

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: **«ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТА СПОРТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

здобувача вищої освіти  
другого (магістерського) рівня  
Копаліані Софії Миколаївни

Науковий керівник: Калита Л.В.  
Кандидат історичних наук, доцент

Рецензент: Соронович І. М.  
Кандидат наук з фізичного виховання і  
спорту, доцент

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

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

---

(Підпис)

Київ – 2021

## ЗМІСТ

	стор.
СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	4
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ	
МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	
	8
1.1. Наукові підходи до визначення змісту менеджменту .....	8
1.2. Сутність сучасного спортивного менеджменту .....	17
1.3. Феномен глобалізації та його наслідки.....	22
1.4. Особливості менеджменту в сфері фізичної культури і спорту в умовах глобалізації в Україні.....	25
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	
	33
2.1. Методи дослідження.....	33
2.2. Організація дослідження.....	36
РОЗДІЛ 3. РОЛЬ І МІСЦЕ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ У ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКОЇ	
ОРГАНІЗАЦІЇ «ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОГО ТОВАРИСТВА	
«СПАРТАК».....	
	39
3.1. Загальна характеристика ГО ФСТ «Спартак».....	39
3.2. Вплив глобалізаційних процесів на діяльність ГО ФСТ «Спартак».....	45
Висновки до розділу 3.....	53
РОЗДІЛ 4. АНАЛІЗ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ	
ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОГО	
ТОВАРИСТВА «СПАРТАК».....	
	56
Висновки до розділу 4.....	60
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	62
ВИСНОВКИ.....	64

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ .....	67
ДОДАТКИ.....	74

## СПИСОК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ЗМІ – засоби масової інформації

ФКіС – фізична культура і спорт

ФСО – фізкультурно-спортивна організація

ФСП – фізкультурно-спортивні послуги

ФСТ – фізкультурно-спортивне товариство

ГО – громадська організація

ДЮСШ – дитячо-юнацька спортивна школа

## ВСТУП

**Актуальність дослідження** полягає в тому, що в сучасних умовах глобалізація виступає як основна тенденція розвитку сучасного світу; охоплюючи всі сфери життєдіяльності суспільства, держави та людини - від політики, економіки - до спорту та гендерної рівності.

Проблема дослідження - вплив глобалізації на сферу спорту й спортивний менеджмент, зокрема, процес перетворення спорту в явище глобального, загальнолюдського характеру, що має суттєвий вплив на всі сторони життєдіяльності суспільства. Так, є очевидним, що спорт стимулює і формує соціальну та культурну думку світового масштабу, відроджуючи ідею взаємозалежності людства в спорті і через спорт. Єдність формується завдяки безлічі чинників, серед яких мережа комунікаційних технологій, фінансових, політичних та культурних форм взаємодії. Вони дають поштовх спортивним взаємодіям, формуючи єдиний світовий ринок товарів, послуг, поведінкових стандартів, моделей соціальності, сучасних цінностей у досягненні спортивного успіху. Проблема глобалізації у спорті тісно пов'язана з європоцентризмом, в основі якого - формування європейських цінностей спорту, спортивної культури та спортивного успіху, а в цілому-спортивного менеджменту [7].

Сучасний етап суспільного розвитку характеризується якісними зрушеннями в економіці та соціальній сфері, що пред'являє більш високі вимоги до системи управління. Для ефективного функціонування, розвитку та існування будь-якої організації в даний час необхідною умовою є постійне вдосконалення системи управління. Глобалізація являє собою соціальний процес, в ході якого стираються географічні кордони країн, йде процес перетворення світу в єдине ціле. Суть глобалізації – відкритість кордонів для людей, для торговельних і фінансових потоків. Прихильники глобалізації бачать основну її перевагу в посиленні здорової конкуренції, не обмеженої протекціоністськими рамками в умовах глобального поділу праці.

Розвиток глобалізації і укрупнення транснаціональних корпорацій призводить до змін у способах, методах і прийомах управління ними, до переходу від класичного менеджменту до поняття системний менеджмент, повною мірою це стосується і сфери фізичної культури і спорту. Тільки подальший розвиток менеджменту, як науки управління та ефективної управлінської практики, зможе відкрити в майбутньому нові, досконаліші принципи, методи і способи ефективного управління. Вагомий внесок в дослідження спорту в контексті глобалізації представляють роботи таких представників західної науки, таких як: Дж.Магуайр, Р.Робертсон, Р.Гіуліанотті, Л.Аллісон, Дж.Хорне, В.Манзенрейтер, Т.Міллер, М.Роше, С.Джексон, А.Байнер, М.Бурьенк, А.Клоузен, К.Тохи, Х.Ленски, П.Арнауд, А.Сенн, Е.Даннінг, Дж.Соклі, Ш.Джонсон, Б.Хоуліхан, К.Айзенберг та інші [52, 55, 56, 59, 62, 63, 64].

Серед українських фахівців найбільш відомі роботи по проблемах олімпійського спорту та міжнародного спортивного руху належать В.Платонову, О.Вацебі, М.Дутчаку, Ю.Зайдовому, О.Римар, І.Іоанісу, Х.Марселю, О.Ярмолюк та іншим [10, 16, 19, 21, 22, 39, 51]. Але проблеми розвитку спорту та спортивного менеджменту в умовах глобалізації ще недостатньо вивчені і потребують більшого дослідження.

**Взаємозв'язок роботи з планами НДР.** Дослідження проведене в рамках теми «Теоретичні та прикладні основи застосування комунікацій у спортивному менеджменті» зведеного плану НДР НУФВСУ на 2021– 2025 рр. Роботу було виконано на кафедрі менеджменту і економіки НУФВСУ.

**Мета дослідження** – виявити особливості менеджменту у сфері фізичної культури і спорту в умовах глобалізації.

**Завдання дослідження:**

1. Опрацювати і проаналізувати спеціальну наукову літературу стосовно ролі і місця менеджменту в функціонуванні сфери фізичної культури і спорту в умовах глобалізації.
2. Визначити вплив глобалізаційних процесів на сферу ФКіС й спортивний

менеджмент, зокрема.

3. Визначити роль і місце глобалізаційних процесів в діяльності ГО ФСТ «Спартак».

4. Розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління та менеджменту сфери фізичної культури і спорту в сучасній Україні.

**Об'єкт дослідження** – сфера фізичної культури і спорту.

**Предмет дослідження** – спортивний менеджмент в умовах глобалізації.

**Методи дослідження :**

1. Вивчення і аналіз спеціальних літературних джерел і нормативно-правових документів, моніторинг інтернет-сайтів;
2. Метод порівняння і співставлення.
3. Метод соціологічного опитування (анкетування).
4. Методи математичної статистики.

**Наукова новизна** полягає в тому, що було проаналізовано та систематизовано дані вітчизняних і зарубіжних спеціальних літературних джерел з проблем здійснення управлінської праці в нових соціально-економічних умовах розвитку фізкультурного руху. Виявлено основні засоби, методи та напрямки його здійснення; встановлені фактори, обумовлені процесом глобалізації, що впливають на його ефективність. Дослідження проявів та протиріч розвитку спорту, зокрема, українського спорту в контексті глобалізації представляє круг актуальних проблем спорту, міжнародних відносин та глобалізації.

**Практична новизна** полягає в розробці практичних рекомендацій щодо шляхів вдосконалення менеджменту сфери фізичної культури і спорту в Україні в епоху глобалізації та впровадження їх у практику.

**Структура та обсяг роботи.** Дипломна робота складається з вступу, чотирьох розділів, практичних рекомендацій, висновків, списку літератури (67 джерел) і додатків. Текст магістерської роботи налічує 85 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

#### 1.1. Наукові підходи до визначення змісту менеджменту

У сучасних умовах одним із пріоритетних факторів розвитку організацій є управлінська діяльність. Для визначення такої діяльності науковцями широко використовується термін «менеджмент». Цей термін походить від англійського слова *management*, що означає управління. Це часто доповнюється такими додатковими ознаками, як уміння та мистецтво управляти, досягати мети.

Італійське слово *managgiare* означає управління конем та асоціативно використовується при визначенні будь-яких форм жорсткого керування через опанування мистецтвом досягнення мети.

Французький термін *manager* перекладається як господарювати, зберігати, а з латинської корінь поняття «менеджмент» означає активну діяльність, владу.

Загалом, менеджмент явище багатогранне, тому його часто трактують як науку управління, мистецтво управління, функції та процес управління, органи управління, групи людей, котрі управляють організацією.

Загальним для всіх понять є визначення менеджменту як керівництва, а менеджера – як керівника- професіонала, який працює в організації за наймом, тобто не обов'язково має бути її власником.

Поняття «менеджмент» досить широко трактується у науковій літературі з управління. В Оксфордському словнику англійської мови термін «менеджмент» визначається як спосіб або манера спілкування з людьми, влада і мистецтво управління, вміння організувати ефективну роботу апарату управління; адміністративна одиниця. У вітчизняному Словнику іншомовних слів «менеджмент» перекладається як управління з метою підвищення ефективності виробництва і його прибутковості [50].

Різні науковці трактують поняття менеджменту по-різному.



П.Друкер дає таке визначення - це особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану та продуктивну групу [15].

Як зазначає гуру менеджменту Пітер Друкер, «...власне менеджмент утворює економічний і соціальний розвиток. Він є результатом. Розвиток – справа радше людської енергії, ніж економічного багатства. Генерування людської енергії та надання їй напрямку є завданням менеджменту» [50].

М.П.Фоллет пише, що це забезпечення виконання роботи з допомогою інших осіб.

Такі науковці, як М.Х.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоурі визначають поняття «менеджмент» як:

- вміння досягти поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей;
- діяльність, яка відповідно до цілей та завдань бізнесу розробляє плани, визначає не лише, що і коли робити, але й як і хто буде виконувати те, що намітили, формує робочі процедури по всіх стадіях управління та здійснює контроль;
- не управління предметами, а організація і управління роботою людей;
- діяльність щодо знаходження найкращих способів досягнення цілей організації;
- наука управління; сукупність принципів, методів, засобів та форм управління з метою підвищення ефективної діяльності та збільшення прибутків [35, 36].

Гірняк О.М. та Лазановський П.П. дають визначення менеджменту, як складову процесу управління, яка забезпечує координацію дій персоналу підприємства (організації) на всіх його рівнях з раціонального використання тих наявних ресурсів із застосуванням наукового підходу, психологічних норм керівництва.

Орлов О.І. визначає менеджмент як процес управління, що передбачає виконання функцій прогнозування, планування, створення організаційних

структур, командування, координація, стимулювання (мотивація) діяльності, контроль і аналіз; також як організаційну структуру, призначену для управління тією чи іншою організацією, регіоном, країною.

Осовська Г.В., Осовський О.А. пропонують таке тлумачення менеджменту, як:

- вплив на колектив, направлений на досягнення мети, і необхідні для цього взаємопов'язані заходи;
- організація та регулювання цього процесу за допомогою зворотного зв'язку;
- керівництво людьми, розробка, прийняття та реалізація рішень;
- найкращий розподіл ресурсів, цілеспрямована переробка інформації;
- функцію, вид діяльності з керівництва людьми в різних організаціях.

Сладкевич В.П., Чернявский А.Д. трактують поняття менеджмент як інтеграційний процес, за допомогою якого професійно підготовлені спеціалісти-менеджери формують організації і управляють ними шляхом встановлення цілей і розробки способів їх досягнення

А Шегда А.В. визначає менеджмент як активний вплив на параметри будь-якого об'єкта з метою усунення небажаних відхилень від заданих режимів роботи, підтримання стану впорядкованості, плановості та динамічної рівноваги з навколишнім середовищем [45, с. 3].

Традиційно менеджмент асоціюється з ринком товарів і послуг. Там, де є організація, там потрібний і менеджмент. Залежно від типу організації, він може мати різну форму і специфічні ознаки (менеджмент у політиці, в економіці, в культурі, спорті тощо). Але база менеджменту скрізь однакова. Саме в цьому полягає зміст менеджменту, який виявляється в сукупності його аспектів(рис. 1.1) [45, с. 4].

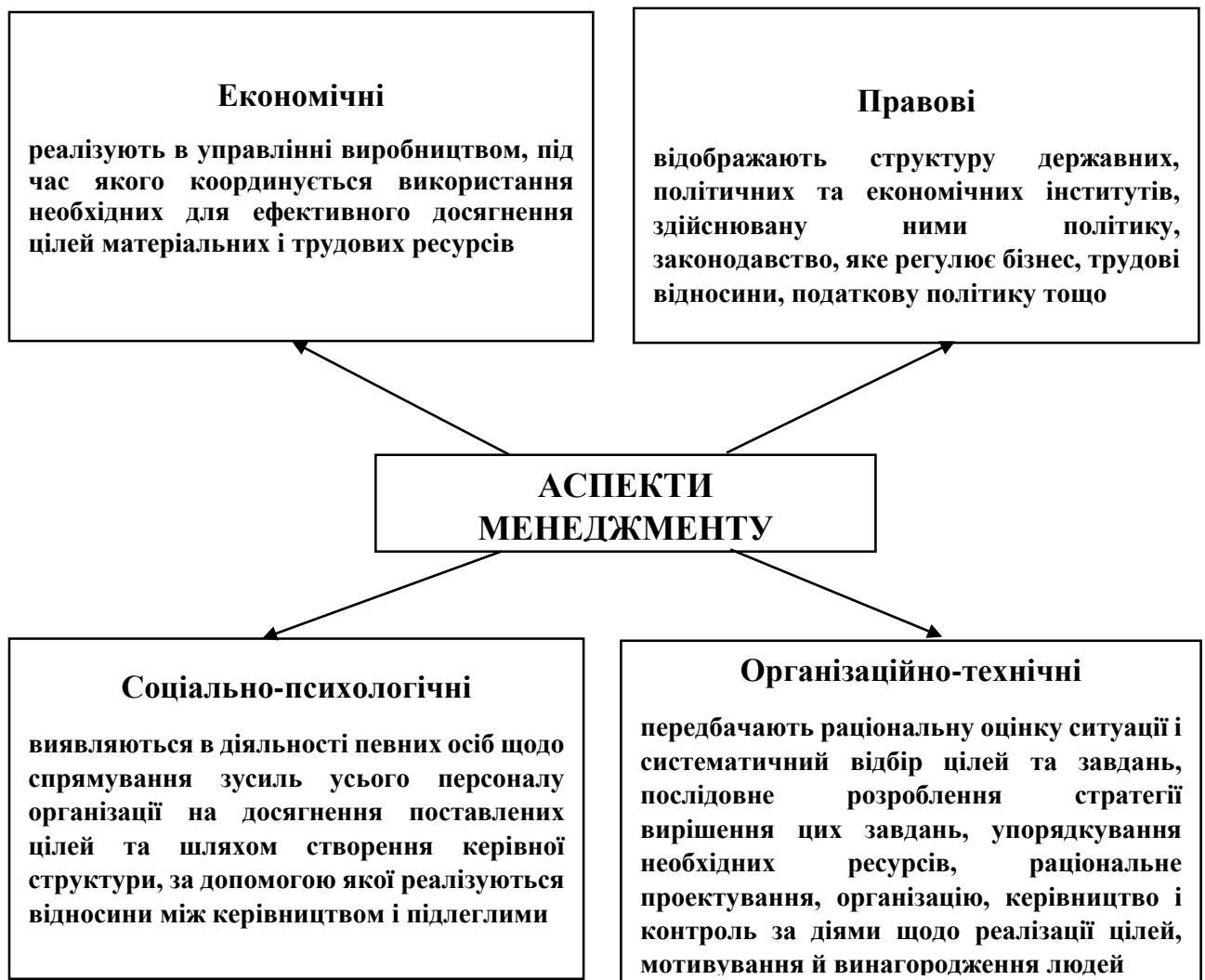


Рис. 1.1. Аспекти менеджменту.

Основні складові системи менеджменту. У загальному вигляді менеджмент розглядається як певний тип взаємодії, що існує між двома суб'єктами, один із яких у цій взаємодії знаходиться у позиції суб'єкта менеджменту, а інший – у позиції об'єкта менеджменту.

Суб'єкт менеджменту – ланка системи управління, що управляє, здійснює цілеспрямовану дію на інші елементи системи управління. В якості суб'єкта менеджменту може виступати як посадовець, зокрема, директор підприємства, начальник цеху, начальник відділу тощо, так і органи управління, наприклад, міністерство.

Об'єкт менеджменту – орган, що сприймає дії з боку суб'єкта менеджменту, одержуючи імпульси, команди управління і що діє відповідно до

них. В якості об'єкта менеджменту виступають, зокрема, працівник, трудовий колектив, ресурси, інформація. До числа об'єктів управління економікою входять такі керовані об'єкти, як виробники, споживачі, засоби виробництва, економічні ресурси, а також економічні процеси виробництва, розподілу, обміну, споживання, економічні відносини між людьми, колективами, організаціями, установами [45, с. 4].

