

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: **«ОСОБЛИВОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В
СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ: СВІТОВИЙ ДОСВІД»**

здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
Гончарова І. О.

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	4
РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ ТА ЕЛЕМЕНТИ СВІТОВОГО ДОСВІДУ	7
1.1. Переваги застосування корпоративного управління у діяльності фізкультурно-спортивної організації	7
1.2. Досягнення незалежності від непередбачуваних економічних коливань завдяки корпоративному управлінню	13
1.3. Необхідні дії менеджерів щодо формування більш конкурентоспроможної команди фізкультурно-спортивної організації на сучасному ринку спортивних послуг	19
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	28
2.1. Методи дослідження	28
2.2. Організація дослідження	31
РОЗДІЛ 3. ГОЛОВНІ ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ «ЕДЕЛЬВЕЙС» ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ВИСОКОГО РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	33
3.1. Огляд праці, залученої до складових планування діяльності, що приводять до ефективного застосування корпоративного управління спортивною організацією «Едельвейс»	33
3.2. Першочергові зміни в системі менеджменту на етапах формування корпоративного менеджменту в фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс».....	40
3.3. Вплив корпоративного управління на продуктивність спортивної діяльності фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс»	49
Висновки до розділу 3	58

РОЗДІЛ 4. ІННОВАЦІЙНІ ВПРОВАДЖЕННЯ У МОДЕЛЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ФІЗКУЛЬТУРНО- СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ЕДЕЛЬВЕЙС» В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ	59
4.1. Використовувані заходи планування спортивної діяльності менеджерами фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс»	59
Висновки до розділу 4	64
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	65
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	69
ДОДАТОК	

ВСТУП

Діяльність будь-якої фізкультурно-спортивної організації залежить не тільки від правильно обраної стратегії, компетентного керівництва, наявності цінних ресурсів і ринків збуту. Успішний розвиток будь-якого бізнесу неможливий без доступу до інвестиційного капіталу. Тут важливо зрозуміти, що інвестори не стануть вкладати значні кошти в компанію, що не має ефективної системи управління та контролю за її діяльністю. Інвестори особливо наполегливі у своєму прагненні одержувати повну інформацію про стан справ у компаніях. Інвестори, насамперед закордонні, порушують питання скільки-небудь серйозного збільшення інвестицій в українські компанії залежно від істотного поліпшення корпоративного управління. Але при цьому вони вимагають участі в реальному контролі над процесом управління, щоб забезпечити ефективне використання активів для реалізації своїх інтересів.

Дотримання високих стандартів корпоративного управління в контексті глобалізаційних процесів є обов'язковою вимогою інвесторів до потенційних партнерів, що покращує можливості залучення спортивною організацією інвестицій і дозволяє зменшити вартість залучення капіталу. Орієнтоване на зростання вартості спортивної організації корпоративне управління оптимізує весь комплекс бізнес-процесів і тим самим сприяє збільшенню його прибутків.

Актуальність теми. Актуальною проблемою корпоративного управління в сфері фізичної культури і спорту сьогодні є створення ефективних механізмів, які б забезпечували дотримання інтересів зацікавлених осіб в умовах, коли більша частина інформації, необхідної для прийняття поточних і стратегічних рішень, розподілена асиметрично на користь менеджерів, які переслідують власні інтереси, на основі адекватного розуміння та трактування сутності корпоративного управління.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. В цілому дана кваліфікаційна робота побудована на змістовному вивченні теоретико - методичної бази наукових планів кафедри менеджменту і економіки спорту з

напрямку теоретико - методологічних та прикладних аспектів застосування інноваційних технологій у спортивному менеджменті та формування потенціалу розвитку фізкультурно - спортивної організації і шляхів його покращення.

Метою кваліфікаційної роботи є формування теоретичних положень розкриття особливостей процесу корпоративного управління в умовах конкурентного середовища з урахуванням світового досвіду роботи у сфері фізичної культури і спорту.

Для досягнення поставленої мети визначено та виконано наступні **завдання:**

- дослідити теоретичні основи корпоративного управління в сфері фізичної культури і спорту та елементи світового досвіду;
- визначити переваги застосування корпоративного управління у діяльності фізкультурно-спортивної організації;
- сформувати головні особливості впровадження корпоративного управління у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс» для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності;
- запропонувати інноваційні впровадження у модель корпоративного управління діяльністю фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» в умовах міжнародної конкуренції.

Об'єктом дослідження є основні чинники, які впливають на систему удосконалення методів корпоративного управління в сфері фізичної культури і спорту та визначають конкурентні переваги фізкультурно-спортивної організації.

Предметом дослідження є теоретичні і методичні аспекти процесу корпоративного управління з урахуванням світового досвіду роботи у сфері фізичної культури і спорту направлені на досягнення конкурентних переваг на ринку фізкультурно-спортивних послуг.

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

1. Огляд та аналіз літературних джерел.
2. Експеримент.
3. Опитування.
4. Анкети.
5. Інтерв'ю.
6. Тематичні дослідження.

Наукова новизна роботи полягає у тому, що проведені дослідження забезпечують визначення ролі корпоративного управління та розмежовують відповідальність між учасниками процесу корпоративного управління і впорядковують їх взаємовідносини у контексті взаємодії та взаємного контролю з корегуванням на інтереси різних зацікавлених осіб, що має на меті підвищення ефективності функціонування фізкультурно-спортивних організацій.

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 за тематикою корпоративний менеджмент та корпоративне управління.

Методичною основою кваліфікаційної роботи є наукові положення вітчизняних і зарубіжних вчених економістів, присвячених проблематиці удосконалення методів корпоративного управління у діяльності фізкультурно-спортивної організації.

РОЗДІЛ 1

ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ ТА ЕЛЕМЕНТИ СВІТОВОГО ДОСВІДУ

1.1. Переваги застосування корпоративного управління у діяльності фізкультурно-спортивної організації

Корпоративне управління використовуються в команді, щоб керувати і спрямовувати роботу спортивної організації до цілей виконавчого рівня. Очікується, що менеджери зрозуміють стратегічні цілі компанії, а потім розподілять її ресурси для досягнення цих цілей.

Очікується, що менеджери на одному рівні працюватимуть разом, примушуючи свої команди стратегічно грати у виконання завдань та проектів, покладених на їх відділ. Менеджери на різних рівнях також спілкуються, надсилаючи звіти та дані туди-сюди та гарантуючи, що вся поточна робота рухається у правильному напрямку [44, 49].

Ефективне врядування було поставлене в центрі уваги з того часу, як соціальні діячі запустили «Добровільний кодекс» належного врядування в 2011 році і знову після переглянутої публікації в 2015 році. великий успіх у допомозі нашим членам та багатьом іншим організаціям спорту та відпочинку розвивати належне управління під керівництвом наших принципів [1, 2, 9].

Підхід до управління у секторі спорту та відпочинку кардинально змінився з 2011 року, особливо в рамках «Організації внутрішніх справ». Останні зміни, ініційовані «Sporting Future», спортивною стратегією уряду Великобританії, мали два важливі результати з точки зору управління: відкриття можливості для набагато більш широкого кола організацій отримувати державне фінансування; та встановлення набагато жорсткіших вимог управління для організацій, які отримують це фінансування. Ці нові вимоги до спонсорських установ, що фінансуються Англією та Сполученим Королівством, а також нові рамки, що діють в інших національних структурах, спричинили цей огляд наших принципів [15, 69].

Високий рівень управління є одним із найважливіших чинників підготовки організації до придатності для майбутнього. Через це також чинник створення успішного та стійкого сектору спорту та відпочинку. Ми хочемо, щоб ці принципи використовувались усіма нашими членами або як окремий механізм вищого виконавчого управління, або як доповнення до інших вимог управління. Прийняття принципів стане фантастичним кроком на шляху до дотримання вимог управління «Радою спорту» для тих організацій, які прагнуть отримати державне фінансування. Ми також закликаємо наших членів розповсюджувати ці принципи серед своїх партнерів та членів, тому ті самі принципи належного управління у спорті та відпочинку можуть застосовуватися на національному, регіональному та місцевому рівнях [3, 4].

Принципи належного управління спортом та відпочинком розроблені за участю експертів з різних видів спорту та відпочинку, спираючись на найкращі практики управління з державного та приватного секторів. Розроблено принципи, що дозволяють організаціям враховувати власні розміри та обставини, переконуючись, що вживані заходи пропорційні та керовані. Ми хочемо уникнути культури вибору тактики навмання, щоб організації могли зосередитись на впровадженні практичних удосконалень управління, які роблять практичну різницю та позитивний вплив. Організаціям рекомендується застосовувати гнучкий підхід до застосування інноваційних принципів, беручи до уваги власний розмір та обставини, щоб переконатися, що вжиті заходи пропорційні [74, 76].

Рухаючись вперед, сучасні фізкультурно-спортивні організації продовжуватимемо наші зусилля, щоб зробити своїх членів команди придатними для майбутнього, працюючи задля цілей, встановлених новими методами - «Серце активної нації». Дотримуючись власних стратегічних принципів, керівництво робить все можливе, щоб допомогти усім працівникам впровадити належне управління в своїх організаціях, а також виступити від імені сектору для формування ландшафту управління спортом та відпочинком. Ми також будемо постійно переглядати наші власні принципи, щоб

гарантувати їх відповідність нашим членам та переконатися, що вони перебувають на передньому краї позитивних змін у нашому секторі.

Для британських компаній існує прямий зв'язок між найкращими практиками корпоративного управління та кращими показниками діяльності. Принципи належного корпоративного управління стали розширеним баченням успішних результатів: сьогодні від організацій очікується, що вони сприятливо вплинуть на всіх зацікавлених сторін, включаючи працівників, зацікавлені сторони, такі як постачальники, та громаду в цілому [19, 26].

Дослідження показують, що ті, хто забезпечив дотримання Кодексу корпоративного управління Великобританії, показали кращі корпоративні результати, ніж ті, що цього не робили. Сильна культура дотримання рівноцінно співвідноситься із покращеною продуктивністю. Наприклад, організація, яка вважається стабільною, надійною та здатною зменшити потенційні ризики, зможе позичати кошти за нижчою ставкою, ніж ті, що мають слабе корпоративне управління. Ми розглядаємо шляхи, завдяки яким найкраще практичне корпоративне управління пропонує багато переваг британським компаніям.

Для британських компаній корпоративне управління є фактором успіху. Важливість корпоративного управління сильніша як ніколи. Які чинники роблять британські компанії успішними? Нещодавнє дослідження Лондонської школи бізнесу перелічує належне корпоративне управління як один з основних чинників, що сприяє покращенню корпоративних результатів та росту [5, 75].

Як зазначається у звіті, ради директорів, які забезпечили дотримання Кодексу корпоративного управління Великобританії, показали кращі корпоративні результати, ніж ті, що цього не робили. Навіть якщо ці ради директорів вирішили «пояснювати», а не виконувати, їх організації працювали краще. Реалізація певних заходів, таких як відокремлення посади генерального директора від посади голови правління, призначення достатньої кількості

невиконавчих директорів та посилення внутрішнього контролю з особливою увагою до кібербезпеки, призвели до швидшого зростання.

Впродовж багатьох років підхід до керівництва фізкультурно-спортивною організацією безперервно змінювався. Всі менеджери поступово планували процес засвоєння нових стратегій [17, 54]. Та зараз їм представлено зовсім нову методику формування ефективного злагодженого персоналу. Щоб прийняти правильне рішення при виборі системи менеджменту необхідно розглянути всі переваги розглядуваної моделі управління. Ми розмістили ці елементи на рис.1.1.



Рис. 1.1. Переваги фізкультурно-спортивної організації, яка використовує принципи корпоративного менеджменту [6, 45]

Автономність і незалежність фізкультурно-спортивних організацій при застосуванні нових систем керування персоналом. Започатковуючи такий тип

співпраці, уся команда стає автоматично сильніша проти спеціальних дій суперників для зрушення їх з дороги до визначених спортивних вершин. Водночас, незалежно від ієрархії співробітників у спортивній організації, всі працівники залучені до будь-яких процесів без виключення. Це сприяє використанню всіх доступних знань та компетентностей членів команди, а також допомагає швидше визначати необхідні для покращення елементи співпраці в різних ситуаціях. Якщо вони укладають угоди з іншими організаціями, вони роблять це на умовах, що забезпечують демократичний контроль всіх працівників [11, 16].

В умовах сучасної світової конкуренції часто обновлюються принципи роботи у команді фізкультурно-спортивної організації. Це зумовлено швидким пристосуванням до постійно поновлюваних вимог сучасного клієнта та бажанням вийти на вищий рівень серед конкурентів, придумуючи різнопланові стратегії. Цілим компаніям, а особливо тим, у яких більша кількість персоналу, важко достатньо швидко засвоювати їх. Для цього менеджери сформували певну стратегію навчання працівників. Керівники розділили їх для ефективнішої співпраці. Усі вагомі переваги введення розподілу ми зобразили на рис.1.2.

Корпорації обслуговують своїх членів, працюючи разом на місцевому, національному, регіональному та міжнародному рівнях. Одночасно такі угруповання проявляють турботу про громаду. Зосереджуючись на потребах членів, працюють задля сталого розвитку своїх громад. Таким чином вигідно обом сторонам: корпорації покращують рівень своїх знань у сфері спорту та компетентності, а також сприяють різносторонньому розвитку різних частин суспільства [30, 68].

Питання управління корпоративною діяльністю на сьогодні є надзвичайно актуальним. На сьогодні співпраця як така для компанії є важливим інструментом підвищення її конкурентоспроможності. Компанії більше не розвивають свою співпрацю на основі автономії та незалежності.. Корпорації забезпечують освіту та навчання членів, обраних представників,

керівників та службовців, щоб вони могли внести свій внесок у розвиток своїх кооперативів. Вони інформують громадськість, особливо молодь та лідерів громадської думки, про характер та переваги співпраці.



Рис.1.2. Елементи керування фізкультурно-спортивною організацією, яким сприяє корпоративний менеджмент [21, 60]

В даний час компанії часто прагнуть інтуїтивно керувати своїми ініціативами щодо співпраці. У сфері впровадження управління є кілька невдалих заходів, які можна емпірично визначити серед компаній. Причиною цих невдач можна вважати відсутність чіткого плану дій, розподіл компетенцій для реалізації та, нарешті, але не менш важливе, стратегію компанії, орієнтовану на створення та розвиток співпраці. В даний час тривають дебати у професійному секторі щодо визначення корпоративного управління та розподілу сфер його діяльності. У науковій літературі можна

знайти кілька визначень управління; однак, як правило, вони стосуються лише підгрупи всього завдання управління [12, 28].

Загалом, світові лідери менеджменту фізкультурно-спортивними організаціями інтерпретують управління співпрацею як спосіб управління та розвитку самої співпраці. Американські підприємці стверджують, що це спосіб управління та розвиток співпраці у конкурентному середовищі.

А за словами німецьких спортивних бізнесменів управління - це термін для інтегрованого управління мережами компаній. Вони розглядають управління співпрацею як спільне прийняття рішень в рамках неоднорідних уподобань. Вони наголошують на необхідності моделі співпраці, що базується на визначеному виборі групи [10, 46].

1.2. Досягнення незалежності від непередбачуваних економічних коливань завдяки корпоративному управлінню

Ідея управління корпорацією полягає у складному процесі прийняття рішень, що відбувається на трьох рівнях управлінської піраміди, метою якого є досягнення належного балансу між успіхом компанії в рамках співпраці як бізнес-одиниці та як соціальний інститут. Також корпоративний менеджмент розглядають як управління співпрацею як ефективне використання ресурсів у рамках корпорації як ділової організації, орієнтованої на задоволення потреб своїх членів відповідно до прийнятих принципів співпраці. Управління співпрацею є основою для вирішення всіх управлінських проблем. На думку європейських менеджерів фізкультурно-спортивної організації управління забезпечує умови для створення системи співпраці, заснованої на ефективному використанні ресурсів і технологій. Відповідно до слів американських спортивних підприємців, управління співпрацею є складним процесом прийняття рішень, і рішення приймаються на всіх управлінських рівнях [31, 66].

