

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

КАФЕДРА ІСТОРІЇ ТА ТЕОРІЇ ОЛІМПІЙСЬКОГО СПОРТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на здобуття освітнього ступеня магістра  
за спеціальністю 017 «Фізична культура і спорт»,  
освітньою програмою «Олімпійський спорт і освіта»

на тему: «ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КЕРУВАННЯ ХОКЕЄМ З  
ШАЙБОЮ В УКРАЇНІ»

здобувача вищої освіти  
другого (кваліфікаційного) рівня  
Задосенка О.О.

Науковий керівник: к.фіз.вих., доцент  
Серебряков О.Ю.

Рецензент: \_\_\_\_\_

Рекомендовано до захисту на засіданні  
кафедри історії та теорії олімпійського  
спорту (протокол № 5 від 5 грудня 2024 р.)

Завідувач кафедри: Радченко Л.О.  
д.фіз.вих., професор

---

Київ-2024

## Зміст

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ І РОЛЬ І СПЕЦИФІКА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ СПОРТОМ У НОВИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ.....	7
1.1. Поняття «інформація» та її використання в управлінні сучасним фізкультурним рухом .....	7
1.2. Інформаційне забезпечення, його роль та особливості в управлінні спортом .....	15
1.2.1. Сучасні процеси в інформаційному забезпеченні управління спортом .	16
1.2.2. Інформаційно-комунікаційні системи забезпечення управління у спорті	25
Висновки до розділу 1 .....	27
РОЗДІЛ 2 МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ .....	29
2.1. Методи дослідження.....	29
2.1.1. Аналіз спеціальних літературних джерел .....	29
2.1.2. Соціологічне опитування .....	30
2.1.3. Методи математичної статистики.....	31
2.2. Організація досліджень .....	31
РОЗДІЛ 3. СПЕЦИФІКА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ХОКЕЄМ З ШАЙБОЮ В УКРАЇНІ .....	33
Висновки до розділу 3 .....	41
РОЗДІЛ 4. ШЛЯХИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ В СИСТЕМІ КЕРУВАННЯ ХОКЕЄМ З ШАЙБОЮ В УКРАЇНІ .....	44
Висновки до розділу 4 .....	48
РОЗДІЛ 5. ОБГОВОРЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ .....	51
ВИСНОВКИ .....	514
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ .....	57

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ .....	60
Додаток А .....	68
АНКЕТА.....	68

## ВСТУП

Проблема інформаційного забезпечення управління спортом набуває особливої актуальності в умовах реформування соціально-економічних відносин в країні. На етапі переходу різних державних і громадських органів управління від закритого режиму, притаманного умовам адміністративно-командної системи, до функціонування в умовах громадянського суспільства відкритого типу актуалізується завдання надання інформації про їхню діяльність як фізкультурно-спортивному співтовариству, так і суспільству загалом. Причина цього, як зазначають фахівці, полягає в тому, що прогресивний розвиток фізичної культури і спорту стає неможливим без обов'язкового інформування широкого загалу про реальний стан справ, а також про найближчі наміри й ініціативи, які стосуються галузі загалом, окремих її підсистем, конкретних фізкультурно-спортивних організацій тощо [7, 12, 36, 45].

Практика свідчить, що в сучасних умовах розвитку спортивного руху ефективність управління розвитком хокею з шайбою значною мірою залежить від інформаційного забезпечення, від повноти інформації [2, 5, 17].

Сучасне суспільство часто характеризують терміном «інформаційне», маючи на увазі колосальний обсяг інформації, що функціонує у світі: за останні 30 років її щорічний приріст збільшився більш ніж у 15 разів [24].

Як стверджують провідні фахівці [24, 38, 39], організована і спрямована на досягнення певної мети діяльність якоїсь організації (зокрема спортивної) була б неможлива без обміну інформацією. Інформація дуже важливий ресурс у життєдіяльності будь-якої організації. Вона необхідна, щоб дати керівникам і підлеглим можливість ухвалювати рішення та їх реалізовувати. Американські, японські та європейські керівники і менеджери у своїй щоденній діяльності

витрачають від 60 до 90% усього свого часу на роботу з інформацією; 60-70% цих керівників вважають інформацію головним успіхом або перешкодою в їхній роботі.

**Мета:** оптимізація інформаційного забезпечення управління хокеєм з шайбою в Україні, як складової розвитку виду спорту.

Завдання:

1. Визначити роль, значення та особливості інформаційного забезпечення в розвитку сучасного спорту.
2. Визначити суть і технології здійснення інформаційного обміну в нових соціально-економічних умовах розвитку хокею з шайбою.
3. Виявити основні причини негативного впливу на формування та використання інформаційних ресурсів у сучасному хокеї з шайбою в Україні.

*Об'єкт дослідження* - інформаційне забезпечення розвитку спорту хокею з шайбою в Україні.

*Предмет дослідження* – складові інформаційного забезпечення управління розвитком спорту (на прикладі хокею з шайбою).

Для досягнення мети дослідження нами застосовувалися такі методи: аналіз спеціальних літературних джерел (зокрема контент-аналіз періодичної преси); соціологічне опитування (бесіда, анкетування); методи математичної статистики.

Наукова новизна отриманих результатів: полягає у визначенні сутності та технології здійснення інформаційного обміну в нових соціально-економічних умовах розвитку хокею з шайбою; уперше виявлено основні причини негативного впливу на формування й використання інформаційних ресурсів у сучасному хокеї з шайбою в Україні, встановлено шляхи й заходи з їхнього усунення.

Практичне значення отриманих результатів: полягає у виявленні суті та технології здійснення інформаційного забезпечення в управлінні розвитком хокею з шайбою, встановленні чинників і причин, що негативно впливають на ефективність інформаційного забезпечення у вітчизняному хокеї з шайбою.

Результати отриманих досліджень можуть бути використані в практичній діяльності фахівців у галузі хокею з шайбою.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, практичних рекомендацій, бібліографії (61 джерело), додатка. Матеріали досліджень подано на 62 сторінках, робота містить 14 рисунків і 2 таблиці.

# РОЗДІЛ I

## РОЛЬ І СПЕЦИФІКА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ СПОРТОМ У НОВИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

### 1.1. Поняття «інформація» та її використання в управлінні сучасним фізкультурним рухом

Бібліографічний пошук і ретроспективний аналіз літературних джерел з проблеми інформаційного забезпечення розвитку суспільства дав змогу встановити, що інформація являє собою одну з основних, фундаментальних властивостей буття. Як зазначають провідні фахівці, процес існування і функціонування будь-якої відкритої системи - це процес перероблення інформації, яку розглядають у теорії управління як умову і чинник зменшення ступеня ентропії, хаосу [9, 59].

Незважаючи на те, що поняття «інформація» досить широко використовується в повсякденній практиці управління, проте теоретичний аналіз проблеми дослідження дав змогу встановити, що на сьогодні відсутнє єдине, загальновизнане його визначення. Це зумовлено тим, що інформація - це складне і багатоаспектне поняття, яке використовують представники різних галузей знання [1, 6, 19].

У найзагальнішому вигляді під інформацією слід розуміти відомості про навколишній світ або процеси, що протікають у ньому, які сприймаються людиною або спеціальним пристроєм [55].

У теорії управління до інформації відносять такі сигнали (відомості, повідомлення), які несуть певну мету в момент передання її будь-якій особі, інакше вона є просто даними або шумами. Повідомлення перетворюється на

шум, якщо передається тому, хто про це знає (пізнавальний шум), або якщо в таких повідомленнях немає потреби (кібернетичний шум) [4].

Передана людям інформація може мати широкий діапазон цілей залежно від видів діяльності людей в організації:

- інформування;
- оцінка результатів;
- переконання, наказ;
- генерування інформації іншого виду (брехня, плітки, побутова, соціальна, ринкова тощо)

Інформація виконує дві функції:

1. слугує особливою формою зв'язку всередині системи і цілої системи із зовнішнім середовищем;

2. є безпосередньою причиною вибору системою певного варіанта своєї поведінки, основою прийняття управлінського рішення.

Цінність інформації, як зазначають фахівці, значною мірою залежить від способу і швидкості її передавання, періодичності, надійності та достовірності [3, 8, 25].

Способи передавання інформації людям ґрунтуються на відчуттях (зір, слух, смак, дотик, нюх). Дослідження, проведені американськими вченими, встановили, що 55% повідомлення сприймається через обличчя, пози і жести, 38% - через інтонацію і модуляцію голосу, і тільки 7% залишається словами, які ми використовуємо [15, 30]. У хокеї з шайбою використовується, головним чином, візуальна і звукова інформація.

Швидкість передавання та приймання інформації може бути виражена в часі, необхідному для розуміння конкретної ситуації. На швидкість передавання інформації впливають джерело сигналу (дискретний чи безперервний сигнал), характеристики каналу зв'язку між людьми [29].

Періодичність передання або отримання інформації впливає на її цінність. Наприклад, щотижневі доповіді про функціональний стан спортсмена, що містять мало змін, матимуть невелику цінність. Занадто часто інформація, що надходить про одне й те саме явище, може виявитися перешкодою, що викликає перевантаження людини.

Надійність інформації може бути виражена в тому, наскільки особа, відповідальна за прийняття рішень, довіряє отриманій інформації. Надійність оцінки (у відсотках) порівнюється з цінністю інформації та витратами на її отримання.

Достовірність інформації характеризує, якою мірою ця інформація відображає те, що вона має відображати.

Крім того, на думку С. Єрмакова [16], інформація, яка використовується в управлінні розвитком спорту, має відповідати низці вимог:

- релевантності (тобто ступінь відношення завдань, для розв'язання яких її використовуватимуть);
- адекватності (тобто ступінь точності відображення об'єктивної реальності);
- вірності (тобто відповідність способу вираження змісту);
- точності (тобто точність відображення відповідного явища);
- своєчасності;
- актуальності (тобто відповідність часу до дійсного стану об'єктивної реальності)
- спільності (тобто незалежність від окремих приватних змін ситуації);
- часової перспективи (тобто період часу, протягом якого інформація корисна для ухвалення рішення);
- ступеня доповідності та ін.

У фаховій літературі зазначено, що будь-яка за змістом інформація існує у формі різних матеріальних носіїв (у вигляді електричних імпульсів, усної мови, магнітного запису, показників лічильників, письмових документів, перфокарт та ін.) [20, 54]. Для управління найбільше значення має інформація, зафіксована на постійних носіях, насамперед у вигляді різноманітних паперових документів, магнітних стрічок, барабанів, перфокарт і перфострічок [10, 11, 29].

Інформацію передають організовано (формально) і стихійно (неформально). Так, періодичні звіти за певною формою становлять організований зворотний зв'язок, стихійне поширення чуток - неформальні канали зв'язку між людьми.

Як стверджують низка провідних фахівців у галузі спортивного менеджменту, на сьогодні склалися дві концепції сутності інформації, які доповнюють одна одну. Одна з них вважає інформацію невід'ємним атрибутом усіх природних і соціальних систем. Інша концепція - кібернетико-семіотична, ґрунтується на ідеї нерозривного зв'язку з керівництвом і самокерівництвом, з функціонуванням систем, які організовуються та підлягають керівництву [18, 24, 27].

Особлива потреба в інформації виникає перед прийняттям рішення, у період його підготовки. Тому необхідно розуміти інформацію, як повідомлення, яке отримало оцінку в процесі підготовки рішення. Тобто - це повідомлення, яке отримало оцінку в процесі поєднання елементів певної проблеми з відповідними елементами даних. Таке визначення дає можливість вимірювати кількість інформації, оцінювати та аналізувати її ефект дії, тобто забезпечити її ефективність. Інформація є продуктом опрацювання даних під час прийняття рішення (рис.1.1.).

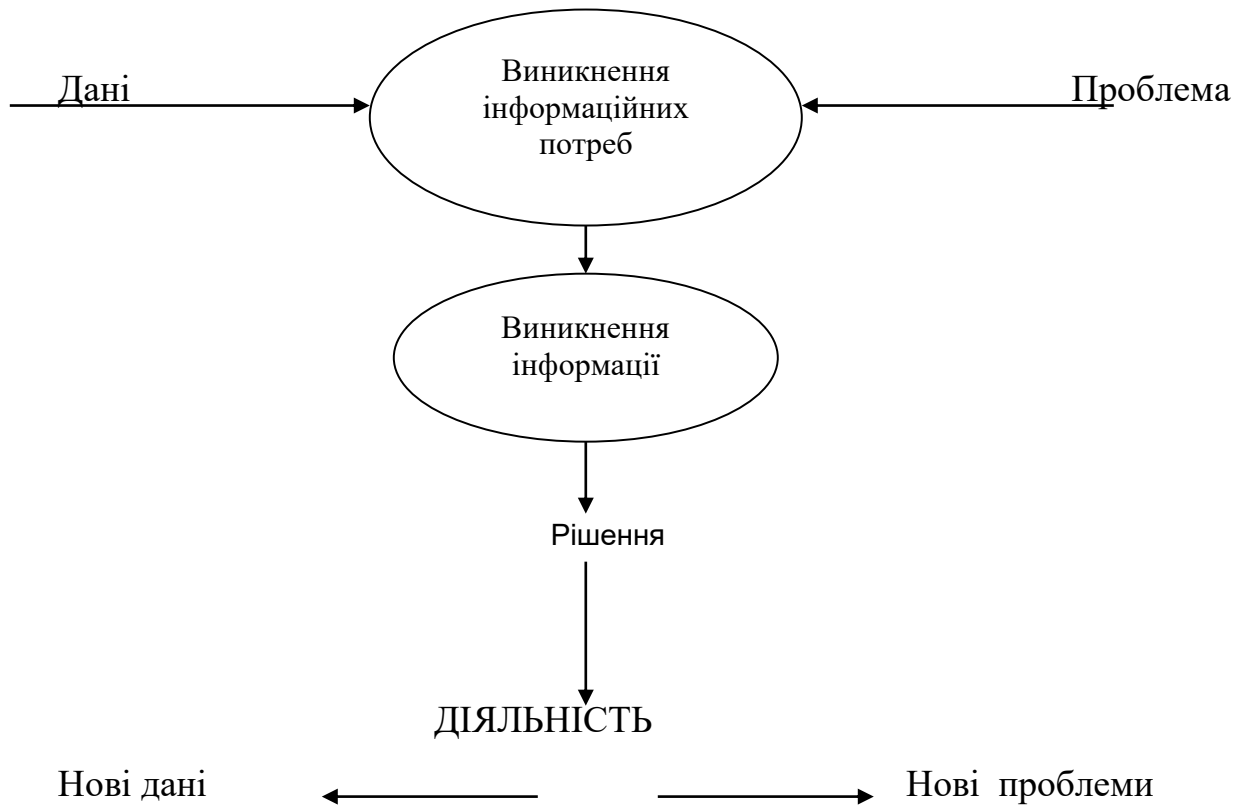


Рис.1.1. Виникнення інформації з даних (за І. С. Завадским [18])

Управлінська інформація - відображає відомості з проблем впливу суб'єкта на об'єкт управління, для підвищення його функціонування.

Управлінська інформація має деякі специфічні особливості: по-перше, вона відображає властивості певного матеріального об'єкта і тому має певне джерело виникнення; по-друге, вона має певні властивості матерії, що дає змогу одержувати, накопичувати, знищувати та передавати її; по-третє, під час передавання інформації її кількість у суб'єкті управління (передавальній системі) залишається незмінною, а в об'єкті управління (приймальній системі) зазвичай збільшується; по-четверте, інформація являє собою єдине джерело виникнення; по-п'яте, інформація є єдиним джерелом виникнення.

Фахівці розрізняють два типи інформації в управлінні. Перший тип характеризує впорядковану організованість системи: визначається як початкова, пов'язана, структурна інформація. Другий тип - вільна або відносна, робоча, оперативна інформація (повідомлення, сигнали); така інформація слугує засобом здійснення зв'язку між суб'єктом управління та керованим об'єктом, використовується для управління та регулювання [18, 43].

