

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

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ЕКОНОМІКИ СПОРТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

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

на тему: «**ВПРОВАДЖЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ У
ДІЯЛЬНІСТЬ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**»

здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
Палія Марка Івановича

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

Рецензент: Юхно Ю. О.
Кандидат наук з фізичного виховання і
спорту, доцент

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

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

(підпис)

Київ – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ, ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК У ПОКРАЩЕННІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО- СПОРТИВНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	6
1.1. Етапи аналізу стану менеджменту якості в фізкультурно-спортивній організації	6
1.2. Процес встановлення нових систем управління за допомогою менеджменту якості в фізкультурно-спортивній організації	12
1.3. Можливі досягнення серед конкурентів у сфері спорту при впровадженні менеджменту якості	20
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	29
2.1. Методи дослідження	29
2.2. Організація дослідження	32
РОЗДІЛ 3. ВПЛИВ ВПРОВАДЖЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НА РОБОТУ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «КОЛОС»	34
3.1. Дослідження змін у фізкультурно-спортивній організації «Колос» у процесі впровадження менеджменту якості	34
3.2. Головні елементи нової системи управління, що найбільше впливають на успіх фізкультурно-спортивної організації «Колос»	44
3.3. Досягнення спортивної організації «Колос» після введення менеджменту якості	54
Висновки до розділу 3	61
РОЗДІЛ 4. ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ У ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ «КОЛОС» У НАСЛІДОК ВПРОВАДЖЕННЮ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ	62
4.1. Основні чинники при зміні системи менеджменту у спортивній діяльності, що сприяють удосконаленню роботи фізкультурно-спортивної організації «Колос»	62
Висновки до розділу 4	69
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	70
ВИСНОВКИ	72
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	74
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Система управління якістю складається з письмових, контрольованих керівних принципів та процедур, які складають основу опрацювання запланованих дій. Організована система визначає кроки для ключових процесів та формує методи для своєчасного запобігання збоїв. Вона організована для захисту бренду, організаційних процесів та інтересів клієнтів.

Концепції управління якістю та загальної якості - важливі поняття, які часто обговорюються в сучасному світі. Внаслідок глобалізації, умов конкуренції з кожним днем зростають, і на сучасних світових ринках ці поняття, що стосуються якості процесів важливі як для стійкості, так і для прибутковості кожної організації.

Актуальність теми. В рамках спортивної сфери сьогодні проводяться організаційні процеси з повним розумінням якості. Основна увага в загальному розумінні якості полягає у тому, щоб усі процеси, пов'язані з плануванням і виконанням певних завдань, незалежно від мети їх застосування були ефективними, дієвими та стійкими до цілей організації та спрямовані на постійне вдосконалення цього процесу.

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

Метою дослідження є формування теоретичних положень впровадження менеджменту якості та вимоги до управлінських рішень у діяльності фізкультурно-спортивної організації.

Для досягнення поставленої мети були поставлені та виконані наступні **завдання:**

- провести теоретичне дослідження менеджменту якості, як основного чинника у покращенні системи управління фізкультурно-спортивною організацією;

- проаналізувати можливі досягнення серед конкурентів у сфері спорту при впровадженні менеджменту якості;

- дослідити вплив впровадження менеджменту якості на роботу фізкультурно-спортивної організації «Колос»;

- визначити чинники підвищення рівня ефективності у фізкультурно-спортивній організації «Колос» у наслідок впровадженню менеджменту якості.

Об'єктом дослідження атестаційної роботи є основні чинники, які впливають на впровадження менеджменту якості та визначають переваги фізкультурно-спортивної організації над конкурентами.

Предметом дослідження є теоретичні і методичні аспекти процесу впровадження менеджменту якості у діяльність фізкультурно-спортивних організацій спрямованого на досягнення конкурентних переваг у сучасних умовах.

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

- 1. Експерименти.**
- 2. Опитування.**
- 3. Анкетування.**
- 4. Інтерв'ю.**
- 5. Тематичні дослідження.**
- 6. Спостереження учасника та не учасника.**

Наукова новизна роботи полягає у тому, що проведені дослідження забезпечують формування загального розуміння менеджменту якості в спортивних організаціях визначають їхні сильні та слабкі сторони в процесі виконання різнопланових завдань. Завдяки дослідженню підтверджено, що в спортивних організаціях спостерігається підвищення організаційної культури

та єдності команд. Запропоновано напрями інтегрування вже існуючих підходів до управління в період застосування якісних систем у фізкультурно-спортивних організаціях.

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

Методичною основою кваліфікаційної роботи є наукові положення вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячених проблематиці удосконалення методів прийняття управлінських рішень у діяльності фізкультурно-спортивної організації.

РОЗДІЛ 1

МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ, ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК У ПОКРАЩЕННІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО- СПОРТИВНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

1.1. Етапи аналізу стану менеджменту якості в фізкультурно-спортивній організації.

Загальний менеджмент якості в сфері спорту- це система законів, нормативів, постанов, правил, стандартів якості та філософії менеджменту, що постійно вдосконалює фізкультурно-спортивну організацію. Це спосіб, який мотивує створювати нові методи планування спортивної діяльності з метою вдосконалення організаційних процесів для задоволення вимог замовника як в даний час, так і в майбутньому. Наукові та емпіричні дослідження в різних областях показали, що кожна організація має різну структуру. Різні компанії мають певні особливості та культури, які є унікальним поєднанням різноманітних результатів, отриманих багаторічним досвідом [1, 2, 3].

При введенні змін у систему управління персоналом фізкультурно-спортивної організації та усіма робочими процесами відбувається низка переорганізацій в усьому загальному плані спортивної організації. Для переходу на новий, вищий рівень необхідно отримати сучасні знання аби конкурувати з сильнішими спортсменами. Чим вищий рівень конкуренції під час змагання, тим більше підніметься рейтинг фізкультурно-спортивної організації у разі перемоги [44, 49].

Доцільність загального потенціалу багатьох спортивних компаній у початку змін у застарілій системі керівництва пояснюється численними перевагами для спортсменів, їхніх тренерів, менеджерів і вищого керівництва фізкультурно-спортивної організації загалом.

Іншими словами, повне розуміння якості - це управлінська стратегія для сучасних організацій, і найосновнішим сподіванням у цьому процесі є

виробництво якісної продукції, послуг та процесів, спрямованих на визначені організаційні цілі та завдання таким чином, щоб задовольнити запити та потреби клієнтів на максимальному рівні. Основна увага приділяється цьому процесу. Замовниками послуг є не лише клієнти організації, а й працівники, які беруть участь у виконанні, щоб одночасно поєднати ці продукти, послуги та процеси з клієнтами [7, 69].

Якість - це поняття, яке має різні визначення, з тієї причини, що це поняття визначається кожним окремо відповідно до свого рівня можливостей. Іншими словами, загально визначення поняття не існує, але існують різні ознаки, що пояснюють багато вимірність сутності поняття. У найпростішому сенсі якість стосується якості товару або послуги або процесу, його заздалегідь визначених цілей та його придатності для використання. Згідно з іншим визначенням, судження досягалися щодо якості, продукції, послуг чи процесів. Якість - це цілий систематичний процес наближення до досконалості продуктів, послуг чи процесів.

Історія поняття якості починається ще дуже давно. Попри численні перевороти у світі всі підприємці завжди прагнуть до вдосконалення власного продукту. Це пов'язано з конкуренцією на ринку, на якому пропонують певні послуги, а також з рівнем та напрямом обраних конкурентів. Незважаючи на те, що існують значні відмінності між початковими визначеннями поняття та способом його опрацювання на сьогоднішній день, та рамками сучасної концепції якості, якість в основному є концепцією, яка дорівнює прагненню бути найкращим на кожному етапі просування фізкультурно-спортивної організації на новий рівень серед конкурентів на змаганнях [4, 29].

Загальний підхід до управління якістю базується на найосновнішому розумінні всіх якісних етапів історичного процесу - лідерства, наукового підходу, колективної роботи, безперервної освіти, відповідальності, авторитету. Повне управління якістю в певному сенсі є систематичним для зосередження уваги всіх працівників організації, щоб сприяти підвищенню

ефективності організації на всіх рівнях ієрархії персоналу та у всіх її процесах. Якщо загальне управління якістю впроваджується ефективно та продуктивно, це призводить до вдосконалення процесів, поліпшення якості послуг, позитивного внеску співробітників у всі процеси виконання завдань через постійне збільшення мотивації та формування загальних спільних цілей, завдань з точки зору всіх членів фізкультурно-спортивної організації. У цьому контексті видно, що процеси, пов'язані з якістю та повним управлінням якістю, є важливими, коли їх розглядають з точки зору організацій, орієнтованих на успіх, таких як спортивні клуби [11, 25].

У таких ситуаціях допомагає стратегічне планування. Визначивши інституційну ідентичність фізкультурно-спортивної організації за свою стратегію – менеджери отримують контроль над фінансами компанії, адже без них неможливе підвищення кваліфікації усіх членів команди фізкультурно-спортивної організації, а також над усіма процесами виконання завдання.

Тому, з метою уникнення можливих неточностей у підборі тренерів, менеджерам важливо розвивати навички переговорів. Це допоможе при перших інтерв'ю, опитування на прийомі на роботу. Також таке вміння стане дуже важливим при інформуванні усієї команди про стан її розвитку. Різноманітні збори та конфлікти потрібно вміти завершувати спільним компромісом, який вигідний як для кожного члена команди фізкультурно-спортивної організації, так і для успіху всієї організації серед конкурентів загалом.

Аналізуючи усі вище перелічені вимоги до затребуваних менеджерів у спорті, ми вирішили їх усіх зобразити на рис.1.1. Ці чинники є неминучими етапами на шляху до повного засвоєння системи управління якістю у фізкультурно-спортивній організації.

Іншим важливим аспектом повного управління якістю спорту є те, що після встановлення новітніх систем управління, часто доводиться проводити аудит паралельно із введеними стандартами керівництва [8, 27].

Із новими впровадженнями в основу процесів роботи персоналу фізкультурно-спортивної організації кожен член фізкультурно-спортивної організації зазнає своїх особистих змін: зміни в поглядах на інших членів команди та їх обов'язків, на систему оцінювання роботи, на процес планування спортивної діяльності та на стан фізкультурно-спортивної організації в даний період у цілому. Тому аудити являються невід'ємною частиною відновлення злагодженості персоналу після перестановок пріоритетів у роботі.

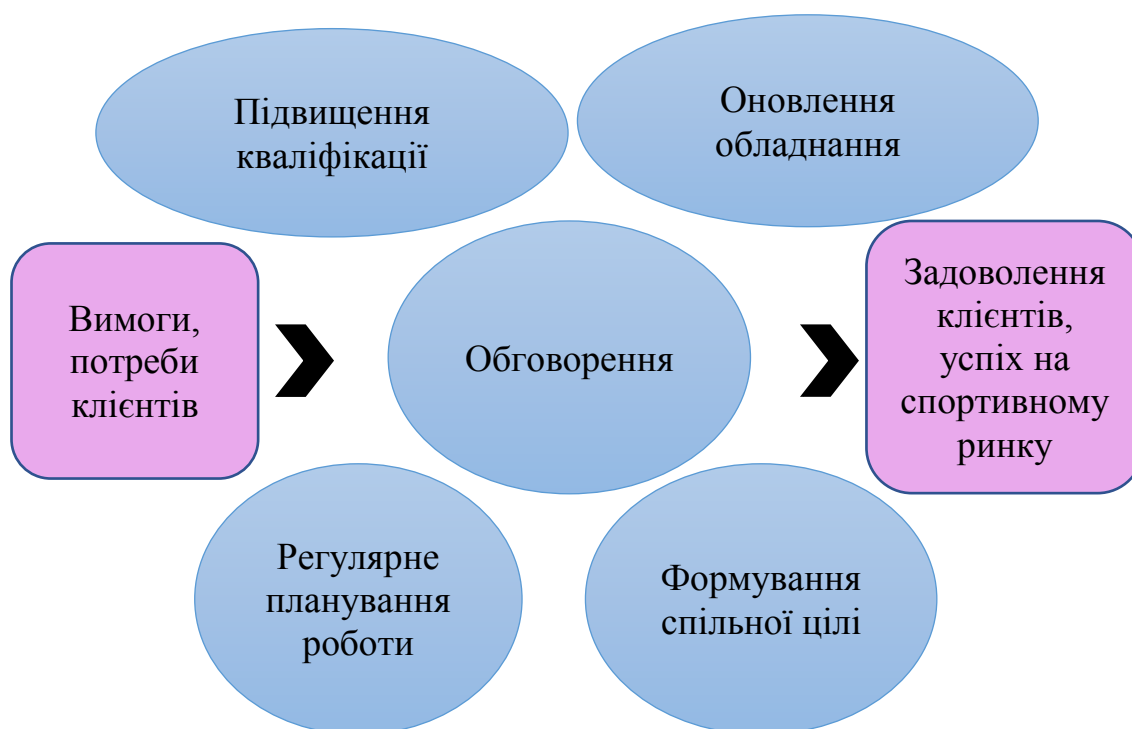


Рис.1.1. Необхідні кроки у впровадженні менеджменту якості в фізкультурно-спортивній організації для досягнення задоволення клієнтів та успіху на спортивному ринку [12, 22].

Важливою деталлю опитувань і обговорень є прослуховування кожної думки усіх членів спортивної команди задля уникнення упущених дефектів у відновленні роботи та задля реформи дружнього колективу. На етапі розробки систем управління якістю важливо визначити спільні цілі, бути відкритим до інновацій та розповсюдження колективної роботи, визначення підходу до постійного вдосконалення.

Серед таких важливих завдань персоналу є забезпечення належних знань відповідних до вимог спортивного ринку. Удосконалення навичок спортсменів на пряму залежить від якості викладання тренувань та рівня застосовуваного обладнання під час навчання. Відповідно покращивши стан спортивного обладнання члени команди фізкультурно-спортивної організації зможуть якісніше відпрацьовувати нові спортивні елементи, вправи. Для задоволення цієї потреби менеджерам спортивної організації необхідно сформувати собі систему зв'язків із іншими компаніями для підтримки комунікації з конкурентами. Це одночасно допомагає не відставати від рівня розвитку опонентів, а також встановлювати можливості знаходити найновіші тренажери через чужий досвід і використані ресурси [62, 68].

Менеджери, що працюють на керівних посадах спортивних компаніях, на етапі впровадження та стійкості загальних систем управління якістю в спортивних клубах мають встановити необхідне середовище довіри в спортивній організації, щоб зробити системи управління якістю та її виконавців працездатними.

Загальна стратегічна модель для впровадження систем менеджменту якості. 1. Вище керівництво вирішує ввести нову систему менеджменту якості і приймає його як одну зі стратегій організації. 2. Організація оцінює сучасну культуру, задоволеність споживачів та системи управління якістю. 3. Вище керівництво визначає основні цінності та принципи, які слід використовувати, та передає їх. 4. Генеральний план менеджменту якості розробляється на основі усього нового досвіду. 5. Організація визначає пріоритетні вимоги споживачів та узгоджує продукцію та послуги з урахуванням цих потреб. 6. Керівництво відображає критичні процеси, за допомогою яких організація задовольняє потреби своїх клієнтів. 7. Керівництво здійснює нагляд за формуванням команд для вдосконалення процесів. 8. Підтримкою мотивації членів команди фізкультурно-спортивної організації керує головний комітет. 9. Менеджери вносять індивідуальний внесок у зусилля за допомогою планування, тренінгу чи інших методів. 10.

Щоденно відбувається управління процесами та стандартизація. 11. Оцінюється прогрес і за необхідності переглядається план. 12. Забезпечується постійна обізнаність працівників та зворотній зв'язок щодо статусу, а також встановлюється процес винагороди / визнання [45, 66].

Головним чинником постійного безперервного покращення рівня фізкультурно-спортивної організації залишається підтримка мотивації працівників спортивної організації.

Система менеджменту якості передбачає багато нових обов'язків у менеджерів фізкультурно-спортивної організації. Ми їх описали нижче й зобразили на рис.1.2.



Рис.1.2. Ефективна система менеджменту якості, якої мають притримуватися менеджери фізкультурно-спортивної організації [17, 20].

Внутрішні процедури та система планування усього обсягу щоденної роботи персоналу для забезпечення стійкості процесів удосконалення рівня фізкультурно-спортивної організації сприяють загальному злагодженню виконання запланованих завдань.

Організаційна культура фізкультурно-спортивної організації при введенні нової системи управління: організація турнірів для забезпечення середовища, де спортсмени можуть випробувати свої нові знання та компетентності та для збільшення єдності команди у важких ситуаціях під час змагань із конкурентами [63, 67].

Для цього допоможе структурування управління. Досягнення якісної структуризації залежить від його систематизації з радою директорів та іншими робочими комітетами, щоб загальне розуміння якості стало стійким як управлінська стратегія.

Успіх фізкультурно-спортивної організації з уведенням менеджменту якості можна сформулювати так: прийняття повного розуміння якості, забезпечення задоволеності споживачів та ефективний підхід до постійного вдосконалення, що поширюється на всі процеси, досягаючи успіху в спортивному та економічному сенсі.

Одним із ключових факторів ефективності систем управління якістю є прийняття командної роботи усіма зацікавленими сторонами процесу. У цих рамках одним з найважливіших завдань менеджерів є зміцнення робочого середовища команди [15, 40].

1.2. Процес встановлення нових систем управління за допомогою менеджменту якості в фізкультурно-спортивній організації.

Система управління якістю - частина сукупності взаємодіючих елементів організації (людина чи група людей, яка має власні функції, пов'язані з обов'язками, повноваженнями та взаємовідносинами для виконання запланованих завдань) для встановлення політики, намірів та спрямування організації, які формально виражаються вищим керівництвом. Яке в свою чергу керує процесами для досягнення цілей щодо якості

властивих характеристик послуг наданих фізкультурно-спортивною організацією [5, 9].

Усвідомлюючи суть менеджменту якості його можна умовно поділити на два найважливіші аспекти. Це – цілі та процеси і ресурси (визначені за стандартом спортивного менеджменту якості) необхідні для їх досягнення.

Організації мають цілі. Для досягнення цих цілей організації виконують процеси, використовуючи ресурси. Ці цілі в поєднанні з процесами, що виконуються для їх досягнення (разом із необхідними ресурсами), є системою управління якістю.

Важливим у досягненні бажаних результатів є згуртована, злагоджена система управління персоналом. З метою групування важливих навичок у фізкультурно-спортивній організації в першу чергу потрібно якісно відібрати членів персоналу. Далі відповідно з їхнім рівнем підібрати з запланованих завдань ті, які певним членам команди під силу. Тільки так робота являтиметься ефективною. З впровадженням нових систем управління якістю з'являться нові види витрат. Неминучі фінансові проблеми не мають лякати менеджерів. Це лише важливий досвід. Згодом керівництво зможе сформувавши план витрат на змагання швидко та правильно.

