

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: **«АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
Власюка Олександра Володимировича

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

Рецензент Семененко В. П.
Кандидат наук з фізичного виховання і
спорту, професор

Рекомендовано до захисту на засіданні
кафедри (протокол № 5 від 15.12. 2023 р.)

Завідувач кафедри: Харчук Т. В.
Доктор економічних наук, доцент

(підпис)

Київ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО – СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	8
1.1. Теоретичне дослідження складових аспектів ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації	8
1.2. Дослідження чинників забезпечення підвищення ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації	16
1.3. Механізм оптимального використання ресурсів фізкультурно – спортивної організації	21
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	30
2.1. Методи дослідження	30
2.2. Організація дослідження	34
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО – СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «AROLLO NEXТ» .	35
3.1. Організаційні підходи до управління ефективністю фізкультурно – спортивної організації «Apollo next»	35
3.2. Дослідження елементів розвитку фізкультурно – спортивної організації «Apollo next»	40
3.3. Планування підвищення ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації «Apollo next»	45
Висновки до розділу 3	49
РОЗДІЛ 4. РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО – СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «AROLLO NEXТ» .	51
4.1. Структурний аналіз системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next»	51

Висновки до розділу 4	56
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	57
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	62
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Розвиток науки нерозривно пов'язаний з вирішенням проблем ефективного та безперервного функціонування фізкультурно-спортивних організацій. При цьому перед фізкультурно-спортивними організаціями постає непросте завдання не лише підтримувати вже досягнутий рівень своєї діяльності, але й прагнути досягти достатньо високих результатів, забезпечуючи ефективність діяльності, приймаючи виважені управлінські рішення, створюючи підстави для формування системи економічної стійкості тощо.

Згідно з цільовим підходом, ефективність фізкультурно-спортивної організації визначається її здатністю досягати визначених цілей за допомогою раціональних дій її складових. Однак досить часто інтереси окремих складових фізкультурно-спортивної організації не співпадають із інтересами інших, що негативно впливає на формулювання загальних цілей і відповідно позначається на ефективності діяльності всієї організації. Тому цільовий підхід є доцільним з погляду задоволення інтересів кожної із зацікавлених складових, а не всієї організації. Також мотивація досягнення цілей переважає раціоналізм у виборі засобів для цього, що призводить до надмірного витрачання ресурсів фізкультурно-спортивної організації.

Оцінка ефективності діяльності, управлінських рішень, витрат економічних ресурсів, а також конкретні технології та засоби забезпечення ефективного функціонування фізкультурно-спортивних організацій становлять особливий інтерес як для вчених, так і для практиків. Саме цим пояснюється актуальність питань, пов'язаних з дослідженням сутності та видів ефективності діяльності суб'єктів господарювання відповідно до умов сьогодення.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. Проблема ефективності завжди посідала важливе місце серед актуальних проблем науки. Зацікавленість нею виникає на різних рівнях управління – від власників

приватного підприємства до керівників держави. Сучасний етап розвитку ринкових відносин в Україні вимагає від вітчизняних фізкультурно-спортивних організацій активних дій з підвищення ефективності їх функціонування. З початку розвитку економічної науки проблема ефективного функціонування підприємств вийшла на перший план і залишається актуальною й сьогодні.

Успішна реалізація стратегії розвитку фізкультурно-спортивної організації передбачає здійснення не лише результативної, а й ефективної діяльності. Аби бути успішною впродовж тривалого часу, щоб вижити і досягти своїх цілей, діяльність фізкультурно-спортивної організації має бути як результативною, так і ефективною.

Передумовами виникнення потреби в ефективному, раціональному веденні діяльності фізкультурно-спортивною організацією є проблема обмеженості ресурсів, з одного боку, і постійне прагнення до зростання результатів її діяльності – з іншого. Саме ефективне використання наявних ресурсів дає змогу задовольнити максимум потреб організації й отримати бажаний результат.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Загалом дана кваліфікаційна робота побудована на змістовному вивченні теоретично-методичної бази наукових планів кафедри менеджменту і економіки спорту, тема «Теоретичні та прикладні основи застосування комунікацій у спортивному менеджменті» затвердженого плану НДР НУФВСУ на 2021 - 2025 рр., номер державної реєстрації 0121U108293.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних знань, сучасних методів аналізу та діагностики ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації для виявлення «слабких місць» та розробки практичних рекомендацій для покращення діяльності фізкультурно-спортивних організацій.

Для досягнення поставленої мети сформовано та виконано такі **завдання**.

- визначити основні методичні підходи до управління діяльністю фізкультурно-спортивної організації;

- здійснити аналіз чинників, що впливають на ефективність діяльності в процесі впровадження системи управління та стратегії розвитку фізкультурно-спортивної організації;

- дослідити елементи розвитку фізкультурно – спортивної організації «Apollo next»;

- розробити шляхи удосконалення діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next».

Об'єктом дослідження є основні чинники, які впливають на ефективність діяльності і визначають їх особливості у фізкультурно-спортивних організаціях.

Предметом дослідження є теоретичні і методичні аспекти підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивних організацій.

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

1. Огляд та аналіз літературних джерел.

2. Евристичні методи

3. Методи системного аналізу

4. Методи моделювання

5. Програмно-цільовий метод.

Наукова новизна роботи полягає у тому, що запропонована послідовність оцінювання ефективності функціонування фізкультурно-спортивних організацій, яка дозволить об'єктивно та комплексно проаналізувати ефективність, з урахуванням специфіки діяльності фізкультурно-спортивних організацій, та виявити резерви удосконалення.

Перспективами подальшого розвитку в цьому напрямку є проведення досліджень інших методів оцінки ефективності з метою стабілізації та подальшого підвищення ефективності діяльності спортивної організації.

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

При виконанні роботи були використані закони України, економічна література, методичні матеріали, періодичні видання України.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО – СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Теоретичне дослідження складових аспектів ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації

Проблема визначення ефективності діяльності спортивної організації та пошуку шляхів її підвищення складна і важко формалізована, оскільки кожна спортивна організація є складною системою, яку важко оптимізувати без втрати її сутнісних характеристик.

З метою забезпечення економічного розвитку спортивні організації в ринкових умовах змушені постійно контролювати та підвищувати ефективність своєї діяльності. Поняття ефективності як економічної категорії достатньо досліджено у вітчизняній та зарубіжній економічній літературі, однак досі немає однозначного та чіткого трактування економічної сутності цієї категорії та окремих критеріїв, за якими можна її кількісно та якісно оцінити [1, 27].

На сучасному етапі розвитку економіки забезпечення діяльності спортивної організації та конкурентоспроможності спортивних послуг забезпечується шляхом комплексного аналізу діяльності спортивної організації. Оперативне управління активами та пасивами спортивної організації, досягнення високих кінцевих результатів, забезпечення фінансової стійкості та гарного іміджу спортивної організації можливі лише за умови реальної оцінки ефективності спортивної організації, незалежно від форми власності та виду діяльності.

Для практичного вирішення завдань управління ефективністю важливою є класифікація резервів підвищення ефективності та детальний аналіз їх значення для спортивної організації. Тому комплексне вирішення проблеми пошуку шляхів підвищення ефективності спортивної організації є надзвичайно актуальним завданням [2, 44].

Від розуміння категорії «ефективність» залежить правильність побудови системи ефективності спортивної організації, тому дослідженню цього поняття присвячено багато праць вітчизняних і зарубіжних вчених. Жодна з економічних категорій більш конкретного порядку не може бути повністю розкрита без урахування їх зв'язку з економікою виробництва [9,72].

Ефективність виробництва виражається у використанні всіх чинників виробництва: фінансових і трудових ресурсів, матеріально-технічних засобів. Термін «ефективність» характеризує співвідношення між результатом і витратами.

Ефективність – це загальна категорія економіки, стрижнем якої є досягнення поставлених цілей з найменшими витратами наявних ресурсів. Л. І. Абалкін дає таке визначення: «Економічна ефективність - це форма, через яку діє і проявляється загальний закон економії часу». Вона безпосередньо пов'язана з режимом дії основного економічного закону і відображає ступінь або повноту реалізації головного економічного інтересу суспільства. Рівень і динаміка ефективності виробництва є узагальнюючими показниками, що характеризують досягнутий ступінь і темпи соціально-економічного прогресу суспільства».

В. С. Сінавіна критерієм економічної ефективності вважає підвищення продуктивності праці внаслідок зниження вартості живої та уречевленої праці, збільшення обсягу виробництва та підвищення рентабельності [5, 45].

Г. С. Тарасенко зазначає, що економічну ефективність матеріально-соціальної сфери, як і суспільного виробництва в цілому, можна охарактеризувати співвідношенням таких форм продуктивності і витрат, які найкраще відображають економічний ефект і витрати на його досягнення [16, 58].

Активне використання чинників впливу для підвищення ефективності діяльності спортивної організації передбачає реалізацію низки конкретних заходів, зміст яких характеризує основні (визначальні) напрями розвитку та вдосконалення спортивної організації (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Основні (визначальні) напрямки розвитку і вдосконалення діяльності спортивної організації [3, 43]

Оскільки ефективність діяльності спортивної організації є результатом взаємодії елементів виробничого процесу (трудових ресурсів, предметів праці та робочого обладнання), то систему показників ефективності складають показники ефективності затрат праці, основних фондів і матеріальних ресурсів.

Більшість дослідників вважають показники рентабельності узагальнюючими. Рентабельність — це відношення корисного результату

виробничо-господарської діяльності до величини сукупних витрат на його отримання. Показник рентабельності узагальнює інші результативні показники і дозволяє вивчити вплив ряду факторів, що впливають на кінцевий результат роботи спортивної організації. Він має явне економічне значення, є узгодженим, порівнянним у часі та просторі. Показник прибутковості став найбільш широко використовуваним для оцінки та аналізу прибутковості [13, 55].

Показник прибутку часто використовують як узагальнюючий показник результатів діяльності. Проте, на думку А. Д. Шеремета, прибуток в абсолютному вираженні не має властивості кумулятивного ефекту, він включає такі фактори, як собівартість продукції, збільшення обсягу, якість та асортимент тощо, але не відображає результати використання ресурсів, тобто. авансування капіталу, що відображається лише в нормі прибутковості [9, 37]. І, за словами М. Брауна, «компанія може показувати прибуток у своєму балансі, але насправді мати збитки, враховуючи вартість капіталу, необхідного для ведення бізнесу». фінансовий успіх помилковий».

Більш суттєвим підходом до загальної оцінки ефективності є метод визначення приросту ресурсу на 1% приросту виробництва та метод визначення частки ефектів інтенсифікації у прирості виробництва, прийнятої за 100%. Частка впливу екстенсивного фактора на зростання виробництва визначається як відношення темпу зростання кожного виду ресурсу до темпу зростання виробництва, а частка інтенсивного впливу фактора визначається як різниця між одиницею і часткою екстенсивного фактора. вплив.

Основним недоліком наведених методів оцінки та аналізу ефективності діяльності в ринкових умовах є їхня відсутність залежності від конкурентної позиції спортивної організації та ступеня задоволення ринкового попиту. Іншими словами, у запропонованих методиках відсутні оцінки зростання ефективності функціонування спортивної організації в залежності від ступеня задоволення ринкового попиту [4, 71].

Термін «ефективність» (від лат. «efficientia») походить від терміна «ефект», що перекладається як продуктивність, результат певної причини або дії. Однак сам ефект не дає відповіді на питання: якою ціною був досягнутий цей результат? Тому категорію ефективності можна виміряти як співвідношення між результатом і витратами (ресурсами), які його спричинили.

Виходячи з визначення поняття «ефективність» охарактеризуємо його формулою (1):

$$\text{Ефективність} = \frac{\text{Ефект (результат)}}{\text{Ресурси (витрати)}} \quad (1)$$

По-перше, при визначенні ефективності ресурси та результати можуть мати як вартість, так і натуральну форму. По-друге, ресурси можна розглядати як єдине ціле, так і як окремі елементи в розрахунках. По-третє, залежно від поставленої мети при розрахунку ефективності можуть використовуватися різні види кінцевих результатів, що відрізняються один від одного за економічним змістом. Таким чином, ефективність може мати різні прояви [5, 42].

Тому, щоб виміряти ефективність, необхідно кількісно виразити вплив (результат) і ресурси (вартість). Чим більший вплив на одиницю ресурсу (випуску), тим вища ефективність відповідного процесу, дії, і навпаки.

На нашу думку, оцінка ефективності спортивної організації є неповною без аналізу показників ефективності за напрямками діяльності. Пропонований нами рисунок, складений на основі вивчення багатьох факторів і доповнений ринковою складовою, окреслює загальні напрями, за якими оцінюється діяльність спортивної організації (рис. 1.2).

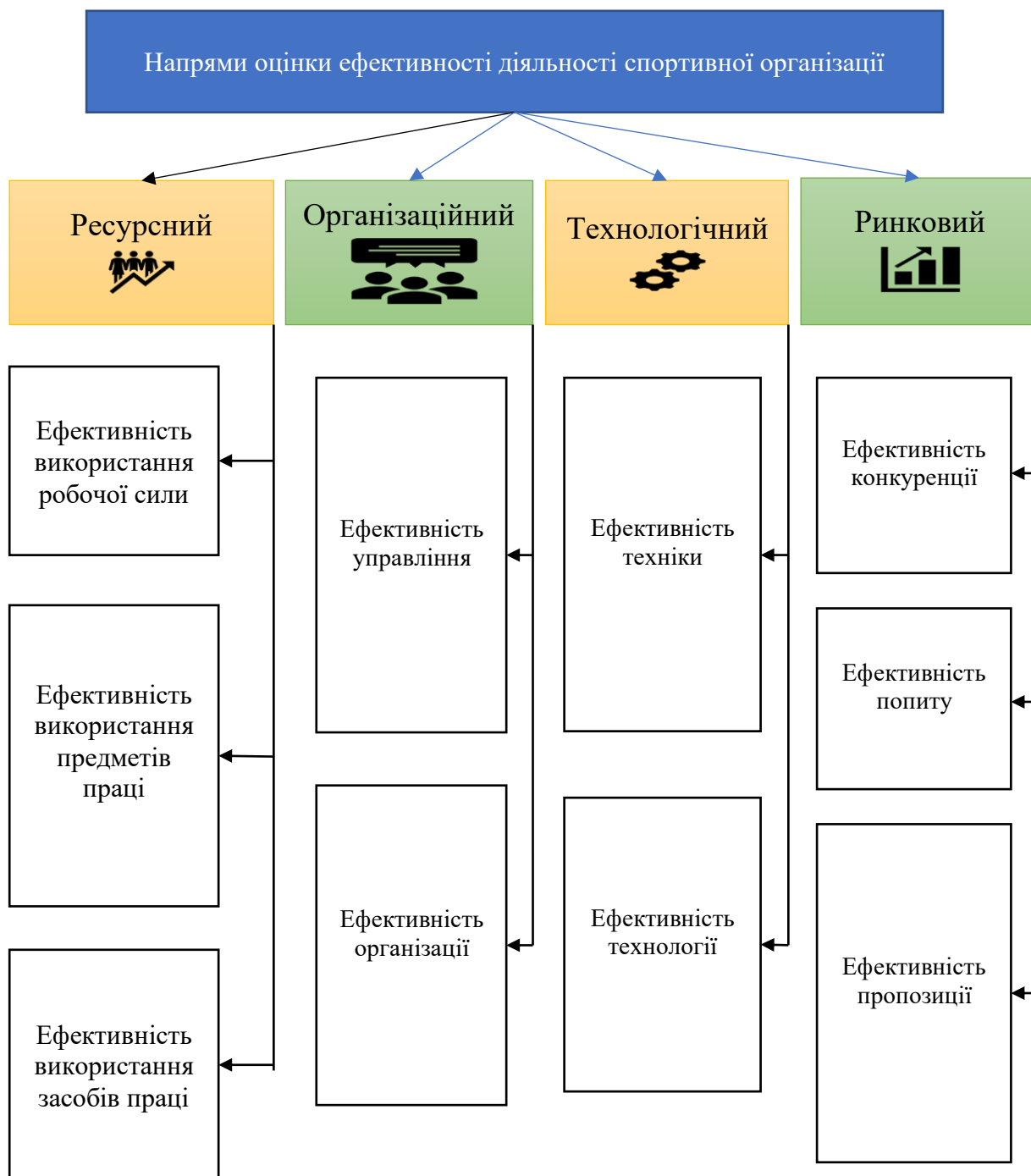


Рис. 1.2. Напрями оцінки ефективності діяльності фізкультурно - спортивної організації [6, 45]

Основною метою оцінки ефективності спортивної організації є визначення можливості її подальшого розвитку за результатами повного аналізу діяльності. Тому найважливішим завданням функціонування сучасної спортивної організації є підвищення ефективності її діяльності шляхом

оптимізації використання її внутрішніх резервів та системної розробки шляхів підвищення ефективності її діяльності. Під способами підвищення ефективності діяльності спортивної організації розуміється комплекс конкретних заходів щодо вдосконалення організації діяльності [12, 46].

Задача підвищення ефективності спортивної організації полягає в досягненні максимально можливого результату за кожен одиницю затрачених трудових, матеріальних, фінансових та інших ресурсів. Критерієм ефективності на макроекономічному рівні тому є зростання продуктивності суспільної праці.

Взаємодія трьох визначальних чинників постійно регулює процес діяльності в будь-якій спортивній організації. Такими чинниками є: персонал (робоча сила), робоча сила та предмети праці. Наявними засобами виробництва працівники спортивної організації надають суспільно корисні послуги. З одного боку, це призводить до вартості життя та фізичної праці, з іншого боку, до результатів виробництва (діяльності), які залежать від обсягу використовуваних засобів виробництва, людського потенціалу та ступеня їх використовувати.