Управлінську інформацію можна класифікувати за такими ознаками [18, 29, 48]:

- за формою відображення виокремлюють візуальну (графіка, таблиці, табло тощо), аудіальну (слуховий сигнал) та аудіовізуальну (поєднання візуального ряду і звукового сигналу) інформацію;
- за формою надання інформація буває цифровою, буквеною, кодовою;
- за ступенем обробки виділяють первинну (інформація, що надходить на об'єкт управління), виробничу (первинна інформація, яку переробляють на об'єкті управління) і підсумкову (результат переробки первинної інформації, готовий до передання) інформацію;
- за часом використання заведено виділяти постійну (використовується систематично протягом тривалого часу) і тимчасову (використовується несистематично на обмеженому відрізку часу) інформацію;
- за можливістю використання інформація може бути автентичною (такою, що відповідає дійсності, придатною) і дефектною (такою, що не відповідає дійсності, непридатною);
- за характером носіїв інформації - документована і не документована інформація;
- за призначенням - директивна; розпорядча; звітна; довідково-нормативна інформація;

- за функціональним призначенням інформація буває розпорядчою, зворотного зв'язку та такою, що запам'ятовується
- за напрямком руху - вхідна і вихідна інформація;
- за джерелами - зовнішня і внутрішня інформація;
- за способом опрацювання - інформація, що піддається механізованому опрацюванню, і інформація, що не піддається механізованому опрацюванню;
- за змістом інформацію підрозділяють на світоглядну (представляє систему узагальнених поглядів на об'єктивний світ і місце людини в ньому, на ставлення людей до навколишньої дійсності та до самих себе, а також зумовлені цими поглядами їхні переконання, ідеали, принципи пізнання та діяльності), концептуальну (представляє результати фундаментальних досліджень, що характеризують сутність явищ, що відбуваються у сфері спорту), методичну (відображення результатів науково-дослідних робіт зі створення конкретних методик, спрямованих на розв'язання різноманітних проблем спорту), фактографічну (відомості про факт (сукупність фактів), що мають місце у сфері спорту).
- за видом інформацію поділяють на стратегічну (необхідна на тривалий час: про існуючі тенденції в регіонах, у країнах і фірмах-конкурентах - їхній стан, перспективи розвитку, структура потреб на ринку, наміри конкурентів у бізнесі, вивчення їхніх довгострокових програм, технічні й технологічні розробки); тактичну (за її допомогою визначають найкращі засоби досягнення стратегічних цілей, вивчають проблеми та шляхи їхнього розв'язання. Крім того, вона є результатом ведення постійного спостереження за зовнішнім середовищем) та оперативну (спрямована на подолання перешкод і обмежень під час реалізації стратегічної і тактичної інформації) (табл. 1.1.).

## Класифікація інформації за ознаками

[за: 18, 24, 25, 59]

Ознаки управлінської інформації	Види управлінської інформації
Форма відображення	<ul style="list-style-type: none"> <li>• візуальна (графіка, таблиці, табло тощо);</li> <li>• аудіальна (слуховий сигнал);</li> <li>• аудіовізуальна (поєднання візуального ряду і звукового сигналу)</li> </ul>
Форма надання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• цифрова;</li> <li>• буквена;</li> <li>• кодова</li> </ul>
Ступінь обробки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• первинна (інформація, що надходить на об'єкт управління);</li> <li>• виробнича (перероблена на об'єкті управління первинна інформація);</li> <li>• підсумкова (результат переробки первинної інформації, готовий до передання)</li> </ul>
Час використання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• постійна (використовується систематично протягом тривалого часу);</li> <li>• тимчасова (використовується не систематично на обмеженому відрізьку часу)</li> </ul>
Можливість використання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• автентична (така, що відповідає дійсності, придатна);</li> <li>• дефектна (така, що не відповідає дійсності, непридатна)</li> </ul>
Характер носія	<ul style="list-style-type: none"> <li>• документована;</li> <li>• недокументована</li> </ul>
Призначення	<ul style="list-style-type: none"> <li>• директивна;</li> <li>• розпорядча;</li> <li>• звітна;</li> <li>• довідково-нормативна</li> </ul>
Функціональне призначення	<ul style="list-style-type: none"> <li>• розпорядча;</li> <li>• зворотного зв'язку;</li> <li>• така, що запам'ятовується</li> </ul>
Напрямок руху	<ul style="list-style-type: none"> <li>• вхідна;</li> <li>• вихідна</li> </ul>
Джерело	<ul style="list-style-type: none"> <li>• зовнішня;</li> <li>• внутрішня</li> </ul>
Спосіб обробки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• що піддається механізованій обробці;</li> <li>• що не піддається механізованому обробленню</li> </ul>
Зміст	<ul style="list-style-type: none"> <li>• світоглядна;</li> <li>• концептуальна;</li> <li>• методична;</li> <li>• фактографічна;</li> <li>• статистична;</li> <li>• звітна</li> <li>• спортивна</li> </ul>
Вид інформації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стратегічна;</li> <li>• тактична.</li> </ul>

## **1.2. Інформаційне забезпечення, його роль та особливості в управлінні спортом**

Інформаційне забезпечення системи сучасного управління спортивною індустрією, за даними ряда фахівців [13, 23, 26, 28], - одна з найважливіших забезпечувальних функцій, якість, якої є визначальним чинником ефективності функціонування всієї системи.

Результати вивчення та аналізу законодавчих актів і нормативно-правової документації, що регламентує розвиток вітчизняного спорту [21, 39-42, 52-53, 56-58], дали змогу встановити, що метою інформаційного забезпечення спортивної індустрії є сприяти створенню дієвої системи фізкультурної просвіти населення України, яка б сприяла формуванню світогляду, відповідних, мотиваційних та поведінкових характеристик, активної соціальної орієнтації, здорового способу життя, престижу здоров'я як найвищої гуманістичної цінності і, як наслідок, формування здорового способу життя.

Основними напрямками інформаційного забезпечення фізичного виховання, фізичної культури і спорту є:

- формування наукових підходів до визначення рівнів мотивації різних верств населення до застосування засобів фізичного виховання, фізичної культури і спорту для профілактики захворювань, зміцнення здоров'я, активного відпочинку;

- використання засобів масової інформації в пропаганді здорового способу життя, нових форм масової фізкультурно-оздоровчої роботи, гуманістичних цінностей спорту;

- створення єдиного інформаційного простору галузі, розробка галузевої інформаційної мережі, забезпечення доступу до галузевих, національних і світових ресурсів обміну спортивною інформацією шляхом інтеграції в глобальну інформаційну мережу «Інтернет».

Для досягнення поставленої мети та реалізації основних напрямів інформаційного забезпечення Цільовою комплексною програмою «Фізичне виховання - здоров'я нації» (1998) [60], Національною доктриною розвитку фізичної культури і спорту (2004) [32] передбачено такі заходи: зосередити зусилля центральних та місцевих органів виконавчої влади, громадських організацій, засобів масової інформації та інформаційного забезпечення, а саме: зосередити зусилля центральних та місцевих органів виконавчої влади, громадських організацій, засобів масової інформації.

### **1.2.1. Сучасні процеси в інформаційному забезпеченні управління спортом**

Аналіз результатів опрацювання даних літературних джерел з проблем створення інформаційного простору дав нам змогу встановити, що в динаміці інформаційне забезпечення як процес входить у поняття комунікація.

Обмін інформацією між двома і більше людьми називається комунікацією.

Комунікація (англ. communication) є смисловим аспектом соціальної взаємодії, однією з найбільших загальних характеристик будь-якої діяльності, включно з управлінською. Вона являє собою нову форму політичної, наукової, організаційної та технічної сили в суспільстві, за допомогою якої організація включається в навколишнє середовище, здійснюється обмін думками або інформацією для забезпечення взаєморозуміння (Завадський[18]).

Під терміном комунікація заведено розуміти процес обміну інформацією між двома і більше людьми [34, 35, 51].

На думку низки фахівців основною метою комунікації є забезпечення розуміння інформації, як предмета обміну [18, 47, 59].

У процесі обміну можна виокремити чотири базові елементи:

- 1) Відправник - особа, яка генерує ідеї або збирає інформацію і передає її;
2. Повідомлення - власне інформація, закодована за допомогою символів;

3. Канал - засіб передачі інформації;

4. Одержувач - особа, якій призначена інформація і яка інтерпретує її.

У процесі обміну інформацією відправник і одержувач міняються ролями завдяки зворотному зв'язку, наявність якого дає змогу підвищувати якість інформації шляхом усунення «шуму» (рис. 1.2.).

Зворотній зв'язок, як стверджує Завадський, - частина відгуку одержувача, що надходить приймачу. Фахівець з обміну інформацією в бізнесі професор Філіп Льюїс пише: «Зворотний зв'язок - це опорна реакція на те, що почуте, прочитане або побачене; інформація (у вербальному або невербальному оформленні) відсилається назад відправникові, свідчаючи про ступінь розуміння, довіри до повідомлення, засвоєння та згоди з повідомленням» [18].

Виходячи з даних, наведених І.С. Завадським шум, мовою теорії передачі інформації, - це те, що спотворює зміст. Джерела шуму варіюють від мови (у вербальному чи невербальному оформленні) до сприйняття, а також до відмінностей в організаційному статусі між керівником і підлеглим.

Певні шуми присутні завжди, тож на кожному етапі процесу обміну інформацією відбувається певне спотворення смислу, однак високий рівень шуму безумовно призведе до помітної втрати смислу.

Зменшення шуму може досягатися багатьма способами, одним із них є збільшення надмірності, тобто повторення повідомлення або будь-якої його частини [18].

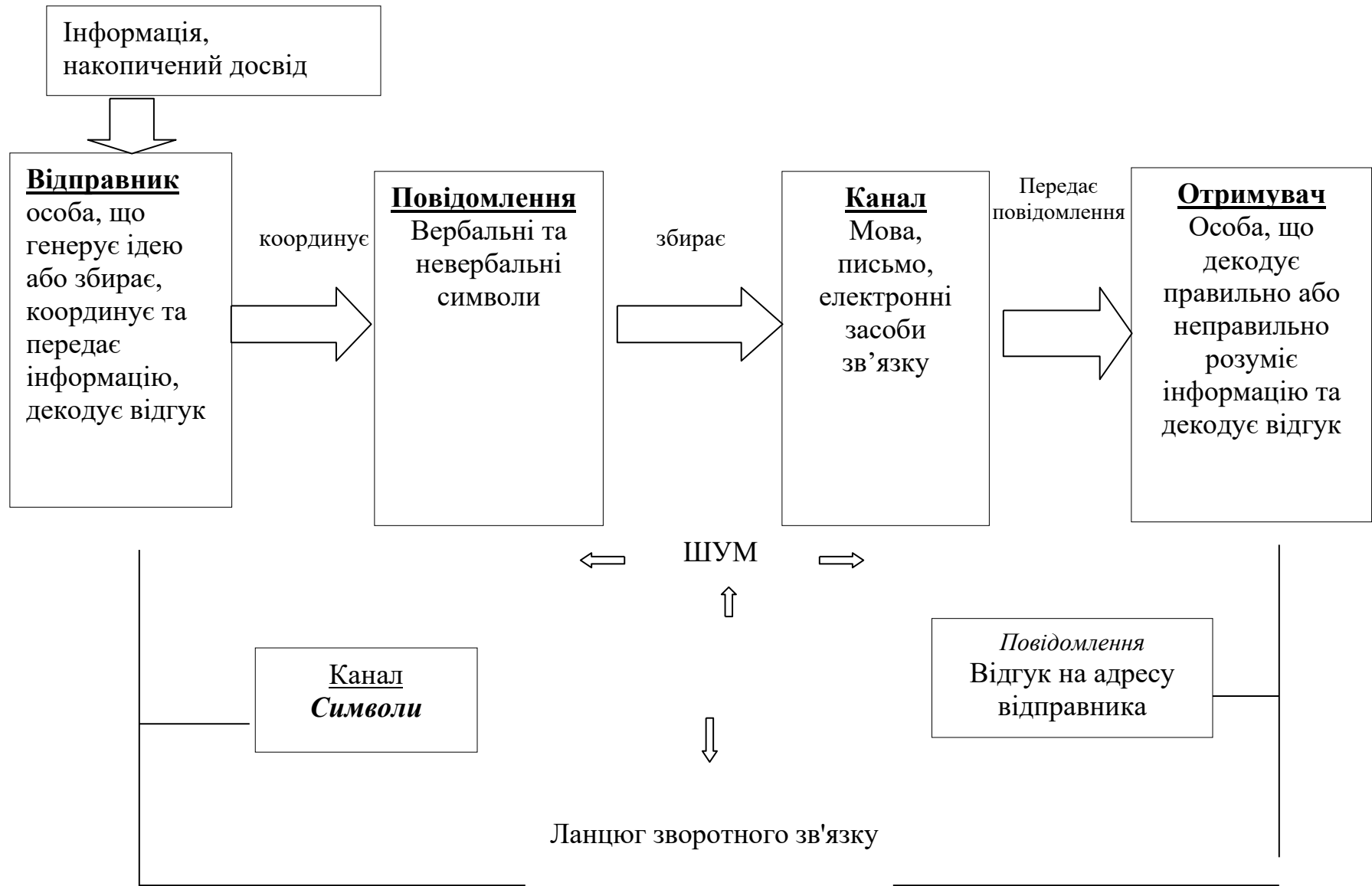


Рис.1.2 Процес обміну інформацією як система зі зворотним зв'язком і шумом (за даними літературних джерел)

Під час обміну інформацією відправник і одержувач проходять кілька взаємопов'язаних етапів. Їхнє завдання - скласти повідомлення і використати канал для його передання таким чином, щоб обидві сторони зрозуміли і розділили вихідну ідею [59]. Це важко, бо кожен етап є водночас точкою, в якій сенс може бути спотворений або повністю втрачений. Зазначені взаємопов'язані етапи такі:

1) Зародження ідеї (обмін інформацією починається з формулювання ідеї або відбору інформації);

2) Кодування та вибір каналу (перш ніж передати ідею, відправник має за допомогою символів закодувати її, використавши для цього слова, символи та жести (мова тіла). Відправник також має обрати канал, сумісний із типом символів, використаних для кодування);

3) Передача (відправник використовує канал для доставки повідомлення одержувачу).

4) Декодування (це переклад символів відправника в думки одержувача).

Якщо реакції на ідею не потрібно, процес обміну інформацією на цьому має завершитися. З погляду керівника, обмін інформацією слід вважати ефективним, якщо одержувач продемонстрував розуміння ідеї, здійснивши дії, яких чекав від нього відправник.

Дослідники виділяють кілька типів результатів комунікацій [3, 26, 31]:

1. Знання - зміни в знаннях одержувача інформації завдяки системам навчання, освіти, підвищення кваліфікації;

2. Установки - зміни установок одержувача під впливом методичних рекомендацій, нова технологія роботи;

3. Поведінка - зміна поведінки, змісту та характеру дій під впливом команди, інструкції, наказу.

Третій тип, як стверджують фахівці, найменш ефективний, оскільки не розвиває творчості, ініціативи, багаторазово збільшує помилки, недоліки рішень і вказівок вищих рівнів управління.

Нині в практиці розрізняють такі види комунікацій [3, 26, 31]:

- внутрішньофірмові (міжрівневі всередині організації - по висхідній і низхідній);
- між організацією і зовнішнім середовищем;
- офіційні комунікації;
- неформальні (так звані чутки);
- неофіційні (газети, телебачення).

Внутрішньофірмові комунікації бувають двох видів:

- 1) організаційні комунікації - здебільшого відпрацьовані в правилах, нормах і процедурах організації;
- 2) міжособистісні комунікації - мають неформальний соціально-психологічний характер.