Наступним кроком до зближення команди будуть конфлікти, які завжди виникають при зіткненні різних поглядів на одну й ту ж ситуацію. Обов'язково треба навчитися знаходити компроміси. Без виходів із конфліктів команда фізкультурно-спортивної організації провалить змагання при прояві будь-яких незапланованих обставин, що свідчить про некомпетентність менеджерів. У свою чергу така ситуація приведе до зменшення загального рейтингу фізкультурно-спортивної організації.

З так названим оформленням стосунків між усіма членами команди з'явиться можливість виділити спільний бажаний рівень досягнень, до яких прямує команда фізкультурно-спортивної організації. Розуміючи важливість запланованих результатів, набагато легше сформулювати спільну мету і згідно з нею планувати свою роботу [6, 10].

Успіх фізкультурно-спортивної організації при введенні нової системи управління якістю включає багато різнопланових елементів для розгляду. Вище ми їх описали й схематично зобразили на рис.1.3.



Рис.1.3. Необхідні етапи розвитку фізкультурно-спортивної організації для досягнення успіху [24, 64].

Ключовим елементом у період формування злагодженої команди, що буде якісно виконувати роботу є розподіл обов'язків відповідно до рівня компетентностей певного члена команди фізкультурно-спортивної організації. Є працівники з більшим досвідом, більшою кількістю навичок у спортивному менеджменті та вищою освітою. Для них буде легше виконувати організаційні завдання вищого рівня, ніж для тих, хто лише розпочинає свою кар'єру. Таким чином менеджери зменшують імовірність грубих помилок у важливих запланованих процесах просування спортивної організації на вищий рівень. Роздаючи накази згідно з можливостями

підлеглих, керівники створюють умови для самовдосконалення кожного члена команди шляхом вищою оцінкою більших знань. Адже, розуміючи, що чим складніші завдання доручаються працівнику, тим більша затребуваність й оплата його роботи, персонал самостійно мотивується на більшу продуктивність. Як наслідок уся фізкультурно-спортивна організація починає процвітати зі збільшенням якості роботи тренерів, спортсменів, спортивних менеджерів. Таким чином в організації формується певна ієрархія [13, 53].

Для успішної фізкультурно-спортивної організації являється дуже важливим мати злагоджену модель управління усіма рівнями присутньої ієрархії. Спортивні менеджери формують сприятливі для створення спільних цілей умови при мінімізації можливих конфліктів між членами команди. Оскільки всередині самої команди немає ворогів і людей об'єднує дружня модель спілкування, успіх буде досягнути набагато легше.

З метою забезпечення злагодженості спортивні менеджери фізкультурно-спортивної організації мають впровадити загальний перелік усіх правил, яких повинні дотримуватися усі члени ієрархії. Тому ми зібрали перелік важливих уточнень та документації ієрархії у системі управління якістю:

1. Посібник з якості як головна інструкція, список правил, дотримання яких необхідне для успішної роботи у фізкультурно-спортивній організації.
2. Однакова політика оцінювання роботи усього персоналу не залежно від рівня складності завдання.
3. Процедури регулярно запланованого аналізу досягнутого успіху на певному етапі розвитку фізкультурно-спортивної організації.
4. «Інструкція з роботи» для ширшого розуміння своїх обов'язків кожного члена команди фізкультурно-спортивної організації зокрема.
5. Списки, плани, моделі сформованих стратегій повинні бути у загальному доступі.
6. Контрольні списки виконаних завдань для якісного моніторингу прогресу фізкультурно-спортивно організації.

7. Відкриті до скарг і пропозицій спортивні менеджери [18, 50].

Етапи, необхідні для концептуалізації та впровадження системи управління якістю зазначені нижче.

1. Формування моделі бажаного шляху проведення процесу покращення менеджменту фізкультурно-спортивної організації. Створення так названих карт процесів змусить організацію візуалізувати необхідні процеси їхньої роботи. Впродовж виконання планових робіт вони визначатимуть послідовність взаємодії цих процесів. Карти процесів є життєво важливими для оцінки відповідальної особи. Знаючи вимоги до певного члена персоналу, спортивний менеджер зможе у будь який час перевірити його успішність на назначеній посаді.

2. Визначення своєї політики щодо якості. Ваша політика щодо якості повідомляє про обов'язок організації, оскільки вона стосується контролю незначних деталей у виконанні завдань, які згодом стають вирішальними у формуванні загального стандарту послуг фізкультурно-спортивної організації. Створюючи систему управління якістю, враховуйте прихильність до орієнтації на клієнта. Це може бути якість, задоволеність клієнтів та постійне вдосконалення [14, 39].

3. Визначення своїх цілей щодо якості поданих клієнтам послуг. Усі системи управління якістю повинні мати цілі. Кожен працівник повинен оцінити їх вплив на якість. Цілі щодо якості є похідними від вашої політики щодо якості. У такому разі можна зрозуміти, що мета може бути у формі критичних факторів успіху. Це допомагає організації наголосити на шляху до виконання своєї місії. Ці заходи, що базуються на результатах, дозволяють визначити відповідність його цілям [19, 57].

Деякі критичні чинники успіху: фінансові показники, якість послуг, удосконалення процесу, задоволеності клієнтів, частка ринку, задоволеність працівників. Моніторинг цих елементів допомагають менеджерам тримати контроль над процесом удосконалення. Контролюючи коливання рівнів послуг серед оцінок клієнтів і самих працівників організації, команда

фізкультурно-спортивної організації не опускає помилок у процесі роботи, що робить систему планування та управління ще точнішою. На рис. 1.4. ми сформували схему ланцюга цих елементів успіху фізкультурно-спортивної організації.

4. Розробка ефективних алгоритмів аналізу якості виконаної роботи. Розроблення метрики для відстеження та моніторингу даних системи управління якістю. Коли відомі критичні фактори успіху, вимірювання та показники відстежують прогрес. Це можна зробити за допомогою процедури звітування даних, яка використовується для збору конкретних даних. Поділіться обробленою інформацією з керівниками [16, 41].

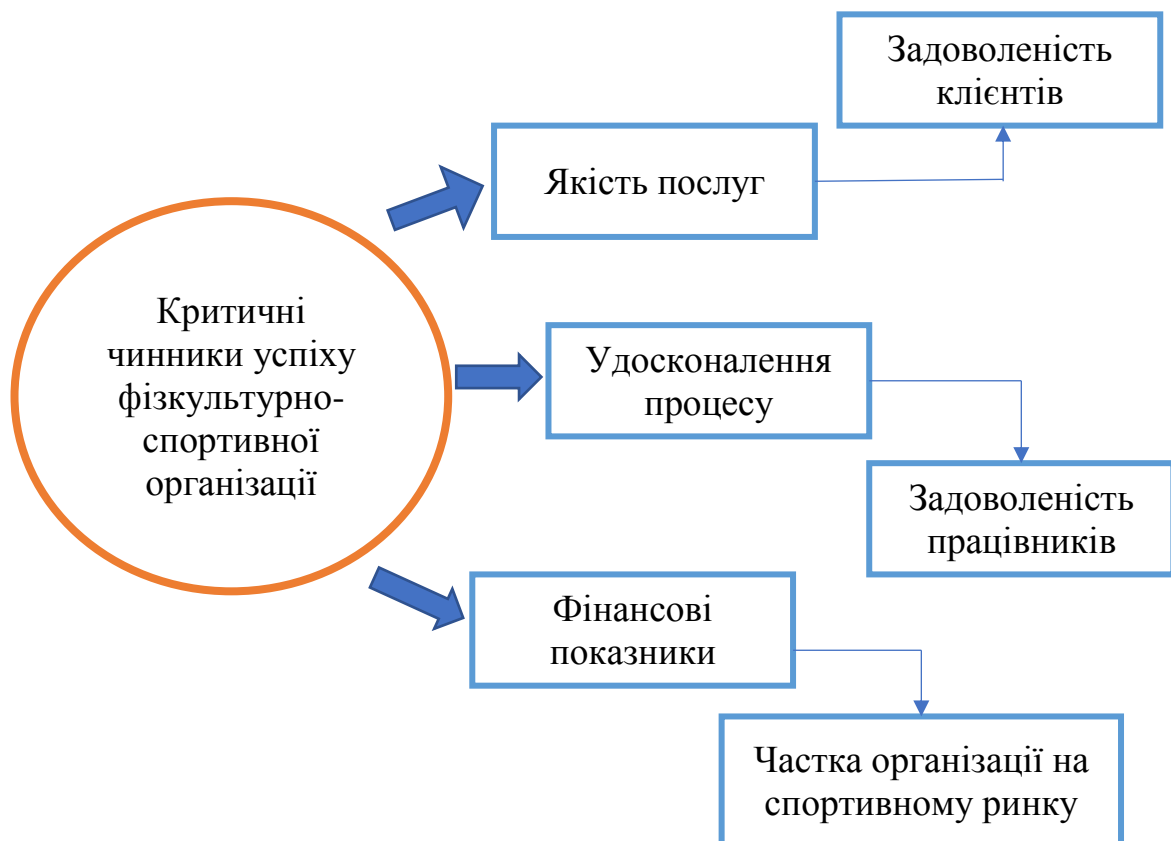


Рис.1.4. Важливі чинники успіху фізкультурно-спортивної організації при встановленні нових систем управління [21, 46].

Метою процесу є підвищення оцінки індексу задоволеності споживачів. Під час загального вдосконалення фізкультурно-спортивної організації відбувається велика кількість змін у методах проведення спортивних змагань

і тренувань, методах організації персоналу, методах використання наявних ресурсів. Усі ці чинники напряму впливають на кість послуг, як пропонує фізкультурно-спортивна організація. Щоб не втратити орієнтир на певний напрямок у якому повинна відбуватися якісна зміна, потрібно мати мету та міру для встановлення досягнення цієї мети.

5. Визначення дефектів для кожного процесу. Дефекти - це невідповідності, які трапляються як недолік продукту або дефіцит процесу. Щоразу, коли виникає дефект, його потрібно виміряти та виправити. Успішним спортивним менеджерам важливо вміти швидко пристосовуватися до непередбачуваних змін, над якими вони можуть взяти контроль, визначаючи необхідні коригувальні дії. Визначаючи свої дефекти треба: визначити обсяг операції, визначити дефекти продукту та процесу, визначити процес реєстрації дефектів, визначити процес повідомлення про дефекти у визначених форматах [23, 61].

6. Розробка документів та записів. Схоже як і з оформленням прав для усіх членів команди фізкультурно-спортивної організації, що відповідають різним рівням ієрархії, так і з формуванням систематичного збору й оформленням документів. Система управління якістю повинна мати деяку задокументовану інформацію та формати. Варто почати з мінімально необхідного набору документів і додати нові за необхідності. Спортивні менеджери зможуть полегшити виконання своїх обов'язків, створивши обов'язкову інформацію про документ згідно з бізнес-моделлю. У такому разі вони зберігають час, не пояснюючи зайвий раз принципи роботи фізкультурно-спортивної організації. Так, новий працівник сам ознайомлюється зі статутом, звертаючись лише за необхідністю до керівника. Також важливим етапом є створення основні політики, процедури та форми якості з метою уникнення несхожості в організації важливих записів. Якщо є певні обмеження у зберіганні важливих паперів, тоді найбільше мінімізується імовірність конфліктів. Документована інформація та формати (записи) для кожного визначеного процесу найкраще пояснюють працівнику його

обов'язки. Приходячи у компанію, він заявляє про свій рівень компетентностей у сфері спорту, а спортивний менеджер після прослуховування надає йому завдання певного відповідного на думку менеджера рівня. Якщо усі процеси, що відбуваються у фізкультурно-спортивній організації організовано прописані й офіційно підтверджені, буде легко ознайомити новий персонал з усіма аспектами роботи, за яку він відповідальний [26, 42].

7. Планування процесу визначення бажаного рівня якості. Ваша процедура встановлення стандарту якості включає: внутрішній аудит кожного члена команди фізкультурно-спортивної організації, огляд керівництва та усі наявні навички у спортивному менеджменті, процес коригувальних та превентивних дій щодо щоденного планування та процеси комунікації.

8. Визначення потреб у навчанні. Кожен працівник, без виключення, повинен виявляти компетентність у роботі. Навчання - це лише початок і може відбуватися на роботі, це може бути майстер клас або електронне навчання. Деякі важливі напрямки навчання - компетентність внутрішнього аудитора, тренінг з коригувальних дій можуть стати вирішальними при зміні методів управління і введенні системи управління якістю. Внутрішнє прослуховування персоналу зумовлює приділення уваги на найменші деталі підвищення якості роботи. Таким чином не опускається ніякий дефект у роботі команди. А у разі виявлення – він виправляється. Тренінг з коригувальних дій допоможе спортивним менеджерам натренувати пристосувальні навички для непередбачуваних спортивних ситуацій Після такого навчання, підвищується кваліфікація менеджерів, а отже вони можуть вивести спортсменів організації на кращий рівень у змаганнях і як висновок підняти рейтинг усієї фізкультурно-спортивної організації.

9. Спортивні менеджери мають вимірювати, контролювати та виконувати заходи з підвищення ефективності. Використання системи управління якістю означає регулярний збір даних. Аналіз різних даних,

зібраних від різних працівників і з різних підрозділів корисно використовувати для отримання запланованих результатів. Для цього потрібно: відстежувати цілі якості та їх ефективність, визначати кілька нових критеріїв ефективності щоразу після завершення оцінювання певного етапу роботи, визначати шанси на покращення даних шляхом розпізнавання тенденцій, закономірностей або кореляцій. Коли фізкультурно-спортивна організація врегульовує свої дії згідно з тенденціями, поширеними серед споживачів саме її послуг, з'являється можливість впорядкування шансів вдосконалення, вибір перспектив, які мають значення, підтримки «прихильності до якості» для досягнення кращих результатів [28, 43].

Загалом використання менеджменту якості означає виробництво продукції найвищої якості. В процесі спортивні менеджери не мають упустити момент аналізу невідповідностей. Це важливий етап, під час якого керівництво оцінює кожен найменшу деталь та записує їх для подальшого обговорення. Після ретельного огляду усі зібрані дані трансформують у коригувальні та профілактичні дії. Перед початком впровадження покращень проходить обов'язковий звіт можливих шляхів розвитку майбутніх дій керівництва фізкультурно-спортивної організації. Під час процесу вдосконалення рівня організації планується кілька обговорень для збирання усіх думок щодо введених завдань. І звичайно ж наприкінці роботи головні загальні збори для опитування усіх з метою збору різних поглядів на новий тип роботи фізкультурно-спортивної організації [30, 47].

1.3. Можливі досягнення серед конкурентів у сфері спорту при впровадженні менеджменту якості.

Менеджмент якості у спорті. У найзагальнішому розумінні якісного менеджменту вказується на форму зв'язків між людьми, тими, хто добровільно пов'язаний в спільних цілях. Структура представляється, як

певна одиниця, що складається з багатьох різнопланових елементів. Ми можемо зробити висновок, що соціальна структура є організатором сукупності елементів суспільства, і їх відносини. І метою її існування є керувати, регулювати та спрямовувати дії людей для досягнення необхідних для фізкультурно-спортивної організації цілей. Елементами соціальної структури є: соціальний статус (становище особистості в соціальній структурі), соціальний статус (особливо оцінюється соціальне становище та рейтинг), соціальна роль (культурно та соціально визначає права та обов'язки пов'язані з певним соціальним статусом), соціальна група (постійно встановлені специфічні відносини в групі зі своїми правилами та структурою), соціальна організація (групи людей, пов'язані з формалізованими відносинами субординації, переваги та співпраці у виконанні спільних завдань та досягненні спільних цілей) та соціальний інститут (система норм, цінностей, соціального становища та ролі та організована діяльність, що дозволяє членам суспільства досягти життєво важливих соціальних цілей). Таким чином ми можемо закрити набір знань, необхідних для розуміння спортивної позиції [34, 65].

Роль поточної належної виробничої практики. Більшість підприємств потребують впевненості, що їх продукція та процеси відповідають конкретним вимогам. Також щодо вимог ідентичності, сили та чистоти. Створення, впровадження та підтримка відповідності стандартам системи управління якістю є важким завданням. Залучення відданої управлінської команди, регулярних перевірок та відданих працівників є обов'язковим. Менеджмент якості також вимагає чітко написаної та ефективної системи управління якістю. Компанії, які дотримуються цих правил, передбачають, що їх постачальники роблять те саме.

Процес створення ієрархії компанії називається скалярним процесом або ланцюгом командування. У більшості соціальних груп та організацій діють специфічні відносини:

1. Зв'язок - це передача та отримання інформації. А система зв'язку складається з джерела, перетворення, каналу зв'язку, перетворення, прийому (розуміння) та перешкод, які зазвичай на каналі зв'язку.

2. Маніпуляція - це процедура чи низка процедур підпорядкування окремих людей, громадськості та засобів масової інформації певному виду інтересів за допомогою сили, влади, інтересів та дискурсів, тобто обробка об'єктів, що становлять інтерес;

3. Сила - здатність людини чи групи переконувати інших поводитися так, як вони зазвичай не мають. Є три основні джерела влади: фізична сила, економічне багатство та духовні здібності;

4. Примус - це використання влади одним суб'єктом до іншого, і насправді є спрямовуючою поведінкою іншого суб'єкта у спосіб представлення застосування зла, ми відрізняємося фізичним, економічним та духовним.

5. Влада - це більше, ніж гола сила та примус . Це примус, який є законним і ґрунтується на офіційних та звичаєвих правових нормах, а іноді і на внутрішньо-організаційних планах, установах [31, 51].

Після використання узгоджених керівництвом правил у фізкультурно-спортивній організації можна помітити на скільки управління якістю залежить від комунікації менеджерів із усіма члена команди не залежно від рівня ієрархії, який дана персона займає. Як ми вже зазначали у цьому розділі якість пропонованих спортивною організацією послуг напряму залежить від спільного аналізу загального прогресу. На рис.1.5. ми створили схему залежності правильної взаємодії менеджерів з усім персоналом і впровадженню менеджменту якості.