У своїй єдності суб'єкт і об'єкт менеджменту утворюють його систему. Система менеджменту – це єдність суб'єкта й об'єкта менеджменту, що досягається у складних соціальних системах внаслідок не тільки саморегулювання, але й цілеспрямованого впливу об'єкта менеджменту на суб'єкт. Якість цього впливу, насамперед, залежить від таких чинників, як менеджерські та організаційні відносини, зміст менеджерської й організаційної діяльності; доцільність дій суб'єкта менеджменту, його головних складових (органів управління, соціальних організацій в цілому, окремих керівників), які здійснюють менеджерську й організаційну роботу, ухвалюють менеджерські рішення й домагаються того або іншого управлінського результату. Наука менеджменту в процесі свого формування і розвитку використовує і базується на системі категорій і понять, які описують явища та процеси управління підприємствами [45, с. 5].

Категорії менеджменту – найбільш загальні і фундаментальні поняття, що відображають істотні загальні властивості і стійкі відносини (зв'язки) в процесах і структурах управління організацією.

Цілі – конкретний кінцевий стан або очікуваний результат діяльності організації (групи).

Функції менеджменту – види управлінської діяльності, які забезпечують формування способів управлінського впливу.

Управлінське рішення – результат альтернативної формалізації економічних, технологічних, адміністративних, соціально-психологічних методів менеджменту, на основі якого керуюча система організації безпосередньо впливає на керовану.

Стратегія – напрям розвитку організації, який відображений у комплексному плані, що призначений для здійснення місії, досягнення цілей. Система – сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, яка має на меті досягнення певних цілей та ґрунтується на принципах самоорганізації, синергії і розвитку.

Планування – вид управлінської діяльності (трудових процесів), який визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи і способи його досягнення.

Організація – це свідомий процес, спрямований на об'єднання та впорядковану взаємодію елементів або частин (людей, ідей, речей) у ціле, у результаті чого утворюється життєздатна, продуктивна, стійка система. Мотивація – вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників на діяльність, що спрямована на досягнення особистих цілей та цілей організації. Місія – чітко виражена причина існування організації.

Методи менеджменту – способи і прийоми впливу керуючої системи на керовану на різних рівнях і ланках управління.

Менеджер – управлінець ринкової орієнтації, який активно впроваджує ефективні ідеї господарювання, нововведення та досягнення науково-технічного прогресу, виважено враховує зміни в міжнародних відносинах, своєчасно впливає на кон'юнктуру і динаміку попиту та пропозиції, вміло перебудовує виробничо-господарську діяльність з урахуванням вимог ринку.

Контроль – вид управлінської діяльності щодо оцінки рівня виконання завдань та досягнення цілей, виявлення відхилень, збоїв, недоліків та причин їх виникнення з метою уникнення нагромадження та повторення помилок, мінімізації втрат, подолання складних організаційних проблем тощо.

Закони менеджменту – сталі та незаперечні норми управління організаціями: спеціалізації управління, інтеграції управління, оптимального поєднання централізації і децентралізації, демократизації управління, економії часу в управлінні, пропорційного розвитку систем управління тощо [45, с. 6].

До загальних законів менеджменту належать такі:

*Закон спеціалізації управління.* Сутність закону полягає в тому, що управління в організації, Як правило, здійснюється значною кількістю спеціалістів і це обумовлює необхідність в розподілі і спеціалізації різних дій управлінського персоналу [41, с. 42].

*Закон інтеграції управління.* Сутність закону визначається необхідністю самого підприємства і управління. Зміст інтеграції міститься в самій суті управління. Інтеграція – це об'єднання розрізнених, спеціалізованих дій в єдиний загальний процес функціонування і розвитку управління.

Інтеграція в управлінні проявляється через наступні компоненти: ціль; механізми управління; координацію роботи структурних підрозділів; інформаційне забезпечення; мікроклімат в колективі; корпоративну культуру; інфраструктуру управлінського апарату [41, с. 42].

*Закон необхідної та достатньої централізації управління.* Закон припускає, з однієї сторони, централізоване і сконцентрований управління, а з іншої-передбачає передачу окремих функцій управління на нижчий рівень.

Переваги централізації: дозволяє поліпшувати контроль і координацію спеціалізованих управлінських ланок; зменшує кількість можливих помилкових рішень; забезпечує цілісність і узгодженість дій; дає можливість більш ефективно використовувати досвід і знання центрального управлінського апарату.

Переваги децентралізації: значно полегшує процес управління великою організацією за рахунок передачі повноважень на нижчий рівень управління; стимулює ініціативу підлеглих; сприяє швидкому просуванню молодих кадрів [41, с. 42-43].

*Закон демократизації управлінні.* Закон припускає, що управління буде ефективним у тому випадку, якщо воно відповідатиме інтересам людей. Для цього необхідно, щоб управлінні було не тільки професійним, але й демократичним. Цей закон розглядає взаємовідносини між людьми в колективі, співвідношення влади та підлеглості [41, с. 44].

*Закон часу – закон управлінням часу.* Цей закон є дуже важливим для ринкової економіки. Зараз час перетворився економічну категорію, цінність якої визначають всі сторони діяльності організації (швидкість, реакція на зміни умов тощо). Цей закон має глобальний характер. З ним пов'язана успішна діяльність не тільки окремих підприємств і організацій, але й розвиток цілих країн [41, с. 44].

Таким чином, можемо зробити висновок, що тільки при повному врахуванні дії об'єктивних законів можливо досягти цілей організації, і навпаки, ціль стає недосяжною, якщо вона «протирічить» вимогам окремих законів, зв'язкам координації і субординації [41].

Економічний механізм менеджменту об'єктивно обумовлений вимогами ринку і залежить від результатів управлінської та господарської діяльності організації. Він складається з трьох частин:

- внутрішньо-фірмового управління,
- управління виробництвом,
- управління персоналом (табл. 1.1 - 1.3) [15, с. 19-20].

*Таблиця 1.1*

### **Внутрішньо-фірмове управління**

<b>Функція</b>	<b>Принцип</b>	<b>Економічний метод</b>
Маркетинг	Централізація	Комерційний інтерес
Планування	Децентралізація	Внутрішньо-фірмовий розрахунок
Організація	Сполучення централізації та децентралізації	Ціни та механізм ціноутворення
Контроль	Орієнтація на довгострокові цілі розвитку	–
Мотивація	Демократизація управління	–

Таблиця 1.2

## Управління виробництвом

<b>Інноваційний менеджмент</b>	<b>Регулювання і забезпечення процесу виробництва</b>	<b>Забезпечення збуту</b>	<b>Організаційна структура управління виробництвом</b>
Проведення науково-дослідних і конструкторських робіт	Планування процесу виробництва, розробки асортиментної політики	Розробка збутової політики	Функціональна
Науково-технічна палітра	Підвищення якості та конкурентоспроможності продукції	–	Матрична
Виробництво нових видів продукції	Технологічне забезпечення	Вибір каналів і методів збуту	Лінійно-функціональна
Організація науково-технічної діяльності	Забезпечення виробництва усіма видами ресурсів. Підвищення ефективності виробництва	Організація збуту	Програмно-цільове управління Програмно-цільове навчання

Таблиця 1.3

## Управління персоналом

<b>Кадрова політика</b>	<b>Оплата і стимулювання праці</b>	<b>Групове управління, взаємовідносини в колективі</b>	<b>Соціально-психологічний аспект в управлінні</b>
Принципи підбору і розставлення персоналу	Форми оплати праці	Залучення працюючих до управління	Мотивація праці і творча ініціатива
Умови найму і звільнення	Шляхи підвищення продуктивності праці	Робітничі бригади та їх функції	Організаційна культура організації
Навчання і підвищення кваліфікації	Заохочувальні системи оплати праці	Взаємовідносини в колективі	Вплив управління персоналом на діяльність організації
Оцінка персоналу і його діяльності	–	Взаємовідносини з профспілками	–



В цілому, менеджмент є самостійною галуззю знань, наукою, яка має власні об'єкт, суб'єкт і предмет, закони, принципи, а також певну методологію і понятійно-категоріальний апарат. Менеджмент має власне джерело пізнання – практику і, крім того, поповнюється знаннями з різних дисциплін, без яких він не в змозі розвиватися.

Незважаючи на те, що суб'єкт та об'єкт менеджменту в різних організаціях є подібним, система менеджменту та рівень її ефективності є різною. Це залежить від сукупності діючих факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ організації [41].

Отже розвиток менеджменту є можливим виключно за рахунок одночасного поповнення наукових знань і вдосконалення особистих рис менеджерів, їх здатності використовувати теоретичні знання в практичній діяльності.

## **1.2. Сутність сучасного спортивного менеджменту**

Менеджмент - це самостійний вид професійної діяльності, направлений на досягнення визначених цілей шляхом раціонального використання матеріальних, фінансових та трудових ресурсів з обов'язковим застосуванням економічних методів управління [12].

Менеджмент - це управління в ринкових умовах, яке передбачає:

- орієнтацію підприємства (організації, фірми) на попит та вимоги ринку, запити конкретних споживачів і організацію виробництва тих видів продукції, які користуються попитом;
- прагнення до підвищення ефективності виробництва і досягненню оптимальних результатів з меншими витратами;
- господарська самостійність, яка забезпечує свободу прийняття рішень тим особам, які несуть відповідальність за кінцеві результати діяльності організації та їх підрозділів;
- постійне коригування цілей і задач в залежності від стану і вимог ринку;

- виявлення кінцевого результату діяльності організації визначається на ринку в процесі обміну;
- використання сучасної інформаційної бази і обчислювальної техніки для багатоваріантних розрахунків при прийнятті оптимальних рішень.

Термін "менеджмент" застосовується лише до управління соціально-економічними процесами на рівні організації (підприємства, фірми), яка діє в ринкових умовах [41].

Спортивний менеджмент – це теорія та практика ефективного управління організаціями фізкультурно – спортивної спрямованості в умовах ринкових відносин.

Сутність спортивного менеджменту полягає у впливі суб'єкта управління на керований об'єкт для забезпечення переведення цього об'єкта в новий якісний стан.

Загальна мета спортивного менеджменту полягає в забезпеченні ефективного функціонування фізкультурно-спортивних організацій в сучасних ринкових умовах України.

Спортивний менеджмент як управління всіма спортивними процесами в контексті глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства включає аналіз теоретико-методологічних основ становлення тих гуманістичних вимірів, що приділяють увагу аналізу поведінки спортсменів, їх потреб, мотивації, відносин в спортивному колективі, а також соціальних взаємовідносин і групових спортивних процесів.

Сфера спортивного менеджменту включає:

1. рух спортивних відносин;
2. концепцію спортивного менеджменту;
3. науковий біхевіоризм, що вивчає поведінку спортсменів.

Концепція спортивного менеджменту зводиться до концентрації на проблемах світу спорту та спортивної людини, яка реалізує свої сутнісні спортивні сили в умовах спортивного середовища.

В центрі гуманістичного менеджменту людина з усіма потребами і можливостями, інтересами і діями. Передбачають моральні характеристики діяльності, такі як: чесність та справедливість, розуміння того, що в кінцевому рахунку визначається як ноосфера [4, с. 12].

Спортивний менеджмент як управління всіма спортивними процесами в контексті глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства – це напрямок, який майже не розроблений у вітчизняній соціально-філософській думці, актуалізує проблему інвестицій в спортсмена, в розвиток його спортивного потенціалу, що базується на гуманістичних засадах всієї сукупності суспільних відносин: економічних, політичних, соціальних, духовних, культурних.

Спортивний менеджмент – це одночасно і галузь людських знань, і сфера прийняття управлінських рішень, і категорія людей (соціальний прошарок), об'єднаних в економічній конкурентоспроможній системі (організації) та управління спортивною організацією [6, 7].

Спортивний менеджмент, як і менеджмент взагалі, поєднує елементи науки та мистецтва, що включає:

1. цілі менеджменту;
2. функції менеджменту;
3. принципи менеджменту;
4. методи менеджменту;
5. кадри менеджменту;
6. організаційна культура;
7. техніка і технології;
8. корпоративна культура;
9. інформація;
10. фінансові та матеріальні умови.

**Сутність** спортивного менеджменту як управління всіма спортивними процесами в контексті глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства – у цілеспрямованому впливові суб'єкта управління на об'єкт

управління для забезпечення переведення об'єкт у новий якісний стан, тобто з висхідного, початкового стану у бажаний, запланований [6, с. 86-87].

**Загальна мета спортивного менеджменту** - забезпечення ефективного функціонування фізкультурно-спортивних організацій в сучасних ринкових умовах України.

**Задача спортивного менеджменту** – пізнання закономірностей функціонування соціального розвитку фізкультурно-спортивних явищ в суспільстві і вироблення цілеспрямованого ефективного управління всіма спортивними процесами в умовах глобального розвитку цивілізації.

Спортивний менеджмент як управління всіма спортивними процесами в контексті глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства – це один з видів галузевого спеціального менеджменту: теорія і практика ефективного управління організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості країни в умовах глобалізації [6, с. 92].

**Об'єктом спортивного менеджменту** як самостійної науки є сукупність організацій фізкультурно-спортивної спрямованості країни, тобто певна сукупність фізкультурно-спортивних організацій - спортивних шкіл, спортивних клубів, спортивних команд (згідно з видами спорту), стадіонів, спортивно-оздоровчих центрів та спортивних регіонів.

Продуктом діяльності спортивно-оздоровчих центрів є виробництво фізкультурно-спортивних послуг, тобто організовані форми спортивних занять, яке потребує вдосконалення управління спортом, включаючи програми спортивного тренування, спортивні акції тощо [6, с. 92].

**Предметом спортивного менеджменту** є управлінські відносини, які формуються у процесі взаємодії суб'єкта та об'єкта управління всередині спортивних організацій фізкультурно-спортивної спрямованості та взаємодії цих організацій із зовнішнім середовищем у процесі виробництва та надання спортивних послуг.

Спортивний менеджмент, що базується на засадах гуманізму, сприяє зближенню спортивної спільноти через формування єдиної спортивної культури та стандартів; формує нове спортивне мислення, адекватне умовам глобалізації.

Спортивний менеджмент в контексті глобалізації направлений на командну спортивну роботу та потребує від спортсменів координаційних дій і кооперації [6, с. 92].

Мистецтво спортивного менеджменту як управління всіма спортивними процесами в контексті глобалізації та інформаційного суспільства характеризується особливостями вміння того чи іншого спортивного менеджера застосовувати загальноприйняті управлінські принципи, методи та технологію управління у своїй конкретній управлінській діяльності.

Для нас співзвучним є європейський менеджмент, зокрема, таких країн, як Німеччина, Австрія, Швейцарія, що характеризується наступними рисами:

- децентралізація прийняття спортивних рішень; обмежений діапазон контролю;
- технічна компетентність і висока роль спортивних спеціалістів; свобода дій, обмежена кваліфікацією;
- сильні позиції експертів з управлінського спортивного апарату; командний стиль роботи топ-менеджерів;
- знання у галузі спорту та високий досвід роботи;
- організованість та виконання функцій у кожній управлінській структурі;
- уникнення рутинних процедур і правил;
- структурні рішення та висока ефективність [6, 7].

Європейський спортивний менеджмент відрізняють такі характеристики:

1. орієнтованість на практичний досвід;
2. націленість на конкурентні спортивні начала;
3. сконцентрованість на особистості;
4. орієнтованість на дії [6, 7].

Отже, ми розібрались у сутності сучасного спортивного менеджменту за допомогою аналізу літературних джерел.

### **1.3. Феномен глобалізації та його наслідки**

Наступним кроком нашого дослідження буде визначення, що ж таке «глобалізація».

Процес глобалізації є однією з найактуальніших проблем на сьогодні, оскільки характеризує стан та розвиток сучасної економічної системи. Вивчення процесу глобалізації має важливе теоретичне і практичне значення оскільки ставить економіку в нові умови, змінює вектор її розвитку.

Загалом, в основі глобалізації лежить розвиток світових ринків товарів, послуг, праці та капіталу [9].

Терміни «глобалізація» і «глобалізм» з'явилися у науковому обороті різних наук в другій половині ХХ століття. Науковці виокремлюють кілька підходів у дослідженні суті глобалізації.

В одних дослідженнях увага акцентується на економічних аспектах, у других – на формуванні єдиного інформаційного простору, у третіх – на проблемах культури, в четвертих – на питаннях, пов'язаних із розвитком загальносвітових стандартів в усіх галузях суспільного життя.

