

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І
СПОРТУ УКРАЇНИ
КАФЕДРА КІБЕРСПОРТУ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
за спеціальністю: 017 – Фізична культура і спорт
освітньою програмою: «Кіберспорт (eSports)»

на тему: **“ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА В ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ
КІБЕРСПОРТСМЕНА”**

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня:

Бабін Д.С.

Науковий керівник:

Яковенко Олена Олегівна

к.фіз.вих., доцент

Рецензент: к.фіз.вих.,

доцент Улан А.М.

Рекомендовано до захисту на

засіданні кафедри

(протокол № 7 від 4.12.2023 р.)

Завідувач кафедри:

Шинкарук О.А

д.фіз.вих., професор

ЗМІСТ

	ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1	ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ПІД ЧАС ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ ТА ТРЕНУВАНЬ СПОРТСМЕНІВ В КІБЕРСПОРТІ	7
1.1	Характеристика діяльності менеджера в спорті	7
1.2	Роль спортивного менеджера у житті організації як необхідний компонент	13
1.3	Значення менеджменту у формуванні кіберспортивного атлета та його вплив на процес набору у склад команди	19
	Висновки щодо розділу 1	24
РОЗДІЛ 2	МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	26
2.1	Методи дослідження	26
2.1.1	Аналіз науково-методичної літератури та даних мережі Інтернет, електронних ресурсів.	26
2.1.2	Використання методу експертних оцінок	27
2.1.3	Опитування	28
2.1.4	Методи математичної статистики	28
2.2	Організація дослідження	29
РОЗДІЛ 3	КЛЮЧОВІ ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖЕРА ПІД ЧАС ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ КІБЕРСПОРТСМЕНІВ	31
3.1	Стан системи підготовки менеджерів з кіберспорту:	31

	Порівняльний аналіз між Україною та світом	
3.1.1	Розвиток кіберспортивної освіти: світові тенденції та динаміка в Україні	36
3.2	Характеристика ролі менеджера в кіберспортивній команді.	38
3.3	Характеристика менеджера для успішної взаємодії з кіберспортивними командами	44
	Висновки розділу 3	50
	ВИСНОВКИ	52
	ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	55
	СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	57

ВСТУП

Кіберспорт перетворює онлайн-ігри на глядацькі види спорту, імітуючи досвід перегляду професійних спортивних подій. Замість фізичних подій глядачі дивляться, як гравці змагаються у відеоіграх [45]. Ця розвага, яка охоплює різноманітні жанри відеоігор, виникла в 1990-х роках, але стала особливо популярною наприкінці 2010-х. Кіберспорт набув величезної популярності серед мільйонів шанувальників у всьому світі, особливо в більшості європейських країн.

Відеоігри стали найпопулярнішим жанром на YouTube у країнах Північної та Східної Європи, і багато країн почали транслювати кіберспорт на головних спортивних каналах, користуючись попитом глядачів. Інтерес споживачів до кіберспорту зростає, що призводить до збільшення кількості організованих змагань із відеоігор і привертає увагу індустрії спорту, заходів та розваг [12].

Кіберспорт стає новою та популярною сферою для вчених зі спортивного менеджменту для проведення досліджень, навчання студентів і надання вказівок керівникам галузі. Взаємозв'язок між кіберспортом і традиційними видами спорту підкреслює його роль як продукту спортивних розваг. Однак із зростанням популярності кіберспорту виникають проблеми з менеджментом, подібні до тих, що виникають у традиційних видах спорту [53].

Дослідники спортивного менеджменту повинні використовувати потенціал кіберспорту для дослідницьких і освітніх цілей. З популярністю кіберспорту як форми розваги з'являються можливості для масового вивчення людей і систем. Крім того, унікальна екосистема кіберспорту, яка постійно змінюється, відкриває нові інноваційні можливості для розвитку бізнес-моделей. Однак відсутність стандартизації в галузі може стати проблемою для кіберспортивних сайтів, яким потрібно адаптуватися до технологічних оновлень [4].

Майбутні дослідження розвитку кіберспорту та ринкового попиту можуть стати важливою сферою дослідження спортивного менеджменту, вимагаючи емпіричного дослідження через призму бізнесу [29].

Метою роботи визначення необхідних характеристик діяльності менеджера в процесі підготовки в кіберспорті, для забезпечення ефективної роботи.

Завдання:

1. Провести аналіз доступної науково-методичної літератури, що вивчає діяльність менеджера в процесі підготовки кіберспортсмена.
2. Вивчити основні елементи менеджменту та управління в кіберспорті.
3. Визначити роль менеджера в процесі набору у команду та підготовки в кіберспорті
4. Провести аналіз сучасного стану системи підготовки менеджерів з кіберспорту в Україні та світі.
5. Визначити необхідні характеристики менеджера в процесі підготовки кіберспортсмена.

Об'єкт дослідження: набір у команду та підготовка кіберспортсмена.

Предмет дослідження: діяльність менеджера в процесі набору у команду та підготовки кіберспортсмена.

Наукова інновація передбачає вивчення систем підготовки менеджерів в електронному спорті та визначення ключових характеристик, що забезпечують високу ефективність їх роботи. Розглянуто специфіку менеджменту, спрямованого на формування ефективного менеджера у сфері кіберспорту, визначено роль менеджера в тренувальному процесі кіберспорту та його вплив на кінцевий результат.

Крім того, важливим етапом є створення команди учасників, які вносять свої навички та досвід у спільну роботу. Взаємодія з членами команди також включає перевірку їх внеску в ефективність менеджера з кіберспорту та його вплив на фінансові результати.

Практичне значення метою роботи є систематизація спеціальних знань про електронний спорт та сучасну теорію менеджменту. Мета – використовувати ці знання для підвищення ефективності менеджерів, зокрема для управління якістю тренувального процесу спортсменів у кіберспорті. Крім того, важливим етапом у цьому контексті є процес створення кіберспортивної команди, під час якого відбувається набір гравців. Цей етап передбачає відбір та об'єднання людей, які вносять свої навички та таланти для досягнення спільних цілей. Цей набір гравців визначає не тільки успіх команди в кіберспорті, а й впливає на ефективність управління командою в цілому..

РОЗДІЛ 1

ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ПІД ЧАС ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ ТА ТРЕНУВАНЬ СПОРТСМЕНІВ В КІБЕРСПОРТІ

1.1. Характеристика діяльності менеджера в спорті

Етапи спортивного менеджменту почали використовувати в Україні на початку 1990-х років, коли відбулися зміни в командно-адміністративній системі та країна вступила в процес інтеграції у світовий економічний простір.

Менеджмент - це цілеспрямований вплив на колектив співробітників або окремих виконавців з метою виконання завдань і досягнення конкретних цілей. В окремих випадках менеджментом вважається сукупність принципів, методів, засобів, функцій і форм управління організаціями та установами з метою реалізації стратегічних планів, забезпечення ефективності виробництва та збільшення прибутку [13].

З точки зору функціонального визначення управління - це послідовний процес, який включає планування, організацію, мотивацію, контроль і регулювання і спрямований на забезпечення створення і досягнення поставлених організаційних цілей.

За сферами виконання своїх функцій менеджмент поділяється на кілька основних видів:

Управління виробництвом: це процес управління, метою якого є створення комплексної виробничої системи, спрямованої на оптимальне використання ресурсів для забезпечення необхідного рівня прибутковості.

Фінансовий менеджмент: процес управління, спрямований на розробку системи розподілу, ефективного розподілу та використання фінансових ресурсів організації.

Маркетинг: процес управління, спрямований на задоволення потреб споживачів шляхом створення пропозицій товарів і послуг [20].