Побудова управління кооперацією в компанії - це справжній виклик, з яким зобов'язані боротися керівники компаній, на процес якого впливає низка чинників. У 2014 році японські науковці наголосили на ролі інновацій у процесі побудови управління в компанії. Вони вважають необхідним створити сприятливе середовище для підприємництва та інновацій. Таке середовище часто характеризується рішучістю та тісними стосунками між сторонами, що співпрацюють. Багато хто підтримує цю думку і вказують, що в даний час співпраця використовується в ряді галузей та секторів для досягнення різних переваг, пов'язаних з інноваціями. Однак вони також зазначають, що співпраця особливо підходить для застосування комерційної моделі [13, 18].

Щоб забезпечити ефективне управління процесами співпраці, необхідно забезпечити якісну інформацію в компанії та забезпечити обмін інформацією для прийняття рішень менеджерами. Ефективна передача інформації в рамках співпраці може допомогти запобігти конфліктам, а також забезпечити управління складними заходами співпраці. Ці знання використовуються для управління критичною діяльністю, яка вимагає складних компетенцій та високої доданої вартості. При побудові управління співпрацею також необхідно враховувати особливості конкретного регіону. Також у 2014 році польські дослідники у сфері спорту заявили, що ключовою мотивацією для початку співпраці є наявний ринковий потенціал у межах певної регіональної економіки, на відміну від допомоги за допомогою інструментів економічної політики.

Сучасні ж спортивні підприємці розширили визначення співпраці, включивши сферу інновацій послуг, які приносять прибуток, ріст та довгострокові конкурентні переваги компаніям, що співпрацюють в рамках створеної мережі. Інші сфери, які підходять для співпраці, - це маркетингові інновації та маркетингова діяльність [33, 59].

Просування фізкультурно-спортивної організації означає покращувати якість пропонованих нею послуг, а отже збільшувати діапазон клієнтів, яких вона може задовольнити. Такий прогрес зумовлює складніші фінансові задачі,

що вимагає підвищення кваліфікації усіх членів команди фізкультурно-спортивної організації. Оскільки компанія розширюється, вона займає великий регіон, на якому продає свої послуги. Кожна місцевість має свої закони та очікування від певного бізнесу. Таким чином для одного менеджера це стає великою відповідальністю контролювати усі фінансові аспекти. Під час роботи з великим обсягом навантаження він допустить багато помилок: як примітивних, незначних, так і серйозних, на виправлення яких витрачається довгий період часу [32, 70].

Тому знайшли вирішення цієї проблеми. Менеджери почали делегувати свої обов'язки. На самперед визначили необхідну кількість часу для освоєння потрібних навичок роботи з великими фінансовими потоками більшої кількості персоналу. Заздалегідь заплановане ефективне використання дорогоцінного часу допоможе фізкультурно-спортивній організації під час вдосконалення рівня своїх компетентностей не спуститися на рівень нижче серед конкурентів у сфері спорту.

Після розширення персоналу, здатного виконувати важкі завдання міжрайонного, багато регіонального або ж навіть міжнародного рівня, керівництво має розумно розподілити між ними обов'язки й сформувати їм відповідну команду співробітників, компетентних саме у їхній сфері. Його здійснюють для ефективнішої роботи одночасно з різними складними завданнями без втрати попереднього авторитету серед різнопланових клієнтів.

При покращенні рейтингу всієї спортивної компанії підвищуються вимоги її клієнтів, а отже цьому має відповідати рівень компетентностей персоналу фізкультурно-спортивної організації. З ростом умінь членів команди з'являється можливість виконувати кілька важких завдань одночасно. Таку роботу можна забезпечити ефективним розподілом персоналу спортивної організації згідно зі схилом певних працівників до особливої сфери необхідних завдань, що називають корпоративним менеджментом. Цей процес ми зобразили на рис.1.3.

Іншим важливим чинником для побудови управління співпрацею є довіра між партнерськими організаціями. Особливе значення має поступова адаптація. Довіра є важливою частиною стратегічного вибору; менеджери, які розвивають оптимальну довіру до своїх стосунків із залученими сторонами, покращують результати діяльності компанії. Керівники зобов'язані правильно розуміти характер довіри та динаміку її побудови в рамках співпраці [37, 73].



Рис.1.3. Схематичне зображення появи необхідності введення корпоративного менеджменту [40, 72]

Після виходу фізкультурно-спортивної організації на вищий рівень конкуренції й досягнення такої злагодженості персоналу, що пришвидшилося виконання довгострокових важких завдань щодо розвитку спортивних навичок з'являється потреба й можливість у співпраці з іншими не менш успішними спортивними компаніями. Усі потенційні партнери вже мають свій досвід, працівників, які пройшли певне навчання й подолали багато перешкод на шляху до успіху. Одним із найголовнішим критерієм при виборів фізкультурно-спортивної організації для спільної роботи на міжнародному рівні конкуренції являється розумний підхід до комунікації з ними.

Планування діяльності в рамках спортивної компанії як частина управління корпоративною діяльністю являє собою значну групу заходів, за допомогою якої встановлюються цілі співпраці та визначаються необхідні ресурси та методи їх досягнення. Складність і вимогливість цього процесу зростає із збільшенням розміру компанії, зростанням ієрархічного рівня, на якому вона здійснюється, тривалістю необхідного часу та кількістю залучених сторін (партнерів) [22, 51]. Планування діяльності співпраці в компанії вимагає:

- передбачення майбутнього розвитку як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, а також подальших змін, що відбуваються (розвиток клієнтів, зміна сегментів, нові засоби комунікації, розвиток запитів клієнтів, розвиток факторів, що впливають на рішення покупців про закупівлю тощо),
- врахування інтересів різних залучених сторін, які беруть участь у заходах співпраці (працівники, топ-менеджмент, постачальники, банки, партнери, оточення); інтереси окремих людей, груп та суспільства,
- врахування економічних, а також соціальних умов та їх критеріїв,
- розташування цілей та завдань співпраці в ієрархії, що створює умови для внутрішньої гармонії відносин та процесів та синергетичних ефектів; також виявлення взаємозв'язків та процесів, пов'язаних із майбутньою співпрацею, та їх ієрархічне розташування,
- врахування обмежень ресурсів, належного розподілу та ефективного їх використання для підтримки діяльності з співпраці
- вибір відповідних методів і прийомів, що дозволяють створювати ідеї співпраці та їх оцінку та відбір, а також налагоджувати співпрацю та підтримувати її розвиток. встановлення цілей співпраці для компанії, їх подальша розробка, а також зазначення ресурсів та шляхів їх досягнення [24, 58].

Долаючи бар'єри у співпраці з суперниками й створюючи нові структури, фізкультурно-спортивна організація стає сильнішою під час великих фінансових випробувань. Тобто вона стає більш незалежною під час

прийняття рішень щодо планування використання фінансових ресурсів. Так як збільшується число постійних і нових клієнтів, збільшується й навантаження на усі групи членів команди спортивної компанії. Менеджери ніколи не можуть бути на сто відсотків впевнені у своєму наступному кроці щодо формування нової стратегії та плану спортивної діяльності. Це спричинено тим, що чим вищий рівень ринку, на якому співпрацює фізкультурно-спортивна організація, тим більше різнопланових вимог, які достатньо часто змінюються, щоб спантеличити будь-яке керівництво [14, 50].

Введення корпоративного менеджменту не гарантує отримання шаленого успіху фізкультурно-спортивної організації за короткий термін. Його застосування вимагає часу на пристосування до цієї системи управління персоналом. Необхідно пройти через певні етапи поступових змін, щоб побачити високий результат під час спортивних змагань різних рівнів. Ми зобразили ці етапи на рис.1.4.



Рис.1.4. Чинники, на які впливає корпоративний менеджмент, що призводять до підвищення рівня фізкультурно-спортивної організації [52, 61]

Досконалість освіти сучасного висококваліфікованого менеджера дозволяє йому, не зважаючи на коливання потреб потенційного клієнта та економічного стану регіону, в якому він працює, самостійно вирішувати дії, до яких необхідно вдатися в тій чи іншій ситуації.

Спортивні події - це лише один сегмент спортивних товарів і призначені для громадськості, електронної аудиторії та потенційних рекламодавців. Спортивні послуги визначаються як задоволення потреб у фізичних вправах та змаганнях. Образи спортсменів часто є моделями для маркетингу та продажу спортивних товарів. Коріння матеріальних винагород, компенсацій та почесей, що присуджуються переможцям, а також підписанням професійних контрактів з командами та спонсорами можна простежити далеко в минулому. Сьогодні все частіше говорять про певні моделі фінансування та компенсації у спорті (наприклад, американські британські, західноєвропейські, китайські) [20, 23].

Культура дотримання підтримує корпоративне управління та успіх. Звіт виявив, що висока культура дотримання високоякісних стандартів управління фізкультурно-спортивною організацією, безумовно, корелює з покращенням результатів.

1.3. Необхідні дії менеджерів щодо формування більш конкурентоспроможної команди фізкультурно-спортивної організації на сучасному ринку спортивних послуг

Управління спортивними заходами - це сфера, яка відіграє особливу роль у спортивній галузі та управлінні спортом. Менеджмент особливо стосується організаційних процесів, що ведуть до досягнення поставленої мети, а це успішно завершене спортивне змагання. Таким чином, на практиці він «успішно приводить ідею до її реалізації» [43, 67].

Отже, керівництво встановлює, визначає та вирішує поставлені цілі. Воно безпосередньо відповідає за спортивні результати клубу, саме так він безпосередньо впливає на підвищення спортивної продуктивності. Таким чином, спортивні заходи не є відображенням лише ефективного тренувального та підготовчого процесу спортсмена, а й інших функцій спортивної організації, включаючи діяльність менеджера та його здібності. Спортивні заходи виконують подвійну роль: спортивно-змагальну та рекламну та орієнтовану на ЗМІ роль. Вигравання медалей та досягнення перемоги представляють бажаний результат участі у спорті, а отже, і внесок у спортивну індустрію [41, 65].

Сьогодні великі суми грошей витрачаються на спортивні змагання та спортивні заходи, що опосередковано ставить спорт та спортивну індустрію в центр сучасних соціальних подій та увагу. У 2016 році сербський успішний спортивний підприємець зазначає, що приватні моделі освіти в Сербії призвели до значного збільшення кількості працівників у спортивному секторі, вищої економічної ефективності спорту і, отже, розвитку суспільства. Наприклад, у період 2006–2016 рр. Було потрібно більше вакансій у спорті, яке зростає набагато швидше, ніж в інших професіях. Більшість спортивних цілей спрямовані на досягнення перемоги в змаганнях (тобто особисте багатство, успішна кар'єра та здобуття особистої слави, а в молодших категоріях розширення моральних та естетичних норм). Самооцінка, наслідки для здоров'я та позитивне спілкування ігноруються [53, 62].

Експерти у галузі спорту та професіонали у спорті також належать до сфери спортивної індустрії. Загальновідомо, що спорт вимагає високого рівня знань, компетентності та професіоналізму з боку спортивних експертів та професіоналів (лікарів, масажистів, психологів, соціологів, економістів) при роботі зі спортсменами. Не можна нехтувати роллю та значенням експертів у галузі спорту. Успішне управління спортивною організацією стало вимогою для її росту та розвитку, і саме тут роль найкраще освіченого та кваліфікованого персоналу спортивних експертів найкраще можна побачити у

спорті. На практиці ми бачимо, що зростання спортивної індустрії супроводжується дедалі більшою потребою в цих експертах. Спортивне середовище сьогодні характеризується розвитком та збільшенням спортивної діяльності та конкурентоспроможністю спорту. Як результат, спостерігається посилення торгових вимірів спорту та інтерес до нових занять спортом [25, 55].

Спортивні споруди та центри для розміщення та якісної підготовки спортсменів є важливими супутніми та необхідними умовами для досягнення вищих спортивних результатів. Ці споруди часто є власністю держави та міністерства спорту, але останнім часом їх також будують клуби для власних потреб. Вони оснащені найсучаснішими зручностями, реквізитом та необхідними для забезпечення проживання та харчування, належних умов тренувань та приміщення для відпочинку та відновлення спортсменів. Через високий рівень відповідальності, що залишається на менеджерах фізкультурно-спортивних організаціях варто встановлювати чіткі рамки щодо вимог до неминучих завдань й до якості їх виконання. Також важливим етапом при встановленні менеджера на певну частину запланованих спортивних заходів є оцінювання його готовності до прийняття таких вагомих рішень. Вони можуть бути суттєвими для цілої спортивної компанії, всіх кооперативів та організацій, з якими вона співпрацює.

Успішний менеджер сучасної фізкультурно-спортивної організації повинен володіти багатьма навичками, пов'язаними з ефективним плануванням спортивної діяльності серед сучасних конкурентів. Це є головна складова інноваційного підходу до формування злагодженого успішного персоналу – корпоративний менеджмент [27, 29].

Однією з найперших вимог, із якими зустрінеться менеджер буде вміння скласти графік перегляду плану безперервності бізнесу, який відповідає зазначеним організацією цілям: як короткостроковим, так і довгостроковим. Питання про те, як часто слід переглядати план безперервності бізнесу та

наскільки залежить від масштабу організації, обсягу ризиків та частоти появи нових суттєвих ризиків.

Менші організації з більш простими операціями та меншою кількістю зовнішніх залежностей матимуть інші вимоги, ніж більші та складніші аналоги; графік перегляду повинен бути складений пропорційним до виникаючих завдань, проблем, вимогам тощо. Досвідчені спортивні підприємці зазначають, що справа не в універсальності плану, графіку, а у його якості. Чим більш пристосованим він буде до теперішньої розглядуваної проблеми, тим більше він допоможе всій команді у просуванні до більшої кількості правильно виконаних завдань, а отже успіху. Одночасно таким чином менеджер підвищує свої компетентності, отримуючи важливий у сфері його діяльності досвід, та отримує повагу серед співробітників, а отже й вищу оцінку своїм старанням, які виражаються у більшій фінансовій винагороді. Надмірне проектування програми може коштувати дорого і призвести до непотрібної постійної роботи та втрати довіри та взаємодії з програмою [34, 63].

Керівництво програми управління повинне кожні шість місяців проводити перевірку на високому рівні щодо відповідності плану бажаним цілям. Правлінню та виконавчій команді слід щороку переглядати план з урахуванням цілей організації щодо ризику та часу відновлення. Комплексне оновлення, що включає переоцінку ризиків та оновлену оцінку впливу на бізнес, повинно проводитися кожні два роки.

Будь-які дії керівництва фізкультурно-спортивної організації спрямовані на певну мету. Кожний етап планування спортивних заходів здійснюється для пришвидшення досягнення бажаних результатів. Корпоративний менеджмент включає в себе низку різноманітних елементів для розгляду управління командою компанією. В якійсь мірі це збільшує обов'язковий обсяг роботи. Проте, вони дозволяють уникнути небажаних не доопрацювань зі сторони працівників спортивної компанії, а отже дають більше гарантії на просування фізкультурно-спортивної організації на вищий рівень конкуренції [39, 56]. Ці

етапи є довготривалими та енергозатратними, але в подальшому коштують успіхом і авторитетом серед великої кількості зацікавлених споживачів спортивних послуг. Ці етапи можна переглянути на рис.1.5.

Надалі керівництву фізкультурно-спортивної організації варто задуматися над розробкою та впровадження календарю тестування плану безперервності бізнесу. Вирішуючи, як часто випробовувати план, треба враховувати, що його не потрібно перевіряти щоразу [35, 42].



Рис.1.5. Складові корпоративного менеджменту, необхідні для роботи керівництва спортивної організації [38, 57]

Програма планування спортивної діяльності, що використовується при впровадженні корпоративного менеджменту має безліч елементів, які можна

перевірити окремо, і можна скласти графік щомісячних, кварталних, піврічних та річних випробувань кожного елемента.