Що ж таке глобалізація? Глобалізація (англ. globalization) — процес всесвітньої економічної, політичної та культурної інтеграції та уніфікації. Це об'єктивний процес, зумовлений розвитком транспорту та засобів зв'язку, він має системний характер, тобто охоплює всі сфери життя суспільства. В результаті глобалізації світ стає більш зв'язаним і залежним від усіх його суб'єктів [9, 27].

Глобалізація – явище багатогранне, і її потрібно розглядати як систему (трансформаційних процесів), що охоплює різні сфери: науку, економіку, мистецтво, спорт, політику.

Процес глобалізації розвивається під впливом сукупності техніко-технологічних, соціально-економічних, морально-етичних та культурних чинників процесів (рис. 1.1.) [28, с. 26 ].



Рис. 1.1. Чинники-процеси глобалізації.

Але на сьогоднішній день існує ще багато тлумачень терміну «глобалізація», наприклад :

- **Глобалізація**— тривалий процес інтеграції національних економік світу з метою розв'язання глобальних проблем людства.
- **Глобалізація**— це розподіл праці у світовому масштабі, котрий прогресує і вже досяг достатньо високого рівня. Це виявляється у посиленні конкуренції на товарних ринках через стимулювання міжнародного торгового обміну внаслідок політики лібералізації торгівлі.
- **Глобалізація**— складне явище взаємозалежності економік, що виникає у зв'язку з обміном товарів і послуг та потоками капіталів.
- **Глобалізація** – це і стан, і процес, і перспектива розвитку людського суспільства.

▪ **Глобалізація**– процес, завдяки якому досягнення, рішення і діяльність людей в одній частині земної кулі справляють значний вплив на окремих людей і їхні спільноти в усіх частинах світу [9, 27].

Часто глобалізацію пов'язують з процесом об'єднання країн для роботи над спільними цілями, тому до цього процесу можна віднести діяльність міжнародних організацій, як от: ЄС (Європейський Союз), СОТ (Світова організація торгівлі), ЮНЕСКО (Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури), ООН (Організація Об'єднаних Націй) і НАТО (Організація Північноатлантичного договору).

Як приклад більш реальної глобалізації можна навести Європейський Союз. Економіка країн-членів ЄС тісно пов'язана, що дозволяє їм розвиватися в конкурентному середовищі, отримувати підтримку в тій чи іншій формі [9, 27].

Сьогодні термін «глобалізація» є одним із ключових слів сучасності. На думку одного із авторів «Енциклопедії постмодернізму» В. Морера із США цей термін виник у 70-х роках минулого століття, в літературі з менеджменту і бізнесу, для позначення нових стратегій світового виробництва та розподілу.

Взагалі, в сучасних дискусіях щодо природи, генези (походження) і перспектив глобалізації серед існуючих підходів домінуючим є економічний (ринковий підхід), який визначає глобалізацію як наслідок розвитку світових ринків інформації, менеджменту, капіталу, товарів, послуг, праці [24].

Дослідження фахівців у галузі менеджменту: П.Друкера, М.Х.Мескона, М.Альберта, Ф.Хедоурі та інших свідчать, що саме менеджмент є головним організаційним ресурсом ринкової економіки [15, 35].

Економічна глобалізація призвела до змін у поглядах на ролі менеджера і вимоги до менеджменту. На першому етапі розвитку міжнародного бізнесу панувала концепція практичної школи, коли успішність виконання класичних управлінських ролей на внутрішньому ринку повинна була автоматично корелюватися із зовнішньоекономічною діяльністю. З розвитком відкритості багатьох національних економік отримала поширення крос(між)культурна школа менеджменту, яка робила наголос на виконання міжнародним



менеджером таких ролей: організатор стратегічного пошуку можливостей компанії на зовнішньому ринку; стратегічний мотиватор; культурний аналітик; ефективний організатор і керівник інтернаціонального колективу; дипломат і громадський діяч; “стратегічний оптимізатор міжнародного бізнесу” [57, с. 327-328].

Глобалізація ставить до менеджменту такі вимоги:

- глобальне мислення, тобто розуміння того, що світовий бізнес швидко змінюється і стає все більш взаємозалежним;
- готовність управляти змінами і трансакціями у глобальному середовищі;
- здатність працювати з людьми з різними світоглядами та культурними цінностями;
- здатність створювати систему навчання та пристосування до змін конкурентного середовища глобальної економіки, залучаючи для цього весь персонал і мотивуючи його вдосконалення;
- далекоглядно-перспективне орієнтування у комплексних ринках міжнародного середовища;
- координація взаємозалежностей бізнесових функцій (маркетингових і виробничих) через національні кордони;
- трансферабельність, тобто готовність прийняти закордонне призначення на основі знання інших культур та вміння ведення переговорів;
- усвідомлення наявності національних культур і розуміння, що навіть в умовах глобалізації ринки культурно відмінні.

Жоден підприємець чи менеджер не може досягти успіху без глибокого розуміння національної культури країни, де вони роблять бізнес [34].

#### **1.4. Особливості менеджменту в сфері фізичної культури і спорту в умовах глобалізації в Україні**

Найбільший вплив глобалізаційні процеси роблять на економіку нашої країни. У рейтингу індексу рівня глобалізації країн світу (KOF Index of

Globalization) Україна у 2020 році посіла 45 місце, покращивши свій минулорічний результат на 2 сходинки [66].

При формуванні рейтингу враховувались чотири основні параметри.

По-перше, економічна інтеграція – обсяг міжнародної торгівлі, інвестицій.

По-друге, персональні контакти – міжнародні поїздки, туризм, обсяг міжнародних телефонних переговорів.

По-третє, технологія – кількість користувачів Інтернету, кількість інтернет-серверів.

По-четверте, втягнення до міжнародної політики – членство держав у міжнародних організаціях, кількість посольств.

Серед позитивних наслідків глобалізації в Україні слід виокремити наявність прямих іноземних інвестицій, які дозволяють вирішити нашій країні цілий ряд існуючих проблем. Зокрема, це відноситься і до сфери спорту.

Варто акцентувати увагу на позитивних рисах культурної глобалізації:

- *по-перше*, це зростання доступності загальнокультурних цінностей;
- *по-друге*, культурна консолідація;
- *по-третє*, подолання глобальних світових культурних протиріч і протистоянь [27].

Розвиток спорту, ще починаючи з кінця 19 століття, відбувається на основі взаємодії та взаємовпливу національного та міжнародного рівнів його функціонування.

У другій половині 20 століття міжнародний спорт набуває глобального масштабу. Олімпійські ігри, світові чемпіонати з футболу в останні десятиліття перетворились в події всесвітнього масштабу, що охоплюють всі країни світу і за масштабом інтеграції країн всього світу можуть змагатись тільки з Всесвітньою виставкою «ЕКСПО» (міжнародна виставка, яка є символом індустріалізації та відкритим майданчиком для демонстрації технічних та технологічних досягнень). Спортивні міжнародні організації, такі як: Міжнародний Олімпійський Комітет (МОК), Міжнародна федерація футболу (ФІФА) поряд з ООН (Організація Об'єднаних Націй), МВФ(Міжнародний

валютний фонд), ВТО(Всесвітня туристична організація), МОП(Міжнародна організація праці) та іншими структурами увійшли в групу глобальних та виконують роль інститутів глобального управління [26, 64].

Поряд з культурною інтеграцією міжнародний спортивний рух проявляє всі основні взаємопов'язані форми глобальної інтеграції – економічної, політичної, інформаційної, рекреативно-розважальної (у формі спортивного туризму). При цьому розвиток сучасного спорту на національному, міжнародному та глобальному рівнях проявляє цілий ряд проблем та протиріч, які потребують не тільки всебічних досліджень та критичного аналізу, а ще й пошуку та використання засобів практичного їх вирішення [24].

Основні напрями державної політики в сфері фізичної культури викладені в Законі України «Про фізичну культуру і спорт».

А саме, в статті 4 зазначено, що державна політика у сфері фізичної культури і спорту ґрунтується на засадах:

- визнання фізичної культури і спорту як пріоритетного напрямку гуманітарної політики держави;
- визнання спорту як важливого чинника досягнення фізичної та духовної досконалості людини, формування патріотичних почуттів у громадян та позитивного міжнародного іміджу держави;
- забезпечення гуманістичної спрямованості та пріоритету загальнолюдських цінностей, справедливості, взаємної поваги та гендерної рівності;
- орієнтування на сучасні міжнародні стандарти у сфері фізичної культури і спорту, поєднання вітчизняних традицій і досягнень із світовим досвідом у цій сфері [20].

Глобалізація відкриває перед людством величезні можливості в розширенні обміну товарами, послугами, інформацією, технологіями та капіталом, взаємодії в гуманітарній сфері, духовному збагаченні особистості. Водночас для значної частини людства глобалізація несе в собі також істотні загрози, зумовлюючи розмежування країн на «цивілізаційний центр» і

«периферійну зону», поглиблюючи їх диференціацію в соціально-економічному та культурному розвитку [27].

Процеси глобалізації суперечливо і нерідко негативно впливають на культуру, духовну сферу, потужні потоки чужої інформації сприяють витісненню національної культури, поширенню й репродукуванню в суспільній свідомості елементів масової культури.

Інформаційне маніпулювання розмиває духовні аспекти націй, призводить до її розчинення в інших культурних світах. Глобалізація соціальних і економічних процесів стала базою і для глобалізації злочинності, яка стає більш організованою й транснаціональною. Збільшується незаконна міграція, торгівля наркотиками, відмиванні «брудних» коштів.

Україна відчула вплив глобалізації вже з перших років незалежності, коли її економіка та суспільна сфера стали відкритими для світу. З одного боку, її шанси скористатися перевагами глобалізації зростають, але з іншого – вона стає більш відкритою для нових глобалізаційних загроз [27].

Таким чином, наряду з позитивним впливом можна відмітити й негативні наслідки глобалізації.

В першу чергу – це збільшення розриву в рівнях економічного і соціального розвитку між Україною та іншими більш розвиненими країнами .

По-друге – це техногенне перевантаження, підвищення бідності безробіття, а також деградація довкілля.

По-третє – це економічне і політичне послаблення України, пригнічення національної економіки, що може призвести до усунення України із конкурентного середовища.

По-четверте – це зростання рівня тіньової економіки, криміналізація економічної діяльності та зростання корупції.

По-п'яте – це конфлікт між вимогами глобалізації та соціально-культурними і економічними традиціями нашої держави.

Як бачимо, глобалізація призводить не лише до позитивних наслідків, але й негативних. Глобалізація економічної діяльності значно впливає на економічне

життя, а також має політичні (внутрішні і міжнародні), соціальні і також культурно-цивілізаційні наслідки. Ці наслідки все більше відчують на собі практично всі країни і Україна також, яка усвідомлено рухається в напрямку інтеграції в світову економіку.

Основні прояви розвитку спорту та спортивного менеджменту в умовах глобалізації. Розвиток спорту як глобального феномену обумовлюється декількома основними факторами:

- специфікою культурного коду спорту, що проявляється завдяки рухам тіла, має візуальний зміст (це робить спорт легко зрозумілим для людей різних культурних та мовленнєвих груп);

- видовищним характером спортивних змагань;

- бурхливим розвитком сфери відпочинку, розваг, туризму, а також спортивних міжнародних індустрії та ринку, засобів масової інформації, особливо телебачення та Інтернету;

- діяльністю міжнародних спортивних організацій [26].

Центральним елементом розвитку глобального спорту є підготовка та проведення спортивних змагань світового масштабу, що об'єднують найкращих спортсменів, тренерів, суддів, спортивних лікарів, менеджерів, керівників, журналістів, а також спортивних вболівальників, глядачів з всього світу. Такі змагання отримали назву спортивних мега-подій. Ці світові змагання збирають спортсменів з усіх країн світу, а також мають велику глобальну аудиторію – велику кількість безпосередніх та телевізійних, інтернет-глядачів планети [26].

Важливим чинником розвитку глобалізації спорту в сучасних умовах є діяльність спортивних міжнародних організацій - Міжнародного Олімпійського Комітету (МОК), міжнародних спортивних федерацій (МСФ). МОК є унікальною міжнародною організацією, що об'єднує в глобальну організаційну мережу Національні Олімпійські комітети.

Однією з головних функцій МОК є розвиток міжнародної співпраці та культурної інтеграції у процесі підготовки та проведення Олімпійських ігор. МОК також координує діяльність національних та міжнародних спортивних

організацій в сфері популяризації спорту та підтримки цінностей і традицій олімпізму, залучення жінок до спорту, збереження миру та природи, розвитку спортивних освіти і культури [22, 26].

Поряд із МОК до глобальних спортивних організацій можна віднести ФІФА – Міжнародну федерацію футболу. Координація діяльності національних федерацій футболу відбувається за допомогою 6 континентально-регіональних конфедерацій [26].

Серед глобальних спортивних організацій можна виділити такі:

- Міжнародну асоціацію легкоатлетичних федерацій;
- Міжнародну любительську федерацію плавання;
- Міжнародну асоціацію любительського боксу;
- Міжнародну федерацію гімнастики.

Таким чином, розвиток глобального спорту представляє організований процес, спрямований на визначення та вдосконалення норм та правил проведення змагань світового рівня, популяризацію спорту у всіх країнах світу, підготовку та проведення спортивних ігор та чемпіонатів глобального масштабу. Міжнародний спорт на глобальному рівні представляє найвищий рівень спорту (спорт вищих досягнень) та об'єднує кращих спортсменів країн та світу. Міжнародні спортивні організації виступають структурами, що координують розвиток глобальних мереж спортивних організацій на всіх континентах та у всіх країнах світу [22, 26].

Але наряду з позитивними моментами, розвиток спорту в умовах глобалізації проявляє цілий ряд проблем і протиріч, які виступають об'єктом критики з боку науковців, громадських діячів та ЗМІ. До таких проблем необхідно віднести:

- Негативні прояви та наслідки комерціалізації та професіоналізації сучасного спорту [65].
- Використання допінгів у спорті вищих досягнень, зростання ризиків для здоров'я спортсменів, що є результатом орієнтації на досягнення та демонстрацію гранично високих спортивних результатів [2, 67].

- Поширення пасивних форм споживання цінностей спорту у системі спортивного видовища «спортсмени – арбітри - менеджери – ЗМІ - глядачі».
- Проблеми медіатизації спорту, використання спорту для реклами, зокрема, алкогольних напоїв [26].
- Поширення корупції в системі глобального та міжнародного спорту в процесі визначення країн для проведення спортивних змагань, що пов'язані з високими прибутками та престижем [60, 63].
- Нерівномірність в розвитку глобального спорту обумовлює нерівний доступ населення до спорту та міграційний потік спортсменів з малорозвинених у більш розвинені країни.
- Розвиток інфраструктури видовищного спорту негативно може впливати на екосистеми країн, що викликає протести з боку екологічного руху. Великі фінансові витрати на підготовку і проведення спортивних мега-заходів стали об'єктом критики з боку антиглобалістів.
- Зміщення цінностей та практик спорту для здоров'я та активного відпочинку (масового спорту) на периферію інституціонального розвитку спорту при домінуванні спорту вищих досягнень (диспропорції у розвитку національної та глобальної систем спорту) [2, 26, 62].

Таким чином, як ми можемо бачити, глобалізація змінює звичайний спосіб життя людей в спорті. Але разом з багатьма плюсами має низку негативних, хворобливих проблем, пов'язаних з відвертою комерціалізацією. Глобалізація увійшла в єдину структуру мікросистеми як процес інтеграції і економічного (спортивного) обміну; глобальні артефакти присутні в спортивному менеджменті, остільки спорт інституціоналізований в масштабах глобальних спортивних спільнот.

Під формою спортивної глобалізації мається на увазі конкретний спосіб, в якому відбувається структурування проблем спорту і переведення їх на рівень глокалізації (регіонального) вирішення проблем, тобто відбувається єднання глобального і глокального.

## Висновки до розділу 1

Підсумовуючи все вище сказане, ми можемо сказати, що одним із пріоритетних факторів розвитку організацій є управлінська діяльність, для визначення якої науковцями широко використовується термін «менеджмент». Існує багато визначень, тому що різні науковці та дослідники трактують поняття «менеджмент» по-різному. Але у загальному значенні, «менеджмент» є явищем багатограним, тому його часто трактують як науку управління, мистецтво управління, функції та процес управління, органи управління, групи людей, котрі управляють організацією. Що стосується спортивного менеджменту, це теорія та практика ефективного управління організаціями фізкультурно – спортивної спрямованості в умовах ринкових відносин.

В сучасному світі велику роль відіграють процеси глобалізації. В основі глобалізації лежить розвиток світових ринків товарів, послуг, праці й капіталу. Цей процес стосується усіх сфер суспільного життя, включаючи економіку, політику, соціально-культурну сферу, спорт, екологію та ін. Але глобалізація є суперечливим процесом та має як позитивні, так і негативні наслідки.