Внутрішньофірмові комунікації здійснюються у двох напрямках:

- по низхідній лінії - це потоки інформації, що йдуть знизу, від підлеглого до керівника. Мета - розв'язати питання передання результатів, оформлення, нових запитів, виявлених проблем і обмежень; передання своїх розробок і пропозицій з метою ефективної діяльності організації в рамках стратегії;

- за висхідною лінією - це інформаційні потоки, що йдуть згори вниз - від керівництва організації до підлеглих. Основа таких комунікацій - доведення інформації, її можливостей, цінностей і динаміки її використання до підлеглих; організація перевірки і контролю її ефективності та планування очікуваних результатів.

Комунікації між організацією та зовнішнім середовищем.

Мають на меті: постійне вивчення зовнішнього середовища і всіх його елементів (прямого і непрямого значення) з позиції стратегічних цілей організації та її оперативного керівництва.

Засобами комунікацій слугують: вербальні (слова) і невербальні символи (міміка, жести, погляд), а також технічні засоби (комп'ютери, телефон, радіо, телебачення) і друк (письмові документи, службове листування, інформаційні бюлетені тощо).

Бібліографічний пошук і ретроспективний аналіз літературних джерел із проблем підвищення якості інформаційного забезпечення у спорті дали нам змогу встановити, що передання інформації (ділової, управлінської, особистої) здійснюється за допомогою знакових систем. У зв'язку з цим, на думку науковців, особливої актуальності набувають сучасні технології, які застосовують у науці про методику символічної математизованої логіки, у якій словесний вираз понять і характеристик об'єктів замінюють символічними позначками, що дає змогу суворо, без відволікання уваги, відстежувати алгоритм управлінської діяльності. Ця наука називається логістика.

У теорії спортивного менеджменту термін «логістика» (logistics) або «логістика бізнесу» (business logistics), запозичений з військової сфери, відображає окремий випадок військової системотехніки забезпечення та обслуговування військ, і означав первісно матеріально-технічне постачання армії, що логічно виокремлюється в самостійний напрям управлінської діяльності [18].

Одним із ключових понять логістики є поняття інформаційний потік - сукупність повідомлень, що циркулюють у логістичній системі, між логістичною системою та зовнішнім середовищем, необхідних для управління й контролю логістичних операцій. Інформаційний потік може існувати у вигляді паперових та електронних документів.

У логістиці виділяють такі види інформаційних потоків [18]:

- залежно від виду систем, що зв'язуються потоком: горизонтальний і вертикальний;
- залежно від місця проходження: зовнішній і внутрішній;

- залежно від напрямку по відношенню до логістичної системи: вхідний і вихідний.

Інформаційний потік може випереджати матеріальний, йти одночасно з ним або після нього. При цьому інформаційний потік може бути спрямований як в один бік із матеріальним, так і в протилежний. Шлях, яким рухається інформаційний потік, у загальному випадку може не збігатися з маршрутом руху матеріального потоку.

Інформаційний потік характеризується такими показниками:

- джерело виникнення;
- напрямок руху потоку;
- швидкість передачі та прийому;
- інтенсивність потоку тощо.

Керувати інформаційним потоком можна таким чином:

- змінюючи напрямок потоку;
- обмежуючи швидкість передачі до відповідної швидкості прийому;
- обмежуючи обсяг потоку до величини пропускнуої здатності окремого вузла або ділянки шляху.

Вимірюється інформаційний потік кількістю оброблюваної або переданої інформації за одиницю часу.

Аналіз літературних джерел показав, що особливе місце в логістиці посідають інформаційні системи.

Значущим елементом будь-якої логістичної системи є підсистема, яка при найближчому розгляді сама розгортається в злагоджену інформаційну систему, що складається з різних підсистем. Найчастіше інформаційні системи поділяють на дві групи підсистем: функціональні та забезпечувальні (рис. 1.4.).

Функціональна підсистема складається із сукупності розв'язуваних завдань, згрупованих за ознакою спільності мети.

Функціональні підсистеми	Забезпечуючі підсистеми
Задача 1	Технічне забезпечення
Задача 2	Інформаційне забезпечення
Задача 3	Математичне забезпечення
Задача...	Інші засоби забезпечення

Рис.1.4. Структура інформаційної системи (за даними літературних джерел)

Забезпечувальна підсистема, у свою чергу, містить такі елементи:

- технічне забезпечення, тобто сукупність технічних засобів, що забезпечують обробку і передачу інформаційних потоків;
- інформаційне забезпечення, яке містить різні довідники, класифікатори, кодифікатори, засоби формалізованого опису даних;
- математичне забезпечення, тобто сукупність методів вирішення функціональних завдань.

Логістичні інформаційні системи, як правило, являють собою автоматизовані системи управління логістичними процесами. Тому математичне забезпечення в логістичних інформаційних системах - це комплекс програм і сукупність засобів програмування, що забезпечують розв'язання задач управління матеріальними потоками, оброблення текстів, отримання довідкових даних і функціонування технічних засобів.

Визначення інформаційної системи можна сформулювати так [18]: інформаційна система - це певним чином організована сукупність взаємопов'язаних засобів обчислювальної техніки, різноманітних довідкових і необхідних засобів програмування, що забезпечує розв'язання тих чи інших функціональних завдань (у логістиці - завдань з управління матеріальними потоками).

Організація зв'язків між елементами в інформаційних системах логістики має забезпечувати всебічну інтеграцію всіх елементів управління матеріальним потоком, їх оперативну та надійну взаємодію. Інформаційно-технічне забезпечення відрізняється технологією, методами та принципами, що використовуються для їх побудови.

Інформаційні системи в логістиці можуть створюватися з метою управління потоками на рівні окремої фізкультурно-спортивної організації, а можуть сприяти організації логістичних процесів на території регіонів, країн і групи країн (рис. 1.5.).

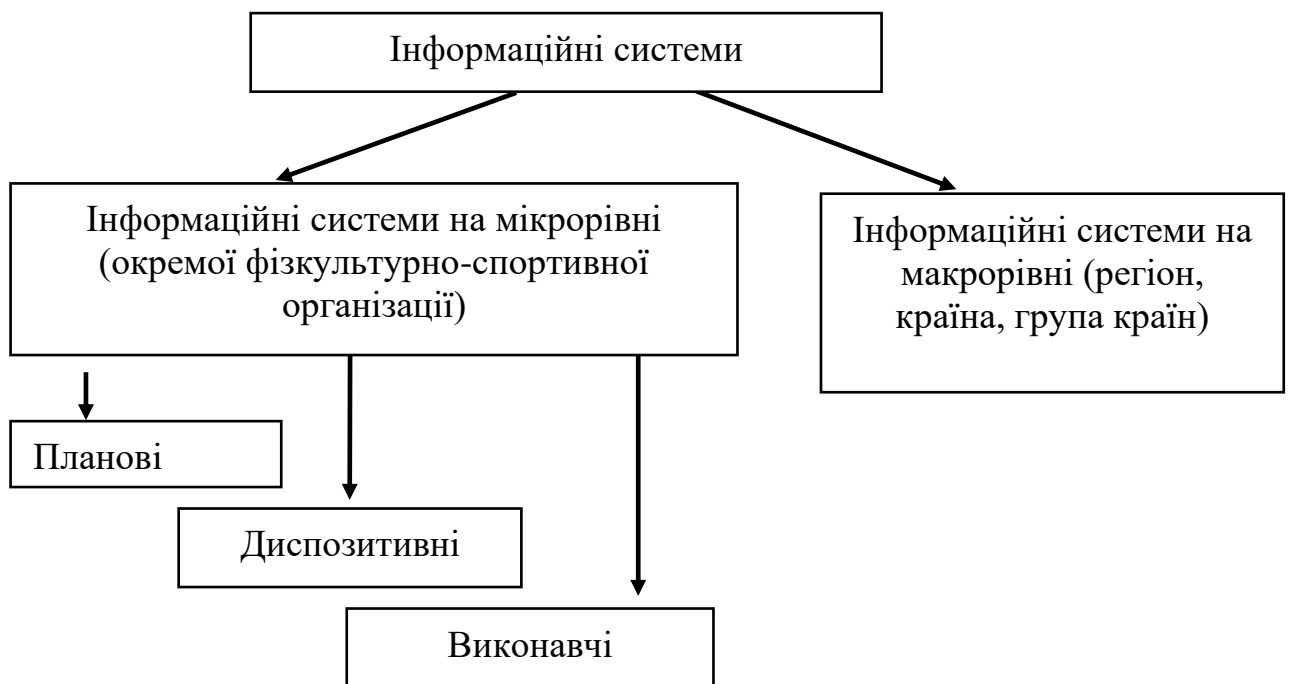


Рис.1.5. Види інформаційних систем, що застосовуються в логістиці (за даними літературних джерел)

На рівні окремої фізкультурно-спортивної організації інформаційні системи, своєю чергою, поділяють на три групи:

- планові;
- диспозитивні (або диспетчерські);
- виконавчі (або оперативні).

Планові інформаційні системи. Ці системи створюються на адміністративному рівні управління і слугують для ухвалення довгострокових рішень стратегічного характеру, наприклад, загальне управління запасами або створення й оптимізація ланок логістичного ланцюга.

Диспозитивні інформаційні системи. Ці системи створюються на рівні управління і служать для забезпечення налагодженої роботи логістичних систем, наприклад, детальне управління запасами (місцями складування).

Виконавчі інформаційні системи створюються на рівні адміністративного або оперативного управління. Обробка інформації в цих системах відбувається в темпі, який визначається швидкістю її надходження в ЕОМ. Цими системами можуть вирішуватися різноманітні завдання, пов'язані з контролем матеріальних потоків, оперативним управлінням обслуговування виробництва, управлінням переміщеннями тощо.

### **1.2.2. Інформаційно-комунікаційні системи забезпечення управління у спорті**

Комунікаційний процес - це послідовність передавання і приймання інформації від отруйника до користувача і навпаки [29].

Для того щоб комунікаційний процес був максимально ефективним, провідні фахівці рекомендують створення в кожній фізкультурно-спортивній організації інформаційно-комунікаційної системи управління, у вигляді автоматизованої системи управління або на базі наявних інформаційних технологій, створення банку даних, створення служби інформації (табл. 1.2.).

В інформаційно-комунікаційній системі управління застосовуються практично всі джерела, способи передавання та обробки інформації. Особливого значення останніми роками надається електронним засобам і особливо роботі з комп'ютерними програмами, як у їх розробці, так і в широкому придбанні та застосуванні.

### Типова схема інформаційно-комунікаційної системи спорту

Блок вхідної інформації	Блок обробки та аналізу інформації	Розробка пропозицій	Вихід інформації
З зовнішньої середи ↓ ↑ Вхідна інформація з внутрішньої середи	декодування; систематизація; узагальнення; аналіз або синтез; порівняння; зіставлення; перевірка або повторна перевірка	складання звітів; опис і висновки; виявлення тенденцій; обмеження; формування ідей, пропозицій, проектів	кодування; підготовка службових документів, документації; проведення ділових нарад; поширення інформації каналами; вивчення зворотного зв'язку

Автори стверджують, що найуспішніше в інформаційному забезпеченні спорту можуть застосовуватися такі комп'ютерні програми [50-51, 61]:

Microsoft Office - пакет програм, що реалізують повний комплекс операцій з опрацювання інформації, у т.ч. економічного характеру. Використовується у складі операційної системи Windows-95 і вище.

Word 7.0 - універсальний текстовий процесор, що дає змогу формувати текстові документи, автоматично перевіряти орфографію і граматику та дані з інших пакетів Office.

Excel 7.0 - універсальний табличний процесор - зручний засіб автоматизації робіт з даними, представленими в табличній формі (списки, бухгалтерські розрахунки). Є можливість побудови з метою аналізу різних діаграм на основі інформації, що міститься в таблицях.

Access 7.0 - універсальна система керування базами даних. Access об'єднує відомості з різних джерел в одній реляційній базі даних. Створювані форми, запити, звіти дають змогу швидко й ефективно оновлювати дані, одержувати відповіді на запитання, друкувати звіти, діаграми та поштові наклейки.

Power Point 7.0 - універсальна система підготовки презентацій. Power Point дає змогу представити аналіз інформації у формі екранної презентації слайдів з діаграмами, а також анімувати інформацію, що надається, щоб показати аудиторії динаміку зміни будь-якого процесу.

Outlook 7.0 - система планування справ і листування. Це додаток, який призначений для різнобічного управління інформацією. До складу Outlook входять такі спеціальні засоби: журнал для протоколювання роботи, автоствор для генерації інформаційних елементів, автоархівування (за вказаним розкладом).

Netscape Communicator - додаток операційної системи, що дає змогу користуватися всіма послугами Internet, а саме: електронною поштою, створенням web-сторінок, пошуком різної інформації, участю в аудіо- та відеоконференціях.

### **Висновки до розділу 1**

У найзагальнішому вигляді під інформацією слід розуміти відомості про навколишній світ або процеси, що протікають у ньому, які сприймаються людиною або спеціальним пристроєм.

Управлінська інформація - відображає відомості з проблем впливу суб'єкта на об'єкт управління, для підвищення його функціонування.

Інформація, як зазначають провідні фахівці з проблем сучасного управління в спорті, виконує дві функції:

1. слугує особливою формою зв'язку всередині системи і цілої системи із зовнішнім середовищем;

2. є безпосередньою причиною вибору системою певного варіанта своєї поведінки, основою ухвалення управлінського рішення.

Результати вивчення та аналізу законодавчих актів і нормативно-правової документації, що регламентує розвиток вітчизняного спорту, дали змогу встановити, що метою інформаційного забезпечення спортивної індустрії є сприяти створенню дієвої системи фізкультурної просвіти

населення України, яка сприяла б формуванню світогляду, відповідних, мотиваційних і поведінкових характеристик, активної соціальної орієнтації, здорового способу життя, престижу здоров'я як найвищої гуманістичної цінності, а також формування здорової поведінки і здорових способів життя.

Провідні фахівці з проблем інформаційного забезпечення стверджують, що для того, щоб управлінський процес був максимально ефективним, доцільно створити в кожній фізкультурно-спортивній організації інформаційно-комунікаційну систему управління, у вигляді автоматизованої системи управління або на базі наявних інформаційних технологій, створення банку даних, створення служби інформації.

В інформаційно-комунікаційній системі управління застосовують практично всі джерела, способи передавання та оброблення інформації. Особливого значення останніми роками надається електронним засобам і особливо роботі з комп'ютерними програмами, як у їх розробці, так і в широкому придбанні та застосуванні.

## РОЗДІЛ 2

### МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

#### 2.1. Методи дослідження

Для досягнення мети кваліфікаційного дослідження нами застосовувалися такі методи:

- аналіз спеціальних літературних джерел (у тому числі контент-аналіз періодичної преси);
- соціологічне опитування (анкетування, бесіда);
- методи математичної статистики.

##### 2.1.1. Аналіз спеціальних літературних джерел

Аналіз спеціальних літературних джерел у нашій роботі був одним з основних методів дослідження, оскільки дав змогу розв'язати низку завдань, пов'язаних із дослідженням окремих характеристик досліджуваного об'єкта, його особливостей і специфіки прояву, а також проявом у сучасних умовах здійснення управління хокеєм з шайбою.

Теоретична інтерпретація та порівняльний аналіз науково-методичною літературою з періодичною пресою з даної проблеми дали змогу виявити й сформулювати закономірності в здійсненні та формуванні сучасних інформаційних технологій управління хокеєм з шайбою, а також виявити (у теоретичному та методичному аспекті) об'єктивні думки спеціалістів щодо ролі й значення інформаційного забезпечення в нових соціально-економічних умовах розвитку хокею з шайбою.

