій та заходів: Спортивні заходи, конференції, семінари тощо є можливістю зустрічі з представниками ЗМІ, громадськістю, спортсменами та іншими учасниками спортивного середовища.

6.Кризове комунікування: Важливо мати стратегію реагування на вибіркові кризові ситуації, такі як несподівані інциденти, конфлікти тощо. Ефективне кризове комунікування може допомогти зберегти репутацію організації.

7.Освіта та інформування: Спортивна організація може брати участь у програмах освіти та інформування, спрямованих на підвищення обізнаності громадськості з питань здорового способу життя, спорту та фізичної активності. Загалом, ефективні зовнішні комунікації допомагають побудувати позитивний імідж організації, залучити інтересні сторони, збільшити підтримку та сприяти розвитку спортивної галузі.

Зовнішні комунікації спортивної організації мають важливе значення для підтримки та репутації, залучення спонсорів, партнерів, глядачів та прихильників. Ось деякі ключові аспекти зовнішніх комунікацій, які можуть бути використані спортивною організацією:

1.Веб-сайт та соціальні мережі: Створення та підтримка веб-сайту організації, де можна розміщувати новини, інформацію про події, розклади змагань, інформацію про команди та спортсменів. Соціальні мережі також дозволяють налагоджувати взаємодію з аудиторією, ділитися фотографіями, відео, сторисами, живими трансляціями тощо.

2.Прес-релізи та заяви: Важливо висвітлювати ключові події, досягнення спортсменів та команд у прес-релізах. Заяви для ЗМІ можуть допомогти контролювати інформаційний потік та попереджати поширення невірної чи неповної інформації.

3.Медійні взаємовідносини: Встановлення співпраці з журналістами, репортерами та іншими представниками ЗМІ. Розсилання інформаційних матеріалів та запрошення на події може сприяти висвітленню спортивних подій у ЗМІ.

4.Брендування: Створення сильного бренду спортивної організації допоможе створити впізнаваність та розпізнаваність. Логотип, слоган, фірмові кольори - все це завдяки створенню ідентичності.

5.Співпраця зі спонсорами та партнерами: Ефективна комунікація з наявними та існуючими спонсорами та партнерами може сприяти встановленню взаємовигідних стосунків та залученню фінансової підтримки.

6.Організація заходів: Проведення прес-конференцій, відкритих тренувань, благодійних заходів та інших подій, які сприяють залученню уваги до організації та підвищують її відомість.

7.Спілкування з глядачами та прихильниками: забезпечення можливості взаємодії з глядачами та прихильниками, відповіді на їхні запитання, організація фан-зону та інших спеціальних заходів.

8.Електронні розсилки: Розсилання новин, анонсів та важливої інформації через електронні листи може допомогти зв'язку з аудиторією.

9.Організація прес-туру: Запрошення журналістів на огляд спортивних об’єктів, тренувань чи інших важливих місць може сприяти більш глибокому висвітленню діяльності організації.

10.Кризовий PR: Грамотне керування комунікаціями під час кризових ситуацій допоможе запобігти поширенню негативної інформації та зберегти репутацію організації.

Загалом, зовнішні комунікації в спортивній організації важливі для підтримки зв'язку зі вільними інтересами та створення позитивного іміджу.

1.5. Аналіз найпоширеніших видів комунікації в практиці спортивного менеджера.

Комунікації можуть відбуватися різними способами — письмово, усно, не вербально. Кожен з них має свої переваги і недоліки, що і зумовлює сфери їх використання.

Письмові комунікації. Це передавання інформації на паперових, магнітних, лазерних носіях. Використовуються за необхідності передати або зафіксувати і зберегти інформацію точно. Найчастіше вдаються до них під час

складання планів та звітів, написання доповідей та оформлення оголошень, інформування широкого загалу користувачів інформації, що перебувають поза межами безпосередньої досяжності (довідники, рекламні проспекти, газети тощо). їх перевагами є те, що вони дають змогу ґрунтовно підготувати повідомлення, привести його у відповідність до стандартних вимог (лаконічність, системність викладення, повнота, коректність) і зберігати інформацію протягом тривалого часу. Водночас вони мають суттєві вади: потребують ретельної підготовки і значних витрат часу для написання повідомлення, щоб викладену інформацію адресат сприймав однозначно, саме так, як того хотів відправник; зворотний зв'язок за таких комунікацій уповільнений (якщо в листі є незрозуміла інформація чи помилка, для її з'ясування необхідно кілька днів)[22,424].

Усні комунікації. Передбачають спілкування за допомогою усного мовлення (бесіда зі співрозмовником наодинці, наради, виступи перед аудиторією, телефонні розмови). Перевагою таких комунікацій є економія часу, швидше порозуміння, яке забезпечується інтонацією, гучністю голосу, його емоційним забарвленням. Інтонація служить індикатором психологічного стану того, хто говорить. Якщо вона повчальна, то в співрозмовника виникає внутрішній протест щодо неї; якщо довірлива — співрозмовник відчуває власну винятковість, що налаштовує його на сприйняття інформації та довіру до неї. Гучність голосу впливає на увагу слухача. Зокрема, особливий наголос на певному слові означає важливість його для осмислення подальшої інформації.

Емоційне забарвлення голосу свідчить про обурення чи невдоволення людини тим, що відбувається. До цього засобу нерідко вдаються керівники, вказуючи підлеглим на допущені помилки. Однак іноді це спричиняє протилежний бажаному ефект. У деяких випадках підвищення голосу негативно впливає на слухача, погіршуючи взаєморозуміння. На Сході, наприклад, взагалі не прийнято підвищувати голос. Про обурення тут сигналізує перехід на шепіт. Усні комунікації є доцільними за необхідності

швидкого прийняття рішень. Вони забезпечують оперативний зворотний зв'язок. Це зумовлено не лише тим, що усна мова є майже миттєвим перетворенням думок на зрозумілі сигнали, а й тим, що при такій розмові можна уникати зайвих подробиць, особливо коли співрозмовники добре знайомі. У такому разі існує «розуміння з півслова», яке, до того ж, підкріплюється невербальними сигналами[11,181].

Невербальні (несловесні) комунікації. Це комунікації через міміку, жести, вираз очей тощо, що свідчать про ставлення співрозмовників один до одного і до інформації, якою вони обмінюються. Вчені встановили, що 55% повідомлень сприймаються через вираз обличчя, пози, жести; 38% — через інтонації голосу і лише 7% — через слова. Невербальні сигнали («мова тіла») можуть багато чого розповісти про внутрішній стан навіть незнайомої людини. Вони посилюють сприйняття співрозмовником почутого, підтверджуючи його достовірність (у разі адекватних символів) або спростовуючи (коли невербальні знаки вказують на обман). Вміле їх використання дає змогу розуміти людей, вести переговори, вирішувати конфлікти, виступати перед аудиторією, викликати довіру тощо[17,64].

Так, якщо людина, з якою ви ведете переговори, відхилилась назад, це означає, що рішення її не на вашу користь. Слід терміново вводити в дію інші аргументи, які підвищили б зацікавленість партнера в позитивному вирішенні питання. Якщо в процесі розмови виникла пауза і співрозмовник кинув погляд на вас — він чекає вашої відповіді. Якщо ж після своєї паузи співрозмовник відвів погляд у бік — це прохання не перебивати його. Торкання вуха, очей, брів — свідчення напруженого обмірковування отриманої інформації. Отже, знання «мови тіла» необхідне для успішних комунікацій.

Вибираючи метод комунікацій, слід зважати на:

- здатність співрозмовника сприймати символи, якими кодується інформація (людина без інженерної підготовки не зрозуміє креслень, їй краще пояснити суть завдання усно);

- встановлені вимоги до точності відтворення і неоднозначності розуміння інформації (закони, інструкції, правила, накази слід направляти в письмовій формі);

- ступінь нагальності ситуації, яка потребує обміну інформацією (якщо інформація потрібна негайно, краще її подавати усно);

- здатність вибраного методу у визначений час надати інформацію потрібній кількості адресатів. На п'ятихвилинках, наприклад, керівник усно повідомляє підлеглим, що саме їм потрібно зробити. Якщо йдеться про віддаленість адресатів від джерела інформації, доцільно інформацію надіслати письмово (наприклад, повідомлення акціонерам про час проведення зборів і їх порядок денний);

- забезпечення доступності інформації для її сприйняття (доповідь, насичена цифрами, краще сприймається, якщо підсилена допоміжним матеріалом у вигляді графіків, таблиць, плакатів);

- дотримання вимог щодо мінімізації витрат на обмін інформацією (якщо всі розпорядження і вказівки будуть оформлені письмово, це спричинить зростання паперових потоків).

Правильний вибір методів комунікації і їх поєднання забезпечує ефективний обмін інформацією, а неправильний — ускладнює спілкування, призводить до непорозумінь, які навіть можуть спричинити конфліктну ситуацію.

Більшість комунікацій, що супроводжують трудову діяльність, є міжособистісними. Міжособистісні комунікації — спілкування працівників організації між собою з приводу визначення цілей, розподілу завдань, обговорення способів виконання роботи, розв'язання проблем, коригування дій, призначення винагород тощо. Міжособистісні комунікації поділяють на комунікації між двома індивідами; комунікації між індивідом і групою; комунікації всередині групи (багатоканальні комунікації). Комунікації між двома індивідами. За таких комунікацій обидві сторони виступають відправниками й адресатами інформації. Каналом передавання інформації є

голос (звук) чи погляд (жест), а зворотним зв'язком — відповідь кожного з учасників цієї комунікації[31,656].

Комунікації між індивідом та групою. Виникають, коли одна особа (доповідач) доводить певну інформацію до значного кола інших осіб (слухачів). Наприклад, виступ на засіданні, конференції, в лекційній аудиторії. Комунікаційні канали можуть бути ті ж, що й за першого виду, але підвищена гучність голосу, активніша жестикуляція. Можуть використовуватися візуальні засоби (плакати, презентаційна техніка: проектори, комп'ютери, короткі фільми тощо). Особливістю цих комунікацій є поганий зворотний зв'язок, що ускладнює передавання інформації. Велика аудиторія, зазвичай, мало реагує на слова доповідача, сприймаючи їх формально, тому йому треба докладати більше зусиль для доведення змісту інформації до слухачів і одержання їх підтримки[17,59].

Цей вид комунікацій потребує попередньої підготовки. Фахівці рекомендують:

- не ховатися за трибуну, налаштуватися на конкретну аудиторію і відразу налагодити з нею контакт;

- підготувати короткі тези доповіді й користуватися ними, коли потрібно навести цифри, процитувати чиюсь думку тощо;

- вміти користуватися мікрофоном так, щоб він не підсилював огріхи мови;

- дивитися на аудиторію;

- говорити виразно;

- використовувати багату лексику;

- зацікавити слухачів через їх мотивацію до інформації, яку повідомляєте;

- навчитись тримати паузу, щоб наголосити на важливому, узагальнити, зробити несподівані висновки;

- поєднувати слово із жестом;

- змінювати темп мовлення;

- не бути «педантично-систематично-повчальним»;

- пам'ятати, що увагу аудиторії легко тримати тільки перші 15 хвилин; тому необхідно мати в запасі цікаві історії і вміти доречно вклинювати їх у промову;

- не розвивати детально другорядних думок, оскільки не вистачить часу для головних;

- не зловживати цифрами;

- менше говорити про себе.

Комунікації всередині групи. Виникають, коли невелика кількість осіб збирається разом з певною метою (наприклад, для реалізації якогось проекту створюють групу, в яку відбирають потрібних фахівців з різних функціональних відділів фірми). У невеликій групі (до 10—12 осіб) (такі групи при злагодженій роботі учасників часто називають «командами») кожен її учасник має однакові шанси взяти участь в обговоренні, бути почутим і взаємодіяти з іншими. Тому передавання інформації може здійснюватися одночасно у різних напрямках. Це може ускладнювати її сприйняття і спричиняти непорозуміння. Робота в групі передбачає відповідні навички спілкування — здатність своєчасно зробити паузу, висловлюючи власну точку зору, щоб почути контраргументи опонента; терпимість до недоліків інших людей; вміння підлаштуватися під їх спосіб мислення тощо. Тому для забезпечення ефективної роботи групи слід при її формуванні ретельно проаналізувати здатність людей працювати разом[32,336].