Глобалізація – явище багатогранне, і її потрібно розглядати як систему (трансформаційних процесів), що охоплює різні сфери: науку, економіку, мистецтво, спорт, політику [28, с. 26 ].

Глобалізація в спортивній сфері означає збільшення доступних способів організації спортивних заходів, що вимагає формування концепції спортивного менеджменту. А саме - транснаціональних, інтернаціональних, міжрегіональних, макронаціональних, регіональних муніципальних, локальних організацій.



## РОЗДІЛ 2

### МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕНЬ

#### 2.1. Методи дослідження

Для реалізації мети і завдань дослідження нами були використані наступні методи:

1. Вивчення і аналіз спеціальних літературних джерел і нормативно-правових документів, моніторинг інтернет-сайтів;
2. Метод порівняння і співставлення;
3. Метод соціологічного опитування (анкетування);
4. Методи математичної статистики.

Одним з основних методів дослідження в нашій роботі було вивчення та аналіз літературних джерел та контент - аналіз періодичних видань, які дозволили вирішити ряд поставлених завдань.

#### Аналіз літературних джерел

Функції аналізу літературних джерел:

1. Виявляє здобутки науки, її досягнення і недоліки, помилки і прогалини;
2. Сприяє визначенню основних тенденцій у поглядах фахівців на проблему з огляду на те, що вже зроблено в науці;
3. Дає змогу визначити актуальність, рівень розробленості проблеми, яку вивчає дослідник;
4. Дає матеріал для вибору аспектів і напрямів дослідження, його мети і завдань, а також теоретичних побудов;
5. Забезпечує достовірність висновків і результатів пошуків здобувача, зв'язок його концепції із загальним розвитком теорії.

Вивчення літератури здійснюється не для запозичення матеріалу, а для обдумування знайденої інформації і вироблення власної концепції. Працюючи над чужими текстами, фіксуються власні думки та ідеї, що виникли під час знайомства з працями вітчизняних і закордонних авторів. Це служить основою

для здобуття нового знання. При вивченні літератури з обраної теми використовується не вся інформація, що в ній міститься, а лише та, що має безпосереднє відношення до теми наукової роботи. Отже, критерієм оцінювання прочитаного є можливість його використання у науковій роботі.

Цей метод був використаний при вивченні засобів масової інформації: преси, телебачення, радіо. У моїй роботі використовується періодична література: газети, журнали, також дані отримані з Інтернету.

Даний метод використовувався в дослідженні з метою вивчення особливостей зовнішніх комунікацій у сфері фізичної культури і спорту.

Слід зазначити, що контент - аналіз спеціальних літературних джерел в основному використовувався на першому етапі дослідження.

### **Соціологічне опитування**

Опитування – метод збору соціальної вербальної інформації про досліджуваний об'єкт під час безпосереднього чи опосередкованого спілкування дослідника з респондентом шляхом реєстрації його відповідей на сформульовані запитання. За допомогою опитування можна одержати інформацію, яка не завжди відображена в документальних джерелах чи доступна прямому спостереженню. Особливості застосування: до опитування вдаються, коли необхідним, а часто і єдиним джерелом інформації є людина – безпосередній учасник, представник, носій досліджуваних явищ чи процесу. Вербальна інформація, одержана завдяки цьому методу, значно багатша, ніж невербальна, вона легше піддається кількісному опрацюванню та аналізу, що дає змогу широко використовувати обчислювальну техніку.

Класифікація опитувань:

- за характером взаємозв'язків соціолога і респондента - заочні (анкетні) та очні (інтерв'ю), що бувають стандартизовані, не стандартизовані (вільні) та напів-стандартизовані;
- за частотою проведення – одноразові і багаторазові;
- за охопленням об'єкта – суцільні й вибіркові.

За допомогою соціологічного опитування нами була отримана різноманітна інформація з проблеми дослідження. Основним призначенням проведеного соціологічного опитування складалося в отриманні необхідної, об'єктивної соціологічної інформації. У ході досліджень нами використовувався опосередкований вид опитування - анкетування.

Анкетування – опосередкований (заочний) вид опитування, який передбачає збір первинної вербальної інформації за допомогою анкети, яку респондент заповнює самостійно. Соціологічна анкета – письмовий бланк опитування, що містить запитання, об'єднанні єдиним дослідницьким задумом і спрямований на з'ясування кількісно-якісних характеристик об'єкта і предмета аналізу. До анкети висувається ряд вимог, яких треба дотримуватись при її конструюванні.

Анкетне опитування ґрунтується на висловлюваннях службовців ГО ФСТ «Спартак» та проводився з метою виявлення думки респондентів, а також був найважливішим джерелом інформації про реально існуючих соціальних фактах, що відображають особливості та специфіку об'єкта та предмета дослідження. Для підвищення достовірності результатів, розроблена нами анкета носила анонімний характер та включала відкриті, а також закриті питання з альтернативними варіантами відповідей.

### **Математична статистика**

Математична статистика – не самоціль, а засіб наукового дослідження. Вона не пояснює явищ і не встановлює їх причин, а кількісно описує масові (не одиничні) явища і встановлює емпіричні закономірності. Статистика приймає до аналізу дані, на які впливає безліч причин. Основними задачами математичної статистики є статистична перевірка гіпотез, оцінка розподілу статистичних імовірностей та його параметрів, вивчення статистичної залежності, визначення основних числових характеристик випадкових вибірок, якими є: вибіркоче середнє, вибіркові дисперсії, стандартне відхилення. Математична статистика широко використовує методи теорії ймовірностей для побудови і перевірки математичних моделей. Її методи розширюють можливості наукового

передбачення і раціонального прийняття рішення багатьох задач, де суттєві параметри не можуть бути з'ясовані чи контрольовані з достатньою точністю.

Основними завданнями математичної статистики є:

- встановлення законів розподілу різних випадкових змінних, одержаних у результаті статистичного спостереження;
- перевірка статистичних гіпотез;
- оцінка невідомих параметрів різних розподілів.

З метою вивчення зібраної інформації, нами була проведена обробка отриманих даних за допомогою методів математичної статистики. Кількісні методи, якісні дані, отримані нами в процесі опитування, були оброблені і представлені наступними математичними показниками:

- Кількість респондентів, використовувався для визначення реальної кількості людей, що дали відповідь на певний варіант відповіді;
- Процентне співвідношення, використовувалося для визначення частини респондентів від всієї їх кількості.

Статична обробка отриманих нами даних матеріалів проводилась за допомогою програми Excel.

## **2.2. Організація дослідження**

Дане дослідження проводилося з метою визначення місця та ролі глобалізації у спорті, його завдання та функції, зокрема для організації ФСТ «Спартак».

Дослідження проводилося за допомогою розробленої анкети (Додаток А). Основна частина анкети містить 13 питань. Зміст питань було сформульовано на підставі вивчення спеціальних літературних джерел. Заключна частина анкети включає в себе 3 пункти, які дозволили визначити якісний склад респондентів: стаж роботи на момент проведення дослідження, вік та освіту. Кваліфікаційне дослідження проводилося в три етапи, кожен з яких передбачав наявність конкретних цілей.

*Перший етап дослідження* передбачав вибір і обґрунтування теми роботи, проводився пошук, підбір та аналіз науково-методичних і спеціальних літературних джерел: періодичних видань, а також підручників та навчальних посібників. Велику частину було приділено роботі з періодичною літературою, класифікувалися, вивчалися й аналізувалися документи та інформація з Інтернету. Виявлення актуальності дослідження, об'єкта і предмета дослідження, а також визначення мети і завдань дослідження.

На даному етапі проводився збір, вивчення та класифікація інформації з проблеми дослідження.

*Другий етап дослідження.* Головною метою другого етапу була підготовка, проведення соціологічного опитування за допомогою анкетування та обробка отриманих результатів. Для успішної реалізації цієї мети було визначено конкретний об'єкт дослідження, підготовлені засоби обробки первинної інформації, розроблений дослідницький інструментарій.

Метод соціологічного опитування на даному етапі дослідження застосовувався для отримання оперативної інформації про вплив глобалізаційних процесів на сферу ФКіС й спортивний менеджмент, зокрема на організацію ФСТ «Спартак».

Проведення соціологічного опитування в колективі ГО «ФСТ «Спартак» дало можливість з великою часткою вірогідності визначити не тільки основні проблеми, що виникають в процесі глобалізації в організаціях сфери фізичної культури і спорту, а й ступінь поінформованості респондентів за вищезазначеною проблемою. У соціологічному дослідженні, проведеному на даному етапі, взяло участь 15 респондентів.

*Третій етап дослідження.* На заключному етапі дослідження були оброблені отримані в результаті дослідження дані та побудовані на їхній підставі аналітичні таблиці та діаграми.

Також було проведено уточнення, узагальнення та систематизацію матеріалів, зібраних під час організації дослідження, про стан та основні проблеми, які виникають у фізкультурно-спортивній організації в умовах

глобалізації. На підставі аналізу отриманих у процесі роботи результатів, були сформульовані відповідні висновки та практичні рекомендації.

## РОЗДІЛ 3

### РОЛЬ І МІСЦЕ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ У ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОГО ТОВАРИСТВА «СПАРТАК»

#### 3.1. Загальна характеристика ГО ФСТ «Спартак»

Фізкультурно-спортивне товариство «Спартак» є складовою частиною фізкультурно-спортивного руху нашої країни.

Громадська організація «Фізкультурно-спортивне товариство «Спартак»» (надалі - Товариство) є неприбутковою всеукраїнською громадською організацією, яка на основі добровільності та спільності інтересів об'єднує громадян, колективи підприємств, установ та організацій галузей народного господарства, учбових закладів для реалізації мети та завдань передбачених Статутом ФСТ «Спартак».

Модель організації ФСТ «Спартак» - класична або механічна.

Класична модель організації робить акцент на формальній структурі та пропонує набір суворих принципів, слідуючи за якими організація досягає своїх цілей. Такі дослідники як Анрі Файоль, Джеймс Муні, Мері Паркер-Доплей та інші, висунули ряд принципів за якими повинна будуватися організація. Цей напрямок отримав назву «класичний рух», тому що пропонував прості принципи управління, які могли бути застосовані у всіх організаціях, незалежно від їхніх розмірів, технології, оточення тощо, ще й тому, що акцент робиться на симетричність і строгість.

Основою класичної моделі є уявлення про те, що організація – це лише результат дій керівників, які її повністю конструюють і володіють нею; її серцевина – це процес праці. Організація розглядається як адміністративна піраміда з різними рівнями управління, пронизаними формальними зв'язками.

Принципи, які запропонували дослідники, давали поняття про те, як розподіляти задачі між робітниками, як їх контролювати, мотивувати та

винагороджувати. Ціллю було збільшення ефективності роботи організації, шляхом раціонального підходу до управління, який характеризується:

- розподілом праці;
- чітким розподілом ролей та обов'язків;
- жорсткою та ієрархічною структурою;
- жорстким контролем.

Важливість цього підходу полягає в тому, що для великих організацій необхідна єдність дій, що означає необхідність обмеження свободи відділів та робітників.

Основні риси класичної моделі організації:

- отримання заданих економічних результатів;
- раціонально побудована ієрархічна структура;
- виконання відповідних функцій, робіт, повністю регульована раціональна поведінка;
- механістична система управління, тобто сукупність елементів формальної структури, які взаємодіють як єдиний механізм для досягнення поставленої мети;
- обґрунтований та спланований розвиток, пристосований до змінних умов;
- раціоналізація формальних структур, регламентація процесів, планомірна перепідготовка або заміна кадрів.

Головне в цій моделі організації – єдність командування та чіткий розподіл обов'язків.

Основні засоби – планування, координація, контроль [42].

Згідно моделі організації, розглянемо :

- Внутрішнє середовище (штатна структура ФСТ «Спартак», структуру підрозділів Товариства) рис. 3.1.;
- Зовнішнє середовище (взаємодія с іншими організаціями).



Вищі керівні органи товариства:

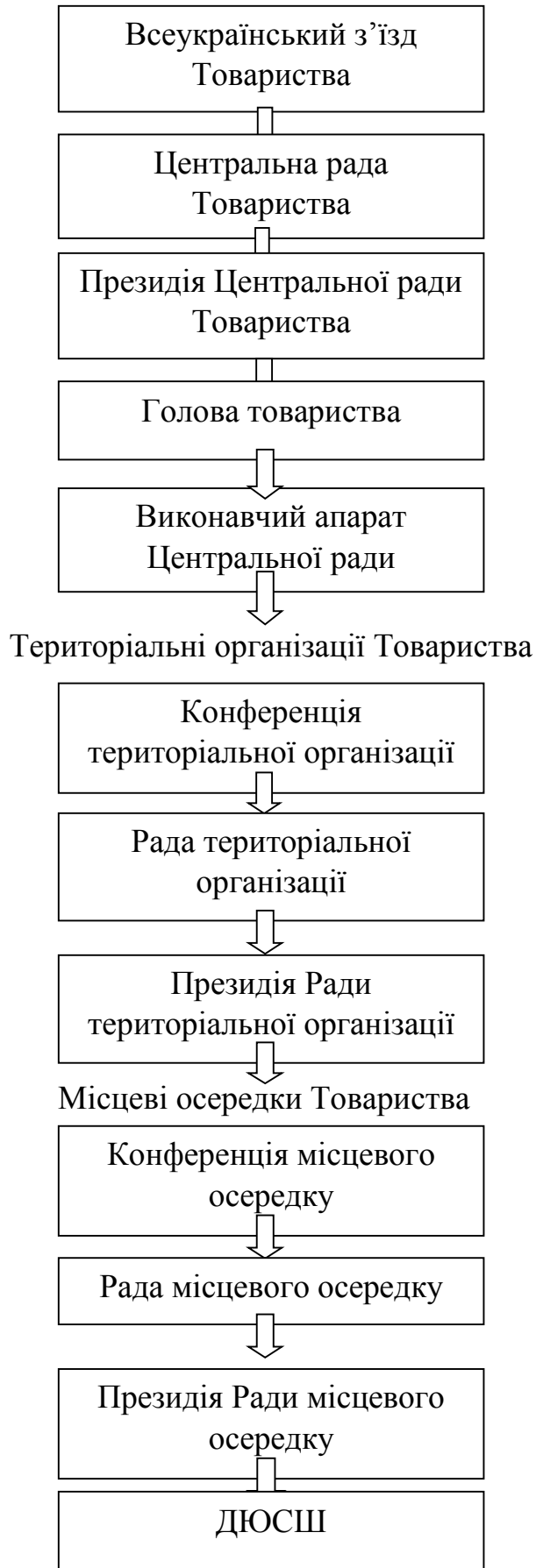


Рис. 3.1. Внутрішнє середовище ФСТ «Спартак»

Додаткові структури вищих керівних органів Товариства

- Ревізійна комісія
- Мандатна комісія

Додаткові структури територіальної організації

- Ревізійна комісія територіальної організації
- Мандатна комісія.

Додаткові структури місцевого осередку Товариства

- Ревізійна комісія місцевого осередку
- Мандатна комісія.



Рис. 3.2. Зовнішнє середовище ФСТ «СПАРТАК»

Перелік Всеукраїнських галузевих профспілок, з якими співпрацює ФСТ «Спартак» щодо розвитку фізичної культури і спорту:

1. Профспілка авіапрацівників України.
2. Профспілка працівників автомобільного транспорту та шляхового господарства України.
3. Рада профспілки працівників газових господарств України.
4. Профспілка працівників геології, геодезії та картографії України.
5. Профспілка працівників державних установ України.
6. Об'єднана профспілкова організація працівників апарату Державної фінансової інспекції України.
7. Профспілка працівників житлово-комунального господарства, місцевої промисловості, побутового обслуговування населення України.
8. Профспілка працівників зв'язку України.
9. Профспілка працівників інноваційних і малих підприємств України.
10. Профспілка працівників культури України.
11. Профспілка працівників нафтової і газової промисловості України.
12. Профспілка працівників охорони здоров'я України.
13. Всеукраїнська профспілка працівників і підприємців торгівлі, громадського харчування та послуг.
14. Виконавча дирекція Фонду соціального страхування від нещасних випадків на виробництві.

Основною метою діяльності Товариства є сприяння розвитку фізичної культури та спорту в Україні у співробітництві з державними, громадським та іншими організаціями, навчальними закладами та захист законних інтересів своїх членів.