Однак це не жорсткий графік. План безперервності бізнесу слід переглядати, коли відбуваються якісь суттєві зміни - наприклад, новий ризик або значне злиття чи зміна персоналу, - щоб переконатися, що він все ще придатний для своєї мети.

Деякі з них вимагатимуть частіших тестів, ніж інші. Наприклад, компаніям слід регулярно перевіряти резервне копіювання та аварійне відновлення новітніх комп'ютерних систем, які застосовуються для полегшення менш важливої, але великої за обсягом роботи такої як організація й зберігання документацій, оформлення планів і графіків тощо. Хороші постачальники послуг з резервного копіювання та відновлення після можливих втрат (наприклад, фінансових) сприятимуть цьому та надаватимуть звіти, що деталізують ефективність щодо цілей часу відновлення та цілей точки відновлення [19, 27].

Існують різні типи тестування безперервності бізнесу, які слід враховувати. Планове тестування створює ритм і ретельніше ознайомлення із використовуваними правилами співпраці, формуючи чітке розуміння власних обов'язків у кожного члена команди фізкультурно-спортивної організації, що є цінним, коли виникає порушення. Однак проблеми не виникають в очікуваний на те час, тому також важливо проводити позапланові тренування, щоб уникнути загострень у відставанні від плану, збільшення заборгованості тощо.

Корисним при формуванні ефективної роботи із персоналом є створення певної основи аудиту та звітності. Оскільки тестування розподіляється між різними елементами програми в різний час, повинна існувати рамка для аудиту та складання звітів про тестові вправи, щоб врахувати результати в процесі перевірки [26, 28].

Введення кардинальних змін у систему управління фізкультурно-спортивної організації - це стрес для всіх членів команди: і керівництва, і

звичайних працівників. Для злагодженої перестановки пріоритетів і перебудови основи правил співпраці важливо підтримувати необхідний рівень компетентностей усіх без виключення фахівців. Це потребує великої кількості часу й зусиль. Менеджерам фізкультурно-спортивної організації необхідно постійно контролювати стан працівників на усіх рівнях вибудованої в команді ієрархії. Для цього їм треба знати ключові моменти при зміні моделі управління спортивної організації на корпоративний менеджмент. Їх ми сформуваємо у схему на рис.1.6.



Рис.1.6. Головні елементи, що характеризують ефективний корпоративний менеджмент у фізкультурно-спортивній організації [23, 27]

Звіти про випробування слід подавати своєчасно, щоб забезпечити швидке виявлення будь-яких проблем та реагування на них до того, як ризик стане значним. Слід розробити процес управління проблемами, що виникають

під час тестування, а потім узгодити та впровадити будь-які зміни, які необхідні для підтримки моделі корпоративного менеджменту. Це гарантує, що питання будуть належним чином розглянуті, а програма безперервного ведення бізнесу є прозорою, з хорошою видимістю критичних питань. Це дозволяє управлінню та всім членам команди спортивної компанії, не залежно від позиції в ієрархії, отримати вигоду з об'єктивної точки зору та досвіду фахівців. Навіть якщо це не обов'язково, може бути гарною ідеєю найняти зовнішнього консультанта для оцінки плану [26, 53].

Проведення навчання та підвищення обізнаності працівників є безумовно головним у забезпеченні чіткого розуміння нової системи правил виконання запланованих завдань і кращого її засвоєння. Тільки у такому разі усі члени команди фізкультурно-спортивно організації будуть її ефективно використовувати. Важливо, щоб кожен, хто бере участь у виконанні програми безперервного ведення бізнесу, був обізнаний про необхідні від них дії. Навчання є ключовою частиною підтримки плану.

Після опрацювання вище зазначених етапів засвоєння корпоративного менеджменту саме час визначити пріоритети стратегії фізкультурно-спортивної організації. Розробляючи та застосовуючи програму підтримки плану безперервності бізнесу, яка включає регулярний огляд, тестування, звітування та навчання працівників, спортивні організації активно підходять до готовності. Важливість підтримання бізнесу в безпеці та забезпечення безпеки співробітників займає головне місце в корпоративному порядку денному, що робить це чудовий час для зміцнення принципів надійного планування безперервності бізнесу як постійної діяльності, а не вправної роботи [57, 73].

Висновки до розділу 1. У першому розділі ми розкрили тему вимог сфери спорту у сучасному середовищі конкуренції на більш високих міжнародних рівнях, де використали досвід закордонних фізкультурно-спортивних

організацій. На сьогодні корпоративний менеджмент являється дещо новою моделлю управління фізкультурно-спортивною організацією. Тому менеджерам доводиться проходити низку випробувань при застосуванні нової системи організації спортивної діяльності, формуванні злагодженого колективу, забезпечуючи достатній рівень знань про бажану для використання інноваційну модель співпраці, створення якісних зв'язків із іншими сильними конкуруючими фізкультурно-спортивними організаціями та підтримання такого високого авторитету на постійній основі.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження

1. Огляд та аналіз літературних джерел. Однією з основних проблем з вивченням літературних даних є швидке зростання наукової інформації. Для отримання інформації по питаннях, що цікавлять дослідника допомагає бібліографія. Він описує і організовує друковані видання та розділений на поточні, конкретні описи сучасних публікацій і ретроспективу, яка надає огляд літератури з будь-якого предмету за певний період часу. Бібліографічний опис публікацій може бути дано у вигляді бібліографічного опису або реферату (короткий виклад змісту наукової роботи та отриманих результатів). Бібліографічний пошук публікацій з тих питань, які цікавлять дослідника, є першим етапом роботи з книгою [8, 71].

2. Експеримент. 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 факторами. Якщо використовуються комп'ютери, це повинно бути зроблено таким чином, що попередні знання про комп'ютери не потрібні. Тож і людей це не повинно відлякувати [47, 64].

Такий тип дослідження може включати втручання, таке як навчальна програма, якийсь вид соціальної діяльності, внесення змін у життєве середовище людини (наприклад, різне освітлення, фоновий шум, інший режим догляду) або різні форми взаємодії (наприклад, пов'язані з фізичним контактом, розмовою, зоровим контактом, часом взаємодії тощо). Часто взаємодія буде супроводжуватися якимсь тестом (як уже згадувалося вище),

іноді до та після втручання. В інших випадках людину можуть попросити заповнити анкету (наприклад, про її почуття, рівень задоволеності чи загальний добробут).

Деякі дослідження базуються лише на одній групі (внутрішньогруповий дизайн). Дослідникам може бути цікаво спостерігати за реакцією чи поведінкою людей до та після певного втручання (наприклад, навчальної програми). Однак у більшості випадків існує принаймні дві групи. Одна з груп виконує функції контрольної групи і не піддається втручанням. Це дуже схоже на процедуру в клінічних випробуваннях, коли одна група не отримує експериментальний препарат. Це дозволяє дослідникам порівняти дві групи та визначити вплив втручання. Як альтернатива, ці дві групи можуть різнитися якимось важливим чином (наприклад, стать, тяжкість деменції, проживання вдома або в інтернатних закладах тощо), і саме ця різниця цікавить дослідників [8, 47].

3. 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 проводять до великої події чи досвіду, а потім знову [48, 64].

4. Анкети. Анкети - це хороший спосіб отримати інформацію від великої кількості людей та / або людей, які можуть не встигнути взяти участь в співбесіді або взяти участь в експериментах. Вони дають можливість людям не поспішати, подумати і пізніше повернутися до анкети. Учасники можуть висловити свої погляди чи почуття приватно, не турбуючись про можливу реакцію дослідника. На жаль, деякі люди все ще можуть схилитися до спроб дати соціально прийнятні відповіді. Людям 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 та відкриті питання. Недоліком дослідників є те, що вони зазвичай мають досить низький рівень відповіді, і люди не завжди відповідають на всі запитання та / або не відповідають на них правильно. Анкети можуть управлятися різними способами (наприклад, надсилати поштою або у вигляді вкладень до електронної пошти, розміщувати на веб-сайтах або роздавати особисто) [47, 48].

5. Інтерв'ю. Співбесіди, як правило, проводяться особисто, тобто особисте спілкування, але їх також можна проводити по телефону або за допомогою передових комп'ютерних технологій, таких як Skype. Іноді їх тримають у домі допитуваного, іноді в більш нейтральному місці. Для опитаних важливо вирішити, чи зручно їм запрошувати дослідника до особисто зазначеного місця, чи є у них кімната чи зона, де вони можуть вільно розмовляти, не заважаючи іншим.

Інтерв'юер (що не обов'язково дослідник) 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 співрозмовникові 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 [8, 48, 71].

6. Тематичні дослідження. Тематичні дослідження, як правило, передбачають детальне вивчення конкретного випадку (людини чи 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 або публічні записи. Дослідники можуть бути зацікавлені в певному явищі (наприклад, впоратися з діагнозом або перейти в інтернатний догляд) 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 вивченого випадку. Тим не менше, це може бути корисно в клінічних умовах і навіть може кинути виклик існуючим теоріям та практикам в інших сферах [47, 64].

2.2. Організація дослідження

Дослідження по темі магістерської роботи проводилося в три етапи:

Перший етап – підготовчий. На даному етапі ми зробили широкий аналіз сучасних вимог у сфері спорту щодо організації роботи та побудови ефективних партнерських зв'язків між різними фізкультурно-спортивними організаціями. Для поставлених задач ми вивчали різні джерела інформації, що базуються на обраній темі. Також ми аналізували сучасний стан чинника, який ми обрали для дослідження. Усі спеціальні посібники ми використовували у бібліотеках НУФВСУ, Національній бібліотеці ім. Вернадського.

Другий етап – аналітичний. Спираючись на всю інформацію отриману про розглядувану тему ми сформувавши план своєї роботи та підготували вступ і розділ 1 магістерської роботи. Було організовано соціальне дослідження. Воно проводилося в вигляді анкетування. В нашому опитуванні взяли участь 20 чоловік. На цьому етапі здійснювалась обробка одержаних даних

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

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

РОЗДІЛ 3

ГОЛОВНІ СОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ «ЕДЕЛЬВЕЙС» ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ВИСОКОГО РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

3.1. Огляд праці, залученої до складових планування діяльності, що приводять до ефективного застосування корпоративного управління спортивною організацією «Едельвейс»

За останні десятиліття значення корпорацій для економіки зросло. Відповідно до популярних соціальних (капітальних) та економічних теорій, додана вартість корпорацій різноманітна: вони реалізують економію від масштабу, створюють ринки та надають доступ до міжміських ринків, управляють ризиками збільшують ринкову ефективність, зменшення трансакційних витрат (наприклад, шляхом стандартизації контрактів та організації контролю якості) та сприяння інноваціям. У порівнянні з фірмами, що мають максимум прибутку, що належать інвесторам, корпорації вважаються кращими у: подоланні економічних криз; стимулювання економічного розвитку в країнах з низьким та середнім рівнем доходу; реінвестування надлишків; сприяння місцевим громадам та соціальна інтеграція; та забезпечення участі своїх членів (демократична).

Незважаючи на те, що за останні десятиліття корпорації набули все більшого значення для (соціальної) економіки, вони стикаються як із давніми, так і перед новими проблемами, що виникають внаслідок глобалізації або незліченних національних законів, а також з питань організації та управління. Крім того, транскордонні кооперативи та організації виробників часто зазнають правової невизначеності через відсутність або непослідовне застосування міжнародного законодавства [55, 70].

В даний час законодавці обговорюють низку ініціатив, спрямованих на створення рівних умов для корпорацій як в ЄС, так і в усьому світі, що дозволило б їм конкурувати з фірмами, орієнтованими на інвесторів, не

відмовляючись від своєї соціальної та культурної орієнтації. Сприятлива європейська законодавча база може забезпечити визнання корпоративної бізнес-моделі в різних секторах економіки [31, 52].

Фізкультурно-спортивна організація «Едельвейс», це організація в якій ми провели певне дослідження. Нам стало цікаво дізнатися досвід менеджерів при впровадженні нових правил управління працею у сфері спорту. Корпоративний менеджмент для них до недавньої пори був зовсім новим методом організації планів, стратегій, комунікації та співпраці.

Найпершим елементом, що вразив керівництво фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» були чинники які кардинально змінювали функції управління. Функції - це дії, необхідні для виконання певної ролі. Функції управління обраними директорами та найманим керівництвом можуть здаватися подібними, але через різні рівні повноважень та відповідальності директори та менеджер виконують різні функції та ролі для однієї і тієї ж функції. Функції управління директорів часто визначаються як планування, організація, керівництво, координація та контроль. Першочерговими змінами у плануванні спортивною діяльністю стали аналізи обов'язків директорів.

Функції директора включають багато різнопланових подій. Від нього залежать усі кінцеві результати рішень команди. Для того, щоб мати таку можливість він має слідкувати за новими спортивними тенденціями й піднімати рівень обізнаності свого персоналу. Рада директорів надає керівництво справами бізнесу, щоб забезпечити розвиток та зростання продуктів, ринків та позитивні фінансові результати. Загальновизнаними є п'ять функцій - планування, організація, керівництво, координація та контроль для досягнення цієї мети [18, 30].

Проаналізувавши вже отриманий досвід, працюючи у сфері спорту певний період часу, та чим конкуренти користуються попитом серед споживачів, рада директорів прийняла рішення щодо зміни системи управління. Вони вважаються, що фізкультурно-спортивна організація

«Едельвейс» в процесі повного перевтілення в сучасну спортивну компанію зможе конкурувати на вищій рівня й з більшою кількістю опонентів.

Усі вище описані результати нашого дослідження щодо виявлення причини зміни системи управління у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс» можна переглянути на рис.3.1.

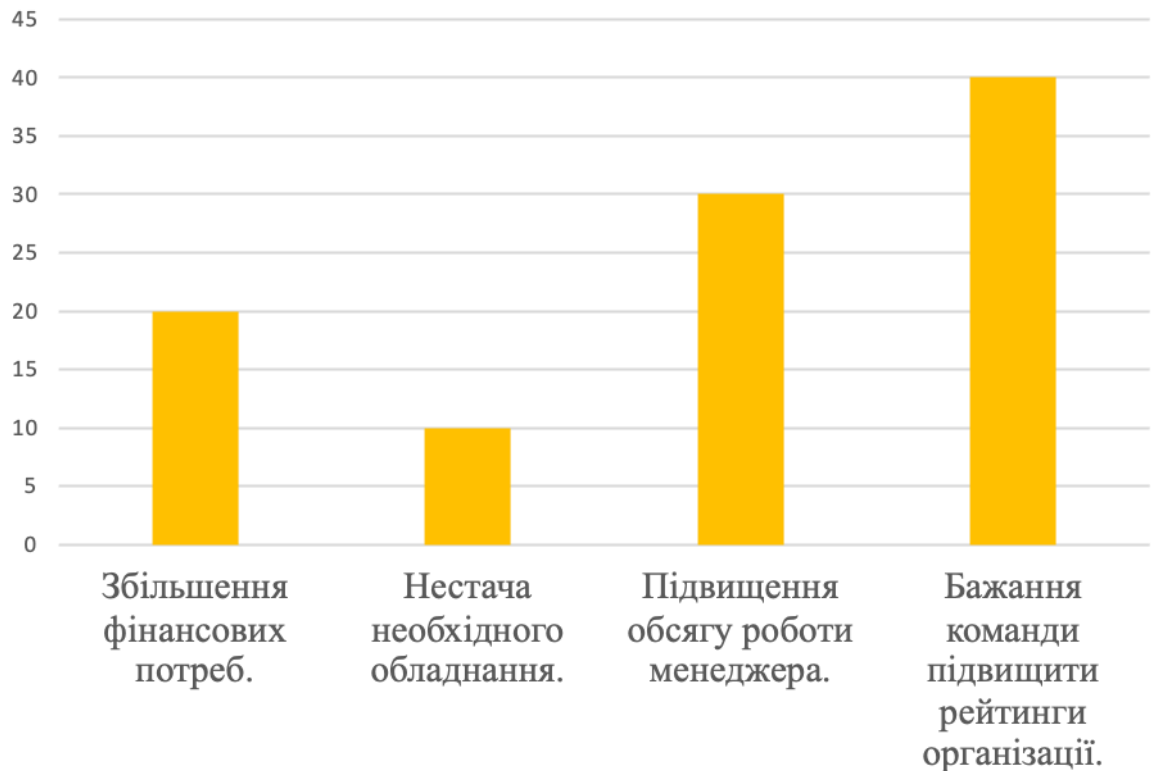


Рис.3.1. Чинники, що сигналізують про потребу у зміні моделі управління командою фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс»

Ми провели дослідження у вигляді опитування, щоб дізнатися які саме ситуації спровокували таке рішення. І ми отримали такі показники: два чинника поділили перше місце за кількістю голосів з невеликим відривом. Найбільша частина респондентів відповіла, а це 40% учасників нашого опитування, що саме бажання команди підвищити рейтинг фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» підштовхнула до таких кардинальних змін. Наступний чинником, який набрав 30% голосів стало підвищення обсягу роботи менеджера. Працівники сфери спорту помітили впродовж процесу роботи, що одночасно з підвищенням авторитету фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» збільшується кількість вимог до керівництва й

з'являється невідкладна потреба в делегації зобов'язань. 20% учасників дослідження вважають, що збільшення фінансових потреб посприяло імпульсивному рішенню управління змінити моделі організації роботи. Найменше ж голосів отримала нестача необхідного обладнання. За цю причину зміни типу менеджменту в фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс» віддали голос лише 10% респондентів.