Перший з них - аналіз ресурсів - відображає першочергову необхідність аналізу ефективності використання наявної матеріально-виробничої бази і живої праці. Необхідно враховувати часове навантаження на системи, структуру собівартості наданих послуг з урахуванням співвідношення амортизаційних відрахувань, матеріальних витрат і витрат праці. Наведені показники слід розглядати в динаміці і, по можливості, порівнювати з показниками найближчих конкурентів. Для оборотного капіталу найважливішим показником є швидкість його обертання. Тому необхідно проаналізувати чинники його збільшення, зокрема: зменшення обсягу незавершеного виробництва; Удосконалення системи логістики для оптимізації виробничих запасів; Прискорення реалізації послуг (активізація маркетингової діяльності); зменшення дебіторської заборгованості [7, 23].

Крім того, слід звернути увагу й на інші напрямки раціоналізації використання матеріальних ресурсів: аналіз основних причин втрат і нераціонального використання ресурсів; забезпечити адекватне нормування матеріальних втрат; організувати використання вторинних ресурсів; створити систему стимулювання економії сировини, енергії та матеріалів та відпрацювати її ефективність; Основна увага приділяється використанню сучасних високотехнологічних матеріалів [10, 47].

При аналізі ефективності використання трудового потенціалу спортивної організації слід звернути увагу на такі аспекти, як: внутрішньозмінні втрати годин; втрати робочого часу через плинність кадрів; ступінь використання засобів оптимізації, автоматизації праці та застосування сучасних цифрових технологій; аналіз системи заохочення працівників; визначення професійно-кваліфікаційного складу працівників.

У рамках організаційного менеджменту шукаються можливості для підвищення ефективності проектів, що здійснюються у спортивній організації, у першу чергу звертається увага на ефективність управління.

Важливою складовою ефективності спортивної організації, а отже, значним резервом її вдосконалення є організація виробничого процесу. У конкретних умовах слід аналізувати всі аспекти, що визначають ефективність організації праці - від рівня робочого місця окремого працівника або спеціаліста до рівня спортивної організації в цілому.

У рамках ринкової орієнтації шукаються можливості підвищення ефективності в спортивній організації та за її межами. Перш за все, увага приділяється ефективності конкуренції, а також попиту та пропозиції [8, 69].

І, нарешті, останньою (але не менш важливою) сферою пошуку шляхів підвищення ефективності є технологічна. Вирішення проблеми технологічної відсталості є особливо актуальним для спортивної організації.

1.2. Дослідження чинників забезпечення підвищення ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації

Проблема забезпечення ефективності діяльності спортивної організації в сучасних умовах розвитку економіки набуває особливої актуальності, оскільки наслідки неправильно обраної стратегії і тактики діяльності спортивної організації в умовах жорсткої конкуренції стають критичними та небезпечними для подальшого існування спортивної організації. Керівництво спортивної організації визначає основні напрями її розвитку, можливості та ризики, пов'язані із зовнішнім середовищем і внутрішніми процесами. Ефективний менеджмент сприяє формуванню довгострокової конкурентної переваги, що визначає позицію спортивної організації в умовах жорсткої конкуренції [11, 41].

Проте навіть досконало розроблений стратегічний менеджмент не може бути ефективно реалізований без науково обґрунтованого механізму його реалізації. Для цього необхідна розробка спеціальних інструментів управління, здатних забезпечити ефективність діяльності компанії.

Характеризуючи чинники, що впливають на ефективність діяльності, доцільно розрізняти внутрішні та зовнішні. Внутрішні залежать від результатів діяльності менеджерів і колективу спортивної організації, виражають результати діяльності спортивної організації, а зовнішні кількісно визначають рівень використання виробничих і фінансових ресурсів.

Крім того, від організаційно-правової форми власності залежить інвестиційна привабливість спортивної організації, масштаби та обсяги надання спортивних послуг, а також ступінь контролю за якістю управлінських рішень [15, 56]. Від кваліфікації управлінського персоналу та трудових ресурсів залежить рівень продуктивності праці, ефективність і якість організації виробничо-господарських процесів у спортивній організації, можливість розширення виробництва та отримання додаткового прибутку. Слід зазначити, що наявність і наявність ресурсної бази є досить важливим чинником, оскільки брак ресурсів призводить до повної зупинки виробничого

процесу. Також важливу роль у діяльності спортивної організації відіграє рівень основного оснащення, наявність обігових коштів для проведення поточних і капітальних ремонтів, модернізації та придбання сучасного обладнання.

Перш ніж приступити до опису основних шляхів підвищення ефективності діяльності спортивної організації, необхідно охарактеризувати чинники, які впливають на ефективність діяльності спортивної організації (рис. 1.3).

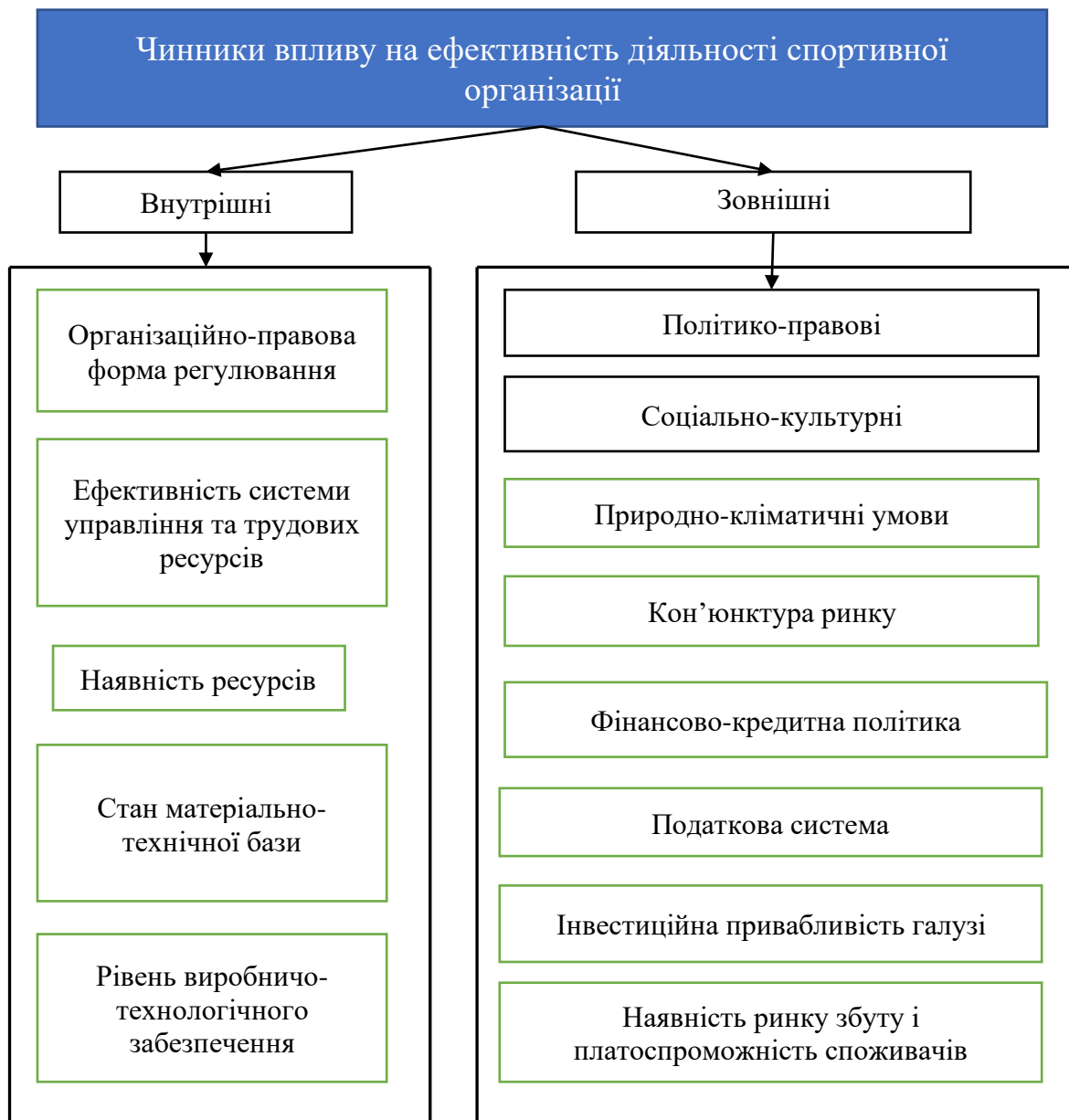


Рис. 1.3. Чинники, які здійснюють вплив на ефективність діяльності спортивної організації [22, 63]

Серед зовнішніх чинників варто виділити вплив кон'юнктури ринку спортивних послуг. Надання послуг має бути підтверджено ринковим попитом, а також наявністю платоспроможного споживача, який має достатні фінансові можливості для здійснення покупки. Доступ до кредитних ресурсів, а також наявність потенційних інвесторів дозволяє спортивній організації розширювати сферу послуг, а також проводити модернізацію, реконструкцію, переоснащення виробничих потужностей, а також закупівлю нового обладнання і технології. Важливу роль відіграє також державна підтримка, яка допомагає спростити податкове навантаження та розрахунки з бюджетами різного розміру [17, 66].

Наявність органічного зв'язку між економічним станом країни та прибутковістю вимагає більш ефективного використання потенціалу спортивної організації. Спортивні організації функціонують у складних економічних умовах. Тому при розробці управлінських рішень вони повинні спрямовувати свої дії на зміцнення фінансово-майнового стану та формування стратегічного потенціалу, здатного адаптуватися до несприятливих чинників зовнішнього середовища.

Незважаючи на різноманіття чинників у сферах діяльності спортивних організацій, ефективний контроль діяльності базується на індивідуальному наборі чинників, які повинні бути в полі зору керівництва спортивної організації, оскільки під їх впливом формуються виробничі потенціали. Вплив певних чинників необхідно вчасно розпізнати для підвищення конкурентоспроможності та сталого соціально-економічного розвитку спортивної організації, а якщо ні, то зростання потенціалу знаменує зниження ефективності менеджменту спортивної організації [18, 62].

Єдність основних принципів організації виробництва дає змогу виділити чинники ефективності в основних сферах діяльності спортивної організації, такі як економіка, виробництво, організація, соціальна, екологія та право. Особливістю систематизації чинників ефективності є те, що вони

розглядаються у взаємозв'язку з ринковими чинниками: попитом і пропозицією послуг, доступом до ринку ресурсів і нових технологій.

Тому основними чинниками підвищення ефективності спортивної організації є підвищення технічної оснащеності, підвищення якості управління, організації виробництва і праці, оптимізація обсягів і структури виробництва [25, 65].

Три основні напрямки підвищення ефективності спортивної організації можна представити в таблиці. 1.1:

Таблиця 1.1

Напрями підвищення ефективності діяльності спортивної організації [19, 61]

Напрямок підвищення ефективності	Характеристика
Ресурсний	Використання основних засобів Ефективність використання трудових ресурсів
Організаційний	Організаційно-правова структура управління Організація діяльності у спортивній організації
Технологічний	Упровадження сучасних досягнень у сфері техніки і технології Удосконалення наявної техніки і технології

Аналізуючи дані табл. 1.1, доходимо висновку, що одним з основних напрямів підвищення ефективності діяльності спортивної організації є ресурсний, який базується на необхідності проведення детального аналізу використання наявних ресурсів та живої праці. Другим напрямом є організаційний, відповідно до якого проводиться пошук нових можливих шляхів удосконалення системи управління і підвищення ефективності тих процесів, що здійснюються у спортивній організації. Третім напрямом підвищення ефективності діяльності спортивної організації виступає технологічний, який передбачає запровадження у процеси виробництва

сучасної техніки і технологій, а також розв'язання організаційно-правових питань.

За допомогою організаційного напряму розробляють шляхи підвищення ефективності управління процесами, які відбуваються у спортивній організації. Оскільки організація виробничого процесу є важливим складником ефективності спортивної організації, вона є одним із резервів її підвищення. Аналіз усіх аспектів ефективності від рівня робочого місця окремого працівника до рівня спортивної організації загалом є не менш важливим [20, 49].

Проблема технологічного відставання має два компоненти: матеріальний та нематеріальний. Перший передбачає оновлення та поліпшення технічної бази, другий – організаційно-правові проблеми. Отже, щоб подолати технічне та технологічне відставання, потрібно перейти на сучасні технології та запровадити систему відносин, яка називається корпоративною культурою. Оскільки найпередовіші компанії з тривалим досвідом роботи мають таку систему, її треба запозичувати.

Вважаємо, що використання усіх зазначених напрямів спроможне забезпечити достатні темпи зростання ефективності діяльності спортивної організації.

Основним завданням дослідження вчених різних країн є економічно обґрунтоване комплексне використання засобів і предметів праці та пошук нових шляхів їх раціонального використання, оскільки використання ресурсів та економічна ефективність виробництва тісно пов'язані. Саме тому не можна очікувати результативності діяльності за нераціонального використання ресурсного потенціалу [21, 50].

Одним із основних завдань для господарюючих суб'єктів є вирішення проблеми підвищення ефективності використання обмежених виробничих ресурсів шляхом вияву і максимального використання наявних ресурсів діяльності для покращення кінцевих результатів роботи. Таким чином, дефіцит ресурсів може бути покритим за рахунок раніше створених резервів.

1.3. Механізм оптимального використання ресурсів фізкультурно – спортивної організації

За допомогою ресурсного напряму слід аналізувати ефективність використання наявних матеріальних та трудових ресурсів. При цьому потрібно враховувати рівень завантаження обладнання, структуру собівартості послуг, а також частку амортизації, матеріальних витрат, витрат на оплату праці. Всі показники варто аналізувати в динаміці, а також порівнювати з показниками найближчих конкурентів, якщо є така можливість [24, 51].

Також єдність основних принципів організації роботи спортивної організації дає змогу визначити чинники ефективності в діяльності спортивної організації, наприклад, структуру виробництва; навантаження на потужність; ступінь фізичного та морального зносу основних засобів; впровадження прогресивних технологічних процесів; використання менш ресурсомістких матеріалів; скорочення всіх видів простоїв виробництва; укрупнення одиничних потужностей та впровадження інших методів концентрації виробництва; технологічне поєднання виробництва. Чинники цієї сфери діяльності є вирішальними при розробці та реалізації програм економії витрат спортивної організації.

У сучасних ринкових умовах потреба в управлінні продуктивністю в спортивних організаціях визначається багатьма причинами, серед яких невизначеність майбутнього, ризику, координуюча роль плану та оптимізація впливу на внутрішні чинники, потреба у фінансових ресурсах. З метою створення моделі формування стратегії спортивної організації проаналізуємо чинники зовнішнього та внутрішнього середовища [28, 52].

Залежно від спрямованості дії всі чинники, що впливають на прибутковість спортивної організації, можна розділити на дві групи – позитивні та негативні чинники. Позитивними вважаються ті чинники, вплив яких покращує результати діяльності спортивної організації, а негативними – навпаки.

Залежно від місця виникнення всі чинники, що впливають на економічну ефективність спортивної організації, можна розділити на внутрішні та зовнішні чинники, де внутрішні чинники (тобто внутрішнє середовище спортивної організації) залежать від організації спортивного менеджменту, від діяльності самої спортивної організації (щодо технологічних, управлінських і людських характеристик), а тому сама спортивна організація їх породжує, а зовнішні чинники характеризують вплив на діяльність спортивної організації це, вплив законодавства, суспільства, зміни економічної політики держави тощо (рис. 1.4).

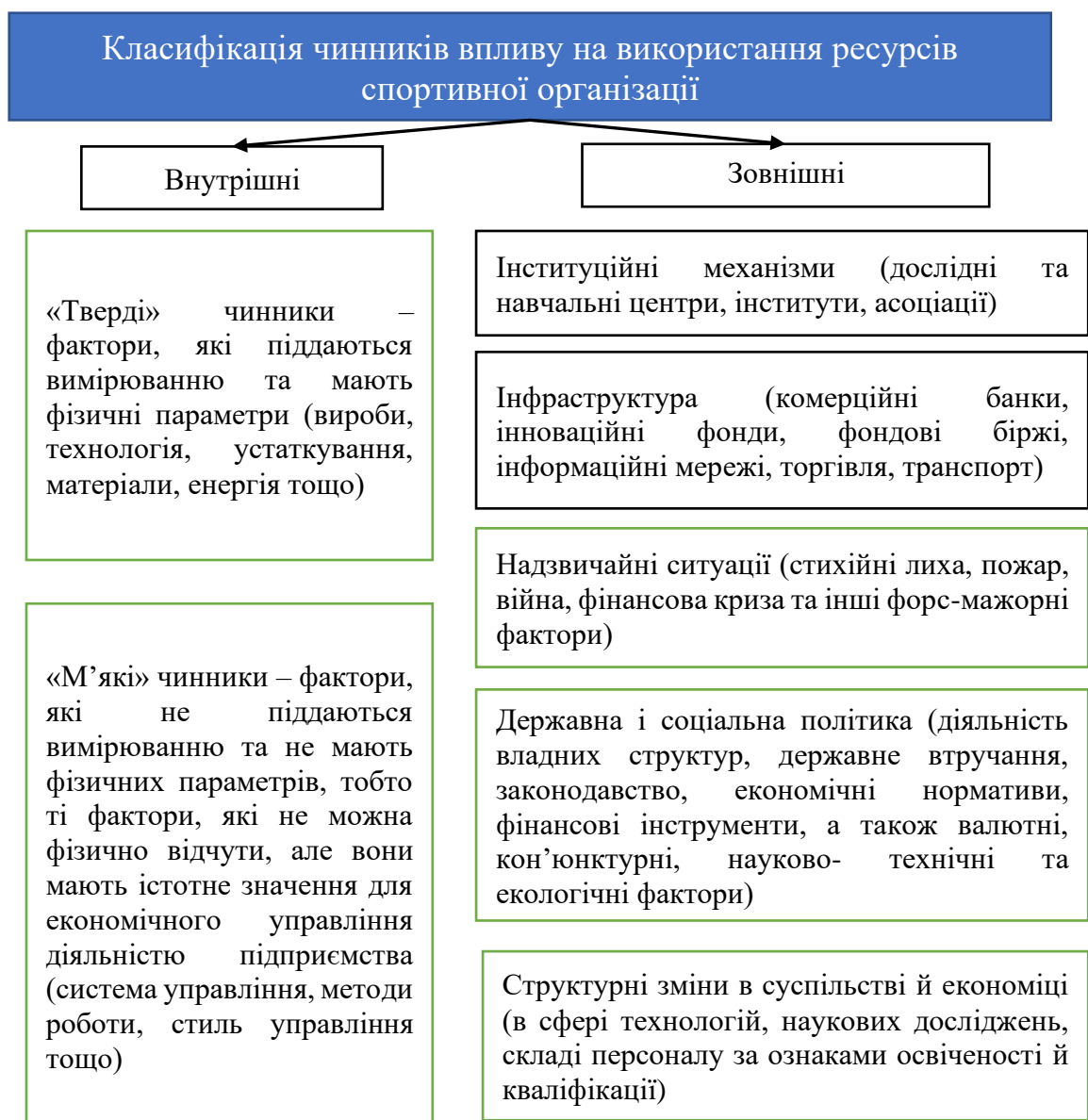


Рис. 1.4 Чинники впливу на ефективність діяльності спортивної організації [40, 60]

Як видно з рис. 1.4, чинники впливу на ефективність діяльності спортивної організації доцільно розмежувати на внутрішні й зовнішні. Необхідно зазначити, що внутрішні чинники впливу залежать від продуктивності роботи управлінського персоналу зокрема та всього колективу спортивної організації загалом, безпосередньо впливають на результати діяльності спортивної організації, а зовнішні чинники – це, зазвичай, неконтрольовані сили, які впливають на рішення та дії менеджерів спортивної організації і, врешті-решт, на внутрішнє середовище спортивної організації, тобто зовнішні чинники з часом впливають на внутрішні чинники.