З 1980-х років менеджмент спортивних організацій пройшов швидкий процес професіоналізації. Розвиток світової спортивної індустрії, комерціалізація подій і змагань, включення оплачуваного персоналу в волонтерські структури управління призвели до збільшення кількості людей, які працюють у цій сфері. Це відображається у збільшенні кількості університетських курсів зі спортивного менеджменту. Управління успішною спортивною менеджерською компанією вимагає не лише ділових навичок, а й спеціальних знань та досвіду. Це призвело до розвитку професійних та академічних асоціацій у сфері спортивного менеджменту, а також до розширення різноманітності професіоналів та спеціалістів, які працюють у цій галузі [4]. Спортивні менеджери працюють з бухгалтерами, юристами, менеджерами з персоналу, податковими фахівцями, державними радниками, менеджерами проектів, архітекторами, дослідниками ринку та ЗМІ та, звичайно, більш традиційними гравцями, такими як спортивні агенти, науковці, тренери, офіційні особи та волонтери [10].

Спортивні менеджери використовують методи та теорії управління, подібні до тих, які використовують керівники інших організацій, таких як лікарні, державні департаменти, банки, гірничодобувні компанії, виробники автомобілів і соціальні агентства. Однак існують специфічні аспекти менеджменту спортивних організацій, такі як стратегічне управління, організаційна структура, управління людськими ресурсами, лідерство, організаційна культура, фінансовий менеджмент, маркетинг, управління та вимірювання ефективності, які є специфічними для менеджменту спортивних організацій [5].

Стратегічне управління включає аналіз позиції організації в конкурентному середовищі, визначення її напрямку і цілей, вибір відповідної стратегії та ефективне використання унікальних ресурсів. Успіх будь-якої спортивної організації багато в чому залежить від якості стратегічних рішень, які вона приймає [7].

Важливість організаційної структури відображається в тому, як співробітники та волонтери взаємодіють з точки зору робочих завдань, процедур прийняття рішень, потреби у співпраці, рівнів підзвітності та механізмів звітності. Пошук правильної структури для спортивної організації вимагає збалансування необхідності формалізації процедур, які стимулюють інновації та креативність, а також забезпечення ефективного контролю за діяльністю персоналу та волонтерів без надмірного впливу на мотивацію людей та підхід до роботи [6]. У складному світі спорту постійний аналіз нових досліджень і взаємодії між різними групами внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін необхідний для зменшення непотрібних і дорогих рівнів управління та є невід'ємною частиною структури організації. Однак унікальне поєднання оплачуваного персоналу та волонтерів у спортивній індустрії ускладнює керування такою структурою у спорті [3].

Управління людськими ресурсами в бізнесі чи спортивних організаціях спрямоване на забезпечення ефективної роботи та постійний контроль за задоволеністю працівників. Однак розмір деяких спортивних організацій і складність управління групою волонтерів і оплачуваного персоналу в спортивній індустрії ставлять під сумнів легкість управління людськими ресурсами для спортивних менеджерів. Успішні спортивні ліги, клуби, асоціації, роздрібні торговці та спортивні заклади значною мірою покладаються на висококваліфікований персонал як на полі, так і поза ним. Управління людськими ресурсами не можна відокремити від інших ключових інструментів управління,

таких як стратегічне планування або управління культурою та організаційною структурою, і це ще один елемент, який студенти спортивного менеджменту повинні розуміти, щоб досягти успіху на практиці [18].

Лідери спортивних організацій вищого рівня повинні мати здатність впливати на інших, щоб реалізувати своє бачення, створити відчуття єдності в команді та просувати спільну мету. Крім того, вони повинні вміти взаємодіяти з керівниками інших спортивних організацій, створювати альянси та укладати угоди. Також важливо вміти вирішувати конфлікти та узгоджувати спільні бізнес-проекти. Успіх у спортивній індустрії залежить від лідерів організацій, які можуть ефективно співпрацювати з іншими установами, керувати професійними лігами, взаємодіяти зі спортивними органами та об'єднувати зусилля державних і міжнародних спортивних організацій та інших груп для досягнення значних результатів [37].

Організаційна культура складається із системи припущень, норм і цінностей, які спрямовують діяльність і цілі в організації, впливаючи на робочі процеси та поведінку співробітників. Цей аспект пов'язаний з різними аспектами, такими як ефективність, відданість, співпраця, ефективність і процеси прийняття рішень. Проте визначення, діагностика та зміна організаційної культури є предметом дебатів у бізнесі та наукових колах. Менеджери спортивних організацій, особливо у випадку професійних спортивних франшиз або традиційних видів спорту, повинні розуміти важливість організаційної культури як ключового фактора, що впливає на продуктивність. Підготовка спортивних менеджерів включає розуміння того, як ідентифікувати, описувати, аналізувати та впливати на культуру спортивних організацій [17].

Фінансовий менеджмент у спорті передбачає використання бухгалтерського та фінансового обліку для прийняття рішень, пов'язаних із унікальними потоками доходів і пов'язаними з ними

витратами в спортивних організаціях. Спортивні менеджери повинні мати глибоке розуміння фінансових аспектів управління, таких як членські внески, продаж квитків і товарів, доходи від ставок на спорт, спонсорство, платежі за права на трансляцію, а також державні гранти та субсидії. Крім того, вони повинні усвідомлювати важливість реклами як ключового чинника розвитку спорту та шукати нові шляхи фінансування та фінансового планування спортивних заходів у майбутньому [14].

Спортивний маркетинг — це застосування маркетингових концепцій до спортивних товарів і послуг, а також реклама неспортивних товарів і послуг через асоціації зі світом спорту. Як і в інших видах маркетингу, головною метою спортивного маркетингу є задоволення потреб і бажань споживачів шляхом надання їм пов'язаних зі спортом товарів і послуг [37].

Проте відмінною рисою спортивного маркетингу є його здатність сприяти споживанню неспортивних товарів і послуг. Слід зазначити, що спортивний маркетинг включає не тільки рекламу спортивних товарів, а й використання самого спорту як інструменту просування інших товарів і послуг [9].

Відносини між спортом і медіа є ключовим комерційним аспектом в обох сферах на початку 21 століття, і комерційний успіх елітного професійного спорту все більше залежить від медіа. Менеджери професійних або комерційних спортивних організацій повинні розуміти структуру індустрії спортивних медіа, різноманіття та конвергенцію ЗМІ, оцінювати права ЗМІ, а в деяких випадках розуміти обмеження державної політики та регулювання. Дедалі частіше споживачі використовують платформи соціальних медіа, щоб спортивні менеджери знали, як ефективно використовувати ці платформи для спілкування,

залучення та, зрештою, впливу на рішення споживачів щодо їх продукту, послуги чи бренду [2].

Організаційне управління передбачає використання повноважень і прийняття рішень всередині організації, створення системи, в якій елементи організації належним чином контролюються та спрямовуються. Роль менеджменту особливо важлива в спортивних організаціях, багатьма з яких керують вибрані групи волонтерів, які вирішують політику та стратегії для покращення продуктивності організації, а не повсякденне операційне управління. Відповідні системи менеджменту допомагають гарантувати, що особи, які приймають рішення, і співробітники працюють для організації та її членів, а методи, які використовуються для досягнення цих результатів, ефективно контролюються. Багато спортивних менеджерів працюють у середовищі, де вони повинні звітувати перед радою директорів, тому важливо розуміти принципи ефективного управління та їх застосування до конкретної спортивної організації [39].

За останні тридцять років спортивні організації перетворилися на більші підприємства з професійною структурою та менеджментом. Спортивні організації використовують прикладні бізнес-принципи, такі як маркетинг продукції, оперативне планування та управління людськими ресурсами, щоб забезпечити ефективну діяльність. Унікальність спортивних організацій та різноманітність їхніх місій і цілей призвели до розробки критеріїв оцінки їх діяльності. Спортивні менеджери повинні розуміти, як концептуалізується, аналізується та звітується ефективність організації, і як ці принципи взаємодіють із природою спортивної індустрії [33].