1.6. Форми і методи розвитку комунікативних навичок спортивних фахівців.

Розвиток комунікативних навичок спортивних фахівців грає ключову роль у їхній професійній діяльності, оскільки ці навички допомагають взаємодіяти з атлетами, співробітниками, адміністрацією та іншими стейкхолдерами. Нижче перераховані деякі форми і методи, які можуть сприяти розвитку комунікативних навичок спортивних фахівців:

1.Тренінги з комунікації: Організовування спеціальних тренінгів та семінарів для спортивних фахівців, де вони можуть вивчати та практикувати різні аспекти ефективної комунікації, такі як активне слухання, вираження власних думок чітко та конкретно, використання вербальних і невербальних засобів спілкування і т.д.

2.Рольові ігри: Використання рольових ігор, симуляцій та вправ, де спортивні фахівці можуть відігравати різні ролі і спілкуватися в різних ситуаціях, таких як ведення тренувань, спілкування зі спонсорами, інтерв'ю з журналістами тощо.

3.Відеоаналіз: Запис і аналіз комунікаційної взаємодії спортивних фахівців під час різних подій, таких як прес-конференції, презентації або тренування. Це дозволяє виявити сильні та слабкі сторони комунікативних навичок і знайти способи їх вдосконалення.

4.Менторство: Спортивні фахівці можуть отримати підтримку та консультації від досвідчених колег або тренерів з комунікації. Ментори можуть надавати цінні поради та спостереження, які допоможуть розвивати навички спілкування.

5.Практика в реальних ситуаціях: Важливо давати спортивним фахівцям можливість практикувати комунікаційні навички в реальних ситуаціях, таких як взаємодія зі спортсменами під час змагань, спілкування з глядачами або ведення переговорів з іншими командами.

6.Зворотний зв'язок: Важливо надавати зворотний зв'язок спортивним фахівцям щодо їхньої комунікативної поведінки. Це допоможе їм усвідомити свої помилки та успіхи, а також знайти шляхи для поліпшення комунікації.

7.Розвиток емоційної інтелігенції: Комунікаційні навички часто пов'язані з емоційною інтелігенцією. Спортивні фахівці можуть навчатися розуміти та керувати своїми емоціями, а також емоціями інших людей, що допоможе в спілкуванні.

8.Використання технологій: Сучасні технології, такі як відеоконференції, електронні комунікаційні засоби тощо, можуть бути

корисними для тренування комунікативних навичок у віртуальному середовищі.

Ці методи та підходи можуть використовуватися окремо або поєднуватися для досягнення максимальної ефективності у розвитку комунікативних навичок спортивних фахівців. Оскільки кожна людина унікальна, важливо знайти індивідуальний підхід до кожного спортивного фахівця, спираючись на його потреби та характеристики.

Один з головних методів, що формує комунікативні навички спортивних фахівців сприяє тренінг розвитку комунікативних умінь. Тренінг розглядається як багатофункціональний метод психологічного впливу на людину з метою навчання, розвитку професійних якостей і властивостей, особистісних характеристик. Соціально-психологічний тренінг (СПТ) – найефективніший метод для покращення комунікативних вмінь, і для набуття навичок міжособистісного спілкування. Феномен тренінгу, особливо соціально-психологічного, насамперед у тому, що безпосередні учасники одержують таку підготовку, яка відповідає вимогам сучасного життя. В основі цього тренінгу лежить дуже багато завдань, такі як: рольова гра, дебати між людьми, розв’язання різних завдань та інше. Другий не менш важливий метод це активне використання на практиці комунікативно-діяльнісного підходу. Суть такої методики полягає в тому, що засвоєння мови відбувається безпосередньо в процесі комунікативної діяльності з метою оволодіння комунікативними вміннями і навичками, При цьому зазначена комунікативна діяльність може бути як реальною, так і змодельованою. В останньому випадку в процес у процес навчання доцільно впроваджувати елементи риторики, стимулювати спортивних фахівців до спілкування між собою, сприяти формуванню у них навичок ведення дискусії, аргументації власної точки зору. Впливу на співрозмовника тощо. Переваги комунікативно-діяльнісного підходу полягає у тому, що він сприяє активному формуванню у спортивних фахівців комунікативної компетенції, суть якої полягає у здатності

користуватися різноманітними засобами мови залежно від конкретної ситуації[29,304].

Висновки до розділу 1. У сучасному спортивному менеджменті велика увага приділяється ефективній комунікації, яка визначає успіх організації та взаємодію всіх її учасників. Комунікаційні навички стають ключовим елементом для досягнення спільних цілей і вирішення проблем. Успішний спортивний менеджмент вимагає чіткої та ефективної комунікації на всіх рівнях: внутрішньої (в межах організації) та зовнішньої (з партнерами, учасниками, фанатами). Взаєморозуміння між тренерами, атлетами, адміністраторами, інвесторами та іншими зацікавленими сторонами стає запорукою ефективного функціонування спортивного підприємства. Сучасні технології і соціальні мережі відкривають нові можливості для підвищення якості комунікації в спортивному менеджменті. Використання онлайн-платформ, вебінарів та спільнот в соціальних мережах дозволяє залучати більше людей та збільшувати зацікавленість фанатів. Загалом, можна зробити висновок, що успішний спортивний менеджмент неможливий без високорівневої та ефективної комунікації. Комунікаційні стратегії повинні бути інтегровані в управлінські процеси та сприяти побудові позитивних відносин з усіма учасниками спортивного середовища.

РОЗДІЛ 2
МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження

Для досягнення мети дослідження нами застосовувалися наступні методи:

1. Вивчення та аналіз спеціальних літературних джерел, моніторинг інтернет-сайтів.

2. Метод спостереження.

3. Порівняння й співставлення.

Аналіз літературних джерел – метод аналізу текстів, який припускає вивчення спеціальних літературних джерел для збору інформації з теми дослідження. Він дозволив виділити основні підходи до теми дослідження, з'ясувати основні терміни в сучасній теорії управління, а також з'ясувати актуальні питання управління та управлінської діяльності керівних працівників, встановлення закономірностей її впровадження в практику сучасного фізкультурного руху. Цей метод дослідження дозволив нам визначити роль та значення інформації та сучасних інформаційних технологій у суспільстві й, спортивному менеджменті, зокрема.

В процесі роботи із спеціальними літературними джерелами нами використовувався метод контент-аналізу. Слово "контент" означає вміст (зміст) документу. Контент-аналізом називається метод збору кількісних даних про явище, що вивчається, або процес, які містяться в документах. При цьому, під документом розуміється не лише офіційний текст (наприклад, текст інструкції або правового закону), але і усе написане або вимовлене. Контент-аналізу піддавалися монографії, підручники, публікації періодичних видань і наукових збірок.

Моніторинг інтернет-сайтів дав можливість нам з'ясувати актуальність цієї теми, виявити існуючі підходи до визначення «інформації», здійснити класифікацію ІТ- технологій, створити основу для подальшого написання тексту дипломної роботи.

Спостереження. Спостереження в нашому дослідженні було методом збору первинної інформації про об'єкт, що вивчався, шляхом безпосереднього сприйняття і прямої реєстрації усіх чинників, що стосуються його і значимих з точки зору цілей роботи. Цей метод дослідження виступав, як джерело інформації для перевірки даних, отриманих методами опитування, аналізу літературних джерел і отримання додаткових відомостей про об'єкт, що вивчається, у вигляді сукупності емпіричних тверджень. Воно відповідало спільній меті дослідження і його завданням.

Порівняння й співставлення. Процес співставлення предметів або явищ дійсності з метою установлення схожості чи відмінності між ними, а також знаходження загального, притаманного, що може бути властивим двом або кільком об’єктам дослідження. Так, ми порівнювали різні види інформації у спортивному менеджменті.

2.2. Організація дослідження

Магістерську роботу було виконано у такій послідовності: вибір теми –визначення мети і завдань дослідження – з'ясування об'єкта і предмета – бібліографічний пошук та відбір літератури з теми, її вивчення – складання попереднього змісту – написання вступу – виклад теорії, організації та методики дослідження – обробка отриманих результатів, формулювання висновків, оформлення списку використаних джерел. Потім здійснювалося літературне й технічне оформлення роботи, її рецензування, підготовка до захисту і захист курсової роботи.

Виконання роботи здійснювалось у відповідності з індивідуальним планом-графіком, затвердженим кафедрою.

Процес роботи над дослідженням ділився на три основні етапи:

• підготовчий;

• аналітичний;

• заключний.

На першому етапі здійснювалося формування проблеми дослідження, визначення основного набору дослідницьких засобів (методика, техніка

дослідження, порядок їх застосування), а також визначення мети і завдань дослідження, збір емпіричного матеріалу для вивчення ролі, значення та особливостей використання інформації та інформаційних технологій в управлінській діяльності у спортивному менеджменті.

Аналітичний етап проведення досліджень за темою курсової роботи передбачав інтерпретацію отриманої емпіричної інформації і опис його результатів. Заключний етап передбачав теоретичний аналіз, узагальнення та обговорення даних, отриманих на першому і другому етапах дослідження, а також їх опис і розробка теоретичних висновків.

3 РОЗДІЛ
АНАЛІЗ-ХАРАКТЕРИСТИКА КОМУНІКАТИВНИХ НАВИЧОК МІЖ ПЕРСОНАЛОМ ДЮСШ «ДИНАМІВЕЦЬ»

Дитячо–юнацька спортивна школа "Динамівець" є позашкільним навчальним закладом спортивного профілю, закладом фізичної культури і спорту, що заснований на комунальній власності територіальної громади міста Києва та підпорядкований Департаменту молоді та спорту виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації).

Діяльність спортивної школи спрямована на виконання соціально важливих функцій і не має на меті отримання прибутку та направлена на забезпечення розвитку здібностей вихованців в обраному виді спорту, визнаному в Україні, створення необхідних умов для гармонійного виховання, фізичного розвитку, повноцінного оздоровлення, змістовного відпочинку і дозвілля дітей та молоді, самореалізації, набуття навичок здорового способу життя, а також підготовки спортсменів вищих розрядів.

Спортивна школа у своїй діяльності керується Конституцією України та законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства молоді та спорту України, Міністерства освіти і науки України, інших центральних органів виконавчої влади, рішеннями Київської міської ради, розпорядженнями Київського міського голови, наказами директора Департаменту молоді та спорту виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації), наказами директора освіти і науки виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації), а також іншими нормативними правовими актами та Статутом ДЮСШ.

Управлінська діяльність організації здійснюється на принципах демократизації та відкритості. Ефективність управлінських рішень відслідковується завдяки систематичному контролю за їх виконанням з боку

адміністрації. Усі управлінські рішення відповідають діючим нормативним документам. Інформація про стан виконання рішень заслуховується на нарадах при директорові, батьківських комітетах та тренерських радах.

На основі методу анкетування проведеного між співробітниками організації можна зробити висновки щодо наступних запитань.