Класифікація внутрішніх чинників на «тверді» та «м'які» чинники є досить умовною, проте широко використовуваною у зарубіжній практиці господарювання. Специфічна назва цих груп чинників впливу запозичена з комп'ютерної термінології, згідно з якою сам комп'ютер називається «твердим» товаром, а «м'яким» товаром називається програмне забезпечення. За аналогією «твердими» чинниками впливу називають ті чинники, які мають фізичні параметри та піддаються вимірюванню, а «м'якими» чинниками – ті, яких не можна фізично відчутти, проте вони мають істотний вплив на ефективність діяльності спортивної організації [29, 53].

Можливі напрямки реалізації внутрішніх та зовнішніх чинників підвищення ефективності діяльності спортивної організації різняться за ступенем (масштабом) дії, особливостями використання та контролю. Тому для керівників спортивної організації та відповідних спеціалістів (менеджерів) важливим є знання масштабів дії чинників впливу для використання найбільш істотних внутрішніх та зовнішніх чинників ефективності з урахуванням форм контролю на різних рівнях управління спортивною організацією.

Так, чинники зовнішнього впливу доцільно поділяти на чинники макросередовища (економічні, політичні чинники та чинники державного регулювання), галузевого та конкурентного оточення спортивної організації. Чинники внутрішнього впливу націлені на визначення ступеня відповідності майбутньої стратегії розвитку спортивної організації і досягнення

стратегічних цілей згідно з кожним функціональним напрямом діяльності: загального управління, економіки та фінансів, дослідження та технологічних розробок, виробництва, маркетингу та збуту, управління персоналом [35, 59]. Виокремлення та оцінка чинників зовнішнього середовища та внутрішнього впливу дають змогу визначити процес управління ефективністю спортивної організації, обґрунтувати організаційно-економічні передумови розробки стратегії діяльності.

Незважаючи на різноманіття чинників за сферами діяльності спортивної організації, в основі ефективного управління діяльністю лежить індивідуальний набір чинників, які повинні бути в полі зору менеджменту спортивної організації, оскільки під впливом тих або інших чинників формується виробничий потенціал, а він повинен бути вчасно реалізований для підвищення конкурентоспроможності й стійкого соціально-економічного розвитку спортивної організації, а якщо ні, то ріст потенціалу характеризує зниження ефективності керування спортивною організацією.

Єдність принципів основ організації виробництва дає змогу виділити чинники ефективності за такими основними сферами діяльності спортивної організації, як економічна, виробнича, організаційна, соціальна, екологічна й правова. Особливістю систематизації чинників ефективності є те, що вони розглядаються у взаємозв'язку з чинниками, характерними для ринкової економіки: попит та пропозиція на послуги, доступ до ринку ресурсів і нових технологій [30, 54].

Єдність принципів основ організації виробництва дає змогу також визначити чинники ефективності у виробничій сфері спортивної організації, такі як структура виробництва; завантаження потужностей; ступінь фізичного й морального зношування основних фондів; технологічна трудомісткість виробництва; впровадження прогресивних технологічних процесів; зниження всіх видів втрат виробництва; укрупнення одиничних потужностей і реалізація інших способів концентрації виробництва; технологічне комбінування

виробництва. Чинники цієї сфери діяльності є визначальними під час формування й реалізації програм щодо економії витрат спортивної організації.

У сучасних ринкових умовах необхідність управління ефективністю діяльності спортивної організації визначається багатьма причинами, серед яких слід назвати невизначеність майбутнього, ризики, координуючу роль плану та оптимізацію витрат, а також потребу у фінансових ресурсах. З метою побудови моделі формування стратегії спортивної організації проаналізуємо чинники зовнішнього та внутрішнього оточення [39, 57].

Так чинники зовнішнього впливу доцільно поділяти на чинники макросередовища (економічні, політичні чинники та чинники державного регулювання), галузевого та конкурентного оточення спортивної організації.

Чинники внутрішнього впливу націлені на визначення ступеня відповідності майбутньої стратегії розвитку спортивної організації і досягнення стратегічних цілей згідно з кожним функціональним напрямом діяльності: загального управління, економіки та фінансів, дослідження та технологічних розробок, виробництва, маркетингу та збуту, управління персоналом. Виокремлення та оцінка чинників зовнішнього середовища та внутрішнього впливу дає змогу визначити процес управління ефективністю спортивної організації, обґрунтувати організаційно-економічні передумови розробки стратегії діяльності.

Управління ефективністю роботи спортивної організації передбачає урахування основних положень теорії максимізації прибутку. Спортивна організація повинно працювати таким чином, щоб забезпечити максимальний дохід його власникам. У рамках традиційної неокласичної економічної моделі передбачається, що будь-яка спортивної організації існує для того, щоб максимізувати прибуток у довгостроковій перспективі. При цьому як орієнтир розглядається прибуток середній для галузі або той прибуток, що об'єктивно задовольняє власників [31, 48].

Підвищення результативності потенціалу спрямоване на пошук шляхів більш ефективного його використання. Аналіз його складових та динаміки

стає все більш актуальним, а сама ця проблема набуває народногосподарської значущості.

Економічний потенціал будь-якої спортивної організації є складом його ресурсів, а саме трудових, матеріальних, фінансових та інших, наявних у розпорядженні організації для надання послуг. Стан економічного потенціалу спортивної організації характеризують такі чинники і показники: обсяг і якість виробничих ресурсів, чисельність персоналу, склад основних виробничих фондів, величина матеріальних запасів, наявність фінансових ресурсів та нематеріальних активів, використання патентів, ліцензій, технологій, інформації; здатність персоналу спортивної організації до професійної діяльності у всіх сферах виробництва і на всіх рівнях управління; фінансовий стан спортивної організації, рівень поточної платіжної здібності і ліквідності, зовнішня і внутрішня заборгованість, ступінь кредитоспроможності; стан наукової, творчої, раціоналізаторської та інноваційної діяльності, здатність до оновлення виробництва і зміни діючої технології; інформаційне забезпечення маркетингової, проектної, фінансової діяльності, якість використовуваної інформації, ступінь її обґрунтованості і достовірності [32, 38].

Проблема вимірювання ефективності діяльності досить важлива як у теоретичному, так і в практичному планах. Знання виробничих потенціалів спортивної організації дає змогу визначити сумарний потенціал галузі та народного господарства. Значення потенціалів спортивної організації необхідні для виявлення витрат виробничих ресурсів (величин його елементів), потрібних для оптимізації народногосподарських або галузевих темпів і пропорцій розвитку, визначення напрямів інвестиційної політики.

Величина потенціалу є характеристикою матеріальних умов оновлення послуг і підвищення їх якості, а також може бути основою для прогнозування обсягів наданих спортивних послуг [33, 37]. Уявлення про величину потенціалу спортивної організації та окремих його елементів дає змогу певною мірою управляти характеристиками потенціалу, в результаті чого виникає

можливість цілеспрямованого впливу на віддачу виробничих ресурсів. Визначення величини потенціалу пов'язано з оцінкою вартості його елементів.

Нова концепція керування спортивними організаціями повинна спиратися на критерії ефективності виробництва, маневреності виробництва, гнучкості стратегії. На основі цих критеріїв повинні формуватися узагальнюючі показники ефективності й ресурсозбереження, що дадуть змогу усувати протиріччя й погоджувати економічні інтереси держави як суб'єкта ринкової економіки й будь-якого суб'єкта ринкової економіки в процесі взаємодії. Необхідна інтеграція різних підходів до керування виробництвом в єдину нову концепцію, що відповідає вимогам ринку й при цьому визначає стратегічні можливості для успішних внутрішніх і зовнішніх виробничо-фінансових, економічних маневрів спортивної організації [34, 58].

Щоб визначити ефективність керування спортивною організацією в сучасних умовах, необхідно вдосконалити методологію визначення кола показників і критеріїв оцінки взаємодії держави й ринкового механізму з бізнес- моделлю ефективності спортивної організації. Це повинно бути зроблене в рамках теорії керування. За ступенем того, як ринки стають все більш динамічними, а зміни стають несподіваними, системи керування спортивними організаціями стають відкритими й гнучкими, а на перший план виходить такі загальні критерії, як здатність адаптуватися й вплив на ринки.

Саме такий підхід методологічно правильний для оцінки ефективності керування спортивною організацією в сучасній економіці. Він органічно сполучає в собі парадигми традиційної ефективності й рентабельності виробництва, спрямованість на стійке задоволення ресурсних потреб і узгодження економічних інтересів суб'єктів ринкової економіки, динамічність зовнішніх і внутрішніх чинників, а також їх взаємодію [36, 71].

Доводиться визнати, нині економічний успіх спортивної організації визначають інновації. Успіх інновацій більш важливий, ніж ефект розміщення ресурсів. Наявні у спортивній організації інформація та знання менш важливі, ніж здатність спортивної організації до генерації важливих

знань, що потім матеріалізуються в інновації. Основними принципами функціонування спортивної організації повинні стати саморегуляція, саморозвиток. Все це підтверджує обґрунтування стратегічного вибору інноваційного шляху розвитку країни. Основою інноваційного стратегічного курсу має стати спрямовування на структурну трансформацію та розвиток інноваційної моделі економічного зростання [20, 50].

Роль та значення потенціалу спортивної організації в суспільному виробництві не залишаються незмінними. Виробничий потенціал спортивної організації є матеріальною передумовою прискорення науково-технічного прогресу. Між ними існує такий взаємозв'язок: чим вищими є техніко-економічний рівень елементів потенціалу та ступінь їх використання, тим потужнішою є база (матеріально-технічна) науково-технічного прогресу, тим ширшими є горизонти впровадження його досягнень, можливості для вдосконалення та збільшення розмірів елементів виробничого потенціалу спортивної організації. Вони взаємно вдосконалюють і розвивають один одного.

Виробничий потенціал спортивної організації безпосередньо пов'язаний з темпами соціально-економічного розвитку країни. Поліпшення його використання сприяє зростанню виробництва інвестиційних ресурсів і товарів народного споживання за одних і тих же витрат суспільної праці. А його якісні характеристики визначають ступінь задоволення матеріальних і духовних потреб народу і саму якість економічного та соціального зростання. Отже, розвиток виробничого потенціалу та зростання основних макроекономічних показників істотно позначаються рівні диференціації доходів населення. Економічне зростання повинне відбуватися на основі оновлення технологічної та технічної бази, а його результати повинні бути спрямовані на досягнення цілей розвитку [21, 51].

Висновки до розділу 1

Узагальнюючи вищевказане, зазначимо, що більшість методик, які дотепер використовуються для оцінки й аналізу ефективності діяльності спортивних організацій, має низку недоліків: вони дають змогу визначити і проаналізувати ефективність діяльності «ізолюваних» спортивних організацій, повною мірою визначити і проаналізувати вплив внутрішніх чинників на ефективність, але практично не враховують вплив зовнішніх ринкових чинників; відсутні оцінки росту ефективності функціонування спортивних організацій залежно від ступеня задоволення ринкового попиту: не дають змоги оцінити ефективність функціонування капіталу спортивних організацій, втіленого у знаннях і кваліфікації співробітників, здатність спортивних організацій утримувати й залучати нових клієнтів, рівень корпоративної культури; мають ретроспективний характер цих показників, що значно зменшує їх цінність для прийняття стратегічних управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕНЬ

2.1. Методи дослідження

Вибір методів дослідження виконувався, виходячи із необхідності реалізації завдань з урахуванням специфіки об'єкта і предмета дослідження.

1. Огляд та аналіз літературних джерел. Літературний огляд та аналіз проводився в три етапи в такій послідовності:

- підбір та складання списку літературних джерел;
- аналіз тексту;
- запис основного тексту, що найбільше освітлює дану тему.

Були вивчені і проаналізовані матеріали наукових досліджень і узагальнений досвід фахівців, отримані нові дані про роль менеджерів у забезпеченні системи управління комунікаціями фізкультурно-спортивних організацій.

Контент-аналіз (від англ. *contens* зміст) - метод якісно-кількісного аналізу змісту документів з метою виявлення або вимірювання різних фактів і тенденцій, відображених в цих документах.

Основні напрями застосування контент-аналізу: виявлення того, що існувало до тексту і що тим або іншим чином отримало в ньому віддзеркалення (текст як індикатор певних сторін об'єкту, що вивчається, автора або адресата); визначення того, що існує тільки в тексті як такому (різні характеристики форми - мова, структура, жанр повідомлення, ритм і тон мови); виявлення того, що існуватиме після тексту, тобто після його сприйняття адресатом (оцінка різних ефектів дії). Особливість контент-аналізу полягає в тому, що він вивчає документи в їх соціальному контексті.

Все більш широко розповсюджується контент-аналіз повідомлень засобів масової інформації, заснований на парадигматичному підході, відповідно до якого ознаки текстів (зміст проблеми, причини її виникнення, проблемоутворюючий суб'єкт, ступінь напруженості проблеми, шляхи її рішення.), що вивчаються, розглядаються як певним чином організована структура.

В ході дослідження були відібрані і проаналізовані наукові статті, навчальні посібники, методичні рекомендації, монографії, періодичні видання, в яких розглядалися різні підходи щодо управління розвитком для підвищення ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації. За статистичними даними, що були наведені у літературних матеріалах, визначено, які стратегії забезпечення комунікаційну діяльність та можуть бути застосовані у фізкультурно-спортивних організаціях [14, 26].

2. Евристичні методи у вузькому розумінні являють собою способи навчання, а у широкому - неформальні методи, які дають змогу досліджувати творчу діяльність, відкривати нове у судженнях, ідеях, способах дії. Застосування евристичних методів приводить до створення моделей творчого пошуку та розв'язання поставлених завдань. Ці методи, як правило, застосовуються, коли наявні знання та попередній досвід не дозволяють однозначно вирішити наукову проблему [26, 64].

В економіці евристичні методи найбільш: широко застосовуються для прогнозування (особливо за умов часткової або повної невизначеності чинників).

Основним з евристичних методів є метод експертних оцінок - спеціальним чином організований збір суджень, оцінок та пропозицій спеціалістів з певної галузі знань, їх аналіз, зведення та формування зваженого результату. Для цього:

1) визначають мету дослідження, чітко формулюють умови, ключові питання, що потребують відповіді, обмеження внутрішнього та зовнішнього середовища тощо;

2) проводять відбір спеціалістів з однієї, суміжних або пов'язаних безпосередньо з об'єктом (предметом) дослідження галузей знань;

3) здійснюють опитування (індивідуальне, колективне, у процесі дискусії, у формі анкет, очне або заочне, іменне або анонімне);

4) визначається методика узагальнення відомостей, отриманих від експертів, та формулювання висновку (що максимально часто зустрічався у відповідях експертів, найбільш аргументований, компромісний тощо);

5) робиться висновок.

Як різновиди методу експертних оцінок найбільш часто називають методи: «мозкової атаки», або конференції ідей, що передбачає генерування ідей у процесі обговорення або наукового спору; «мозкового штурму», коли одна група експертів (опоненти) формулює певне бачення ситуації та обґрунтовує його, а інша (опоненти) - аналізує та піддає сумніву; аналогії (синектики); «Делфі» - анонімного опитування незалежних спеціалістів для отримання певних відповідей на підготовлені запитання (опитування завершується обробкою та зведенням отриманої інформації, формулюванням певних позицій та повторним опитуванням щодо отриманих результатів або спірних питань) [64, 67].

3. Методи системного аналізу є винятково важливими під час дослідження фактичного та ретроспективного станів об'єкта, визначення факторів, що впливали та у подальшому впливатимуть на його розвиток, формулювання та систематизації проблем [67, 68].

4. Методи моделювання. Для обґрунтованого визначення майбутніх характеристик процесу чи явища необхідно знати можливі варіанти його структури та розвитку з урахуванням значної кількості факторів. Основним способом дослідження таких об'єктів є моделювання - дослідження за допомогою умовних зображень об'єктів або їх аналогів (умоглядних чи фізичних), що мають аналогічні істотно важливі характеристики. Цей спосіб ще називають процесом постановки модельного експерименту.

Модель замінює неіснуючий об'єкт або такий об'єкт дослідження, який неможливо чи недоцільно залучати до експерименту та фактично є інформаційним зображенням об'єкта. Вона обов'язково має містити ключові риси об'єкта, відповідати його структурі, відображати системні зв'язки. У ряді

випадків лише модель дає змогу перевірити правильність гіпотези, пов'язуючи інформаційне зображення сучасного та майбутнього станів.

Методи моделювання використовуються у зв'язку з тим, що економічні завдання, як правило, потребують вирішення при неповному знанні факторів або непевності їх впливу на результат [26, 70].