Сфера спортивного менеджменту охоплює управління різними аспектами діяльності спортивно-оздоровчих організацій і є комплексним аспектом функціонування таких організацій. Враховуючи, що

кіберспорт відповідає багатьом характеристикам спорту, таким як організація, конкурентоспроможність та інституційність, можна побачити, що кіберспорт вважається видом спорту. Таким чином можна застосувати всі підходи та теорії управління, розроблені для традиційних видів спорту, враховуючи особливості екосистеми кіберспорту. Цілком можливо, що традиційні види спорту та кіберспорт мають схоже споживче ставлення, а стратегії управління та маркетингу, які вже використовуються в традиційних видах спорту, можуть успішно застосовуватися кіберспортивними організаціями, особливо в умовах зростання популярності кіберспорту. Спортивний менеджмент як прикладна галузь може служити ресурсом для менеджерів кіберспорту, які можуть використовувати існуючі маркетингові стратегії, якщо споживачі кіберспорту взаємодіють так само, як традиційні спортивні вболівальники. Спортивні професіонали, які стикаються з низкою проблем у своїй роботі, повинні швидко адаптуватися, оскільки вони не можуть чекати, поки наука вирішить теоретичні питання та дасть чіткі відповіді на аспекти спортивного менеджменту [15].

1.2. Роль спортивного менеджера у житті організації як необхідний компонент

В останні роки популярність кіберспорту зросла, що призвело до появи різноманітних фізкультурно-спортивних організацій з різними цілями, завданнями, джерелами фінансування та визначеннями в суспільстві. Це впливає на процес підготовки менеджерів, спрямований на зменшення суперечностей між теорією управління та практичною діяльністю спеціалістів у сучасних умовах. Враховуючи стрімкий розвиток ринку кіберспорту, актуальність професії кіберспортивного менеджера зростає [11].

Спортивні менеджери – це фахівці, які можуть виконувати різноманітні завдання; їх головними цілями є підтримка спортивної організації, просування її інтересів і забезпечення фінансової життєздатності. Такі менеджери потрібні на всіх рівнях спорту, від аматорських і старших ліг до професійних команд [40].

Спортивний менеджер зосереджується на діловому аспекті спорту, який включає управління об'єктами, просування та маркетинг, а також організацію заходів. Люди, зацікавлені в спортивному менеджменті, повинні мати навички в таких сферах, як фінансовий менеджмент, спортивне адміністрування, зв'язки з громадськістю та бухгалтерський облік.

Суть роботи спортивного менеджера, як у традиційних видах спорту, так і в кіберспорті, полягає в тому, щоб розмістити гравців на полі та вболівальників на трибунах. Це включає в себе широкий спектр обов'язків і відповідальності:

- Організація роботи спортивної команди або федерації.
- Робота над іміджем і формуванням репутації конкретного спортсмена.
- Участь у процесах купівлі/продажу гравців різних команд.
- Підготовка і проведення спортивних змагань.
- Адміністрування спортивних шкіл і клубів.
- Продаж та просування спортивних послуг [35].

Щоденна діяльність спортивних менеджерів залежить від організації та її масштабу. У невеликих організаціях спортивні менеджери виконують різноманітні завдання, від малих до великих. Займаючись бізнес-аспектами спорту, вони розробляють бюджети, забезпечують доходи, оплачують рахунки, наймають і керують персоналом [50].

Спортивні менеджери несуть відповідальність за найм персоналу для управління концесіями, створення реклами, продажу квитків, управління командою, обслуговування ігрового обладнання та виконання інших завдань, необхідних для проведення змагань. Менеджери також займаються рекламою та маркетингом, щоб залучити вболівальників до гри. У деяких видах спорту спортивний менеджер організовує заходи для підтримки активності вболівальників [52].

Для отримання прибутку, окрім продажу квитків, спортивні менеджери активно просувають спонсорство та рекламні можливості. Ці можливості включають партнерство з місцевими підприємствами для придбання реклами для футбольних матчів середньої школи або володіння правами на назву професійного стадіону [48].

Спортивні менеджери займаються стратегічним плануванням, керують великою кількістю оплачуваних і волонтерських спортсменів, виконують контракти на мільярди доларів і керують добробутом найкращих спортсменів, які іноді можуть заробляти в 100 разів більше середньої зарплати. Вони також працюють у високоінтегрованій глобальній мережі, співпрацюючи з міжнародними спортивними федераціями, національними спортивними організаціями, урядовими установами, медіа-корпораціями, спонсорами та громадськими організаціями.

Обов'язки спортивних менеджерів можуть відрізнятися залежно від рівня спорту, яким вони керують. Наприклад, спортивний менеджер середньої школи, мабуть, не має стільки обов'язків і відповідальності, скільки менеджер професійної спортивної організації, яка може включати будь-яку кіберспортивну організацію (команда, клуб, асоціація). Ці менеджери можуть брати участь в управлінні цілою командою чи організацією, але їхня головна роль полягає в тому, щоб

керувати діловою частиною спорту, щоб спортсмени та тренери могли зосередитися на змаганнях. Це може включати такі завдання, як:

- Створення та організація графіків.
- Просування через різні засоби масової інформації.
- Укладання вигідних угод.
- Опрацювання та укладання контрактів.
- Забезпечення позитивних зв'язків з громадськістю.
- Дотримання правил і політик.

Менеджер кіберспортивної команди є головним адміністратором кіберспортивної команди. За організацію та підготовку гравців до змагань відповідають керівники команд. До їхніх обов'язків входить матеріально-технічна підтримка, розробка планів тренувань, а також підбір і залучення нових гравців. Менеджери кіберспортивних команд також відповідають за створення бренду команди, включаючи вибір кольорів, нагляд за дизайном логотипу та організацію виробництва уніформи та обладнання.

В екосистемі кіберспорту менеджерам потрібні такі ключові характеристики:

- Здатність досягати єдності в команді.
- Здатність надихати та організовувати гравців.
- Контроль адміністративних аспектів справи.

Управління кіберспортивною командою може бути таким же корисним, як і бути висококваліфікованим гравцем. Робота в цій сфері вимагає різних навичок для ефективного виконання обов'язків менеджера. Хоча хороші знання конкретного виду спорту є важливими, підприємницькі навички, ефективні навички міжособистісного спілкування та увага до деталей також важливі.

Управління командою гравців вимагає значних міжособистісних навичок. Менеджер кіберспортивної команди повинен розробити графіки тренувань для кожного гравця та всієї команди. Ви також повинні визначити сильні сторони та області для вдосконалення. Як і в будь-якій командній діяльності, може виникати напруга, і робота менеджера полягає у вирішенні проблем, перш ніж вони вплинуть на моральний стан гравців [39].

Кіберспорт може призвести до серйозних проблем зі здоров'ям спортсменів. Забезпечити команді повноцінний відпочинок, використання відповідного обладнання та підвищення фізичної активності – ще одна важлива потреба керівника кіберспортивної команди.

Навіть найбільші кіберспортивні команди у світі мають системи нарахування заробітної плати та адміністрування, але, ймовірно, більшість, якщо не всі завдання, виконуються всередині компанії. У міру зростання команди виникає потреба розраховуватися з місячною зарплатою, призовими, спонсорськими та іншими доходами. Також потрібна система оплати та обліку.

Крім того, є фінансове планування, яке включає стартові внески для участі в змаганнях, придбання/оренду обладнання, оренду офісних приміщень та інші витрати. Адже команда – це вид бізнесу, і керівник повинен мати можливість розпоряджатися банківським рахунком, що є додатковою перевагою

З ростом команди і збільшенням кількості гонок її дохід зростає. Використання бухгалтерського програмного забезпечення або наймання професійних бухгалтерів спрощує завдання та приносить належну винагороду. Багато професійних кіберспортивних команд заробляють не лише на перемогах у змаганнях. Власне, їхній основний дохід приносить реклама та спонсорські угоди, а також права на трансляцію.

Менеджер команди з кіберспорту повинен враховувати не тільки поточну гру, але й планувати шлях до участі у вищих, краще оплачуваних лігах і турнірах. Це включає в себе вибір типів змагань, у яких команда бере участь, а також розвиток команди, наприклад залучення нових гравців або звільнення слабких учасників.

У будь-якому виді спорту психічна стійкість є важливим фактором. Команди, які впевнені в собі, часто показують кращі результати, навіть якщо їхні конкуренти можуть бути технічно талановитими, але їм бракує такої ж розумової стійкості. Роль менеджера полягає в підтримці, консультуванні та мотивації гравців, щоб вони показали якнайкраще під тиском [34].