Надалі менеджери фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» поділилися своїм досвідом у новому стилі планування при введенні корпоративного менеджменту. Планування спортивної організації посідає одну з найголовніших ролей в системі формуванні певної стратегії роботи всієї компанії, адже саме бачення своїх наступних кроків у напрямку бажаної мети є найбільшою мотивацією до удосконалення.

Планування - це функція управління, яка приймає рішення, і вимагає обґрунтованого судження. Збір інформації про альтернативи бізнесу, синтез інформації та її оцінка є важливими складовими процесу прийняття рішень. Планування передбачає вирішення, коли, де і як вжити заходів та прогнозування очікуваних результатів. Рада відповідає за визначення та систематичне впорядкування всього основного процесу роботи. Функція планування директорами зазвичай вважається довгостроковою та широкою за масштабами. Стратегічне планування та підготовка капітального бюджету - конкретні приклади.

Наступним етапом нашого дослідження було визначення чому саме корпоративний менеджмент є популярний серед сучасних фізкультурно-спортивних організацій, а саме думка працівників спортивної організації «Едельвейс».

Усі нижче зазначені результати опитування на рахунок причини вибору саме корпоративного менеджменту у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс» висвітлені на рис.3.2.



Рис.3.2. Переваги корпоративного менеджменту над іншими моделями управління фізкультурно-спортивною організацією «Едельвейс»

Під час цього дослідження ми отримали двох лідерів за кількістю відданих голосів. Найбільше учасників опитування, 32% респондентів, обрали співпрацю із іншими спортивними організаціями. З різницею у 2% голосів наступним чинником, що вважають вагомим причиною використовувати корпоративний менеджмент у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс», стали нові методи роботи персоналу із клієнтами. 30% опитуваних надали їм перевагу. Трохи менше, 20% респондентів, проголосували за можливість досягнути фінансову незалежність. Далі у порядку спадання слідує підвищення ефективності роботи команди. Лише 10% респондентів вважають його головною причиною вибору саме корпоративного менеджменту. І найменше, 8% голосів, учасники нашого дослідження віддали за можливість зменшити фінансові витрати.

Коли планування завершено, усі ресурси, як фізичні, так і людські, повинні бути згруповані за функціями. Організація передбачає організацію

всіх груп, щоб бізнес діяв як продуктивна одиниця. Група, яка потребує найбільшої уваги, - це людські ресурси. Люди є важливою частиною успішних корпоративних операцій.

Роль правління в людських ресурсах полягає у найманні компетентного менеджера та розробці загальної організаційної структури. Схвалення правлінням конкурентного плану заробітної плати та пакету виплат є необхідною складовою. Керівник наймає, навчає та виконує робочі завдання для працівників. Характер та місцезнаходження бізнесу, а також послуги, які власники-члени хочуть, визначають спосіб групування фізичних активів.

Наступним питанням, яке нас зацікавило було про необхідні для врахування при плануванні спортивної діяльності елементи корпоративного менеджменту у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс». Результати цього етапу дослідження ми розмістили на рис.3.3.



Рис.3.3. Головні елементи корпоративного менеджменту для врахування при плануванні спортивної діяльності

Перше місце, як чинник, що набрав найбільшу кількість голосів займає ефективна комунікація між всіма членами команди. За неї проголосували 30% усіх учасників опитування щодо визначення головних для врахування при

плануванні діяльності елементів корпоративного менеджменту. Наступну позицію розділили два елементи. Розподіл команди на групи за компетентностями та розподіл обов'язків серед команди набрали по 25% голосів своїх прихильників. Найменше опитуваних надали перевагу можливості отримати додаткову сучасну освіту як чиннику, що потребує великої кількості уваги при плануванні спортивної діяльності у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс». 20% учасників дослідження вважають його головним.

Функції планування та організації повинні бути виконані, щоб спортивна діяльність була продуктивною. Ефективне керівництво вимагає чітко визначеної, чітко зрозумілої та послідовно реалізованої політики. Для ефективного функціонування менеджера директори повинні делегувати відповідальність з відповідними повноваженнями та заздалегідь визначеними заходами звітності. Директори беруть участь у переговорах за контрактом, схвалюють заявки на членство та щодня дають рекомендації. Директори зосереджуються на затвердженні коротко- та середньострокових планів менеджера, перегляді звітів та прийнятті рішень щодо довгострокових планів.

Директори здійснюють контроль над кооперативом, інформуючи себе про хід бізнесу, забезпечуючи прийнятну ефективність на всіх його фазах. Вони інтерпретують тенденції та результати та знають, коли починати коригувальні дії. Директори відповідають за запобігання несанкціонованим діям та інформування членів про хід кооперативу. Прийняття та затвердження звітів керівництва, перегляд фінансової звітності та огляд фізичних приміщень є конкретними прикладами контролю директора [29, 74].

З певними даними ресурсами керівник несе відповідальність за організацію та функціонування кооперативу таким чином, щоб оптимізувати переваги, які бажають члени. Ресурси - це можливості менеджера, фізичні приміщення, працівники та чистий капітал бізнесу. Керівництву визнано чотири функції для виконання цієї відповідальності - планування, організація, мотивація та контроль.

Менеджери допомагають директорам у розробці загальних цілей та завдань бізнесу. Вони є важливою частиною процесу прийняття рішень. Менеджери встановлюють цілі та завдання для повсякденних операцій, розробляють операційні процедури та методи та складають фінансові прогнози. Керівники несуть головну відповідальність за складання річних планів та прогнозів. Вони повинні планувати та реалізовувати завдання, що відповідають цілям, встановленим Радою. Менеджери також роблять щорічні прогнози балансів та операційних звітів та звітів про рух грошових коштів.

Менеджери відповідають за групування операційних процесів, активів, персоналу та встановлення їх взаємозв'язків для ефективної щоденної ділової діяльності. Розробка схем організації персоналу, що відображають відносини з працівниками, написання посадових інструкцій та встановлення прийнятних рівнів роботи, є обов'язками керівника. Виробничі процеси, програми збуту та відносини з графіком обслуговування також повинні бути організовані для досягнення цілей спортивної організації [15, 48].

3.2. Першочергові зміни в системі менеджменту на етапах формування корпоративного менеджменту в фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс»

Повноцінне перевлаштування попередніх звичних правил організації запланованого обсягу роботи на інноваційну з невідомими аспектами систему управління всією фізкультурно-спортивною організацією «Едельвейс» було довготривалим, але переломним моментом на шляху до успіху.

Незалежно від рівню досвіду чи компетентностей роботи у сфері спорту менеджери сучасних компаній повинні розуміти основне поняття організації, колективу, співпраці тощо. Це являється фундаментом для освоєння різноманітних теорій, фактів і методів керування людьми, їхньою роботою та набагато масштабнішими співпрацями фізкультурно-спортивної організації

«Едельвейс». Для прийняття серйозних рішень погляд на зміни (як незначні, що спричиняються найменшими економічними коливаннями ще на початку встановлення колективу, так і кардинальні у більш стресових ситуаціях) високо кваліфікованого менеджера має бути зосереджений, аналізуючи усі необхідні аспекти процесу, що відбувається в команді, та справедливо оцінюючи всі переваги та недоліки. Такі знання вимагають роботи над відповідною освітою та високого рівня дисципліни усіх менеджерів, а також і решти персоналу фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс».

Управління іншими людьми є одним з найбільш фундаментальних обов'язків керівництва. Керівництво фізкультурно-спортивної організації має багато обов'язків, таких як: видача замовлень, делегування завдань, наймання та звільнення, управління суперечками та офісна політика.

Найпершою перешкодою, що з'являється на шляху менеджера при введенні вагомих змін у вже звичну й роками опрацьовану систему організації щоденних завдань є страх і вагання всього колективу. Таким чином на відповідальність керівництва лягає ознайомлення усіх працівників, не залежно від їхнього положення в ієрархії спортивної організації «Едельвейс». Попередні методи комунікації вже не спрацьовують адже вони були націлені на попередні упередження. Сучасні установи вимагає розширення кругозору працівників сфери спорту для глибшого розуміння дрібних деталей досконалої системи планування й виконання спортивної діяльності [16, 47].

Тобто першим кроком менеджерів фізкультурно-спортивної організації для успішнішого засвоєння корпоративного менеджменту було формування сприятливих умов у команді для вивчення нових методів праці й сучасніших видів планування діяльності у сфері спорту.

Усі пропоновані дії були одразу ж відхилені робітниками через неповне розуміння усіх можливих наслідків, результатів, досягнення інноваційної моделі керування й організації всіх виконуваних процесів. Період так названого розмороження людей не є легким, але виявляється фундаментальним при створення сприятливих для освоєння нових

компетентностей. З однієї сторони така реакція колективу, який вже пропрацював певний період часу за одними правилами, досягнув спільних цілей та навіть пройшов певний професійний ріст є природньою. Бажання зберегти безпечну атмосферу для будування майбутніх планів для спортивної організації «Едельвейс» є знаком відданості команди. Це свідчить, що усі члени персоналу бояться упустити свої позиції, які вони отримали вклавши свою енергію, працю та знання. Проте, це згубний стиль мислення для фізкультурно-спортивної організації, що прагне масштабуватися, розвиватися, ставати більш привабливою для більшої кількості сучасних клієнтів. Тому таку стратегію необхідно змінювати й налаштовуватися на вивчення все новіших і новіших матеріалів щодо бізнесу в сфері спорту.

Друга ступінь введення корпоративного менеджменту у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс» була охарактеризована активним дослідженням усіх найменших аспектів нового методу управління й початками зародження мотивації персоналу до більш жвавого його використання в реальному житті. В цей момент управління компанії вдало почало заохочувати працівників до признання дійсних переваг інноваційного погляду на формування стратегій, планування спортивної діяльності та комунікації всередині команди. Згодом, коли всі були згодні щодо ефективності всіх запропонованих корпоративним менеджментом методів роботи у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс» керівники підтримали хвилю захоплення та збільшення мотивації й почали активно вводити в порядок денний нові правила. Таким чином працівники на всіх рівнях ієрархії були винагородженні досягненнями, підвищеннями кваліфікації, міцнішими й ефективнішими зв'язками з іншими фізкультурно-спортивними організаціями за застосування корпоративного менеджменту.

Отримавши такі відгуки про інноваційний корпоративний менеджмент ми організували дослідження у вигляді опитування, у якому хотіли дізнатися мету активного його застосування у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс». Ці результати представлені на рис.3.4.

- Раціоналізація організаційної системи управління.
- Удосконалення контролю над важливими етапами планування.
- Забезпечення стійкості команди до важких економічних випробувань.
- Формування важливих комунікацій з сильними спортивними організаціями.

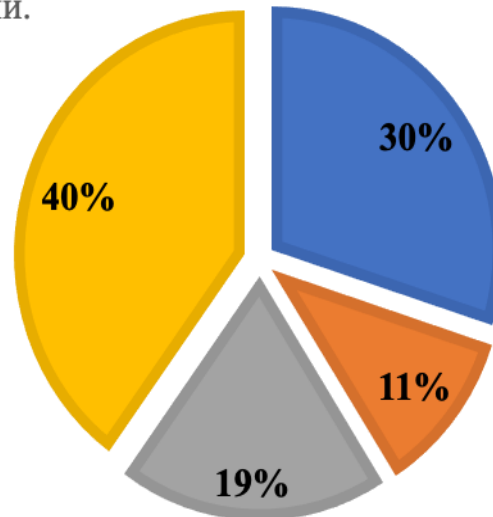


Рис.3.4. Відмінні аспекти корпоративного менеджменту від застарілих методів керівництва спортивною організацією

Нам результати продемонстрували, що майже половина всіх учасників опитування, це становить 40%, відповіли, що вважають формування важливих комунікацій з сильними спортивними організаціями головною метою використання корпоративного менеджменту. 30% респондентів віддали свій голос за раціоналізацію організаційної системи управління. Вони вважають це вагомою причиною для зміни звичних, але вже застарілих методів організації робочих процесів у фізкультурно-спортивній організації. Лише 19% опитуваних надали перевагу забезпеченню стійкості команди до важких економічних випробувань. І на останньому місці за кількістю проголосували люди є удосконалення контролю над важливими етапами планування. З цей чинник було віддано 11% всіх можливих голосів.

Управління часом та ресурсами - ще одна функція роботи багатьох менеджерів. Сюди входить створення різнопланових графіків, які постійно оновлюються за потребою. Вони мають завжди відповідати процесам, що відбуваються у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс». Це збільшує гарантію уникнення серйозних відхилень від установлених термінів та збільшення розуміння важливості всіх запланованих завдань всією командою.

На фізкультурно-спортивну організацію «Едельвейс» завжди впливають зовнішні чинники: економічні коливання, зміна конкурентів (поява нових сильніших – ще незнайомих, а також навпаки – втрата вже постійного співробітника), підвищення вимог клієнтів до окремих деталей, зміни спортивних тенденцій тощо. Для того, щоб упевнитися, що команда сфокусована на продуктивному вчасному виконанню запланованої роботи й не відволікається на вище перелічені зовнішні зміни потрібно організувати певні освітні заходи. Працівники сфери спорту мають бути завжди проінформовані щодо нових вимог до їхньої роботи або всієї спортивною організації загалом. Також на ефективність роботи персоналу добре впливає менеджер, що стабільно підтримує рівень мотивації усіх членів команди.

Так названий людський капітал зазнає найбільших змін при усуненні старих попередніх установ організації робочого процесу. Фізкультурно-спортивна організація «Едельвейс» працюючи достатньо довгий період часу підвищила свій рівень, розширила діапазон своїх пропонованих послуг, зібрала високоефективних менеджерів, тому з часом збільшився авторитет всієї компанії. Керівництво зіткнулося із великою кількістю нових вимог, які воно не отримувало раніше. Це змусило просуватися далі, вивчаючи нові сторони спортивного бізнесу. З часом кількість обов'язкових завдань переважила фізичні можливості одного члена команди спортивної організації «Едельвейс». Для утримання кваліфікованих менеджерів і утримання людей, знайомих із вже встановленими правилами спортивної компанії було

прийнято рішення розширити персонал, найнявши нових молодих спеціалістів.

Управління зробило це з метою формування так названих кооперативів. Такий метод роботи в колективі дозволяти зосереджувати на завданнях одного типу людей із компетентностями, схильними до саме такого роду праці. У такому разі керівництво мінімізує можливості виникнення ситуацій, коли працівники просто не орієнтуються у вимогах до певного типу спортивного завдання або ж не до кінця розуміються у дуже важливих, хоча інколи на перший погляд незначних, елементах роботи.