5. Програмно-цільовий метод. Цей метод є одним зі способів розробки програм, які мають вирішувати певні завдання або сприяти досягненню попередньо визначених параметрів розвитку економічних та інших систем. Ключовими елементами цього методу є поняття «цільова комплексна програма» (ЦКП), «системний підхід» та принципи: цільової орієнтації - націленості на досягнення раніше визначених кінцевих результатів; комплексності - охоплення та реалізація повного переліку заходів з виконання програми з урахуванням можливих варіантів розвитку та всієї доступної до аналізу системи факторів впливу; ефективності - обов'язкової орієнтації на отримання певного позитивного ефекту (економічного, соціального, екологічного, науково-технічного інноваційного.); адресності - спрямованості на певних виконавців та користувачів; визначення ключової (провідної) ланки - розподілу всіх елементів ЦКП на основні та допоміжні, визначення їх співвідношення та обов'язкового врахування цього розподілу на всіх етапах розробки і реалізації ЦКП.

Системний підхід полягає у розгляді програми як взаємопов'язаної системи елементів, які розробляються у певній послідовності та формують єдине ціле.

Цільова комплексна програма - це директивний адресний документ узгоджений за ресурсами, виконавцями і термінами комплекс заходів, спрямованих на вирішення найбільш ефективними шляхами певних завдань або подолання проблем.

Цільові комплексні програми класифікують за ознаками змісту (виробничі, економічні, фінансові, бюджетні, соціальні, науково-технічні, регіональні, екологічні та ін.); терміну реалізації (довгострокові,

середньострокові, короткострокові); характеру постановки завдань (розвитку, реконструкції, створення); масштабу (мікро-, мезо-, макрорівнів) [14, 70].

2.2. Організація дослідження

Перший етап кваліфікаційної роботи – підготовчий. На даному етапі кваліфікаційної роботи ми дослідили теоретичні основи підвищення ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації, аспектів ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації; провели дослідження чинників забезпечення підвищення ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації, вивчили механізм оптимального використання ресурсів фізкультурно – спортивної організації.

Другий етап кваліфікаційної роботи – аналітичний. На даному етапі кваліфікаційної роботи ми розробили удосконалення організаційного механізму управління для підвищення ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації «Apollo next», запропонували організаційні підходи до управління ефективністю фізкультурно – спортивної організації «Apollo next», провели дослідження елементів розвитку фізкультурно – спортивної організації «Apollo next», здійснили планування підвищення ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації «Apollo next».

Третій етап кваліфікаційної роботи – заключний. На даному етапі кваліфікаційної роботи ми запропонували розробити концепцію щодо покращення системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації «Apollo next» та провели структурний аналіз системи формування фізкультурно-спортивної організації «Apollo next».

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО – СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «APOLLO NEXT»

3.1. Організаційні підходи до управління ефективністю фізкультурно – спортивної організації «Apollo next»

Концепція ефективності діяльності спортивної організації в сучасних ринкових умовах є однією з важливих ознак корпоративної прибутковості та ефективності менеджменту спортивної організації «Apollo next», що сприяє її подальшій життєздатності та розвитку. Досягнення ефективності у роботі спортивної організації потребує врахування як зовнішніх так і внутрішніх чинників, що і було враховано при формуванні анкети.

В умовах високого ступеня невизначеності, конкуренції, наявності різного роду кризових явищ, наявності різноманітних політичних та економічних проблем у країні та через неузгодженість управлінських рішень у спортивних організаціях ефективність функціонування спортивної організації зростає, підвищується організованість, що є основним напрямком вирішення цих проблем.

Для проведення економічного аналізу процесу удосконалення організаційного механізму підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» було проведено соціологічне опитування з допомогою розробленої анкети. У анкетуванні було задіяно 20 осіб серед співробітників фізкультурно-спортивної організації «Apollo next».

На запитання «Як Ви оцінюєте ринок надання фізкультурно - спортивних послуг у Києві?» відповіді респондентів, які спрямовувались на виявлення організаційних підходів до управління ефективністю діяльності фізкультурно – спортивної організації «Apollo next», розподілились наступним чином, що графічно відображено на рисунку 3.1.

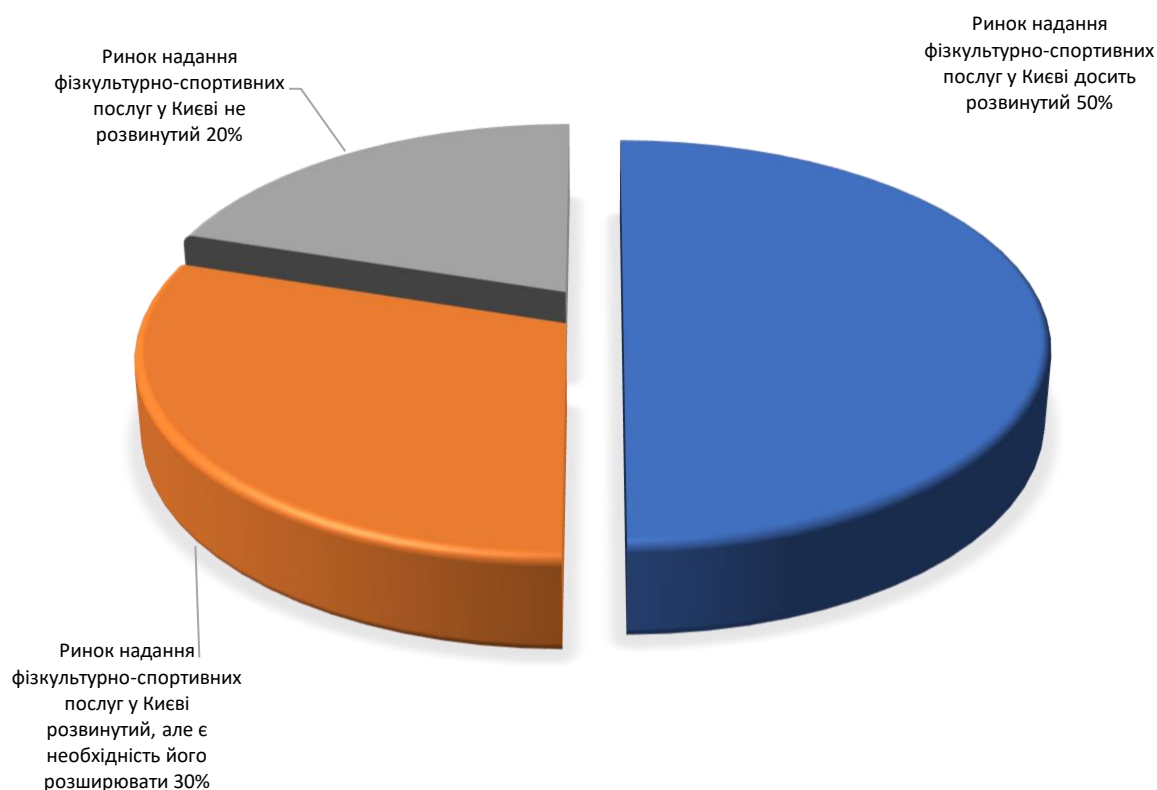


Рис. 3.1. Оцінка респондентами ринку надання фізкультурно-спортивних послуг у м. Києві

Анкетування дало наступні результати: 50 % респондентів відповіли, що ринок надання фізкультурно-спортивних послуг у Києві досить розвинутий; 30 % респондентів відповіли, що ринок надання фізкультурно-спортивних послуг у Києві розвинутий, але є необхідність його розширювати; та 20 % респондентів відповіли, що ринок надання фізкультурно-спортивних послуг у Києві не розвинутий.

Наступне питання опитування у рамках анкетного дослідження стосувалось чинників, що є вирішальними для споживачів при обранні послуг, які надає спортивна організація «Apollo next».

На запитання «За яким чинниками, на Вашу думку, споживачі обирають фізкультурно - спортивну організацію «Apollo next» відповіді респондентів розподілились наступним чином, що графічно відображено на рисунку 3.2.

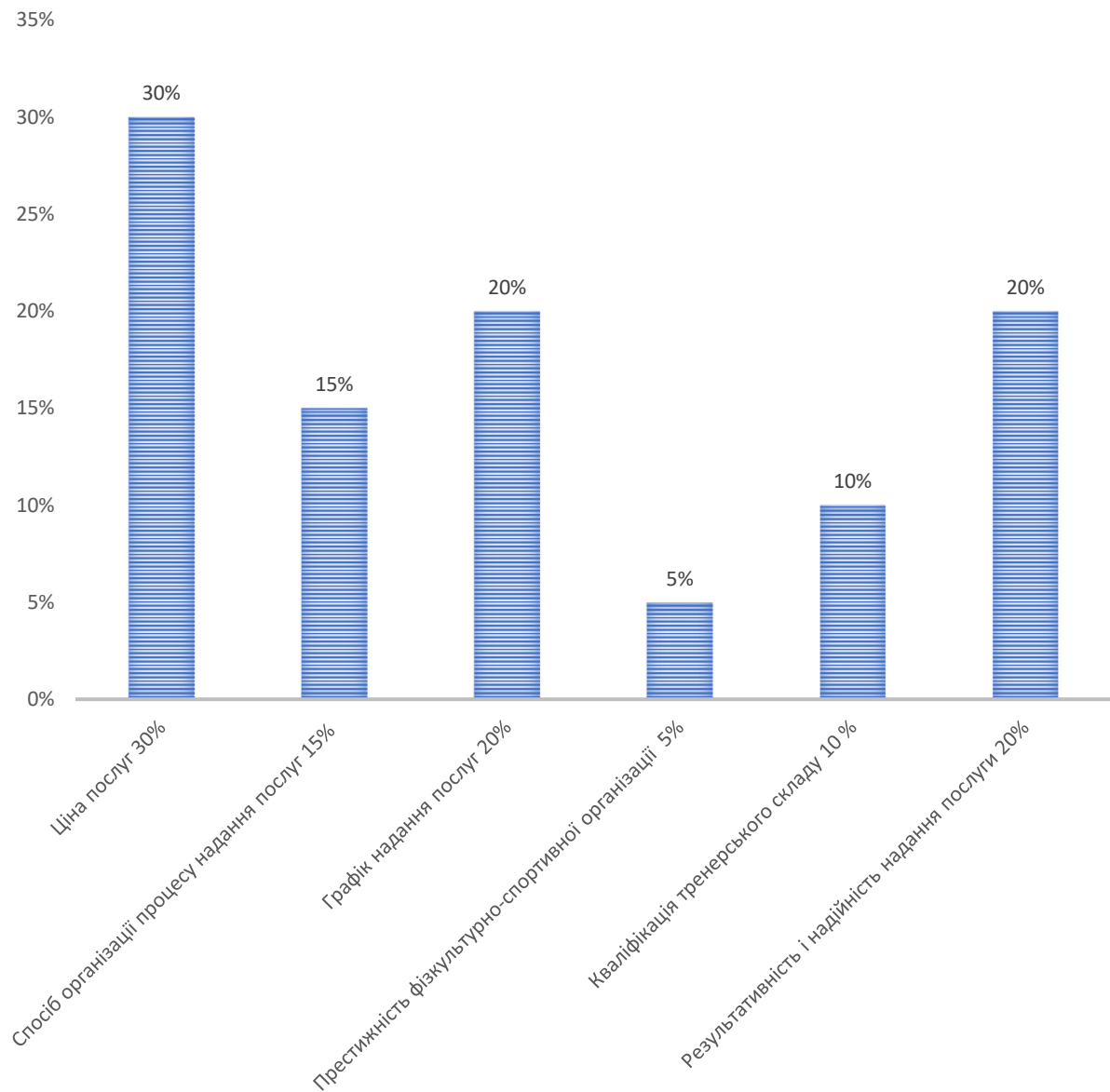


Рис. 3.2. Чинників, що є вирішальними для споживачів при обранні послуг, які надає спортивна організація «Apollo next»

Анкетування дало наступні результати: 30 % респондентів вважають, що найбільш важливим чинником для споживачів при обранні послуг, які надає спортивна організація «Apollo next» є ціна послуг; по 20 % респондентів вважають, що найбільш важливими чинниками для споживачів при обранні послуг, які надає спортивна організація «Apollo next» є графік надання послуг та результативність і надійність надання послуги; 15 % респондентів вважають, що найбільш важливим чинником для споживачів при обранні послуг, які надає спортивна організація «Apollo next» є спосіб організації

процесу надання послуг; 10 % респондентів вважають, що найбільш важливим чинником для споживачів при обранні послуг, які надає спортивна організація «Apollo next» є кваліфікація тренерського складу; 5 % респондентів вважають, що найбільш важливим чинником для споживачів при обранні послуг, які надає спортивна організація «Apollo next» є престижність фізкультурно-спортивної організації.

Третім питання опитування у рамках анкетного дослідження було питання яке стосується методів удосконалення роботи персоналу для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next».

Стосовно питання «Які, на Вашу думку, методи удосконалення роботи персоналу для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» є оптимальними? Відповіді респондентів розподілились наступним чином, що графічно відображено на рисунку 3.3.

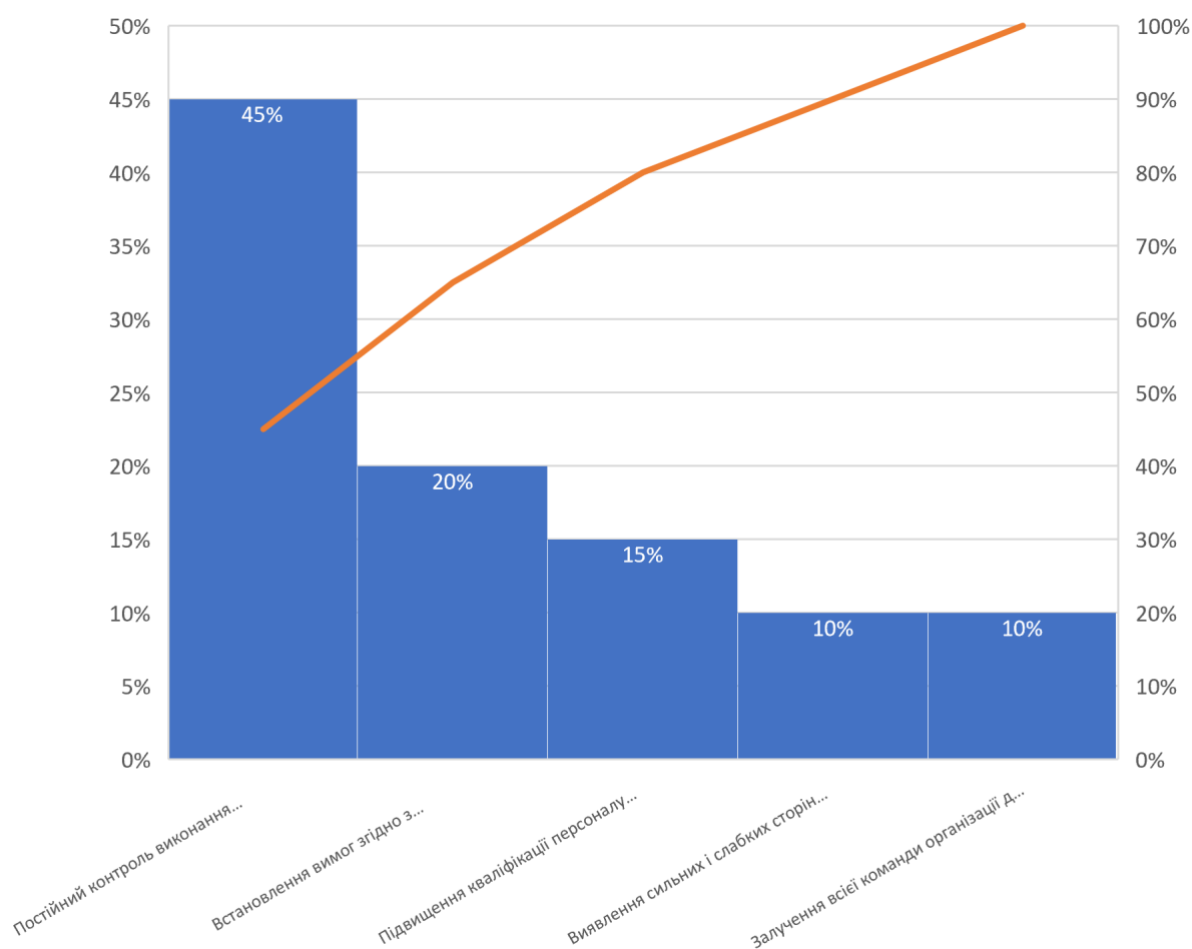


Рис. 3.3. Оптимальні методи удосконалення роботи персоналу для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next»

За результатами анкетного опитування ми отримали такі результати: 45 % респондентів вважають, що оптимальним методом удосконалення роботи персоналу для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» слід вважати постійний контроль виконання поставлених завдань; 20 % респондентів вважають, що оптимальним методом удосконалення роботи персоналу для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» слід вважати встановлення вимог згідно з компетенціями персоналу спортивної організації; 15 % респондентів вважають, що оптимальним методом удосконалення роботи персоналу для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» слід вважати підвищення кваліфікації персоналу спортивної організації; і по 10 % респондентів вважають, що оптимальними методами удосконалення роботи персоналу для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» слід вважати виявлення сильних і слабких сторін персоналу спортивної організації та залучення всієї команди організації до вирішення важливих питань.

Основною метою діяльності спортивної організації на ринку спортивних послуг є підвищення власного капіталу та отримання прибутку шляхом здійснення ефективної діяльності. Всі методики, які пов'язані, наприклад, з розширенням асортименту спортивних послуг, покращенням організаційної структури управління спортивною організацією «Apollo next», виходом на нові ринки спортивних послуг з урахуванням зовнішніх умов конкурентного середовища, підвищенням ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next», все це сприяє задоволенню потреб споживачів та отримання спортивною організацією «Apollo next» доходів від реалізації спортивних послуг.