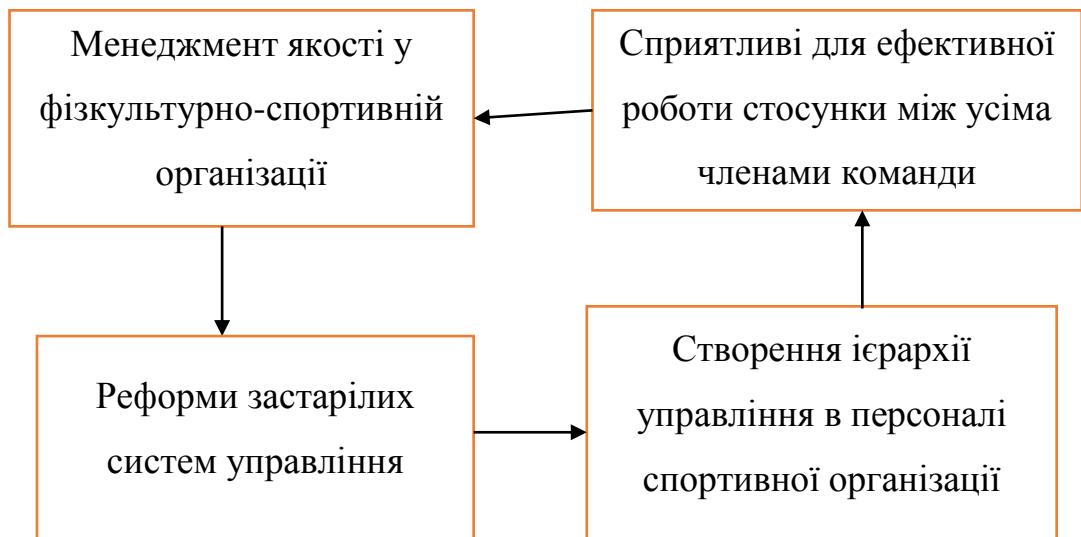


Рис.1.5. Взаємозв'язок системи комунікації усього персоналу фізкультурно-спортивної організації з впровадженням менеджменту якості [48, 52].

З оновленням застарілих моделей управління процесами роботи у фізкультурно-спортивній організації з'являються обставини, які вимагають у менеджерів влаштовувати дружні відносини з усім персоналом компанії. Без цього моменту в організації системи опрацювання запланованих завдань буде важко досягти якісних результатів через відсутність злагодженості. Такий колектив не має спільного бачення результату, до якого потрібно привести фізкультурно-спортивну організацію і у більшості випадків такий досвід закінчується поразкою серед конкурентів підчас важливих спортивних заходів. Тому одною із основних переваг менеджменту якості є налагодження стосунків між усіма членами команди фізкультурно-спортивної організації [32, 33].

За деякими міркуваннями може існувати ряд рівнів управління. Основними вимірами організаційної структури є:

1. Спеціалізація, яка є результатом розподілу праці і в першу чергу стосується людей. Але з точки зору розподілу діяльності представляє неоднорідну групу завдань щодо однорідних часткових завдань.

2. Координація - це процес гармонізації та інтеграції індивідуальних та групових зусиль та заходів для успішного виконання завдань. Розрізняють горизонтальну та вертикальну координацію.

3. Конфігурація - це форма організації, розклад частин організації, в даному випадку організація та забезпечення видимості та контролю подій;

4. Децентралізація - це процес передачі влади на нижчі рівні ієрархії та її розпорошення в межах одного рівня (автократичне, олігархічне, поліцентричне самодержавство та демократія).

5. Централізація - це процес перерозподілу уряду, який займається прийняттям рішень в рамках організаційної структури;

6. Департаменталізація - це процес групування діяльності та завдань з метою керівництва та контролю і походить від англійського слова, що позначає конкретний відділ або область операцій, в яких керівник філії уповноважений забезпечувати виконання передбачених завдань.

7. Формалізація є завершальним етапом у процесі організаційної структури та ступеня стандартів, ролей, процедур, правил. Поділ праці в першу чергу стосується людей, але з точки зору розподілу діяльності представляє неоднорідну групу завдань на однорідні часткові вимоги [38, 60].

Відповідальність вищого керівництва забезпечити прихильність, керівництво та відповідну підтримку технічних та людських процесів є важливими факторами впровадження системи управління якістю. Відсутність зобов'язань керівництва є визначальним фактором успішного впровадження системи управління якістю. Вище керівництво повинно бути першим у застосуванні та стимулюванні підходу до якості, і вони повинні прийняти максимальну відповідальність за пропонований продукт та послугу. Вище керівництво також має забезпечити необхідне керівництво для мотивації всіх працівників.

Багато науковців зазначили, що зобов'язання вищого керівництва є одним з найважливіших чинників, що впливають на потенціал успіху системи управління якістю в фізкультурно-спортивній організації. Зв'язок

між відданістю керівництва організації та якістю продукції може бути не прямим. Підлеглі повинні заохочуватися вищим керівництвом, щоб забезпечити більше інвестицій в ті елементи, за які вони відповідають. Тим самим збільшується вплив цих елементів на якість товару [35, 54].

Вище керівництво, не лише застосовуючи гасла підвищення якості, повинно брати участь у зусиллях з якості на етапах планування, впровадження та моніторингу. Прихильність вищого керівництва спонукає керівників та співробітників організації більш повно інвестувати в ті елементи, за які вони відповідають, тим самим посилюючи вплив цих елементів на якість продукції. Лідерство повинно перекласти свої зобов'язання у набір дій, спрямованих на підвищення здатності збирати та ефективно аналізувати відповідну інформацію про орієнтацію на споживача, порівняльний аналіз та систему управління якістю постачальника. Без підтримки керівництва поведінку персоналу в організації важко змінити [37, 59].

За змінами у керівництві слідує реформи у якості планування діяльності фізкультурно-спортивної організації. Популярним статистичним інструментом в умовах сучасної конкуренції є створення спеціальної блок-схеми. Це допомагає впорядкувати загальний виробничий процес. Легкий для розуміння і дуже корисний, він допомагає у візуалізації всього процесу. Це допомагає виявити всі можливі проблеми, які можуть виникнути. Правильно побудована блок-схема демонструє контрольні пункти якості, очікування документації. Він також показує інші частини офіційного плану контролю.

Розуміння головних, вирішальних етапів у процесі виконання завдань допомагає не пропустити ті деталі, які являються пріоритетними на спортивних змаганнях. Менеджмент якості передбачає заміну старих поверхневих планів лише з зазначеними строками здачі роботи на покроково розписану схему вимог до персоналу фізкультурно-спортивної організації та їх перевірок [36, 58].

План контролю затверджується або підписується керівниками з забезпечення якості. Усі зацікавлені департаменти затверджують кінцеві етапи процесу та блок-схему. Критичні кроки йдуть згодом.

Також нове обладнання забезпечує утримання вимірювальних систем від спричинення помилок у задіяних процесах. Правильна організація планування спортивної діяльності, точне обчислення фінансових витрат фізкультурно-спортивної організації, ефективний розподіл завдань серед членів команди різних рівнів управлінської ієрархії є дуже важливими етапами використання управління якістю. Особливо для показань до і після початку використання певного елемента нової системи керування чи нового обладнання, які реєструються для отримання більш важливих характеристик. Таке порівняння допомагає краще відслідковувати зміни, прогрес або навпаки регрес у команді [55, 56].

Наслідком удосконалення управління персоналом фізкультурно-спортивної організації є підвищення мотивації працівників. Кращий рівень комунікації один між одним стимулює яскравіше бачення спільного успішного формування високого рейтингу фізкультурно-спортивної організації. Таким чином усі заплановані завдання виконуються швидше й ефективніше і весь персонал віддає належну увагу важливим деталям своїх обов'язків.

Як тільки налагоджується ефективність та заохочення до виконання завдань, збільшується загальний рівень компетентностей спортсменів. Мотивовані до збільшення якості своєї роботи тренери готують більш компетентних спортсменів. Як наслідок спортивна команда частіше здобуває перемогу серед сучасних конкурентів і виводить усю фізкультурно-спортивну організацію на новий рівень конкуренції. Далі, за підвищенням рейтингу спортивної організації слідує збільшення зв'язків із іноземними спортивними організаціями високого рівня, а отже й більша затребуваність послуг саме цієї фізкультурно-спортивної організації. Ми об'єднали ці

переваги загального менеджменту якості у фізкультурно-спортивній організації на рис.1.6.



Рис.1.6. Схема узагальнення усіх переваг впровадження загального менеджменту якості у фізкультурно-спортивній організації [16, 20].

Ще однією причиною мотивації усіх членів команди спортивної організації є отримання сертифікації. Це збільшує імідж тренерів і менеджерів на спортивному ринку. У них з'являється можливість займати керівні посади, а отже збільшити свій прибуток.

Такий стимул, така пропозиція можливого майбутнього працівників фізкультурно-спортивної організації стають головними чинниками підвищення продуктивності праці. Мотивовані тренери навчають швидше й якісніше, компетентні спортсмени легше досягають успіхів на змаганнях серед сильних конкурентів, підвищуючи свій власний рейтинг. Ці досягнення в свою чергу виводять фізкультурно-спортивну організацію на вищий рівень і більшу частку спортивного ринку [4, 44].

Висновки до розділу 1. Впровадження менеджменту якості означає реформи застарілих систем управління у фізкультурно-спортивній організації. Це в свою чергу спричиняє низку неминучих змін і нових впроваджень. Одним із основних принципів загального менеджменту якості є достатнє приділення уваги найважливішим деталям процесу виконання запланованих завдань.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження

1. Експерименти. Людей, які беруть участь у дослідженнях, що включають експерименти, можуть попросити пройти різні тести для вимірювання своїх когнітивних здібностей (наприклад, запам'ятовування слів, увагу, концентрацію, міркування тощо), як правило, усно, на папері або за допомогою комп'ютера. Потім порівнюються результати різних груп. Учасники не повинні турбуватися про якісні виступи, а просто робити все можливе. Мета цих тестів не судити людей чи вимірювати так званий інтелект, а шукати зв'язки між ефективністю та іншими чинниками. Важливо усунути будь-яке хвилювання, адже воно може нашкодити кінцевим результатам, тому інформування про такий запланований процес перед початком є важливим.

Дослідження може включати втручання, таке як навчальна програма щодо інноваційних пропозицій на рахунок оновлень, якийсь вид соціальної діяльності, внесення змін у вже звичні умови спортивних тренувань (наприклад, зміна тривалості спортивних занять, зміна обсягу важливих завдань для одного тренування, склад спортивного обладнання) або різні форми взаємодії (наприклад, пов'язані з фізичним контактом, розмовою, зоровим контактом, тривалістю взаємодії тощо). Часто взаємодія буде супроводжуватися якимсь тестом до та після втручання. В інших випадках людину можуть попросити заповнити анкету (наприклад, про її почуття, рівень задоволеності чи загального добробуту) [19, 26].

2. Опитування. Опитування включають збір інформації, як правило, від досить великих груп людей, за допомогою анкет, але також можуть бути використані інші методи, такі як співбесіди або телефонування. Існують різні типи опитування. Найпростіший тип ("опитування одним пострілом") проводиться до вибірки людей у визначений момент часу. Інший тип - це «до

та після опитування», яке люди заповнюють до великої події чи досвіду, а потім знову.

3. Анкети. Це хороший спосіб отримати інформацію від великої кількості людей, які можуть не встигнути взяти участь в співбесіді або взяти участь в експериментах. Вони дають можливість людям не поспішати, обдумати свої відповіді і повернутися до анкети пізніше. Учасники можуть приватно висловити свої погляди чи почуття, не турбуючись про можливу реакцію дослідника. На жаль, деякі люди все ще можуть схилитися до спроб дати соціально прийнятні відповіді. Людей слід заохочувати відповідати на запитання якомога чесніше, щоб уникнути того, щоб дослідники робили хибні висновки зі свого дослідження. Анкети, як правило, містять запитання з множинним вибором, шкали ставлення, закриті питання та відкриті питання. Анкети можуть управлятися різними способами (наприклад, надсилати поштою або у вигляді вкладень до електронної пошти, розміщувати на веб-сайтах, роздавати особисто або розповсюджувати аудиторії [26, 27].

4. Інтерв'ю. Співбесіди, як правило, проводяться особисто, тобто особисте спілкування, але їх також можна проводити по телефону або за допомогою передових комп'ютерних технологій. Іноді дослідник може зустрітися у зазначеному опитуваним місці, хоча зазвичай співбесіду організують в більш нейтральному місці, заздалегідь продуманому інтерв'юером.

Інтерв'юер може застосувати офіційний або неформальний підхід, дозволяючи допитуваному вільно говорити про певне питання або задаючи конкретні заздалегідь визначені питання. Це буде вирішено заздалегідь і залежатиме від підходу дослідників. Напівструктурований підхід дозволить співрозмовнику говорити відносно вільно, водночас дозволяючи досліднику забезпечити висвітлення певних питань.

Проводячи співбесіду, дослідник може мати контрольний список або форму для запису відповідей. Це може мати форму анкети. Конспектування

може заважати ходу розмови, особливо в менш структурованих інтерв'ю. Крім того, важко звернути увагу на невербальні аспекти спілкування і запам'ятати все, що було сказано і як це було сказано. Отже, для дослідників може бути корисним мати якийсь додатковий запис інтерв'ю, наприклад аудіо- чи відеозапис. Вони, звичайно, повинні отримати дозвіл перед записом інтерв'ю [11, 50].

5. Тематичні дослідження. Тематичні дослідження, як правило, передбачають детальне вивчення конкретного випадку (людини або невеликої групи). Використовуються різні методи збору та аналізу даних, але це, як правило, включає спостереження та опитування та може включати консультації з іншими людьми та особисті чи публічні записи. Дослідники можуть бути зацікавлені в певному явищі і вибрати одного чи кількох осіб у відповідній ситуації, на яких базуватиметься їхнє дослідження. Тематичні дослідження мають дуже вузьку спрямованість, що призводить до отримання детальних описових даних, які є унікальними для конкретного випадку. Тим не менше, це може бути корисним у сфері спорту.

6. Спостереження учасника та неучасника. Дослідження, що включають спостереження за людьми, можна розділити на дві основні категорії, а саме спостереження за учасниками та спостереження за неучасниками.

У дослідженнях спостереження за учасниками дослідник стає (або вже є) частиною групи, яку слід спостерігати. Це передбачає завоювання довіри членів групи та водночас залишаючись достатньо відокремленими, організатори мають можливість проводити спостереження. Здійснені спостереження можуть базуватися на тому, що роблять люди, поясненнях, які вони роблять, ролях, які вони виконують, стосунках між ними та особливостях ситуації, в якій вони опиняються. Дослідник повинен бути відкритим щодо того, що він / вона робить, дати учасникам дослідження можливість побачити результати та прокоментувати їх, а також серйозно сприймати їх коментарі.

У спостереження без активної співучасті дослідника, він не входить до групи, що вивчається. Дослідник заздалегідь вирішує, яка саме поведінка є релевантною для дослідження і яку можна реально та етично спостерігати. Спостереження може здійснюватися кількома різними способами. Наприклад, воно може бути безперервним протягом заданого періоду часу (наприклад, одна година) або регулярно протягом коротших періодів часу (по 60 секунд кожен) або на випадковій основі. Спостереження включає не лише відмітку того, що сталося чи було сказано, але й той факт, що конкретна поведінка не відбулася під час спостереження [7, 23].

2.2. Організація дослідження.

Дослідження по темі магістерської роботи проводилося в три етапи:

Перший етап – підготовчий. На цьому етапі ми робили активний аналіз усього процесу виконання запланованих спортивних завдань та їх можливі зміни при введенні у систему управління фізкультурно-спортивної організації менеджмент якості. Ми оцінили усі переваги та недоліки, до яких можуть призвести інноваційні методи організації колективу та його обсягу роботи. Оглянувши нові вимоги на сучасному спортивному ринку, ми сформувавши бачення результатів, які можна досягнути при використанні менеджменту якості. Для поставлених задач ми вивчали різні джерела інформації, що базуються на обраній темі. Усі спеціальні посібники ми використовували у бібліотеках НУФВСУ, Національній бібліотеці ім. Вернадського.

Другий етап – аналітичний. На основі отриманих знань про розглядувану тему ми сформувавши план своєї роботи та підготували вступ і розділ 1 магістерської роботи. Ми провели соціальне дослідження. Воно було у вигляді анкетування. Загалом ми опитали 20 чоловік. На цьому етапі здійснювалась обробка одержаних даних соціологічного дослідження,

оформлення зведеної відомості, аналітичних таблиць, графіків, діаграм і малюнків. Був проведений аналіз і подальший опис результатів дослідження.

Третій етап – заключний. На цьому етапі ми склали висновки до атестаційної роботи, які відповідали тематиці і чесно й точно описують усі аспекти обраної системи управління у фізкультурно-спортивній організації: як позитивні так і негативні. Були вказані найефективніші методи здобування усіх результатів нашої роботи. Також зазначені типи впровадження сучасних комплексних систем управління діяльністю фізкультурно-спортивної організації та наслідки до яких вони приводять команду. Після, ми розробили практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління фізкультурно-спортивної організації. Останнім у нашій роботі був розміщений список використаної літератури, що оформлювався згідно вимог.

РОЗДІЛ 3

ВПЛИВ ВПРОВАДЖЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НА РОБОТУ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «КОЛОС»

3.1. Дослідження змін у фізкультурно-спортивній організації «Колос» у процесі впровадження менеджменту якості.

Якість відноситься до параметра, який визначає перевагу чи неповноцінність товару чи послуги. Якість можна визначити як атрибут, який відрізняє товар або послугу від конкурентів. Якість відіграє важливу роль у кожному бізнесі. Бізнес-маркетологи повинні наголосити на якості своїх брендів, а не на кількості, щоб пережити конкуренцію, рівень якої на сучасному спортивному ринку постійно підвищується.

Повне управління якістю визначається як постійні зусилля керівництва, а також працівників спортивної організації для забезпечення довгострокової лояльності та задоволення споживачів. Таким чином керівництво фізкультурно-спортивної організації «Колос» пам'ятає, що один щасливий і задоволений клієнт приносить разом із собою десять нових клієнтів, тоді як один розчарований чоловік буде поширювати погані відгуки й зіпсувати кількох ваших потенційних клієнтів.

Повне управління якістю стало головною ціллю для адміністративних, економічних, інженерних, освітніх та спортивних установ; таким чином, загальна якість стала унікальним методом управління, щоб протистояти труднощам, з якими вони стикаються у досягненні найвищих показників якості продукції, залежно від ефективного управління, яке визнає важливість перспективи якості та прийняття всебічного вступу до повного управління якістю [30, 40].

Оцінюючи сучасну конкуренцію, влада фізкультурно-спортивної організації визначила нагальною потребою вирішення глобальних економічних та технічних змін, які впливають на ефективність роботи як у країні, так і закордоном.

Протягом тривалого періоду часу усі члени команди фізкультурно-спортивної організації звикли до певних практик, які вже не відповідають вимогам сучасного менеджменту. Отже, запровадження нових підходів, безсумнівно, буде чимось дивним, що вимагає від організації роботи всіма своїми зусиллями та повною спроможністю розуміти чітку та правильну мету. Спосіб ефективного впровадження гарантує, що старт є правильним і базується на успішному досвіді всієї команди, а не на зміні розуміння та застосування при відповідному супротиві персоналу, байдужості чи відсутності підтримки або співчуття вищого керівництва, що призводить до втрати часу та зусилля на виникнення негативної тенденції до цього нового впровадження [25, 38].