Ще однією перевагою такого методу співпраці гарантує зменшення виникнення конфліктів, адже робітники найбільше проводять часу й спілкуються з особами, що поділяють бачення кінцевих результатів, аспектів самого процесу виконання якогось особливого виду завдання у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс».

Також це сприяє само мотивації, тому що людина може бачити, що працівник, компетентний у цій ж самій ніші може бути на сходинку вищій у визначеній спортивною компанією ієрархії і це дає більше визнання та винагороду: як фінансову, так і рейтингову [20, 70].

Ми вирішили дізнатися яких змін зазнала команда фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» і провели опитування. Результати ми зобразили на рис.3.5.

Впродовж всього періоду перестановки пріоритетів менеджери фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» безупинно підтримують стимул до роботи, адже з новими системами завжди важко починати працювати й дуже легко непомітно для себе повернутися до попередніх вже звичних планів роботи. Тому, як нікому іншому, керівництву на постійній основі потрібно пам'ятати про пріоритетні завдання спортивної організації та слідкувати за вчасним їх виконанням. Ситуації, коли не очікувано з'явилося кілька проблем одночасно важливо збільшити контроль над обробкою усіх можливих процесів, бо саме в такі моменти найбільше розсіюється увага й

допускається найбільше помилок. У цих випадках менеджери повинні одночасно збалансувати кілька пріоритетів.



Рис.3.5. Основні зміни в команді фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» при введенні корпоративного менеджменту

Отже, за кількістю голосів наших респондентів ми помітили двох лідерів. По 30% голосів було віддано за появу можливості зв'язки з сильнішими командами та підвищення якості взаємодії співробітників. 19% учасників нашого дослідження вважають, що розподіл фінансових ресурсів різко змінився після початку застосування корпоративного менеджменту в фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс». Найменше голосів набрали дві позиції. Одна з них це збільшення кількості важких задач у плані, що набрала 7% голосів опитаних під час дослідження. Друга з невеликим відривом ще віддалилася у кількості респондентів, що надали їй перевагу.

Лише 4% проголосували за зміну розпоряджень серед різних рівнів ієрархії команди.

Для успішного менеджера фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» необхідно володіти великою кількістю різнопланових спортивних компетентностей. Тільки у такому разі спортивна компанія буде залишатися на високих позиціях тривалий час.

Комунікативні навички - менеджери постійно взаємодіють з людьми, роблячи спілкування критично важливим вмінням. Вони повинні вміти співпереживати, бути суворими, віддавати накази, вести переговори, посередницькі дії та багато-багато іншого.

Вирішення проблем. Складні проблеми часто зустрічаються в управлінні. Багато з них пов'язані з людьми, що робить їх політичними за своєю суттю. Однак інші пов'язані з діловими проблемами. Хороші менеджери можуть вирішувати багато типів проблем, незалежно від району обслуговування та їх принципів, тому що навички спілкування розвивають також і вміння пристосовуватися до різних типів середовища. Цей метод допомагає керівництву виходити вихід із найзаплутаніших ситуацій або із ситуацій, керованих незрозумілими діями суперника.

Увага до деталей - менеджери повинні відстежувати багато рухомих частин, роблячи увагу до деталей важливою рисою. Кожна область в межах домену менеджера вимагає уваги високого рівня, починаючи від конкретних комунікацій і закінчуючи фінансовими розрахунками.

Організація - здатність залишатися організованим є надзвичайно важливою в управлінні. Цей критерій вирішальний при оцінці якісного високо кваліфікованого менеджера. Дезорганізовані люди, швидше за все, не зможуть встигнути за всіма завданнями, що стоять перед ними.

Наступне наше опитування було на тему ефективних дій менеджерів фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» щодо швидкого засвоєння основних елементів корпоративного менеджменту.

Описані результати дослідження про визначення найефективніших дій менеджерів фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» щодо пришвидшення якісного засвоєння головних елементів корпоративного менеджменту розміщені на рис.3.6.



Рис.3.6. Дії менеджера, від яких залежить швидкість засвоєння основ корпоративного менеджменту

Розглянувши результати цього дослідження, ми побачили, що ефективно обговорення можливостей, цілей, планів користується попитом серед людей, яких ми опитали. 35% респондентів вважають його дієвим у випадку потреби пришвидшення засвоєння базових систем корпоративного менеджменту. З не великим розривом відстає формування злагодженого колективу - 30% учасників нашого дослідження думають, що воно допомагає при вивченні

основ нової моделі управління. 22% опитуваних віддали свої голоси за строгий контроль над усіма процесами роботи команди. З майже однаковими кількостями отриманих голосів є комунікація з іншими менеджерами та розумне використання усіх ресурсів фізкультурно-спортивної організації. За перше проголосувало 6% респондентів, а за друге 7% усіх опитуваних під час дослідження.

Лідерство - здатність керувати людьми також є критичною, але відрізняється від управлінської. Хороший менеджер може бути посередником, вести переговори, спілкуватися та організовувати. Хороший керівник може впливати, надихати та мотивувати. Менеджери, які також можуть керувати, є безцінними в корпоративних умовах.

Мікросередовище організації складається з тих елементів, які контролюються керівництвом. Зазвичай мікросередовище не впливає на всі компанії в галузі однаково, оскільки розмір, потужність, можливості та стратегії різні. Іноді мікросередовище різних фірм у галузі майже однакове. У такому випадку реакція цих фірм на їх мікросередовище може відрізнитися, оскільки кожна фірма намагатиметься досягти більш високого рівня успіху [33, 49].

3.3. Вплив корпоративного управління на продуктивність спортивної діяльності фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс»

Конкурентне середовище складається з певних основних речей, які кожна фірма повинна взяти до уваги. Жодна компанія, якою б великою вона не була, не є монополією. В оригінальному світі бізнесу компанія стикається з різними формами конкуренції. Найпоширеніша конкуренція, з якою зараз стикається продукт компанії, - це диференційована продукція інших компаній.

Перевага корпорацій відрізняється над іншими формами бізнесу. Визначаючи, чи є корпорація правильною структурою, важливо розуміти

переваги та недоліки різних форм бізнес-структур. Рекомендується проводити огляд місцевого законодавства та нормативних актів про підприємництво та оподаткування при порівнянні кооперативів з іншими формами підприємницьких структур [12, 29].

Для чіткішого розуміння відмінностей різних форм бізнес-структур ми наведемо приклади:

- Індивідуальний власник (власник);
- Партнерство (декілька власників, які приєднуються разом);
- Компанія (приватна компанія, власником якої є група людей, така сім'я, публічна компанія, де представники громадськості можуть купувати акції та ставати частковими власниками) [14, 25].

1. Індивідуальне підприємництво.

При такому типі організації бізнесу людина є єдиним власником і несе повну відповідальність за всі борги та зобов'язання, пов'язані з бізнесом цієї особи. Весь прибуток повинен зберігати власник. Оскільки власник несе персональну відповідальність, кредитор може пред'явити вимогу як до власних, так і до ділових активів власника, щоб задовольнити будь-які борги.

Переваги:

- Легко та недорого зареєструватися;
- Регуляторне навантаження загалом невелике;
- Власник безпосередньо контролює прийняття рішень;
- Мінімальний оборотний капітал, необхідний для запуску;
- Весь прибуток надходить безпосередньо власнику.

Відповідно до місцевого податкового законодавства, можуть існувати податкові переваги (наприклад, вирахування збитків з особистого доходу власника, і нижчий рівень оподаткування, коли прибуток низький);

2. Партнерство. Партнерство - це некомерційний бізнес, який створюється між двома або більше людьми. У партнерстві фінансові ресурси ділових партнерів поєднуються і вкладаються в бізнес. Потім партнери братимуть

участь у прибутку бізнесу відповідно до будь-якої юридичної угоди, яка була складена.

У загальному товаристві кожен партнер відповідає за його борги. В умовах товариства з обмеженою відповідальністю людина може брати участь у бізнесі, не беручи участі в його діяльності. Товариство з обмеженою відповідальністю, як правило, доступне лише для групи професіоналів, таких як юристи, бухгалтери або лікарі.

При встановленні партнерства слід укласти договір про партнерство. Це важливо, оскільки воно встановлює чіткі, зрозумілі умови і може допомогти уникнути суперечок пізніше. Наймання юриста, який допоможе скласти договір про партнерство, заощадить час та захистить інтереси кожного з партнерів.

Переваги: Досить легко і недорого створити партнерські відносини; Стартові витрати розподіляються між партнерами порівну; Рівна частка в управлінні, прибутках та активах;

Податкова вигода - якщо дохід від партнерства низький або втрачає гроші (партнери включають свої частки в товаристві до своїх індивідуальних податкових декларацій) [19, 49].

3. Компанія. Інший тип бізнес-структури - компанія. Включення може здійснюватися на національному або територіальному рівні. Коли бізнес зареєстрований, він вважається юридичною особою, яка відокремлена від своїх акціонерів. Будучи акціонером корпорації, власник не несе особистої відповідальності за борги, зобов'язання або акти корпорації. Завжди доцільно звертатися за юридичною консультацією до включення [10, 20].

Оцінивши різні моделі керування спортивний бізнесом менеджери фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» прийняли рішення використовувати сучасні методи організації та оцінювання спортивної діяльності. Таким виявився саме корпоративний менеджмент. Пропрацювавши з ним певний період часу керівництво помітило кардинальні зміни в багатьох сферах своєї діяльності. Нам стало цікаво дізнатися про них і

ми організували опитування. Всі результати ви зможете переглянути на рис.3.7.



Рис.3.7. Сфери роботи фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс», на які вагомо впливає корпоративний менеджмент

Отже, на думку майже половини аудиторії, тобто 40% учасників нашого дослідження, функціонування команди у стресових ситуаціях змінилося, порівнюючи поведінку персоналу при використанні попередніх методів співпраці. 30% респондентів вважають, що саме на удосконалення комерційних зв'язків фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» корпоративний менеджмент вплинув найбільше. Наступні два чинники розділили наших опитуваних на дві однакові групи. Одна частина, 15% респондентів, віддали голос за оптимізацію розподілу бюджету більш ефективним способом. Друга частина, також 15% усіх учасників дослідження, проголосувала за розширення доступу зацікавлених клієнтів.

Інколи рівень конкуренції у сфері спорту підвищується дуже сильно й компаніям доводиться буквально боротися за споживачів спортивних послуг.

Посередниками ринку є або приватні особи, або ділові будинки, які приходять на допомогу компанії в просуванні, продажі та розподілі товарів кінцевим споживачам. Це посередники (оптовики, роздрібні торговці та

агенти), агенції, що займаються дистрибуцією, агентства ринкового обслуговування та фінансові установи. Більшість компаній вважають, що занадто важко дістатись до споживачів. У таких випадках агенти та фірми, що займаються дистрибуцією, допомагають дістати товар до споживача.

Відповідно до теорії виробничої функції, праця набуває все більшого значення. Він також є одним із стовпів компанії. Організована праця добре забезпечена своїм становищем порівняно з неорганізованими працівниками. Отже, працівники зараз воліють вступати до профспілок, які незмінно вдаються до колективних переговорів і тим самим роблять їх менш вразливими до експлуатації роботодавців.

З іншого боку, профспілки є основною складовою сучасного бізнесу. Профспілка робітників - це організація, утворена працівниками для захисту своїх інтересів, поліпшення умов праці тощо.

Усі профспілки мають цілі для досягнення, які містяться в їхній конституції, і кожен має свою власну стратегію досягнення цих цілей. Профспілки зараз вважаються підсистемою, яка прагне задовольнити інтереси конкретної підгрупи (тобто працівників), а також вважає себе частиною організації.

З точки зору компанії, виробничі відносини важливіші для вдосконалення компанії, інакше конфлікт між працею та керівництвом призводить до нездатного до продуктивної роботи підрозділу.

За підтримки міцної культури дотримання вимог, ради директорів можуть у багатьох відношеннях отримати переваги від найкращої практики корпоративного управління. Нижче наведено кілька хороших практик корпоративного управління та приклади.

1. Заохочення позитивної поведінки. "Маючи чітко окреслену політику та процеси, а також раду директорів та виконавчих менеджерів, які підтримують культуру дотримання, безпосередньо підтримуються поліпшені результати", - стверджує керівництво фізкультурно-спортивною організацією «Едельвейс». Вкрай важливо, щоб усі члени правління самі брали участь у цій культурі,

забезпечували чіткі лінії зв'язку з керівництвом та рештою організації та негайно реагували на будь-які докази того, що частина організації не бере участі [24, 70].

2. Зниження вартості капіталу. У сучасних нестабільних умовах впровадження належних практик управління може призвести до зменшення вартості капіталу компанії. Організація, яка вважається стабільною, надійною та здатною зменшити потенційні ризики, зможе позичати кошти за нижчою ставкою, ніж ті, що мають слабе корпоративне управління.

3. Удосконалення процесу прийняття рішень на найвищому рівні. Існує міцний і доказовий зв'язок між управлінням організацією та швидким прийняттям рішень, пов'язаних із поліпшенням результатів діяльності. Більше того, низка невдалих результатів безпосередньо пов'язана з поганим управлінням. Немає сумнівів, що належне управління забезпечує швидкий доступ до інформації та хороший зв'язок між зацікавленими сторонами, що призводить до кращих результатів. Належне управління також дозволяє швидко та точно визначити пріоритети дій. Це може виявитися неоціненним для того, щоб організація змогла пережити сильні економічні шторми та підтримує стійкість організації.

4. Забезпечення внутрішнього контролю. Правильно впроваджуючи корпоративне управління в організації, рада може бути впевнена, що діє адекватно та ефективно на середовище контролю з рівнем впевненості, пов'язаним із кожним важливим компонентом управління. Більше того, правління або комітет правління мають кращі можливості для дій, коли органи контролю сигналізують про невідповідність.

5. Забезпечення кращого стратегічного планування. Завдяки швидшому доступу до інформації та хорошому спілкуванню з керівництвом, ради можуть формувати більш успішні стратегії. Це включає більш ефективний розподіл ресурсів та капіталу. Потужна система управління надалі допоможе правлінню деякими з наступних способів - розуміння регуляторного середовища, що регулює бізнес; використання технологій з точки зору виробництва, розподілу

та зв'язку; і виявлення та управління розумними інтересами всіх зацікавлених сторін у бізнесі. Усі ці компоненти є важливими елементами надійного стратегічного плану [34, 57].

Корпоративний менеджменту безжально реформує бачення командою як має проходити процес виконання різних завдань та до яких результатів вони повинні привести фізкультурно-спортивну організацію «Едельвейс», а також саму команду управління спортивною компанією. Тому ми вирішили дізнатися на які ж аспекти команди керівництва найбільше впливає корпоративний менеджмент і сформувавали дослідження у вигляді опитування. Всі описані результати будуть розміщені на рис.3.8.



Рис.3.8. Чинники, від яких залежить продуктивність фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс»

Розпочнемо із тих чинників, серед яких найбільше розділилася думка. По 10% голосів набрали дві позиції. Перша – розуміння нових процесів управління усіх членів команди. Друга – рівень кваліфікації менеджера. Наступними у порядку зростання були рівень злагодженості колективу та

спосіб планування спортивної діяльності. За обидва чинники було віддано по 15% голосів у сіх учасників нашого опитування. Також впродовж цього дослідження ми вияснили, що половина людей, що приймала участь у нашому опитуванні, тобто цілих 50% респондентів, надають перевагу активному обговоренню усіх етапів проходження важких ситуацій.

Керівники переорієнтували свою роль просто "видатних та впливових місцевих лідерів" на більш "відповідальних та чуйних факторів" належного управління. Вони зрозуміли, що кращі та добре обізнані просвічені члени можуть сприяти зміцненню їхніх власних установ, якщо можна подбати про бажання, погляди та прагнення членів. Отже, це був тиск з боку членів, що керівництво особливо подбало про проведення регулярних засідань та представлення їм „справжнього стану речей”.