3.2. Дослідження елементів розвитку фізкультурно – спортивної організації «Apollo next»

Необхідність підвищення рівня ефективності діяльності та удосконалення управління спортивною організацією полягає не тільки у формуванні місії спортивної організації «Apollo next», формуванні нових цілей, завдань та принципів менеджменту, у задоволенні потреб споживачів та розширенні ринкових можливостей спортивної організації, але й в оперативному, своєчасному реагуванні керівництва спортивної організації «Apollo next» на негативний вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на спортивну організацію.

На наступному етапі кваліфікаційної роботи ми дослідили елементи розвитку фізкультурно – спортивної організації «Apollo next».

У розробленій анкеті ми сформулювали питання щоб з'ясувати чи вважають респонденти, що підвищення якості послуг, що надає фізкультурно-спортивна організація «Apollo next», може вплинути на ефективність її діяльності. Відповіді респондентів розподілились наступним чином, що графічно відображено на рисунку 3.4.

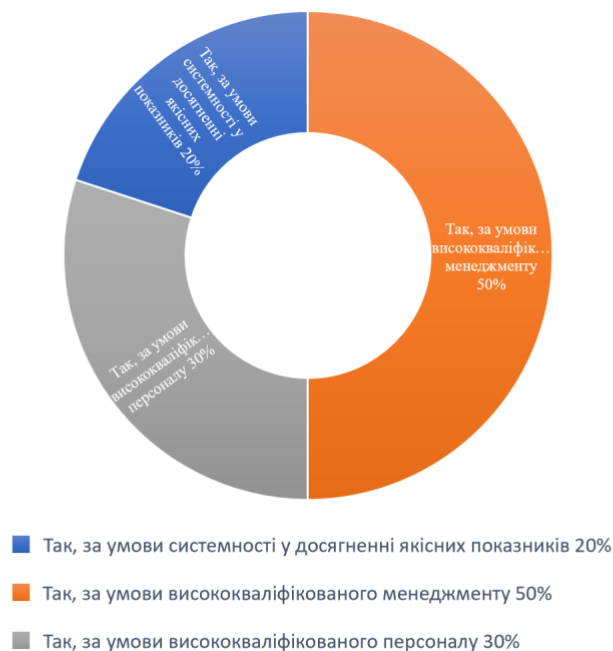


Рис. 3.4. Визначення впливу якості послуг та ефективність діяльності спортивної організації «Apollo next»,

За результатами анкетного опитування серед працівників фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» ми отримали наступні показники:

50 % респондентів вважають, що підвищення якості послуг, що надає фізкультурно-спортивна організація «Apollo next», може вплинути на ефективність її діяльності за умови висококваліфікованого менеджменту;

30 % респондентів вважають, що підвищення якості послуг, що надає фізкультурно-спортивна організація «Apollo next», може вплинути на ефективність її діяльності за умови висококваліфікованого персоналу;

20 % респондентів вважають, що підвищення якості послуг, що надає фізкультурно-спортивна організація «Apollo next», може вплинути на ефективність її діяльності за умови системності у досягненні якісних показників.

Наступним питанням опитування у рамках анкетного дослідження було визначення рівня якості фізкультурно-спортивних послуг, що надає спортивної організації «Apollo next», в порівнянні з іншими спортивними організаціями. Відповіді респондентів графічно відображено на рисунку 3.5.

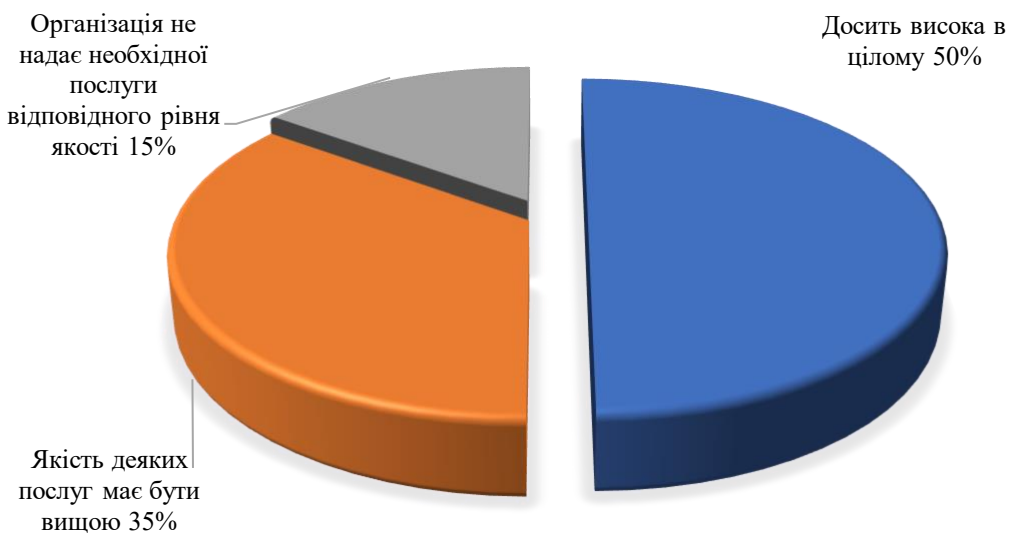


Рис. 3.5. Визначення рівня якості фізкультурно-спортивних послуг, що надає спортивної організації «Apollo next», в порівнянні з іншими спортивними організаціями

За результатами анкетного опитування серед працівників фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» ми отримали наступні показники:

50 % респондентів вважають, рівня якості фізкультурно-спортивних послуг, що надає спортивна організація «Apollo next», в порівнянні з іншими спортивними організаціями досить висока в цілому;

35 % респондентів вважають, рівня якості фізкультурно-спортивних послуг, що надає спортивна організація «Apollo next», в порівнянні з іншими спортивними організаціями має бути вищою;

15 % респондентів вважають, що спортивна організація «Apollo next» не надає необхідні послуги відповідного рівня якості.

Наступним питанням опитування у рамках анкетного дослідження було визначення ролі менеджменту у забезпеченні ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next». Відповіді респондентів графічно відображено на рисунку 3.6.

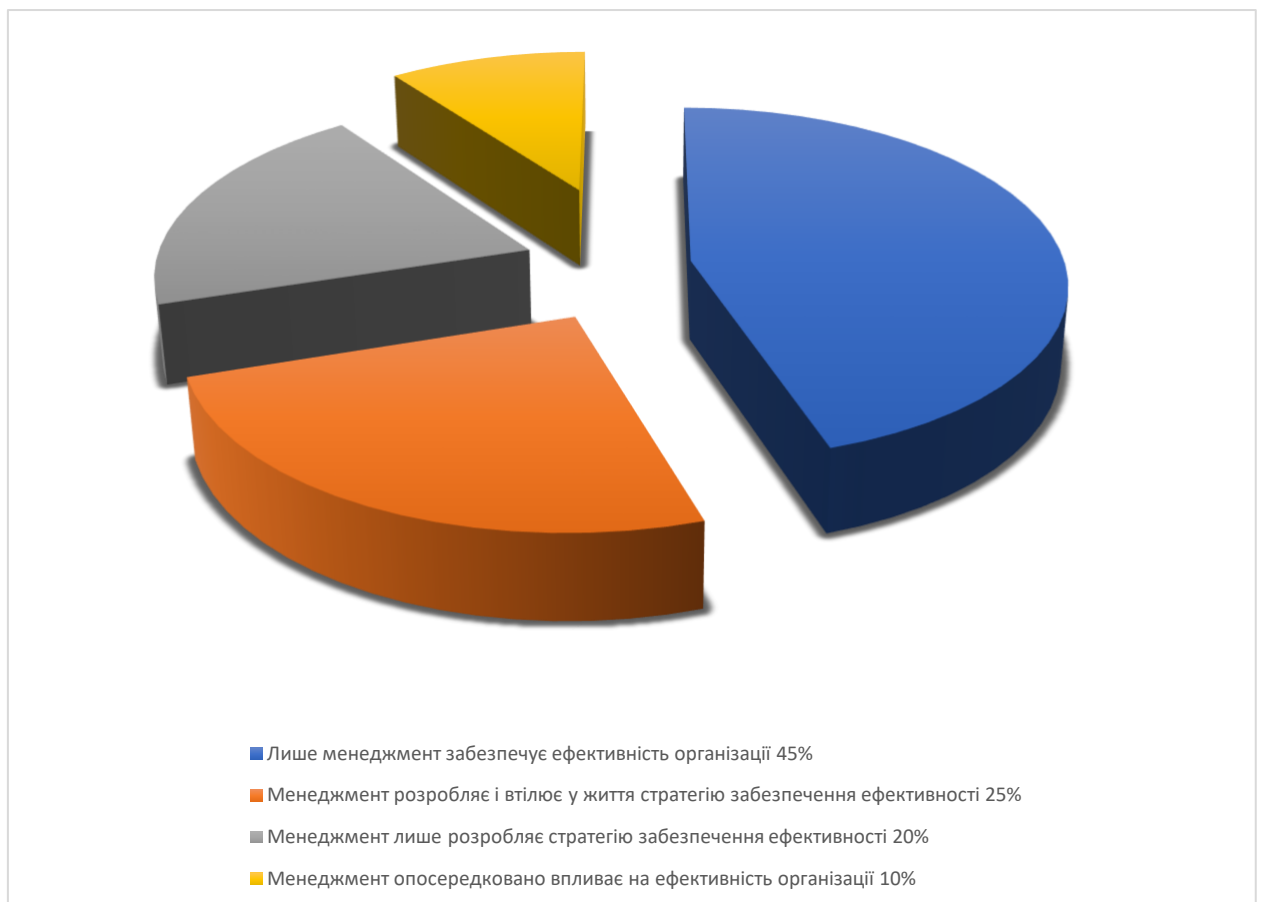


Рис. 3.6. Визначення ролі менеджменту у забезпеченні ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next»

За результатами анкетного опитування серед працівників фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» ми отримали наступні показники:

45 % респондентів вважають, що лише менеджмент забезпечує ефективність спортивної організації «Apollo next»;

25 % респондентів вважають, що менеджмент розробляє і втілює у життя стратегію забезпечення ефективності спортивної організації «Apollo next»;

20 % респондентів вважають, що менеджмент лише розробляє стратегію забезпечення ефективності спортивної організації «Apollo next»;

10 % респондентів вважають, що менеджмент опосередковано впливає на ефективність спортивної організації «Apollo next».

Наступне питання анкетного дослідження стосується впливу на ефективність діяльності спортивної організації «Apollo next». Результати анкетного опитування графічно відображено на рисунку 3.7.

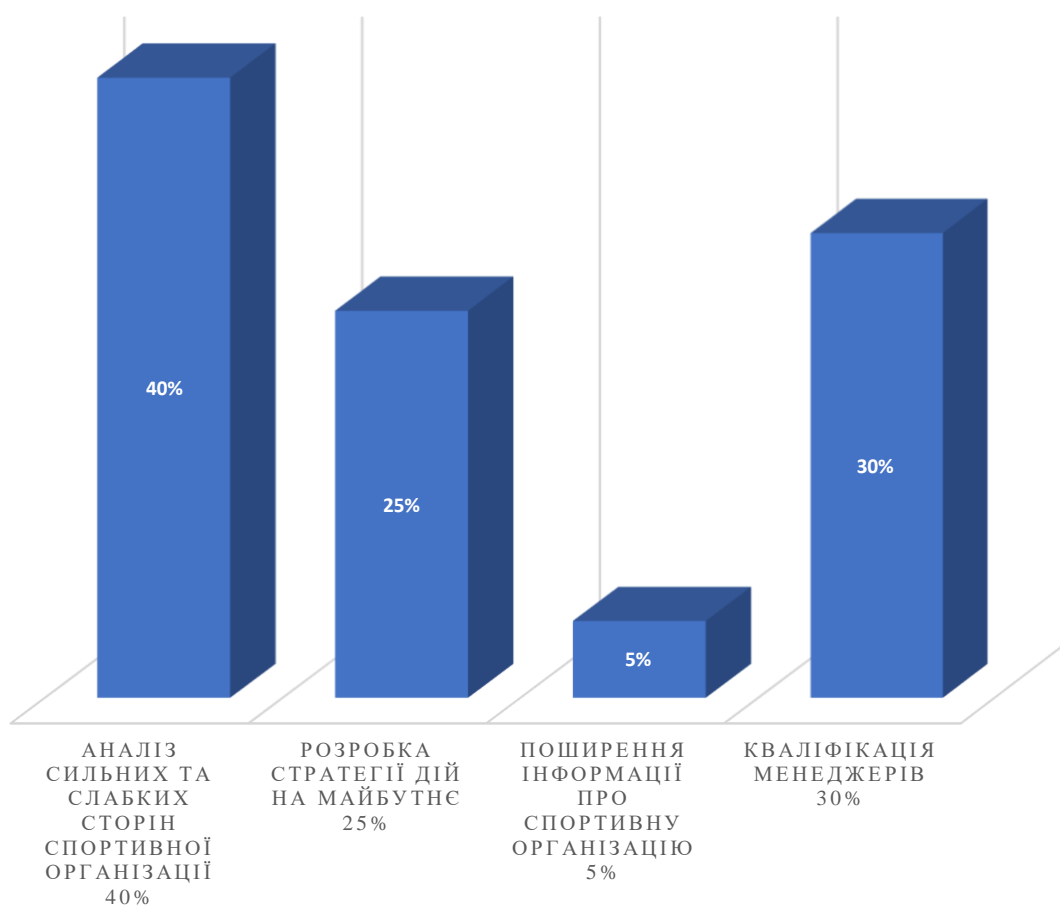


Рис. 3.7. Визначення впливу на ефективність діяльності спортивної організації «Apollo next».

За результатами анкетного опитування серед працівників фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» ми отримали наступні показники:

40 % респондентів вважають, що найбільше впливає на ефективність діяльності спортивної організації «Apollo next» аналіз сильних та слабких сторін спортивної організації;

30 % респондентів вважають, що найбільше впливає на ефективність діяльності спортивної організації «Apollo next» кваліфікація менеджерів;

25 % респондентів вважають, що найбільше впливає на ефективність діяльності спортивної організації «Apollo next» розробка стратегії дій на майбутнє;

5 % респондентів вважають, що найбільше впливає на ефективність діяльності спортивної організації «Apollo next» поширення інформації про спортивну організацію.

З метою детального оцінювання показників ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» використовують сукупність показників, що відображаються у бухгалтерських, фінансових, управлінських та інших звітах спортивної організації.

Підхід на основі врахування багатьох чинників через складність обрахунків та використання спеціальних індексів застосовується дуже рідко, оскільки для формування певної оцінки потрібно витратити багато часу та ресурсів, і не завжди можна отримати вихідні дані для обрахунків. Якщо оптимізувати показники, то ефективність – це оцінювання та порівняння отриманих результатів від діяльності спортивної організації «Apollo next» з обсягом ресурсів, які були витрачені. Зазначений показник демонструє не тільки результат, але і яким чином він був досягнутий. Тому для розрахунку застосовують фактичні показники, що розраховуються на основі результатів діяльності та витрат у процесі роботи спортивної організації «Apollo next».

3.3. Планування підвищення ефективності діяльності фізкультурно – спортивної організації «Apollo next»

Основною метою підвищення ефективності діяльності спортивної організації є, по-перше, раціональне використання всіх ресурсів спортивної організації та її потенціалу в цілому, по-друге, формування нових концепцій сучасного менеджменту, пов'язаних з розвитком теоретичних, методологічних та практичних інструментів менеджменту, цифровий маркетинг, інформаційна економіка, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та економічної трансформації.

У параграфі 3.3. кваліфікаційної роботи ми дослідили мету забезпечення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next», чинники внутрішнього та зовнішнього середовища що мають вирішальне значення для підвищення ефективності діяльності спортивної організації.

У розробленій анкеті ми сформулювали питання щоб з'ясувати мету забезпечення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next». Результати анкетного опитування графічно відображено на рисунку 3.7.

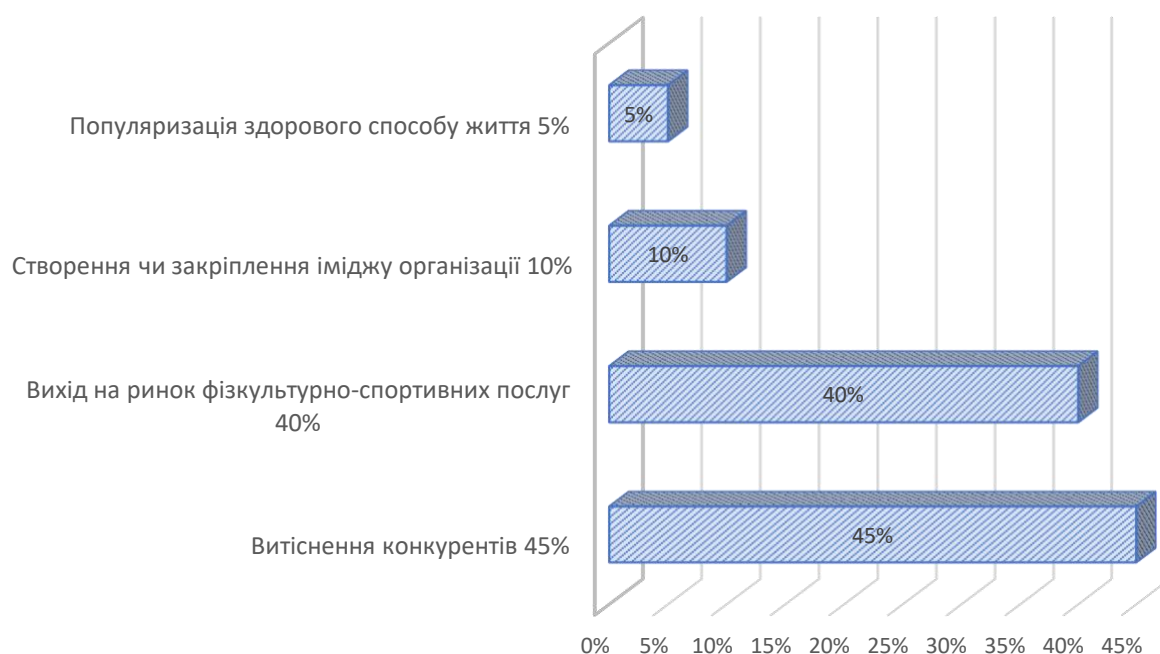


Рис. 3.8. Мета забезпечення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next»

За результатами анкетного опитування серед працівників фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» ми отримали наступні показники:

45 % респондентів вважають, що метою забезпечення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є витіснення конкурентів з сегменту ринку на якому працює спортивна організація та буде стратегію розширення діяльності;

40 % респондентів вважають, що метою забезпечення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є вихід на ринок фізкультурно-спортивних послуг;

10 % респондентів вважають, що метою забезпечення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є створення чи закріплення іміджу організації;

5 % респондентів вважають, що метою забезпечення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є популяризація здорового способу життя.