Із різноманіття методів аналізу спеціальних літературних джерел ми застосовували два: традиційний (класичний) і формалізований (контент-аналіз) [27]. Суттєво відрізняючись між собою, вони доповнювали один одного і забезпечували отримання достовірної та надійної інформації.

Вивчення нормативно-правових документів і бібліографічний пошук літературних джерел дали змогу скласти загальне цілісне уявлення про об'єкт

досліджень, а також підтвердити актуальність проблеми та створити основу для подальших досліджень.

### **2.1.2. Соціологічне опитування**

Соціологічне опитування в нашому дослідженні посідає одне з чільних місць і передбачає збирання первинної вербальної інформації, що ґрунтується на безпосередній соціально-психологічній взаємодії між дослідником і респондентом.

Опитування респондентів полягало в тому, щоб уточнити мету і завдання дослідження. А також виявити основні чинники, що впливають на формування та використання інформаційних ресурсів у сучасному хокеї з шайбою в Україні; визначити організаційні заходи, які необхідно вжити для поліпшення інформаційного забезпечення хокею з шайбою.

Ми використовували такі форми соціологічного опитування: анкетування, бесіда.

У цій роботі застосовували найпоширеніший вид опитування - анкетування (анкетне опитування), основу якого становить опосередковане соціально-психологічне спілкування з респондентом через реєстрацію відповідей на систему запитань, які випливають із поставленої в даній роботі мети і завдання дослідження. Інструментарієм у використуваному виді опитування була анкета, що містить набір запитань і висловлювань, втілених у вигляді опитувального листа [1, 51].

Для отримання об'єктивної інформації ми розробили анкету, яка містила в собі 12 запитань. Зразок анкети додається (Додаток А).

Всього нами було опитано 30 респондентів. Рівень освіти всіх опитаних становив: вища фізкультурна - 100%, вища технічна - 6,6%. Дослідженнями було охоплено такі групи фахівців: 33,3% - керівники вищої ланки (директори, президент федерації, віцепрезиденти федерації, державний тренер збірної країни з хокею з шайбою); 26,7% - функціональні керівники

(старші тренери - викладачі, тренери збірних команд); 39,9% - лінійні керівники (тренери з виду спорту).

### **2.1.3. Методи математичної статистики**

Отриману в результаті дослідження інформацію опрацьовували за допомогою персонального комп'ютера AMD Duron - 750 за допомогою використання пакета прикладних програм Microsoft Excel. У нашій роботі використовувалися показники:

- достатня чисельність вибірки ( $n$ );
- середнє значення вибірки ( $Mx$ );
- процентне співвідношення (%);
- ранжування.

### **2.2. Організація досліджень**

Організація дослідження за темою дослідження включала в себе три етапи. Кожен з етапів передбачав наявність мети та відповідний набір процедур дослідження.

На першому етапі досліджень здійснювалося формування проблем дослідження, визначення основного набору дослідницьких засобів (методика, техніка дослідження, порядок їхнього застосування), а також визначення мети та завдань дослідження, збір емпіричного матеріалу для вивчення особливостей інформаційного забезпечення управління вітчизняним хокеєм з шайбою.

На другому етапі проводилося соціологічне опитування (анкетування, бесіда) та інтерпретація його результатів. За допомогою цих методів було виявлено: суть і технологію здійснення інформаційного обміну в нових соціально-економічних умовах розвитку хокею з шайбою, а також виявлено основні причини негативного впливу на формування та використання інформаційних ресурсів у сучасному хокеї з шайбою в Україні.

Третій етап передбачав теоретичний аналіз, узагальнення та обговорення даних, отриманих на першому і другому етапах дослідження, а також їх опис і розроблення практичних рекомендацій та теоретичних висновків.

### РОЗДІЛ 3

## СПЕЦИФІКА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ХОКЕЄМ З ШАЙБОЮ В УКРАЇНІ

Проведене соціологічне опитування серед трьох груп респондентів дало нам змогу визначити, що наразі в країні проблеми наукових розробок інформаційного забезпечення управління хокеєм з шайбою є доволі значущими і своєчасними. Так, 50% керівників вищої ланки управління вітчизняним хокеєм з шайбою оцінюють цю проблему як **вкрай актуальну** і 50% вважають її актуальною. Діапазон відповіді на це запитання у фахівців середньої ланки управління варіює від **має значення** до **вкрай актуально**, причому голоси розподілилися рівнозначно (33,3%). Лінійні керівники оцінили ступінь актуальності цього питання так: **вкрай актуально** (50%), **актуально** (25%) і **має значення** (25%) (рис. 3.1.).

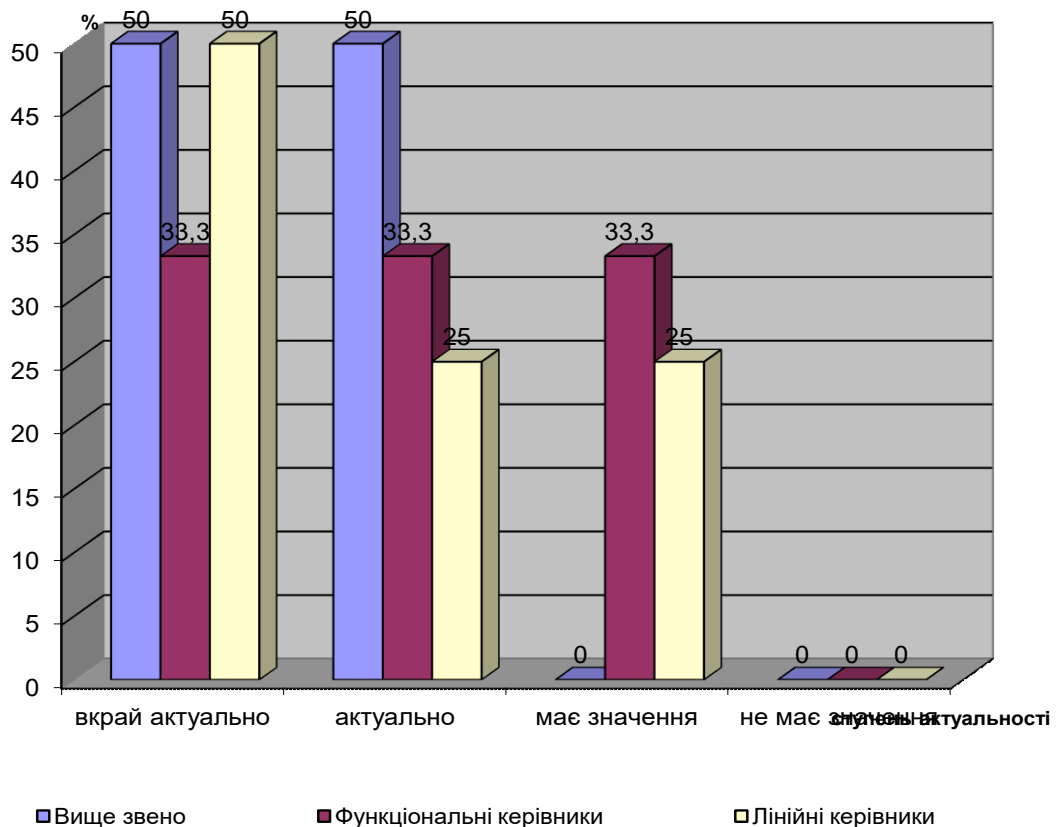


Рис.3.1. Ступінь актуальності здійснення наукових розробок проблем інформаційного управління у вітчизняному хокеї з шайбою

У зв'язку з цим важливо буде зазначити, що респонденти всіх груп знаходять достатньо тісний взаємозв'язок між рівнем інформаційного забезпечення та розвитком хокею з шайбою в країні. Так, фахівці вищого рівня управління вважають таку залежність дуже тісною (5 балів), керівники функціонального та лінійного рівня оцінюють її на 4,1 бали (рис. 3.2.).

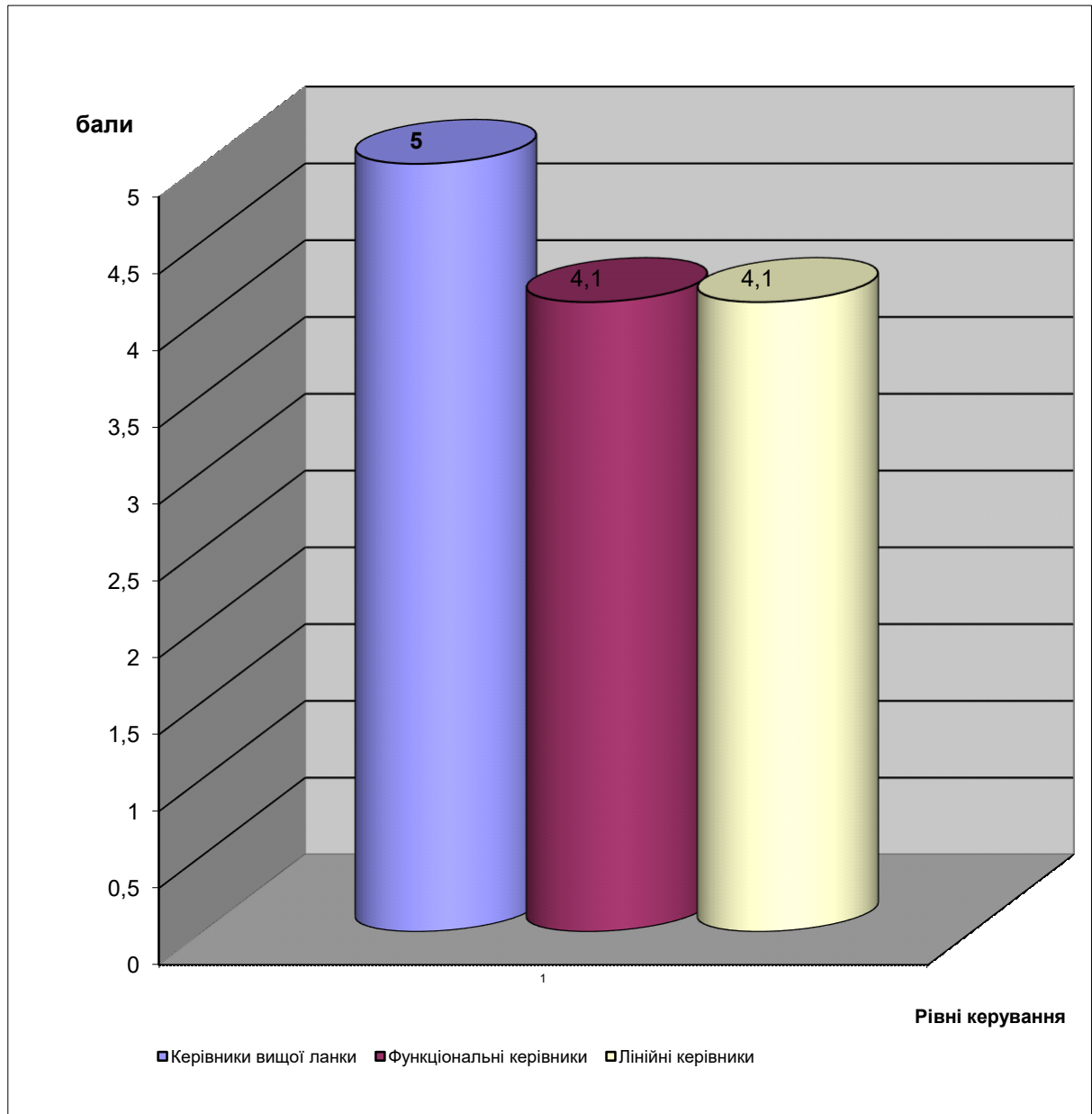


Рис. 3.2. Вплив інформаційного забезпечення на професійну діяльність керівних працівників у вітчизняному хокеї з шайбою

Аналізуючи результати власних соціологічних досліджень нами встановлено, що фахівці різних рівнів управління хокею з шайбою використовують різні канали для отримання необхідної інформації. Виявлено, що ділові наради є найінформативнішими для керівників вищої ланки управління (100%), найменш часто в отриманні необхідної інформації фахівці цього рівня використовують засоби масової інформації (50%) та електронним засобам у поєднанні з комп'ютерними програмами (50%).

Функціональні та лінійні керівники вітчизняним хокеєм з шайбою віддають перевагу особистим взаємовідносинам, вивченню спеціальних літературних джерел та участі в ділових нарадах. Водночас встановлено, що функціональні керівники у своїй діяльності використовують Інтернет (33%), тоді як лінійні отримують інформацію зі ЗМІ (25%) (рис. 3.3.).

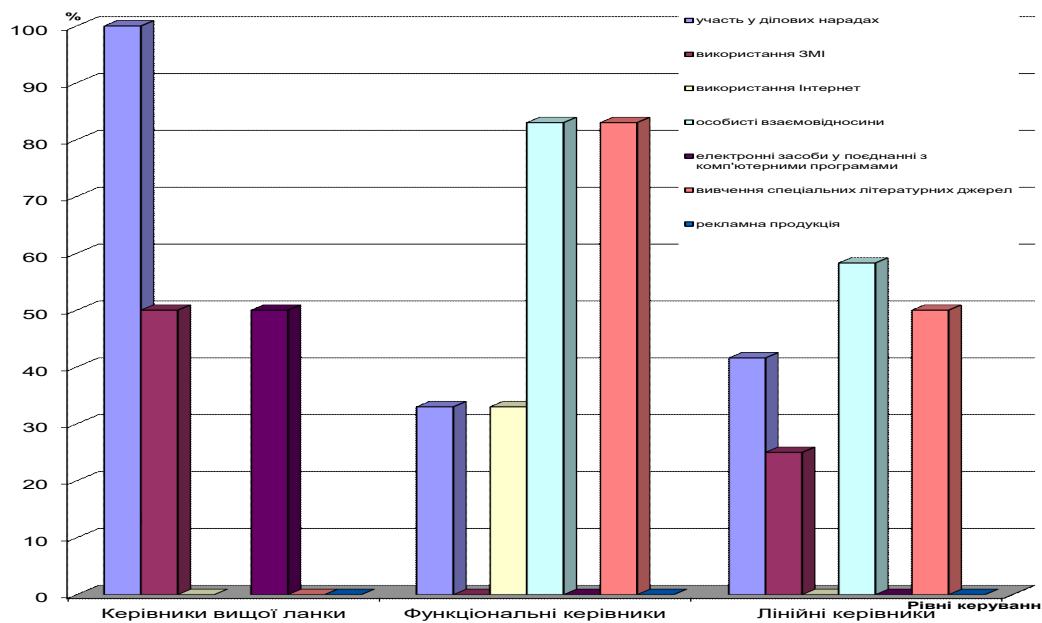


Рис. 3.3. Способи отримання необхідної інформації для здійснення управлінської діяльності у вітчизняному хокеї з шайбою (у % співвідношенні)

Результати анкетування дали змогу визначити, з якою метою найчастіше управлінці у вітчизняному хокеї з шайбою використовують інформацію у

своїй професійній діяльності. Встановлено, що топ менеджери вітчизняного хокею з шайбою головною метою інформації вважають інформування (100 %) та збір інформації (100 %). Тоді як у діяльності функціональних (middle management) та лінійних керівників (supervisors) інформація має ширшу цільову спрямованість. А саме: інформування, оцінка результатів, збір інформації, а також переконання, наказ (рис. 3.4.).