Сучасні моделі управління спортивною діяльністю в спортивних закладах вимагають зобов'язань кожного вищого керівництва, наявності необхідних ресурсів: матеріальних чи людських, оптимальна система обліку, оперативний контроль всієї діяльності закладу та використання ефективних систем для досягнення цілей.

З боку влади, корпоративного сектору, донорів, членів спорту та інших ключових зацікавлених сторін з'явився новий тиск, який вимагає від спортивної організації «Колос» орієнтації на ефективнішу діяльність та розбудови її потенціалу з метою покращення управління організаційними показниками. Спортивні організації зможуть досягти своїх цілей та покращити розуміння своєї діяльності, коли менеджери використовують інструменти для оцінки ресурсів, процесів та результатів для забезпечення успіху.

Підкріплення важливим аспектом планування полягає у необхідності практик управління якістю забезпечити реалізацію ефективних, результативних та високоефективних спортивних програм на основі результатів попередніх досягнень. Високопродуктивний спорт повинен бути наповнений практикою управління якістю, яка допоможе закласти основу для

підготовки спортсменів до найвищих рівнів змагань, включаючи розробку системи моніторингу та оцінки для забезпечення постійного вдосконалення.

Високопродуктивні види спорту поширюються за рамки талановитої молоді або старших спортсменів, адміністраторів спорту, вчених із спорту, технічної підтримки та тренерів. Хоча основна роль цих людей може полягати в управлінні, наданні підтримки та / або тренуванні, відточенні спортивних навичок, важливість їх власного розвитку, а також постійне управління та вивчення світових спортивних подій повинні бути чітко зрозумілі та підтримані. Відзначаючи нинішній розвиток високо раціоналізованих спортивних систем, важливо зазначити, що для їх успішних результатів потрібна нова форма спеціалістів з управління [14, 55].

Питання, яке слід розглянути менеджерам фізкультурно-спортивної організації «Колос», полягає в тому, чи відповідають адміністратори команди належним чином високоефективним моделям поведінки. А також чи може існувати міцна основа для майбутнього успіху фізкультурно-спортивної організації у розвитку спортсменів міжнародного рівня.

Відповідно до подання, заснованого на ресурсах, можливості стосуються спроможності організації регулярно організовувати ресурси у поєднанні, щоб впливати на бажаний результат.

Прикладом є те, що різниця між індивідуальною компетенцією та організаційною компетентністю розмита, процес перетворення від індивідуальної компетентності до організаційної компетентності не пояснюється, і необхідна подальша розробка концепцій. Важливим є те, що здатність повинна призвести до майбутніх змін або мати потенціал для цього, щоб вважатися стратегічною.

Підсумовуючи, організаційні можливості між різними людьми (з вміннями та здібностями) та функціями в організації, а також способом, яким організація розроблена для оптимального функціонування. Йдеться також про поєднання організаційних процесів, технологій та систем, структур,

керівництва, культури та управління, що забезпечують організаційні можливості.

Зміни в управлінні ведуть за собою ще невідомі аспекти організації всієї роботи для членів команди. Для забезпечення впевненості у пристосуванні до нових умов менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос» повинні застосувати низку певних заходів з метою ознайомлення усіх членів команди не залежно від рівня ієрархії, на якому вони знаходяться. Нам стало цікаво, які кроки ефективного менеджера у спорті користуються попитом і ми провели соціальне опитування рис. 3.1.



Рис.3.1. Першочергові елементи для засвоєння при змінах системи управління у фізкультурно-спортивній організації.

За результатами нашого дослідження, які зображені на рис.3.1., більшість опитуваних – 45% вважають, що ознайомлення з усіма аспектами бажаної до введення системи управління. 32% респондентів віддали свої голоси за забезпечення підвищення рівня кваліфікації усіх членів команди. Наступним у порядку спадання є формування нових стратегій спортивної діяльності. За цей чинник проголосувало 13% учасників нашого дослідження.

Найменше голосів набрало негайне оновлення всього спортивного обладнання.

Аналізуючи такі результати, ми можемо зробити висновок, що менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос» на самому початку впровадження почали налагоджувати зв'язки між усіма членами команди. Адже лише у колективному спілкуванні, обговоренні усіх переваг і недоліків розглядуваної системи управління можливе якісне ознайомлення з її аспектами.

Повне управління якістю гарантує, що кожен працівник працює над удосконаленням культури праці, процесів, послуг, систем тощо, щоб забезпечити довгостроковий успіх.

Загальний менеджмент якості можна розділити на чотири категорії:

1. Планування спортивної діяльності фізкультурно-спортивної організації з урахуванням рівня досконалості усіх навичок членів команди керівництва, що сфокусоване на ефективному і швидкому досягненні успіху в умовах сучасної конкуренції. Для якісної злагодженої роботи менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос» створюють спеціальні заходи, де навчають весь персонал новим необхідним знанням. Це потрібний етап планування для встановлення впевненості усіх членів команди у доцільності всього запланованого обсягу роботи та користі свого вкладу в неї. Для менеджерів важливо впевнитися, що немає осіб, які сумніваються чи не розуміють хоча б одну найменшу деталь плану. Вона являється дуже вагомою, адже коли працівники на неї натраплять і не знають вигоди у її виконанні – якість роботи не буде такою ж бажаною, як озвучувалося під час планування.

2. Процес втілення всіх запланованих дій, завдань, стратегій, цілей в життя. Маючи яскраве уявлення про кінцеву мету, до якої повинна прийти фізкультурно-спортивна організація «Колос», менеджери формують сприятливе для продуктивної роботи середовище. Самого розуміння результату не достатньо для просуванні спортивної компанії на вищий рівень

на спортивному ринку, як із виконанням усіх завдань у злагодженому колективі. Помітивши, що співробітники займаються завданнями, спрямованими однаково й маючи такі ж самі права – працівники самі знаходять мотивацію для покращення своєї діяльності. Що в свою чергу збільшує шанси фізкультурно-спортивної організації на успіх серед сучасних конкурентів, де потрібен постійний розвиток [19, 61].

3. Наступним важливим етапом є перевірка зробленої роботи. Менеджери повинні мати чітке уявлення усіх аспектів завдань, яких вони вимагають від працівників. З точним окресленням рівня бажаної якості у виконаній роботі, менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос» не пропустять жодного дефекту. Також невід'ємним елементом ефективного впровадження менеджменту якості є інформування усіх членів команди про важливість усіх вище перелічених етапів роботи. У цьому разі не буде виникати конфліктів і непорозумінь, які погіршують стан злагодженості у команді фізкультурно-спортивній організації. Тому й мінімізується відхилення від сформованого графіку прогресу й дефекти у відповідності з сучасними спортивними тенденціями.

4. Вирішальним етапом організації ефективного досягнення успіху фізкультурно-спортивної організації «Колос» був початок реалізації виконаних, пройдених процесів. Тепер головним була підтримка вже отриманої якості виконання роботи та мотивації працівників до подальшого самовдосконалення заради збільшення рейтингу спортивної організації у сучасній конкуренції.

Формування злагодженого колективу є найважливішою фазою загального управління якістю. На цьому етапі співробітники повинні висувати свої проблеми та запитання, які потрібно вирішити. Їм потрібно пригадати різні проблеми, з якими вони стикаються в своїй щоденній діяльності, а також проаналізувати першопричину проблеми. Співробітники повинні провести необхідні дослідження та зібрати відповідні дані, які допоможуть їм знайти рішення всіх виявлених дефектів [33, 58].

Ми зробили дослідження й вияснили, що менеджери фізкультурно-спортивної організації виділяють для себе багато чинників, що позитивно впливають на засвоєння нових правил, стратегій та цілей в команді. На власному ж досвіді пройшовши багато різних спортивних змагань, керівництво склало загальний план реформування застаріли систем управління й введення менеджменту якості. Для того, щоб дізнатися, які з них є найпопулярнішими ми організували опитування, результати якого зображені на рис. 3.2.



Рис.3.2. Чинники, що сприяють ефективному засвоєнню нових правил, стратегій, цілей у фізкультурно-спортивній організації «Колос».

Отже, найбільше голосів набрали дві позиції. По 30% опитуваних проголосували за інформування усіх працівників про зміни у системі організації роботи та злагожденість команди фізкультурно-спортивної організації. Трішки менше респондентів, 20%, обрали підвищення рівня

конкуреноспроможності спортивної організації. Лише 10% голосів було віддано за формування менеджерами сприятливого для ефективної роботи середовища. 6% опитуваних обрали посилений контроль над якістю спортивних послуг як чинник, що сприяє ефективному засвоєнню нових правих, стратегій та цілей. Найменше голосів, лише 4% усіх опитуваних, віддали за зміну попередньої форми планування спортивної діяльності.

Управління якістю забезпечує вищу якість продукції та послуг. Якість товару можна виміряти з точки зору продуктивності, надійності та довговічності. Якість є вирішальним параметром, який відрізняє організацію від конкурентів. Інструменти управління якістю забезпечують зміни в системах та процесах, які в підсумку призводять до вищої якості продукції та послуг, підвищення рейтингу фізкультурно-спортивної організації «Колос». Методи управління якістю мають мету - поставити високоякісний на своїй частці спортивного ринку продукт. Управління якістю має важливе значення для створення продукції, яка не тільки відповідає, але й перевершує задоволеність споживачів. За свій досвід менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос» помітили закономірність, клієнти повинні бути задоволені їхнім брендом. У разі відмінної ситуації падає рівень конкуреноспроможності всієї спортивної компанії. Бізнес-маркетологи мають успіх лише тоді, коли наголошують на якості, а не на кількості. Якісна продукція гарантує керівництву спортивної організації «Колос» перевагу на змагання з сучасними конкурентами.

Менеджмент якості має важливе значення для задоволення споживачів, що врешті-решт призводить до їх лояльності. Для кожного бізнесу важливо мати постійних клієнтів. Потрібно мати декількох клієнтів, які б повернулись до вашої організації, незважаючи ні на що.

Влада фізкультурно-спортивної організації знає, що клієнти повертаються до організації лише в тому випадку, якщо вони будуть задоволені товарами та послугами. Переконавання, що кінцевий користувач задоволений вашим продуктом, як ніщо інше підтримує високий рівень

успіху. Важливо пам'ятати, що клієнт буде задоволений і задоволений лише тоді, коли ваш товар відповідає його очікуванням і відповідає його потребам. Успішні менеджери фізкультурно-спортивно організації мають чітке розуміння очікувань своїх споживачів. Ефективним методом постійного інформування про оновлення тенденцій на спортивному ринку є аналіз діяльності різних спортивних організації у своєму регіоні, а також інших міст, країн. Збирати відповідні дані, що дадуть більше розуміння потреб та вимог замовника стало легше після введення новітніх технологій. Соціальні опитування й моніторинг ситуацій відбувається за допомогою інтернет мереж. Відгуки клієнтів слід збирати регулярно та ретельно контролювати.

Управління якістю забезпечує високу якість продукції та послуг, усуваючи дефекти та включаючи постійні зміни та вдосконалення в систему. Високоякісна продукція в свою чергу призводить до лояльних і задоволених клієнтів, що забезпечують постійне фінансове збагачення. Підвищення кваліфікації менеджерів фізкультурно-спортивної організації дозволило їм зрозуміти, що забувайте, що заощадження ресурсів, ігноруючи процеси управління якістю, зрештою настає програш серед основних клієнтів, що несе тим самим величезні збитки. Управління якістю гарантує, що ви доставляєте продукцію відповідно до обіцянок, зроблених клієнтам, за допомогою різних способів рекламних акцій. Інструменти управління якістю допомагають організації розробити та створити продукт, який клієнт насправді бажає.

Менеджмент якості забезпечує збільшення доходів та більш високу продуктивність для організації. Якщо заробляє спортивна організація, заробляють і працівники. Працівники розчаровані лише тоді, коли їх зарплата чи інші виплати не доставляються вчасно. Так, гроші є сильним мотиваційним фактором. Зарплата виплачується вчасно лише тоді, коли є вільний грошовий потік. Впровадження інструментів управління якістю забезпечило менеджерам фізкультурно-спортивної організації «Колос»

високу лояльність клієнтів, кращий бізнес, збільшення грошових потоків, задоволених працівників, здорове робоче місце.

Видалення непотрібних процесів, які просто витрачають час працівника і не вносять великого внеску в продуктивність фізкультурно-спортивної організації «Колос» привело до збільшення продуктивності роботи й швидшого досягнення успіхів на спортивних змаганнях в умовах сучасної конкуренції. Управління якістю дозволяє працівникам виконувати більше роботи за менший час.

Очищенню непотрібних завдань посприяло введення нового сучасного спортивного обладнання. Спортсмени фізкультурно-спортивної організації більше часу витрачають на засвоєння нових навичок. А решта персоналу мала можливість зробити процес планування спортивної діяльності більш ефективним. Наслідком цього стало збільшення конкурентоспроможності всієї команди спортивної організації «Колос».

Для визначення які чинники найкраще спрямовувати на ефективне впровадження менеджменту якості ми провели соціальне опитування. Усі результати ми перенесли на Рис.3.3.



Рис.3.3. Головні чинники, на які спрямоване впровадження менеджменту якості у фізкультурно-спортивній організації «Колос».

Застосування менеджменту якості у сфері спорту – це нова стихія. Тому усі спортивні компанії, у тому числі із фізкультурно-спортивною організацією «Колос» зазнають численних змін у своїх системах управління спортивною діяльністю. Нам стало цікаво дізнатися думку різних людей про чинники, що найбільше сприяють його засвоєнню.

Найбільше кореспондентів, 45% усіх опитуваних, вважають відповідність рівня наданих послуг до спортивних тенденцій першочерговою для перевірки при зміні системи управління у фізкультурно-спортивній організації. Наступним у порядку спадання чинником було задоволення клієнтів і працівників фізкультурно-спортивної організації. За це проголосувало 30% усіх опитуваних. 20% голосів віддали за підвищення рейтингу організації на спортивному ринку. Найменше кореспондентів обрали забезпечення сучасного обладнання спортсменам. За цей чинник було віддано лише 5% з усіх голосів.

За результатами проведених досліджень ми можемо зробити висновок, що найбільші зміни у фізкультурно-спортивній організації «Колос» відбулися у формуванні злагодженого колективу. Досвід менеджерів цієї організації засвідчив, щ при сприятливих умовах для спілкування між усіма членами команди найлегше ознайомити персонал з усіма новинка в системі їхньої роботи. А вже поступово організовуючи ефективне планування розподілу відповідальностей, настає період встановлення бажаних критеріїв якості наданих фізкультурно-спортивною організацією послуг.

3.2. Головні елементи нової системи управління, що найбільше впливають на успіх фізкультурно-спортивної організації «Колос».

Сучасна конкуренція вимагає постійного удосконалення, розвитку нових спортивних компетентностей і вищого рівня витривалості на спортивних

змаганнях. Якість - важливий параметр, який допомагає організаціям затьмарити своїх конкурентів та пережити жорстку конкуренцію.

Успіх повного управління якістю фізкультурно-спортивної організації «Колос» залежить від елементів, класифікованих на наступні чотири групи:

- 1) фундаментальне засвоєння усіх аспектів менеджменту якості й змін у попередніх моделях роботи, до яких він призводить;
- 2) процес усвідомлення наступних вимог, які з'являться в процесі оновлення всіх застарілих систем фізкультурно-спортивної організації;
- 3) робота над забезпеченням необхідних компетентностей для виконання завдань вищого рівня;
- 4) аналіз отриманих результатів з метою звірення з сучасними спортивними вимогами на ринку й усунення будь-яких проблем, що могли виникнути.

Весь процес повного управління якістю побудований на міцній основі головних документаціях (сформованих правилах), відданості усього персоналу фізкультурно-спортивної організації «Колос» до якісного підвищення загального рейтингу спортивної компанії та злагодженість при виконанні усього обсягу запланованої роботи. Повне управління якістю включає кожного працівника незалежно від його призначення та рівня в ієрархії.

Формування головних документацій - це розуміння людиною того, що є необхідністю на її робочому місці. Тонка межа різниці між хорошим і поганим існує, що вирішують менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос». Вона вчить кожного члена команди дотримуватися кодексу поведінки організації, норм та правил. За таких умов набагато легше сформувані збори для обговорення прогресу компанії та для досягнення взаєморозуміння. Вам потрібно поважати політику вашої організації. Уникайте поширення непотрібних чуток про своїх колег. Тотальний менеджмент якості не працює в середовищі, де працівники критикують один одного.

Усвідомлення усіма їхніх вимог і яку роль вони відіграють. Це збільшує розуміння кожного члена команди важливості свого вкладу в прогрес

фізкультурно-спортивної організації «Колос». Такий підхід дає стимул до самостійної мотивації, а отже збільшенню продуктивності роботи.

Навчання: Співробітники повинні пройти навчання з загального управління якістю. Менеджери повинні поінформувати своїх колег про переваги повного управління якістю та про те, як це може змінити якість їхньої продукції та, зрештою, принести прибуток для їх організації. Співробітників потрібно навчити навичкам міжособистісного спілкування, вміння працювати усім колективом разом, технічним оновленням, навичкам прийняття рішень, навичкам вирішення проблем тощо. Навчання дозволяє працівникам ефективно впроваджувати загальний менеджмент якості у своїх підрозділах, а також робить їх необхідними ресурсами для досягнення успіху. В цілому навчання сприяє злагодженості команди. При швидшому засвоєнні нових систем оцінювання роботи, процесу змагань та планування спортивної діяльності усі члени команди бачать чинники, що їх об'єднують.

Командна робота є найважливішим елементом загального управління якістю. Замість того, щоб працювати індивідуально, працівникам потрібно працювати всім колективом. Коли люди працюють в унісон, вони можуть обмірковувати ідеї та придумувати різні рішення, які могли б покращити існуючі процеси та системи. Члени команди фізкультурно-спортивної організації «Колос» допомагають одне одному в пошуках рішення різних проблем на шляху до вдосконалення рівня управління організації.

Робота над забезпеченням необхідних компетентностей для виконання завдань вищого рівня відбувається в умовах ефективного керування менеджерів фізкультурно-спортивної організації «Колос». Розуміння необхідного поповнення сучасними знаннями приходить під час чіткого формування кінцевої мети роботи персоналу спортивної організації. Для цього важливо запевнитися, що є здорове спілкування між усіма рівнями ієрархії.

Спілкування - спілкування пов'язує працівників і витягує з них найкраще. Інформація повинна передаватися між усіма рівнями ієрархії.

Невеликі непорозуміння спочатку призводять до серйозних проблем згодом. Співробітники повинні взаємодіяти між собою, щоб виявити проблеми, що існують у системі, і знайти їх рішення.