Працівники фізкультурно-спортивної організації вважають, що комунікація знаходиться на високому рівні та безумовно дуже важлива, дивитись рис. 3.1

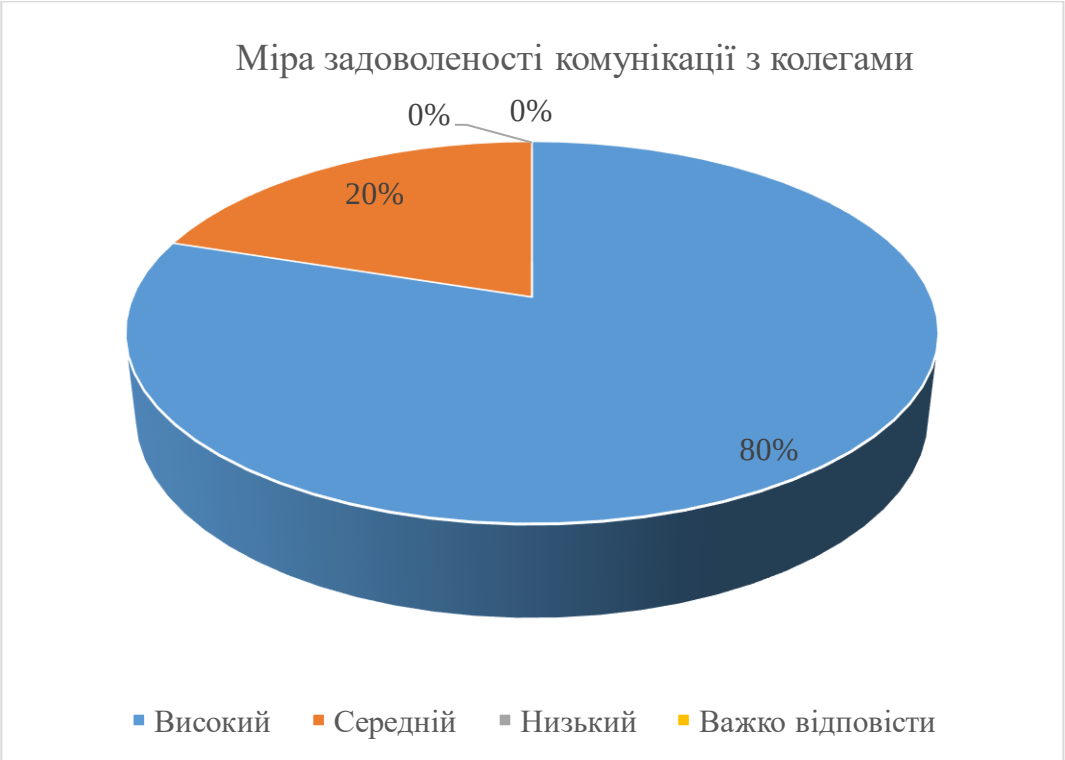

Рис. 3.1.Міра задоволеності комунікації з колегами

Виходячи з дослідження з'ясувалось, що гарна внутрішня комунікація в спортивній організації має свої плюси та мінуси, які можна розглядати з різних ракурсів.

Плюси гарної внутрішньої комунікації:

Ефективна співпраця: Гарна комунікація сприяє покращенню співпраці між тренерами, гравцями, адміністрацією та іншими членами організації. Це може впливати на результативність команди.

Мотивація: Якщо члени команди знають, що їхні дії і досягнення відзначаються та цінуються, це може підвищити їхню мотивацію та відданість спортивній організації.

Вирішення конфліктів: Ефективна комунікація може допомогти вирішувати конфлікти та непорозуміння до того, як вони переростуть у серйозні проблеми.

Зростання довіри: Коли члени команди відчувають, що їх слухають та розуміють, це сприяє зростанню довіри в колективі.

Покращення атмосфери: Гарна комунікація сприяє покращенню загальної атмосфери в спортивній організації, що може впливати на настрій та продуктивність усіх членів команди.

Мінуси гарної внутрішньої комунікації:

Втрата часу: Неефективна комунікація може витрачати час членів команди, що може впливати на їхню продуктивність та тренування.

Непорозуміння: Якщо інформація не передається чітко та зрозуміло, це може призвести до непорозумінь та помилок в тренуваннях чи грі.

Конфлікти та розділеність: Неефективна комунікація може призвести до конфліктів та поділу в команді, що може негативно вплинути на її результативність.

Втрата довіри: Якщо інформація подається нечесно або несправедливо, це може втратити довіру до керівництва та інших членів команди.

Порушення конфіденційності: Необачність у комунікації може призвести до витоку конфіденційної інформації, що може завдати шкоди репутації спортивної організації.

Загалом, гарна внутрішня комунікація є важливим аспектом успішної спортивної організації. Її переваги включають в себе покращення співпраці, мотивації та атмосфери в колективі, тоді як недоліки можуть призвести до конфліктів, непорозумінь та втрати довіри в команді.

На основі анкетування працівники дали зрозуміти, що комунікація грає важливу роль в будь-якій спортивній організації, що можна побачити на рис. 3.2.

Рис.3.2.Роль комунікації між персоналом в процесі управління організації

А важливу роль комунікація в спортивній організації грає з кількох причин:

Командна праця: В спорті команди грають разом для досягнення спільної мети. Якщо гравці і тренери можуть ефективно спілкуватися між собою, вони можуть легше розвивати стратегії та тактику для перемоги.

Мотивація та допомога: Ефективна комунікація може служити джерелом мотивації для гравців. Тренери та співгравці можуть надихати один одного і підтримувати важливість спорту в їхній щоденній рутині.

Розуміння інструкцій: Гравці повинні розуміти вказівки та інструкції тренера для виконання конкретних завдань на полі. Чітка комунікація забезпечує правильне виконання вказівок.

Вирішення конфліктів: В будь-якій спортивній команді можуть виникнути конфлікти. Відкрита та ефективна комунікація допомагає вирішити непорозуміння та уникнути конфліктів між членами команди.

Зв'язок з уболівальниками та громадськістю: Спортивні організації повинні спілкуватися з уболівальниками, спонсорами та громадськістю для підтримки та залучення ресурсів. Якщо комунікація з громадськістю ефективна, це може сприяти популярності спортивної команди та залученню нових учасників і підтримки.

Підвищення продуктивності: Ефективна комунікація може покращити продуктивність тренувань та змагань, оскільки гравці краще розуміють свої ролі та відповідальності, а також отримують необхідну мотивацію та підтримку.

Отже, комунікація в спортивній організації є ключовим елементом, який допомагає забезпечити успіх команди, підвищити моральний дух гравців і залучити підтримку з боку вболівальників і спонсорів.

Запровадження системи преміювання з метою поліпшення комунікації в спортивній організації може мати значущий вплив на внутрішню комунікацію в організації за результатами анкетування, див рис. 3.3

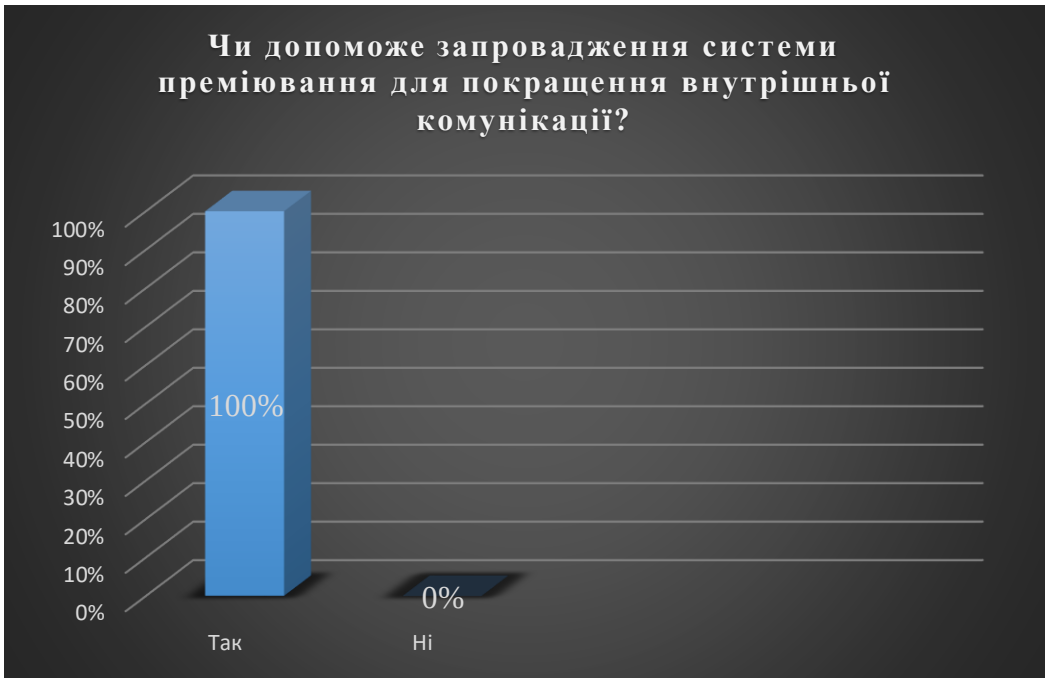

Рис. 3.3.Важливість запровадження системи преміювання для покращення внутрішньої комунікації

За думкою респондентів впровадження системи преміювання може суттєво вплинути на внутрішню комунікацію в спортивній організації. Ось деякі можливі зміни, які можуть виникнути:

Збільшення мотивації та конкуренції: Введення системи преміювання може стимулювати спортсменів, тренерів та інших працівників працювати більш ефективно, щоб отримати бонуси. Це може підвищити загальний рівень мотивації та конкуренції в команді.

Зміни внутрішньої ієрархії: Інтродукція системи преміювання може призвести до змін у внутрішній ієрархії. Ті, хто отримують більше премій, можуть набути більше впливу в організації, що може призвести до нових динамік та конфліктів.

Підвищення транспарентності: Щоб уникнути непорозумінь та конфліктів, важливо, щоб система преміювання була прозорою та чесною. Це може вимагати покращення комунікації в організації, включаючи чіткі пояснення та критерії для отримання премій.

Зміни в стосунках між спортсменами та тренерами: Якщо премії прив'язані до досягнень спортсменів, це може вплинути на їхні стосунки з тренерами. Тренери можуть відчувати більший тиск від спортсменів, а спортсмени можуть почати сприймати тренерів як відповідальних за свої досягнення.

Зміна внутрішньої динаміки групи: Якщо одні спортсмени отримують більше премій, ніж інші, це може вплинути на внутрішню динаміку групи. Можуть виникати заздрощі та непорозуміння, що може вплинути на співпрацю в команді.

Зміни в мотивації: Спортсмени можуть бути мотивовані не тільки власними досягненнями, але й можливістю отримати бонуси. Це може вплинути на їхні цілі та стратегії навчання.

Необхідність оцінки продуктивності: Введення системи преміювання передбачає встановлення чітких критеріїв оцінки продуктивності спортсменів, тренерів та інших працівників. Це може вимагати впровадження нових систем відстеження та оцінювання продуктивності.

Отже, впровадження системи преміювання може суттєво вплинути на внутрішню комунікацію в спортивній організації. Для успішної реалізації цієї системи важливо чітко визначити критерії преміювання, забезпечити їхню справедливість та прозорість, а також розробити стратегії для управління змінами внутрішньої динаміки та стосунків в команді.

Так як в нашій організації комунікація грає визначну роль в процесі управління, дивитись рис 3.4

Рис. 3.4.Важливість якісної комунікації в організації

Ось кілька аспектів, які пояснюють визначальну роль комунікації у процесі управління в нашій організації:

Планування та Організація: Комунікація допомагає у встановленні цілей та завдань для персоналу. Через чіткі інструкції та правильно передану інформацію, персонал розуміє, що від нього очікується, і може відповідно підготувати свої дії.

Координація: Ефективна комунікація забезпечує взаємодію між різними підрозділами та членами команди. Це допомагає уникнути конфліктів, удосконалює робочі процеси та допомагає досягати загальних цілей організації.

Мотивація: Ефективна комунікація може стимулювати та мотивувати персонал. Якщо співробітники розуміють важливість своєї роботи для організації та отримують відгуки щодо своїх досягнень, це може підвищити їхню продуктивність та відданість.

Анкетування показало що персонал зацікавлений в запровадженні комунікаційних тренінгів в нашій спортивній організації, результати опитування дивитись на рис. 3.5

Рис. 3.5.Відношення до запровадження тренінгів в організації для персоналу

Запровадження комунікаційних тренінгів у спортивній організації може бути дуже корисним для покращення взаєморозуміння, співпраці та загального ефективного функціонування команди. Ось кілька кроків, які можна врахувати під час впровадження цих тренінгів:

1. Оцінка потреб

Проведіть анкетування серед спортсменів, тренерів і інших працівників спортивної організації, щоб визначити, які саме аспекти комунікації потребують удосконалення.