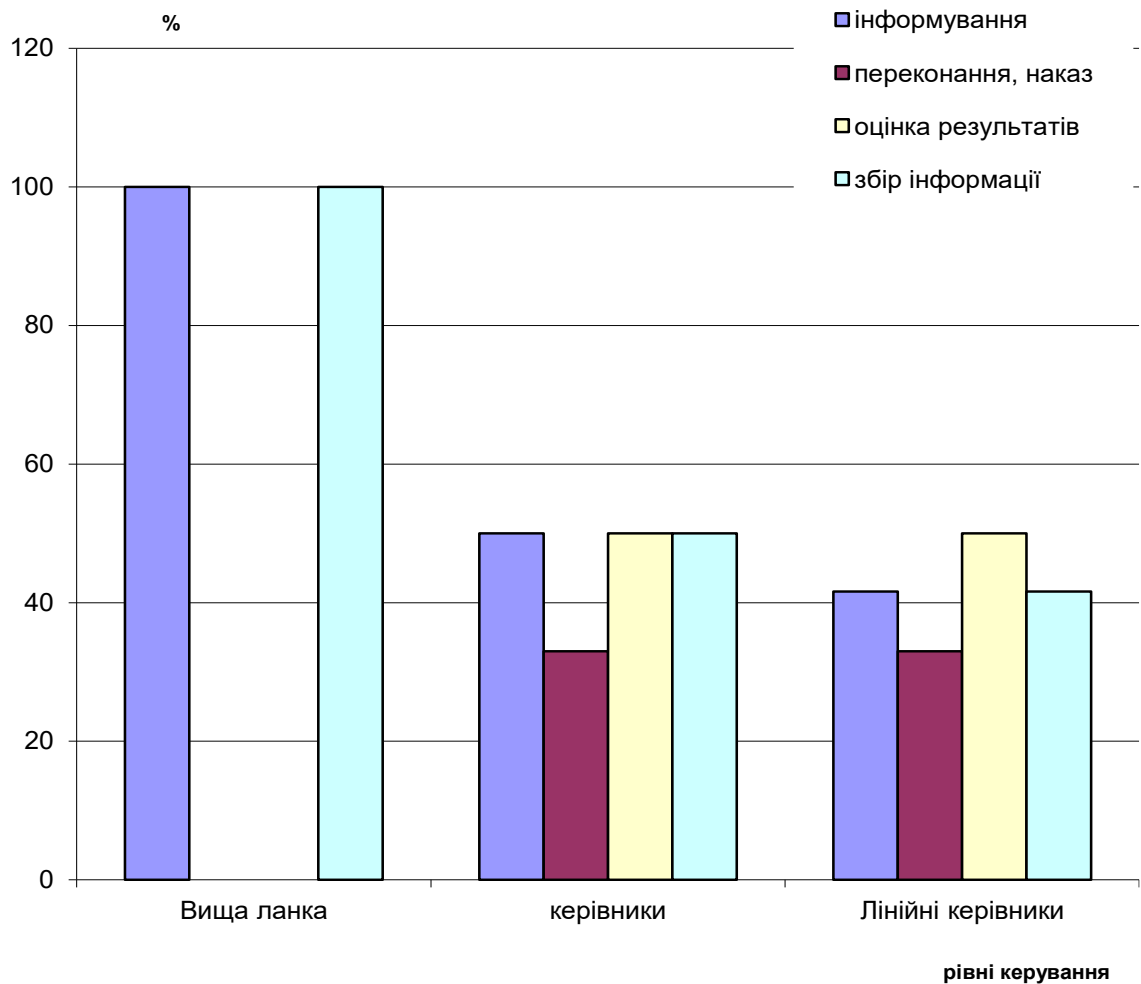


Рис. 3.4. Цільова спрямованість використання інформації в управлінській діяльності (у % співвідношенні)

На запитання що, на Вашу думку, чинить першорядний вплив на цінність інформації, респонденти відповіли так: найбільше значення має її надійність і

достовірність (95%), спосіб і швидкість передавання інформації (45%) є менш значущими факторами. Не значно впливають на цінність інформації періодичність її надходжень (27%) та її актуальність (12%).

Під час детального аналізу нами було встановлено, що керівні працівники всіх рівнів управління хокеєм з шайбою найбільше в інформації цінують надійність і достовірність. Для фахівців вищої та середньої ланки також має значення спосіб і швидкість її передачі. Тоді як для лінійних керівників важлива сама актуальність інформації (рис.3.5.).

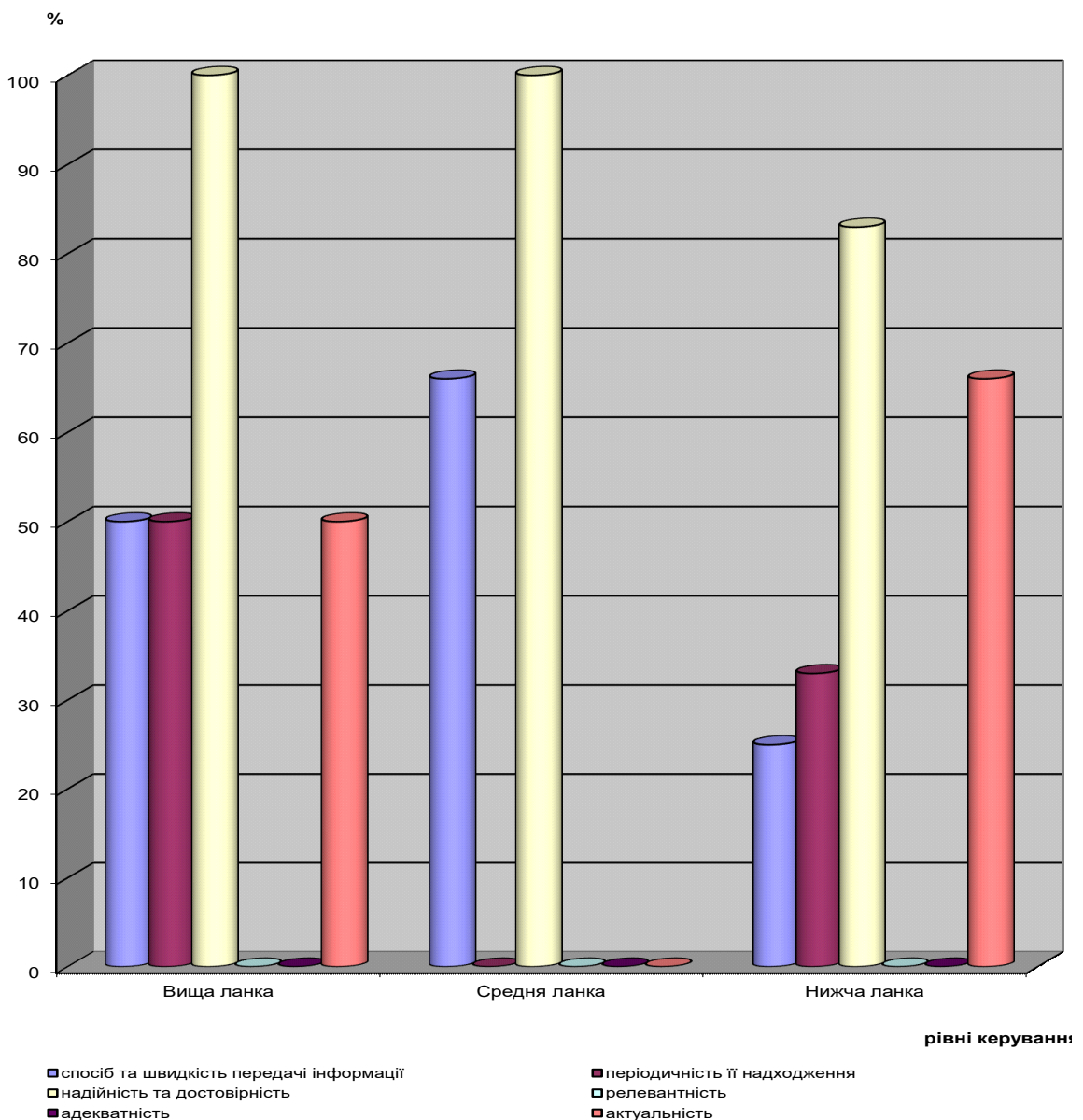


Рис. 3.5. Фактори, що впливають на цінність інформації у вітчизняному хокеї з шайбою (у % співвідношенні)

Результати власних соціологічних досліджень дали змогу встановити, що наразі функціональні та лінійні керівники хокею з шайбою в Україні недостатньо поінформовані щодо типу інформаційної системи, яка переважає в їхній професійній діяльності, а також щодо її відсутності в більшості організацій, які розвивають хокей з шайбою. Про це свідчать отримані дані під час анкетування, усі опитані керівники нижчої та середньої ланки зазнавали труднощів під час відповіді на поставлене запитання про тип інформаційної системи забезпечення у Вашій організації. Водночас встановлено, що здебільшого в управлінні хокеєм з шайбою використовується плановий і виконавчий тип інформаційного забезпечення, тільки фахівці низового рівня управління у своїй діяльності застосовують також і диспозитивний (25%) (рис. 3.6.).

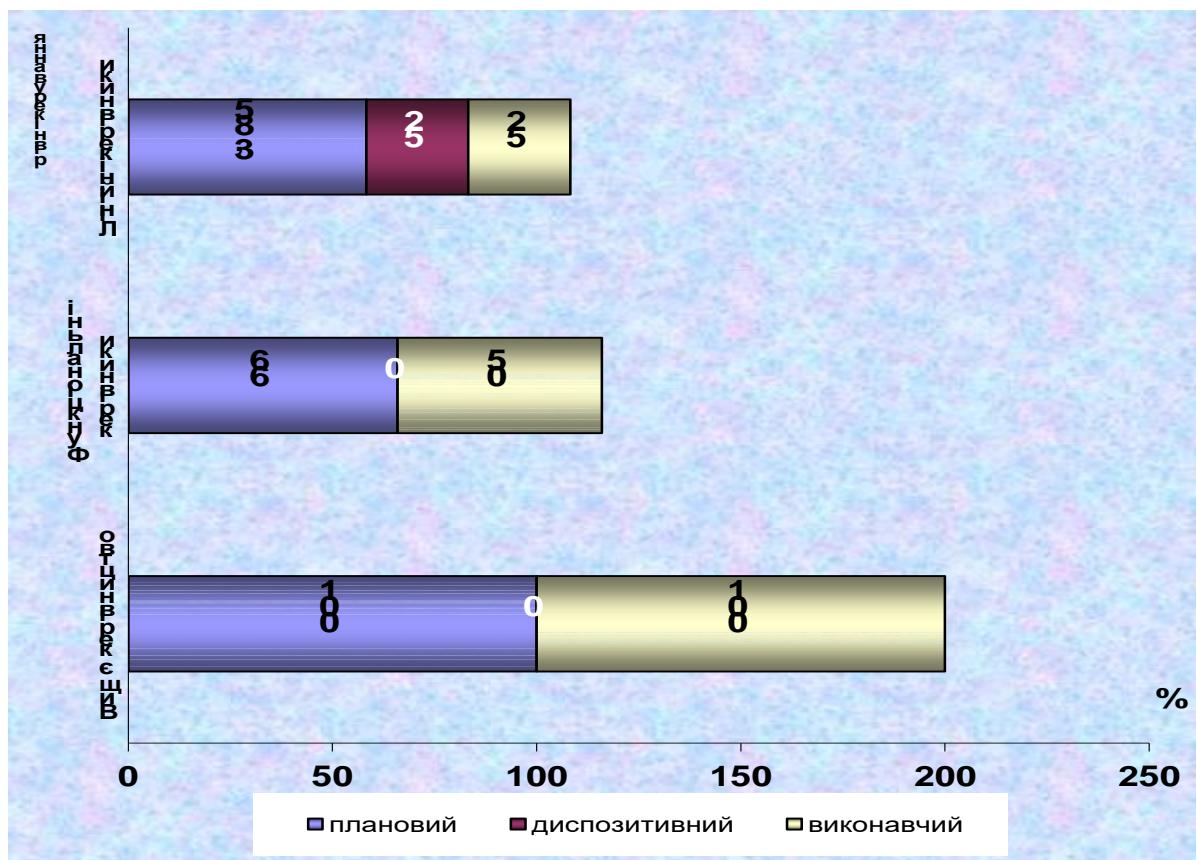


Рис. 3.6. Використання типів інформаційних систем в організаціях, що розвивають хокей з шайбою

Під час побудови інформаційної системи найчастіше використовують Інтернет і логістику. Соціологічне опитування дало змогу встановити думку фахівців у галузі управління щодо застосування сучасних інформаційних технологій у практиці розвитку хокею з шайбою. Так, керівники вищої ланки віддають перевагу логістиці (100% опитаних). Функціональні керівники найприйнятнішими для управління сучасним хокеєм з шайбою вважають усі наявні технології: Інтернет (47%), логістика (27%) та комунікація (26%). Тоді як лінійні керівники визначили найбільш значущі - комунікацію (57%) та Інтернет (33%) (рис. 3.7.).

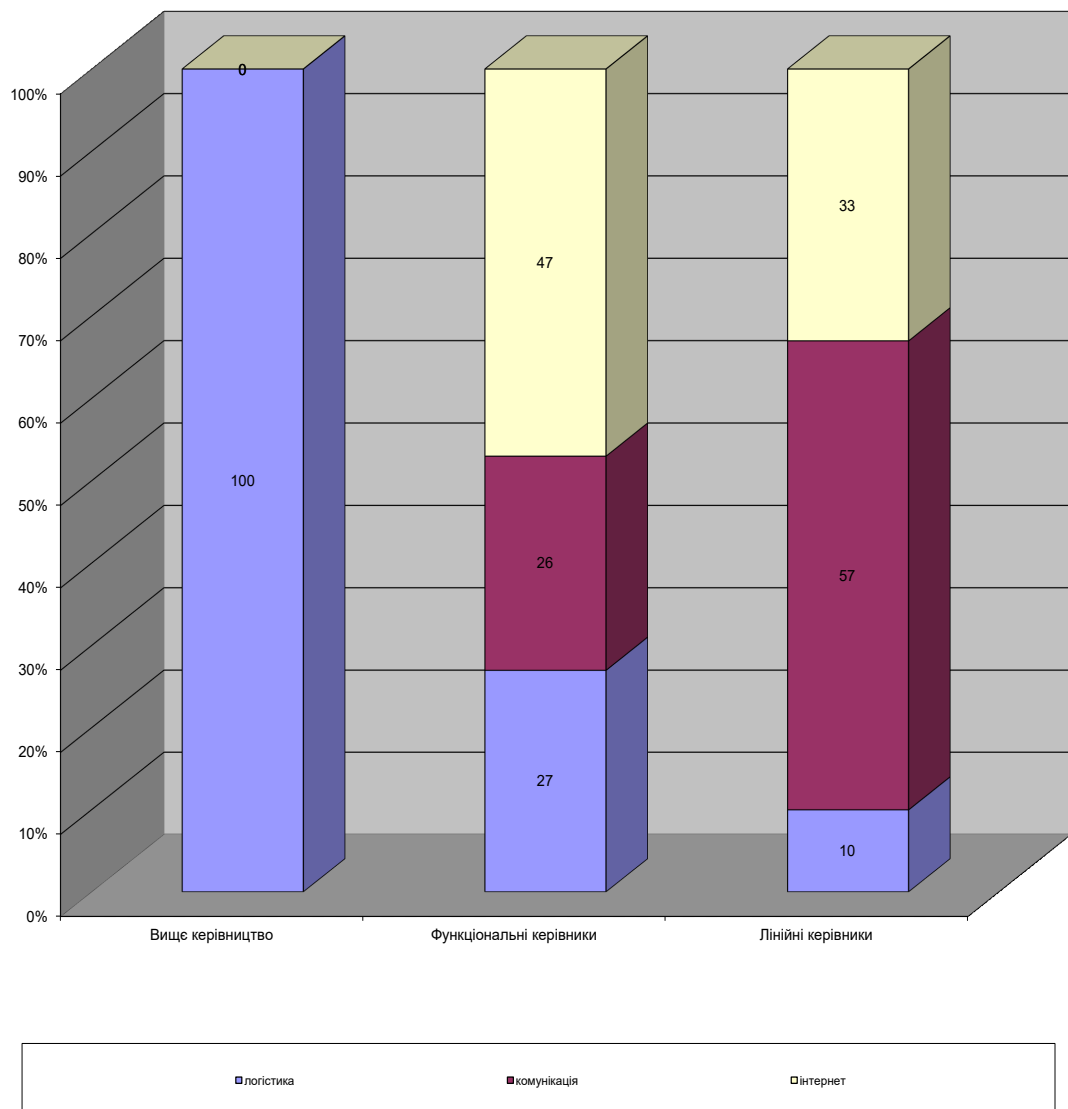


Рис. 3.7. Сучасні інформаційні технології, що застосовуються в управлінні хокеєм з шайбою в Україні (у % співвідношенні)

Під час соціологічного опитування нами було встановлено, що на ефективність інформаційного забезпечення у вітчизняному хокеї з шайбою істотний вплив справляють відсутність механізмів використання передових технологій (61%), недостатня взаємодія державних і громадських органів керівництва хокеєм з шайбою (47%) і незацікавленість керівництва в його здійсненні (44,3%). Меншою мірою на цей процес впливають не раціональне використання наявних ресурсів (38,9%) і недосконалість нормативно-правового забезпечення (33,2%) (рис. 3.8.).