Задля розпізнання найбільш поширеної думки на рахунок впливу менеджменту якості на злагодженість команди фізкультурно-спортивної організації ми провели дослідження. Результати заданих питань зображені на рис.3.4.

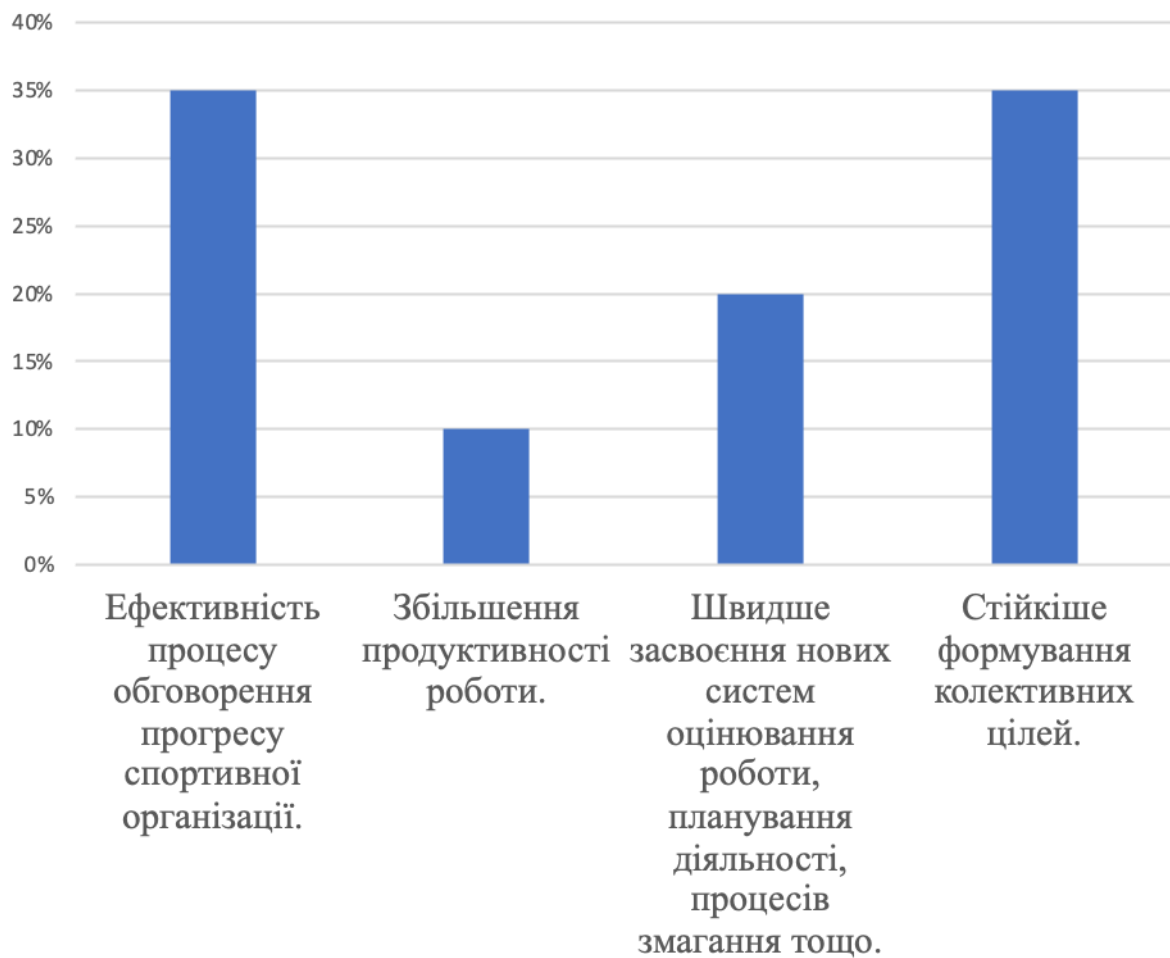


Рис.3.4. Етапи в прогресі фізкультурно-спортивної організації «Колос» при впровадженні менеджменту якості, що сприяють злагодженості команди.

Ми вияснили, що стійке формування колективних цілей та ефективність процесу обговорення прогресу спортивної організації вважають чинниками, на які найперше впливає нова система організації роботи у фізкультурно-спортивній організації «Колос». За ці елементи проголосувала однакова кількість опитуваних, вони віддали по 35% усіх голосів. 20% кореспондентів

віддали свій голос за швидше засвоєння нових систем оцінювання роботи, планування спортивної діяльності та процесів змагань. І лише 10% опитуваних обрали збільшення продуктивності роботи.

Аналіз отриманих результатів з метою звірення з сучасними спортивними вимогами на ринку й усунення будь-яких проблем, що могли виникнути. Дуже важливе вміння сучасного менеджера у сфері спорту. Це найважливіший чинник, що діє як каталізатор і спонукає співробітників до напруженої командної роботи та найкращого досягнення своїх вимог. Кожна людина прагне оцінки та визнання. Співробітників, які придумують ідеї вдосконалення та мають надзвичайно високі показники, слід оцінювати насамперед. Вони повинні бути належним чином винагородженні, щоб очікувати від них збільшення продуктивності. Без підтримки мотивації стратегія, плани та обговорення не будуть ефективно діяти.

Клієнти та їхні відгуки є основою кожної моделі загального управління якістю. Простішими словами, менеджмент якості у фізкультурно-спортивній організації «Колос» починається з розуміння клієнтів, їх потреб та того, що вони очікують від організації. Керівництво вже впродовж тривалого часу викорстовує надійні процеси та системи для збору даних про клієнтів, інформації для подальшого вивчення, аналізу та відповідних дій. Такі заходи не лише допомагають зрозуміти цільових клієнтів, а й передбачають поведінку споживачів.

Як ефективні менеджери у сфері спорту, вони знають вікову групу своїх цільових клієнтів, їх уподобання та потреби. Співробітники постійно інформуються про продукцію чи послуги, які можуть посприяти виведенню фізкультурно-спортивної організації «Колос» на вищий рівень серед конкурентів їхньої частки спортивного ринку.

Модель загального управління якістю вимагає ретельного планування та досліджень. Кожна загальна модель управління якістю інтегрує відгуки клієнтів із відповідною інформацією та відповідно планує розробляти ефективні стратегії досягнення високої якості продукції.

Потрібно час від часу оцінювати та переглядати стратегії, сформульовані для отримання більш якісної продукції. Пам'ятайте, клієнти задоволені лише тоді, коли товари відповідають їхнім очікуванням, відповідають їхнім потребам і мають співвідношення ціни та якості. Їх загальний досвід роботи з організацією повинен бути приємним, щоб вони були щасливими і повернулися ще наступного разу, надаючи перевагу фізкультурно-спортивній організації, а не конкурентам.

Для отримання вищих прибутків необхідні постійні вдосконалення, зміни та модифікації існуючих процесів. Постійне вдосконалення правил процесу організації роботи сприяє безперервному покращенню загального стану фізкультурно-спортивної організації «Колос». Збільшення досконалості виконання запланованих завдань допомагає збільшити конкурентоспроможність. Таким чином спортивна компанія має доступ до вищого рівня зв'язків і отримує можливість аналізувати економічний стан регіону, клієнтів якого вона обслуговує. Це надає перевагу в ефективному розподілі завдань між усіма членами команди тому, розширюється бачення можливостей своїх користувачів. Покращується якість пропонуваніх спортивних послуг, адже формується реальне розуміння сьогоденних потреб клієнта. Послуга набирає попиту серед відвідувачів і рейтинг фізкультурно-спортивної організації піднімається.

Після такого стрибка якості своєї роботи, менеджери фізкультурно-спортивної організації більше спроможні набрати високоефективний персонал. Такий наслідок імовірний через те, що більш кваліфіковані працівники (менеджери, тренери та спортсмени) завжди шукають місце для працевлаштування відповідно до своїх можливостей, що вони можуть запропонувати спортивній організації. З набором освіченого персоналу, спортсмени виходять з багато вищим рівнем спортивних навичок на змагання й легше здобувають перемогу, приносячи авторитет у сучасній спортивній конкуренції усій фізкультурно-спортивній організації.

Ми зробили дослідження на основі вище описаних етапах встановлення у систему управління фізкультурно-спортивної організації «Колос» менеджменту якості для того, щоб дізнатися, який все таки елементи пристосування до нових моделей оформлення роботи менеджерів у сфері спорту вважається найголовнішим. Результати, що ми отримали зображені на рис. 3.5.



Рис.3.5. Головні етапи впровадження менеджменту якості у фізкультурно-спортивній організації «Колос».

Успішне впровадження сучасної моделі управління якістю вимагає широкого планування та, що найголовніше, участі кожного окремого члена, який отримує вигоду від організації (керівництво, постачальники, клієнти та навіть замовники). Без участі кожного працівника загальна модель управління якістю була б повним провалом. Для забезпечення такого середовища менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос» створили обов'язковий перелік обов'язків, їх систему оцінювання та правил

формування певної своєї ієрархії управління, чим мінімізували можливість непорозумінь та конфліктів у колективі.

З цього опитування ми дізналися, що 30% кореспондентів надають перевагу аналізу економічних змін в регіоні надання спортивних послуг при оновленні системі управління. Така ж сама кількість голосів, 30% усіх отриманих, була віддана якісному вибору персоналу. Трохи менше голосів наші кореспонденти віддали оцінці якості бажаного результату після впровадження оновлень в управлінні. За це елемент пізнання менеджменту якості проголосували 24% опитуваних. Найменшу кількість голосів отримали два чинники. По 8% голосів отримали правильне оформлення документації та ефективний розподіл завдань.

Ми розкривали тему реформи команди управління при введенні менеджменту якості у фізкультурно-спортивні організації у попередніх розділах. Одним із основних чинників, що вплинув на успіх спортивної організації «Колос» було формування певної ієрархії в персоналі. При такій системі керівництва з'являється можливість різним членам команди рости, збільшувати кількість на якість своїх компетентностей. В першу чергу це забезпечило швидкий ріст в удосконаленні загального рівня фізкультурно-спортивної організації «Колос» на своїй частці спортивного ринку.

З появою нових вимог на сучасних спортивних змаганнях тренери почали активно впроваджувати інноваційні методи навчання спортсменів. Було введено нове сучасне обладнання, на якому всі члени спортивної команди збільшували свої вміння. За доволі короткий період часу спортсмени фізкультурно-спортивної організації «Колос» досягли великого успіху серед сучасних конкурентів, чим допомогли компанії перерости свої попередні, вже застарілі погляди на організацію процесу вдосконалення роботи усіх членів команди. І як наслідок, досягнувши нових вершин у сфері спорту, працівники переходили на вищі рівні обов'язків і набирали нових компетентних тренерів, спортсменів і менеджерів.

І тепер досвідчена частина команди фізкультурно-спортивної організації «Колос» має роль наставників на більш успішну майбутнє новим спеціалістам. Вони створюють свої унікальні умови комунікації між різними рівнями ієрархії, що надає змогу вчитися у спосіб, який не використовують конкуренти. Одразу ж знаходиться перевага для усієї спортивної команди. На змаганні вона показує високі результати й стає більш затребуваною на спортивному ринку.

Проаналізувавши впливи створення ієрархії персоналу в фізкультурно-спортивній організації «Колос», ми організували опитування для визначення чинника, на який найбільше впливали зміни. Всі результати ми нанесли на Рис.3.6.



Рис.3.6. Впливи створення ієрархії між персоналом на організацію роботи у фізкультурно-спортивній організації «Колос»

Результати щодо виділення найбільш зміненого елемента оформлення процесу роботи у фізкультурно-спортивній організації «Колос» при створенні ієрархічних правил керування й комунікації наступні.

Серед лідерів результатів нашого дослідження є два чинники, що набрали однакову кількість голосів. По 24% кореспондентів віддали перевагу

формуванню нової системи розподілу роботи та можливості вищих рівнів ієрархії керувати нижчими. Найменше голосів отримали дві позиції. Організація певних правил взаємодії різних рівнів працівників отримала 9% голосів кореспондентів. Поділ відповідальностей згідно з рівнем компетентностей також набрав 9% голосів. Проте, найбільша кількість опитуваних під час нашого дослідження обрала варіант, що всі перелічені чинники є важливими. За це було віддано 34% голосів.

У нашому наступному дослідженні ми дізнавалися способом опитування першочергові потреби спеціалістів у сфері спорту, а особливо працівників фізкультурно-спортивної організації «Колос» після повного введення менеджменту якості. Результати ми зобразили на рис.3.7.



Рис.3.7. Потреби усіх членів фізкультурно-спортивної організації «Колос» при впровадженні менеджменту якості

Результати опитування показали, що найбільше виникає потреба у гармонізації та інтеграції індивідуальних та групових зусиль. За це проголосувало 46% опитуваних. Наступною потребою у порядку спадання є підвищення своєї кваліфікації згідно з сучасними спортивними тенденціями. 27% кореспондентів надають перевагу цьому елементу розвитку спортивного спеціаліста. Трохи менше, 18% усіх голосів, отримало збільшення якості та

кількості тренувань. І найменшу кількість голосів, 9% з усіх можливих, було віддано за застосування нового спортивного обладнання.

Після оновлення організації роботи, форми планування, підходів до комунікації між усіма членами команди виникають потреби у самовдосконаленні в тренерів, менеджерів і спортсменів. У момент закінчення оформлення усіх формальних частин просування фізкультурно-спортивної організації «Колос» команда отримує можливість для роботи над власним іміджем на спортивному ринку. Впровадження менеджменту якості допомогло їм створити сприятливі умови для легкої успішної роботи. Зусилля кожного члена команди можна направляти не на загальний рівень фізкультурно-спортивної організації, а на свій кар'єрний ріст. Це також сприяє підвищенню авторитету спортивної компанії, адже вона дає можливість висококваліфікованим працівникам сфери спорту виражати свою індивідуальність замість повного узагальнення рівня можливостей персоналу.

3.3. Досягнення спортивної організації «Колос» після введення менеджменту якості.

Протягом певного періоду часу менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос» були на стадії аналізу спортивного ринку – економічної ситуації в регіоні, у якому планувалося надавати послуги, рівень сучасної конкуренції на даній частці ринку, її вимоги для змагань, бажання та рівень клієнтів цього регіону й, звичайно ж, загальні спортивні тенденції. Таким чином керівництво змогло спрогнозувати можливі зміни в своїй моделі управління та що потрібно зробити, щоб забезпечити успішне засвоєння нових систем організації роботи.

Після отримання певного розуміння ситуації й стану в якому знаходиться фізкультурно-спортивна організація «Колос» управління

вирішило застосовувати загальний менеджмент якості. Було прийнято таке рішення, тому що саме таким чином найефективніше було досягнути узгодження свого рівня конкурентоспроможності для сучасного спортивного ринку із рівнем суперників. Дослідження менеджерів показало, що для виходу на складніші завдання потрібно оновити знання спортсменів, тренерів і всього персоналу включно, почати використовувати інноваційне спортивне обладнання, переоформити процес планування своєї діяльності. А усі ці дії в свою чергу призводять до кардинальних змін в опрацюванні щоденних завдань.

Перше з чим зустрілися менеджери фізкультурно-спортивної організації "Колос" при зміні своєї моделі управління на загальний менеджмент якості - це був швидкий ріст рейтингу спортивної компанії. Із впровадженням такого методу управління усіма процесами, що відбуваються регулярно, підвищилася ефективність виконання поставлених менеджерами завдань. Так як менеджмент якості представляє собою чітке спостереження за усіма найменшими деталями, керівникам спортивної організації "Колос" вдалося за короткий період часу виправити велику кількість допущених раніше помилок, що стало причиною пришвидшення просту попиту організації на спортивному ринку.

Наступне, на що вплинуло впровадження загального менеджменту якості - збільшення якості тренувань. Після опанування нових систем керування персоналом тренери фізкультурно-спортивної організації "Колос" суттєво підвищили свою кваліфікацію. Цьому посприяли вищі вимоги на ринку сучасної конкуренції.

Підвищення авторитету одночасно означає збільшення якості компетентностей усіх спортсменів компанії. А для цього відразу з'явилася потреба організовувати якісніші тренування. На початку було важко пристосувати всіх членів команди фізкультурно-спортивної організації "Колос" до нового планування спортивної діяльності, але згодом загальний менеджмент якості лише сприяв цьому. Такі елементи цієї моделі управління

як: увага до всіх найменших деталей завдань, формування злагодженого колективу, та формування спільних цілей з регулярним аналізом прогресу спортивної організації допомогли сформувати бажану модель подальших спортивних тренувань відповідних до сучасних вимог клієнтів спортивного ринку та їх постійного дотримання [52, 60].

Наступним кроком у змінах, як наслідок обов'язку щодо покращення форми навчання спортсменів стало формування сприятливих для ефективного спілкування між усіма членами команди умов у фізкультурно-спортивної організації "Колос". Система менеджменту якості допомогла менеджерам вчасно перевіряти необхідні деталі обговорення своїх планів щодо досягнення поставлених цілей. Вчасне усунення конфліктів, що призводять до витрати часу на непотрібні сутички, а отже менше сил наділяється на удосконалення процесу виконання завдань.

Головним завданням менеджерів фізкультурно-спортивної організації "Колос" на цьому етапі застосування загального менеджменту якості полягає у переконанні всього персоналу наслідувати одну й ту ж саму ціль. Це допоможе у ефективному досягненні бажаних результатів, а у подальшому всі працівники побачать користь своїх старань. Після проробленого обсягу завдань спортсмени, тренери та інші члени команди спортивної організації будуть бачити як їхні зусилля впливають на успіх всієї компанії. Таким чином зростає мотивація на самовдосконалення й вся фізкультурно-спортивна організація виходить на вищий рівень конкурентоспроможності на спортивному ринку. Наслідком такого досягнення стала можливість злагодженість при формуванні нових стратегій та краще розуміння вигоди таки кроків.

У такій ситуації менеджери фізкультурно-спортивної організації "Колос" бачать перевагу в оформленні своїх послуг. При спільному розумінні користі в удосконаленні системи роботи всієї команди загалом легше коригувати рівень їхньої якості. Відтепер команда управління має ціль, з якою вона аналіз економічний стан регіону, клієнтів якого обслуговує

спортивна компанія. Для отримання успіху на своїх частці спортивного ринку менеджери фізкультурно-спортивної організації "Колос" дізнаються про сучасні тенденції та вимоги щодо послуг. Також вони оцінюють попит певних товарів серед своїх клієнтів. Після всіх таких процедур формуються нові плани щодо спортивної діяльності підприємства. Формуються нові вимоги до якості пропонованих спортивною організацією послуг задля кращої їх відповідності до вимог клієнтів. Наслідком цього рішення став більший потік споживачів і підвищення авторитету фізкультурно-спортивної організації "Колос".