Наступною темою нашого дослідження стала доцільність введення корпоративного менеджменту у систему опрацювання спортивних змагань у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс».



Рис.3.9. Доцільність застосування корпоративного менеджменту у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс»

Отже, з результатів опитування ми побачили, що 50% респондентів вважають введення корпоративного менеджменту у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс» є повністю доцільним лише з одночасним

підвищенням кваліфікації менеджерів. 30% голосів з усіх учасників нашого дослідження було надано факту, що являється доцільним рішенням керівництва спортивної компанії. Важко відповісти було 17% учасників цього опитування. Та лише 3% респондентів стверджують, що застосування корпоративного менеджменту у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс» є абсолютно не доцільним.

В процесі опитувань ми зацікавилися освітою наших респондентів і вирішили дослідити це питання.

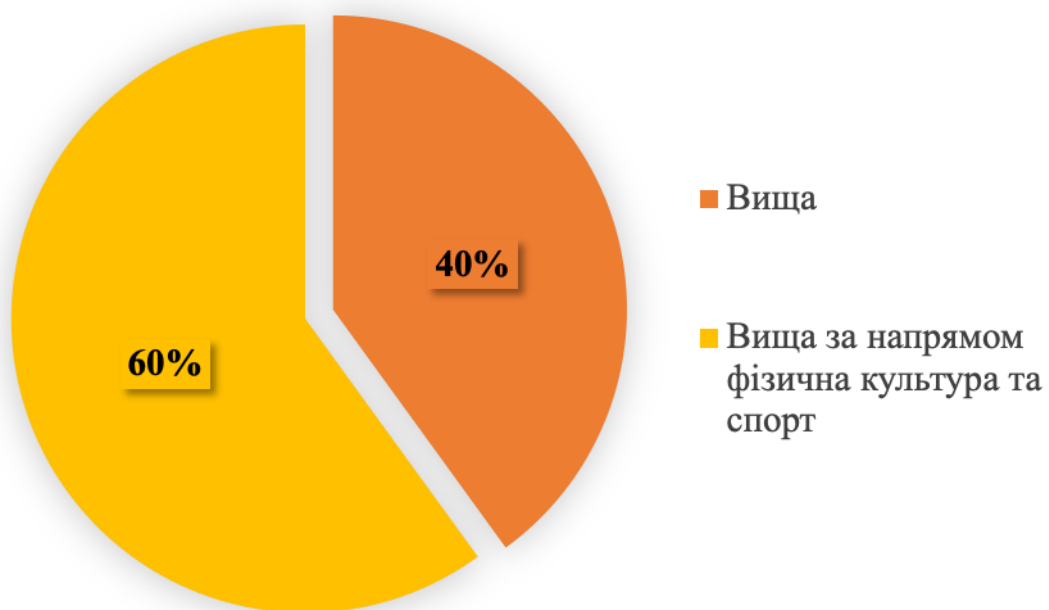


Рис.3.10. Рівень освіти учасників дослідження

Висновки останнього опитування нам показали, що більша частина учасників нашого дослідження отримали вищу освіту за напрямом фізична культура та спорт. За цю позицію проголосували 60% респондентів. Решта 40% опитуваних стверджує, що володіє просто вищою освітою без особливих схильностей.

Коли ми говоримо про спільні знання, ми зазвичай думаємо про два типи знань, тобто про професійні знання та загальні знання. «Професійні знання» означає спеціалізовані знання, необхідні різним групам працівників кооперативів, а «загальні знання» стосуються знання принципів та практики співробітництва. Знання при формуванні зовсім нового середовища у команді

фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» мають дві цілі: 1) вдосконалити кооперативний бізнес; 2) виховувати і реформувати людей, зробити їх більш відповідними новому суспільству, яке кооператори мріяли створити. Освіта є основною необхідністю мирного співіснування в громаді. Освіта приносить спільність, інтеграцію та єдність. Це засіб потужної співпраці. Освіта - це сила, що звільняє, перетинаючи кастові та класові бар'єри, згладжуючи нерівність, що накладається народженням та іншими обставинами.

Висновки до розділу 3. У третьому розділі ми описали весь процес дослідження праці виконаної у фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс» при започаткуванні використання корпоративного менеджменту. Менеджери цієї спортивної компанії пройшли шлях від застарілих систем керування подіями у команді, несучасних поглядів на процес виконання запланованих завдань та вже недейсних в умовах сучасної конкуренції методів співпраці всіх членів команди до успішного засвоєння інноваційних моделей опрацювання важких задач, з якими стикається спортивна організація на вищих рівнях суперництва. Таким чином було подолано багато бар'єрів у ефективному розподілі обов'язків, якісного обговорення всіх етапів організації спортивної діяльності та успішного формування продуктивної комунікації з іншими сильними фізкультурно-спортивними організаціями.

РОЗДІЛ 4

ІННОВАЦІЙНІ ВПРОВАДЖЕННЯ У МОДЕЛЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ФІЗКУЛЬТУРНО- СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ЕДЕЛЬВЕЙС» В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

4.1. Використовувані заходи планування спортивної діяльності менеджерами фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс»

Що стосується корпоративного управління, то надто легко зосередитись лише на обмеженнях попередніх правил, на тому, чого не робити замість формування бачення чітких рамок потрібних дій персоналу фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс». Перегляд прикладів належного корпоративного управління є більш позитивним способом забезпечити вам збереження правильної сторони закону. Не тільки регулятор охорони праці робить керівництво більш відповідальним за результати діяльності. Обов'язки керівництва щодо управління практиками сталого розвитку, управління даними та рівних можливостей працевлаштування також у центрі уваги.

Початковий аргумент щодо негативного відношення полягає у більшій неохильності до ризику. Концентрація власності та спільне володіння та управління можуть зменшити тиск, який зовнішні інвестори чи інші наглядові органи чинять на менеджерів у процесі контролю за фінансовою звітністю, прозорості інформації та стратегічного оновлення. Теорія корпоративного управління стверджує, що власники або менеджери стають більш неохильними до ризику, оскільки їх частка в капіталі компанії зростає. Це тому, що їм часто важко диверсифікувати свій ризик, тому вони стають більш консервативними та проводять менше науково-дослідних робіт. Крім того, концентрована власність може призвести не тільки до відхилення від ризику, а й до відсутності готовності брати участь у заходах щодо стратегічних змін, таких як інновації, оскільки це передбачає короткочасні витрати [37, 75]. Тоді як будь-яка можлива прибутковість з'являється лише довгостроковими зусиллями.

Іншим аргументом, який може пояснити негативний взаємозв'язок між концентрацією власності та інноваціями, є конфлікт між міноритарними та великими акціонерами, який є результатом обмеженого законного захисту акціонерів у деяких країнах. Висока концентрація може дозволити власникам використовувати ресурси компанії, щоб максимізувати власні приватні вигоди за рахунок міноритарних акціонерів, замість того, щоб займатися вигідною діяльністю, такою як інновації, яка була б корисною для всіх.

З іншого боку, пропонується позитивний зв'язок між концентрацією власності та інноваціями, оскільки великі власники, швидше за все, більше стурбовані ринковою вартістю компанії та більше мотивовані інвестувати в проекти, які, як очікується, принесуть вартість. Коли власність зосереджена лише в декількох руках, це, ймовірно, запобіжить неправильному використанню інвестиційних фондів керівництвом. Невелика кількість великих акціонерів може віддати перевагу довгостроковим інвестиціям, щоб підвищити стабільність компанії, замість того, щоб зосередитись на власному прибутку [29, 60].

Інвестори можуть призвести до нижчого рівня інновацій, оскільки вони, як правило, недалекоглядні, шукаючи лише короткострокових прибутків. Вони цінують цей більш ніж довгостроковий прибуток, оскільки доступ до конкретної інформації про компанію їм недоступний, що, в свою чергу, ускладнює оцінку вартості компанії в довгостроковій перспективі. Вони можуть віддати перевагу лише виграшу та падінню акцій, навіть якщо такі зміни є лише короткочасними. Наслідком такої переваги щодо інвестування в короткостроковій перспективі є те, що менеджери також можуть встановлювати цей часовий ряд, приймаючи рішення. Крім того, оскільки менеджери хочуть мінімізувати загрози придбання, що залишило б їх без роботи, вони можуть мати стимули для зменшення ризику довгострокових інвестицій, наприклад, в інноваційну діяльність. Інституційна власність може також тиснути на менеджерів, щоб вони звітували про прибуток у короткостроковій перспективі, особливо у збиткових компаніях.

Це зменшує їх зацікавленість у підприємницькій діяльності, особливо в інвестиції та розробку нових внутрішніх продуктів, які спричиняють високий рівень ризику та приносять віддачу лише в довгостроковій перспективі. Європейські досвідчені спортивні підприємці стверджують, що інституційні інвестори не пов'язані позитивно із вкладеними в розвиток спортивних компаній. Хоча припускають, що інституційна власність негативно пов'язана з новим співвідношенням спортивних послуг фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс», хоча це відношення не є статистично значущим [7, 11].

Також може існувати позитивний зв'язок між двома змінними. Завдяки своєму багатству інвестори можуть отримати економію від масштабу в інвестиційних проектах, тому вони мають більше ринкових знань, ніж окремі інвестори. Тому вони можуть мати необхідні стимули для ретельної оцінки можливих переваг довгострокових інвестицій, а не короткострокових вигод від коливань цін. І оскільки їм непросто диверсифікувати свої інвестиції в короткостроковій перспективі, вони можуть заохотити менеджерів робити довгострокові інвестиції.

Керівництво фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» почала активно користуватися перевагами корпоративного менеджменту. Першим таким досвідом був обмін певними знаннями, потрібними у сфері спорту. Менеджери почали будувати дружні відносини з європейськими країнами та країнами всього світу, узгоджуючи всі свої плани щодо спортивної діяльності з різноманітними стандартами, що неодмінно підвищує авторитет всієї команди.

Наприклад, ще один аргумент на підтримку позитивного відношення: виявляють, що інституційні інвестори позитивно впливають на витрати компанії США. Подібним чином роблять висновок, що наявність інституційної власності збільшує кількість зареєстрованих патентів [9, 76].

Досвід фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» може слугувати дуже яскравим прикладом постійної роботи над собою зі сторони керівництва

та відданості процесу виконання запланованих спортивних завдань рештою персоналу компанії. Переломним моментом для вибудовування системи, що сприяє підвищенню рівня кваліфікації всіх членів команди спортивної організації було бажання відповідати сучасним вимогам міжнародної конкуренції рис. 4.1.

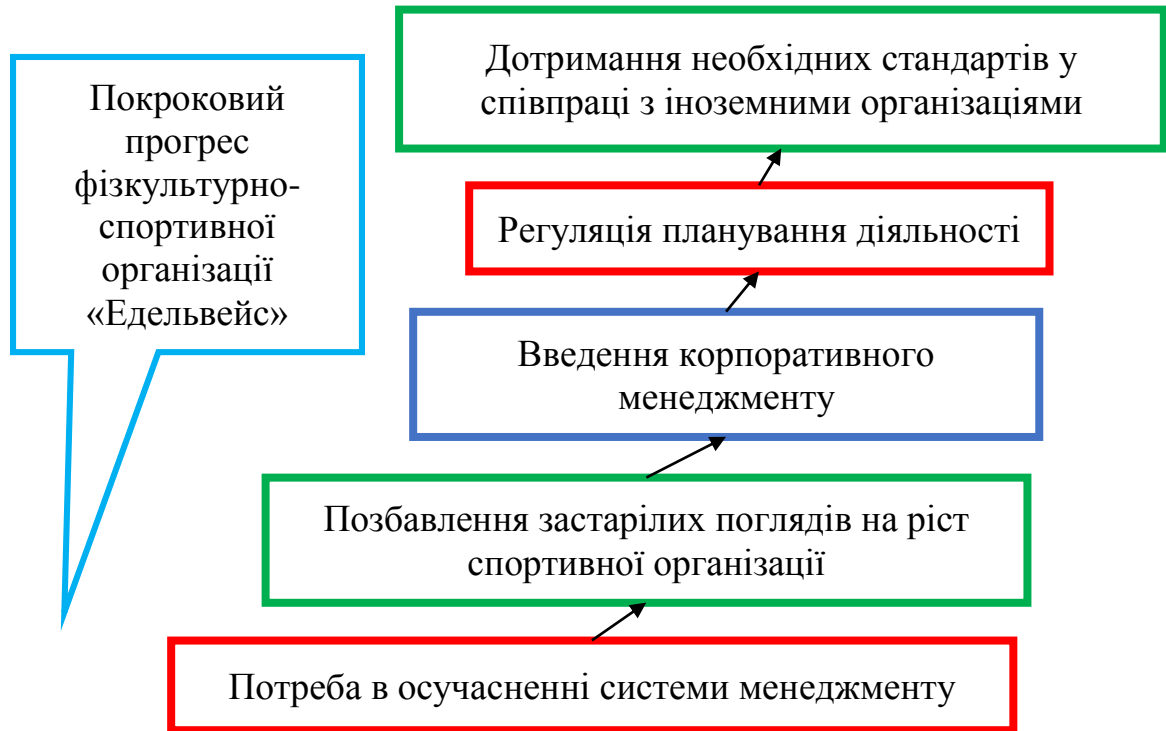


Рис. 4.1. Зображення кроків планування спортивної діяльності фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс»

Іноземні партнери, крім фінансування, надають компаніям передові методи, знання та ресурси управління. Існує три причини позитивного зв'язку між іноземною власністю та інноваціями. По-перше, іноземні інвестиції транснаціональних корпорацій, як правило, спрямовані на внутрішній ринок для їх основного бізнесу. Це вимагає конкурентної технологічної переваги над іншими вітчизняними компаніями, а іноземні компанії беруться за модель розвитку технологічного та інноваційного потенціалу. По-друге, іноземні партнери можуть допомогти компаніям активізувати свої науково-дослідні розробки шляхом вдосконаленого трансферу технологічних ресурсів. Нарешті, іноземні інвестори також заохочують своїх вітчизняних партнерів інвестувати в технологічний розвиток, використовуючи власні акції.

Між окремими інвесторами може бути як позитивний, так і негативний зв'язок. З одного боку, нагляд посилюється, коли присутні основні окремі акціонери, оскільки вони пропонують більше точок зору. З іншого боку, угоди про довгострокові інвестиційні проекти важче досягти, коли є численні великі інвестори.

У будь-якій галузі найкраща практика корпоративного управління вимагає від керівництва організації документування процедур та процесів для встановлення очікувань, встановлення ролей, відповідальності та передачі зобов'язань. Потім кожен документ потрібно контролювати та керувати ним, а також повинні бути докази того, що працівники прочитали, зрозуміли або відхилили політику.