Рис. 3.8 Фактори, що впливають на ефективність інформаційного забезпечення у хокеї з шайбою

Для підвищення ефективності інформаційного забезпечення в управлінні хокеєм з шайбою, на думку респондентів, необхідно вжити таких

організаційних заходів впливу: використання засобів масової інформації в пропаганді хокею з шайбою (88,7%), створення спеціалізованого друкованого органу при Федерації хокею України (69,2%), детальне опрацювання наукових підходів до розроблення й застосування інформаційного забезпечення у хокеї з шайбою (52,7%), проведення прес-конференцій (семінарів) керівників органів управління хокеєм з шайбою за результатами виступів. Менш ефективними в сучасних умовах розвитку хокеєм з шайбою респонденти вважають забезпечення доступу до галузевих, національних і світових інформаційних ресурсів (33,3%) та обмін спортивною інформацією через інтеграцію в глобальну інформаційну мережу «Інтернет» (25%) (рис. 3.9.).

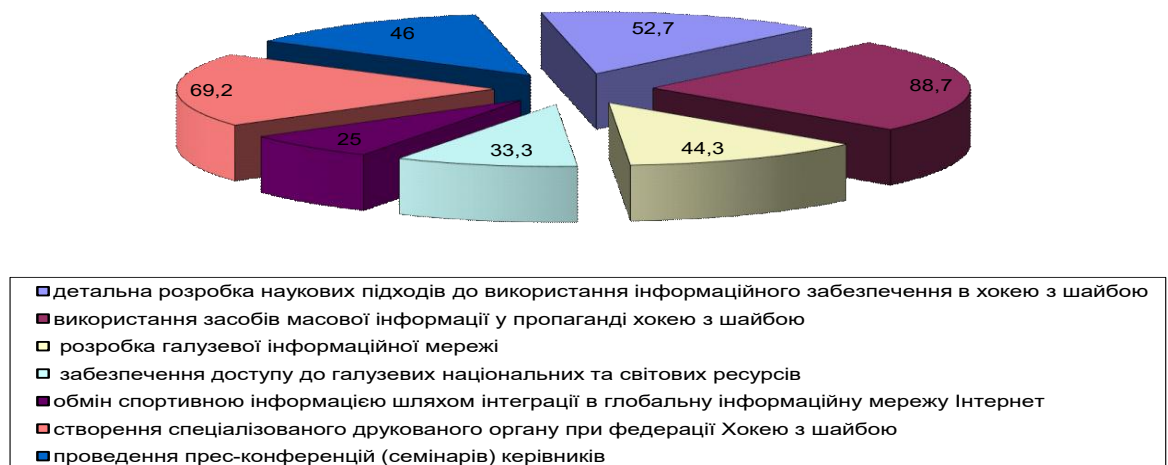


Рис. 3.9. Організаційні заходи, яких необхідно вжити для підвищення ефективності інформаційного забезпечення управління хокеєм з шайбою (за даними соціологічного опитування)

### Висновки до розділу 3

Проведене соціологічне опитування серед трьох груп респондентів дало нам змогу визначити, що наразі в країні проблеми наукових розробок інформаційного забезпечення управлінням хокеєм з шайбою є доволі значущими і своєчасними. Опитані фахівці в галузі управління хокею з

шайбоюм усіх рівнів відзначають досить тісний взаємозв'язок між рівнем інформаційного забезпечення і розвитком виду спорту в країні. Так, фахівці вищого рівня управління вважає таку залежність дуже тісною (5 балів), керівники функціонального та лінійного рівня оцінюють її на 4,1 бала.

Аналізуючи результати власних соціологічних досліджень нами встановлено, що фахівці різних рівнів управління хокеєм з шайбою використовують різні канали для отримання необхідної інформації, для керівні працівники вищої ланки управління хокеєм з шайбою найприйнятнішими є ділові наради (100 %), засоби масової інформації (50 %) та електронним засобам у поєднанні з комп'ютерними програмами (50 %). Функціональні та лінійні керівники віддають перевагу особистим взаєминам, вивченню спеціальних літературних джерел та участі в ділових нарадах. Водночас встановлено, що функціональні керівники у своїй діяльності використовують Інтернет (33%), тоді як лінійні отримують інформацію зі ЗМІ (25%).

Результати власних соціологічних досліджень дали змогу встановити, що топ менеджери вітчизняного хокею з шайбою застосовують інформаційне забезпечення з метою інформування (100%) та її збору (100%). Тоді як у діяльності функціональних (middle management) та лінійних керівників (supervisors) інформація має ширшу цільову спрямованість. А саме: інформування, оцінка результатів, збір інформації, а також переконання, наказ.

Під час детального аналізу нами було встановлено, що керівні працівники всіх рівнів управління хокеєм з шайбою найбільше в інформації цінують надійність і достовірність. Для фахівців вищої та середньої ланки також має значення спосіб і швидкість її передачі. Тоді як для лінійних керівників важлива сама актуальність інформації.

Результати власних соціологічних досліджень дали змогу встановити, що наразі функціональні та лінійні керівники хокеєм з шайбою в Україні недостатньо поінформовані щодо типу інформаційної системи, яка переважає

в їхній професійній діяльності, а також щодо її відсутності в більшості організацій, що розвивають хокей з шайбою. Водночас встановлено, що здебільшого в управлінні хокеєм з шайбою використовується плановий і виконавчий тип інформаційного забезпечення, лише фахівці низового рівня управління у своїй діяльності застосовують також і диспозитивний (25%).

Під час побудови інформаційної системи найчастіше використовують Інтернет і логістику. Керівники вищої ланки віддають перевагу логістиці (100% опитаних). Функціональні керівники найприйнятнішими для управління сучасним хокеєм з шайбою вважають усі наявні технології: Інтернет (47%), логістика (27%) і комунікація (26%). Тоді як лінійні керівники визначили найбільш значущі - комунікацію (57%) та Інтернет (33%).

На ефективність інформаційного забезпечення у вітчизняному хокеї з шайбою, на думку респондентів, істотний вплив мають відсутність механізмів використання передових технологій (61%), не достатня взаємодія державних і громадських органів керівництва хокеєм з шайбою (47%) і не зацікавленість керівництва в його здійсненні (44,3%).

Для підвищення ефективності інформаційного забезпечення в управлінні сучасним хокеєм з шайбою необхідно взяти таких організаційних заходів впливу: використання засобів масової інформації в пропаганді хокею з шайбою (88,7%), створення спеціалізованого друкованого органу при Федерації хокею України (69,2%), детальне розроблення наукових підходів до розроблення й застосування інформаційного забезпечення у хокеї з шайбою (52,7%), проведення прес-конференцій (семінарів) керівників органів управління хокеєм з шайбою, проведення прес-конференцій (семінарів).

## РОЗДІЛ 4

### ШЛЯХИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ В СИСТЕМІ КЕРУВАННЯ ХОКЕЄМ З ШАЙБОЮ В УКРАЇНІ

Відповідно до Закону України «Про фізичну культуру і спорт» (1993), Цільової комплексної програми «Фізичне виховання - здоров'я нації» (1998), Національної доктрини розвитку фізичної культури і спорту (2004) до компетенції центральних і місцевих органів виконавчої влади, громадських організацій, засобів масової інформації віднесено створення єдиної системи інформаційного забезпечення фізичної культури і спорту. Таким чином, питання інформаційного забезпечення спорту, зокрема й хокею з шайбою, поставлено на законодавчому рівні.

Під інформаційним забезпеченням фізичної культури і спорту слід розуміти організаційний, соціально-економічний і науково-технічний процес створення оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб та реалізації прав громадян, органів державної влади, місцевого самоврядування, різноманітних організацій і громадських об'єднань. Цей процес базується на системному формуванні, накопиченні, обробці, зберіганні, розповсюдженні та ефективному використанні інформаційних ресурсів, які є основою для прийняття рішень у сфері фізичної культури і спорту.

Інформаційне забезпечення охоплює широкий спектр діяльностей, від збору статистичних даних до розробки програмного забезпечення і створення електронних баз даних. За думкою провідних фахівців, процес формування інформаційних ресурсів тісно пов'язаний із розвитком сучасних інформаційних технологій, що дозволяють не лише зберігати великі обсяги даних, а й здійснювати їх аналітичну обробку у форматі, зручному для користувача.

Фізична культура і спорт, включаючи хокей з шайбою, являють собою складну соціальну систему з численними взаємопов'язаними підсистемами.

До ключових інформаційних ресурсів, які забезпечують функціонування цієї системи, належать тематичні масиви документів, такі як: «Здоров'я», «Наука», «Освіта», «Органи управління», «Право», «Реклама», «Змагання», «Спортивні товари», «Спортсмен», «Тренування», «Фізкультурно-спортивна організація», «Фізкультурно-спортивна споруда», «Фінанси» та інші. Цей перелік є відкритим і може доповнюватися з урахуванням змін в управлінні, технологіях та актуальних інформаційних потребах.

Кожен з цих ресурсів може функціонувати як самостійна інформаційна система. Наприклад, масив документів «Фізкультурно-спортивна організація» доцільно поділити на підсистеми: «Комерційна» та «Некомерційна» організація. В межах кожної з них формується деталізована інформація за організаційно-правовими формами, що відображає специфіку роботи установ, які сприяють розвитку хокею з шайбою.

Універсальність інформаційного забезпечення дозволяє значно підвищити ефективність управління спортом, зокрема через використання мережових технологій. В епоху цифровізації створення вебресурсів, присвячених спортивним подіям, стало стандартом для оперативного інформування, популяризації та забезпечення прозорості. Такі ресурси дозволяють не лише висвітлювати хід змагань, а й слугують платформою для реклами, обміну досвідом та інтерактивної взаємодії з аудиторією.

Особливо важливо це для віддалених спортивних установ, які завдяки сучасним технологіям можуть долучатися до спільного інформаційного простору в режимі реального часу, отримуючи своєчасні управлінські рішення та методичну підтримку.

Процес інформаційного забезпечення також включає аналіз цільових груп користувачів інформації – це можуть бути органи державної влади, федерації спорту, спортивні клуби, тренери, спортсмени, засоби масової інформації, наукові установи, спонсори та громадськість. Визначення конкретних споживачів дозволяє формувати інформаційні продукти, максимально адаптовані до їхніх потреб.

У сфері розвитку хокею з шайбою існує багато зацікавлених сторін, які з певною умовністю можна об'єднати у кілька основних груп: державні інституції, комерційні структури, неурядові організації, освітні та наукові заклади, мас-медіа та вболівальники. Кожна з цих груп має специфічні інформаційні потреби, що потребують відповідної інфраструктури та комунікаційних механізмів.

1. Міжнародні фізкультурно-спортивні організації різного рівня та характеру, що розвивають та популяризують хокей з шайбою (Міжнародний олімпійський комітет, міжнародна Федерація хокею тощо);
2. Органи законодавчої влади України;
3. Державні органи виконавчої влади (Інститут Президента України, Кабінет Міністрів України, міністерства та відомства, органи місцевого самоврядування тощо);
4. Центральний та місцеві органи державної виконавчої влади у сфері фізичної культури та спорту України;
5. Громадські органи управління фізичною культурою та спортом різного рівня та характеру (Національний комітет України, фізкультурно-спортивні товариства, Федерація хокею України та її регіональні представництва, федерації загальноспортивного характеру тощо);
6. Установи вищої та середньої професійної освіти (вузи, технікуми, училища олімпійського резерву тощо);
7. Позашкільні навчальні заклади (спортивні школи різних типів, дитячо-юнацькі клуби фізичної підготовки тощо);
8. Організації з надання послуг засобами хокею з шайбою (фізкультурно-оздоровчі комплекси, фізкультурно-спортивні клуби тощо);
9. Фізкультурно-спортивні споруди, що культивують хокей з шайбою;
10. Організації з виробництва та торгівлі інвентарем, обладнанням та екіпіруванням для заняття хокеєм з шайбою;
11. Засоби масової інформації;

12. Організації, які представляють підприємницькі та інші структури (промислові, кредитно-фінансові, страхові, транспортні тощо. організації) і потенційними інвесторами такого виду спорту, як хокей з шайбою, зокрема реалізації власних цілей та інших.

Відокремлену та вельми специфічну групу споживачів інформаційних ресурсів становлять окремі громадяни та їхні неформальні об'єднання – фахівці з фізичної культури і спорту різних профілів (педагоги, науковці, тренери, методисти), професійні спортсмени, аматори, прихильники здорового способу життя, вболівальники тощо. Ці категорії користувачів мають різні інформаційні потреби, які можуть варіюватися від академічних досліджень і тренувальних методик до популяризації спортивних подій і новин.

Виходячи з цього, одним із ключових завдань процесу інформаційного забезпечення є створення інтегрованого, єдиного інформаційного простору, який би забезпечував взаємодію між різнорівневими та різнопрофільними організаціями – як із галузі фізичної культури і спорту, так і з суміжних галузей народногосподарського комплексу – а також був доступний для громадян і їхніх ініціативних груп.

Формування цілісної системи інформаційного забезпечення розвитку хокею з шайбою – це складний, багаторівневий і довготривалий процес. Його практична реалізація розпочалася ще у 2003 році в межах ініціативи «Пропозиції до президії Федерації хокею України щодо організації роботи комітету з реклами, агітації, пропаганди та популяризації хокею з шайбою в Україні». Відтоді були закладені концептуальні основи інформаційної інфраструктури цієї галузі.

Основними організаційно-технічними принципами побудови сучасного інформаційного середовища для хокею з шайбою є:

- Відкритість мережі для залучення нових активних учасників процесу створення інформаційних ресурсів (документальних масивів) та

розширення змістового наповнення таких ресурсів шляхом колективного формування;

- Забезпечення доступу в режимі реального часу до необхідних даних, розміщених у розподіленій інформаційній мережі між усіма її учасниками, з чітко визначеною системою управління потоками даних і розмежуванням прав доступу;
- Централізоване розширення технічних можливостей мережі, включаючи збільшення кількості каналів зв'язку та їх пропускну здатності для ефективного обслуговування зростаючого числа споживачів.

Розуміння як внутрішньої структури інформаційних ресурсів (їхніх видів, тематичних блоків, форм представлення), так і структури споживачів (їхніх інформаційних запитів, рівнів доступу, напрямів діяльності) дозволяє раціонально проектувати інформаційні потоки. Це включає оптимізацію каналів передачі даних, налаштування комп'ютерної інфраструктури, організацію комунікаційної підтримки та управління активними компонентами мережі.

Інформаційні ресурси у сфері розвитку та управління хокеєм з шайбою в Україні є не лише надзвичайно різноманітними, але й об'ємними за змістом. Вони охоплюють аналітичні, методичні, статистичні, нормативно-правові, рекламно-пропагандистські, медійні та інші дані, необхідні для ефективного функціонування всієї системи – від дитячих спортивних шкіл до національних збірних.