Менеджер повинен визначити ліги та турніри, які допоможуть команді отримати досвід, отримати нагороди та підвищити свою репутацію. Команди витрачають до 10 або більше годин на день на тренування, залишаючи мало часу на інші обов'язки. Керівник групи повинен організувати поїздку, забронювати квитки на потяг/авіалайнер, номери в готелі та все необхідне для ефективної роботи.

Зокрема, у міру збільшення розміру команди для юриста стає надзвичайно важливим переглядати трудові договори, спонсорські договори, брендинг та інші документи, щоб переконатися, що вони надійні та захищають команду.

Не кожен може взяти на себе роль менеджера кіберспортивної команди, оскільки ця робота вимагає унікальних навичок, стратегічного мислення та унікального бачення. Однак, якщо ви можете отримати найкраще від своєї команди і мати глибоку пристрасть до спорту, це може бути дуже корисною кар'єрою [32].

1.3. Значення менеджменту у формуванні кіберспортивного атлета та його вплив на процес набору у склад команди

Коли ми чуємо термін «спортивний менеджмент», ми найчастіше уявляємо спеціаліста, який керує конкретним гравцем, командою чи організацією. Однак концепція спортивного менеджменту охоплює набагато більше. Він охоплює всі бізнес-аспекти, пов'язані зі спортом та його діяльністю. Спортивний менеджмент - це велика та різноманітна сфера, яка може запропонувати різноманітні роботи та кар'єрні можливості.

Люди часто думають про спортивний менеджмент як про управління конкретною спортивною організацією або підтримку спортсмена. Однак насправді сфера може охоплювати різноманітні посади та кар'єрні шляхи. Можливі шляхи кар'єри в спортивному менеджменті включають: тренери, менеджери закладів, експерти з просування, організатори заходів, спортивні менеджери, спортивні агенти, спортивні економісти.

Важливим аспектом є ефективність управління, яка визначається здатністю менеджера трансформувати ресурси в продукт або дохід з мінімальними витратами. У сучасній економіці зростає значення людських ресурсів, що робить роль менеджерів вирішальною для ефективності діяльності підприємства [51].

Однією з ключових тем сьогодні є ефективність менеджменту, тобто чи сприяє відданий своїй справі керівник покращенню результатів команди. Це породжує ідею відійти від найму менеджера і заглибитися в літературу про самоменеджмент команди, яка зростає. Виявилось, що самокеровані команди можуть бути ефективнішими, ніж команди з менеджерами. Самокеровані команди - це ті, в яких кожен член відповідає за якість, результати, робочий процес і продукт, розподіляючи функції управління між усіма членами [2].

Є кілька причин, чому самокеровані команди можуть бути кращими за керовані. Вони виявляють більшу гнучкість у мінливих умовах і вищу мотивацію, оскільки відповідальність і винагороди розподіляються між усіма членами команди. Крім того, самокеровані команди отримують кращий зворотний зв'язок, що дозволяє їм контролювати та вдосконалювати поточну діяльність.

У світлі цього важливо розглянути, чи є менеджер важливим для команди і як можна оцінити його або її вплив на продуктивність команди. У той час як кіберспорт вже став важливою сценою, індустрія професійних ігор продовжує стрімко розвиватися. У цій унікальній субкультурі активно використовуються тренди менеджменту, які в основному використовуються в традиційному спорті та бізнесі [38].

Менеджери в кіберспорті відіграють ключову роль, як і менеджер команди в інших видах спорту. Вони сприяють перетворенню гравців і ресурсів на продуктивність команди. За останні п'ять років у кіберспорті спостерігається тенденція найму менеджерів, які додаються до керівної команди.

Якщо ми подивимося на кіберспортивного менеджера з точки зору традиційного спортивного менеджменту, він або вона повинні мати ті ж навички та вміння, що й менеджери в усіх інших видах спорту. Однак, враховуючи специфіку кіберспорту, є деякі особливості. Менеджер команди з кіберспорту повинен мати глибокі знання про правила та особливості турнірів у локальній мережі (локальна мережа). Важливо знати не тільки дисципліни, за якими організована команда, а й знати всіх гравців у вашому регіоні, включаючи професійних гравців.

Однією з головних вимог є пізнання гравців, їхніх навичок та особистості, щоб створити оптимальний склад команди. Важливим завданням є побудова команди, в якій гравці гармоніюють між собою,

поважають один одного та можуть ефективно співпрацювати. Забезпечення постійного зв'язку з гравцями та організація є обов'язковим, особливо при складанні складу на матчі. Менеджер відповідає за оптимізацію процесів і забезпечення того, щоб ніщо не заважало гравцям грати, і щоб усі проблеми були вирішені [27].

Додатково керівник може самостійно організовувати навчальні заняття, т. зв «bootcamps», під час яких гравці живуть і тренуються разом. Це не тільки допоможе вам покращити вашу гру, але й допоможе членам вашої команди взаємодіяти та змінити свій стиль гри. Для менеджера важливо мати можливість спостерігати за різними аспектами, такими як характер гравців, взаємодія та настрої.

Взагалі завдання менеджера не тільки зібрати команду, а й згуртувати її, щоб вона була ефективною на турнірах та інших заходах.

Менеджери в сфері кіберспорту чудово розуміють принципи організації та проведення змагань. Зазвичай цей напрямок вибирають гравці, які залишають спорт, але не хочуть повністю змінювати сферу діяльності. В обов'язки кіберспортивного менеджера входить:

- Планування та організація змагань.
- Пошук талановитих кіберспортсменів для досягнення високих результатів.
- Формування команд на основі індивідуальних талантів та переваг кожного гравця.
- Пошук спонсорів для співпраці на благодійних або бартерних умовах (нативна реклама під час безпосереднього проведення змагань).
- Підтримка гравців у випадках надзвичайних ситуацій.
- Вирішення всіх фінансових питань [47].

Генеральний директор, як головний спеціаліст, володіє глибокими знаннями ігрових дисциплін, за якими керує командами. Для нього

важливо розуміти правила гри, її механіку, ключові моменти та звертати увагу на деталі. Це вимагає від менеджера знань і досвіду в даній галузі. Генеральний директор несе відповідальність за ефективність організації, керуючи командами, менеджерами та іншими ключовими професіоналами.

У цій сфері обов'язки генерального директора визначаються його досвідом і репутацією. Робота в цій сфері є захоплюючою для людей, які мають постійний інтерес до відеоігор і можуть зацікавити програмістів, маркетологів та інших осіб, залучених до індустрії відеоігор. Менеджери ефективно керують кіберспортом, забезпечуючи повний контроль у цій динамічній сфері.

Менеджери у сфері кіберспорту мають високий рівень знань щодо організації та перебігу змагань. Цей напрямок часто вибирають спортсмени, які вирішили відмовитися від активних видів спорту, але не хочуть кардинально змінювати сферу своєї діяльності.

Що стосується генерального менеджера, то важливо, щоб він або вона володіли глибокими знаннями всіх ігрових дисциплін, у яких він або вона має команди, і розумів правила гри та її механізми. Генеральний директор повинен нести відповідальність за зростання та продуктивність організації, контролюючи команди, менеджерів, тренерів, а також керуючи медіа-менеджером, веб-дизайнером, SMM-менеджером, менеджером із соціальних мереж і дизайнером. Робота генерального директора залежить від його або її досвіду та репутації в галузі, і робота приваблює людей, пов'язаних з відеоіграми, наприклад розробників і маркетологів. Менеджери в цій сфері займаються повним менеджментом кіберспорту.

Робота менеджера в кіберспорті має як позитивні, так і негативні сторони (рис. 1.1).