2. Вибір тренера

Оберіть досвідченого тренера з комунікаційних навичок, який має досвід роботи зі спортсменами та спортивними організаціями.

3. Проведення тренінгів

Організуйте регулярні тренінги для спортсменів, тренерів та адміністративного персоналу. Вони можуть включати в себе вправи на розвиток активного слухання, емпатії, навичок спілкування та врегулювання конфліктів.

4. Тренінг команди

Організуйте тренінги для цілої команди, щоб покращити комунікацію всередині неї. Розгляньте сценарії та ролеві ігри, які можуть виникнути під час змагань або тренувань, і які допоможуть змоделювати ефективні способи взаємодії.

5. Фідбек та оцінка

Збирайте фідбек після кожного тренінгу, щоб оцінити їхню ефективність. Враховуйте думки спортсменів, тренерів і інших учасників про те, як ці тренінги впливають на їхню комунікацію та співпрацю в команді.

6. Інтеграція навичок в повсякденне життя

Поширюйте вивчені навички на повсякденні ситуації у спортивній організації. Надихайте спортсменів та тренерів використовувати нові методи комунікації в робочих та тренувальних процесах.

7. Систематичність

Робіть комунікаційні тренінги регулярними заходами, наприклад, один раз на квартал. Це допоможе утримувати навички комунікації на високому рівні.

8. Створення підтримуючого середовища

Створіть атмосферу взаємопідтримки та відкритості, де спортсмени та члени команди можуть вільно обговорювати свої думки та ідеї.

9. Моніторинг і адаптація

Слідкуйте за змінами в комунікації в спортивній організації та адаптуйте тренінги відповідно до потреб учасників.

Впровадження комунікаційних тренінгів може допомогти зміцнити сплоченість команди, покращити спілкування та зменшити можливість конфліктів, що можуть виникнути в будь-якій спортивній організації.

В нашій організації є певна тенденція фідбеку від керівника організації щодо роботи співробітників та підказки з боку керівника, але розглянемо всі аспекти цього фідбеку. Робота в спортивній організації під керівництвом, яке надає вказівки та поради, має свої плюси та мінуси.

Плюси:

Досвід і мудрість: Керівник зазвичай має багатий досвід у спортивній галузі та може передати свої знання та мудрість молодшим співробітникам.

Напрямки та візія: Керівник може визначити стратегічні напрямки розвитку організації та визначити головні цілі.

Мотивація та вдосконалення навичок: Вказівки керівника можуть бути джерелом мотивації для співробітників і сприяти їхньому професійному зростанню.

Організаційна підтримка: Керівництво може забезпечити організаційну підтримку, включаючи фінансові ресурси та інші необхідні засоби для реалізації спортивних проектів.

Структурованість та впорядкованість: Підказки керівника можуть допомогти впорядкувати робочий процес та забезпечити структурованість в діяльності організації.

Мінуси:

Втрата творчості: Занадто сильна залежність від вказівок може пригнічувати творчий потенціал співробітників, оскільки вони можуть втрачати ініціативу в роботі.

Відсутність самостійності: Якщо співробітники постійно отримують вказівки, вони можуть втратити навички самостійного прийняття рішень та вирішення проблем.

Конфлікти в команді: Якщо вказівки керівника суперечать ідеям або вподобанням інших членів команди, це може призвести до конфліктів і внутрішніх непорозумінь.

Обмеженість поглядів: Керівництво може бути обмеженим у своїх поглядах, що може призвести до відсутності інновацій та новаторства в спортивних проектах.

Залежність від однієї особи: Якщо всі вказівки і рішення приймаються однією особою, організація може стати вразливою у випадку відсутності цієї особи або при зміні керівництва.

На базі отриманих результатів опитування, що у працівників основний аспект по підвищенню внутрішньої комунікації це особисті відносини з співробітником та трудовий настрій колективу, дивитись на рис. 3.6

Рис. 3.6.Чинники що діють на комунікаційну активність

Розглянемо детальніше ці аспекти.

Переваги гарної комунікації:

Збільшення взаєморозуміння:

Перевага: Зміцнення взаєморозуміння між співробітниками та керівництвом сприяє покращенню командної роботи та співпраці.

Зниження конфліктів:

Перевага: Гарна комунікація допомагає вирішувати непорозуміння на ранніх етапах, завдяки чому конфлікти можуть бути запобіжені або вирішені швидше.

Підвищення трудового настрою:

Перевага: Співробітники, які відчувають себе слуханими та розуміється їхні потреби, схильні до більшого захоплення своєю роботою, що веде до покращення продуктивності.

Підтримка ментального здоров'я:

Перевага: Гарна комунікація може допомогти створити позитивний робочий середовище, що може підтримати ментальне здоров'я співробітників.

Розвиток довіри:

Перевага: Коли комунікація відбувається відкрито та чесно, це сприяє розвитку довіри між керівництвом та співробітниками.

Недоліки гарної комунікації:

Втрата часу:

Недолік: Поглиблення комунікації може забирати багато часу, що може бути проблематично, особливо в умовах великої робочої навантаженості.

Несприятливе сприйняття:

Недолік: Іноді гарна комунікація може бути сприйнята як втручання в особисті простори співробітників, що може викликати неприязнь.

Невірне розуміння:

Недолік: Погано структурована чи невірно сприйнята інформація може призвести до непорозумінь та поганого виконання завдань.

Переобтяження інформацією:

Недолік: Занадто велика кількість інформації може призвести до переобтяження, коли співробітники не можуть засвоїти всю надану інформацію.

Конфіденційність:

Недолік: Іноді гарна комунікація може викликати проблеми зі збереженням конфіденційності, особливо коли йдеться про чутливу інформацію.

Загалом, хоча гарна комунікація може бути важливою для покращення співпраці та трудового настрою в спортивній організації, важливо знати межі та знаходити баланс між відкритістю у спілкуванні та збереженням ефективності роботи колективу.

Відповіді респондентів на запитання: Чи вважаєте ви за потрібне налагоджувати внутрішню комунікацію в організації через особисті стосунки та спілкування с працівниками? Дивитись рис. 3.7

Рис. 3.7.Ступінь налагодження комунікації через особисті стосунки з працівниками

Налагодження внутрішньої комунікації в організації через особисті стосунки та спілкування з працівниками може мати як позитивні, так і негативні сторони. Розглянемо деякі з них:

Плюси:

Збільшення довіри і згуртованості: Особисті стосунки можуть збільшити рівень довіри між колегами, що може поліпшити співпрацю та командний дух.

Ефективніше спілкування: Знання особистих особливостей колег може допомогти знаходити спільну мову та спрощувати процеси спілкування.

Підтримка та взаємодопомога: Сильні особисті стосунки можуть сприяти взаємній підтримці та допомозі в різних життєвих та професійних ситуаціях.

Зниження конфліктів: Відкрите спілкування може сприяти зменшенню непорозумінь та конфліктів через здатність вільно висловлювати свої думки та відчуття.

Мінуси:

Упередження та відчуття несправедливості: Якщо внутрішня комунікація базується на особистих стосунках, це може вести до упередження та відчуття несправедливості, якщо деякі працівники відчувають, що їх інтереси не враховуються належним чином.

Конфлікти та зсуви в отриманні інформації: Інші співробітники можуть відчувати ревнощі та зневагу, якщо вони відчувають, що інші отримують більше уваги чи інформації через особисті стосунки.

Загроза професіоналізму: Якщо особисті стосунки переважають над професіоналізмом, це може вплинути на якість рішень та ефективність робочих процесів.

Обмеженість групи: Занадто сильна фокусування на внутрішніх зв'язках може створити бар'єри для нових працівників чи тих, хто не входить в певну групу.

Висновок:

Налагодження внутрішньої комунікації через особисті стосунки може бути корисним, якщо це не порушує професійних норм і стандартів, і якщо воно сприяє ефективності та співпраці в організації. Однак важливо

забезпечити баланс між особистими відносинами та професіоналізмом, щоб уникнути конфліктів і несправедливості в організації.

Відповіді респондентів на запитання: .Відзначте, будь ласка, за 5-ти бальною шкалою в якій мірі Ви підтримуєте комунікацію в своїй організації? Дивитись рис. 3.8

Рис. 3.8.Ступінь підтримки комунікації в організації

В організації високий рівень підтримки комунікації в організації. Підтримка високого рівня комунікації співробітником у спортивній організації може мати численні переваги та деякі недоліки:

Плюси високого рівня комунікації:

Ефективна комунікація в команді: сприяє зміцненню спільної команди та сприяє кращій співпраці між співробітниками.

Краща організація: допомагає уникнути непорозуміння та покращує організацію робочих процесів.

Вирішення конфліктів: Змінює можливість виникнення конфліктів та ускладнення їх швидкого вирішення.

Збереження репутації: Допомагає зберегти позитивну репутацію спортивної організації в громадськості та серед учасників.

Стимулює творчість: Вільний обмін ідеями та думками сприяє творчому розвитку та інноваціям.

Мінуси високого рівня комунікації:

Витрати час: Час, який витрачається на ефективну комунікацію, може бути зумовленим витратами часу на інші важливі завдання.

Можливі непорозуміння: Не завжди високий рівень комунікації гарантує непорозумінь, особливо якщо інформація передається некоректно.

Конфіденційність: Ризик розголошення конфіденційної інформації внаслідок відкритої комунікації.

Перевантаження інформації: Завищений потік інформації може спричинити перевантаження співробітників, що можна вплинути на їхню продуктивність.

У кожній спортивній організації є свої особливості, тому необхідно зберігати баланс між високим рівнем комунікації та іншими аспектами діяльності для досягнення успіху.

Відповіді респондентів на запитання: Чи важливо на Вашу думку робити гарний взаємозв’язок по комунікації між спортивними організаціями та громадськістю? Дивитись рис. 3.9

Рис. 3.9.Ступінь важливості гарного взаємозв’язку по комунікації між спортивними організаціями та громадськістю

Гарний взаємозв'язок між спортивними організаціями та громадськістю має важливе значення для обох сторінок. Це взаємозв'язок можна призвести до численних користей:

Підвищення популярності спорту : Сприяє популяризації спорту серед громадськості, що може призвести до більшого інтересу до здорового способу життя та активного способу проведення вільного часу.

Збільшення фінансування : Підвищення інтересу громадськості може призвести до збільшення інвестицій, спонсорських угод і державного фінансування спортивних проектів та ініціатив.

Підтримка та лояльність вболівальників : Гарний взаємозв'язок сприяє створенню сильного спільного духу серед вболівальників. Вони залишаються більш лояльними та залученими до спортивних подій чи команд.

Посилення бренду : Позитивний сприйняття спортивних організацій громадськістю може позитивно впливати на їхній бренд. Це може збільшити продаж квітів, асортименту спортивних товарів та інших продуктів.

Соціальна відповідальність : Спортивні організації можуть використовувати свій статус для підтримки соціальних організацій та благодійних заходів, що може покращити імідж організації та сприяти розвитку спільноти.

Культурний обмін : Спортивні події можуть сприяти культурному обміну між більшими групами та національністю, що сприяє розумінню та толерантності між більшими культурами. Розвиток молодіжного спорту : Підтримка спортивних ініціатив для молоді може сприяти їхньому фізичному та психологічному розвитку, а також сприяти формуванню позитивних життєвих цінностей.

Сприяння здоровому способу життя : Публічність та підтримка спортивних заходів можуть надихати людей на зайнятість спортом, що погіршує покращення загального здоров'я суспільства.

Отже, гарний взаємозв'язок між спортивними організаціями та громадськістю не тільки сприяє розвитку спорту, а й має позитивний вплив на суспільство в цілому.