#### **Висновки до розділу 4**

Відповідно до Закону України «Про фізичну культуру та спорт» (1993), Цільової комплексної програми «Фізичне виховання – здоров'я нації» (1998), Національної доктрини розвитку фізичної культури та спорту (2004) до компетенції центральних та місцевих органів виконавчої влади, громадських

організацій, засобів віднесено створення єдиної системи інформаційного забезпечення фізичної культури та спорту.

Під інформаційним забезпеченням фізичної культури та спорту слід розуміти організаційний соціально-економічний та науково-технічний процес створення оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб та реалізації прав громадян, органів державної влади, органів місцевого самоврядування, організацій, громадських об'єднань на основі формування та використання інформаційних ресурсів [ 24].

Процес інформаційного забезпечення, на думку провідних фахівців, безпосередньо пов'язаний з формуванням та використанням інформаційних ресурсів, під якими розуміються окремі документи або окремі масиви документів. Освіта», «Органи управління», «Право», «Реклама», «Змагання», "Спортивні товари", "Спортсмен", "Тренування", "Фізкультурно-спортивна організація", "Фізкультурно-спортивна споруда", "Фінанси" та ін.

Інформаційне забезпечення в силу своєї універсальності та глобальності дозволяє суттєво підвищити ефективність процесу менеджменту (управління) у спорті за рахунок практичної його раціоналізації, зокрема з використанням Інтернету.

Процес інформаційного забезпечення пов'язаний також із визначенням споживачів інформації – тих суб'єктів, які звертатимуться до інформаційної системи (або посередника) за отриманням необхідної інформації та користуватися нею.

Однією з найважливіших організаційних завдань процесу інформаційного забезпечення є створення єдиного інформаційного простору для різнорівневих та різнохарактерних організацій, які представляють не лише галузь «фізична культура та спорт», а й інші галузі народногосподарського комплексу, а також для громадян та їх неформальних об'єднань.

Основними організаційно-технічними засадами побудови інформаційного забезпечення хокею з шайбою є:

- відкритість мережі для входження до її складу нових активних учасників;
- Забезпечення доступу споживачів в режимі реального часу до необхідних ресурсів;
- можливість централізованого нарощування числа та пропускної спроможності каналів доступу споживачів до ресурсів мережі.

Основними перешкодами при їх формуванні та використанні інформаційних ресурсів у сфері розвитку управління хокеєм з шайбою нині є відсутність у фізкультурно-спортивних організаціях фахівців відповідного профілю, а також необхідних засобів для обробки та зберігання інформації.

## РОЗДІЛ 5

### ОБГОВОРЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аналіз літературних джерел щодо проблеми інформаційного забезпечення сучасного спорту підтверджує його виняткову актуальність у контексті зростаючої складності управлінських процесів, цифрової трансформації галузі та необхідності інтеграції України у європейський інформаційний простір. У сучасному спорті інформація виступає не лише засобом передачі даних, а й стратегічним ресурсом, що забезпечує ефективне планування, прогнозування результатів, контроль виконання та коригування управлінських рішень. На думку провідних фахівців [1, 8], саме інформаційне забезпечення є тією базовою платформою, на якій ґрунтується раціональна організація спортивної діяльності.

Попри відносно глибоке вивчення цієї тематики у сфері фізичної культури загалом, у хокеї з шайбою вона й надалі залишається малорозробленою, що свідчить про наявність суттєвого науково-практичного вакууму. З огляду на особливу інтенсивність, динаміку та складність управління хокеєм як командним і водночас індивідуально орієнтованим видом спорту, впровадження ефективних інформаційних систем стає не просто бажаним, а необхідним. У цьому контексті важливо враховувати не лише технічні характеристики інформаційної системи, а й людський фактор – здатність керівників і спеціалістів ефективно працювати з інформаційними потоками, аналізувати та критично оцінювати дані, приймати зважені рішення на їх основі [24, 25].

Соціологічне опитування підтвердило об'єктивну потребу у вдосконаленні наявних інформаційних підходів. Так, 100% керівників вищого рівня управління назвали інформаційне забезпечення важливим фактором успішного функціонування галузі, а 50% оцінили цю проблему як надзвичайно актуальну. Це свідчить про наявність чітко сформованого попиту на реформування відповідних механізмів. Отримані результати

підтверджено також даними, наведеними у працях Блещунової К.Н. [5] та Дробиніна Г.В. [14], де акцентується увага на ролі інформаційної бази в управлінні спортивною галуззю.

Збір і передача інформації у хокеї, як з'ясувалося, значною мірою залежать від управлінського рівня. Топменеджмент використовує інформаційні ресурси переважно для моніторингу, інформування та планування. У середньому та нижньому управлінському сегменті до функцій інформаційного забезпечення додається оцінювання результатів, переконання підлеглих, формування наказів і пряма взаємодія зі спортсменами. Така диференціація функцій засвідчує, що інформація в сучасному управлінні хокеєм набуває функціональної багатовимірності – від стратегічного аналізу до ситуативного реагування.

Організаційно-технічні аспекти побудови інформаційної системи управління хокеєм повинні базуватися на принципах відкритості до нових учасників (клубів, шкіл, ініціативних груп), гнучкості щодо масштабування та оперативному доступі до ресурсів. Найефективнішими засобами для цього, згідно з даними опитування, визнано логістичні системи, інтернет-платформи та комунікаційні засоби. Варто відзначити, що респонденти функціонального рівня оцінили всі три напрями як однаково важливі, що свідчить про бажання комплексного підходу до цифровізації управління. Це положення доповнено і в дослідженнях Базенка В. [2], який аналізував європейський досвід управління розвитком фізичної культури.

Однак разом із позитивними тенденціями виявлено й серйозні проблеми. Найбільш поширеними є відсутність кваліфікованих фахівців з інформаційних технологій у фізкультурно-спортивних організаціях, обмеженість фінансування для оновлення технічної бази, а також слабка взаємодія між управлінськими ланками – державними, федеративними, громадськими та приватними. Крім того, зафіксовано низьку мотивацію частини керівного складу до використання сучасних засобів інформаційної комунікації. Як зауважують Курило В.М. та Артемчук Г.І. [1], без

цілеспрямованої політики інституційного розвитку та навчання кадрів подолання цих бар'єрів буде малоімовірним.

Незважаючи на це, респонденти окреслили чітке бачення подальших кроків: активніше використання ЗМІ (88,7%), створення профільного журналу чи електронного ресурсу при Федерації хокею України (69,2%), а також необхідність розробки галузевої інформаційної мережі (44,3%). Значний інтерес викликала також пропозиція проведення регулярних прес-заходів, семінарів та аналітичних оглядів за результатами виступів українських команд на міжнародних змаганнях. Такий підхід цілком узгоджується з висновками досліджень Кондрашової С.С. [24] щодо важливості системного інформування в управлінській діяльності спортивної організації.

Таким чином, результати дослідження свідчать про реальну потребу в комплексному підході до формування інформаційної політики у сфері хокею з шайбою. Йдеться не лише про оновлення технічної інфраструктури, а й про зміну управлінської культури, підвищення інформаційної грамотності та стратегічну інтеграцію галузі у сучасний цифровий простір українського спорту. Зазначене було доповнено аналізом змісту монографій Домбровської С.М. [12] і управлінських підходів, викладених у працях Бондар А.С., Петренко І.В. [6], що підтверджує стратегічну важливість інформаційної модернізації у сфері спорту в умовах воєнного часу та реформування державного управління.

Отже, на основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що систематизація, автоматизація та відкритий доступ до інформаційних ресурсів повинні стати пріоритетами в управлінні вітчизняним хокеєм.

## ВИСНОВКИ

1. Аналіз літературних даних щодо проблеми інформаційного забезпечення сучасного спорту свідчить про актуальність та необхідність детального вивчення даного питання. В даний час широко розглянута роль, значення та особливості інформаційного забезпечення в сучасному спорті, в той же час у хокеї з шайбою дана проблема є маловивченою.
2. Теоретичний аналіз проблем інформаційного забезпечення управління хокеєм з шайбою дозволив встановити, що ця тема є актуальним, але недостатньо розробленим напрямом розвитку цього виду спорту, що підтверджують результати власних соціологічних досліджень. Так, 50% керівників вищої ланки управління вітчизняним хокеєм з шайбою оцінюють цю проблему як вкрай актуальну та 50% вважають її актуальною.
3. Основними організаційно-технічними засадами побудови інформаційного забезпечення хокеєм з шайбою є: відкритість мережі для входження до її складу нових активних учасників; забезпечення доступу споживачів у режимі реального часу до необхідних ресурсів; можливість централізованого нарощування числа та пропускнуєї спроможності каналів доступу споживачів до ресурсів мережі.
4. Тор менеджери вітчизняного хокею з шайбою використовують інформаційне забезпечення з метою інформування (100%) та збору необхідної інформації (100%). У діяльності функціональних (middle management) та лінійних керівників (supervisors) інформаційне забезпечення має цільову спрямованість: інформування, оцінка результатів, збирання інформації, а також переконання, наказ.
5. Соціологічне опитування дозволило встановити, що при побудові інформаційної системи найчастіше використовуються Інтернет і логістика. Керівники вищої ланки віддають перевагу логістиці (100% опитаних). Функціональні керівники найбільш прийнятними для управління сучасним хокеєм з шайбою вважають усі існуючі технології: Інтернет (47%), логістика

- (27%) та комунікація (26%). Тоді як лінійні керівники визначили найбільш значущі – комунікації (57%) та Інтернет (33%).
6. Результати власних соціологічних досліджень дозволили встановити, що в даний час функціональні та лінійні керівники хокеєм з шайбою в Україні недостатньо обізнані про тип інформаційної системи, що переважає в їхній професійній діяльності, а також її відсутність у більшості організацій, що розвивають хокей з шайбою. Водночас встановлено, що в основному в управлінні хокеєм з шайбою використовується плановий та виконавчий тип інформаційного забезпечення, лише фахівці низового рівня управління у своїй діяльності застосовують також диспозитивний (25%).
  7. Фахівці різних рівнів керування хокеєм з шайбою використовують різні канали для отримання необхідної інформації. Так, для керівних працівників вищої ланки управління хокеєм з шайбою найбільш прийнятними є ділові наради (100%), засоби масової інформації (50%) та електронні засоби у поєднанні з комп'ютерними програмами (50%). Функціональні та лінійні керівники віддають перевагу особистим взаєминам, вивченню спеціальних літературних джерел та участі у ділових нарадах. Водночас встановлено, що функціональні керівники у своїй діяльності використовують Інтернет (33%), тоді як лінійні орієнтуються на інформацію ЗМІ (25%).
  8. Основними перешкодами при формуванні та використанні інформаційних ресурсів у сфері розвитку управління хокеєм з шайбою, на даний час, є відсутність у фізкультурно-спортивних організаціях спеціалістів відповідного профілю, а також необхідних засобів для обробки та зберігання інформації. Результати соціологічних досліджень дозволили встановити, що на ефективність інформаційного забезпечення вітчизняного хокею з шайбою впливають відсутність механізмів використання передових технологій (61%), недостатня взаємодія державних та громадських органів керівництва хокеєм з шайбою (47%) та незацікавленість керівництва у його здійсненні (44,3%).
  9. На думку респондентів, щоб підвищити ефективність інформаційного забезпечення в управлінні сучасним хокеєм з шайбою, необхідно здійснити:

використання засобів масової інформації у пропаганді хокею з шайбою (88,7%), створення спеціалізованого друкованого органу при Федерації хокею України (69,2%), детальна розробка наукових підходів до застосування інформаційного забезпечення у хокеї з шайбою (52,7%), проведення прес-конференцій (семінарів) керівників органів управління хокеєм з шайбою за результатами виступу вітчизняних хокеїстів на міжнародній спортивній арені та проблем з їх підготовки (46%), розробка галузевої інформаційної мережі (44,3%).

## ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

У сучасних умовах розвитку спорту, коли інформація стала стратегічним ресурсом, особливої актуальності набуває питання якісного інформаційного забезпечення кожної окремої спортивної галузі. Хокей з шайбою, як динамічна, видовищна та популярна гра, потребує не лише підтримки на рівні фізичної інфраструктури, а й цілісної інформаційної екосистеми, яка б сприяла його сталому розвитку, популяризації та інтеграції у світовий спортивний простір.

Дані практичні рекомендації створені з метою окреслення ключових напрямів удосконалення інформаційного супроводу хокею з шайбою в Україні.

**1. Створення друкованого та/або електронного періодичного видання (збірника статей, науково-практичного журналу, довідника, брошур тощо), на сторінках якого провідні тренери, науковці, фахівці галузі, спортивні журналісти та самі спортсмени матимуть змогу висвітлювати актуальні питання розвитку хокею з шайбою.** Ці публікації можуть охоплювати широкий спектр тем – від аналітичних оглядів і методичних рекомендацій до інтерв'ю, новин та історичних оглядів. Видання орієнтується як на професіоналів у сфері спорту, так і на широку аудиторію шанувальників хокею, сприяючи підвищенню обізнаності, популяризації та глибшому розумінню особливостей цієї гри в українському контексті.

**2. Активне використання соціальних мереж як одного з ключових інструментів пропаганди та популяризації хокею з шайбою в Україні.** Сучасні платформи, такі як Facebook, Instagram, TikTok, X (Twitter) та YouTube, повинні стати потужним каналом комунікації з вболівальниками, інструментом висвітлення подій, матчів, новин та залучення молодого покоління до занять хокеєм. Важливо формувати якісний контент,

включаючи відеонарізки, прямі ефіри, інтерв'ю та інтерактивні рубрики, які б зацікавлювали аудиторію та будували активну спільноту довкола українського хокею.

**3. Застосування наукових підходів до створення та впровадження систем інформаційного забезпечення у хокеї з шайбою.** Йдеться про розробку аналітичних інструментів, баз даних, програм для моніторингу фізичних і технічних показників гравців, тактичних моделей, прогнозів результатів матчів та ін. Також важливо залучати наукові установи та університети до дослідження актуальних проблем хокею, зокрема в питаннях тренувального процесу, фізіології, психології спортсменів і спортивної медицини.

**4. Проведення регулярних прес-конференцій, відкритих зустрічей, круглих столів та семінарів за участі керівників органів управління хокеєм, тренерів, науковців, ЗМІ та зацікавленої громадськості.** Такі заходи сприятимуть відкритості, прозорості рішень та координації дій між усіма учасниками галузі. Вони також можуть слугувати майданчиком для обміну ідеями, обговорення стратегій розвитку, проблем і шляхів їх подолання.

**5. Формування єдиного інформаційного простору хокею з шайбою як важливої структурної складової спортивної галузі України.** Це передбачає створення централізованої інформаційної мережі, що забезпечуватиме оперативний доступ до баз даних, статистики, календарів змагань, архівних матеріалів, міжнародних ресурсів та сучасних світових практик. Інтеграція до глобальної мережі «Інтернет» через офіційні веб-портали, мобільні додатки та інтерактивні сервіси має сприяти відкритості інформації та формуванню позитивного іміджу українського хокею.