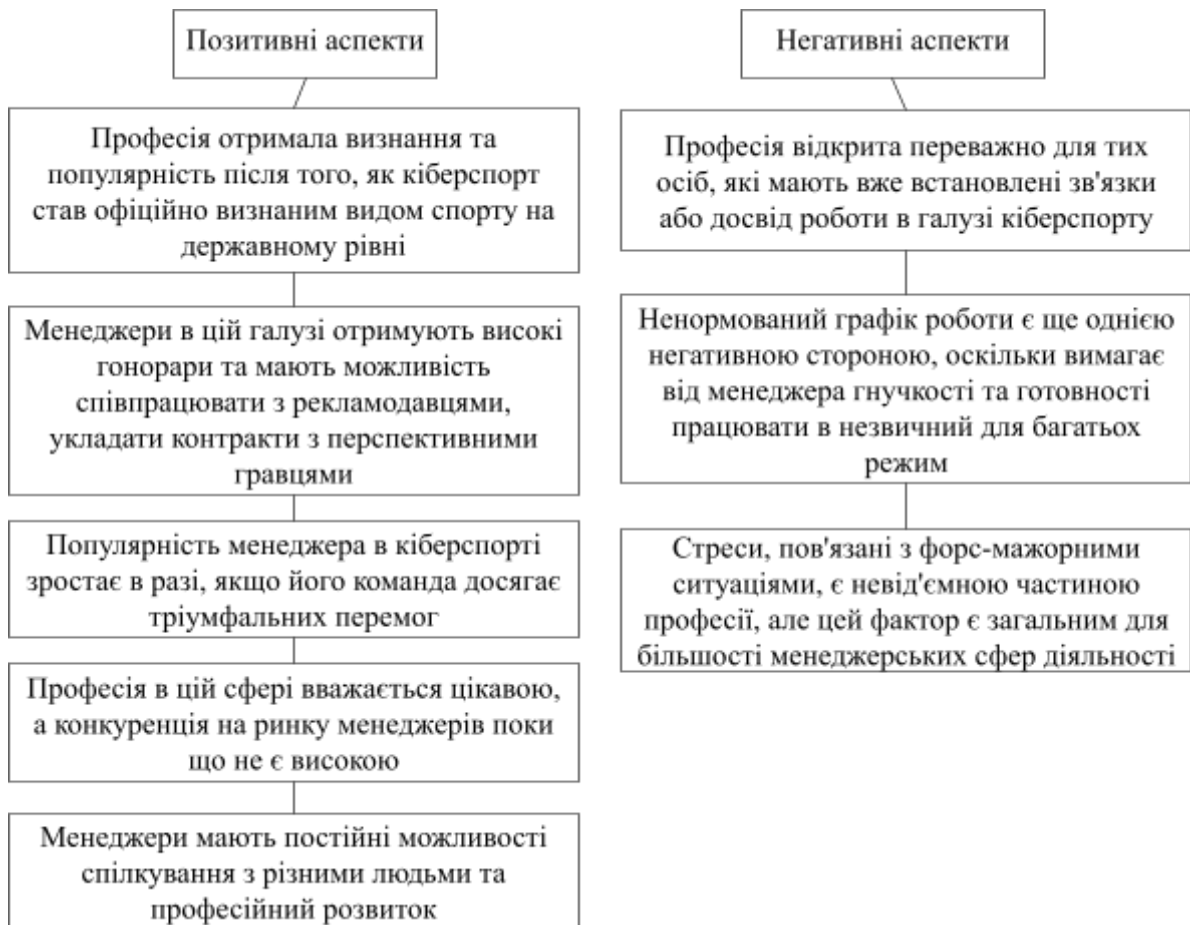


Рис. 1.1. Позитивні та негативні сторони в роботі кіберспортивного менеджера

При цьому кіберспортивний менеджер обов'язково має володіти певними професійними вміннями, серед яких можна виділити розуміння стратегічних аспектів гри, збільшення бойового духу гравців та виконання адміністративних обов'язків.

1. Розуміння стратегічних аспектів. Менеджер кіберспортивної команди повинен не тільки пам'ятати про наступний матч, але й прокласти шлях до вищих ліг, які приносять більшу фінансову вигоду. Це включає в себе вибір типів змагань, у яких бере участь команда, а також наголос на розвитку команди, включаючи додавання нових учасників або видалення слабких гравців

2. *Збільшення бойового настрою.* У кожному виді спорту бойовий дух є ключовим фактором. Впевнені команди часто працюють краще, навіть якщо їхні конкуренти можуть мати значні технічні знання, але не такий самий рівень впевненості в собі. Роль менеджера полягає в тому, щоб надавати підтримку та консультації, а також мотивувати гравців до успіху в стресових ситуаціях.

3. *Управління адміністративними обов'язками:*

Реєстрація для участі в змаганнях з кіберспорту та їх планування є важливим кроком. Без активної участі в змаганнях команда не зможе досягти високих результатів в кіберспорті. Завдання менеджера команди - визначити ліги та кубки, які допоможуть команді отримати необхідний досвід, виграти призові місця та підвищити свою репутацію.

Окрім того, особисте асистентування включає бронювання залізничних/авіаквитків, бронювання номерів у готелях та інші аспекти, необхідні для оптимальної роботи. Коли команди тренуються до 10 годин або більше на день, це важливий елемент для того, щоб гравці могли належним чином виконувати свої обов'язки з мінімальними витратами часу на інші аспекти

У контексті розвитку команди виникає необхідність укладати договори та вирішувати юридичні питання. Це включає перевірку трудових договорів, спонсорських угод, брендингу та інших правових документів на відповідність законодавству та захист інтересів команди. Це завдання також лягає на плечі керівника команди [3].

Висновки щодо розділу 1

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, можна сказати, що незважаючи на вражаючий ріст популярності електронного спорту та розширення аудиторії, існує ряд проблем, які потребують уваги. Професія кіберспортивного менеджменту приваблює

професіоналів із різних галузей, які прагнуть працювати у сфері професійного, студентського чи рекреаційного спорту.

Кіберспортивним організаціям потрібні працівники з такими ж фінансовими, операційними та маркетинговими навичками, як і будь-якому іншому виду бізнесу. Але для тих, хто новачок у спортивному менеджменті, також важливо детально ознайомитися з унікальними проблемами, які існують у цій галузі.

Професіонали з кіберспорту повинні враховувати такі поняття, як спортивні ціни, щоб зрозуміти важливість і важливість кожного окремого гравця та ефективно укладати вигідні контракти з гравцями та постачальниками. Для менеджерів з маркетингу стоїть завдання не тільки продати товар, а й залучити відвідувачів. Крім того, менеджери можуть відповідати за координацію зовнішніх комунікацій франшизи, наприклад, використання соціальних мереж для зміцнення зв'язків із місцевими фанатами та їхньою командою. Це завдання вимагає спеціальних навичок, які виходять за рамки звичайного корпоративного середовища.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження

Для вирішення поставлених завдань і визначення характерних особливостей управління в кіберспорті та діяльності кіберспортивного менеджера ми використали наступні методи дослідження:

- аналіз науково-методичної літератури та даних з мережі Інтернет, електронних ресурсів;
- метод експертних оцінок;
- проведення опитувань;
- використання методів математичної статистики.

2.1.1. Аналіз науково-методичної літератури та даних мережі Інтернет, електронних ресурсів.

Було проведено дослідження та аналіз науково-методичних джерел, а також здійснено огляд сучасних вітчизняних та зарубіжних досліджень, спрямованих на вирішення поставленої проблеми. Метою цього було отримання повної уяви про стан досліджуваної проблеми, формування основних понять, що застосовуються в кіберспорті, визначення особливостей розвитку процесу управління в кіберспортивному напрямку, а також виявлення ключових аспектів менеджменту в кіберспорті. Досліджено стан питання, що стосується діяльності менеджера у процесі підготовки кіберспортсмена.

Глибокий аналіз літературних джерел дозволив визначити існуючі відомості про менеджмент і засоби керування у процесі управління кіберспортивною організацією, раціоналізаторські прийоми організації тренувального та змагального процесів, а також вплив створюваних зовнішніх умов на їх вдосконалення.

Ретельний аналіз науково-методичної та спеціалізованої літератури, а також нормативних документів виявив потенційні можливості для раціонального їх використання в науково-дослідній роботі та удосконалення процесу підготовки спортсменів в галузі кіберспорту.