Відповіді респондентів на запитання :Чи є на вашу думку у вас в організації певні проблеми з внутрішньою комунікацією? Дивитись рис. 3.10

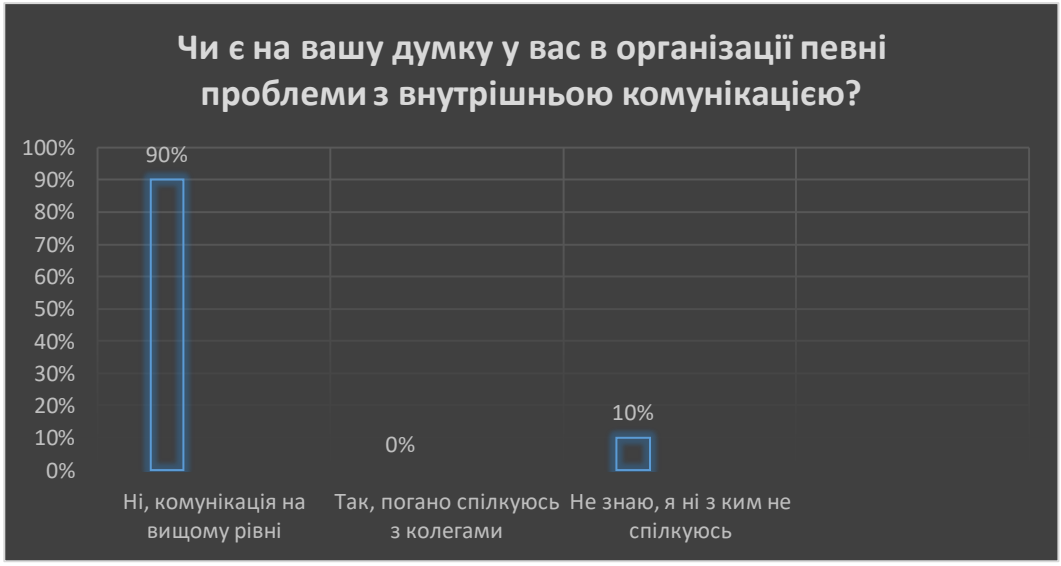

Рис. 3.10. Думки співробітників по проблемам в комунікації в організації

Відсутність проблеми з внутрішньою комунікацією в спортивній організації може мати кілька важливих наслідків:

Ефективність та продуктивність: Коли інформація передається легко та ефективно, рішення приймаються швидко та без затримок. Це може підвищити ефективність та продуктивність роботи в усій команді або організації.

Міцні взаємини: Відсутність конфліктів та непорозумінь завдяки створенню міцних міжособистісних взаємин серед членів організації. Це може сприяти створеній дружній та підтримуючій атмосфері.

Зниження стресу: Гарна комунікація може зменшити стрес та напругу серед учасників організації. Коли люди можуть відкрито спілкуватися та висловлювати свої думки та побоювання, це може позбавити їх стресу, пов’язаного з невпевненістю чи невизначеністю.

Підвищення мотивації: якщо учасники спортивної організації відчувають, що їх оцінки чуються та їхні ідеї враховуються, це може підвищити їх мотивацію та залученість до досягнення спільних цілей.

Покращення взаєморозуміння: Гарна комунікація сприяє кращому взаєморозумінню між тренерами, гравцями, адміністрацією та іншими учасниками. Це можна полегшити спільну роботу та сприяти досягненню гарних результатів.

Покращення репутації: організації з ефективною внутрішньою комунікацією часто мають позитивну репутацію. Гарна репутація може привертати нових гравців, спонсорів та підтримку з боку громадськості.

Таким чином, показ проблеми з внутрішньою комунікацією може позитивно позначитися на всій спортивній організації, сприяючи її успішному функціонуванню та досягненню цілей.

Висновки до розділу 3. Підводячи підсумки третього розділу можна впевнено сказати, що персонал задоволений комунікацією в середині фізкультурно-спортивної організації та готовий його удосконалювати та готовий відвідувати тренінги з покращення комунікації в середині фізкультурно-спортивної організації. Виявили, що на комунікаційну активність персоналу в середині організації найбільше впливають особисті відносини зі співробітниками та трудовий настрій колективу та дізнались, що система преміювання у фізкультурно-спортивній організації матиме позитивний вплив на внутрішню комунікацію між персоналом. Вияснили що в організації високий ступінь підтримки комунікації між працівниками, який має такі переваги як:висока продуктивність, зниження стресу серед співробітників та оптимізація роботи персоналу.

4 РОЗДІЛ
«АНАЛІЗ ТА УЗАГАЛЬНЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ»

Відповіді респондентів на запитання : Чи є важливим для менеджера налагоджувати взаємозв’язок між коментатором та аудиторією під час якоїсь спортивної події? Дивитись рис. 4.1

Рис. 4.1.Ступінь важливості налагодження взаємозв’язку між коментатором та аудиторією

Для організації це може бути корисно для таких аспектів:

Залучення Аудиторії: Спортивні події привертають велику увагу глядачів. Налагодження взаємозв’язків залучити та отримати аудиторію, що є місцем для спонсорів та рекламодавців.

Рекламні ймовірності: якщо коментатори та аудиторія мають сильний зв'язок, рекламодавці можуть використовувати цю платформу для реклами продуктів чи послуг, забезпечуючи прибуток.

Рейтинги та Популярність: Сприяє підняттю рейтингів спортивних подій, що можна позитивно впливати на популярність команд, гравців і турнірів.

Підвищення іміджу: Якщо коментатори добре взаємодіють з аудиторією, це можна підняти імідж спортивного заходу та організаторів.

Емоційний зв'язок: Гарний взаємозв'язок може створити емоційний зв'язок між аудиторією та спортивною подією, створивши досвід перегляду більш задовільним.

Фідбек та Взаєморозуміння: Сприяє отриманню фідбеку від глядачів, що може бути використано для покращення якості трансляції в майбутньому.

Усі ці фактори можуть суттєво вплинути на успіх спортивної події та його комерційний успіх. Менеджерам слід вдаватися до створення позитивного та взаємовигідного взаємозв'язку між коментаторами та аудиторією для досягнення цих користей.

Відповіді респондентів на запитання : Оберіть три фактори, які найбільше впливають на вашу комунікацію з колегами. Дивитись рис. 4.2

Рис. 4.2.Фактори,які найбільше впливають на комунікацію з колегами

3 основних фактори впливу на комунікацію серед колег в нашій організації: Настрій, Фінансова складова, Приємність людини. Отже, потрібно

вибудовувати так систему щоб на початку дня співробітник приходив і він розумів що всі умови для роботи, організація йому забезпечила, тому в нього не залишається варіанту як добре попрацювати цей робочий день, тому керівник організації повинен створити всі необхідні умови, для плідної роботи співробітників, опираючись на ті фактори, які вказані в опитуванні.

Відповіді респондентів на запитання : .Чи потрібна гарна комунікація зі спонсорами, партнерами тощо?. Дивитись рис. 4.3

Рис. 4.3.Важливість гарної комунікації зі спонсорами, партнерами, тощо

Гарна комунікація зі спонсорами та партнерами в спортивній організації має величезне значення з кількох причин:

Фінансова підтримка: Спонсори та партнери часто надають фінансову підтримку спортивним організаціям. Гарна комунікація з ними сприяє забезпеченню стабільності фінансування та можливості розвитку спорту в організації.

Взаємовигідність: якщо спонсори та партнери бачать взаємну вигоду у співпраці, вони ще більше продовжуватимуть свою підтримку. Гарна комунікація готова довести, як саме співпраця може бути вигідною для обох сторінок.

Піар і реклама: Спонсори та партнери можуть забезпечити спортивну організацію піар та рекламу, що робить її більш пізнаваною в громадськості. Гарна комунікація виробить чітке сприйняття бренду та повідомить про його цінності.

Розвиток відносин: Глибокі та взаємовигідні відносини зі спонсорами та партнерами можуть призвести до тривалої співпраці. Чим краще взаєморозуміння і довіра між сторонами, тим ймовірніше продовження співпраці в майбутньому.

Додаткові можливості: Спонсори та партнери можуть надати спортивній організації можливості для участі в заходах, які можуть бути корисними для спортсменів та команд. Це можуть бути тренувальні збори, майстер-класи від відомих спортсменів, або інші цінні можливості для розвитку.

Підтримка та лояльність: Гарна комунікація з партнерами та спонсорами також дозволить створити відчуття підтримки та лояльності у своїй компанії. Це можна призвести до того, що вони будуть вірними партнерами вашої спортивної організації на тривалий термін.

Отже, гарна комунікація зі спонсорами та партнерами є ключовою для забезпечення стабільності та успіху спортивної організації.

Відповіді респондентів на запитання : Чи погодились Ви піти в іншу організацію де більш якісна внутрішня комунікація ніж в вашій організації, але з меншою заробітною платою? Дивитись рис. 4.4

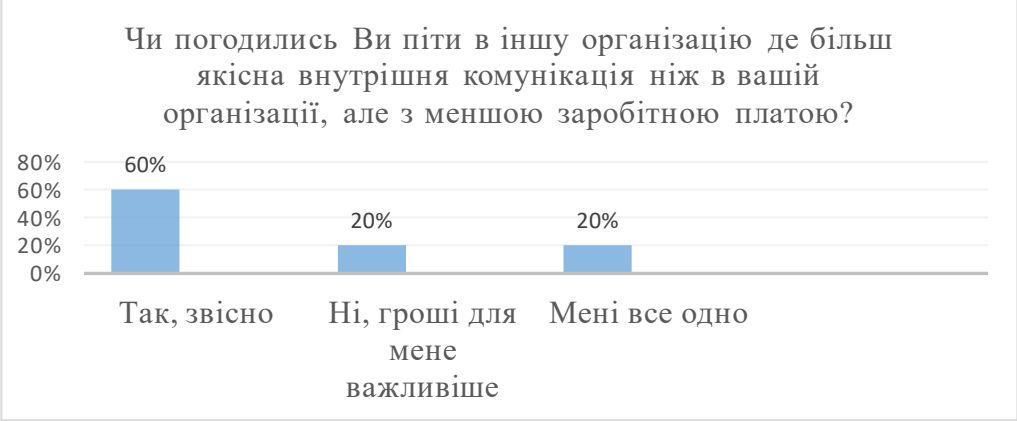

Рис. 4.4.Важливість якісної комунікації в організації навіть якщо гірша заробітна плата

За даними опитування співробітники нашої організації дуже цінують якісну внутрішню та зовнішню комунікацію і навіть якщо в йому будуть пропонувати меншу заробітну плату але більш якісну комунікацію в організації більша частина співробітників зробить вибір в бік якісної комунікації в організації.

Відповіді респондентів на запитання : Як ви вважаєте, чи є необхідність у внесені змін в комунікацію між персоналом у Вашій організації? Дивитись рис. 4.5

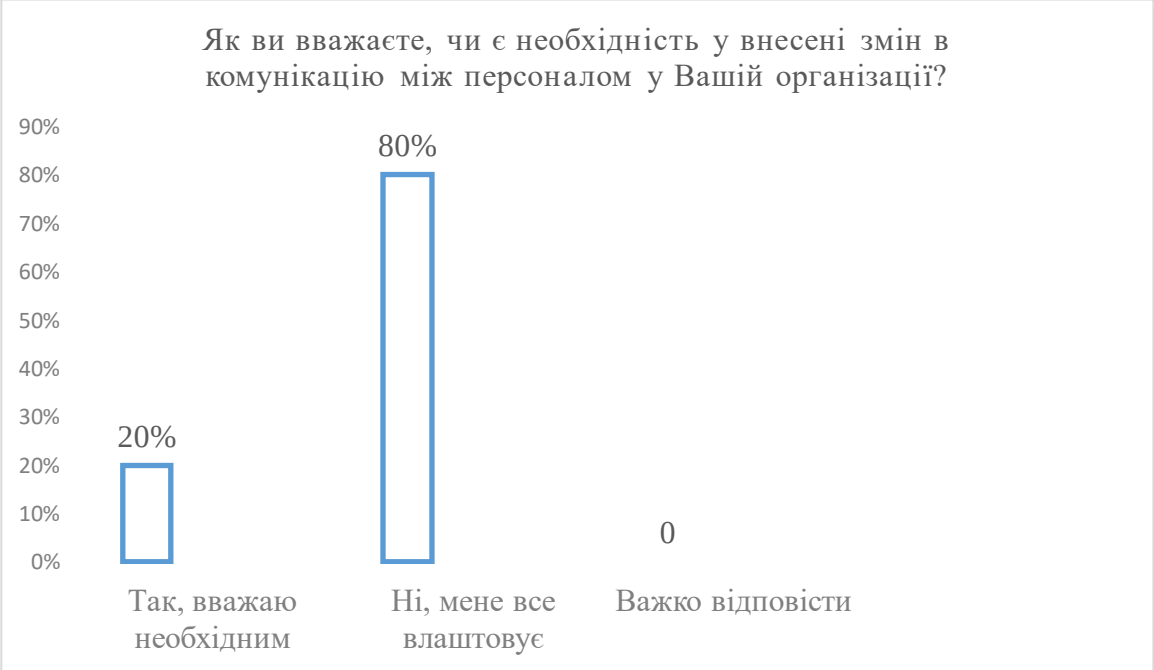

Рис. 4.5.Ступінь необхідності внесення змін в комунікацію між персоналом в організації

Плюси внесення змін у комунікацію між персоналом у спортивній організації:

Ефективність роботи: Покращена комунікація сприяє кращому розумінню завдань та ролі кожного працівника, що може підвищити продуктивність і ефективність роботи спортивної організації.