Наступне питання анкетного дослідження стосується чинників внутрішнього та зовнішнього середовища що мають вирішальне значення для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next». Результати анкетного опитування графічно відображено на рисунку 3.9.

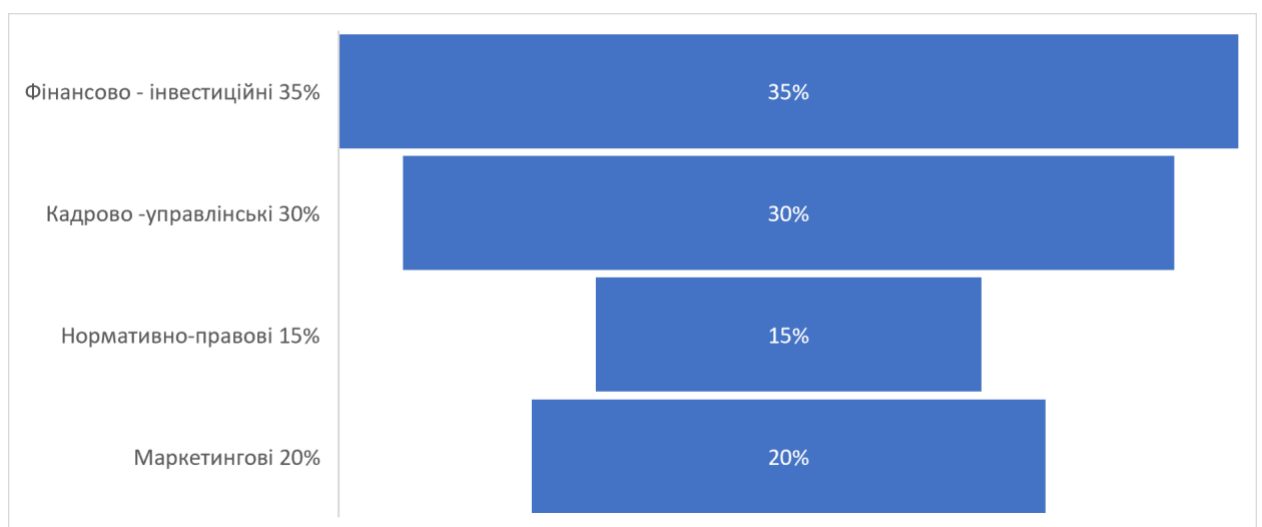


Рис. 3.9. Чинники внутрішнього та зовнішнього середовища які мають вирішальне значення для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next».

За результатами анкетного опитування серед працівників фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» ми отримали наступні показники:

35 % респондентів вважають, що чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища які мають вирішальне значення для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» є фінансово – інвестиційні чинники;

30 % респондентів вважають, що чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища які мають вирішальне значення для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» є кадрово - управлінські чинники;

15 % респондентів вважають, що чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища які мають вирішальне значення для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» є нормативно-правові чинники;

20 % респондентів вважають, що чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища які мають вирішальне значення для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» є маркетингові чинники.

Зміна рівня того чи іншого показника ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» залежить від зміни економічних та організаційно-технічних чинників та реалізації спортивних послуг. Тому у процесі аналізу показників ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» необхідно визначити, які чинники більше впливали на підвищення чи зниження рівня ефективності діяльності й розробити відповідні заходи підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next».

Методологічним інструментарієм підвищення рівня ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» є методологія економічного аналізу, менеджменту, фінансового аналізу та маркетингу (зокрема: графічні, матричні, розрахункові, статистичні та інші методи дослідження, які володіють відповідними перевагами та недоліками), а використання на

практиці декількох з них одночасно є взаємодоповнюючим і вдосконалює результат оцінювання ефективності діяльності та розвитку спортивної організації «Apollo next».

Наступне питання анкетного дослідження стосується чинників за допомогою яких можна забезпечити підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next». Результати анкетного опитування графічно відображено на рисунку 3.10.

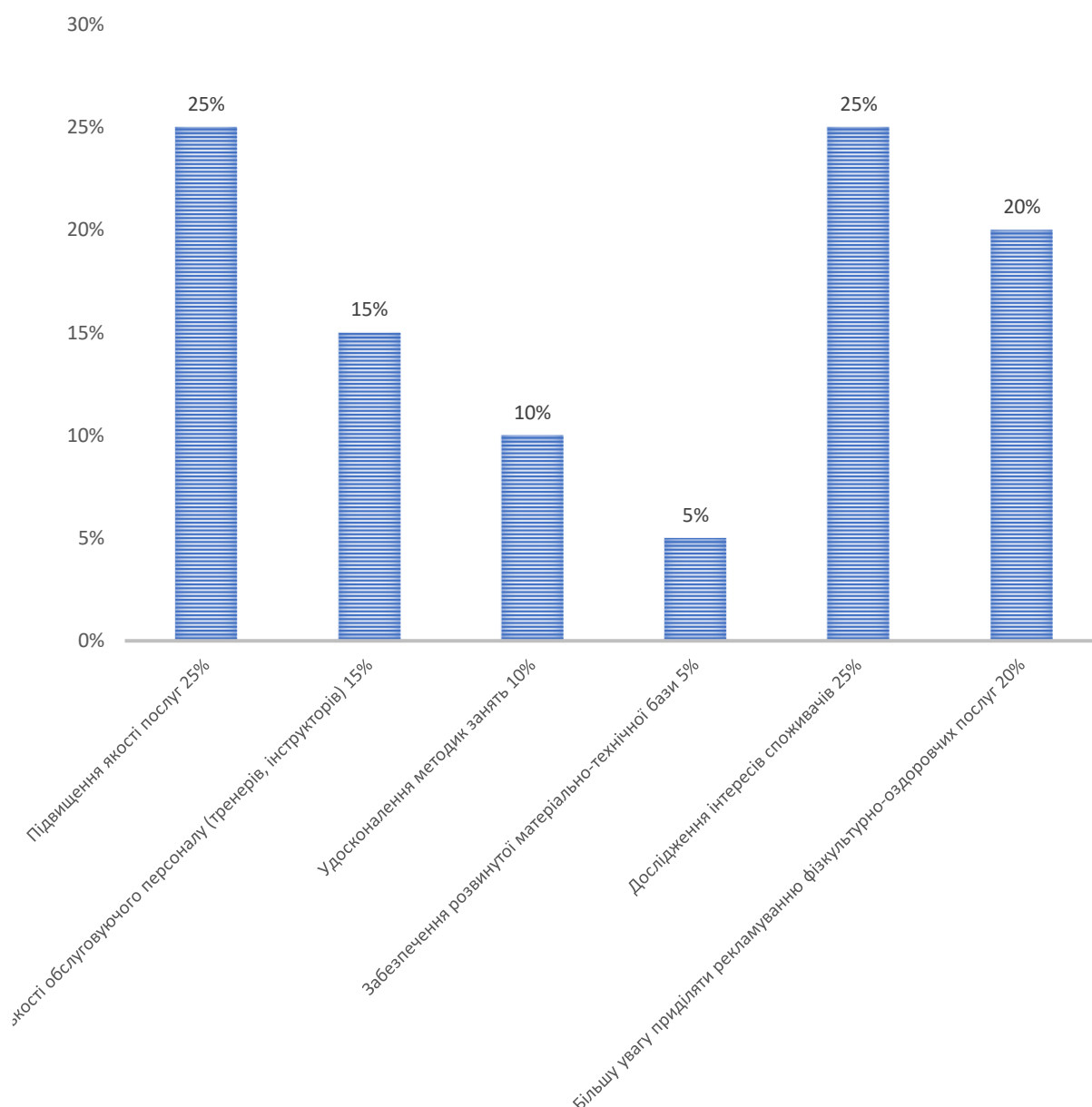


Рис. 3.10. Чинники за допомогою яких можна забезпечити підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next»

За результатами анкетного опитування серед працівників фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» ми отримали наступні показники:

По 25 % респондентів вважають, що основними чинниками за допомогою яких можна забезпечити підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є підвищення якості послуг які надає спортивна організація та дослідження інтересів споживачів;

20 % респондентів вважають, що основним чинником за допомогою якого можна забезпечити підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є посилення реклами фізкультурно-оздоровчих послуг які надає спортивна організація;

15 % респондентів вважають, що основним чинником за допомогою якого можна забезпечити підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є збільшення кількості обслуговуючого персоналу (тренерів, інструкторів);

10 % респондентів вважають, що основним чинником за допомогою якого можна забезпечити підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є удосконалення методик занять;

5 % респондентів вважають, що основним чинником за допомогою якого можна забезпечити підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є забезпечення розвинутої матеріально-технічної бази.

Висновки до розділу 3

У процесі дослідження було проведено комплексний аналіз чинників впливу на механізм оцінювання ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» та на основі цих чинників, розглянуто раціональну, дієву модель оцінки ефективності спортивної організації «Apollo next». В результаті проведеного дослідження проаналізовано сутність та

значення оцінки ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next»; обґрунтовано вплив оцінки показників ефективності і результативності діяльності на формування загального рівня ефективності управління спортивною організацією «Apollo next».

РОЗДІЛ 4

РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО – СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «APOLLO NEXT»

4.1. Структурний аналіз системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next»

Структурний аналіз підтверджує важливість ефективного індивідуального вибору концепції діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» та розкривають пряму залежність результатів роботи спортивної організації від використовуваних у ній принципів діяльності спортивної організації.

Оптимальним інструментом впровадження ефективної концепції діяльності спортивної організації «Apollo next» може служити маркетинг, який розуміється, як дії членів організації по вивченню, прогнозуванню, задоволенню і формуванню взаємин із зовнішнім середовищем, що використовується менеджментом спортивної організації для досягнення різного роду цілей. Тобто, маркетинг забезпечує з максимальною вигодою для спортивної організації адаптувати її внутрішнє середовище до вимог зовнішнього середовища.

Використання принципів маркетингу, у сучасних умовах, є самим ефективним способом розвитку спортивної організації в довгостроковому періоді, хоча і вимагає величезних зусиль з боку персоналу спортивної організації, що підтверджується досвідом успішних спортивних організацій.

У четвертому розділі кваліфікаційної роботи ми дослідили найефективніші методи удосконалення системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next», конкурентоздатність фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» на ринку надання фізкультурно-спортивних послуг, інструменти за допомогою яких необхідно реалізувати систему управління для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next».

У розробленій анкеті ми сформулювали питання щоб з'ясувати найефективніші методи удосконалення системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next». Результати анкетного опитування графічно відображено на рисунку 4.1.

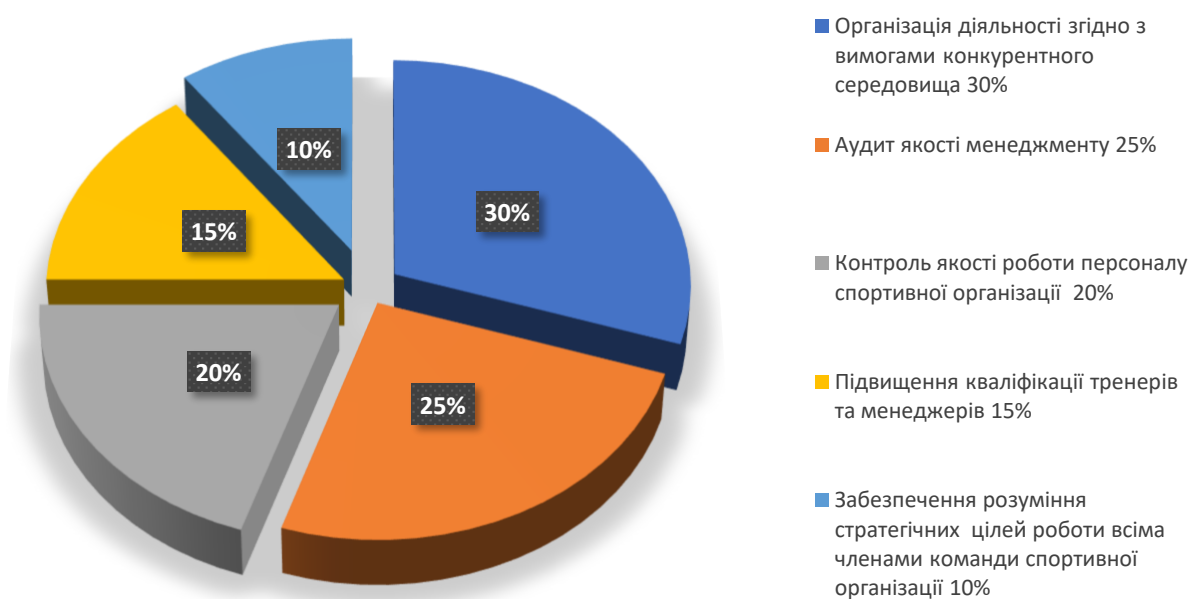


Рис. 4.1. Найефективніші методи удосконалення системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next».

За результатами анкетного опитування серед працівників фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» ми отримали наступні показники:

30 % респондентів вважають, що найефективнішим методом удосконалення системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є організація діяльності згідно з вимогами

конкурентного середовища для максимального врахування дії чинників зовнішнього середовища;

25 % респондентів вважають, що найефективнішим методом удосконалення системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є аудит якості менеджменту для оптимізації системи управління;

20 % респондентів вважають, що найефективнішим методом удосконалення системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є контроль якості роботи персоналу спортивної організації, що потребує застосування системного підходу до питання підвищення кваліфікації персоналу спортивної організації та застосування сучасних методик мотивації працівників;

15 % респондентів вважають, що найефективнішим методом удосконалення системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є підвищення кваліфікації тренерів та менеджерів для оптимізації тренувального процесу та удосконалення організаційної роботи спортивної організації в цілому;

10 % респондентів вважають, що найефективнішим методом удосконалення системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» є забезпечення розуміння стратегічних цілей роботи всіма членами команди спортивної організації що є невідомою складовою корпоративного менеджменту який дозволяє реалізувати стратегічні цілі спортивної організації та місію організації в сучасних умовах конкурентного середовища.

Наступне питання анкетного дослідження стосується оцінки конкурентоздатності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» на ринку надання фізкультурно-спортивних послуг. Результати анкетного опитування графічно відображено на рисунку 4.2.

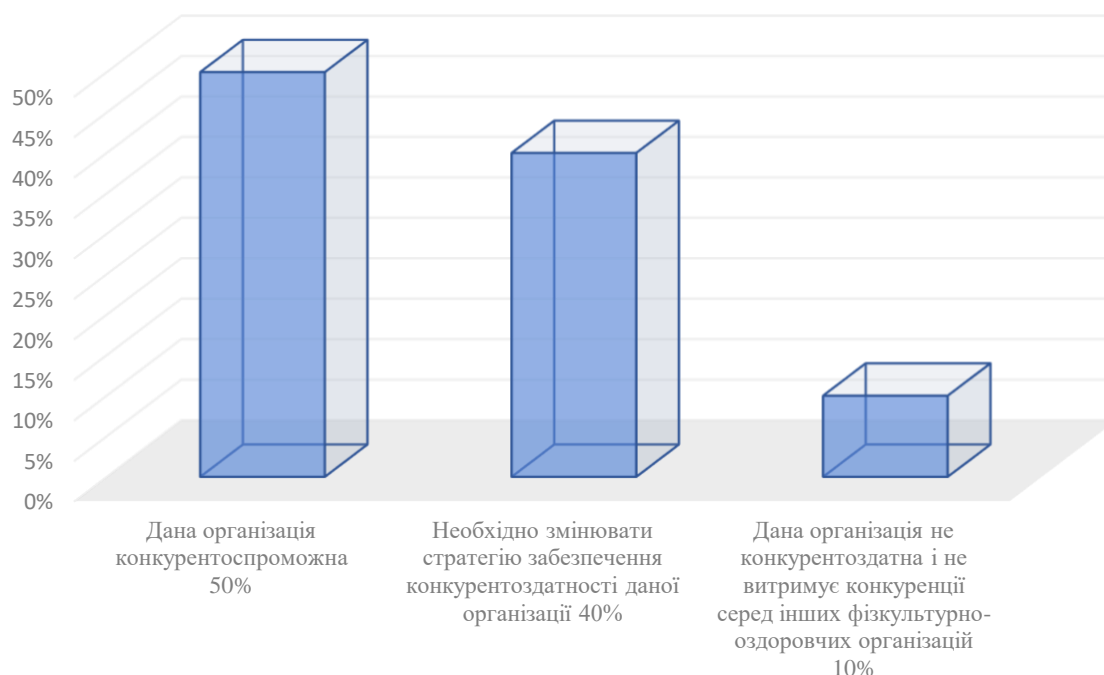


Рис. 4.2. Оцінка конкурентоздатність фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» на ринку надання фізкультурно-спортивних послуг

За результатами анкетного опитування серед працівників фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» ми отримали наступні показники: 50 % респондентів вважають, що спортивної організації «Apollo next» конкурентоспроможна; 40 % респондентів вважають, що необхідно змінювати стратегію забезпечення конкурентоздатності спортивної організації «Apollo next»; 10 % респондентів вважають, що спортивної організації «Apollo next» не конкурентоздатна і не витримує конкуренції серед інших фізкультурно-оздоровчих організацій.

Завершальне питання анкетного дослідження стосується інструментів за допомогою яких необхідно реалізувати систему управління для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next». Результати анкетного опитування графічно відображено на рисунку 4.3.