Основними завданнями Товариства, згідно із Статутом є:

- сприяння реалізації державної політики у сфері фізичної культури та спорту;
- організація фізкультурно-оздоровчої діяльності за місцем проживання та роботи громадян;
- сприяння розвитку та впровадження фізкультурно-спортивного руху у виробничій та соціально-побутовій сферах;

- сприяння зміцненню здоров'я працівників галузей та членів їх сімей засобами фізичної культури та спорту, формування здорового способу життя;
- відродження національних спортивних традицій, виховання у молоді почуття громадської свідомості та патріотизму, сприяння її духовному та фізичному вихованню;
- сприяння створенню необхідних умов для занять фізичною культурою і спортом, зміцнення спортивної бази;
- сприяння розвитку дитячо-юнацького спорту;
- сприяння підготовці спортивних резервів, кандидатів і членів національних збірних команд для участі у всеукраїнських та міжнародних змаганнях усіх рівнів;
- здійснення міжнародних зв'язків у сфері фізкультурно-спортивної діяльності [46].

Діяльність товариства спрямована на розвиток фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи серед працівників різних категорій населення, організаційне зміцнення структури товариства, підтримка існуючих ДЮСШ, підготовки спортивного резерву для збірних команд України.

На сьогоднішній день організація працює згідно Концепції цільової соціальної програми розвитку фізичної культури на період до 2024 року та чинного законодавства України у сфері фізичного виховання та спорту, співпрацює з Федерацією профспілок України, з галузевими профспілками, має під своєю опікою місцеві ДЮСШ. На жаль, про перспективи розвитку організації говорити важко, через важку фінансово-економічну та соціально-політичну ситуацію в країні та з огляду на тенденцію до реформування галузі. На даний момент організація при обмеженому фінансуванні з держбюджету намагається зберегти наявні спортивні школи та зв'язки з профспілками для розвитку фізичної культури та спорту серед населення.

Для підвищення ефективності використання бюджетних коштів у напрямі фізичної культури і спорту у майбутньому на загальнодержавному рівні також є надзвичайно важливими кроки:

- Прийняття Закону «Про меценатство», розробка та затвердження нормативно-правових актів щодо направлення частини коштів із підакцизних товарів (тютюн, алкогольні напої тощо) на розвиток фізичної культури і спорту.
- Забезпечення вільного доступу усіх бажаючих до спортивних майданчиків та забезпечення кожного подвір'я у містах міні-тренажерним залом.
- Інвестиції у розбудову якісних та мульти-функціональних спортивних споруд, що допоможе залучати міжнародні змагання на територію України, а разом з цим іноземні інвестиції.
- Обов'язкове впровадження у програму уроків фізичної культури модулів різних видів спорту через нормативно-правові акти Міністерства освіти України.
- Поширення практик волонтерської діяльності серед населення України, надання волонтерам особливого статусу.
- На законодавчому рівні зобов'язати ЗМІ та телеканали певний відсоток ефіру присвячувати питанням фізичної культури і спорту.
- Затвердження проекту Державних соціальних стандартів у сфері фізичної культури і спорту.

### **3.2. Вплив глобалізаційних процесів на діяльність ГО ФСТ «Спартак»**

Проведення соціологічного опитування в колективі ГО ФСТ «Спартак» дало можливість визначити вплив процесів глобалізації на діяльність та розвиток організації. А також, визначити ступінь інформованості респондентів за вищезазначеною проблемою.

У соціологічному дослідженні, яке було проведено, взяло участь 15 респондентів.

Дані про вік, освіту та стаж роботи респондентів відображені на рис. 3.3. , 3.4. та 3.5.

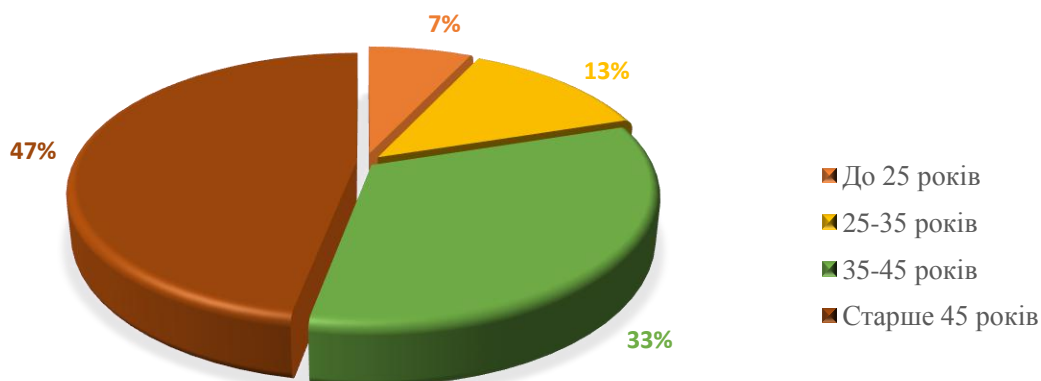


Рис. 3.3. Вік респондентів

На даному рис. відображається вік працівників ФСТ «Спартак». Загалом в організації переважають працівники більш старшого віку, 47% респондентів віком від 45 років і тільки 7% до 25 років.



Рис. 3.4. Освіта респондентів

Дані анкетування свідчать, що більшість співробітників організації мають кваліфікацію магістра – 73%.

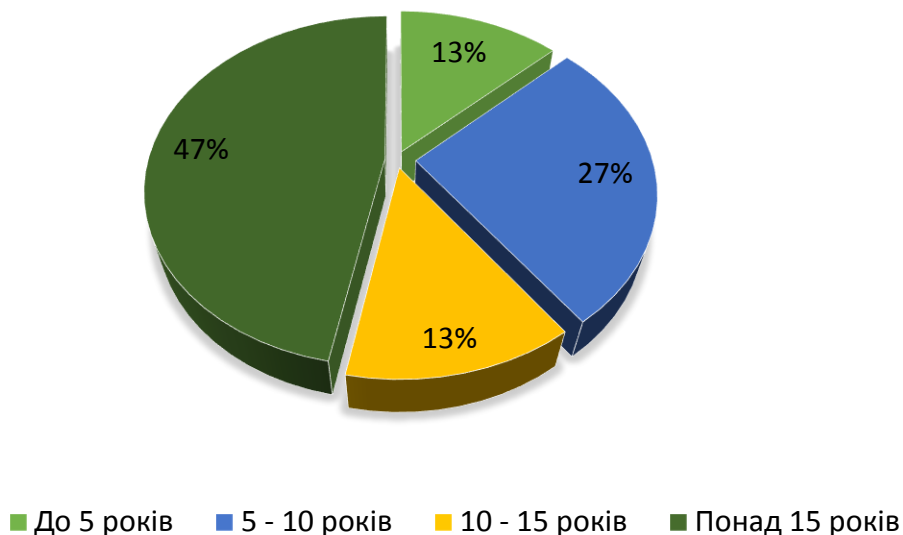


Рис. 3.5. Стаж роботи респондентів у сфері ФКіС

Отже, в організації переважають фахівці зі стажем роботи понад 15 років.

За результатами соціологічного опитування відповіді на поставлені запитання виглядають таким чином. У відповідях на перше питання «Як Ви вважаєте, чи впливає глобалізація на сферу фізичної культури і спорту» 60% вважають, що впливає суттєво, а 40% - впливає певною мірою. Ці дані відображені на рис. 3.6.

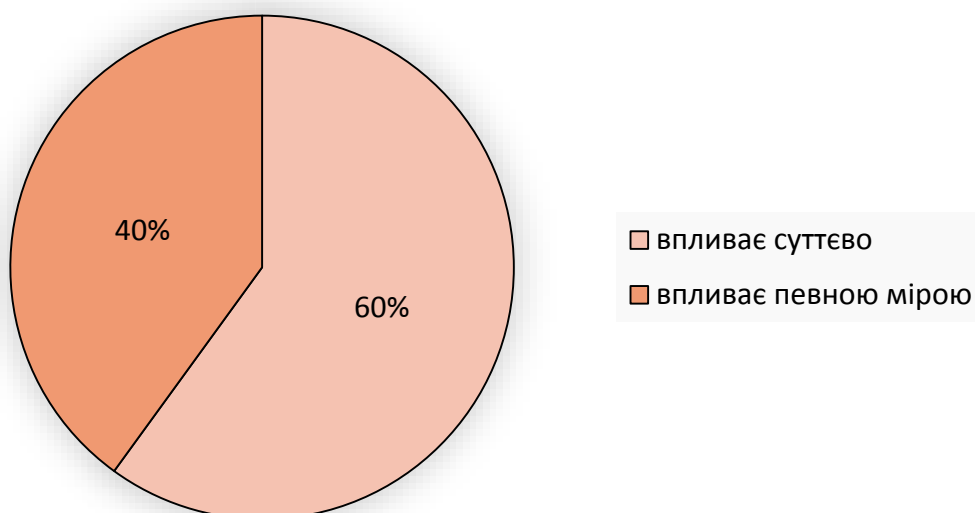


Рис. 3.6. Вплив глобалізації на сферу ФКіС

Проаналізувавши відповіді на друге питання «Чи відчувається в діяльності Вашої фізкультурно-спортивної організації вплив глобалізаційних процесів?» ми з'ясували, що 73% обрали варіант «Так», а 27% - «Ні».

З'ясувавши відповіді на третє питання «Яким, на Вашу думку, має бути спортивний менеджмент доби глобалізації», зробили висновок, представлений на рис. 3.7.

Під час аналізу відповідей на третє питання анкети ми визначили, що 40% співробітників ФСТ «Спартак» вважають, що спортивний менеджмент доби глобалізації повинен бути націленим на результат та орієнтованим на підвищення ефективності, 13% - інноваційним та лише 7% - технологічним.

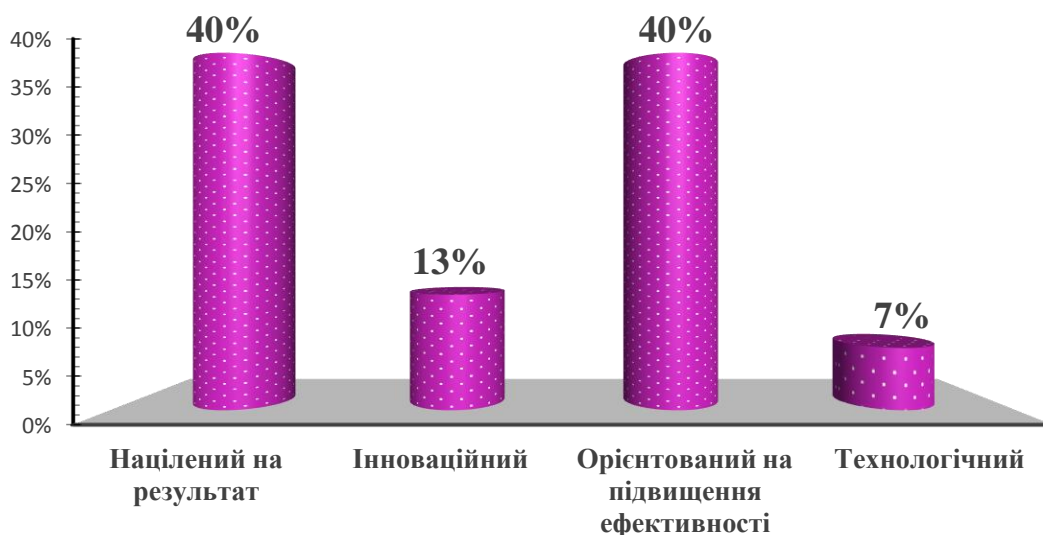


Рис. 3.7. Спортивний менеджмент доби глобалізації

Всі 100% респондентів вважають, що роль міжкультурної комунікації у наш час є запорукою ефективного розширення та представлення ФСТ «Спартак» як на міжнародній арені, так і в Україні.

Щодо питання про ступінь впливу глобалізації на діяльність досліджуваної організації ФСТ «Спартак» думки розділились. Так 67% вважають ступінь впливу середньою, 20% - високою, а 13% - низькою. Результати опитування, щодо даного питання відображені на рис. 3.8.



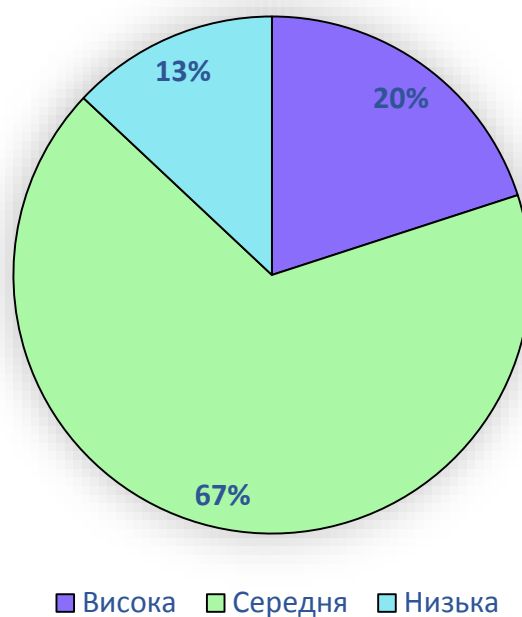


Рис. 3.8. Ступінь впливу глобалізації на діяльність ФСТ «Спартак»

Результати відповідей на питання «В чому проявляється вплив глобалізаційних процесів на Вашу організацію (Оцініть за 5-ти бальною шкалою)» відображені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

**Вплив глобалізаційних процесів на діяльність ФСТ «Спартак»**

Відповіді Бали	Висуваються нові вимоги до менеджменту	Активізується комунікація з міжнародними спортивними організаціями	Запроваджуються визнані стандарти проведення міжнародних змагань	Відбувається обмін спортсменами	Посилюється увага до проблеми використання допінгу
1 бал	0%	0%	0%	60%	33%
2 бали	13%	33%	0%	27%	20%
3 бали	27%	40%	40%	13%	27%
4 бали	0%	27%	33%	0%	0%
5 балів	60%	0%	27%	0%	20%

Таким чином, ми бачимо, що на думку респондентів глобалізація впливає таким чином, що, в першу чергу, висуваються нові вимоги до менеджменту, запроваджується визнані стандарти проведення міжнародних змагань. В другу чергу, активізується комунікація з міжнародними спортивними організаціями, відбувається обмін спортсменами та посилюється увага до проблеми використання допінгу.

У відповідях на питання «Чи виникали у Вас з людиною іншої культури конфлікти чи протиріччя через нерозуміння один одного чи певної ситуації» та «Чи виникали комунікативні бар'єри у Вашому спілкуванні з представником іншої культури» думки респондентів розділились. У більшості випадків непорозумінь або конфліктів, у спілкуванні із представником іншої культури, не виникало. У інших випадках, іноді бували непорозуміння, але ця проблема з досвідом зникла.

Як показує дослідження, співробітниками ФСТ «Спартак» переваги глобалізації було оцінено таким чином. Результати цього питання можна розглянути в табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

### Оцінка переваг глобалізації для спорту

Відповіді Бали	Зростає авторитет і вплив міжнародних спортивних організацій	Формується загальносвітовий ринок ФСП	Утверджуються загальносвітові стандарти у різних сферах життя.	Прискорюється обмін інформацією та технологіями	Забезпечується динамічний обмін товарами і послугами
1 бал	7%	0%	0%	0%	0%
2 бали	0%	47%	0%	0%	13%
3 бали	40%	7%	0%	27%	13%
4 бали	40%	13%	47%	0%	27%
5 балів	13%	33%	53%	73%	47%

Отже, за результатами дослідження можна зробити такий висновок, що найбільш суттєвими перевагами процесу глобалізації для спорту є затвердження загальносвітових стандартів у різних сферах життя; прискорення обміну інформацією та технологіями, а також товарами та послугами. Менш суттєвими перевагами респонденти вважають зростання авторитету та впливу міжнародних спортивних організацій та формування загальносвітового ринку ФСП.

На питання анкети «Які загрози, на Вашу думку, несе в собі процес глобалізації для спорту в Україні» 73% співробітників організації вважають, що головною загрозою є міграція спортсменів і тренерів закордон, а 27% - що це втрата національної ідентичності. Дані відображені на рис. 3.9.

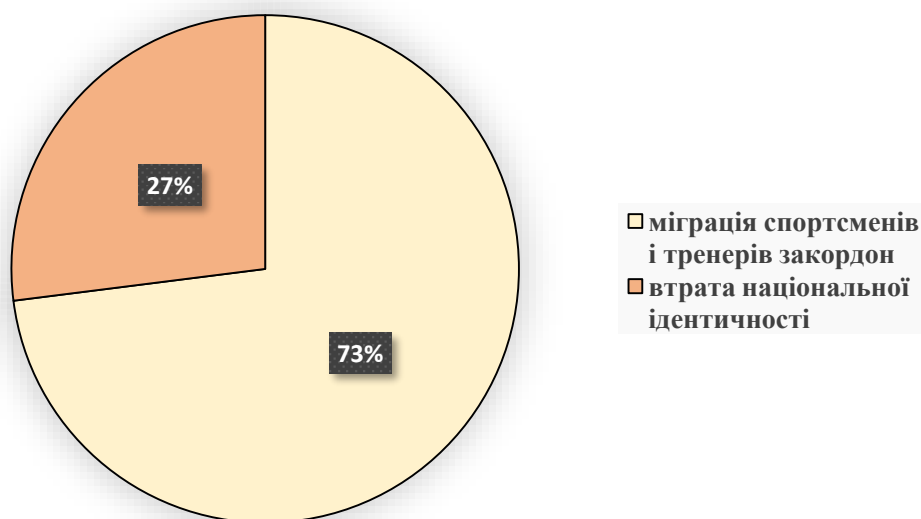


Рис. 3.9. Загрози процесу глобалізації для спорту в Україні

73% респондентів бачать подальший розвиток менеджменту у сфері ФКіС в Україні як підвищення кваліфікаційного рівня менеджерів. На другому місці (13%) – вдосконалення процесу управління ФСО. І тільки по 7% співробітників бачать у проведенні спортивних змагань на високому рівні та розвиток ідеї спорту.