Створення сприятливої робочої атмосфери: хороша комунікація може зменшити конфлікти та створити сприятливе робоче середовище, де працівники відчувають себе комфортно та здатні співпрацювати.

Підвищення мотивації: Читка та відкрита комунікація може підвищити мотивацію персоналу, після чого працівники відчувають себе більшою та інформованою про події та плани організації.

Розвиток та інновації: Відкрита комунікація може сприяти обміну ідеями та пропозиціями, що сприяє розвитку та інноваціям у спортивній організації.

Кращий контроль над інформацією: Ефективна комунікація може допомогти у кращому контролі за розповсюдженням інформації та запобіганні спекуляціям та чуткам.

Мінуси внесення змін у комунікацію між персоналом у спортивній організації:

Опір з боку персоналу: Протистояння та опір з боку працівників можуть виникнути при спробах впровадження нових комунікаційних стратегій або змін у підходах до комунікації.

Частина та ресурси: Внесення змін у комунікацію може вимагати значних часових та фінансових витрат на навчання персоналу новим навичкам комунікації або на впровадження нових комунікаційних технологій.

Можливі непорозуміння: Нові комунікаційні стратегії можуть викликати непорозуміння або плутанину, якщо вони не впроваджені належним чином або якщо персонал не зрозумів їх належним чином.

Неоднакові відгуки: Різні працівники можуть реагувати по-різному на нові комунікаційні стратегії, що може викликати дисбаланс у взаємодії в команді.

Можливість постійного вдосконалення: Комунікаційні стратегії повинні постійно адаптуватися до змін в організації та зовнішньому середовищі, що може бути трудомістким та вимагати постійного вдосконалення та навчання персоналу.

Відповіді респондентів на запитання : Чи є певний фит бек від керівника про зроблену вами роботу? Дивитись рис. 4.6

Рис. 4.6.Фит бек від керівник про зроблену роботу

Ось деякі можливості плюси та мінуси фіт-беку:

Плюси:

Позитивна оцінка: якщо ваша робота була високо оцінена, це може підвищити вашу мотивацію та відчуття власної цінності у спортивній організації.

Підтримка: Конструктивний фіт-бек може вказати на ваші сили та надати вам підтримку у вашій професійній кар'єрі.

Можливості для зростання: Реакція керівника може вказати на область, в якій ви можете покращити свої навички та знання для подальшого зростання.

Визнання: Позитивний фіт-бек може бути формою визнання вашої праці та внеску в спортивну організацію.

Мінуси:

Критика: Негативний фіт-бек може включати критику вашої роботи, що може викликати стрес та невпевненість.

Непорозуміння: іноді керівники можуть неправильно зрозуміти чи ваші наміри, що завдали несправедливого оцінювання.

Неясне очікування: якщо очікування керівника не було чітко визначено, це може важити на вас, після чого ви не знаєте, що саме очікується від вас.

Відчуття розчарування: Якщо фіт-бек негативний, це може призвести до відчуття розчарування і втрати впевненості у собі.

Важливо бути відкритим до фіт-беку, навіть якщо він негативний. Відзначте позитивні аспекти, які можна використовувати для саморозвитку, і спробуйте зрозуміти, як можна покращити негативні аспекти для подальшого зростання в професійному плані.

Узагальнюючи та аналізуючи свої результати дослідження можна зрозуміти та винести для себе, що комунікація в сфері спортивного менеджменту є критично важливою для успішного функціонування спортивних організацій і команд. Нижче подано узагальнення результатів дослідження щодо комунікаційних аспектів у спортивному менеджменті:

-Внутрішня комунікація: Внутрішня комунікація між учасниками спортивної організації (гравцями, тренерами, адміністраторами) є важливим фактором для досягнення спільних цілей. Дослідження показують, що ефективна внутрішня комунікація підвищує продуктивність та сприяє підтримці командної діяльності.

-Зв'язки з громадськістю: Спортивні організації активно взаємодіють з громадськістю через різні медійні канали. Дослідження підтверджують, що якість і чесність спілкування з громадськістю може суттєво впливати на репутацію спортивної організації.

-Спортивні події і трансляція: Комунікація під час спортивних подій і трансляція гри є ключовими аспектами спортивного менеджменту. Дослідження показують, що якість коментарів, обслуговування та інтерактивність з глядачами можуть впливати на популярність та успіх подій.

-Спонсорство та маркетинг: Ефективна комунікація зі спонсорами і партнерами є ключовим фактором для привертання фінансової підтримки. Дослідження показують, що спортивні організації, які можуть вигідно комунікувати із спонсорами, мають більше можливостей для розвитку та залучення інвестицій.

-Кризисна комунікація: Кризиси можуть виникнути в будь-який момент у світі спорту. Дослідження свідчать про те, що грамотна кризисна комунікація може зберегти репутацію спортивної організації та зменшити негативні наслідки подій.

-Вплив соціальних медіа: Соціальні медіа стали важливим інструментом для спортивних організацій у спілкуванні з фанатами, глядачами та іншими зацікавленими сторонами. Дослідження підкреслюють необхідність активного присутності та взаємодії в цих мережах.

Висновки до розділу 4. Узагальнюючи, ефективна комунікація є невід'ємною частиною спортивного менеджменту. Вона впливає на взаємодію всередині організації, спілкування з громадськістю, стосунки зі спонсорами, це призводить до кількох важливих аспектів як: фінансова підтримка, піар та реклама, розвиток відносин, додаткові можливості, підтримка та лояльність. В цьому розділі ми зрозуміли, що фіт бек від керівника грає надзвичайно важливу роль на комунікацію в організації в цілому, за допомогою якого в організації є певні плюси такі як: підтримка з боку керівництва, можливість зростання в організації та визнання, що в свою чергу призводить до позитивного результату в організації.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Комунікація грає ключову роль у спортивному менеджменті, оскільки вона сприяє ефективному взаємодії між різними групами людей, такими як адміністрація, тренери, гравці, спонсори і фанати. Нижче наведено практичні рекомендації щодо комунікації у спортивному менеджменті:

1.Розробіть стратегію комунікації:

-Визначте цілі і завдання комунікації.

-Визначте вашу цільову аудиторію (гравці, тренери, фанати, спонсори тощо).

-Розробіть план комунікації та графік подій.

2.Використовуйте різні канали комунікації:

-Видавництва та інтернет-платформи для спортивних новин.

-Соціальні медіа (Facebook, Twitter, Instagram) для взаємодії з фанатами.

-Електронна пошта для спілкування зі спонсорами і партнерами.

-Внутрішня комунікація через засоби спілкування для збору думок інсайдерів.

3.Встановіть відкритий та двосторонній зв'язок:

-Сприяйте обміну інформацією і думками між всіма зацікавленими сторонами.

-Слухайте погляди інших і реагуйте на них.

4.Використовуйте мову, яку розуміють усі:

-Уникайте жаргону і термінології, незрозумілої для некомпетентної аудиторії.

-Використовуйте зрозумілі та доступні спортивні терміни.

5.Будьте чесними та відкритими:

-Якщо виникли проблеми чи негаразди, інформуйте про них якнайшвидше.

-Дотримуйтесь принципів етики та дійте зі спортивними цінностями.

6.Сприяйте співпраці:

-Заохочуйте спільну роботу між гравцями, тренерами і адміністрацією.

-Співпрацюйте з партнерами та спонсорами для спільного досягнення цілей.

7.Керуйте кризами відповідально:

-Розробіть план дій у разі кризової ситуації і тримайтесь його.

-Інформуйте громадськість правдиво та об'єктивно.

-Оцінюйте ефективність комунікації:

-Використовуйте аналітику для визначення успіхів і покращень.

-Прослуховуйте фідбек від аудиторії та адаптуйте стратегію.

8.Інвестуйте в професійний PR і комунікаційні навички:

-Можливо, потрібно найняти фахівця з PR для кращого управління комунікацією.

9.Розвивайте спортивний бренд:

-Зробіть комунікацію частиною спортивного бренду та його ідентичності.

-Відзначайте досягнення та цінності вашої команди чи організації.

Важливо пам'ятати, що комунікація в спортивному менеджменті є постійним процесом, і вона впливає на репутацію та успіх вашої команди чи організації. Ретельно плануйте і виконуйте вашу комунікаційну стратегію, і це допоможе зберегти позитивний імідж та взаємовідносини з усіма сторонами.

Суть моїх рекомендацій в тому, щоб покращити комунікацію та комунікабельність спортивних фахівців треба кожному керівнику свого підрозділу у фізкультурно-спортивній організації забезпечити:

- управлінське регулювання;

- вдосконалення системи зворотнього зв'язку;

- впровадження системи збору пропозицій;

- популяризація неформального спілкування та використання його в управлінні організацією;

- створення сприятливої робочої атмосфери;

- вдосконалення суто комунікаційних навиків працівників;

- використання сучасних інформаційних технологій.

Час від часу керівнику фізкультурно-спортивної організації потрібно проводити тренінги для своїх співробітників, робити кожен рік атестацію та за межами роботи для згуртованості колективу влаштовувати різні розважальні та цікаві заходи, в процесі цих заходів в співробітників організації будуть формуватися більш тісні комунікаційні зв’язки за допомогою яких спортивний фахівець буде ефективно вести комунікації в межах внутрішньої комунікації організації так і за її межами задля ефективної діяльності фізкультурно-спортивної організації.

ВИСНОВКИ

Отже, у своїй кваліфікаційній роботі я визначив і проаналізував основні підходи до понять «комунікація» і «комунікабельність», що комунікація це це процес обміну інформацією (фактами, ідеями, поглядами, емоціями тощо) між двома або більше особами, спілкування за допомогою вербальних і невербальних засобів із метою передавання та одержання інформації, а комунікабельність це здатність людини до спілкування, до встановлення соціальних зв'язків, контактів, до плідної взаємодії з іншими людьми. Виявив і проаналізував найпоширеніші і найбільш ефективні види ділового спілкування в практиці вітчизняного фізкультурно-спортивного руху України це вербальні і невербальні комунікації та вербальні та невербальні комунікативні параметри знаходять своє відображення в етиці і риториці ділового спілкування і суттєво детермінують моделі поведінки, прийняті в даній сфері. Виявив що основними аспектами ділової комунікації в спортивній організації є наступні: чіткість та відкритість, .ефективне використання комунікаційних каналів, технології для комунікації та співпраці, система звітності, упорядкування процесу збору звітів від спортсменів та тренерів, а також звітів про фінансову діяльність,. спільні зустрічі та наради, конструктивна зворотна зв'язок, комунікація в екстрених ситуаціях, використання позитивного підходу, уважне слухання, розвиток комунікаційних навичок персоналу.