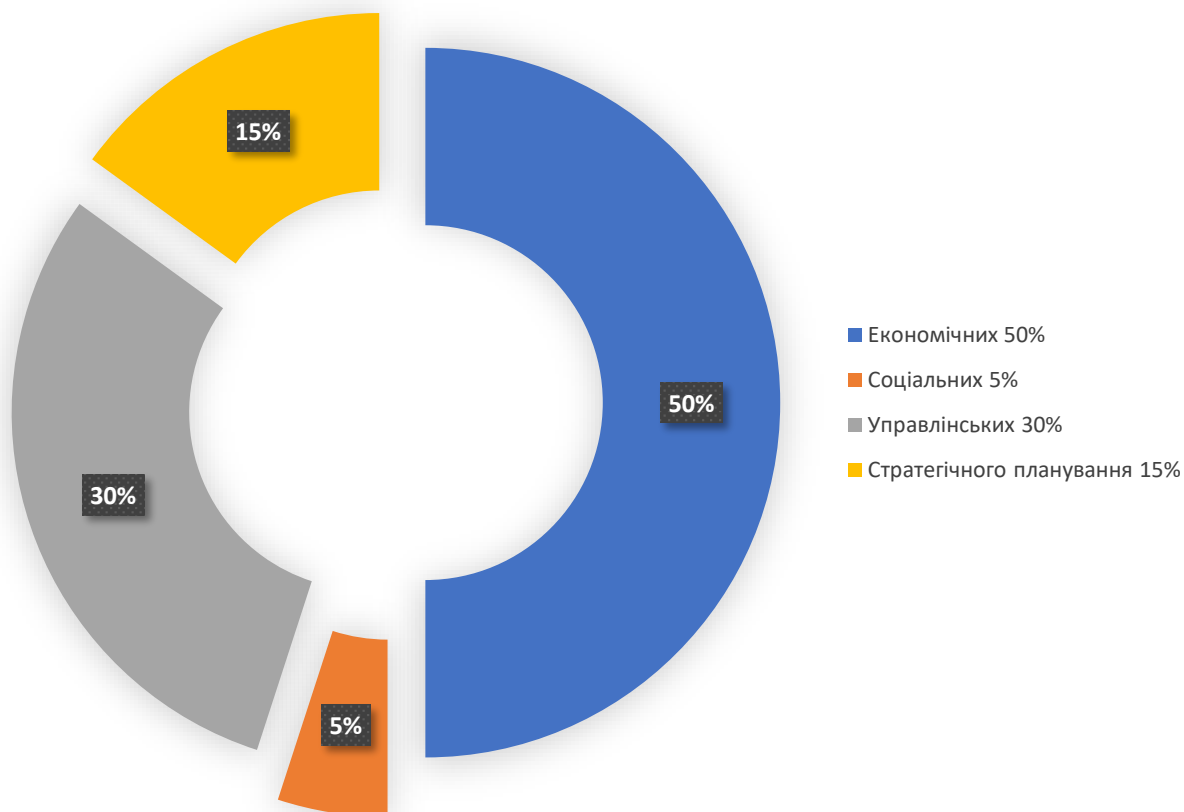


Рис. 4.3. Інструменти за допомогою яких необхідно реалізувати систему управління для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next»

За результатами анкетного опитування серед працівників фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» ми отримали наступні показники:

50 % респондентів вважають, що за допомогою економічних інструментів необхідно реалізувати систему управління для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next»;

30 % респондентів вважають, що за допомогою управлінських інструментів необхідно реалізувати систему управління для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next»;

15 % респондентів вважають, що за допомогою інструментів стратегічного планування необхідно реалізувати систему управління для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next»;

5 % респондентів вважають, що за допомогою соціальних інструментів необхідно реалізувати систему управління для підвищення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next»;

Перед керівниками спортивних організацій постійно стоїть задача забезпечення ефективності діяльності спортивної організації, підвищення конкурентоспроможності, платоспроможності, кредитоспроможності, фінансової стійкості та прибутковості, забезпечення власними ресурсами, утримання достатнього технічного, технологічного та організаційного рівня, пошуку резервів та важелів підвищення ефективності діяльності спортивної організації. Розвиток спортивної організації, матеріальний добробут працівників, економічна безпека залежать від того, наскільки ефективною буде діяльність спортивної організації. Чітке тлумачення сутності, чинників, резервів, важелів підвищення ефективності надає інструменти операційного менеджменту, дозволяє розвивати систему управління спортивною організацією.

Висновки до розділу 4

Вивчення механізму підвищення ефективності діяльності фізкультурно - спортивної організації «Apollo next», заслуговує на пильну увагу менеджменту спортивної для забезпечення її стійкого розвитку та конкурентоздатності, при якому особливого значення набуває вибір концепції спортивної організації «Apollo next», який багато в чому обумовлює її економічне процвітання в довгостроковому періоді.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Ефективність діяльності спортивної організації «Apollo next» слід розглядати не лише з точки зору отриманих результатів, а й щодо відповідних чинників впливу на обраний спортивною організацією вид діяльності та напрямів його вдосконалення для подальшого покращення загального рівня ефективності спортивної організації «Apollo next».

Відповідно рекомендації, щодо покращення ефективності діяльності спортивної організації «Apollo next» полягають в наступному:

1. Управлінні витратами і ресурсами, тобто проведенні заходів щодо підвищення ефективності поточної діяльності спортивної організації «Apollo next» (економія витрат живої праці, зменшення енергоємності, фондомісткості, тощо);

2. Розвитку та вдосконаленні роботи спортивної організації «Apollo next», прискорене впровадження результатів НТП в практичну діяльність спортивної організації, удосконалення організаційної та виробничої систем управління, форм і методів організації діяльності, підвищення якості та конкурентоспроможності спортивних послуг які надає спортивна організація;

3. Забезпечення всіх видів діяльності вимогам сучасності, вдосконаленні системи управління.

4. Провести аналіз основних підходів до оцінювання ефективності діяльності сучасної спортивної організації, виділити основні елементи та відповідні показники для оцінювання рівня ефективності діяльності спортивної організації.

Виходячи зі особливостей спортивної організації «Apollo next», можна виділити такі заходи підвищення ефективності діяльності спортивної організації:

- удосконалення методів планування та контролю у роботі спортивної організації «Apollo next»;

- підвищення ступеня використання наявної техніки та обладнання, запровадження нового покращеного обладнання для надання спортивних послуг;

- удосконалення системи управління у спортивної організації «Apollo next» з урахуванням зовнішніх чинників впливу;

- прискорене запровадження сучасних методик управління та організаційного прогресу в практичну діяльність спортивної організації «Apollo next»;

- удосконалення організаційної та виробничої систем управління, форм і методів організації діяльності спортивної організації «Apollo next», її планування та мотивації;

- підвищення якості та конкурентоспроможності спортивних послуг які надає спортивної організації «Apollo next»;

- удосконалення та постійне коригування всіх видів діяльності спортивної організації «Apollo next», для забезпечення їх відповідності вимогам сучасності та урахування платоспроможного попиту споживачів.

ВИСНОВКИ

Аналіз теорії та практики аспектів підвищення ефективності діяльності спортивної організації та узагальнення викладеного матеріалу дозволили зробити наступні висновки.

1. Назріла потреба у розробці сучасних теоретико-методологічних підходів до управління діяльністю спортивної організації «Apollo next» в сучасних умовах конкурентного середовища. Ці питання представляють не тільки науковий інтерес, а й практичне значення. Нова концепція управління ефективністю спортивної організації «Apollo next» необхідна як продовження дослідження діяльності спортивної організації «Apollo next» в рамках нової концепції, оскільки сьогодні зовнішнє середовище швидко змінюється, що створює більші труднощі для тактичної та стратегічної оцінки діяльності спортивної організації.

Основною ідеєю нової концепції управління ефективністю є забезпечення сталого соціально-економічного розвитку спортивної організації «Apollo next».

2. Розглянуто можливість використання «Системи збалансованих показників» (СЗП) для вимірювання комплексної методики оцінки діяльності фізкультурно-спортивної організації «Apollo next», а також повнофункціонального інструментарію системи керівництва спортивною організацією.

Проаналізовано стан фізкультурно-спортивної організації «Apollo next» за різними показниками діяльності та доведено, що спортивна організація має міцні позиції на ринку, позитивну динаміку розвитку та є інвестиційно привабливою.

3. При плануванні підвищення ефективності спортивної організації «Apollo next» рекомендується здійснити декілька кроків: визначення реальних і потенційних потреб покупців, аналіз купівельної поведінки на ринку; критична оцінка послуг спортивної організації з точки зору покупця; оцінка

послуг-конкурентів; рішення про відновлення, розширення асортименту, розвиток інших напрямків; розгляд пропозицій щодо створення нових спортивних послуг, модернізації існуючих; вивчення можливостей впровадження нових спортивних послуг, цін, собівартості, рентабельності; тестування нових спортивних послуг для визначення їхнього сприйняття споживачами; систематична оцінка асортименту та ініціювання необхідних змін; Стандартизація та/або диференціація, модифікація.

4. Планування підвищення ефективності спортивної організації «Apollo next» забезпечує: Усвідомлення місії спортивної організації, яка є глобальною метою її діяльності та визначає основний напрямок стратегічного розвитку. Оцінка загального періоду формування стратегії, основною умовою якої є прогнозованість розвитку спортивної організації в цілому та стану споживчого ринку, в тому числі.

Визначення стану зовнішнього середовища та ступеня його впливу на діяльність спортивної організації «Apollo next», формування ефективних форм взаємодії із зовнішнім середовищем та взаємовідносин у внутрішньому середовищі спортивної організації «Apollo next».

Оцінка сильних і слабких сторін діяльності спортивної організації «Apollo next», яка визначає можливості реалізації внутрішнього потенціалу спортивної організації і, насамперед, спрямована на визначення рівня її конкурентоспроможності:

- вибір визначальної стратегічної моделі розвитку спортивної організації з урахуванням фази її життєвого циклу;

- формування системи стратегічних цілей з урахуванням визначальної стратегічної моделі розвитку спортивної організації «Apollo next»;

- визначення цільових показників стратегічного управління розвитком спортивної організації «Apollo next» за періодами реалізації та формування політики стратегічного управління за окремими основними напрямками діяльності;

- прогнозування сценаріїв розвитку ринків функціонування спортивної організації ««Apollo next» з урахуванням чинників зовнішнього середовища, розробка альтернативних стратегій розвитку спортивної організації та сценаріїв їх реалізації.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 серпня 2011 р. N 828-р Київ Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2012-2016 роки (Із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ N 760 (760-2013-п) від 17.10.2013).
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/828-2011-p#Text>
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 серпня 2011 р. N 975 Про затвердження переліку підприємств, установ, організацій, громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості (Із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 846 від 21.11.2013).
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/846-2013-п/para2#n2>
3. Андрусь О. І. Економіка підприємства: курс лекцій: [у 2 кн.] / Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". - К.: НТУУ "КПІ", 2021. Кн. 2, ч. 1: Теорія і практика господарювання / [О. І. Андрусь та ін.; відп. ред. Д. М. Стеченко]. - 2021. - 280 с.
4. Боковець В. В. Організація виробництва: навч. посіб. для студ. екон. спец. / В. В. Боковець, А. В. Драбаніч; Вінниц. фін.-екон. ун-т. - Вінниця: ВФЕУ, 2014. - 319 с.
5. Бурмака М. М. Управління розвитком підприємства: [монографія] / М. М. Бурмака, Т. М. Бурмака; Харк. нац. автомоб.-дор. ун-т. - Х. : ХНАДУ, 2018. - 203 с.
6. Василенко О. П. Менеджмент організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. П. Василенко, Г. О. Коваленко, О. О. Поліщук. - Умань: Вид. "Сочінський", 2017. - 490 с.
7. Васюткіна, Н. В. Управління сталим розвитком підприємств: теоретико-методологічний аспект: монографія / Н. В. Васюткіна; Нац. авіац. ун-т. - Київ: Ліра-К, 2014. - 334 с.
8. Верба В. А. Управління розвитком компанії: навч. посіб. / В. А. Верба, О. М. Гребешкова; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - К. : КНЕУ, 2016. - 488 с.

9. Верещагіна Г. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: конспект лекцій / Г. В. Верещагіна; Харківський національний економічний ун-т. - Х. : ХНЕУ, 2019. - 116 с.

10. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування: наукове видання / Н. Л. Гавкалова. - Х.: ХНЕУ, 2017. - 400 с.

11. Гриньова В. М. Організація виробництва: підручник / В. М. Гриньова, М. М. Салун. - Київ : Знання, 2019. - 582 с.

12. Гуменник В. І. Менеджмент організацій: навч. посіб. / В. І. Гуменник, Ю. С. Копчак, О. С. Кондур. - К. : Знання, 2014. - 503 с.

13. Гурова К. Д. Економічний аналіз: методологія, організація, методика, практикум: навч. посіб. / К. Д. Гурова, К. Д. Ганін; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. - 3-тє вид., перероб. та допов. - Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2019. - 328 с.

14. Дикань В. Л. Організація виробництва: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В. Л. Дикань, В. О. Маслова; Укр. держ. акад. залізн. трансп. - Х.: УкрДАЗТ, 2013. - 422 с.

15. Економіка підприємства: курс лекцій: [у 2 кн.] / Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". - К.: НТУУ "КПІ", 2020 . Кн. 1, ч. 1: Структура, продукція, ресурси / [О. І. Андрусь та ін.; відп. ред. Д. М. Стеченко]. - 2020. - 307 с.

16. Економіка підприємства: проблеми та перспективи розвитку: матеріали І всеукр. наук.-практ. конф. студ., аспірантів та молодих вчен., 18-19 груд. 2021 р., м. Дніпропетровськ / Держ. вищ. навч. закл. "Нац. гірн. ун-т"; [відп. ред. В. М. Шаповал]. - Д. : НГУ, 2021. - 100 с.

17. Економіка підприємства: теорія та практика: тези доп. І Всеукр. студент. наук.-практ. конф., 15-16 берез. 2020 р., м. Луцьк / Луц. нац. техн. ун-т, Каф. економіки та підприємництва, Каф. менедж. та маркетингу; [відп. ред. З. В. Герасимчук]. - Луцьк: Гадяк Жанна Володимирівна : Волиньполіграф [друкарня], 2020. - 208 с.

18. Єрмаков О. Ю. Організація виробництва: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / О. Ю. Єрмаков, Г. М. Христенко; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. - Київ : Компрінт, 2018. - 196 с.

19. Зачківська М. І. Економічний аналіз: навч. посіб. / Зачківська М. І., Пасінович І. І. ; ВСП "Техн.-екон. фах. коледж Нац. ун-ту "Львів. політехніка". - Львів : Растр- 7, 2022. - 254 с.

20. Ігнат'єва І. А. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу): підруч. / І. А. Ігнат'єва, О. М. Паливода, Р. В. Янковой; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. - Київ : КНУТД, 2014. - 359 с.

21. Калина А. В. Економічний аналіз: навч. посіб. / А. В. Калина; Відкритий міжнар. ун-т розвитку людини "Україна", [Ін-т дистанц. навчання]. - Київ : Ун-т "Україна", 2016. - 253 с.

22. Козак І. І. Економічний аналіз: навч. посіб. / І. І. Козак; Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - 2-ге вид. - Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2017. - 217 с.

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

24. Крук О. М. Економічний аналіз: навч. посіб. / О. М. Крук, О. В. Бабенко; Донбас. держ. акад. (ДДМА). - Краматорськ: ДДМА, 2014. - 167 с.

25. Крушельницька О. В. Методологія та організація наукових досліджень: навч. посібник для вищих навч. закл. / О. В. Крушельницька. - К.: Кондор, 2016. - 206 с.

26. Лебідь В. М. Менеджмент організацій: підруч. для студ. ден. та заоч. форм навчання напряму підготов. "Менеджмент" спец. "Менеджмент організацій" / В. М. Лебідь, О. М. Гайдамака ; ДЗ "Луган. нац. ун-т ім. Т. Шевченка". - Луганськ : ДЗ "ЛНУ ім. Тараса Шевченка", 2017. - 242 с.

27. Лінькова О. Ю. Менеджмент організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. Ю. Лінькова ; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". - Х.: НТУ "ХПІ", 2016. - 463 с.

28. Ліпич Л. Г. Організація виробництва: навч. посібник для студ. вищих навч. закладів / Л. Г. Ліпич [та ін]. - Луцьк: РВВ Луцького держ. технічного ун-ту, 2022. - 256 с.

29. Манів З. О. Економіка підприємства: навч. посібник / З. О. Манів, І. М. Луцький. - 2. вид., стер. - К. : Знання, 2016. - 580 с.

30. Маркіна І. А. Діагностичні аспекти аналізу соціально-економічної системи // Тиждень економіки ДНУ. Матеріали доповідей. Випуск 2. – Дніпропетровськ, 2013. – С. 33–35.

31. Маркіна І.А. Методологія сучасного управління. Монографія. – К.: Вища школа, 2011. – 311 с.

32. Марченко О, І. Економічний аналіз: навч. посіб. для студ. екон. спец. / О. І. Марченко; Терноп. нац. екон. ун-т. - 2-ге вид., без змін. - Т. : Крок, 2020. - 495 с.

33. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посіб. / [Лазарева Є. В. та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. Гончарука А. Г.; Одес. нац. акад. харч. технологій. - О. : Фенікс, 2013. - 299 с.

34. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика: колект. монографія / [Березянюк Т. В. та ін. ; за ред. проф. Н. С. Скопенко, проф. О. І. Драган] ; Нац. ун-т харч. технологій. - Київ: Кафедра, 2020. - 403 с.

35. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика: колект. монографія / [Березянюк Т. В. та ін. ; за ред. проф. Н. С. Скопенко, проф. О. І. Драган]; Нац. ун-т харч. технологій. - Київ : Кафедра, 2020. - 403 с.

36. Менеджмент організацій та адміністрування: навч. посіб. / [Харічков С. К. та ін.]; за ред. проф. Харічкова С. К. та доц. Дорошук Г. А. - Одеса : Освіта України, 2015. - 443 с.