За даними опитування думки респондентів на питання, які фактори впливають на підвищення ефективності роботи ФСО в умовах глобалізації, розподілились таким чином, як показано на рис. 3.10.

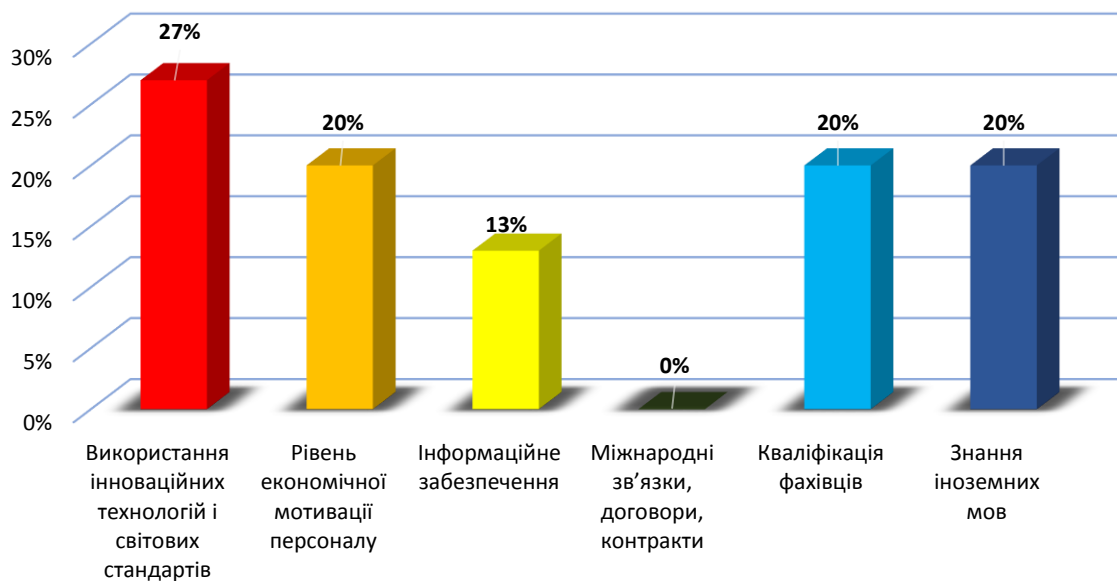


Рис. 3.10. Фактори впливу на підвищення ефективності роботи ФСО в умовах глобалізації

Таким чином, 27% фахівців організації ставлять на перше місце використання інноваційних технологій і світових стандартів. На друге місце респонденти поставили такі фактори як: рівень економічної мотивації персоналу – 20%; кваліфікацію фахівців – 20%; знання іноземних мов – 20%. І лише 13% вважають інформаційне забезпечення фактором, який впливає на підвищення ефективності роботи ФСО в умовах глобалізації.

На питання «Які аспекти діяльності Вашої фізкультурно-спортивної організації, на Вашу думку, підлягають удосконаленню?» відповіді розподілились таким чином, як показано на рис. 3.11.

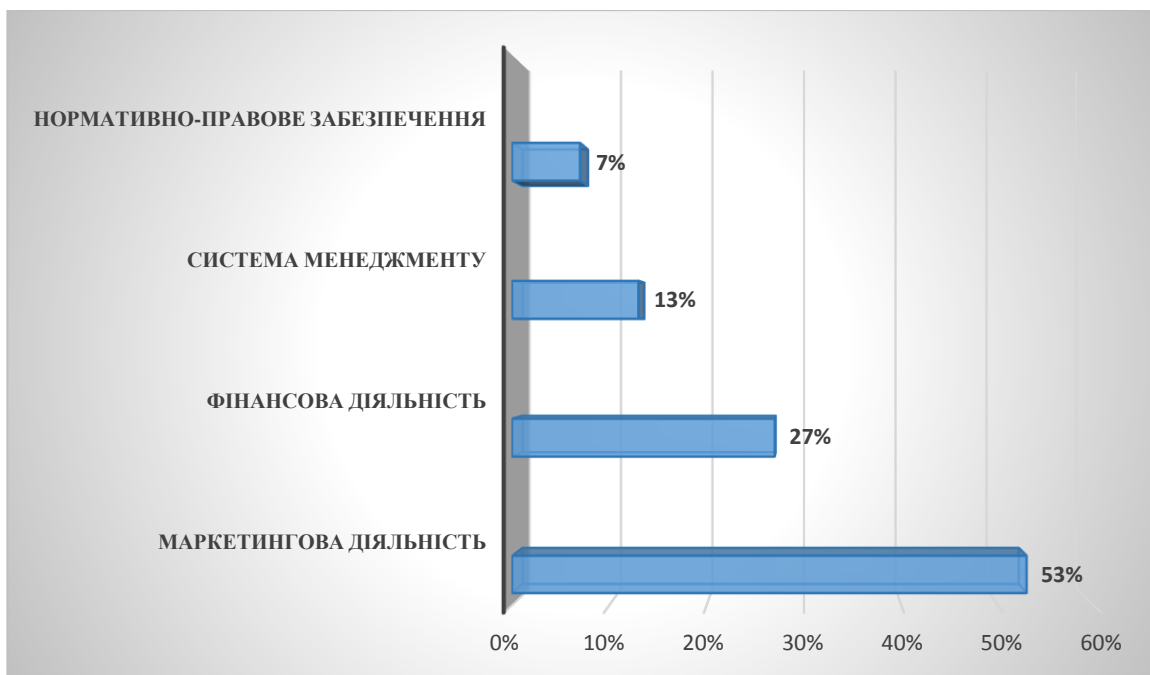


Рис. 3.11. Аспекти діяльності ФСО, які підлягають удосконаленню

Як з'ясувалось, 53% опитуваних вважають, що найбільше підлягає удосконаленню в їхній організації – маркетингова діяльність; 27% вважають, що потрібно вдосконалювати фінансову діяльність; 13% - систему менеджменту; 7% - нормативно-правове забезпечення.

### Висновки до розділу 3

Підсумовуючи дослідження, можна сказати, що процеси глобалізації суттєво впливають на сферу фізичної культури і спорту.

Цей вплив виявляється у тому, що:

- Висуваються нові вимоги до менеджменту;
- Активізується комунікація з міжнародними спортивними організаціями;
- Запроваджуються визнані стандарти проведення міжнародних змагань;
- Відбувається обмін спортсменами;
- Посилюється увага до проблеми використання допінгу.

Повною мірою ці тенденції простежуються в процесі функціонування ФСТ «Спартак».

Всі респонденти відмічають високу роль міжкультурної комунікації в представлені ФСТ «Спартак» як на міжнародній арені, так і в Україні.

На думку фахівців фізкультурно-спортивного товариства, спортивний менеджмент доби глобалізації повинен бути націленим на результат та орієнтованим на підвищення ефективності.

Найбільш впливовими наслідками впливу глобалізаційних процесів на фізкультурно-спортивну організацію є такі:

- Нові вимоги до менеджменту;
- Запровадження визнаних стандартів та проведення міжнародних змагань.

В другу чергу, це активізація комунікації із міжнародними спортивними організаціями та посилення уваги до проблеми використання допінгу.

У ході дослідження ми з'ясували, що процес глобалізації несе багато позитивних змін для спорту, таких як:

- Зростає авторитет і вплив міжнародних спортивних організацій;
- Формується загальносвітовий ринок ФСП;
- Утверджуються загальносвітові стандарти у різних сферах життя;
- Прискорюється обмін інформацією та технологіями;
- Забезпечується динамічний обмін товарами і послугами.

Але не завжди процес глобалізації позитивно впливає на спорт в Україні, є й негативні сторони цього процесу.

По-перше – це міграція спортсменів та тренерів закордон.

По-друге – це втрата національної ідентичності.

Нами було вивчено питання, щодо розвитку менеджменту у сфері ФКіС та фактори підвищення ефективності роботи ФСО в умовах глобалізації.

Дослідження показало, що більшість респондентів бачать розвиток менеджменту, як підвищення кваліфікаційного рівня менеджерів та вдосконалення процесу управління ФСО.

Використання інноваційних технологій, рівень економічної мотивації персоналу, кваліфікація фахівців, знання іноземних мов, а також інформаційне

забезпечення суттєво впливають на підвищення ефективності роботи спортивної організації в умовах глобалізації.

В цілому, можна зазначити, що глобалізаційні процеси мають важливе значення для ефективного управління та представлення фізкультурно-спортивних організацій як на міжнародній арені, так і в Україні.

## РОЗДІЛ 4

### АНАЛІЗ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОГО ТОВАРИСТВА «СПАРТАК»

На основі аналізу основних даних, які були отримані під час проходження практики, проведенні соціологічного дослідження в громадській організації «фізкультурно-спортивне товариство «Спартак» можна зробити такі висновки.

Глобалізаційні процеси мають величезний вплив на будь-яку сферу функціонування організації – фінансову, маркетингову чи управлінську.

Як показує дослідження, одна з основних ліній впливу глобалізації стосується маркетингової діяльності організації. Насамперед, цей вплив потрібно враховувати через дослідження змін у поведінці споживачів, діяльності державних інститутів та конкурентному середовищі.

Неабияку роль відіграє залучення ЗМІ для висвітлення спортивних подій та проблеми сфери фізичної культури та спорту загалом. Також розміщення соціальної реклами на телебаченні та сторінках соціальних мереж .

Проаналізувавши дані дослідження , можна зробити висновок, що, на сьогоднішній день, глобалізаційні процеси мають визначальний вплив на сферу управління ФСО. В сучасному управлінні є великі можливості для підвищення ефективності діяльності організації. В ході дослідження було виявлено фактори, які впливають на підвищення ефективності роботи ФСО в умовах глобалізації. До основних факторів, які суттєво впливають на систему менеджменту належать наступні: використання інноваційних технологій та світових стандартів, рівень економічної мотивації персоналу, кваліфікація фахівців, знання іноземних мов та інформаційне забезпечення.

Важливим аспектом, є необхідність підвищення кваліфікаційного рівня менеджменту фізкультурно-спортивних організацій та активізація міжнародного ділового спілкування. Як наслідок, з'являється нове покоління менеджерів,



здатних працювати в нових сучасних умовах і застосовувати інноваційні технології.

Проаналізувавши недоліки системи управління ФСО, можна зробити висновок, що враховуючи специфіку сучасного ринку ФСП та глобалізаційних процесів, висуваються нові вимоги до менеджменту:

- розвиток у менеджерів здатності до стратегічного мислення, активізація процесу формування умов і компетенцій для самостійного прийняття рішень, а також уміння застосовувати інноваційні продукти в умовах глобалізаційних зрушень;
- покращення кооперації між організаціями-партнерами, використання технологічних інновацій для отримання конкурентної переваги у відповідних сегментах ринку;
- купівля інформаційних пакетів, аналітичних і проектних послуг, організаційних структур та процедур управління, освітніх програм та знань;
- формування потреби в командній роботі та виховання позитивного ставлення до міжкультурної комунікації. Це дозволяє дотримуватися принципу рівності у вирішенні спільних проблем та допомагає спільному використанню знань, обміну досвідом та стимулюванню групового навчання;
- створення та підтримка партнерської, відкритої атмосфери, яка полегшує вирішення поставлених задач. Така атмосфера досягається внаслідок вдалого поєднання процесуальної, комунікативної і професійної компетентності менеджерів.

Для ефективної роботи ФСТ «Спартак» потрібне, також, удосконалення фінансової діяльності організації. Насамперед, покращення потребує система розподілу коштів державного бюджету у сфері фізичної культури і спорту, прийняття Закону «Про меценатство», залучення коштів спонсорів, розроблення механізму залучення позабюджетних коштів, коштів меценатів та благодійних організацій у сферу фізичної культури і спорту.

Потрібні інвестиції у розбудову якісних та багатофункціональних спортивних споруд, що допоможе залучити міжнародні змагання на територію України, а разом з цим й іноземні інвестиції.

Вплив глобалізації на систему менеджменту ФСО відображено на рис. 4.1.



Рис. 4.1. Вплив глобалізації на систему менеджменту ФСО

В ході дослідження ми з'ясували, що одним із наслідків впливу глобалізаційних процесів на фізкультурно-спортивну організацію є посилення уваги до використання допінгу. Застосування міжнародних стандартів у сфері боротьби з допінгом у спорті та запровадження постійного моніторингу. В останній час цій проблемі приділяється дуже багато уваги, як в Україні, так і закордоном.

Також, важливим аспектом глобалізації є обмін спортсменами. Але в досліджуваній організації цей процес не налаштований належним чином.

Процес глобалізації у спорті несе в собі не тільки переваги, а ще й загрози. На ряду із позитивним впливом глобалізації на фізкультурно-спортивну діяльність є й негативні.

В процесі дослідження ми з'ясували позитивні та негативні наслідки процесу глобалізації для спорту в Україні, які представлені на рис. 4.2.

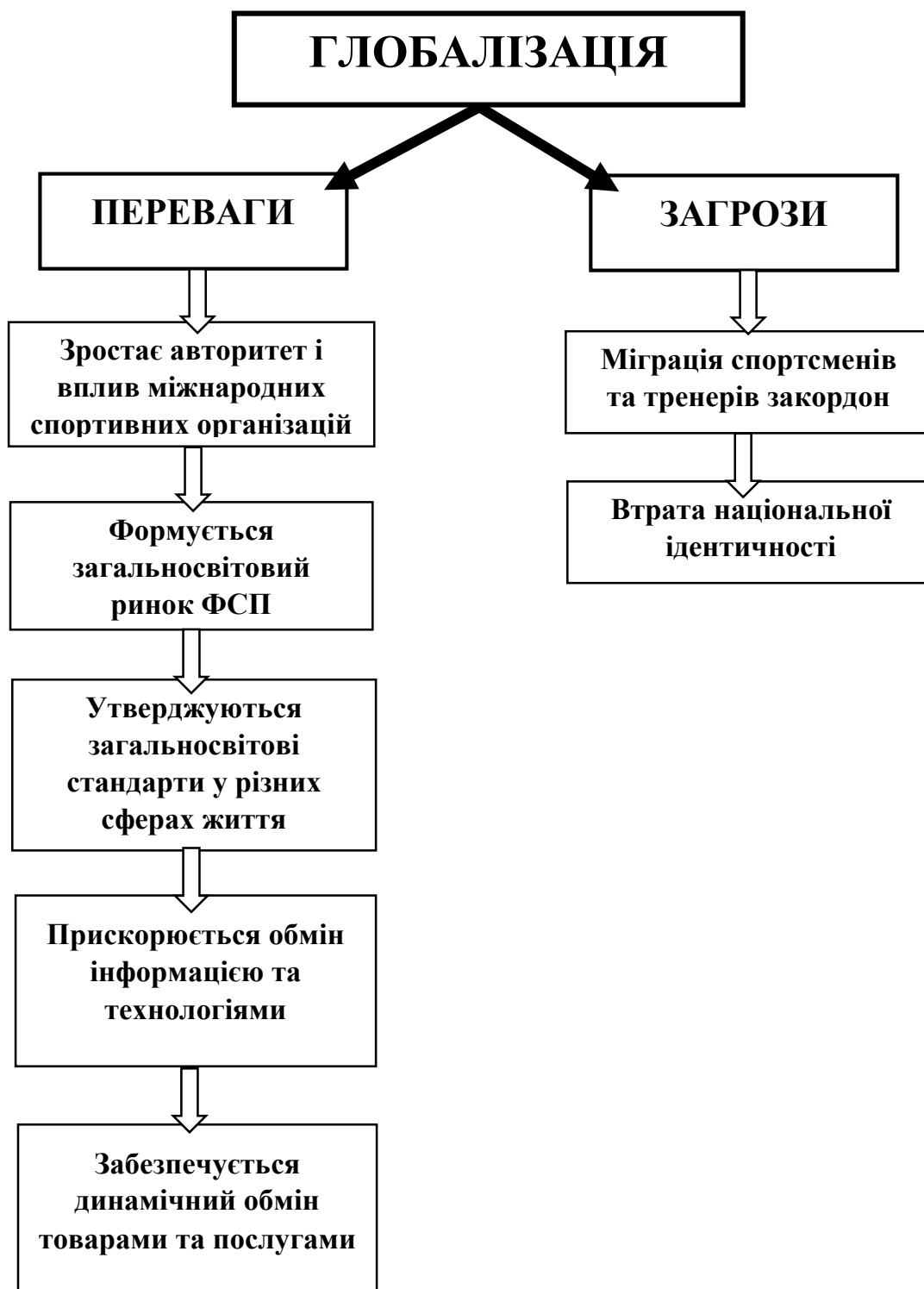


Рис. 4.2. Переваги та загрози процесу глобалізації

Для покращення ефективності роботи ФСО в умовах глобалізації велику роль відіграє використання інформаційних технологій: Це створення та застосування онлайн-платформ для забезпечення взаємодії, проведення засідань та зустрічей, обмін ідеями та технологіями між представниками різних організацій, бізнесу, держави з метою координації зусиль, щодо покращення роботи фізкультурно-спортивних організацій.