При впровадженні менеджменту якості в фізкультурно-спортивній організації «Колос» менеджери зустрілися з багатьма недоліками, які потрібно було виправити. Це призвело до кардинальних змін у системі управління. Тому ми сформуваємо опитування для визначення чинників, на які найбільше вплину зміни при модернізації роботи команди, а результати цього дослідження зображені на рис.3.8.



Рис.3.8. Чинники, що найбільше впливають на ефективність менеджменту якості та досягнення фізкультурно-спортивній організації «Колос»

Розпочнемо з найвищих показників. 36% наших кореспондентів віддали свій голос за відповідність спортивних послуг до вимог клієнтів. Вони вважають, що саме на цьому етапі фізкультурно-спортивна організація «Колос» зазнала найбільших змін. На другому місці за кількістю голосів стоїть організація злагоженості колективу. 24% опитуваних припускають, що при впровадженні загального менеджменту якості саме цей елемент командної роботи довелося переформувати. 15% учасників опитування обрали формування нових стратегій під час змін систем управління. Найменше голосів набрали дві позиції. 8% кореспондентів вважають, що у фізкультурно-спортивній організації «Колос» найбільше змінилася якість тренувань. Водночас як 7% проголосували за швидкий ріст рейтингу спортивної компанії.

Ми вже розглянули всі сфери командної роботи фізкультурно-спортивної організації «Колос», які довелося скорегувати при застосуванні загального менеджменту якості та підняття його ефективності. Крім застосування технічних інновацій, оформлення продуктивного планування спортивної діяльності, створення якісних спортивних послуг дуже важливо не опустити момент контролю особистих змін у розвитку кожного члена команди. В процесі роботи менеджери почали активно обговорювати методи покращення стану персоналу з метою уникнення небажаного перенавантаження (інтелектуального в управлінні організацією та фізичного у спортсменів). З часом, отримавши певний досвід, вони сформували для себе певну схему роботи з усіма працівниками, яка сприяє пробудженню їхнього потенціалу й згодом росту загального рейтингу спортивної організації на ринку в своєму регіоні.

Метод володіння інформацією про кожного члена персоналу фізкультурно-спортивної організації полягає в тому, щоб обговорювати на зборах управління те, як виконують працівники заплановані завдання та їх особливості. Впродовж певного періоду часу менеджери помічають як певна особа реагує на різні види змін у спортивній організації. Відкрито

обговорюючи індивідуальності кожного із команди компанії, керівництво розуміє підхід людини до одного чи іншого типу завдань і може сформувати рівні ієрархії, складність завдань згідно з неконфліктними умовами спілкування, що виникають після такого якісного аналізу.

Ба більше, якщо виділяти особливі успіхи всіх робітників, сама людина зрозуміє свою індивідуальність у колективі й буде бачити рівень важливості, який вона вносить в розвиток компанії, в якій працює.

Застосування загального менеджменту якості добре впливає на стан спортивної компанії, стосуючись різнопланових аспектів: спілкування між членами команди, швидкість досягнення успіху, якість пропонованих організацією послуг тощо. Задля визначення доцільності таких змін ми організували дослідження у вигляді соціального опитування, результати якого зображені на рис.3.9.

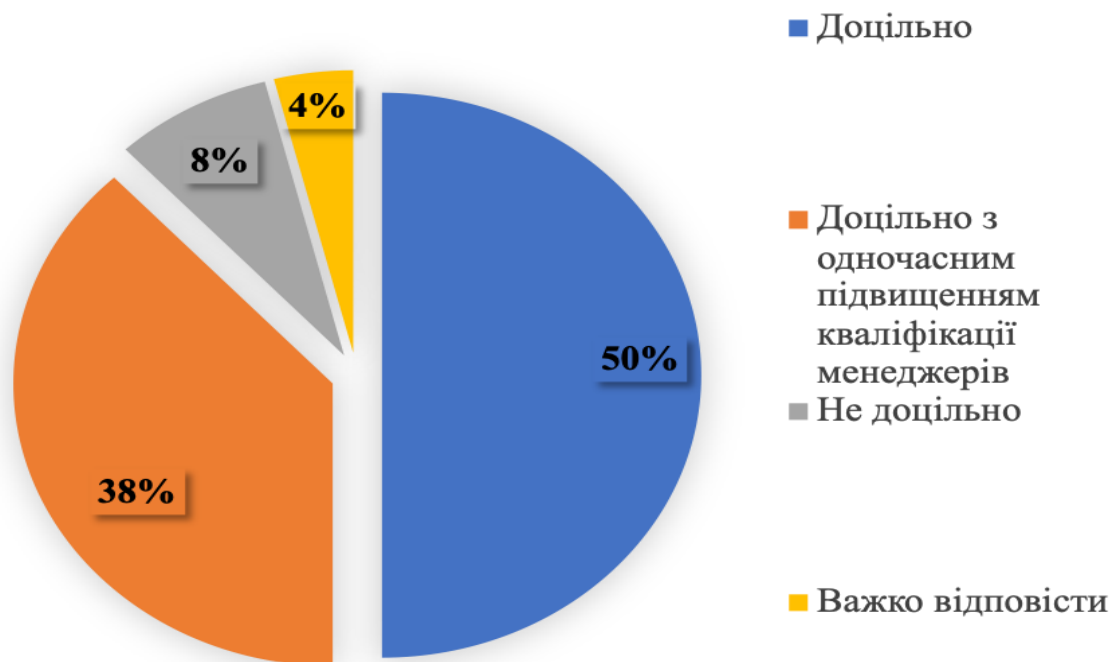


Рис.3.9. Доцільність впровадження менеджменту якості в сучасній фізкультурно-спортивній організації «Колос».

За графіком можемо побачити, що половина, 50% опитуваних, вважає, що інноваційна модель управління фізкультурно-спортивною організацією є доцільною. Проте, 38% кореспондентів проголосували, що це є доцільним

лише у випадку, якщо менеджери отримують підвищення кваліфікації. Впровадження менеджменту якості у фізкультурно-спортивній організації «Колос» вважають не доцільним 8% учасників нашого дослідження. І лише 4% опитуваних було важко відповісти на це запитання.

Ще одним важливим кроком на зустріч ефективному засвоєнню нових систем опрацювання різнопланових спортивних завдань був огляд схильності усього персоналу до кардинальних змін. Менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос» вирішили підготувати кожного члена команди компанії інформуючи усіх на регулярних колективних обговореннях прогресу роботи. Оцінюючи виловлювання працівників щодо нових введень, вони мали чіткіше бачення рівня готовності кожного до освоєння ще більшого обсягу нового спортивного матеріалу.

Пізніше нам стало цікаво дізнатися про освіту учасників наших досліджень й створили таке опитування, результати якого можна переглянути на рис.3.10.

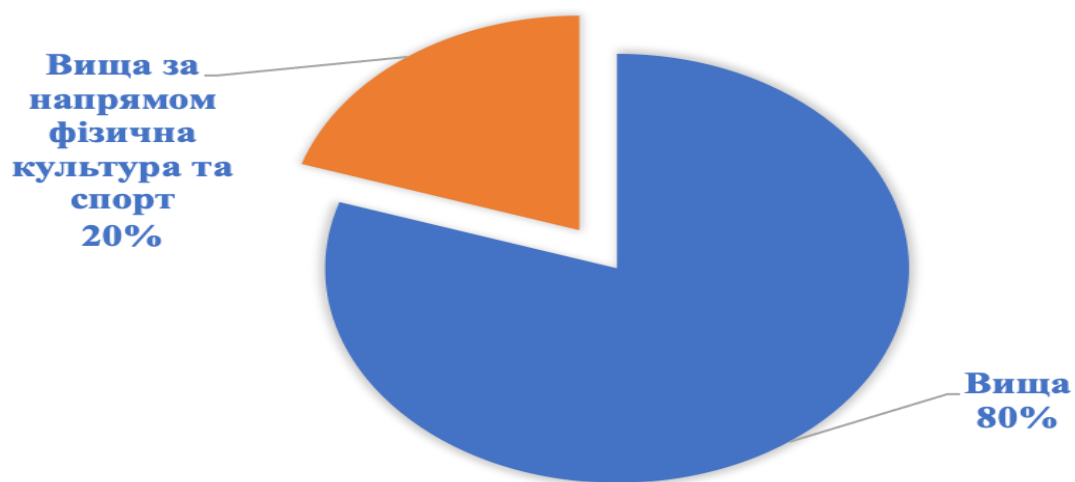


Рис.3.10. Рівень та спеціалізація освіти респондентів

Отже, ми помітили, що більшість респондентів мали вищу освіту. Результати показують, що так відповіли 80% учасників дослідження. Також ми дізналися, що 20% опитуваних мали вищу освіту за напрямом фізична культура та спорт.

Під час роботи з вивченням і засвоєння елементів загального менеджменту якості у фізкультурно-спортивній організації «Колос», менеджери отримали дуже важливий для сучасної конкуренції довід. Вони отримали навички ефективної комунікації із співробітниками, швидкого навчання інноваціям, продуктивному оформленню будь-яких оновлень в організації опрацювання запланованих завдань.

Керівництво фізкультурно-спортивної організації «Колос» зрозуміло багато аспектів щодо роботи із працівниками різних рівнів спортивної ієрархії. Були застосовані нові методи огляду прогресу виконання спортивних завдань та роботи над змінами знань кожного члена команди. Ефективне заохочення персоналу до самовдосконалення призвело до швидкого підвищення авторитету всієї фізкультурно-спортивної організації. Практика нових форм спортивних занять спровокувала засвоєння зовсім нових навичок у спортсменів, що потім принесло більше перемог на сучасних спортивних змаганнях. Формування бачення чіткої цілі допомогло команді фізкультурно-спортивної організації досягати бажаних результатів на спортивному ринку.

Висновки до розділу 3. У цьому розділі ми розкрили багато необхідних елементів для розгляду менеджерів фізкультурно-спортивної організації «Колос» при впровадженні загального менеджменту якості.

На початкових етапах керівництво має зробити аналіз вже наявних спортивних навичок своєї команди. Таким чином можливо зробити ефективний розподіл компетентностей по рівнях ієрархії за умови різнопланової мотивації для усіх працівників, узгодженої з їхніми можливостями. Такий метод сприяє тому, що всі члени команди виконують завдання, у яких вони компетентні. У такому разі не виникає ніяких конфліктів щодо вимог менеджерів.

РОЗДІЛ 4

ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ У ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ «КОЛОС» У НАСЛІДОК ВПРОВАДЖЕННЮ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ

4.1. Основні чинники при зміні системи менеджменту у спортивній діяльності, що сприяють удосконаленню роботи фізкультурно-спортивної організації «Колос»

Стандарти системи управління якістю встановлюють основу для того, як бізнес керує своїми ключовими процесами. Вони допомагають просувати спортивні послуги, що пропонує фізкультурно-спортивна організація «Колос» на вищій рівні конкуренції, незалежно від етапу розвитку управлінської системи чи розміру частки ринку компанії. Менеджери також стверджують, що впровадження менеджменту якості допомогло ще на самому початку розвитку спортивного бізнесу у формуванні коректних, достатнього рівня стандартів для підтримки при випуску спортивних послуг на ринок, у формуванні стратегій націлених на спільно визначені бажані результати, уникаючи великих помилок, які вражають фінансову сторону фізкультурно-спортивної організації.

Щоб відповідати стандарту, спочатку керівництво фізкультурно-спортивної організації «Колос» прийняло рішення ввести нову модель управління усіма процесами в спортивній компанії, що стало вирішальним у зміні застарілих, несприятливих успіху спортивній команді установ [18, 44].

Впровадження загального менеджменту в правильний момент і з ефективним підходом до засвоєння інноваційних стандартів у спортивній компанії «Колос» стало причиною:

- Досягнення більш точного виконання запланованих дій та слідування певної зазначеної послідовності в плані спортивних заходів, пов'язаних із наданням продуктів чи послуг на своїй частці спортивного ринку;

- Мінімізації допустимих дефектів у певних відділах, оскільки менеджмент якості передбачає огляд деталей праці на всіх етапах її оформлення;

- Наступним після усунення вагомих причин поразки за рахунок поліпшення використання часу та ресурсів

- Ефективне використання нових систем управління якістю спортивної діяльності та спортивних послуг сприяло підвищенню рівня задоволеності клієнтів, адже сама модель керування відповідає сучасним тенденціям щодо роду виконання певного виду діяльності;

- Після узгодження рівня пропонованих послуг і очікувань сучасної конкуренції від фізкультурно-спортивної організації підвищується ефективність на ринку;

- Засвоєння нових умов роботи з сучасними моделями управління дозволяє менеджерам фізкультурно-спортивної організації «Колос» використовувати нові ринкові сектори та території, на якій вони обслуговують клієнтів;

- Належним чином встановлені відносини у фізкультурно-спортивній організації «Колос» стають сприятливим для регулярної мотивації та постійного вдосконалення продуктів і процесів середовищі.

З початку своєї кар'єри менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос» розглядали різні методи збільшення продуктивності, ефективності, злагодженості, регулярності, а головне якості своєї роботи. Із сучасними інноваційними підходами до формування ефективного для успішних спортивних тренувань середовища стало легше просувати компанію на вищі рівні конкуренції. Проте є й неминучі важкі етапи, на яких більшість працівники схильні до помилок. Керівництво спортивної організації «Колос» проходило через такі періоди своєї роботи, згодом отримавши безцінний досвід.

За досягненням вище перелічених чинників, що характеризують ефективність роботи фізкультурно-спортивної організації «Колос» слідує

отримання правильної сертифікації. Ці чинники ми схематично зобразили на рис.4.1.



Рис.4.1. Елементи, що включає в себе ефективне виконання роботи у фізкультурно-спортивній організації [35, 42].

Досягнення сертифікації може призвести до бачення менеджерів свого ж бізнесу. Це не тільки допомогло відрізнити фізкультурно-спортивну організацію від конкурентів, але й стати авторитет для інших молодих компаній у сфері спорту. При підвищенні вимог до своїх послуг, технік навчання та організації роботи менеджери помічають зріст рейтингу всієї фізкультурно-спортивної організації «Колос».

На жаль, часто є реальністю, що якість не займає місце в плануванні спортивної діяльності як головний пункт. Хоч і наче вважається невід'ємною

частиною успіху серед клієнтів, але часто розглядається як доповнення, яке створює всілякі перешкоди для того, щоб насправді продовжити роботу.

Як результат, витрати на якість часто розглядаються як негативні - витрати дуже помітні, але вигоди знижені. Такі думки поширені серед недосвідчених спортивних компаній, що в свою чергу також легко вплинуло на прийняття рішення менеджерами фізкультурно-спортивної організації «Колос» ще на початку введень будь-яких оновлень щодо системи організації виконання спортивних завдань.

Тож слід розглянути переваги управління якістю. Як професіонали з якості, менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос», звичайно, чітко усвідомлюють переваги управління якістю. Їхнє ясне розуміння користі використання загального менеджменту якості дає їм змогу поширювати свої знання., навчаючи весь свій персонал більш ефективним шляхам роботи, зміни точки зору решти працівників спортивної організації щодо управління якістю.

Способи представлення переваг можна сформулювати наступним чином:

1. Управління якістю зменшує ризик відмови у якості;
2. Управління якістю покращує бізнес-бренд;
3. Управління якістю підтримує новий бізнес;
4. Управління якістю може зменшити витрати [12, 27].

Аргумент, з яким керівництво фізкультурно-спортивної організації «Колос» наводить персонал до освоєння методики загального менеджменту якості залежить від стратегічних цілей організації, в якій на даний момент оцінюється ситуація, працюють молоді експерти зі сфери спорту та відбуваються кардинальні зміни. Без цього етапу формування злагодженого опрацювання інновацій управління може лише зашкодити, чого не зробили менеджери спортивної організації «Колос».

Процес управління якістю зменшує ризик збою якості. Тому вони вирішили, що це справді вагомий аргумент. Такий підхід зумовив уникнення незначних дефектів у виконанні усіх завдань, які покривають важливіші

проблеми й витрати на їх усунення, але й потенційно їх збільшують, адже працівники достатньо тривалий час не працюють над даним елементом опрацювання якогось етапу роботи: штрафи, компенсація, зниження постійного доходу від втрачених клієнтів, зменшення майбутніх доходів від втрачених потенційних клієнтів.

Протягом останніх кількох років покращення роботи керівництво у фізкультурно-спортивній організації «Колос» потерпіло невдачі із формуванням стандартів якості та значення якості в компанії (її положення в списку пріоритетів) загалом, тому персонал вже має свій власний досвід, що є корисним для переваги над конкурентами на спортивних змаганнях.

З роботою над уникненням поразок у фізкультурно-спортивній організації «Колос» виявили, що репутація компанії напряму залежить від якості спортивних послуг, які вона пропонує на ринку. Також якщо критерії певних видів тренувань та видання послуг співпадають із вимогами відповідного споживача, збільшується фінансовий потік в організації й команда процвітає. Наступним етапом для розгляду в команді фізкультурно-спортивної організації «Колос» було формування злагодженого колективу й постійна підтримка достатнього рівня їхньої мотивації до роботи. Таким чином усі члени команди завжди розуміли користь свого вкладу в роботу, бачили, що їхні старання доцільні й цінуються.

Таким чином менеджмент якості, його моделі поведінки менеджерів став на перше місце у списку пріоритетів фізкультурно-спортивної організації «Колос», адже саме ця модель управління приносить спортивній компанії найбільше успіху. На рис.4.2. ми зобразили ці чинники, на які суттєво впливає загальний менеджмент якості.

Менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос» з часом помітили на власному ж досвіді й спостерігаючи за подіями у команді суперників, що у випадку коли якість не являється основною метою при формуваннях стратегій, планів тощо, то вся команда колективу стає дуже вразлива під час важких спортивних змагань в екстрених ситуаціях. Такими

ситуаціями є непередбачувані травми або відсутність спортсменів фізкультурно-спортивної організації, різкі зміни в ситуації між гравцями, несподівані витрати тощо.