37. Менеджмент організацій та адміністрування: навч. посіб. / [Харічков С. К. та ін.] ; за ред. проф. Харічкова С. К. та доц. Дорошук Г. А. - Одеса : Освіта України, 2015. - 443 с.

38. Менеджмент організацій: конспект лекцій / уклад. Ф. І. Хміль ; Укоопспілка, Львівська комерційна академія. - Л. : ЛКА, 2017. - 100 с.

39. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Кучеренко Д. Г., Руженський М. М., Туленков М. В., Шайгородський Ю. Ж. ; Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. - К.: ІПК ДСЗУ, 2014. - 291 с.

40. Менеджмент організацій: теоретико-прикладний аспект [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. Ю. Амосов, В. В. Мамонова, Д. В. Карамішев, О. В. Ольшанський ; за заг. ред. О. Ю. Амосова, В. В. Мамонової; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Харк. регіон. ін-т держ. упр. - Х. : Магістр, 2015. - 207 с.

41. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посіб. / О. М. Кібік [та ін.]. - Одеса: Фенікс, 2020. - 142 с.

42. Микитюк П. П. Аналіз впливу інвестицій та інновацій на ефективність господарської діяльності підприємства / П. П. Микитюк; Тернопільський національний економічний ун-т. - Т.: Економічна думка, 2017. - 295 с.

43. Мішеніна Н. В. Економічний аналіз: навч. посіб. / Н. В. Мішеніна, Г. А. Мішеніна, І. Є. Ярова; Сум. держ. ун-т. - Суми : Сум. держ. ун-т, 2017. - 305 с.

44. Міщук Г. Ю. Економічний аналіз: навч. посіб. / Г. Ю. Міщук, Т. М. Джигар, О. О. Шишкіна; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне: НУВГП, 2017. – 155 с.

45. Мних Є. В. Економічний аналіз: підручник / Є. В. Мних. - К.: Знання, 2017. - 630 с.

46. Могилко В.О., Дмитрієв І.А., Сагайдак-Нікітюк Р. В., Стратегічне управління: навчальний посібник / Уклад.: , В.О. Могилко, І.А. Дмитрієв, Р.В. Сагайдак-Нікітюк, І.Ю. Шевченко, О.А. Яценко. – Х.: ХНАДУ, 2016. – 252 с.

47. Небава М. І. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства: навч. посіб. / М. І. Небава, О. О. Адлер, О. Й. Лесько; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця : ВНТУ, 2017 . Ч. 2: Організація виробництва. - 2017. - 130 с.

48. Небава М. І. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посіб. / М. І. Небава, О. Г. Ратушняк; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця: ВНТУ, 2018. Ч. 1. - 2017. - 104 с.

49. Нестерчук В. П. Організація виробництва: навчальний посібник / В. П. Нестерчук [та ін]; Європейський ун-т фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. - Умань : [б.в.], 2020. - 291 с.
50. Новікова М. М. Організація виробництва: навч. посіб. / М. М. Новікова, М. В. Боровик; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. - Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. - 495 с.
51. Оліховська М. В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Марта Оліховська, Любов Лелик, Володимир Оліховський; Львів. ін-т приват. акціонер. т-ва "ВНЗ "Міжрегіон. Акад. упр. персоналом", Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Ліга-Прес, 2018. - 370 с.
52. Організація виробництва: курс лекцій / Мазнеєв Г. Є. [та ін.]; за ред. проф. Мазнеєва Г. Є. - Х.: Міськдрук, 2014. - 402 с.
53. Організація виробництва: навч. посіб. / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка; [упоряд.: Л. О. Пашнюк, О. П. Микитюк]. - Київ: Київський університет, 2015. - 207 с.
54. Організація виробництва: навч. посіб. / Мазнеєв Г. Є. [та ін.]; за ред. проф. Мазнеєва Г. Є. - Вид. 2-ге, випр. і допов. - Х. : Майдан, 2013. - 603 с.
55. Організація виробництва: підручник / [А. І. Яковлев та ін.]; за ред. А. І. Яковлева, С. П. Сударкіної, М. і. Ларки ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". - Харків : НТУ "ХП", 2016. - 435 с.
56. Основи управлінського консультування: конспект лекцій / Сум. держ. ун-т; [уклад. М. М. Петрушенко]. - Суми: Сум. держ. ун-т, 2015. -264с.
57. Петренко М. І. Економіка підприємства: навч. посіб. / М. І. Петренко, А. Г. Драбовський, В. М. Петренко; під заг. ред. проф. М. І. Петренка ; Укоопспілка, Вінниц. кооп. ін-т. - Вінниця : Консоль, 2019. - 506 с.
58. Прохорова В. В. Організація виробництва: навч. посіб. / В. В. Прохорова, О. Ю. Давидова ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. - 274 с.
59. Свелеба Н. А. Організація виробництва: навч. посіб. / Свелеба Н. А.; Укоопсп., Львів. комерц. акад. - Л.: Вид-во Львів. комерц. акад., 2015. - 383 с.

60. Серединська В. М. Економічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. М. Серединська, О. М. Загородна, Р. В. Федорович; за ред. проф. Р. В. Федоровича. - Вид. 2-ге, переробл. і допов. - Т.: Астон, 2019. - 591 с.
61. Спільник І. В. Економічний аналіз: навч.-метод. посіб. / І. В. Спільник О. М. Загородна; Терноп. нац. екон. ун-т. - Т.: ТНЕУ, 2016. - 431 с.
62. Струк Н. С. Економічний аналіз ділового партнерства підприємств: монографія / Н. С. Струк ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. - Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2010. - 467 с.
63. Сударкіна С. П. Економіка підприємства: навч.-метод. посіб. для студ. ден. та заоч. форми навчання / С. П. Сударкіна, О. О. Гаврись ; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". - Х.: Підруч. НТУ "ХПІ", 2018. - 199 с.
64. Тверезовська Н. Т. Методологія наукового дослідження: навч. посіб. для студентів ВНЗ / Н. Т. Тверезовська, В. К. Сидоренко; Кабінет Міністрів України, Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. - Київ : Центр учбової літератури, 2013. - 439 с.
65. Тринька Л. Я. Економічний аналіз: навч.-метод. посіб. / Людмила Тринька, Олена Липчанська (Іванчук). - К.: Алерта, 2013. - 567 с.
66. Турчин Л. Я. Сучасна концепція маркетингової діяльності підприємств в умовах турбулентності: механізми та системи управління: монографія / Люба Ярославівна Турчин. – Харків. Друкарня Мадрид, 2021. - 306 с.
67. Цюцюра С. В. Методологія, методика та інформаційні технології наукових досліджень: конспект лекцій / С. В. Цюцюра; Київський національний ун-т будівництва і архітектури. - К. : 2014. - 143 с.
68. Шапран Ю. П. Методологія наукового дослідження із охорони праці: навч.-метод. посіб. / Ю. П. Шапран, О. М. Новак; Держ. ВНЗ "Переяслав-Хмельниц. держ. пед. ун-т ім. Григорія Сковороди". - Переяслав-Хмельницький: Домбровська Я. М. [вид.], 2019. - 279 с.
69. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Л. Г. Шморгун. - К. : Знання, 2018. - 452 с.

70. Щербакова К. Методологія та організація наукового дослідження: навч. посіб. / К. Щербакова, Н. Щербакова ; Маріуп. держ. ун-т. - Мелітополь: Вид. будинок Мелітоп. міськ. друк., 2017. - 193 с.

71. Якименко-Терещенко Н. В. Економіка підприємства: підручник / [Н. В. Якименко-Терещенко та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Н. В. Якименко-Терещенко; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. - Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2018. - 451 с.

72. Turylo A. M. New efficiency concept: study guide Нова концепція ефективності: навч. посіб. / Turylo A. M., Turylo A. A. - Кривий Ріг: Роман Козлов, 2021. - 131 с.

ДОДАТКИ

АНКЕТА**спеціаліста у сфері фізичної культури і спорту**

У зв'язку з загостренням конкурентної боротьби на ринку надання фізкультурно-спортивних послуг постає проблема забезпечення ефективності діяльності фізкультурно-спортивних організацій. Щоб визначити сучасні стратегії досягнення ефективності та роль і місце менеджера у її забезпеченні, просимо відповісти на наступні запитання (підкреслити вірну на Вашу думку відповідь).

1. Як Ви оцінюєте ринок надання фізкультурно-спортивних послуг у Києві?

1.1. Ринок надання фізкультурно-спортивних послуг у Києві досить розвинутий.

1.2. Ринок надання фізкультурно-спортивних послуг у Києві розвинутий, але є необхідність його розширювати.

1.3. Ринок надання фізкультурно-спортивних послуг у Києві не розвинутий.

2. За яким чинниками, на Вашу думку, споживачі обирають фізкультурно-спортивну організацію?

2.1. Ціна послуг.

2.2. Спосіб організації процесу надання послуг.

2.3. Графік надання послуг.

2.4. Престижність фізкультурно-спортивної організації.

2.5. Кваліфікація тренерського складу.

2.6. Результативність і надійність надання послуги.

3. Які, на Вашу думку, методи удосконалення роботи персоналу для підвищення ефективності діяльності спортивної організації є оптимальними?

3.1. Підвищення кваліфікації персоналу спортивної організації

3.2. Постійний контроль виконання поставлених завдань

3.3. Виявлення сильних і слабких сторін персоналу спортивної організації

3.4. Залучення всієї команди організації до вирішення важливих питань

3.5. Встановлення вимог згідно з компетенціями персоналу спортивної організації

4. Чи вважаєте Ви, що підвищення якості послуг, що надає фізкультурно-спортивна організація, може вплинути на ефективність її діяльності?

4.1. Так, за умови системності у досягненні якісних показників.

4.2. Так, за умови висококваліфікованого менеджменту.

4.3. Так, за умови висококваліфікованого персоналу.

5. Визначте рівень якості фізкультурно-спортивних послуг, що надає Ваша організація в порівнянні з іншими:

5.1. Досить висока в цілому.

5.2. Якість деяких послуг має бути вищою.

5.3. Організація не надає необхідної послуги відповідного рівня якості.

6. Яка роль менеджменту у забезпеченні ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації, на Вашу думку?

6.1. Лише менеджмент забезпечує ефективність організації.

6.2. Менеджмент розробляє і втілює у життя стратегію забезпечення ефективності.

6.3. Менеджмент лише розробляє стратегію забезпечення ефективності.

6.4. Менеджмент опосередковано впливає на ефективність організації.

7. Що на вашу думку найбільше впливає на ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації?

7.1. Аналіз сильних та слабких сторін спортивної організації

7.2. Розробка стратегії дій на майбутнє

7.3. Поширення інформації про спортивну організацію

7.4. Кваліфікація менеджерів

8. Яка, на Вашу думку, мета забезпечення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації?

8.1. Витіснення конкурентів.

8.2. Вихід на ринок фізкультурно-спортивних послуг.

8.3. Створення чи закріплення іміджу організації.

8.4. Популяризація здорового способу життя.

9. Які чинники внутрішнього та зовнішнього середовища на Вашу думку мають вирішальне значення для підвищення ефективності діяльності спортивної організації?

9.1. Фінансово - інвестиційні

9.2. Кадрово - управлінські

9.3. Нормативно-правові

9.4. Маркетингові

10. За допомогою яких чинників, на Вашу думку, можна забезпечити підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації?

10.1. Підвищення якості послуг.

10.2. Збільшення кількості обслуговуючого персоналу (тренерів, інструкторів).

10.3. Удосконалення методик занять.

10.4. Забезпечення розвинутої матеріально-технічної бази.

10.5. Дослідження інтересів споживачів.

10.6. Більшу увагу приділяти рекламуванню фізкультурно-оздоровчих послуг.

11. Оберіть найефективніші методи удосконалення системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації.

11.1. Організація діяльності згідно з вимогами конкурентного середовища

11.2. Аудит якості менеджменту

11.3. Контроль якості роботи персоналу спортивної організації

11.4. Підвищення кваліфікації тренерів та менеджерів

11.5. Забезпечення розуміння стратегічних цілей роботи всіма членами команди спортивної організації

12. Як Ви оцінюєте конкурентоздатність Вашої організації на ринку надання фізкультурно-спортивних послуг?

12.1. Дана організація конкурентоспроможна.

12.2. Необхідно змінювати стратегію забезпечення конкурентоздатності даної організації.

12.3. Дана організація не конкурентоздатна і не витримує конкуренції серед інших фізкультурно-оздоровчих організацій.

13. За допомогою яких інструментів необхідно реалізувати систему управління для підвищення ефективності діяльності спортивної організації?

13.1. Економічних

13.2. Соціальних

13.3. Управлінських

13.4. Стратегічного планування

Дякуємо за відповіді

**Зведена відомість
результатів анкетування**

№ п/п	Варіант відповідей	Кількість відповідей	%
1. Як Ви оцінюєте ринок надання фізкультурно-спортивних послуг у Києві?			
1.1.	Ринок надання фізкультурно-спортивних послуг у Києві досить розвинутий.	10	50%
1.2.	Ринок надання фізкультурно-спортивних послуг у Києві розвинутий, але є необхідність його розширювати.	6	30%
1.3.	Ринок надання фізкультурно-спортивних послуг у Києві не розвинутий.	4	20%
2. За яким чинниками, на Вашу думку, споживачі обирають фізкультурно-спортивну організацію?			
2.1.	Ціна послуг.	6	30%
2.2.	Спосіб організації процесу надання послуг.	3	15%
2.3.	Графік надання послуг.	4	20%
2.4.	Престижність фізкультурно-спортивної організації.	1	5%
2.5.	Кваліфікація тренерського складу.	2	10%
2.6.	Результативність і надійність надання послуги.	4	20%
3. Які, на Вашу думку, методи удосконалення роботи персоналу для підвищення ефективності діяльності спортивної організації є оптимальними?			
3.1.	Підвищення кваліфікації персоналу спортивної організації	3	15%
3.2.	Постійний контроль виконання поставлених завдань	9	45%
3.3.	Виявлення сильних і слабких сторін персоналу спортивної організації	2	10%
3.4.	Залучення всієї команди організації до вирішення важливих питань	2	10%
3.5.	Встановлення вимог згідно з компетенціями персоналу спортивної організації	4	20%
4. Чи вважаєте Ви, що підвищення якості послуг, що надає фізкультурно-спортивна організація, може вплинути на ефективність її діяльності?			
4.1.	Так, за умови системності у досягненні якісних показників.	4	20%
4.2.	Так, за умови висококваліфікованого менеджменту.	10	50%

4.3.	Так, за умови висококваліфікованого персоналу.	6	30%
5. Визначте рівень якості фізкультурно-спортивних послуг, що надає Ваша організація в порівнянні з іншими			
5.1.	Досить висока в цілому.	10	50%
5.2.	Якість деяких послуг має бути вищою.	7	35%
5.3.	Організація не надає необхідної послуги відповідного рівня якості.	3	15%
6. Яка роль менеджменту у забезпеченні ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації, на Вашу думку?			
6.1.	Лише менеджмент забезпечує ефективність організації.	9	45%
6.2.	Менеджмент розробляє і втілює у життя стратегію забезпечення ефективності.	5	25%
6.3.	Менеджмент лише розробляє стратегію забезпечення ефективності.	4	20%
6.4.	Менеджмент опосередковано впливає на ефективність організації.	2	10%
7. Що на вашу думку найбільше впливає на ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації?			
7.1.	Аналіз сильних та слабких сторін спортивної організації	8	40%
7.2.	Розробка стратегії дій на майбутнє	5	25%
7.3.	Поширення інформації про спортивну організацію	1	5%
7.4.	Кваліфікація менеджерів	6	30%
8. Яка, на Вашу думку, мета забезпечення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації?			
8.1.	Витіснення конкурентів.	9	45%
8.2.	Вихід на ринок фізкультурно-спортивних послуг.	8	40%
8.3.	Створення чи закріплення іміджу організації.	2	10%
8.4.	Популяризація здорового способу життя.	1	5%
9. Які чинники внутрішнього та зовнішнього середовища на Вашу думку мають вирішальне значення для підвищення ефективності діяльності спортивної організації?			
9.1.	Фінансово - інвестиційні	7	35%
9.2.	Кадрово - управлінські	6	30%
9.3.	Нормативно-правові	3	15%
9.4.	Маркетингові	4	20%
10. За допомогою яких чинників, на Вашу думку, можна забезпечити підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації?			
10.1.	Підвищення якості послуг.	5	25%
10.2.	Збільшення кількості обслуговуючого персоналу (тренерів, інструкторів).	3	15%
10.3.	Удосконалення методик занять.	2	10%

10.4.	Забезпечення розвинутої матеріально-технічної бази.	1	5%
10.5.	Дослідження інтересів споживачів.	5	25%
10.6.	Більшу увагу приділяти рекламуванню фізкультурно-оздоровчих послуг.	4	20%
11. Оберіть найефективніші методи удосконалення системи підвищення ефективності діяльності фізкультурно-спортивної організації.			
11.1.	Організація діяльності згідно з вимогами конкурентного середовища	6	30%
11.2.	Аудит якості менеджменту	5	25%
11.3.	Контроль якості роботи персоналу спортивної організації	4	20%
11.4.	Підвищення кваліфікації тренерів та менеджерів	3	15%
11.5.	Забезпечення розуміння стратегічних цілей роботи всіма членами команди спортивної організації	2	10%
12. Як Ви оцінюєте конкурентоздатність Вашої організації на ринку надання фізкультурно-спортивних послуг?			
12.1.	Дана організація конкурентоспроможна.	10	50%
12.2.	Необхідно змінювати стратегію забезпечення конкурентоздатності даної організації.	8	40%
12.3.	Дана організація не конкурентоздатна і не витримує конкуренції серед інших фізкультурно-оздоровчих організацій.	2	10%
13. За допомогою яких інструментів необхідно реалізувати систему управління для підвищення ефективності діяльності спортивної організації?			
13.1.	Економічних	10	50%
13.2.	Соціальних	1	5%
13.3.	Управлінських	6	30%
13.4.	Стратегічного планування	3	15%