Розглянув методи і форми розвитку комунікативних навичок спортивних фахівців, де ділова комунікація реалізується в трьох головних комунікативних формах:

– монологічній, де переважають комунікативні дії – висловлення особистості як суб’єкта (організатора процесу слухання);

– діалогічній, коли суб’єкти активно взаємодіють;

– полілогічній (багатобічне спілкування).

Саме тому, обмін інформацією входить в усі види управлінської діяльності, комунікацію називають з’єднувальним процесом, який пов'язує частини

організації в єдине ціле. Тому якщо усунути комунікацію, то організація перестає бути керованою, її діяльність набуває хаотичного, нескоординованого характеру. Тому, проаналізувавши все можемо зробити висновок, щоб будь-яка фізкультурно-спортивна організація ефективно функціонувала та була злагоджена робота потрібно чітко налагоджені комунікаційні зв’язки.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Авраменко О. О. Ділове спілкування: Навчальний посібник / О. О. Авраменко, Л. В.Яковенко, В. Я. Шийка / За ред. О. О. Авраменко. – Івано-Франківськ, «Лілея- НВ».– 2015. – 160 с.

2.Долинська Л. В. Формування комунікативної компетентності майбутніх менеджерів : навч.-метод. посібник/ Л. В. Долинська, В. П. Черевко. – Київ : ЛСП, 2001. – 95 с

3. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : монографія / В. М. Бебик. – Київ: МАУП, 2005

4. Кострицкая Н. М. Методика навчання студентів спілкування в управлінській діяльності : навч. посібник / Н. М. Кострицкая, В. І. Свистун, В. В. Ягупов. – Київ :Центр навч. л-ри, 2006. – 272 с

5. Гах Й. М. Етика ділового спілкування : навч. посібник / Гах Й. М. – К. : Центр навч. літератури, 2005. – 160 с.

6. Етика ділового спілкування: Навч. посібник / за редакцією Т.Б. Гриценко, Т.Д. Іщенко, Т.Ф. Мельничук. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.

7. 10. Етика ділового спілкування: Курс лекцій/ Міжрегіон. акад. управл. персоналом; Т. Чмут, Г. Чайка, М. Лукашевич, І. Осечинська. - К.: МАУП, 2009. - 203 с.

8. Культура ділового спілкування: Навч. посібник/ Укл. Л. Зубенко, В. Нємцов. - К.: ЕксОб, 2010. - 196 с.

9. Денисюк С.Г. Комунікологія : навч. посібник / С. Г. Денисюк. – Вінниця : ВНТУ, 2015.

10. Мерманн Э. Коммуникация и коммуникабельность / Э. Мерманн. – Харьков : Изд. Гуманитарный центр, 2014. – 386 с.

11. Наумік К. Г. Комунікаційні мережі як інструмент ефективного управління/ К. Г. Наумік, Шафер Н. М. // Збірник наукових статей

Харківського національного економічного університету. – 2011. – №10(107). – С. 180–182.

12. Слободянюк А. В. Психологія управління та конфліктологія : навчальний посібник для практичних та семінарських занять / А. В. Слободянюк, Н. О. Андрущенко. – Вінниця : ВНТУ, 2010, С. 59-64.

13. Максименко С. Д. Технологія спілкування (комунікативна компетентність учителя: сутність і шляхи формування) / С.Д. Максименко, М.М. Заброцький. – К.: Главник, 2015. – 112 с.

14. Матійків І. М. Формування соціально-психологічних компетенцій майбутніх фахівців спортивної сфери, психологічний практикум / І.М. Матійків. – Львів: Ліга-Прес, 2007. – 226 с.

15. Палеха Ю. І. Етика ділових відносин : навч. посібник / Палеха Ю. І. – К.: Кондор, 2008. – 356 с.

16. Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культура / Ю.І. Палеха. – К.: Наукова думка, 2012. –198 с.

17. Павлик О.М., Василенко І.С. Комунікативні та організаторські….. як важливі складові професійних здібностей тренера/ О.М. Павлик, І.С. Василенко. - Науковий вісник Херсонського державного університету. - Серія «Психологічні науки», 2018. - С. 59-64.

18. Радевич-Винницький Я. Етикет і культура спілкування : навч. посібник / Радевич-Винницький Я. – К. : Знання, 2006. – 291 с.

19. Філоненко М. М. Психологія спілкування: підручник / М.М. Філоненко. – К.: Центр навчальної літератури, 2008. – 224 с.

20. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посібник / Чайка Г. Л. – К. : Знання, 2005. – 442 с.

21. Чайка Г.Л. Організація праці менеджера: навчальний посібник/ передмова Р.О.Шепелюк / Г. Л. Чайка. – К.: Знання, 2007. – 424с. – (Вища освіта XXI століття).

22. Чмут Т. К. Етика ділового спілкування : навч. посібник : 3-є вид., перероб. і доп. / Т. К. Чмут, Г. Л. Чайка. – К. : Вікар, 2003.– 223 с.

23. Цигульська Т. Ф. Загальна та прикладна психологія / Т.Ф. Цигульська. – К.: Наукова думка, 2010. – 190 с.

24. Цимбалюк І.М. Психологія спілкування: Навчальний посібник. – К: ВД «Професіонал», 2014. – 304 с.

25. Блощинська В.А. Сучасне діловодство: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів , К.: 2005. – 319 с

28. Шевчук С.В. Українське ділове мовлення : підручник. – К.: Літера ЛТД, 2003. – 480 с

29. Ботвина Н. В. Міжнародні культурні традиції: мова та етика ділового спілкування : навч.посібник / Н. В. Ботвина. – Київ : АртЕк, 2002. – 206 с.

30. Долинська Л. В. Формування комунікативной компетентності майбутніх менеджерів : навч.-метод. посібник/ Л. В. Долинська, В. П. Черевко. – Київ : ЛСП, 2001. – 95 с.

31. Кострицкая Н. М. Методика навчання студентів спілкування в управлінській діяльності : навч. посібник / Н. М. Кострицкая, В. І. Свистун, В. В. Ягупов. – Київ : Центр навч. л-ри, 2006. – 272 с

32. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : курс лекцій / Г. В. Осовьска. – Київ : Кондор, 2003. – 218 с.

33. Сагач Г. М. Ділова риторика: мистецтво риторичної комунікації: навч.посібник / Г. М. Сагач. – Київ : Зоря, 2003. – 255 с.

34. Стоян Т. А. Діловий етикет: моральні цінності і культура поведінки бізнесмена: навч. посібник / Т. А.Стоян. – Київ : ЦУЛ, 2004. – 232 с.

35. Хміль Ф. І. Ділове спілкування: навч. посіб. / Ф. І. Хміль – Київ : Академвидав, 2004. – 278 с.

36. Шеломенцев В. М. Етикет і сучасна культура спілкування /В. М. Шеломенцев. – Київ : Лібре, 2003. – 415 с.

37. Бондар А.В. Інформація і комунікації в управлінні підприємством / А.В. Бондар // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3. – С. 219-228.

38. Акайомова А. Комунікативні властивості іміджу та його класифікація / А. Акайомова // Віче. – 2011. – № 22. – С. 2-5.

39. Барматова С. Зміна місця і ролі комунікації в сучасному світі / С. Барматова // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. – 2009. – № 3. – С. 158168.

40. Войлошникова В.Е. Модель комунікативного процесу в системі управління / В.Е. Войлошникова // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені М. Туган-Барановського. Серія: Гуманітарні науки. – 2012. – № 2. – С. 297 – 303.

41. Зернецька О. Право на комунікацію в глобалізованому світі / О. Зернецька // Зовнішні справи. – 2014. – № 9. – С. 38-43.

42. Копитова І.В. Комунікації як основа механізму управління / І.В. Копитова // Інноваційна економіка. – 2016. – № 5/6. – С. 146-151.

43. Курбан О.В. PR у маркетингових комунікаціях: навчальний посібник / О.В. Курбан. – К.: Кондор, 2014. – 246 с

44. Манакін В.М. Мова і міжкультурна комунікація: навчальний посібник / В.М. Манакін. – К.: ВЦ «Академія», 2012. – 288 с.

45. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія професійної комунікації: навчальний посібник / Л.Е. Орбан-Лембрик. – Чернівці: Книги-ХХІ, 2010. – 528 с.

46. Осовська Г.В. Комунікації в менеджменті: навчальний посібник / Г.В. Осовська. – К.: Кондор, 2011. – 218 с.

47. Павленко І.Г. Теоретичні узагальнення сутності комунікацій та комунікаційної політики підприємства / І.Г. Павленко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2013. – № 10. – С. 140-143.

48. Паламарчук В.В. Стратегії покращення іміджу організації в умовах інноваційного розвитку / В.В. Паламрчук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 12. – С. 23-28.

49. Палеха Ю.І. Документально-інформаційні комунікації: навчальний посібник / Ю.І. Палеха, Н.В. Мурейко, О.Г. Оксіюк. – К.: Ліра-К, 2014. – 386 с.

50. Пашкевич М.С. Комунікації на підприємстві: етапи, витрати та стратегії управління / М.С. Пашкевич, Т.В. Тертичко // Економіка і регіон. – 2012. – № 5. – С. 133-138.

51. Сагер Л.Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством / Л.Ю. Сагер // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 128-136

52. Стахурська С.А. Сучасна система комунікацій підприємства як чинник успішної діяльності на ринку / С.А. Стахурська, С.В. Ткачук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 12. – С. 112-114.

53. Ткаченко М.А. Інформаційне забезпечення оцінювання комунікативного потенціалу підприємства / М.А. Ткаченко // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 4. – С. 525-533.

54. Химиця Н.О. Ділова комунікація: навчальний посібник / Н.О. Химиця, О.О. Морушко. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2016. – 208 с

55. Холод О.М. Комунікаційні технології: підручник / О.М. Холод. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 212 с.

56. Слющинський Б.В. Міжетнічні культурні комунікації як фактор побудови громадянського суспільства в сучасній Україні. Електронний ресурс. www.edportal.org.ua/books/Conference_2005/Slyushchiskiy.

57. Скубішевська Т.С. Роль мовних стратегій у міжкультурній комунікації // Мультиверсум: Філософський альманах. – 2004. – №43. – С. 5764.

58.Кравченко О. Роль стейкхолдерів у створенні ефективної системи зовнішніх комунікацій організацій сфери масового спорту та спорту для всіх / Олена Кравченко // Теорія і методика фізичного виховання і спорту. 2014. - №4. - С.107 – 110.

59. Літот М., Ющишина Л.О. Результативність ділових комунікацій. Стратегії та тактики поведінки в конфлікті Сучасні технології менеджменту: матеріали Міжнар. наук.практ. конф. 8 грудня 2020р. Відп. ред. проф. Л.М. Черчик. Луцьк, 2020. С.357-358.

60. Лапковська М., Ющишина Л.О. Основні правила ділового спілкування менеджера. Стратегії та тактики поведінки в конфлікті Сучасні технології менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 8 грудня 2020р. Відп. ред. проф. Л.М. Черчик. Луцьк, 2020. С.355-356.

ДОДАТОК А

АНКЕТА

Кафедра менеджменту і економіки спорту Національного університету фізичного виховання і спорту України проводить соціологічне дослідження на тему технології управління персоналом в фізкультурно-спортивній організації.

Просимо Вас сприяти проведенню дослідження, відповівши на запитання анкети. Опитування має анонімний характер, і отримані дані будуть використані тільки в узагальненому вигляді. Відповідаючи на кожне питання, вибирайте один варіант відповіді (якщо в формулюванні питання не вказано інше).

1.Відзначте, будь ласка, за 5-ти бальною шкалою в якій мірі Ви задоволені своєю комунікацією з колегами. (Де найбільша оцінка – 5, а найнижча – 1)

1	2	3	4	5

2.Чи важлива на вашу думку якісна комунікація в організації?

1.Так,надзвичайно важлива

2.Ні,можна обійтись і без неї

3.Важлива,але є більш важливіші аспекти(заробітна плата, бонуси та ін.)