Аналіз даних мережі Інтернет вказує на те, що існують конкретні теоретико-методологічні основи для вирішення проблем, пов'язаних з організацією та управлінням процесом підготовки в кіберспорті. Це створює передумови для розробки та вирішення актуальних питань, зокрема щодо якісної підготовки кваліфікованих кадрів для ефективного тренування кіберспортсменів. Результати цього дослідження визначили роль і функції менеджера в кіберспортивній організації та розкрили тенденції та протиріччя в розвитку освітнього процесу з підготовки кадрів для цієї сфери.

Аналіз даних мережі Інтернет вказує на те, що існують конкретні теоретико-методологічні основи для вирішення проблем, пов'язаних з організацією та управлінням процесом підготовки в кіберспорті. Це створює передумови для розробки та вирішення актуальних питань, зокрема щодо якісної підготовки кваліфікованих кадрів для ефективного тренування кіберспортсменів. Результати цього дослідження визначили роль і функції менеджера в кіберспортивній організації та розкрили тенденції та протиріччя в розвитку освітнього процесу з підготовки кадрів для цієї сфери.

2.1.2. Використання методу експертних оцінок застосовувалося для з'ясування точок зору експертів щодо визначення мінімально необхідних якостей та навичок для менеджера кіберспортивної команди.

Експертна оцінка здійснювалася методом переваги, де експерти ранжували оцінювані об'єкти в порядку їх важливості. Позиція визначалася сумою отриманих балів. Ступінь узгодженості думок

опитуваних експертів перевірялася за допомогою розрахунку коефіцієнта конкордації Кендалла.

Методика групової експертизи включала наступні етапи: визначення завдань, формування та складання групи експертів, розробка плану експертизи, проведення опитування експертів, інформаційний аналіз та обробка результатів експертної оцінки. В експертній групі взяли участь 10 фахівців з кіберспорту.

2.1.3. Опитування. Цей метод втілювався через проведення анкетування, спеціально розробленої з урахуванням особливостей роботи менеджера у процесі підготовки кіберспортсмена. Це дало можливість визначити ключові характеристики та професійні якості менеджера при взаємодії з командами чи окремими спортсменами в кіберспорті в Україні, а також оцінити особливості підготовки у цьому виді спорту. Анкета включала питання, пов'язані з особливостями тренувань кіберспортсменів, кваліфікацією та досвідом менеджерів, а також основними напрямками їх роботи.

В анкетуванні взяли участь 31 респондент (менеджери, які працюють з командами та окремими спортсменами, спеціалізуючись в кіберспорті та маючи стаж роботи в цьому напрямку 5 років і більше). Проведення опитування здійснювалося за допомогою анкет закритого типу через онлайн платформу для опитування (Google Forms).

2.1.4. Методи математичної статистики було використано для статистичної обробки отриманих даних за допомогою інтегрованого пакету прикладних програм. Під час аналізу наданих даних використовувались метод середніх значень, описова статистика, критерій узгодженості Пірсона, а також параметричний критерій Стьюдента. Для здійснення розрахунків використовували стандартні пакети Statistica 6.0 (Stat Soft) та MS Excel.

Випробування гіпотези щодо відповідності вибірових показників нормальному розподілу здійснювалось за допомогою критерію узгодженості Шапіро–Уїлка. У всіх випадках розподіли виявились відповідними нормальному розподілу. Рівень значущості p було встановлено на рівні 0,05.

2.2. Організація дослідження

Дослідження здійснювалися в три етапи.

У **першому етапі** (листопад 2022 р. - березень 2023 р.) дослідження здійснювався аналіз науково-методичної літератури, відбір теми дослідження та методів, а також аналіз діяльності сучасних менеджерів у кіберспорті. Зазначена фаза включала визначення мети та завдань дослідження, формулювання плану проведення наступних етапів. Також була розроблена анкета для експертного опитування провідних менеджерів у галузі кіберспорту з метою визначення основних характеристик, що властиві менеджерам у цьому виді спорту.

На **другому етапі** (квітень - серпень 2023 р.) було здійснене опитування менеджерів у сфері кіберспорту для оцінки їхньої професійної кваліфікації та рівня володіння важливими для менеджерів в кіберспорті навичками. Також проведено експертне опитування з метою визначення комплексу характерних рис, що визначають менеджерів у сфері кіберспорту. Отримані результати були проаналізовані, порівнянні з показниками опитування, проведеного серед менеджерів, які працюють з кіберспортивними командами в Україні.

На **третьому етапі** (вересень - листопад 2023 р.) було здійснено аналіз отриманих даних, підготовлено всі розділи кваліфікаційної роботи та презентацію для захисту. Розв'язання експериментальних завдань базувалося на дослідях, проведених на матеріалі отриманих

досліджень. Аналіз конкурентної діяльності проводився на основі протоколів змагань та інформації з Інтернету. У дослідженні взяли участь 30 менеджерів, що співпрацюють з кіберспортсменами в Україні, та 10 експертів (кіберспортивних менеджерів), які працюють з провідними гравцями в кіберспорті (з досвідом роботи 9 і більше років).

РОЗДІЛ 3

КЛЮЧОВІ ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖЕРА ПІД ЧАС ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ КІБЕРСПОРТСМЕНІВ

3.1. Стан системи підготовки менеджерів з кіберспорту: Порівняльний аналіз між Україною та світом

У світі геймінгу та кіберспорту спостерігається значне зростання, що породжує підвищений інтерес до професії менеджера у цій галузі. В минулому, гоночні ігри розвивалися з любові та пристрасті, але нові інвестиції та загальний розвиток сектору перетворюють його на концентровану на фінансових перевагах індустрію.

Сьогодні у світі тенденції спостерігаються прогресивні тенденції щодо росту та розвитку кіберспорту. В професійному аспекті все більше людей вбачає у кіберспорті не лише хобі, але й можливість здобуття стабільного доходу. Підвищення заробітних плат та застосування традиційних методів управління грою викликають зростання зацікавленості у професії менеджера [1].

З боку фінансового аспекту відмічається зростання кіберспорту як бізнесу робить галузь привабливою для фінансових інвесторів та партнерів. Однак, це також підвищує конкуренцію та важкість проникнення для новачків.

Щодо українських тенденцій, то тут присутня певна трансформація стереотипів. В Україні колись вважалося, що для вступу в кіберспортивний менеджмент потрібно бути професійним гравцем. Зараз, з розширенням меж між традиційними та кіберспортивними видами спорту, стереотипи трансформуються, відкриваючи нові можливості.

В Україні, подібно до світового тренду, важливість освіти для кіберспортивних менеджерів зростає. Традиційні шляхи успіху залишаються актуальними, проте з'являється новий підхід до навчання.

В розвитку цього напрямку можна виділити певні глобальні тенденції та нововведення серед яких:

1. Розширення спектру тренувань: з розвитком кіберспорту з'являються нові напрямки тренувань, охоплюючи не лише менеджмент і маркетинг, але й технічні аспекти, тренування та фізіотерапію.
2. Глобальна доступність програм: програми з кіберспорту стають доступними не лише в розвинених країнах, але і в усьому світі через онлайн-курси від провідних платформ, що відкриває нові можливості для навчання та розвитку.

Загалом, індустрія кіберспорту визнається не лише за кордонами, але і в Україні, яка долучається до глобальних тенденцій у підготовці кіберспортивних менеджерів. Варто відзначити, що розвиток галузі потребує гнучкості та готовності пристосовуватися до постійних змін.

Розвиток спортивної освіти в кіберпросторі: світовий та український контекст можна розглядати з точки зору розвитку цього напрямку на рівні студентського спорту та вузівської науки.

У минулому деякі університети надавали стипендії для талановитих гравців у кіберспорті та запускали спеціальні програми з кіберспорту поряд із традиційними видами спорту, такими як футбол чи баскетбол. Однак сьогодні новини кіберспорту так само популярні, як і новини футболу, а аудиторія кіберспорту стрімко зростає в усьому світі. Це дозволило кіберспорту вийти на вищий рівень в освіті та науці, і кілька університетів по всьому світу тепер пропонують власні навчальні програми для підготовки спортсменів та професіоналів у цій галузі [16].