Як ми бачимо процес глобалізації несе в собі багато позитивних змін в порівнянні із негативними наслідками.

#### **Висновки до розділу4**

На основі аналізу даних, які були отримані під час проходження практики, проведенні соціологічного дослідження про вплив глобалізаційних процесів на діяльність ФСО на прикладі ГО ФСТ «Спартак» можна зробити такі висновки.

Глобалізаційні процеси мають величезний вплив на будь-яку сферу функціонування організації – фінансову, маркетингову чи управлінську.

На думку респондентів, однією з основних ліній впливу є маркетингова діяльність організації. Також потребує змін фінансова діяльність організації. Потребує вдосконалення система розподілу коштів державного бюджету у сфері фізичної культури і спорту, залучення коштів спонсорів, розроблення механізму залучення позабюджетних коштів, коштів меценатів та благодійних організацій у сферу фізичної культури і спорту.

Процес глобалізації висуває нові вимоги до спортивного менеджменту. Впровадження системи заходів для підвищення кваліфікації фахівців у сфері фізичної культури і спорту з урахуванням відповідного передового міжнародного досвіду.

Враховуючи специфіку системи управління фізкультурно-спортивною організацією в умовах сучасного ринку та глобалізаційних процесів, потрібні такі напрями вдосконалення спортивного менеджменту, що включають здатність до стратегічного мислення менеджерів, покращення кооперації, розвиток ринку послуг у сфері фізичної культури і спорту, залучення ефективних інноваційних

технологій, розвиток міжкультурної комунікативної та професійної компетентності менеджерів.

Але процес глобалізації для спорту в Україні має не тільки переваги та позитивний вплив, а ще й несе в собі деякі загрози, такі як міграція спортсменів і тренерів закордон та втрата національної ідентичності.

Реалізуючи задачі дослідження, можна зробити висновок, що глобалізація, в сучасному світі, суттєво впливає на сферу фізичної культури і спорту та підвищує ефективність роботи ФСО, зокрема ГО ФСТ «Спартак».

## ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

На основі проведеного аналізу розроблені практичні рекомендації по удосконаленню процесів управління та підвищення ефективності роботи сфери фізичної культури і спорту в сучасній Україні на прикладі ГО ФСТ «Спартак» в умовах глобалізації.

В діяльності організації необхідно:

1. Своєчасно визначати фактори, які впливають на підвищення ефективності роботи ФСО .
2. Приділяти увагу вдосконаленню процесу управління фізкультурно-спортивною організацією, зокрема ГО ФСТ «Спартак».
3. Розвивати у менеджерів здатність до стратегічного мислення.
4. Здійснювати підготовку та перепідготовку фахівців, враховуючи зміст їхньої діяльності .
5. Створення та підтримка партнерської, відкритої атмосфери, яка полегшує вирішення поставлених задач.
6. Використовувати досягнення інноваційних технологій та світових стандартів для підвищення ефективності роботи ФСО .
7. Розроблення механізму залучення позабюджетних коштів, коштів меценатів та благодійних організацій у сферу фізичної культури і спорту, зокрема у ГО ФСТ «Спартак».
8. Підвищення рівня економічної мотивації спортивних менеджерів.
9. Забезпечити підвищення кваліфікації управлінського персоналу, участь в міжнародних фахових семінарах, допомога у вивчення іноземної мови тощо.

Враховуючи специфіку впливу глобалізації на діяльність фізкультурно-спортивної організації в сучасних умовах ринкової економіки, висувуються нові вимоги до спортивного менеджменту. А саме: підвищення кваліфікаційного рівня менеджерів, покращення кооперації, розвиток ринку послуг у сфері ФКіС,

залучення ефективних інноваційних технологій, розвиток міжкультурної комунікативної та професійної компетентності менеджерів.

## ВИСНОВКИ

Реалізуючи визначену мету дослідження, ми можемо зробити наступні висновки:

1. Опрацьовані та проаналізовані спеціальні літературні джерела та наукова література як зарубіжних, так і вітчизняних авторів по проблемі дослідження, що дозволило визначити роль і місце менеджменту в функціонуванні сфери фізичної культури і спорту в умовах глобалізації.

Спортивний менеджмент є теорією та практикою ефективного управління фізкультурно-спортивними організаціями в умовах ринкових відносин.

Загальною метою спортивного менеджменту є забезпечення ефективного функціонування фізкультурно-спортивних організацій у сучасних ринкових умовах України.

Щодо поняття «глобалізація» існує багато різних тверджень, які пропонують нам як вітчизняні, так і зарубіжні науковці.

Узагальнено, глобалізація – це процес всесвітньої економічної, політичної та культурної інтеграції та уніфікації, який охоплює всі сфери життя суспільства.

Основними проявами розвитку спорту та спортивного менеджменту в умовах глобалізації є такі: ріст авторитету і впливу міжнародних спортивних організацій; формування загальносвітового ринку фізкультурно-спортивних послуг; утвердження загальносвітових стандартів у різних сферах життя; прискорення обміну інформацією та технологіями. Це все висуває нові вимоги до спортивного менеджменту.

2. Дослідження показало, що процес глобалізації має величезний вплив на будь-яку сферу функціонування фізкультурно-спортивної організації (60% респондентів вважають, що впливає суттєво, а 40% - впливає певною мірою) – фінансову, маркетингову чи управлінську. Як показало дослідження, 67% респондентів вважають ступінь впливу глобалізації на діяльність ФСТ середньою, 20% – високою, а 13% – низькою. Враховуючи специфіку системи управління фізкультурно-спортивною організацією в умовах сучасного ринку та



процесу глобалізації, ми визначили такі напрями вдосконалення спортивного менеджменту, як: здатність до стратегічного мислення менеджерів; покращення кооперації; розвиток ринку послуг у сфері фізичної культури і спорту; використання ефективних інноваційних технологій, розвиток міжкультурної комунікативної та професійної компетентності менеджерів.

В ході дослідження ми побачили, що процеси глобалізації мають не тільки позитивний вплив на сферу фізичної культури і спорту, а є ще й негативні наслідки. Серед них і міграція спортсменів, і втрата національної ідентичності, і проблеми допінгу. Як з'ясувалося, 73% співробітників організації вважають, що головною загрозою є міграція спортсменів і тренерів закордон, а 27% – що це втрата національної ідентичності. Але все ж таки на сучасному етапі розвитку України, позитивні наслідки процесів глобалізації суттєво переважають над негативними.

3. При визначенні ролі і місця глобалізаційних процесів в діяльності ГО ФСТ «Спартак» ми спиралися на результати анкетування. Як виявилось в ході дослідження, фахівці фізкультурно-спортивної організації відзначають, що спортивний менеджмент доби глобалізації повинен бути націленим на результат та орієнтованим на підвищення ефективності. Думки фахівців, щодо цього питання розподілились таким чином: 40% вважають, що спортивний менеджмент доби глобалізації повинен бути націленим на результат, 40% – орієнтованим на підвищення ефективності, 13% – інноваційним та лише 7% – технологічним.

Важливу роль відіграють застосування новітніх інформаційних технологій та світових стандартів – 27% респондентів, рівень економічної мотивації персоналу – 20%, кваліфікація фахівців – 20%, знання іноземних мов – 20%. І лише 13% вважають інформаційне забезпечення фактором, який впливає на підвищення ефективності роботи ФСО в умовах глобалізації. Всі 100% респондентів відзначають важливу роль міжкультурної комунікації.

Підсумовуючи сказане, глобалізаційні процеси висувають нові вимоги для менеджерів та вимагають вдосконалення системи управління ФСО. 53%

респондентів вважають, що найбільше підлягає удосконаленню – маркетингова діяльність, 27% – фінансову діяльність, 13% – систему менеджменту, 7% – нормативно-правове забезпечення. Як наслідок, процес глобалізації у спорті має важливе значення для ефективного управління та представлення організації як на міжнародній арені, так і в Україні.

4. Нами розроблені практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління та менеджменту сфери фізичної культури і спорту в сучасній Україні.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Алтухов С.В. Ивент – менеджмент в спорте. управление спортивными мероприятиями: учебно-методическое пособие. М.: Советский спорт, 2013. – 208 с.
2. Апанасенко Г. Л. Олимпийский спорт: расцвет или кризис? / Медицинская газета «Здоровье Украины». – 2008. – июнь. – № 73. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://healthua.com/articles/241.html>
3. Білогур В.Є. Формування концепції сучасного спорту як системи ціннісних орієнтацій молоді в умовах глобалізації // Гілея: науковий вісник – 2013. – Вип. 75 – С. 326-328.
4. Білогур В. Є. Формування концепції цілісної особистості: теоретико-методологічні виміри // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії – 2014. – Вип. 59 – С. 192-203.
5. Білогур В. Є. Філософія спорту як новий науковий напрямок і нова навчальна дисципліна // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії – 2013. – Вип. 54 – С. 138-154.
6. Білогур Влада Спортивний менеджмент як управління спортивними процесами в контексті викликів глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Теоретичні і практичні засади еволюції від інформаційного суспільства до «суспільства знань» і до smart-суспільства: виклики і можливості четвертої промислової революції» – Запоріжжя , 23-24 квітня, 2018. – С. 85-93
7. Білогур Влада Формування концепції спортивного менеджменту в умовах глобалізації // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії – 3., 2019. – № 77
8. Білоус О. Глобалізація та глобальний менеджмент: аналіз і реальність сучасних концепцій // «Економічний часопис -XXI» – 2003.–№ 9
9. Бобир Н.В. Глобалізація для України – нові можливості чи потенційні загрози // журнал «ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ – 2018.– №2 (20)

10. Вацеба О. М. Роль та значення української спортивної діаспори у формуванні НОК України / Вацеба О. М., Герцик М. С. // Олімпійський рух на теренах Західної України – минуле та сьогодення : матеріали регіон. наук.-метод. семінару, приуроченого 25 річниці створення НОК України. – Тернопіль, 2015. – С. 21-24.
11. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О. Сучасна геокультура як соціокультурний феномен культурної глобалізації – К: «Видавництво «Гілея», 2013. – Вип.72 – С. 487-492
12. Герчикова Н.Н. Менеджмент. Учебник, 3-е изд. перераб. и доп. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 501с.
13. Глобалізація – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.m.wikipedia.org/wiki/Глобалізація>
14. Глобалистика. Международный междисциплинарный энциклопедический словарь / Под ред. И.И. Мазур, А.Н. Чумакова. – М. СПб.: Н. Й.: ИЦ «Элима», ИД «Питер», 2006. – 1160 с.
15. Друкер П.Ф. Практика менеджмента. Пер. с англ.: Уч.пособ. – М.: Изд.дом «Вильямс», 2000. – 272 с.
16. Дутчак М.В. Теоретичні засади основних понять по спортивному менеджменту / М. В. Дутчак // Спортивна наука України: Зб. наук. ст. – Львів, 2001. – Вип. 5 – С. 70-73.
17. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования: учебное пос. / В.С. Ефремов. – М.: Финпресс, 2013. – 192 с.
18. Журавлев П.В. Технологии управления персоналом. Настольная книга менеджера. / П.В. Журавлев, С.А. Карташов. – М.: Экзамен, 2006. – 126 с.
19. Зайдовий Ю. Історико-політичні та організаційні аспекти формування і розвитку Національних олімпійських структур в Україні та країнах Європи. – Л.: Українські технології, 2004. – 176 с.
20. Закон України « Про фізичну культуру і спорт», –В редакції закону №1724-4 від 17.11.2009, – ВВР, – 2010р., №7, ст. 80

21. Імас Є. В. Маркетинг у спорті / Є. В. Імас, Ю. П. Мічуда, Є. В. Ярмолюк. – К.: Олімп. л-ра, 2016. – 288 с.
22. Иоаннис К. Организационные, социально-экономические и правовые аспекты деятельности национальных олимпийских комитетов стран, занимающих ведущие позиции в спорте [Текст] / К. Иоаннис. – Дис. канд. пед. наук: 24.00.01 / Украинский гос. ун-т физического воспитания и спорта. - К., 1997. – 180 с.
23. Кайлюк Є. М. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Є. М. Кайлюк, В. М. Андреева, В. В. Гриненко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 279 с.
24. Калита Л.В., Копаліані С.М. Глобалізація і спортивний менеджмент // Стратегічне управління розвитком фізичної культури і спорту: збірник наукових праць – Харків: ХДАФК – 2021. – 145 с.
25. Кивлюк О.П. Освітня культура інформаційного суспільства в контексті глобалізаційної реальності // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – Запоріжжя, 2016. – Вип. 67– С. 225-232.
26. Кириленко О. М. Розвиток інституту спорту в умовах глобалізації / Кириленко О. М. // Вісник НТУУ "КПІ". Політологія. Соціологія. Право : збірник наукових праць. – 2010. – № 4 (8). – С. 48-53.
27. Ковальова Г.П., Даніл'ян В.О. УКРАЇНА у світових глобалізаційних процесах : виклики і відповіді // Науковий вісник. Серія «Філософія». – Харків: ХНПУ, 2015. – Вип.45 (частина І)
28. Ковтун О.І. Глобальна економіка: підручник / Ковтун О.І., Куцик О.П., Башнянін Г.І.; [ за заг.ред. Ковтуна О.І.]. – Львів: Видавництво ЛКА, 2014. – 704 с.
29. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: учебник / Филип Котлер; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2009. – 543 с.
30. Котлер, Филип. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Филип Котлер; пер. с англ.; [7-е изд.]. – М.: Альпина Пабlishер, 2015. – 211 с.

31. Кравченко В. О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Одеса: Атлант, 2013. – 165 с.
32. Кузьмин О.В., Основы менеджмента: пособие / О.В. Кузьмин, О.Г. Мельник – К.: «Академвидав», 2003. – 416с.
33. Куцик П. О. Глобальна економіка: принципи становлення, функціонування, регулювання та розвитку: монографія / О. П. Куцик, О. І. Ковтун, Г. І. Башнянин. – Львів : Видавництво ЛКА, 2015. – 594 с.
34. Літовченко Богдан Глобалізаційні виклики сучасному менеджменту//SOPHUS, Науковий клуб – 2014. – листопад – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://sophus.at.ua/publ/2014\\_11\\_25\\_lviv/sekcija\\_1\\_2014\\_11\\_25/globalizacijni\\_vikli\\_ki\\_suchasnomu\\_menedzhmentu/67-1-0-1049](http://sophus.at.ua/publ/2014_11_25_lviv/sekcija_1_2014_11_25/globalizacijni_vikli_ki_suchasnomu_menedzhmentu/67-1-0-1049)
35. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М.Мескон, М.Альберт, Р.Хедоури; пер. с англ. — М.: Дело, 2004. – 800 с.
36. Мескон М.Х., Альберт М., Хендоури Ф. Основы менеджмента – М.: Дело, 2002. – 701с.
37. Мічуда Ю.П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку : закономірності функціонування та розвитку / Ю.П. Мічуда. – К. : Олімпійська л-ра, 2007. – 215 с.
38. Платонов В.Н., Гуськов С.И. Олимпийский спорт: Учеб. в 2 книгах [Текст] / В.Н.Платонов, С.И.Гуськов. – Киев: Олимпийская литература, 1994. – 494 с.
39. Платонов В. Н., Подготовка национальных команд к Олимпийским играм / В.Н. Платонов, Ю.О. Павленко, В.В.Томашевский. – К., Издательский дом Дмитрия Бугало, 2012. – 252 с.
40. Постанова Кабінету Міністрів України від 23 грудня 2020 р. № 1371 «Про продовження строку виконання Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року» – Офіційний вісник України – 2021. – № 7, ст. 10

41. Рудьєв В. А., Гуткевич С.О. Менеджмент. Навч. Посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
42. Свистунов С.В. Основы менеджмента для студентов физ. культ. Вузов: учебн. пособие / С.В. Свистунов; [2-е изд.]. – Киев-Кировоград: ПОЛИУМ, 2016. – 268 с.
43. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія / І.В.Смолін. – К.: Київ, торг.-екон. ун-т, 2012. – 344 с.
44. Стратегічне управління розвитком фізичної культури і спорту: збірник наукових праць. – Харків: ХДАФК, 2021. – 145 с.
45. Сутність менеджменту як науки та виду діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://sites.znu.edu.ua/bank/public\\_files/2011/09/7557\\_1295426471\\_tema\\_1\\_sutn\\_st\\_menedzhmentu\\_yak\\_nauki\\_ta\\_vidu\\_d\\_yal\\_nost\\_.pdf](http://sites.znu.edu.ua/bank/public_files/2011/09/7557_1295426471_tema_1_sutn_st_menedzhmentu_yak_nauki_ta_vidu_d_yal_nost_.pdf)
46. Статут ГО ФСТ «Спартак» (нова редакція) – Київ, 2016. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://www.nrada.gov.ua/wp-content/uploads/2020/01/statut\\_Spartak.pdf](https://www.nrada.gov.ua/wp-content/uploads/2020/01/statut_Spartak.pdf)
47. Теоретичні і практичні засади еволюції від інформаційного суспільства до «суспільства знань» і до smart-суспільства: виклики і можливості четвертої промислової революції: матеріали Міжнародної наук.-практ. конференції, 23–24 квітня 2018 р. / Ред. В. Г. Воронкова ; ЗДІА – Запоріжжя : ЗДІА, 2018. – 220 с.
48. Хміль Ф.І. Основы менеджменту: підручник / Ф.І. Хміль - К.: Академвидав, 2003. – 608 с.
49. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська, Ю.М. Ратушний – К.: КНЕУ, 2011. – 232 с.
50. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Крок, 2017. – 252 с.