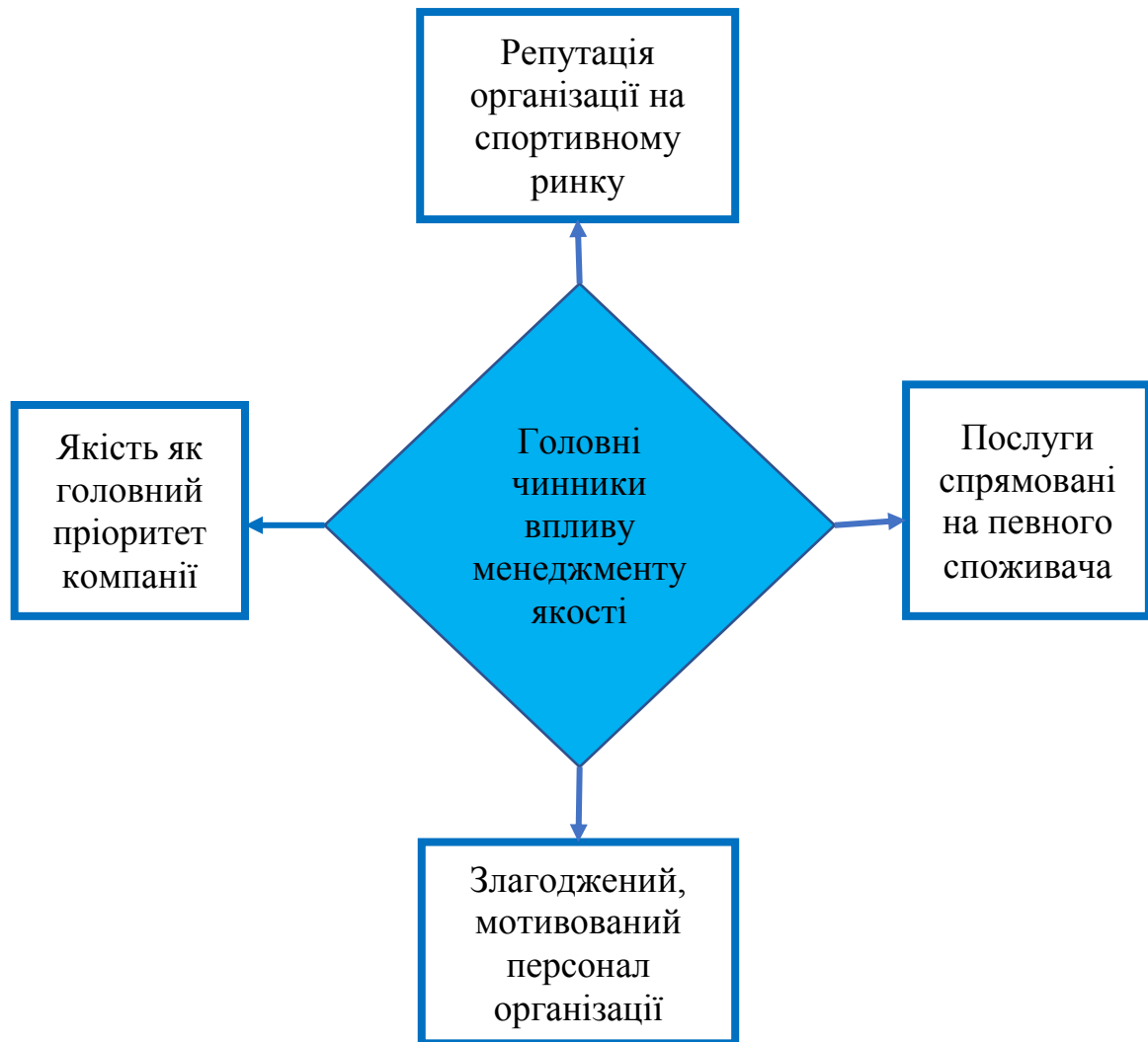


Рис.4.2. Основні чинники, яких підвищується ефективність у фізкультурно-спортивній організації «Колос» при застосування менеджменту якості [7, 27].

Ці невдалі моменти коштують дуже дорого для спортивної організації «Колос» у разі їх допущення, спричиняють руйнування сприятливого для здорової мотивації спортсменів середовища та перетворюють процес опрацювання спортивних змагань на постійні конфлікти. Не зважаючи на втрату, вся команда фізкультурно-спортивної організації «Колос» склала перелік вимог під час перевірення виконання завдань, спілкування з

працівниками усіх рівнів ієрархії та тактики поведінки під час спортивних змагань.

Управління якістю покращує авторитет фізкультурно-спортивної організації «Колос» на спортивному ринку в регіоні свого обслуговування. Цей напрямок мислення відповідає сучасному уявленню про ефективність і продуктивність роботи. Головна мета кожного члена команди фізкультурно-спортивної організації «Колос» - це створити такі умови для працівників і усіх клієнтів, що назва компанії, так би мовити, являлась синонімом для виразу «висока якість».

Якість пов'язана з належним використанням будь-яких наявних в організації ресурсів, тобто послуга допомагає отримати задуманий результат, як очікувалося. Тож, хоча бюджетний продукт або послуга не очікується на рівні, що відповідає преміум-класу, існують очікування щодо рівня якості, який потрібно встановити та виконати.

Менеджмент якості - це механізм досягнення цього, і оскільки торгова марка чи назва будь-якої організації безцінні, захист та покращення цього надзвичайно додає вартості.

Управління якістю підтримує новий бізнес. Зараз як ніколи репутація є ключовою для залучення нового бізнесу на спортивний ринок із сучасними вимогами конкуренції.

Інформація про підприємства, організації та навіть про приватних осіб завжди була важливою для споживачів спортивних послуг при виборі фізкультурно-спортивної організації. Все, що потрібно кожному, - це доступ до Інтернету, і за кілька хвилин про когось будь-яку організацію можна дізнатись. Отже, це те, що роблять потенційні клієнти. У такій ситуації менеджери фізкультурно-спортивної організації «Колос» приділяють багато уваги для оформлення переліку своїх досягнень та пропозицій для клієнтів. І тепер, коли вони читають хороші відгуки про спортивну організацію, вони продовжать дискусію тут. У іншому ж разі керівництво втратило б значну

частину своїх відвідувачів і вони, ймовірно, посали б користуватися послугами конкурентів.

Висновки до розділу 4. У четвертому розділі ми дослідили результати, до яких прийшла команда фізкультурно-спортивної організації «Колос» після введення нової системи управління. Ми зазначили які аспекти опрацювання вже звичних запланованих спортивних завдань зазнають найбільших змін у процесі введення менеджменту якості. Також у цьому розділі було вказано на цілі, заради яких створюються такого плану умови роботи у фізкультурно-спортивній організації «Колос».

Ми розкрили тему ефективної комунікації із персоналом спортивної компанії. За допомогою неї формуються сприятливі умови для обговорення різнопланових: більших чи менших змін у системі оцінювання різних рівнів складності роботи. Також це допомагає при створення нових спільних цілей та для чіткішого розуміння важливості переходу фізкультурно-спортивної організації «Колос» на вищий рівень серед сучасних конкурентів на спортивному ринку.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

1. Спортивні клуби є одним з найважливіших суб'єктів у спортивному секторі. Однакові рівні якості результатів, вироблених спортивними клубами, будуть одночасно зростати із задоволенням від діяльності зацікавлених сторін спортивного клубу, що виробляє спортивну послугу. Поняття якості та системи якості в спортивних клубах розглядаються систематично, включаючи моніторинг спортивних служб, виявлення проблем, пов'язаних із процесами, та покращення якості та процесів зворотного зв'язку. Щодо всіх процесів, що здійснюються у спортивному клубі; ефективне впровадження практик якості та управління якістю, таких як тренувальні процеси, діяльність у галузі інфраструктури, робота в команді - забезпечить користь для спортивних клубів.

2. Спортивна команда повинна тренуватися під пильним контролем кваліфікованого тренера. Спеціально з метою досягнення постійного забезпечення спортивної команди якісними наставниками менеджери спорту мають організовувати заходи для підвищення кваліфікації персоналу. Періодичне навчання тренерів допоможе утримувати ріст рівня спортсменів і загалом прогрес фізкультурно-спортивної організації на змаганнях.

3. Кожна організація має власні проблеми на різних етапах росту та розвитку і щодо них були обрані конкретні структури та процеси. Тому, враховуючи конкретні умови певного етапу, через який проходить спортивна команда, стратегія повинна бути чітко описана та сформульована для будь-яких змін в організації. В наш час повне управління якістю та його утвердження в організаціях розглядається як одна з найважливіших стратегій управління в галузі управління якістю. Однак його створення, а також його застосування в будь-якій організації вимагає проведення більше наукових досліджень щодо можливості його створення та застосування у відповідній організації. Важливо створювати загальну систему управління якістю,

розглядаючи це з усіма членами команди фізкультурно-спортивної організації.

4. Удосконаливши процес кваліфікації менеджера спортивної організації, керівництво повинно знайти шляхи для отримання потрібного обладнання, яке є невід'ємним елементом прогресу спортивних навичок у спортсменів. Після підвищення рівня спортивної команди й помітного її успіху на змаганнях менеджери можуть формувати спільні цілі усіх спортсменів, використовуючи вже відпрацьоване вміння переговорів.

5. Впровадження системи управління якістю має призвести до багатьох довгострокових фінансових вигод. Ось перелік декількох переваг ефективної реалізації системи управління якістю: 1. Досягнення організаційних цілей. 2. Зменшення фінансових помилок. 3. Підвищення рівня задоволеності споживачів. 4. Підвищення ефективності на спортивному ринку. 5. Ефективніше керування зростанням. 6. Покращення доступності документації. 7. Виправлення проблем щодо вдосконалення продуктів та послуг. 8. Збільшення частки ринку на нових територіях та ринкових секторах. 9. Створює культуру якості. 10. Вбудовує бачення всіх проектів. 11. Кращі внутрішні комунікації. 12. Послідовне впровадження нових спортивних продуктів. 13. Вимірювання результати діяльності людей та команд. 14. Покращення відповідності послуг фізкультурно-спортивної організації до вимог і тенденцій.

Для росту фізкультурно-спортивної організації усій команді управління необхідно пройти багато різних випробувань, таких як: відбір персоналу та ефективний розподіл завдань між усіма членами команди, фінансові проблеми при різких змінах у мікрокліматі команди й великих економічних змінах регіону, створення точної спільної мети, знаходження виходів під час конфліктів, оцінка бажаної якості отриманих результатів, осягнень.

ВИСНОВКИ

Вимірювальні системи та інструменти у процесі підтримки загального менеджменту якості у фізкультурно-спортивній організації. Для забезпечення вищого рівня точності потрібно забезпечувати команду усіма необхідними спортивними інструментами. Обладнання відіграє провідну роль у формуванні нових знань у спортсменів в умовах сучасної конкуренції. З ним тренерам легше пояснити більш складні елементи, а для спортсменів це менше займає часу для засвоєння після такого роду збільшення можливостей. Якість послуг, що надає фізкультурно-спортивна організація – це якість досягнень її спортсменів.

1. При застосування менеджменту якості необхідно сформувати колектив так, щоб різні частини працівників відповідали за роботу свого рівня. Для кращого розуміння своїх обов'язків менеджерам потрібно сформувати зрозумілу документацію, де описані усі форми оцінювання виконаного обсягу роботи. У такому разі мінімізується кількість можливих конфліктів між працівниками та менеджерами, що є важливим елементом загального менеджменту якості.

2. Спортивний менеджмент як принцип означає відносини переваги та підпорядкування, тобто відносини між керівниками та працівниками. Ієрархія відбувається в організації таким чином, що посада на певному рівні відповідає за виконання завдань одного рівня, в наступному - вищий ранг. Він базується на розпорядженні нижчих рівнів працівників до вищих. З іншого боку ієрархія розглядається відношення між членами соціальної групи, які мають більше повноважень, і членами групи, які мають меншу владу. У цьому відношенні перші вищі, а другі нижчі. З третього аспекту ієрархія - це зв'язок бізнесу в соціальній групі після того, як ці роботи передаються для кращого досягнення цілей групи. Усі ці аспекти передбачають ієрархію завдань як спосіб передачі або видачі наказів від найвищого до найнижчого рівня в організації.

3. Система управління якістю успішно впроваджена в будь-якій організації, якщо її топ-менеджмент прагне застосовувати та підтримувати її, бере участь у процесах удосконалення компетентностей у різних за рівнем складності спортивних заходах та проводить її періодичний огляд того, як просувається фізкультурно-спортивна організація на спортивному ринку. Якість повинна починатися з вищого керівництва та переходити до нижчих рівнів управління, або іноді дискусія починається знизу вгору. Керівникам слід організувати не лише розмови. Вони повинні змінитися концептуально та структурно, щоб оживити лідерство на всіх рівнях. Керівники повинні мати справу з основними ресурсними рішеннями та новими напрямками, а не лише з повсякденним управлінням.

4. Використання сучасних систем управління вимагає залучення кожного члена команди фізкультурно-спортивної організації. Тому дуже важливим є підвищення кваліфікації вже наявного колективу, а також набір нових, молодих спеціалістів у сфері спорту. Це буде сприяти швидшому пристосуванню організації до нових вимог серед конкурентів на спортивному ринку. Основою збереження мотивованого колективу являється розуміння особливостей кожного та формування сприятливих умов обговорення. Вчасне надання відповідної оцінки роботі на всіх етапах прогресу спортивної компанії позитивно впливає на ефективність кожного працівника.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України Про внесення змін до Закону України "Про фізичну культуру і спорт" та інших законодавчих актів України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, N 7, ст.50.
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 серпня 2011 р. N 975 Про затвердження переліку підприємств, установ, організацій, громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості (Із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 846 від 21.11.2013).
3. Бичківський Р. В. Метрологія, стандартизація, управління якістю і сертифікація: підручник для вищих навч. закл. / Р. В. Бичківський; Національний ун-т "Львівська політехніка". - Л. : Видавництво Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2012. - 560 с.
4. Богаченко О. П. Теорія і практика оцінювання ефективності використання системи менеджменту якості: монографія / О. П. Богаченко; Запоріж. нац. техн. ун-т. - Запоріжжя : ЗНТУ, 2013. - 245 с.
5. Бушуєва Н. С. Управління якістю в проектах: конспект лекцій. / Н. С. Бушуєва; Київський національний ун-т будівництва і архітектури. - К.: , 2013. - 144 с.
6. Вакуленко А. В. Управління якістю: навч. посіб. / А. В. Вакуленко, О. І. Гарафонова, Н. А. Гарбуз ; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". - К. : КНЕУ, 2010. - 551 с.
7. Вакуленко А. В. Управління якістю: навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни / А. В. Вакуленко ; Київський національний економічний ун-т. - К. : КНЕУ, 2014. - 168 с.
8. Векслер Е. М. Менеджмент якості : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Е. М. Векслер. - К.: Професіонал, 2008. - 320 с.
9. Гапонова В. П. Основи стандартизації, управління якістю та сертифікації продукції: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. П. Гапонова. - Херсон: Херсонська міська друкарня, 2010. - 261 с.

10. Горьовий В. П. Управління потенціалом якості: навч. посіб. /В. П. Горьовий, Ю. В. Білик; за ред. В. П. Горьового; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. - Повтор. вид. . – К.: Компрінт, 2018. - 424 с.

11. Грінченко М. П. Менеджмент якості в аспекті конкурентоспроможності: навч. посіб. / М. П. Грінченко, О. В. Лобач, М. А. Грінченко; за ред. проф. Кононенка І. В. ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". - Харків : НТУ "ХПІ", 2017. - 147 с.

12. Должанський А. М. Системи управління якістю: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Должанський А. М., Очеретна Н. М., Ломов І. М. - Д.: Свідлер А. Л., 2011. - 390 с.

13. Економіка і менеджмент 2016: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: зб. наук. пр. Міжнар. наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 14-15 квіт. 2016 р.): у 9 т. / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара [та ін.]. - Дніпропетровськ : Біла К. О., 2016. Т. 5: Управління інвестиційно-інноваційним потенціалом підприємств та менеджмент якості в умовах глобалізації. - 2016. - 127 с.

14. Економіка і менеджмент 2017: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., (Дніпро, 23-24 берез. 2017 р.): в 11 т. / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара [та ін.]. - Дніпро: Біла К. О., 2017. Т. 4: Менеджмент якості в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. - 2017. - 175 с.

15. Завгородній Є. Є. Основи стандартизації та управління якістю: курс лекцій. "Професійне навчання" / Завгородній Є. Є., Снітко Є. О.; ДЗ "Луган. нац. ун-т ім. Т. Шевченка". - Луганськ : ЛНУ ім. Т. Шевченка, 2010. - 243 с.

16. Запровадження кращого управління якістю для громадськості: приклади для вивчення з Центральної і Східної Європи/ Мережа інститутів і шкіл держ. Управління в Центральній і Східній Європі; пер. з англ. М. Шеставін, Л. Опанасюк ; ред. Д. Кадді, М. Вінтар. - Донецьк : Юго-Восток, 2018. - 240 с.

17. Зінченко О. А. Основи управління якістю прибутку підприємства: монографія / О. А. Зінченко. - Кривий Ріг : Видавничий дім, 2011. - 291 с.
18. Капінос Г. І. Управління якістю: навч. посіб. / Г. І. Капінос, І. В. Грабовська. - Київ : Кондор, 2016. - 277 с.
19. Кириченко Л. С. Основи стандартизації, метрології та управління якістю: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Л. С. Кириченко, Н. В. Мережко; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. - 415 с.
20. Кислицин В. О. Розвиток системи управління якістю на підприємстві: [монографія] / В. О. Кислицин; НАН України, Інститут економіки промисловості. - Донецьк., 2009. - 188 с.
21. Коваленко С. М. Концептуальні основи систем управління якістю. Основоположні принципи міжнародного стандарту ISO: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / С. М. Коваленко. - Х. : Національний фармацевтичний ун-т, 2013 .Ч. 1., 2013. - 196 с.
22. Красовська І. Г. Управління якістю даних : навч. посіб. / І. Г. Красовська, В. О. Ковальова ; Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харків. авіац. ін-т". - Харків : ХАІ, 2019. - 263 с.
23. Кривощоків В. І. Управління якістю та системи управління: навч. посіб. / В. І. Кривощоків, В. М. Друян; Національний гірничий ун-т. - Донецьк: Норд-Прес, 2014. - 350 с.
24. Кривощоків В. І. Управління якістю: навч. посібник для студ. вищих навч. закл. / В. І. Кривощоків; Національний гірничий ун-т. - 2-ге вид., переробл. і доп. - Д. : Наука і освіта, 2018. - 309 с.
25. Куйбіда М. С. Удосконалення управління якістю на підприємствах та організаціях: [монографія] / М. С. Куйбіда. - Рівне : ПП ДМ, 2011. - 160 с.
26. Куйбіда М. С. Управління якістю на підприємстві: [монографія] / М. С. Куйбіда. - Рівне : ПП ДМ, 2011. - 138 с.
27. Курок В. П. Стандартизація, управління якістю та сертифікація: навч. посіб. для студентів ВНЗ / Курок В. П., Галай В. М.; за заг. ред. Курок В. П.;

Глух. нац. пед. ун-т ім. Олександра Довженка. - Глухів : РВВ ГНПУ ім. О. Довженка, 2013. - 193 с.

28. Лахижа М. І. Система управління якістю в органах влади (вітчизняний та зарубіжний досвід): монографія / М. І. Лахижа ; Укоопспілка, Полтавський ун-т споживчої кооперації України. Кафедра правознавства. - Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. - 131 с.