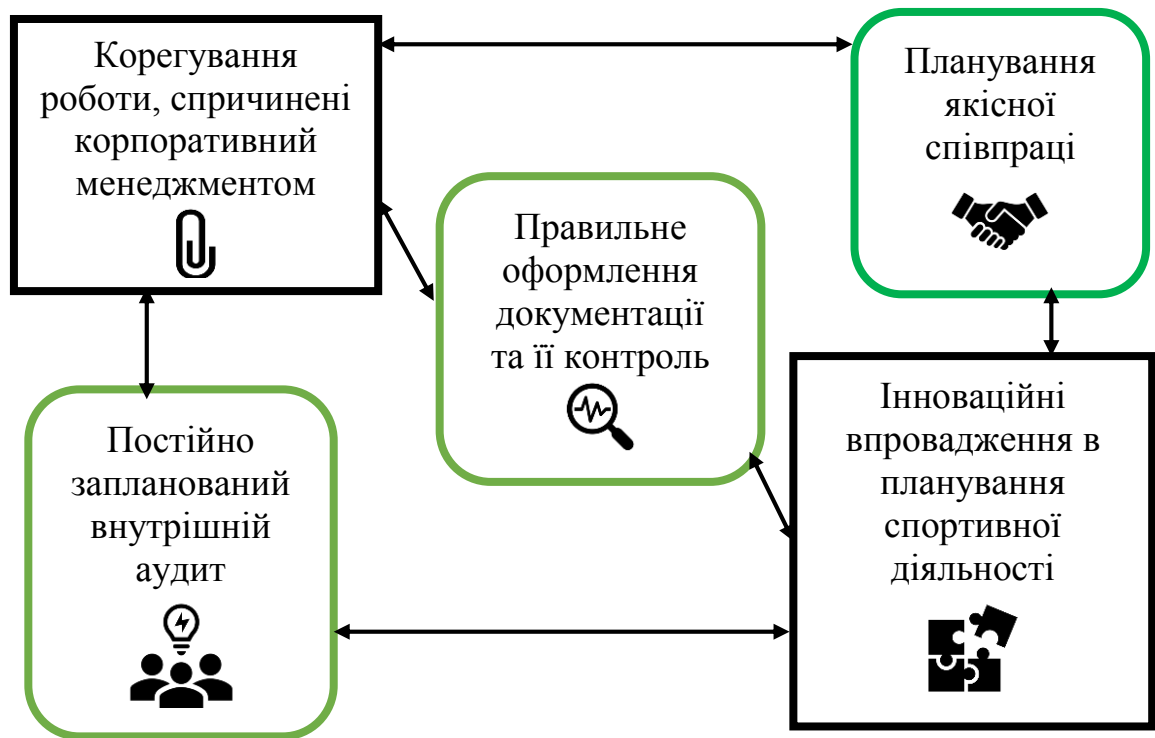


Рис.4.2. Основи корпоративного менеджменту, що привели до успіху фізкультурно-спортивну організацію «Едельвейс»

Постійний внутрішній аудит. Інвестування в звичайну програму внутрішнього аудиту допомагає не тільки виявити проблеми та уразливі місця, але й дає можливість виміряти температуру корпоративної культури.

Відбір до успішної команди проходить дуже строго. Ураховуються усі аспекти можливих компетенцій у сфері спорту, тому що при формуванні

колективу на міжнародну арену мова йдеться про витривалість, розум, орієнтацію у найрізноманітніших середовищах, логіку й чітка концентрація на бажаному результаті. Використовуючи корпоративний менеджмент фізкультурно-спортивна організація «Едельвейс» має перевагу. Вона полягає в тому, що організації здатні ефективніше запланувати огляди претендентів й з різних точок зору зробити аналіз. Це гарантує повне обстеження потенційних переваг, які може здобути вся спортивна організація.

Важливо пам'ятати про співвідношення обов'язків, що плануються бути наданими якомусь працівнику та його досвід, розуміння, рівень мотивації підтримувати цей аспект команди на одному рівні й періодично його підвищувати, а також, напевно, найголовніше – вірність фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс». Менеджери повинні бути переконані, що всі процеси, які відбуваються у межах команди приносять лише користь. Обов'язок якісного керівника проконтролювати роботу так, щоб у разі виникнення одразу виявити вплив суперника і його бажання погіршити систему й нейтралізувати його.

Висновки до розділу 4. У четвертому розділі нашої роботи ми узагальнили вже всі методи та шляхи досягнення успіху фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс».

Ми зробили оцінку використанню корпоративного менеджменту, яка безумовно є задовільною. Компанія отримує зворотній зв'язок від найуспішніших фізкультурно-спортивних організацій Європи й усього світу, що неодмінно сприяє високій конкурентоспроможності в умовах сучасної конкуренції. Менеджери ефективно керують фінансовими потоками спортивної організації та вже вільно володіють новітніми основами планування спортивної діяльності.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

На основі узагальнення зарубіжного та вітчизняного досвіду використання інформаційно-комунікаційних технологій в діяльності спортивної організації нами систематизовано практичні рекомендації удосконалення системи управління спортивною діяльністю:

1. Процеси удосконалення систему управління спортивною діяльністю повинні виконуватися поступово з постійним аналізом підвищення рівня компетентностей менеджерів та інших членів команди фізкультурно-спортивної організації.

2. Для забезпечення ефективного застосування корпоративного менеджменту являється необхідним створити злагоджену систему комунікації між усіма співробітниками з метою усунення будь-яких можливих конфліктів на рахунок не збігу розуміння бажаного кінцевого результату кардинальних змін.

3. Першочерговою умовою прийняття рішення щодо зміни системи управління на корпоративний менеджмент є оцінка стану фізкультурно-спортивної організації на момент перед початком змін. Це допомагає прослідкувати прогрес фізкультурно-спортивної організації та виявляти проблеми у разі їх виникнення.

4. Розпорядження наявними ресурсами фізкультурно-спортивної організації базується на вимогах потенційного зацікавленого споживача спортивних послуг і на поставлених командою управління цілях.

5. Впровадження регулярних внутрішніх аудитів для прослуховування вражень працівників спортивної організації щодо реформ у системі оцінки й виконання роботи.

6. Розподіл команди на кооперативи має ґрунтуватися на компетентностях усіх членів груп і їхньої кінцевої мети, що визначається кваліфікованим у цій справі менеджером.

7. Підтримка рейтингу фізкультурно-спортивної організації означає постійне регулярне забезпечення підвищення кваліфікації всього колективу компанії для відповідності якості роботи з бажаними на ринку критеріями.

8. Розвиток фізкультурно-спортивної організації полягає у побудові нових зв'язків із іншими компаніями для подальшої співпраці й отримання більшої кількості клієнтів.

ВИСНОВКИ

1. Корпорації обслуговують своїх членів, працюючи разом на місцевому, національному, регіональному та міжнародному рівнях. Вони збирають необхідну інформацію, підтримують створення знань, досліджують ринкові можливості та приймають рішення про необхідність співпраці. Компанії прагнуть повністю використати свій потенціал співпраці. Для досягнення успіху необхідно ефективно керувати цією діяльністю та динамічно реагувати на постійний розвиток ринку. Побудова управління співпрацею в компанії - справжній виклик, з яким часто зустрічаються менеджери. Процес побудови управління співпрацею включає низку чинників, починаючи від теоретичних концепцій і закінчуючи практичним застосуванням.

Спортивні результати, на думку багатьох експертів сфери фізичної культури та спорту, є найважливішою частиною спортивної індустрії. Вони можуть бути сегментовані на: імідж клубу, спортивний бренд, спортивну подію, спортивну службу та імідж спортсмена або команди. Імідж клубу, спортсмена чи команди використовується певними видами спорту та компаніями для отримання прибутку, тобто забезпечення кращого положення для певного набору продуктів на ринку. На практиці спортивний бренд найчастіше полягає у використанні контракту, запропонованого маркетинговому агентству, та організацій, що виробляють прибуток, які виробляють товари із зазначеними торговими марками.

2. Реалізація суворої програми починається з визначення ключових суб'єктів та знань, необхідних для виконання покладених на них обов'язків. Будь-які прогалини між тим, що вони знають, і тим, що вони повинні знати, слід усунути за допомогою освіти, включаючи сеанси підвищення кваліфікації, якщо потрібно. Організації повинні бути уважними до природних змін у персоналі та робочих ролях, щоб гарантувати, що відповідальність не потрапляє через прогалини, а корпоративна пам'ять зберігається, коли працівники залишають або змінюють ролі.

3. Широкий спектр можливостей відкривається перед достатнього рівня кваліфікації менеджерів, як використовують у своїх організаціях корпоративний менеджмент. Сприятливі умови процвітання спортивного бізнесу формуються при освоєнні сучасних методів контролю й організації роботи. На сьогоднішній день спеціалісту у сфері спорту, який постійно ознайомлюється з новинками сучасних тенденцій, тобто не залишається тривалий час на основі застарілих моделей бачення прогресу фізкультурно-спортивної організації.

Досвід роботи корпоративного менеджменту показав, що чим вищі комунікативні навички менеджерів фізкультурно-спортивної організації «Едельвейс» тим продуктивнішу просувається команда ближче до поставлених цілей. Процес розвитку набув прийнятності та обертів, оскільки існували позитивні та сприятливі умови. Економічна політика та прагнення людей добре поєдналися. Відповідні зміни та корективи були внесені в корпоративні закони, правила та норм. На національному рівні склався позитивний клімат на користь корпорацій і загальне прийняття проектів корпоративного управління.

4. Процес оновлення системи опрацювання великих обсягів важливої роботи довготривалий і достатньо важкий. Сучасні умови конкуренції безперервно кидають нові виклики фізкультурно-спортивній організації «Едельвейс», випробовуючи її на пристосування. Залишатися за таких умов на високому рівні тривалий період часу важко, але принципи корпоративного менеджменту у цьому допомагають найкраще.

Корпоративне управління вимагає від вищого керівництва керування та впливу на те, що відбувається на місцях. Одним з найбільш ефективних і дієвих способів зрозуміти, що відбувається і коли, є об'єднання всіх систем управління. Корпоративне управління вимагає інтегрованої системи управління бізнесом, щоб забезпечити прозорість, видимість, простежуваність та міжвідомчу співпрацю.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України „ Про фізичну культуру і спорт” від 11 листопада 1994 року //Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, N 14. ст.27.
2. 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.
3. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 серпня 2011 р. N 828-р Київ Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2012-2016 роки (Із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ N 760 (760-2013-п) від 17.10.2013).
4. 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).
5. Антикризове корпоративне управління. Теоретичні та прикладні аспекти / [С. С. Гасанов та ін.]; Держ. навч.-наук. установа "Акад. фін. упр.", Ін-т післядиплом. освіти. - К. : ДННУ «Акад. фін. Управління», 2012. - 300 с.
6. Ареф'єва, О. В. Корпоративне управління: еволюція, становлення, розвиток: монографія / О. В. Ареф'єва, Н. В. Васюткіна ; Нац. авіац. ун-т. - К. Ліра-К, 2013. - 178 с.
7. Березюк А. М. Менеджмент персоналу організацій: навч. посіб. / А. М. Березюк, Е. А. Божко, О. М. Скачков; Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харк. авіац. ін-т". - Х. : ХАІ, 2011. - 119 с.
8. Білуха М. Т. Методологія наукових досліджень: підручник для бакалаврів, магістрантів і асп. екон. спец. вищ. навч. закл. освіти / М. Т. Білуха. - К. : АБУ, 2002.- 480 с.
9. Бобровська О. Ю. Корпоративне управління соціальним розвитком територіальних громад: монографія / О. Ю. Бобровська, І. В. Шумік; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. - Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2014. - 231 с.

10. Бобровська О. Ю. Корпоративне управління соціальною сферою: концептуальні засади: навч. посіб. / О. Ю. Бобровська, І. І. Хожило, І. В. Шумік; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. - Д. : ДРІДУ НАДУ, 2011. - 215 с.
11. Вакульчик О. М. Корпоративне управління: економіко-аналітичний аспект / О. М. Вакульчик. - Д. : Пороги, 2013. - 256 с.
12. Василів В. Б. Інформаційні системи менеджменту персоналу: навч. посіб. / В. Б. Василів ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне: НУВГП, 2014. - 147 с.
13. Вергун В. А. Міжнародне корпоративне управління: навч. посіб. / В. А. Вергун, О. І. Ступницький, В. В. Якубовський ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. - К. : Київський університет, 2012. - 287 с.
14. Воротіна Л. І. Компакт-курс лекцій "Бізнес-планування" / Воротіна Л. І., Воротін В. Є., Харчук Т. В.; Європейський ун-т. - К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2010. - 369 с.
15. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування: наукове видання / Н. Л. Гавкалова. - Х. : ХНЕУ, 2017. - 400 с.
16. Гавкалова Н. Л. Управління витратами на персонал - основа ефективності менеджменту персоналу: монографія / Гавкалова Н. Л., Криворучко А. С. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. - 230 с.
17. Гавкалова Н. Л. Управління ефективністю менеджменту персоналу: монографія / Гавкалова Н. Л., Власенко Т. А. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. - 296 с.
18. Горинь М. О. Корпоративне управління: навч. посіб. / М. О. Горинь, О. С. Сенишин, Н. С. Чопко; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. - Л. : ЛНУ ім. Івана Франка, 2012. - 641 с.
19. Гуменник В. І. Менеджмент організацій: навч. посіб. / В. І. Гуменник, Ю. С. Копчак, О. С. Кондур. - К. : Знання, 2012. - 503 с.
20. Давиденко Н. М. Корпоративне управління в акціонерних товариствах: монографія / Н. М. Давиденко. - К.: 2011. - 355 с.

21. Демб, Ада. Корпоративне управління: віч-на-віч з парадоксами: Пер. з англ. / А. Демб, Ф. Ф. Нойбауер. - К. : Основи, 2017. - 302 с.
22. Дєєва Н. Е. Корпоративне управління і фінансовий ринок: проблеми теорії та практики: монографія / Н. Е. Дєєва ; Нац. акад. наук України, Ін-т економіки пром-сті. - Донецьк: Ін-т економіки пром-сті НАН України, 2011. - 523 с.
23. Дубинська О. С. Застосування механізму організаційно-виробничого менеджменту та фінансової звітності в антикризовому управлінні підприємством: монографія / О. С. Дубинська; Донбас. держ. машинобуд. акад. (ДДМА). - Краматорськ : ДДМА, 2013. - 203 с.
24. Євтушевський В. А. Корпоративне управління: підручник / В. А. Євтушевський; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, Ін-т вищ. освіти АПН України. - К. : Знання, 2016. - 408 с.
25. Євтушевський В. А. Стратегія корпоративного управління / В. А. Євтушевський - К. : Знання, 2007. - 287 с.
26. Живко З. Б. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посіб. / [З. Б. Живко, О. Р. Сватюк, М. І. Копитко ; за заг. ред. З. Б. Живко]; Львів. держ. ун-т внутр. справ. - Львів : ЛьвДУВС, 2018. - 455 с.
27. Задихайло Д. В. Корпоративне управління: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Д. В. Задихайло. - Х.: Еспада, 2013. - 688 с.
28. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління: підручник / І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова; Київ. національний ун-т технологій та дизайну. - К. : КНУТД, 2010. - 312 с.
29. Ігнат'єва І. А. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу): підруч. / І. А. Ігнат'єва, О. М. Паливода, Р. В. Янковой ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. - Київ : КНУТД, 2014. - 359 с.
30. Квач Я. П. Корпоративне управління організаційним розвитком: креативні засади: [монографія] / Я. П. Квач [та ін.]; наук. керівництво О. С. Редькін. - Ізмаїл : СМІЛ, 2008. - 272 с.

31. Коваль З. О. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / З. О. Коваль; Нац. Ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2014. - 451 с.
32. Колянко О. В. Корпоративне управління: навч. посіб. / Колянко О. В.; Центр. спілка спожив. т-в України, Львів. торг.-екон. ун-т. - Львів: Вид-во Львів. торг.-екон. ун-ту, 2019. - 343 с.
33. Корпоративне управління в країнах з перехідною економікою: організаційно-економічні аспекти та сучасні проблеми: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. семінару, проведеного в ЧДІЕУ 8 червня 2017р. / Чернігівський держ. ін-т економіки і управління, Головне управління економіки Чернігівської обласної держ. адміністрації. - Чернігів : Деснянська правда, 2017. - 128 с.
34. Корпоративне управління в системі економічної безпеки акціонерних товариств України: [монографія] / Мігус І. П. [та ін.] ; Черкас. нац. ун-т ім. Богдана Хмельницького. - Черкаси: Маклаут, 2012. - 273 с.
35. Корпоративне управління в Україні в сучасних умовах / Б. Лессер [та ін.]; заг. ред. І. Розпутенко, Б. Лессер; Національна академія держ. Управління при Президентові України. Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів. - К. : К.І.С., 2014. - 306 с.
36. Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку: монографія / [Н. А. Хрущ та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. Н. А. Хрущ; Хмельниц. нац. ун-т. - К.: Кафедра, 2012. - 299 с.
37. Корпоративне управління в Україні: теоретико-методологічні аспекти / О. М. Сохацька [та ін.]. - Т. : Економічна думка, 2007. - 359 с.
38. Корпоративне управління і фондовий ринок: підручник / О. М. Царенко [та ін.]. - Суми: Університетська книга, 2015. - 334 с.
39. Корпоративне управління: навч. посіб. / О. А. Гавриш, Л. Є. Довгань, П. В. Круш, І. П. Малик; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". - К.: НТУУ "КПІ", 2010. - 395 с.
40. Корпоративне управління: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. галузі знань "Менеджмент і адміністрування" / О. А. Гавриш [та ін. ; відп. ред. Н. О.