**6. Використання сучасних логістичних рішень та інтернет-технологій в системі інформаційного забезпечення хокею з шайбою в Україні.**

Це включає впровадження цифрових інструментів для планування змагань,

координації команд, бронювання арен, обліку квитків, управління документацією та забезпечення зв'язку між усіма організаційними ланками. Ефективна логістика в поєднанні з інноваційними ІТ-рішеннями сприятиме підвищенню рівня організації чемпіонатів, тренувальних процесів і загалом – професіоналізації галузі.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артемчук Г. І., Курило В.М., Кочергин В. Г. Методика організації науково – дослідницької роботи : Навч. посіб. Для студентів та викладачів вищих учбових закладів.- К.: Форум., 2000 – 271с.
2. Базенко В. Європейський досвід управління розвитком фізичної культури та спорту на місцевому рівні. С.156-165.
3. Библиотека управляющего персоналом: мировой опыт. Современный менеджмент: теория и практика: Обзорная информация./Сост. Яровой В.И.; Под ред. Г.В. Щекина. – К.: МАУП, 1994.- С.144.
4. Блейк Р., Мутон Д. Наукові підходи до управління. Київ: Вища школа, 2013. 274 с.
5. Блещунова К. Н. Стан та напрямки вдосконалення інформаційного забезпечення спортивної діяльності // Слобожанський науково – спортивний вісник – 2001 - №4 – С. 143 – 145
6. Бондар А.С., Петренко І.В., Губарева А.В. Особливості проведення масових спортивних заходів в умовах воєнного стану в Україні. Стратегічне управління розвитком фізичної культури і спорту: збірник наукових праць. Харків: ХДАФК, 2023. С. 12-20.
7. Борецька Н.О. Фізична культура і спорт як один із пріоритетних напрямків державної політики. Молодий вчений. 2018. № 11(2). С. 530–533.
8. Грибан Г. П. Управління у сфері фізичної культури і спорту. Житомир: Вид-во «Рута», 2022. 124 с.
9. Гузарь В. Н. Інформація та інформаційне забезпечення фізичної культури та спорту.// Педагогіка, психологія та медико – біологічні проблеми фізичного виховання та спорту : Зб. Наук. пр.: Харків ХХІІІ., 2000. - №16. - С. 3 – 6, 7.
10. Державна служба статистики України. Статистична інформація. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 17.01.2024).

11. Довгенько Ю. І. Передумови застосування програмно-цільового методу в державному управлінні матеріально-технічною базою олімпійського, паралімпійського та дефлімпійського спорту. Педагогіка, психологія та мед.-біол. пробл. фіз. виховання і спорту. 2019. № 13. С. 3–10. 64
12. Домбровська С.М. Державне регулювання фізичної культури та спорту в Україні: монографія. НУЦЗУ, 2020. 313 с.
13. Дослідження щодо фізичної культури та спорту. Благодійний фонд Катерини Білоруської. URL: <https://biloruska.foundation/> (дата звернення: 22.11.2023)
14. Дробинин Г.В. Информационная база данных в управлении физической культурой и спортом // Физическое воспитание и спорт: 6-ой Межд. науч. конгресс. - Варшава, 2002. - С.410 – 411.
15. Дрюков О. Адміністративно-правове регулювання управління спортом вищих досягнень у США (зарубіжний досвід). Фізична культура, спорт та здоров'я нації. 2020. (10). С. 185-190.
16. Ермаков С.С. Исследования в спорте: анализ информации в сети Интернет // Педагогіка, психологія та медико – біологічні проблеми фізичного виховання і спорту: Зб. наук. пр.- Харків: ХХІІІ, 2001 - №18. - С. 51 – 58.
17. Журба М. А. Зарубіжний досвід державного регулювання сфери фізичної культури і спорту. Актуальні проблеми держави і права. 2017. С.51-57
18. Завадский И.С. Менеджмент: Menegment. - Т.1 – Вид. 2-е – К.: Укр.-фін. інститут менеджменту і бізнесу, 1998 – 542с.
19. Зазюн І.А. Сучасні технології сучасної підготовки особистості в умовах неперервної освіти. // Сб. науч. трудів. Київ, 2000.-С. 7-11.
20. Закон України “ Про рекламу” - К., 1996. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 17.04.2024)

21. Закон України “ Про фізичну культуру і спорт” - К., 1993.  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> (дата звернення: 17.04.2024)
22. Іванова О. В. Механізми державного управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/137/4006/8373-1?inline=1> (дата звернення: 22.11.2023)
23. Кольчак В.А. Сучасний стан сфери фізичної культури і спорту в Україні. OLYMPICUS. Вип.1. 2023. С. 30-36.
24. Кондрашова С.С. Інформаційні технології в управлінні: Навч. посібник. - К.: МАУП, 1998. - С.131.
25. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Академвидав, 2003. – 416 с.
26. Курчаба Т., Ярошник М. Особливості спортивних комунікацій на українському телебаченні (соціологічний аналіз) //Молода спортивна наука: Зб. наук. праць – Львів, 2003 – Вип. №7 т. 1. - С. 27 – 29.
27. Лисенко І.А., Харченко Л.А. Положення про науково-дослідницьку роботу студентів Національного університету фізичного виховання і спорту України у навчальному процесі. – К., 2003 – с.41.
28. Ліщук С.В. Сучасний стан та тенденції державного регулювання в сфері професійного спорту. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 5. С.106-109.
29. Мартыненко Н.М. Менеджмент фірми. – К.: Леся, 1995.- С 133-153.
30. Мединський С.В., Ківерник О.В. Використання досвіду США з організації оздоровчої рухової активності в Україні. Молодий вчений. 2017. № 3.1 (43.1).
31. Міненко В., Копилов В. Роль спорту у різних сферах суспільних відносин. Технології, інструменти та стратегії реалізації наукових досліджень: матеріали конференцій МЦНД, (м.Херсон, 20 березня 2020 року). С.173-176. 19. Нерода Н. Характеристика європейської моделі

професійного спорту та її відмінності від американської. Спортивна наука України. 2016. №2 (72). С. 68-72.

32. Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту – К.,2004.  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1148/2004#Text> (дата звернення: 14.12.2023)

33. Обсяг реалізованих послуг за регіонами за видами економічної діяльності 2021, 2020, 2019 рр. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 23.11.2023). 65

34. Олійник М.О., Скрипник А.П. Правові основи організації та управління фізичною культурою, спортом та туризмом в Україні: навч посібник.- Вид 2-е, проблема та доповнене. – Харків: ХаДіФК, 1998.-260с.

35. Офіційний сайт Українського Інституту Майбутнього. URL: <https://uifuture.org/> (дата звернення: 22.11.2023) 22. Офіційний сайт Постійного представництва України при відділенні ООН та інших міжнародних організаціях у Женеві. Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ). URL: <https://geneva.mfa.gov.ua/posolstvo/2612-who> (дата звернення: 14.12.2023)

36. Павліха Н. В. Європейська інтеграція щодо досягнення перспектив сталого просторового розвитку. Європейська інтеграція: досвід Польщі та України : кол. моногр. Луцьк Люблін: «Drukarnia Kolor Lublin», 2013. С.140–159.

37. Пітер Друкер. Менеджмент. URL: <https://visionary.management.com.ua/management/peter-drucker> (дата звернення: 22.11.2023)

38. Приступа Є., Жданова О., Чеховська Л. Аналіз ринку фізкультурнооздоровчих послуг у Львові. Слобожанський науково-спортивний вісник. 2017. №6. С. 79–84.

39. Про затвердження Державного соціального стандарту у сфері фізичної культури і спорту : наказ Міністерства молоді та спорту України від 28

березня 2013 р. No 559/23091. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0559-13> (дата звернення: 14.12.2023)

40. Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 р. : постанова Кабінету Міністрів України від 4 листопада 2020 р. No 1089. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020> (дата звернення: 14.12.2023)

41. Проект Плану відновлення України Матеріали робочої групи «Молодь та спорт». URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/youthand-sport.pdf> (дата звернення: 17.07.2024).

42. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2022- 2024 роки. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=77059300-efc0-4c61-8a67-3974e0cd27a5&title=PrognozEkonomichnogoISotsialnogoRozvitkuUkraini> (дата звернення: 20.03.2024).

43. Рибчич І.Є. Організаційно-правові засади регулювання розвитку фізичної культури і спорту у сфері публічного управління. Аналітика і влада: журнал експертно-аналітичних матеріалів і наукових праць Інституту проблем державного управління та місцевого само-врядування Національної академії державного управління при Президентові України. Київ : НАДУ, 2014. No 9. С. 66–71.

44. Рівень залученості дітей та молоді до фізичної активності. Презентація результатів дослідження. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubricpresshall/3757225-riven-zalucenosti-ditej-ta-molodi-do-fizicnoi-aktivnostiprezentacia-rezultativ-doslidzenna.html> (дата звернення: 20.03.2024).

45. Розвиток фізичної культури та спорту: новітні виклики, проблеми та перспективи: матеріали Міжнародної онлайн-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених, 28 жовтня 2022 року. – Миколаїв: НУК імені адмірала Макарова, 2022. – 242 с. 67

46. Романенко С. С., Іртищева І. О., Крамаренко І. С., Гришина Н. В., Іщенко О. А. Демографічні процеси у взаємозв'язку із завданнями управління спортивно-оздоровчою сферою. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. № 2. С. 66–73.

47. Романенко С.С. Фінансово-економічні аспекти розвитку спортивнооздоровчої сфери в Україні. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2021. Том 6. № 3. С. 330–335.

48. Ситник Г.П. Основи теорії управління у сфері національної безпеки. Курс лекцій. К.: ТОВ «Сак ЛТД», 2023. 174 с.

49. Солопенко В. В. Видатки на розвиток фізичної культури та спорту з державного та місцевого бюджетів: правові аспекти. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2018. № 3. С. 146-150.

50. Сталий, інклюзивний та смарт-розвиток у контексті децентралізації: досвід Європейського Союзу / Н.В. Павліха та ін. Дидактичні матеріали навчальної сертифікованої програми в рамках реалізації освітнього проєкту Jean Monnet Chair SISDDP Erasmus+. Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2022. 71с.

51. Стахів І. Регулювання ринку спортивно-оздоровчих послуг: монографія. Львів: Редакція «УП», 2017. 200 с.

52. Стратегія розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року. Постанова Кабінету Міністрів України від 4 листопада 2020 р. № 1089. ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 20.03.2024).

53. Стратегія розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року буде реалізована в три етапи. Міністерство молоді та спорту України, 2020. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/do-2028-roku-30-ukrayinciv-budut-regulyarnozajmatisya-sportom> (дата звернення: 20.03.2024).

54. Тимошенко И.И., Соснин А.С. Менеджер организации. Учеб. пособие. – К.: Изд-во Европ. ун-та финансов, информ. систем, менеджм. и бизнеса. – 350с.

55. Тлумачний словник української мови on-line URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення: 27.11.2023).
56. Україна спортивна – 2019: інформаційний довідник / Міністерство молоді та спорту України. Київ, 2020. 98 с. URL: <https://mms.gov.ua/fizichnakultura/statistichna-zvitnist/shchorichnij-informacijnij-dovidnik-ukrayina-sportivna> (дата звернення: 20.03.2024).
57. Україна спортивна – 2020: інформаційний довідник / Міністерство молоді та спорту України. Київ, 2021. 98 с. URL: <https://mms.gov.ua/fizichnakultura/statistichna-zvitnist/shchorichnij-informacijnij-dovidnik-ukrayina-sportivna> (дата звернення: 20.03.2024).
58. Україна спортивна – 2021: інформаційний довідник / Міністерство молоді та спорту України. Київ, 2022. 118 с. URL: <https://mms.gov.ua/fizichnakultura/statistichna-zvitnist/shchorichnij-informacijnij-dovidnik-ukrayina-sportivna> (дата звернення: 23.01.2024).
59. Управління сферою фізичного виховання і спорту: навч. посіб. / Жданова О.М., Чеховська Л.Я. Дрогобич. Коло: 2009. 224с.
60. Цільова комплексна програма “Фізичне виховання – здоров'я нації”. - К., 1998.
61. Шейко В.М., Кушнарєнко Н.М. Організація та методика науково – дослідницької діяльності -К.: “ Знання - Прес” - 2002 – С. 295

## ДОДАТКИ

## АНКЕТА

### Фахівця з хокею

З метою визначення суті та технології здійснення інформаційного обміну в нових соціально-економічних умовах розвитку хокею з шайбою, а також виявлення основних причини негативного впливу на формування та використання інформаційних ресурсів у сучасному хокеї з шайбою в Україні. Пропонуємо Вам відповісти на поставлені запитання або відмітити той варіант відповіді, який більшою мірою відповідає Вашій думці. Якщо із запропонованих відповідей Ви не знайдете ту, яка Вас найбільше влаштовує, дайте свій варіант відповіді. Ваші об'єктивні відповіді дадуть нам змогу вирішити низку дослідницьких завдань. Анкета має анонімний характер. Заздалегідь дякуємо за допомогу.

#### 1. Якою мірою актуальне, на сьогоднішній день, здійснення наукових розробок питань інформаційного забезпечення у вітчизняному хокеї з шайбою?

- |                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| • Вкрай актуально | • Актуально       |
| • Має значення    | • Значення не має |

#### 2. Вкажіть спосіб отримання Вами необхідної інформації для управлінської діяльності?

- участь у ділових нарадах
- використання ЗМІ
- застосування Інтернету
- особисті взаємини - електронні засоби в поєднанні з комп'ютерними програмами
- вивчення спеціальних літературних джерел
- рекламна продукція
- інше \_\_\_\_\_

#### 3. З якою метою Ви найчастіше використовуєте інформацію у своїй професійній діяльності?

- інформування
- переконання, наказ
- оцінка результатів
- збір інформації
- інше \_\_\_\_\_

#### 4. Що, на Вашу думку, має першорядний вплив на цінність інформації?

- - спосіб і швидкість передачі інформації
- - періодичність її надходження
- - надійність і достовірність
- - релевантності (тобто ступінь відношення завдань, для вирішення яких її використовуватимуть);
- адекватності (тобто ступінь точності відображення об'єктивної реальності);
- актуальності (тобто відповідність часу до дійсного стану об'єктивної реальності)

#### 5. На скільки впливає інформаційне забезпечення (за п'ятибальною системою):

- на Вашу професійну діяльність \_\_\_\_\_
- на розвиток хокею з шайбою загалом \_\_\_\_\_

**6. Який тип інформаційної системи переважає у Вашій організації?**

- плановий (служать для прийняття довгострокових рішень стратегічного характеру)
- диспозитивний (служать для забезпечення налагодженої роботи організаційних систем)
- виконавчий (можуть вирішуватися різноманітні завдання, пов'язані з контролем матеріальних потоків, оперативним управлінням обслуговування виробництва, управлінням переміщеннями тощо)

**7. Які сучасні інформаційні технології використовуються у Вашій професійній діяльності?**

- логістика
- комунікація
- Інтернет
- інше \_\_\_\_\_

**8. Які чинники впливають на ефективність інформаційного забезпечення у вітчизняному хокеї з шайбою?**

- відсутність механізмів використання передових технологій
- незацікавленість керівництва в його здійсненні
- недосконалість нормативно-правового забезпечення
- нераціональне використання наявних ресурсів
- недостатня взаємодія державних і громадських органів управління
- інше \_\_\_\_\_

**9. Яких організаційних заходів необхідно вжити для поліпшення інформаційного забезпечення в хокеї з шайбою?**

- детальне розроблення наукових підходів до розроблення та застосування інформаційного забезпечення в хокеї з шайбою
- використання засобів масової інформації в пропаганді хокею з шайбою
- розроблення галузевої інформаційної мережі
- забезпечення доступу до галузевих, національних і світових інформаційних ресурсів
- обмін спортивною інформацією шляхом інтеграції в глобальну інформаційну мережу «Інтернет»
- створення спеціалізованого друкованого органу при Федерації хокею України
- проведення пресконференцій (семінарів) керівників органів управління хокеєм за результатами виступу вітчизняних хокеїстів на міжнародній спортивній арені та проблемам щодо їх підготовки

**10. Ваша освіта?**

а) середня спеціальна

б) вища

- гуманітарна;
- технічна;
- фізкультурна;
- незакінчена.

**11. Ваша посада?** \_\_\_\_\_

**12. Стаж роботи?**

а) загальний: \_\_\_\_\_

б) за спеціальністю: \_\_\_\_\_

**ДЯКУЄМО ЗА СПІВПРАЦЮ!**