Ключовою особливістю впровадження навчальних програм з кіберспорту у вищих навчальних закладах є те, що ці програми мають на меті навчити людей не лише грати або перемагати в змаганнях, а й розвивати навички роботи в кіберспортивному середовищі. Ці освітні пропозиції охоплюють багато аспектів управління бізнесом, наприклад, планування заходів та спортивний менеджмент.

Ми дослідили кількість студентських та аспірантських програм з кіберспорту в різних країнах. Наразі 175 коледжів та університетів по всьому світу є членами Національної асоціації студентського кіберспорту (NACE) і пропонують офіційно визнані університетські програми з кіберспорту. Ці заклади наймають тренерів і пропонують часткові або повні спортивні стипендії.

На основі аналізу спеціальних веб-сайтів і ресурсів, присвячених кіберспортивній освіті, а також таких джерел, як [<https://www.bachelorstudies.com/Bachelor/eSports/>, <https://www.esports.net/wiki/guides/university-esports/>, <https://www.animationcareerreview.com/articles/10-colleges-esports-degree-programs>], ми з'ясували, що наразі існує 22 програми з кіберспорту для студентів у восьми країнах (рис. 3.1).

Це свідчить про поширеність і популярність освіти в галузі кіберспорту в усьому світі. Освіта в галузі кіберспорту стає важливою частиною вищої освіти, відкриваючи нові перспективи для тих, хто хоче брати участь у цьому швидкозмінному та захоплюючому світі

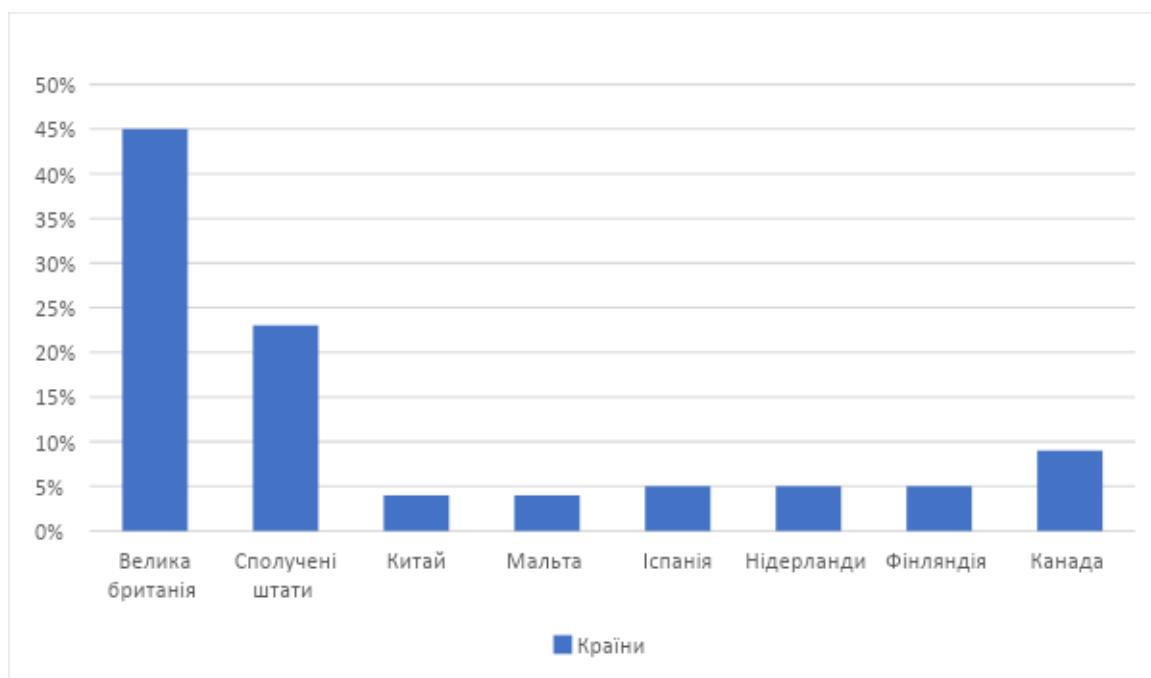


Рис. 3.1. Програми підготовки бакалаврів з кіберспорту в різних країнах світу.

Сучасні програми спортивної освіти поєднують теоретичні знання та практичні навички, охоплюючи різні аспекти цієї динамічної індустрії. Програми охоплюють технології та цифрові інновації, маркетинг, організацію заходів, операційний та управлінський аналіз, а також взаємодію з лідерами індустрії. Такі програми, як програма "Спортивний менеджмент", надають всебічний огляд спортивної екосистеми та дозволяють зосередитися на управлінні бізнесом і галуззю. Студенти отримують реальні навички та досвід, які допоможуть їм розвивати свої вміння під час роботи з глобальними професіоналами та організаціями кіберспорту під час навчання.

Теми включають спортивний менеджмент, медіа, івент-менеджмент, підприємництво, управління командами та лігами, а також технологічний маркетинг. Студенти програми "Кіберспортивний менеджмент і підприємництво" дізнаються про унікальне поєднання кіберспортивних ігор, включаючи історію та культуру відеоігор,

мовлення та створення контенту, а також отримують навички для швидкого досягнення успіху в зростаючому кіберспортивному бізнесі.

Беручи участь у практичних заняттях, студенти зможуть інтегрувати свої знання в розробку та реалізацію масштабних кіберспортивних змагань. Студенти отримують базові бізнес-навички та навчаються застосовувати їх у кіберспортивній індустрії, стануть експертами в маркетингу, аналітиці, управлінні турнірами та командами, а також в інших ключових сферах.

Згідно з нашим аналізом, зараз існує 11 магістерських програм у п'яти країнах, які мають на меті заглибитися в різні аспекти цього захоплюючого сектору (див. рис. 3.2).

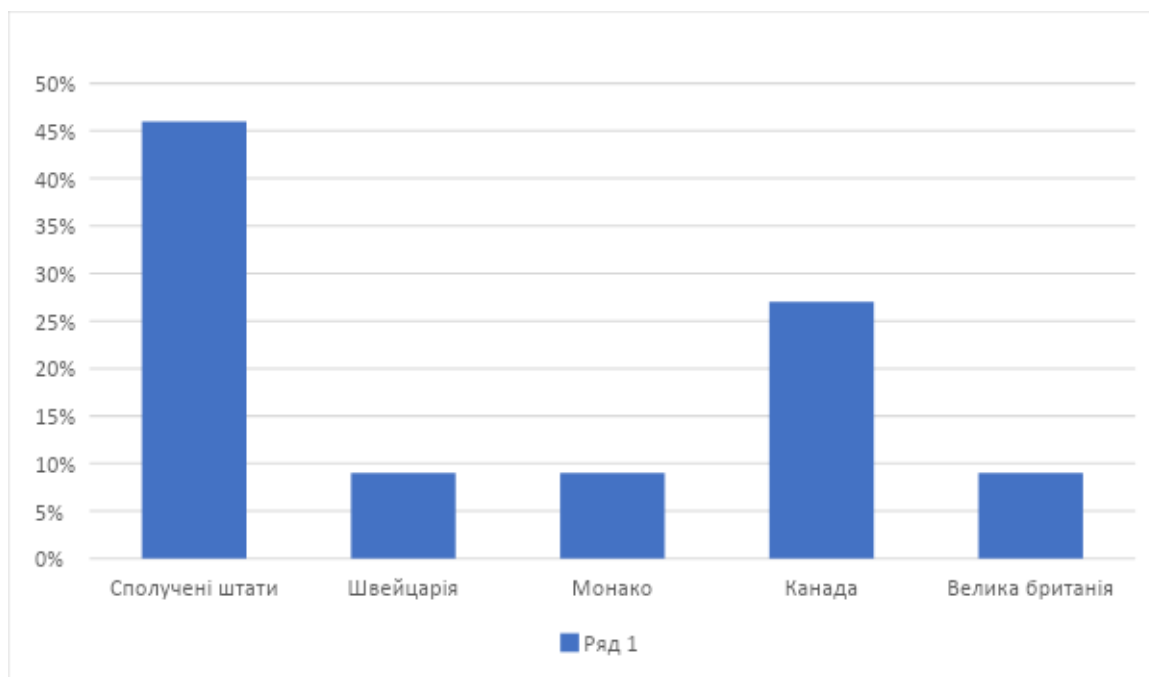


Рис. 3.2. Програми підготовки магістрів з кіберспорту в різних країнах світу.