Сімченко]; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". - К. : НТУУ "КПІ", 2012. - 444 с.

41. Корпоративне управління: навч. посіб. для студ. ВНЗ трансп. та зв'язку, які навчаються за напрямом "Економіка і управління" / Бакаєва І. Г. [та ін.] ; [за заг. ред. М. В. Макаренка]; Держ. екон. технол. ун-т трансп. - К. : ДЕТУТ, 2012. - 383 с.

42. Корпоративне управління: посібник / О. Є. Кузьмін [та ін.]; ред. О. Є. Кузьмін ; Національний ун-т "Львівська політехніка". - Л.: Видавництво Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2014. - 172 с.

43. Корпоративне управління: процеси, стратегії, технології: колект. монографія / [Абдуллаєв К. Н. та ін.]; за заг. ред. Шапошникова К. С., Соловйової Н. І., Станкевич Ю. Ю.; Херсон. обл. осередок "Всеукр. асоц. політ. економії", Ф-т економіки і менеджменту Херсон. держ. ун-ту. - Херсон: Гельветика, 2015. - 535 с.

44. Корпоративне управління: сучасні світові тенденції розвитку та проблеми впровадження в Україні: зб. матеріалів I Всеукр. наук. конф. студ. та молодих учених, 9-10 листоп. 2011 р. / Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана" ; [редкол.: З. Є. Шершньова та ін.]. - К. : КНЕУ, 2011. - 184 с.

45. Красношарпа В. В. Менеджмент організацій: конспект лекцій / В. В. Красношарпа, О. П. Кавтиш ; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". - Київ : НТУУ "КПІ", 2013. - 229 с.

46. Крушельницька О. В. Менеджмент персоналу: навч. посібник / О. В. Крушельницька, А. А. Котвицький ; Університет сучасних знань. - К. : Знання України, 2008. - 299 с.

47. Крушельницька О. В. Методологія та організація наукових досліджень: навч. посіб. для вищ. навч. закл. / О. В. Крушельницька. - К. : Кондор, 2003. - 192 с.

48. Крушельницька О. В. Методологія та організація наукових досліджень: навч. посібник для вищих навч. закл. / О. В. Крушельницька. - К.: Кондор, 2006. - 206 с.
49. Кудінова І. П. Організація навчання в інформаційно-консультаційній діяльності: навч. посіб. / Кудінова І. П. - К.: Лисенко М. М., 2012. - 223 с.
50. Левковська Л. В. Корпоративне управління сталим регіональним розвитком України: [монографія] / Л. В. Левковська; Нац. акад. наук України, Держ. установа «Ін-т економіки природокористування та сталого розв. Нац. акад. наук України». - К. : ДЕДУТ, 2011. - 299 с.
51. Лінькова О. Ю. Менеджмент організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. Ю. Лінькова ; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". - Х. : НТУ "ХПІ", 2012. - 463 с.
52. Мальська М. П. Корпоративне управління: теорія і практика: підручник / М. П. Мальська, Н. Л. Мандюк, Ю. С. Занько. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 359 с.
53. Менеджмент організацій: навч. посіб. / [Г. В. Лагутін та ін.]; Київ. нац. ун-т буд-ва і архіт. - К. : КНУБА, 2012. - 95 с.
54. Менеджмент організації. Теорія і практика: навч. посіб. XXI ст. / [Г. Є. Мошек та ін. ; за ред. Г. Є. Мошека]; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Н.-д. центр суд. експертизи з питань інтелект. власності. - Київ : Ліра-К, 2019. - 807 с.
55. Менеджмент персоналу. Практикум: навч. посіб. / [О. І. Сердюк та ін.; за ред. О. І. Сердюк]; Полтав. держ. аграр. акад. - Полтава : РВВ ПДАА, 2013. - 286 с.
56. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / [Живко З. Б. та ін.]. - Львів : Ліга-Прес, 2013. - 379 с.
57. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / [Л. М. Алексеєнко та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. В. Я. Брича; Терноп. нац. екон. ун-т. - Т.: ТНЕУ, 2012. - 519 с.

58. Менеджмент персоналу: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / [Н. В. Ізюмцева та ін.] ; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. - К. : УБС НБУ, 2011. - 381 с.
59. Мороз О. В. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції: монографія / О. В. Мороз; Вінницький національний технічний ун-т. - Вінниця : Універсум-Вінниця, 2008. - 178 с.
60. Небава М. І. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посіб. / М. І. Небава, О. Г. Ратушняк ; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця : ВНТУ, 2012. Ч. 2. - 2012. - 107 с.
61. Основи управлінського консультування: конспект лекцій / Сум. держ. ун-т ; [уклад. М. М. Петрушенко]. - Суми : Сум. держ. ун-т, 2011. - 264 с.
62. Основні напрями розвитку менеджменту організацій і адміністрування: колект. монографія / [Мельник Л. Л. та ін. ; за заг. ред. Сиченка В. В.]. - Павлоград : Арт Синтез-Т, 2014. - 225 с.
63. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Ю. І. Палеха. - К. : Ліра-К, 2010. - 336 с.
64. Перелигін М. М. Корпоративне управління: навчально-метод. посібник / М. М. Перелигін, К. В. Шафранова; Житомирський економіко-гуманітарний ін-т, ВНЗ "Університет "Україна". - Житомир : Полісся, 2009. - 168 с.
65. Підприємництво і бізнес-культура: конспект лекцій / Сум. держ. ун-т; [уклад. Г. М. Шевченко]. - Суми : Сум. держ. ун-т, 2011. - 267 с.
66. Поважний О. С. Корпоративне управління: підручник / Поважний О. С., Орлова Н. С., Харламова А. О.; Донец. держ. ун-т упр. - К. : Кондор, 2013. - 244 с.
67. Прищепя Н. П. Корпоративне управління: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Н. П. Прищепя ; Держ. закл. "Луган. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка". - Луганськ : ДЗ "ЛНУ ім. Тараса Шевченка", 2013. - 155 с.
68. Пряшков О. Ю. Навчальний посібник для самостійної роботи з дисципліни «Корпоративне управління» / О. Ю. Пряшков, Я. О. Шойко;

Національний ун-т кораблебудування ім. адмірала Макарова. Інститут післядипломної освіти. - Миколаїв : НУК, 2015. - 198 с.

69. Пуртов В. Ф. Корпоративне управління: підручник / В. Ф. Пуртов, В. П. Третяк, М. М. Кудінова; Харк. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна. - Х. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2011. - 363 с.

70. Спасибо-Фатеева, І. В. Корпоративне управління: монографія / І. В. Спасибо-Фатеева; ред. І. В. Спасибо-Фатеева; Національна юридична академія України ім. Ярослава Мудрого. - Х. : Право, 2007. - 498 с.

71. Цюцюра С. В. Методологія, методика та інформаційні технології наукових досліджень: конспект лекцій / С. В. Цюцюра ; Київський національний ун-т будівництва і архітектури. - К. : 2004. - 143 с.

72. Чернявський А. Д. Корпоративне управління: навч. посіб. / А. Д. Чернявський, В. В. Кобржицький; Міжрегіональна академія управління персоналом. - К. : МАУП, 2016. - 208 с.

73. Шапошников К. С. Креативне корпоративне управління: теорія і практика: монографія / К. С. Шапошников. - Х. : Вид-во ХДУ, 2010. - 256 с.

74. Шиян Н. І. Корпоративне управління: конспект лекцій / Н. І. Шиян; Харківський національний аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. - Х.: 2016. - 179 с.

75. Шкільняк М. М. Корпоративне управління: навч. посіб. / М. М. Шкільняк; Терноп. нац. екон. ун-т. - Тернопіль : Крок, 2014. - 293 с.

76. Ястремська О. М. Корпоративне управління: конспект лекцій / Ястремська О. М., Ріпка Д. О.; Харк. нац. екон. ун-т. - Харків. : ХНЕУ, 2011. - 156 с.

ДОДАТОК

АНКЕТА

спеціаліста у сфері фізичної культури і спорту

У зв'язку з підвищенням вимог до організацій сфери фізичної культури і спорту при підвищенні їх рейтингу з'являється потреба у більш ефективній методиці управління командою. Для визначення новітніх ефективних методів удосконалення системи створення злагодженого працездатного колективу, тактик планування спортивної діяльності та роль і місце спортивного лідера у її забезпеченні, просимо відповісти на наступні запитання (підкреслити вірну на Вашу думку відповідь).

1. Що на вашу думку являється сигналом до зміни моделі управління командою фізкультурно-спортивною організацією?

- 1.1. Збільшення фінансових потреб.
- 1.2. Нестача необхідного обладнання.
- 1.3. Підвищення обсягу роботи менеджера.
- 1.4. Бажання команди підвищити рейтинги організації.

2. Оберіть, чому сучасні менеджери вдаються до зміни системи керування спортивною організацією на корпоративний менеджмент.

- 2.1. Можливість зменшити фінансові витрати.
- 2.2. Можливість досягнути фінансову незалежність.
- 2.3. Співпраця із іншими спортивними організаціями.
- 2.4. Нові методи роботи персоналу із клієнтами.
- 2.5. Підвищення ефективності роботи команди.

3. Які елементи корпоративного менеджменту ви вважаєте головними для врахування при плануванні спортивної діяльності?

- 3.1. Розподіл обов'язків серед команди.
- 3.2. Розподіл команди на групи за компетентностями.
- 3.3. Ефективна комунікація між всіма члена команди.
- 3.4. Можливість отримати додаткову сучасну освіту.

4. Вкажіть, що на вашу думку є основною метою корпоративного менеджменту у спортивній організації?

- 4.1. Раціоналізація організаційної системи управління.
- 4.2. Удосконалення контролю над важливими етапами планування.
- 4.3. Забезпечення стійкості команди до важких економічних випробувань.
- 4.4. Формування важливих комунікацій з сильними спортивними організаціями.

5. Виділіть основні зміни в команді при введенні корпоративного менеджменту в фізкультурно-спортивній організації.

- 5.1. Підвищення якості взаємодії співробітників.
- 5.2. Збільшення кількості важких задач у плані.
- 5.3. Зміна розпоряджень серед різних рівнів ієрархії команди.
- 5.4. Розподіл фінансових ресурсів.
- 5.5. Поява можливості будувати зв'язки з сильнішими командами.

6. Які на вашу думку є головні дії менеджера, що сприяють пришвидшенню засвоєння корпоративного менеджменту в спортивній організації?

6.1. Ефективне обговорення можливостей, цілей планів.

6.2. Розумне використання усіх ресурсів фізкультурно-спортивної організації.

6.3. Строгий контроль над усіма процесами роботи команди.

6.4. Комунікація з іншими менеджерами.

6.5. Забезпечення необхідної освіти команди.

6.6. Формування злагодженого колективу.

7. Назвіть сфери роботи фізкультурно-спортивної організації, на які найбільше впливає корпоративний менеджмент.

7.1. Функціонування команди у стресових ситуаціях.

7.2. Розширення доступу зацікавлених клієнтів.

7.3. Удосконалювання комерційних зв'язків.

7.4. Оптимізація розподілу бюджету більш ефективним способом.

8. Формування продуктивної спортивної організації залежить від наступних чинників:

8.1. Спосіб планування спортивної діяльності.

8.2. Активне обговорення усіх етапів проходження важких ситуацій.

8.3. Рівень злагодженості колективу.

8.4. Рівень кваліфікації менеджера.

8.5. Розуміння нових процесів управління усіх членів команди.

9. Вкажіть на доцільність впровадження нової моделі управління – корпоративного менеджменту.

9.1. Не доцільно.

9.2. Доцільно.

9.3. Доцільно з одночасним підвищенням кваліфікації менеджерів.

9.4. Важко відповісти.

10. Яка ваша освіта?

10.1. Вища.

10.2. Вища за напрямом фізична культура та спорт.

Зведена відомість результатів анкетування

№ п/п	Варіант відповідей	Кількість відповідей	%
1. Що на вашу думку являється сигналом до зміни моделі управління командою фізкультурно-спортивною організацією?			
1	Збільшення фінансових потреб.	4	20
2	Нестача необхідного обладнання.	3	10
3	Підвищення обсягу роботи менеджера.	5	30
4	Бажання команди підвищити рейтинги організації.	8	40
2. Оберіть, чому сучасні менеджери вдаються до зміни системи керування спортивною організацією на корпоративний менеджмент.			
1	Можливість зменшити фінансові витрати.	2	8
2	Можливість досягнути фінансову незалежність.	4	20
3	Співпраця із іншими спортивними організаціями.	6	32
4	Нові методи роботи персоналу із клієнтами.	5	30
5	Підвищення ефективності роботи команди.	3	10
3. Які елементи корпоративного менеджменту ви вважаєте головними для врахування при плануванні спортивної діяльності?			
1	Розподіл обов'язків серед команди.	5	25
2	Розподіл команди на групи за компетентностями.	5	25
3	Ефективна комунікація між всіма членами команди.	6	30
4	Можливість отримати додаткову сучасну освіту.	4	20
4. Вкажіть, що на вашу думку є основною метою корпоративного менеджменту у спортивній організації?			
1	Раціоналізація організаційної системи управління.	6	30
2	Удосконалення контролю над важливими етапами планування.	3	11
3	Забезпечення стійкості команди до важких економічних випробувань.	4	19
4	Формування важливих комунікацій з сильними спортивними організаціями.	7	40
5. Виділіть основні зміни в команді при введенні корпоративного менеджменту в фізкультурно-спортивній організації.			
1	Підвищення якості взаємодії співробітників.	7	30
2	Збільшення кількості важких задач у плані.	2	7
3	Зміна розпоряджень серед різних рівнів ієрархії команди.	1	4
4	Розподіл фінансових ресурсів.	3	19
5	Поява можливості будувати зв'язки з сильнішими командами.	7	30

6. Які на вашу думку є головні дії менеджера, що сприяють пришвидшенню засвоєння корпоративного менеджменту в спортивній організації?			
1	Ефективне обговорення можливостей, цілей планів.	6	35
2	Розумне використання усіх ресурсів фізкультурно-спортивної організації.	3	7
3	Строгий контроль над усіма процесами роботи команди.	4	22
4	Комунікація з іншими менеджерами.	2	6
5	Формування злагодженого колективу.	5	30
7. Назвіть сфери роботи фізкультурно-спортивної організації, на які найбільше впливає корпоративний менеджмент.			
1	Функціонування команди у стресових ситуаціях.	7	40
2	Розширення доступу зацікавлених клієнтів.	4	15
3	Удосконалювання комерційних зв'язків.	5	30
4	Оптимізація розподілу бюджету більш ефективним способом.	4	15
8. Формування продуктивної спортивної організації залежить від наступних чинників:			
1	Спосіб планування спортивної діяльності.	4	15
2	Активне обговорення усіх етапів проходження важких ситуацій.	6	50
3	Рівень злагодженості колективу.	4	15
4	Рівень кваліфікації менеджера.	3	10
5	Розуміння нових процесів управління усіх членів команди.	3	10
9. Вкажіть на доцільність впровадження нової моделі управління – корпоративного менеджменту.			
1	Не доцільно	1	3
2	Доцільно	6	30
3	Доцільно з одночасним підвищенням кваліфікації менеджерів	10	50
4	Важко відповісти	3	17
10. Яка ваша освіта?			
1	Вища	8	40
2	Вища за напрямом фізична культура та спорт	12	60