51. Ярмолюк О. Концепція сталого розвитку й олімпійський рух/ О.Ярмолюк , Д.Бойко // Теорія і методика фізичного виховання і спорту. – 2017. – №3 – С. 116-120.
52. Allison L. The global politics of sport: the role of global institutions in sport [Text] / L.AllisonRoutledge, 2005. – 194 p.
53. Byars Lloyd L., Rue Leslie W., Zahra Shaker A. Strategic Management / Richard D. Irwin, a Times Mirror Higher Education Group, Inc. company, 2010.
54. Francis J. Bridges, and Libby L. Roquemore: Management for athletic/sport administration – 2007, ESM Books, Decature.
55. Giulianotti R. Football: a sociology of the global game [Text] / R. Giulianotti. - Wiley-Blackwell, 1999.- 218 p.
56. Giulianotti R., Robertson R. Globalization and sport [Text] /R. Giulianotti, R. Robertson. – Blackwell Publishing, 2007. – 144 p.
57. Grosse R., Kujawa D. International Business: theory and managerial applications. – 2nd ed. – Boston: IRWIN, 1992. – 733 p.
58. Higgins J., Vincze J. Strategic Management. Text and Cases. Fifth Edition, Harcourt Brace Jovanovich College Publishers, 2013.
59. Hoberman J. Mortal engines: the science of performance and the dehumanization of sport [Text] / J. Hoberman. - Blackburn Press, 2001. - 374p.
60. Home J., Manzenreiter W. Sports mega-events: social scientific analyses of a global phenomenon [Text] / J. Home, W.Manzenreiter. - Blackwell Pub./Sociological Review, 2006. - 199 p.
61. Katwala S. Democratising global sport [Text] / S.Katwala – Foreign Policy Centre, 2000. – 103 p.
62. Maguire J. Global sport: identities, societies, civilizations [Text] / J.Maguire. – Wiley-Blackwell, 1999.– 239 p.
63. Miller T. Globalization and sport: playing the world [Text] / T.Miller . – SAGE, 2001. – 160 p.
64. Roche M. Mega-events and modernity: Olympics and expos in the growth of global culture [Text] / M.Roche. – Routledge, 2000. – 281 p.



65. Slack T. The commercialisation of sport [Text] / T.Slack. – Routledge, 2004. – 335 p.
66. Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, and Sacha Wunsch-Vincent; The Global Innovation Index 2020, Cornell University, INSEAD, and the World Intellectual Property Organization, 2020.
67. Tamburrini C., Tännsjö T. Genetic technology and sport: ethical questions [Text] / C.Tamburrini, T.Tännsjö. – Routledge, 2005. – 223 p.

## **ДОДАТКИ**

**ДОДАТОК А**

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ УКРАЇНИ

**АНКЕТА**

*З метою визначити зв'язок глобалізації зі спортивним менеджментом просимо, Вас відповісти на поставлені питання. Обрані Вами відповіді, будь-ласка підкресліть. Анкета носить анонімний характер, результати опитування будуть використані виключно в дослідницьких цілях.*

**1. Як Ви вважаєте, чи впливає глобалізація на сферу фізичної культури і спорту?**

- А. Впливає суттєво.
- Б. Впливає певною мірою.
- В. Не впливає.
- Г. Ваш варіант відповіді \_\_\_\_\_.

**2. Чи відчувається в діяльності Вашої фізкультурно-спортивної організації вплив глобалізаційних процесів?**

- А. Так.
- Б. Ні.
- В. Важко відповісти

**3. Яким, на Вашу думку, має бути спортивний менеджмент доби глобалізації?**

- А. Націленим на результат
- Б. Інноваційним
- В. Орієнтованим на підвищення ефективності
- Г. Технологічним
- Д. Ваш варіант

**4. Чи погоджуєтесь Ви з тим, що роль міжкультурної комунікації у наш час є запорукою ефективного розширення та представлення ФСТ «Спартак» як на міжнародній арені, так і в Україні:**

А. Так, повністю погоджуюсь

Б. Ні, не погоджуюсь

В. Ваш варіант \_\_\_\_\_

**5. Визначте ступінь впливу глобалізації на діяльність Вашої організації?**

А. Висока

Б. Середня

В. Низька

Г. Важко відповісти

**6. В чому проявляється вплив глобалізаційних процесів на Вашу організацію?**

**(Оцініть за 5-ти бальною шкалою).**

А. Висуваються нові вимоги до менеджменту;

Б. Активізується комунікація з міжнародними спортивними організаціями

В. Запроваджуються визнані стандарти проведення міжнародних змагань;

Г. Відбувається обмін спортсменами

Д. Посилюється увага до проблеми використання допінгу

Е. Ваша відповідь \_\_\_\_\_

**7. Чи виникали у Вас з людиною іншої культури конфлікти чи протиріччя через нерозуміння один одного чи певної ситуації?**

- А. Так, іноді бувало;
- Б. Не можу пригадати;
- В. Ні, ніколи не виникало протиріч.

**8. Чи виникали комунікативні бар'єри у Вашому спілкуванні з представником іншої культури?**

- А. національної так, завжди виникають;
- Б. раніше траплялось, але з досвідом ця проблема зникла;
- В. ні, ніколи не виникали.
- Г. важко відповісти

**9. Які переваги, на Вашу думку, несе в собі процес глобалізації для спорту? (Оцініть за 5-ти бальною шкалою).**

	<b>Переваги</b>	<b>Оцінка в балах</b>
А	Зростає авторитет і вплив міжнародних спортивних організацій.	
Б	Формується загальносвітовий ринок ФСП.	
В	Утверджуються загальносвітові стандарти у різних сферах життя.	
Г	Прискорюється обмін інформацією та технологіями.	
Д	Забезпечується динамічний обмін товарами і послугами.	
Е	Ваш варіант відповіді_____.	

**10. Які загрози, на Вашу думку, несе в собі процес глобалізації для спорту в Україні?**

- А. Конфлікт цінностей
- Б. Міграція спортсменів і тренерів закордон
- В. Втрата національної ідентичності
- Г. Ваш варіант відповіді\_\_\_\_\_.

**11. Як Ви бачите подальший розвиток менеджменту у сфері ФКіС в Україні?**

- А. Вдосконалення процесу управління ФСО
- Б. Підвищення кваліфікаційного рівня менеджерів
- В. Розвиток ідеї спорту
- Г. Проведення спортивних змагань на високому рівні
- Д. Відсутність позитивних змін
- Е. Ваш варіант \_\_\_\_\_

**12. Як Ви вважаєте, які фактори впливають на підвищення ефективності роботи ФСО в умовах глобалізації?**

- А. Використання інноваційних технологій і світових стандартів. .
- Б. Рівень економічної мотивації персоналу.
- В. Інформаційне забезпечення.
- Г. Міжнародні зв'язки, договори, контракти
- Д. Кваліфікація фахівців
- Е. Знання іноземних мов
- Ж. Ваша відповідь

**13. Які аспекти діяльності Вашої фізкультурно-спортивної організації, на Вашу думку, підлягають удосконаленню?**

- А. Система менеджменту.
- Б. Фінансова діяльність.
- В. Нормативно-правове забезпечення.
- Г. Маркетингова діяльність.
- Д. Ділові комунікації.
- Е. Ваш варіант відповіді \_\_\_\_\_.

**14. Ваш вік:**

- А. До 25 років;
- Б. 25-35 років;
- В. 35-45 років;
- Г. Старше 45 років.

**15. Ваша освіта:**

- А. Середня освіта
- Б. Середня спеціальна освіта
- В. Незакінчена вища
- Г. Вища: бакалавр;
- Д. Вища магістр;

**16. Ваш стаж роботи у сфері фізичної культури і спорту:**

- А. До 5 років;
- Б. 5-10 років;
- В. 10 -15 років;
- Г. Понад 15 років.

**Дякуємо за співпрацю!**

## ДОДАТОК Б

## ЗВЕДЕНА ТАБЛИЦЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ОПИТУВАННЯ

№ п/п	Запитання та варіанти відповідей	Кількість відповідей	
		Σ	%
<b>1.</b>	<b>Як Ви вважаєте, чи впливає глобалізація на сферу фізичної культури і спорту?</b>		
А.	Впливає суттєво.	9	60
Б.	Впливає певною мірою.	6	40
В.	Не впливає.	0	0
Г.	Ваш варіант відповіді	0	0
<b>2.</b>	<b>Чи відчувається в діяльності Вашої фізкультурно-спортивної організації вплив глобалізаційних процесів?</b>		
А.	Так.	11	73
Б.	Ні.	4	27
В.	Важко відповісти	0	0
<b>3.</b>	<b>Яким, на Вашу думку, має бути спортивний менеджмент доби глобалізації?</b>		
А.	Націленим на результат	6	40
Б.	Інноваційним	2	13
В.	Орієнтованим на підвищення ефективності	6	40
Г.	Технологічним	1	7
Д.	Ваш варіант	0	0
<b>4.</b>	<b>Чи погоджуєтесь Ви з тим, що роль міжкультурної комунікації у наш час є запорукою ефективного розширення та представлення ФСТ «Спартак» як на міжнародній арені, так і в Україні:</b>		
А.	Так, повністю погоджуюсь	15	100
Б.	Ні, не погоджуюсь	0	0
В.	Ваш варіант	0	0



<b>5.</b>	<b>Визначте ступінь впливу глобалізації на діяльність Вашої організації?</b>		
А.	Висока	3	20
Б.	Середня	10	67
В.	Низька	2	13
Г.	Важко відповісти	0	0
<b>6.</b>	<b>В чому проявляється вплив глобалізаційних процесів на Вашу організацію? (Оцініть за 5-ти бальною шкалою).</b>		
А.	Висуваються нові вимоги до менеджменту;		
	1 бал	0	0
	2 бали	2	13
	3 бали	4	27
	4 бали	0	0
	5 балів	9	60
Б.	Активізується комунікація з міжнародними спортивними організаціями		
	1 бал	0	0
	2 бали	5	33
	3 бали	6	40
	4 бали	4	27
	5 балів	0	0
В.	Запроваджуються визнані стандарти проведення міжнародних змагань;		
	1 бал	0	0
	2 бали	0	0
	3 бали	6	40
	4 бали	5	33

	5 балів	4	27
Г.	Відбувається обмін спортсменами		
	1бал	9	60
	2 бали	4	27
	3 бали	2	13
	4 бали	0	0
	5 балів	0	0
Д.	Посилюється увага до проблеми використання допінгу		
	1бал	5	33
	2 бали	3	20
	3 бали	4	27
	4 бали	0	0
	5 балів	3	20
Е.	Ваша відповідь	0	0
<b>7.</b>	<b>Чи виникали у Вас з людиною іншої культури конфлікти чи протиріччя через нерозуміння один одного чи певної ситуації?</b>		
А.	Так, іноді бувало;	4	27
Б.	Не можу пригадати;	5	33
В.	Ні, ніколи не виникало протиріч.	6	40
<b>8.</b>	<b>Чи виникали комунікативні бар'єри у Вашому спілкуванні з представником іншої культури?</b>		
А.	національної так, завжди виникають;	0	0
Б.	раніше траплялось, але з досвідом ця проблема зникла;	5	33
В.	ні, ніколи не виникали.	7	47
Г.	важко відповісти	3	20
<b>9.</b>	<b>Які переваги, на Вашу думку, несе в собі процес глобалізації для спорту? ( Оцініть за 5-ти бальною шкалою).</b>		

А.	Зростає авторитет і вплив міжнародних спортивних організацій.		
	1 бал	1	7
	2 бали	0	0
	3 бали	6	40
	4 бали	6	40
	5 балів	2	13
Б.	Формується загальносвітовий ринок ФСП.		
	1 бал	0	0
	2 бали	7	47
	3 бали	1	7
	4 бали	2	13
	5 балів	5	33
В.	Утверджуються загальносвітові стандарти у різних сферах життя.		
	1 бал	0	0
	2 бали	0	0
	3 бали	0	0
	4 бали	7	47
	5 балів	8	53
Г.	Прискорюється обмін інформацією та технологіями.		
	1 бал	0	0
	2 бали	0	0
	3 бали	4	27
	4 бали	0	0
	5 балів	11	73
Д.	Забезпечується динамічний обмін товарами і послугами.		

	1 бал	0	0
	2 бали	2	13
	3 бали	2	13
	4 бали	4	27
	5 балів	7	47
Е.	Ваш варіант відповіді	0	0
10.	<b>Які загрози, на Вашу думку, несе в собі процес глобалізації для спорту в Україні?</b>		
А.	Конфлікт цінностей	0	0
Б.	Міграція спортсменів і тренерів закордон	11	73
В.	Втрата національної ідентичності	4	27
Г.	Ваш варіант відповіді	0	0
11.	<b>Як Ви бачите подальший розвиток менеджменту у сфері ФКіС в Україні?</b>		
А.	Вдосконалення процесу управління ФСО	2	13
Б.	Підвищення кваліфікаційного рівня менеджерів	11	73
В.	Розвиток ідеї спорту	1	7
Г.	Проведення спортивних змагань на високому рівні	1	7
Д.	Відсутність позитивних змін	0	0
Е.	Ваш варіант	0	0
12.	<b>Як Ви вважаєте, які фактори впливають на підвищення ефективності роботи ФСО в умовах глобалізації?</b>		
А.	Використання інноваційних технологій і світових стандартів.	4	27
Б.	Рівень економічної мотивації персоналу.	3	20
В.	Інформаційне забезпечення.	2	13
Г.	Міжнародні зв'язки, договори, контракти.	0	0
Д.	Кваліфікація фахівців.	3	20
Е.	Знання іноземних мов.	3	20

Ж.	Ваша відповідь.	0	0
<b>13.</b>	<b>Які аспекти діяльності Вашої фізкультурно-спортивної організації, на Вашу думку, підлягають удосконаленню?</b>		
А.	Система менеджменту.	2	13
Б.	Фінансова діяльність.	4	27
В.	Нормативно-правове забезпечення.	1	7
Г.	Маркетингова діяльність.	8	53
Д.	Ділові комунікації.	0	0
Е.	Ваш варіант відповіді	0	0
<b>14.</b>	<b>Ваш вік:</b>		
А.	До 25 років;	1	7
Б.	25-35 років;	2	13
В.	35-45 років;	5	33
Г.	Старше 45 років.	7	47
<b>15.</b>	<b>Ваша освіта:</b>		
А.	Середня освіта	0	0
Б.	Середня спеціальна освіта	0	0
В.	Незакінчена вища	0	0
Г.	Вища: бакалавр;	4	27
Д.	Вища магістр;	11	73
<b>16.</b>	<b>Ваш стаж роботи у сфері фізичної культури і спорту:</b>		
А.	До 5 років;	2	13
Б.	5-10 років;	4	27
В.	10 -15 років;	2	13
Г.	Понад 15 років.	7	47