29. Менеджмент якості в органах місцевого самоврядування: [монографія] / [О. Бортнік та ін.; за заг. ред. Серьогіна С. М.]. - Дніпропетровськ : Грані, 2015. - 128 с.

30. Менеджмент якості в умовах поглиблення інтеграції: підручник / М. П. Бутко [та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. М. П. Бутка; Черніг. держ. технол. ун-т. - Ніжин : Аспект-Поліграф, 2010. - 288 с.

31. Менеджмент якості і елементи системи управління якістю: навч. посіб. / [Г. Г. Бондаренко та ін.]; Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харків. авіац. ін-т". - Харків : ХАІ, 2017. - 183 с.

32. Мережко Н. В. Управління якістю: підруч. для вищ. навч. закл. / Н. В. Мережко, В. В. Осієвська, Н. С. Ясинська ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - К.: [Київ. нац. торг.-екон. ун-т], 2010. - 215 с.

33. Метрологія, стандартизація та управління якістю: навч. посіб. : [у 2 ч.] / Л. П. Клименко [та ін.]; Чорномор. держ. ун-т ім. Петра Могили, Одес. нац. мор. ун-т. - О. ; Миколаїв : Вид-во ЧДУ, 2011. Ч. 1. - 2011. - 243 с.

34. Мотивація та управління персоналом і якістю (іноземний досвід): навч. посіб. / Сокур М. І. [та ін.]; Кременчуц. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського. - Вид. 2-е, допов. - Кременчук : Щербатих О. В., 2016. - 335с.

35. Основи стандартизації, метрології та управління якістю: навч. посіб. для студентів ВНЗ / Надія Машта [та ін.]; Рівнен. держ. гуманітар. ун-т. - Рівне: О. Зень, 2015. - 384 с.

36. Побудова системи управління якістю в діяльності органів виконавчої влади регіону: монографія / М. В. Афанасьєв [та ін.] ; заг. ред. Л. Г. Шемаєва. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2018. - 471 с.

37. Салухіна Н. Г. Управління якістю: опорний конспект лекцій / Н. Г. Салухіна, Н. С. Ясинська ; Міжрегіональна академія управління персоналом. - К. : МАУП, 2018. - 143 с.

38. Системи менеджменту якості: підруч. / Должанський А. М. [та ін.]. - Дніпро : СВІДЛЕР А. Л., 2017. - 563 с.

39. Стандартизація та управління якістю: навч. посібник / А. С. Зенкін; Черкаський національний ун-т ім. Богдана Хмельницького. - Черкаси : [Вид. від. ЧНУ ім. Б.Хмельницького], 2018. - 171 с.

40. Створення системи управління якістю адміністративних та освітніх послуг: теорія та практика: матеріали наук.-практ. конф. (21 квіт. 2011 р., м. Луганськ) / ДЗ "Луган. нац. ун-т ім. Т. Шевченка" ; [редкол.: Клімочкіна О. М. та ін.]. - Луганськ : ДЗ "ЛНУ ім. Тараса Шевченка", 2011. - 292 с.

41. Створення системи управління якістю надання послуг у навчальних закладах та в органах державної влади і місцевого самоврядування: досягнення та перспективи: матеріали наук.-практ. конф. (14 квітня 2010 р., м. Луганськ) / ДЗ "Луган. нац. ун-т ім. Т. Шевченка" ; ред. кол.: Клімочкіна О. М. [та ін.]. - Луганськ : ДЗ "ЛНУ ім. Т. Шевченка", 2010. - 297 с.

42. Строкович Г. В. Методологічні та методичні основи стратегічного управління якістю функціонування підприємства: монографія / Г. В. Строкович ; Нар. укр. акад. - Харків : Вид-во НУА, 2013. - 395 с.

43. Сучасні організаційно-економічні механізми управління якістю та ресурсним потенціалом в умовах сфери послуг і виробництва (інноваційні аспекти): матеріали Третьої Всеукр. наук.-практ. конф. пам'яті почес. проф. ТНТУ, акад. НАН України Чумаченка Миколи Григоровича, 27 берез. 2014 р., Тернопіль, Україна / Терноп. облдержадмін. [та ін.]. - Тернопіль : ТНТУ, 2014. - 188 с.

44. Топольник В. Г. Метрологія, стандартизація, сертифікація і управління якістю: навч. посібник для студ. вищих навч. закл. / В. Г. Топольник, М. А. Котляр; Донецький національний ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2017. - 211 с.:

45. Топольник В. Г. Управління якістю продукції та послуг: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. Г. Топольник ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. - 391 с.

46. Траченко Л. А. Системи управління якістю підприємств сфери інжинірингу: монографія / Л. А. Траченко ; Одес. нац. екон. ун-т. - Одеса : ОНЕУ, 2019. - 378 с.

47. Управління якістю (іноземний досвід): навч. посіб. / М. І. Сокур [та ін.]; Кременчуц. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського. - Вид. 2-ге, допов. - Кременчук : Щербатих О. В., 2014. - 303 с.

48. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві: монографія / Л. Г. Шемаєва [и др.]. - Х. : ХНЕУ, 2019. - 240 с.

49. Управління якістю інфокомунікаційних послуг: навч. посіб. / Є. Г. Борисевич, В. Г. Буряк, І. В. Станкевич, Є. М. Стрельчук ; Одес. нац. акад. зв'язку ім. О. С. Попова, Ін-т економіки та менедж., Каф. менедж. та маркетингу. - О. : ОНАЗ, 2010. - 271 с.

50. Управління якістю соціальних послуг: теорія та практика: досвід мікропроектів УФСІ з інноваційних соціальних послуг / К. Матс [та ін.] ; Український фонд соціальних інвестицій, Zenit. - К.: - 2017 - 100 с.

51. Управління якістю: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. Б. Захожай [та ін.] ; за наук. ред. В. Б. Захожая ; Міжрегіон. акад. упр. персоналом. - К. : Вид. дім "Персонал", 2011. - 936 с.

52. Управління якістю: навч. посібник / Д. П. Лойко; Донецький національний ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. - Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. - 230 с.

53. Фокіна-Мезенцева К. В. Мотиваційні основи корпоративної культури в системі менеджменту якості підприємства: теорія, методологія, практика:

монографія / К. В. Фокіна-Мезенцева; Міжнар. ун-т бізнесу і права. - Херсон : Гельветика, 2018. - 299 с.

54. Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств, міжнародна науково-практична студентська конференція (1 ; 2010 ; Дніпропетровськ). Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств. I Міжнародна науково-практична студентська конференція, 8 квітня 2010 р.: тези доп. / Дніпропетр. ун-т економіки та права [та ін.]. - Д. : [Вид-во ДУЕП], 2010. Т. 1. - 2010. - 275 с.

55. Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств, міжнародна науково-практична студентська конференція (1 ; 2010 ; Дніпропетровськ). Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств. I Міжнародна науково-практична студентська конференція, 8 квітня 2010 р.: тези доп. / Дніпропетр. ун-т економіки та права [та ін.]. - Д. : [Вид-во ДУЕП], 2010. Т. 2. - 2010. - 270 с.

56. Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств, міжвузівська науково-практична студентська конференція (2 ; 2009 ; Дніпропетровськ). Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств. II міжвузівська науково-практична студентська конференція: тези доп., 8 квітня 2009 р. / Дніпропетр. ун-т економіки та права. - Д. : [ДУЕП], 2009. - 252 с.

57. Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств, міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих вчених (2; 2011; Дніпропетровськ). Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств. II Міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих вчених, 30 березня 2011 р.: тези доп. / Дніпропетр. ун-т економіки та права ім. Адльфреда Нобеля, Каф.

товарознавства і торг. підприємництва. - Д. : [Вид-во ДУЕП ім. Альфреда Нобеля], 2011. Т. 1. - 2011. - 303 с.

58. Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств, міжнародна науково-практична Інтернет-конференція студентів, аспірантів та молодих вчених (3; 2012 ; Дніпропетровськ). Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств. III міжнародна науково-практична Інтернет-конференція студентів, аспірантів та молодих вчених, 29-30 березня 2012 р.: тези доп. / Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля, Каф. товарознавства і торг. підприємництва. - Д. : Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2012. - 459 с.

59. Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств, міжнародна науково-практична інтернет-конференція молодих вчених та студентів (10 ; 2019 ; Дніпро). X Міжнародна науково-практична інтернет-конференція молодих вчених та студентів "Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств": тези доп., 21 берез. 2019 р. / Ун-т ім. Альфреда Нобеля, Каф. підприємництва, торгівлі та бірж. діяльності. - Дніпро: Ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2019. - 349 с.

60. Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств. V Міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих вчених, 27 березня 2014 р. [Текст] : тези доп. / Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля, Каф. товарознавства і торг. підприємництва. - Дніпропетровськ : Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2014. - 358 с.

61. Формування сучасної моделі управління та підвищення якості менеджменту в системі вищої освіти: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 20 квіт. 2018 р. / Регіон. навч. центр Всесвіт. мит. орг., Рада молодих вчених Ун-ту мит. справи та фінансів, Ун-т мит. справи та фінансів ; [ред. група: Ченцов В. В. та ін.]. - Дніпро : Ун-т мит. справи та фінансів, 2018. - 303 с.

62. Черкасов А. В. Управління якістю життя населення: монографія / Черкасов А. В.; Полтав. держ. аграр. акад. - Полтава: РВВ ПДАА, 2012. - 304с.

63. Черкасов А. В. Управління якістю та конкурентоспроможністю функціонування соціально-економічних систем: монографія / Черкасов А. В., Родіонов О. В., Артеменко В. О. - Луганськ : Ноулідж, 2010. - 135 с.

64. Шаповал М. І Менеджмент якості: підручник / М. І. Шаповал. - 3-тє вид., виправ. і доп. - К. : Знання, 2017. - 471 с.

65. Шаповал М. І. Менеджмент якості: підручник / М. І. Шаповал. - К.: Знання, 2016. - 472 с.

66. Шаповал М. І. Основи стандартизації, управління якістю і сертифікації: підруч. / М. І. Шаповал ; Європейський ун-т. - 3. вид., перероб. і доп. - К. : Видавництво Європейського ун-ту, 2012. - 175 с.

67. Шинкаренко Р. В. Управління якістю праці регіону: [монографія] / Р. В. Шинкаренко, Н. М. Жовнір; Полтавський національний технічний ун-т ім. Юрія Кондратюка. Кафедра економічної теорії та регіональної економіки. - Полтава : Вид-во ПолтНТУ, 2018. - 263 с.

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

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

ДОДАТКИ

АНКЕТА

спеціаліста у сфері фізичної культури і спорту

У зв'язку з осучасненням усіх застарілих моделей управління у фізкультурно-спортивних організаціях з'являється потреба у пошуках нової відповідної до сучасних вимог конкуренції систему керування персоналом. Тому в організаціях сфери фізичної культури і спорту менеджери активно впроваджують загальний менеджмент якості у свою діяльність. Для визначення найголовніших етапів встановлення нових моделей управління таких як менеджмент якості та чинники, які вони впливають у першу чергу ми створили опитування. Просимо Вас відповісти на наступні запитання (підкреслити вірну на Вашу думку відповідь).

1. Що Ви вважаєте першочерговим для засвоєння при змінах системи управління у фізкультурно-спортивній організації?

- 1.1. Формування нових стратегій спортивної діяльності.
- 1.2. Негайне оновлення всього спортивного обладнання.
- 1.3. Забезпечення підвищення рівня кваліфікації усіх членів команди.
- 1.4. Ознайомлення з усіма аспектами бажаної до введення моделі управління.

2. Вкажіть чинники, що сприяють ефективному засвоєнню нових правил, стратегій, цілей у фізкультурно-спортивній організації.

- 2.1. Підвищення рівня конкурентоспроможності спортивної організації.
- 2.2. Інформування усіх працівників про зміни у системі організації роботи.
- 2.3. Зміна попередньої форми планування спортивної діяльності.
- 2.4. Формування менеджерами сприятливого для ефективної роботи середовища.
- 2.5. Злагожденість команди фізкультурно-спортивної організації.
- 2.6. Посилений контроль над якістю спортивних послуг.

3. Які є головні чинники, на які спрямоване впровадження менеджменту якості у фізкультурно-спортивній організації?

- 3.1. Відповідність рівня наданих послуг до спортивних тенденцій.
- 3.2. Задоволення клієнтів і працівників спортивної організації.
- 3.3. Підвищення рейтингу організації на спортивному ринку.
- 3.4. Забезпечення сучасного обладнання спортсменам.

4. Вкажіть, на що сприяє злагоженості команди спортивної організації при впровадженні менеджменту якості?

- 4.1. Ефективність процесу обговорення прогресу спортивної організації.
- 4.2. Збільшення продуктивності роботи.
- 4.3. Швидше засвоєння нових систем оцінювання роботи, планування діяльності, процесів змагання тощо.
- 4.4. Стійкіше формування колективних цілей.

5. Які є головні етапи впровадження менеджменту якості у фізкультурно-спортивній організації?

- 5.1. Якісний відбір персоналу.

5.2. Оцінка якості бажаного результату після впровадження оновлень в управлінні.

5.3. Аналіз економічних змін в регіоні надання спортивних послуг.

5.4. Ефективний розподіл завдань.

5.5. Правильне оформлення документацій.

6. Чому сприяє створення ієрархії між персоналом фізкультурно-спортивної організації?

6.1. Формування нової системи розподілу роботи.

6.2. Поділ відповідальностей згідно з рівнем компетентностей.

6.3. Організація певних правил взаємодії різних рівнів працівників.

6.4. Можливість вищих рівнів ієрархії керувати нижчими.

6.5. Усі вище перелічені варіанти.

7. У чому з'являється найбільша потреба в усіх членів фізкультурно-спортивної організації при впровадженні менеджменту якості?

7.1. Застосуванні нового спортивного обладнання.

7.2. Підвищенні своєї кваліфікації згідно з сучасними спортивними тенденціями.

7.3. Збільшенні якості та кількості тренувань.

7.4. Гармонізації та інтеграції індивідуальних та групових зусиль.

8. Від чого найбільше залежить ефективність менеджменту якості у фізкультурно-спортивній організації?

8.1. Організація злагодженості колективу.

8.2. Формування нових стратегій.

8.3. Збільшення якості тренувань.

8.4. Швидкий ріст рейтингу спортивної організації.

8.5. Відповідність спортивних послуг до вимог клієнтів.

9. Оберіть, чи доцільно вводити менеджмент якості в сучасних фізкультурно-спортивних організаціях?

9.1. Доцільно.

9.2. Доцільно з одночасним підвищенням кваліфікації менеджерів.

9.3. Не доцільно.

9.4. Важко відповісти.

10. Яка ваша освіта?

10.1. Вища.

10.2. Вища за напрямом фізична культура та спорт.

11. Стаж роботи за фахом.

11.1. 1-15 років.

11.2. Понад 20 років.

11.3. 15-20 років.

Зведена відомість результатів анкетування

№ п/п	Варіант відповідей	Кількість відповідей	%
1. Що Ви вважаєте першочерговим при змінах системи управління у фізкультурно-спортивній організації?			
1	Формування нових стратегій спортивної діяльності.	4	13
2	Негайне оновлення всього спортивного обладнання.	3	10
3	Забезпечення підвищення рівня кваліфікації усіх членів команди.	6	32
4	Ознайомлення з усіма аспектами бажаної до введення моделі управління.	7	45
2. Вкажіть чинники, що сприяють ефективному засвоєнню нових правил, стратегій, цілей у фізкультурно-спортивній організації.			
1	Підвищення рівня конкурентоспроможності спортивної організації.	4	20
2	Інформування усіх працівників про зміни у системі організації роботи.	5	30
3	Зміна попередньої форми планування спортивної діяльності.	1	4
4	Формування менеджерами сприятливого для ефективної роботи середовища.	3	10
5	Злагоженість команди фізкультурно-спортивної організації.	5	30
6	Посилений контроль над якістю спортивних послуг.	2	6
3. Які є головні чинники, на які спрямоване впровадження менеджменту якості у фізкультурно-спортивній організації?			
1	Відповідність рівня наданих послуг до спортивних тенденцій.	7	45
2	Задоволення клієнтів і працівників спортивної організації.	6	30
3	Підвищення рейтингу організації на спортивному ринку.	5	20
4	Забезпечення сучасного обладнання спортсменам.	2	5
4. Вкажіть, на що сприяє злагодженості команди спортивної організації при впровадженні менеджменту якості?			
1	Ефективність процесу обговорення прогресу спортивної організації.	6	35
2	Збільшення продуктивності роботи.	3	10
3	Швидше засвоєння нових систем оцінювання роботи, планування діяльності, процесів змагання тощо.	5	20
4	Стійкіше формування колективних цілей.	6	35
5. Які є головні етапи впровадження менеджменту якості у			

фізкультурно-спортивній організації?			
1	Якісний відбір персоналу.	5	30
2	Оцінка якості бажаного результату після впровадження оновлень в управлінні.	4	24
3	Аналіз економічних змін в регіоні надання спортивних послуг.	5	30
4	Ефективний розподіл завдань.	3	8
5	Правильне оформлення документацій.	3	8
6. Чому сприяє створення ієрархії між персоналом фізкультурно-спортивної організації?			
1	Формування нової системи розподілу роботи.	4	24
2	Поділ відповідальностей згідно з рівнем компетентностей.	3	9
3	Організація певних правил взаємодії різних рівнів працівників.	3	9
4	Можливість вищих рівнів ієрархії керувати нижчими.	4	24
5	Усі вище перелічені варіанти.	6	34
7. У чому з'являється найбільша потреба в усіх членів фізкультурно-спортивної організації при впровадженні менеджменту якості?			
1	Застосуванні нового спортивного обладнання.	2	10
2	Підвищенні своєї кваліфікації згідно з сучасними спортивними тенденціями.	5	30
3	Збільшенні якості та кількості тренувань.	3	20
4	Гармонізації та інтеграції індивідуальних та групових зусиль.	10	50
8. Від чого найбільше залежить ефективність менеджменту якості у фізкультурно-спортивній організації?			
1	Організація злагодженості колективу.	6	24
2	Формування нових стратегій.	4	15
3	Збільшення якості тренувань.	2	8
4	Швидкий ріст рейтингу спортивної організації.	1	7
5	Відповідність спортивних послуг до вимог клієнтів.	7	36
9. Оберіть, чи доцільно вводити менеджмент якості в сучасних фізкультурно-спортивних організаціях?			
1	Доцільно	10	50
2	Доцільно з одночасним підвищенням кваліфікації менеджерів	7	38
3	Не доцільно	2	8
4	Важко відповісти	1	4
10. Яка ваша освіта?			
1	Вища	15	80
2	Вища за напрямом фізична культура та спорт	5	20
11. Стаж роботи за фахом			
3	1-15 років	10	55
4	Понад 20 років	6	30
5	15-20 років	4	15