3.Якою мірою і як діють на Вашу комунікаційну активність наступні чинники та чи діють вони взагалі? (закресліть необхідний квадрат)

	1.Знижує	2.Підвищує	3.Ніяк не діє
1. Особисті відносини з співробітником			
1) Матеріальне стимулювання			
2) Моральне стимулювання			
3) Трудовий настрій колективу			
4) Нововведення в організації			

4. Відзначте, будь ласка, за 5-ти бальною шкалою в якій мірі Ви задоволені комунікацією в своїй організації . (Де найбільша оцінка – 5, а найнижча – 1)

1	2	3	4	5

5.Чи важливо на Вашу думку робити гарний взаємозв'язок по комунікації між спортивними організаціями та громадськістю?

1.Так,вкрай необхідно

2.Ні,можна не звертати увагу

6.Чи вважаєте ви за потрібне налагоджувати внутрішню комунікацію в організації через особисті стосунки та спілкування с працівниками?

1.Так

2.Ні

3.Не знаю

7.Чи є на вашу думку у вас в організації певні проблеми з внутрішньою комунікацією?

1.Ні, комунікація на вищому рівні

2.Так, погано спілкуюсь з колегами

3.Не знаю, я ні з ким не спілкуюсь

8.Чи є важливим для менеджера налагоджувати взаємозв'язок між коментатором та аудиторією під час якоїсь спортивної події?

1.Так

2.Ні

3.Не важливо коментатору думка глядачів, нехай просто коментує

4.Не знаю

9.Оберіть три фактори, які найбільше впливають на вашу комунікацію з колегами:

1)Настрій

2)Фінансова складова

3)Приємна людина

4)Цього вимагає робота

5)Обідня перерва з колегами

6)Нові люди в команді

7)Можливість висказувати невдоволення роботою інших

8)Погане начальство

10.Чи потрібна гарна комунікація зі спонсорами, партнерами тощо?

1.Так, бо від цього залежить фінансування та інші складові компанії

2.Ні, і без цього будуть давати гроші

3.Не знаю, я з ними не спілкуюсь

11.Як Ви вважаєте чи зміниться внутрішня комунікація в організації якщо ввести систему преміювання?

1.Так

2.Ні

12. Яку роль, на Ваш погляд, відіграють комунікація між персоналом в процесі управління Вашої організації?

1.Визначальну;

2.Значну;

3.Незначну;

4.Не відіграє суттєвої ролі;

5.Важко відповісти

13.Чи погодились Ви піти в іншу організацію де більш якісна внутрішня комунікація ніж в вашій організації, але з меншою заробітною платою?

1.Так,звісно

2,Ні, гроші для мене важливіше

3.Мені все одно

14.На яких принципах, на вашу думку, повинні будуватися відносини та комунікаційні зв'язки між працівником і організацією?

1.Працівник повинен ставитися до організації як до свого дому, віддавати їй все і разом переживати труднощі і підйоми. Організація повинна відповідно оцінювати відданість і праця працівника.

2.Працівник продає організації свою працю, і якщо йому не дають хорошу ціну, він має право знайти іншого покупця.

3.Працівник приходить в організацію для самореалізації і ставиться до неї, як до місця реалізації своїх здібностей. Організація повинна забезпечувати працівнику таку можливість, щоб витягувати з цього вигоду для себе і на цій основі розвиватися.

4.Працівник витрачає на організацію свої сили, а організація повинна натомість гарантувати йому зарплату і соціальні блага.

15.Наскільки ви задоволені наступними аспектами? (поставити «+» у відповідному стовпчику оцінки напроти аспектів, де найбільша оцінка – 5, а найнижча – 1):

Оцінка / Аспекти	5	4	3	2	1
Якість комунікації між підрозділами					
Організація тренінгів для персоналу щодо комунікації в організації					
Позитивна оцінка комунікації з вашим безпосередньо керівником					
Зворотний зв'язок від клієнтів					
Прозорість рішень вищого керівництва					
Відчуття завершеності та досягнень					
Основна заробітна плата					

16.Як Ви відноситесь до запровадження тренінгів в організації для персоналу?

1.Так,дуже влучна ідея

2.Ні, в нас і так комунікація нормальна

3.Краще підвисити зарплатню

17.Як ви вважаєте, чи є необхідність у внесені змін в комунікацію між персоналом у Вашій організації?

1.Так, вважаю необхідним;

2.Ні, мене все влаштовує;

3.Важко відповісти.

18.Який критерій, на Вашу думку, підвищить ефективність внутрішньої комунікації між персоналом в Вашій організації?

1.Сумісний weekend раз в місяць

2.Підвищення зарплатні

3.Об'єднати всіх одним цікавим заняттям;

4.Тренінги з комунікації;

5.Соціально-психологічний клімат у колективі;

6.Рівень задоволеності комунікації персоналу.

19. Як Ви вважаєте, що може перешкоджати комунікації між персоналом у Вашій організації?

1.Обмеженість фінансових ресурсів;

2.Обмеженість організаційних ресурсів;

3.Корпоративна культура;

4.Недостатня компетентність консультантів в цій області;

5.Інше (написати) _____

20.Чи є певний фит бек від керівника про зроблену вами роботу?

-Так, підказує що треба доробити в разі недопрацювання

-Ні, постійно сварить

-Мені байдуже що він говорить

21. Вкажіть Ваш стаж роботи в організації? (повних років)? _____

22. Загальний стаж роботи у сфері фізичної культури і спорту?

1.До 5 років

2.6-10 років

3.11-20 років

4.Понад 20

23. Ваша освіта?

1.Повна вища

2.Базова вища

3.Незакінчена вища

4.Середня спеціальна освіта

5.Середня освіта

24.Ваша стать?

1.Жіноча

2.Чоловіча

25.Ваш вік (повних років)?

1.До 25 років;

2.Від 26 до 35 років;

3.Від 36 до 45 років;

4.46-60 років і більше.

Зведена таблиця результатів соціологічного дослідження

Питання	**Варіант відповіді**	**Кіл-ть чоловік**	**Кіл-ть, %**
1	**2**	**3**	**4**
1.Відзначте, будь ласка, за 5-ти бальною шкалою в якій мірі Ви задоволені своєю комунікацією з колегами. (Де найбільша оцінка – 5, а найнижча – 1)	Високий	16	80
	Середній	4	20
	Низький	0	0
	Важко відповісти	0	0
2.Чи важлива на вашу думку якісна комунікація в організації?	Так,надзвичайно важлива	12	60
	Ні,можна обійтись і без неї	0	0
	Важлива,але є більш важливіші аспекти(заробітна плата, бонуси та ін.)	8	40
3.Якою мірою і як діють на Вашу комунікаційну активність наступні чинники	1	8	40
	2	2	10
	3	2	10

та чи діють вони взагалі? (закресліть необхідний квадрат)	4	8	40
4.Відзначте, будь ласка, за 5-ти бальною шкалою в якій мірі Ви задоволені комунікацією в своїй організації . (Де найбільша оцінка – 5, а найнижча – 1)	1	0	0
	2	2	10
	3	0	0
	4	0	0
	5	18	90
1	**2**	**3**	**4**
5.Чи важливо на Вашу думку робити гарний взаємозв'язок по комунікації між спортивними організаціями та громадськістю?	Так, вкрай необхідно	20	100
	Ні, можна не звертати увагу	0	0
6.Чи вважаєте ви за потрібне налагоджувати внутрішню комунікацію в організації	Так	18	90
	Ні	2	10
	Не знаю	0	0

через особисті стосунки та спілкування с працівниками?			
7.Чи є на вашу думку у вас в організації певні проблеми з внутрішньою комунікацією?	Ні, комунікація на вищому рівні	0	0
	Так, погано спілкуюсь з колегами	0	0
	Не знаю, я ні з ким не спілкуюсь	2	10

1	**2**	**3**	**4**
8.Чи є важливим для менеджера налагоджувати взаємозв'язок між коментатором та аудиторією під час якоїсь спортивної події?	Так	16	80
	Ні	0	0
	Не важливо коментатору думка глядачів, нехай просто коментує	2	10
	Не знаю	2	10
9.Оберіть три фактори, які найбільше впливають на вашу комунікацію з колегами:	1	10	50
	2	8	40
	3	2	10
	4	0	0
	5	0	0

	6	0	0
	7	0	0
	8	0	0
10.Чи потрібна гарна комунікація зі спонсорами, партнерами тощо?	Так, бо від цього залежить фінансування та інші складові компанії	18	90
	Ні, і без цього будуть давати гроші	0	0
	Не знаю, я з ними не спілкуюсь	2	10

1	**2**	**3**	**4**
11. Як Ви вважаєте чи зміниться внутрішня комунікація в організації якщо ввести систему преміювання?	Так	20	100
	Ні	0	0
12. Яку роль, на Ваш погляд, відіграють комунікація між персоналом в процесі управління Вашої організації?	Визначальну	12	60
	Значну	8	40
	Незначну	0	0
	Не відіграє суттєвої ролі		

	Важко відповісти	0	0
13.Чи погодились Ви піти в іншу організацію де більш якісна внутрішня комунікація ніж в вашій організації, але з меншою заробітною платою?	Так, звісно	12	60
	Ні, гроші для мене важливіше	4	20
	Мені все одно	4	20
14. На яких принципах, на вашу думку, повинні будуватися відносини та комунікаційні зв’язки між працівником і організацією?	1	0	0
	2	0	0
	3	10	50
	4	10	50

1	**2**	**3**	**4**
15. Наскільки ви задоволені наступними аспектами? (поставити «+» у відповідному стовпчику оцінки напроти аспектів, де найбільша оцінка – 5, а найнижча – 1):	1	8	40
	2	2	10
	3	8	40
	4	2	10
	5	0	0
	6	0	0
	7	0	0
16. Як Ви відноситесь до запровадження тренінгів в організації для персоналу?	Так, дуже влучна ідея	16	70
	Ні, в нас і так комунікація нормальна	2	10
	Краще підвисити зарплатню	2	10

17.Як ви вважаєте, чи є необхідність у внесені змін в комунікацію між персоналом у Вашій організації?			
	Так, вважаю необхідним;	4	20
	Ні, мене все влаштовує;	16	80
	Важко відповісти	0	0
1	**2**	**3**	**4**
18. Який критерій, на Вашу думку, підвищить ефективність внутрішньої комунікації між персоналом в	Сумісний weekend раз в місяць	0	0
	Підвищення зарплатні	0	0
	Об’єднати всіх одним цікавим заняттям	6	30
	Тренінги з комунікації	2	10
	Соціально-психологічний клімат у колективі	0	0
	Рівень задоволеності комунікації персоналу	12	60

Вашій організації?			
19.Як Ви вважаєте, що може перешкоджати комунікації між персоналом у Вашій організації?	Обмеженість фінансових ресурсів;	2	10
	Обмеженість організаційних ресурсів;	8	40
	Корпоративна культура	6	30
	Недостатня компетентність консультантів в цій області;	4	20
	Інше (написати)	0	0
20. Чи є певний фит бек від керівника про зроблену вами роботу?	Так, підказує що треба доробити в разі недопрацювання	16	80
	Ні, постійно сварить	0	0
	Мені байдуже що він говорить	4	20
21.Вкажіть Ваш стаж роботи в організації? (повних років)?	До 5 років	2	20
	Від 5-10 років	6	30
	Більше 10 років	10	50

22.Загальний стаж роботи у сфері фізичної культури і спорту?	до 5 років	0	0
	6-10 років	4	20
	11-20 років	8	40
	понад 20	8	40
23.Ваша освіта?	повна вища	16	80
	базова вища	2	10
	незакінчена вища	2	10
	середня спеціальна освіта	0	0
	середня освіта	0	0
24.Ваша стать?	жіноча	8	40
	чоловіча	12	60
25.Ваш вік (повних років)?	до 25 років	0	0
	від 26 до 35 років	4	20
	від 36 до 45 років	6	30
	46-60 років і більше	10	50