3.1.1. Розвиток кіберспортивної освіти: світові тенденції та динаміка в Україні

Сьогодні існує багато закладів середньої освіти, які пропонують широкий спектр можливостей для вивчення кіберспорту: від спеціалізованих клубів і команд до більш формальних програм навчання кіберспорту. Хоча станом на початок 2019 року лише 15 штатів США визнали кіберспорт університетським видом спорту, інші країни також демонструють зростаючий інтерес до цієї галузі.

Хоча США є лідером, інші країни світу швидко усвідомлюють потенціал індустрії кіберспорту та активно розглядають питання підготовки кваліфікованих фахівців у цій галузі. Навіть на рівні середньої школи більшість регіонів пропонують можливість підготовки учнів до роботи в кіберспортивній індустрії, а в Європі з'являється все більше спеціалізованих літніх шкіл. Наприклад, Україна визнала кіберспорт видом спорту у 2020 році, а Британська асоціація кіберспорту у співпраці з Pearson створила диплом ВТЕС з кіберспорту того ж року.[50]

Виявляється, що необхідність відповідних кіберспортивних програм розглядається не лише університетами США, але й багатьма навчальними закладами Великої Британії. Це сприяє створенню освітнього простору, який не лише сприяє розумінню культури кіберспорту, але й забезпечує повний доступ до освіти для майбутніх професіоналів.

Пропозиція освітніх ступенів у сфері кіберспорту охоплює широкий спектр, від ступенів з управління кіберспортом до бізнес-ступенів. Наприклад, у 2019 році Університет Нью-Хейвена запровадив перший курс з кіберспортивного менеджменту, а Стаффордширський університет у Великій Британії запровадив

навчальний курс з кіберспорту, що охоплює бізнес-аспекти цієї захопливої індустрії.

Важливо також зазначити, що в інших країнах, таких як Франція, Німеччина, Фінляндія та Китай, існують ступеневі програми з кіберспортивної освіти на різних рівнях. Наприклад, Академія комп'ютерних наук Сінгапуру пропонує восьмимісячний очний курс з кіберспорту та гейм-дизайну, а Китайський технічний коледж Ланьсян першим запропонував курс з кіберспорту, який охоплює як практичні аспекти роботи геймерів, так і теорію ігор.

Для успішного розвитку кіберспортивної індустрії потрібні молоді, підприємливі фахівці з навичками розвитку бізнесу, маркетингу, виробництва та управління. Випускники з різною кваліфікацією можуть продовжити кар'єру в індустрії як кіберспортивні менеджери, тренери, організатори подій або директори турнірів. Навички, які вони набувають, також дають їм змогу продовжувати кар'єру спортивних журналістів/аналітиків, координаторів соціальних мереж або спеціалістів з контент-маркетингу. Крім того, деякі випускники можуть обрати підприємницьку кар'єру в кіберспорті як професійні гравці, тренери або стримери.

В Україні професійну підготовку з кіберспортивного менеджменту пропонують кілька вищих навчальних закладів, зокрема Національний університет фізичного виховання і спорту в Києві, Державна академія фізичної культури в Харкові та Вища школа фізичного виховання в Івано-Франківську.

Наприклад, Національний університет фізичного виховання і спорту України в Києві пропонує програму з кіберспорту, спрямовану на розвиток загальних і спеціальних (професійних) навичок. Ця програма відповідає рекомендаціям Європейської мережі спортивної освіти

(ENSE) щодо зближення європейських структур вищої освіти в галузі спортивних наук, особливо у сфері спортивного тренінгу.

Навчальний процес ґрунтується на принципах студентоцентризму, компетентнісного підходу, взаємодії викладача і студента, самостійного навчання, проблемно-орієнтованого навчання, інтеграції навчальної та науково-дослідної діяльності та орієнтації на професійний розвиток, включаючи лекції, практичні заняття, майстер-класи, круглі столи, наукові конференції та семінари, а також участь студентів у проектах, конкурсах, олімпіадах та дослідженнях із залученням кваліфікованих спеціалістів.

Під час навчання формуються наступні професійні навички:

- Розуміння особливостей кіберспорту в контексті спорту та тренерської діяльності в цій галузі.
- Застосування знань про мету, завдання, принципи, засоби, методи та структуру підготовки спортсменів у кіберспорті.
- Здатність залучати дітей до занять кіберспортом та планувати та реалізовувати тренувальний та змагальний процес для спортсменів у кіберспорті.
- Організація та проведення спортивних заходів у сфері кіберспорту.[25]

3.2. Характеристика ролі менеджера в кіберспортивній команді.

Успіх будь-якої організації залежить від наявності компетентних менеджерів. Топ-менеджер не тільки досягає високих результатів для себе, але й забезпечує високий рівень ефективності та продуктивності для всієї команди. Він може залучити талановитих співробітників і зробити свою організацію привабливим роботодавцем. Такий тип лідера сприяє збільшенню частки ринку, зростанню прибутків і зниженню витрат. Його співробітники високо залучені і готові працювати на повну

силу. Однак перед сучасними керівниками стоїть завдання збалансувати свій стиль управління, оскільки він може викликати стрес серед підлеглих або збільшити витрати і напругу в довгостроковій перспективі.

Ефективне лідерство - це не лише мотивування працівників до максимальної віддачі, але й прояв поваги та турбота про їхній добробут. Поняття "правильного" стилю керівництва є умовним і залежить від думки кожної людини.

Однак існує низка основних принципів, які сприяють більш продуктивному та ефективному керівництву. Щоб навчитися отримувати максимальну віддачу від свого лідерства, важливо розуміти ключові характеристики, якими повинен володіти ефективний лідер. Ефективні лідери - це ті, хто вчасно досягають поставлених цілей і найкращим чином використовують наявні ресурси [43].

Ефективність лідерства залежить від того, наскільки лідери досягають своїх цілей, використовуючи ресурси організації. Ефективні лідери відповідають за постановку цілей і дедлайнів для своїх підлеглих, підготовку фінансових прогнозів, організацію ефективних робочих процесів, ефективне використання ресурсів організації та моніторинг результатів для покращення роботи [19].

Ефективні керівники сприяють досягненню загальних цілей організації, гарантуючи, що їхні підлеглі успішно досягають поставлених завдань. Ефективне лідерство також передбачає досягнення цілей та бачення організації, заохочення креативності працівників, відповідальність працівників за виконання своїх функцій та обов'язків, а також створення можливостей для працівників навчатися та розвивати нові навички.

Компанії повинні регулярно оцінювати своїх менеджерів, щоб переконатися, що вони працюють ефективно і дотримуються етичних

стандартів. Хоча критерії оцінки менеджерів можуть відрізнятися в різних компаніях, загальні характеристики включають навички ефективної комунікації, етичну поведінку, досягнення цілей компанії та успішне управління командою співробітників.

Успішний керівник дає чіткі вказівки підлеглим та активно взаємодіє з ними, щоб отримати зворотній зв'язок і досягти спільного розуміння завдань. Важливо ефективно співпрацювати з іншими менеджерами та регулярно зустрічатися для координації роботи різних відділів. Крім того, менеджер повинен систематично звітувати про прогрес і виробничі проблеми перед керівництвом компанії та передавати вказівки високого рівня всім співробітникам у чіткій і зрозумілій формі.

Таблиця 3.1

Професійні навички менеджера в кіберспорті (n=10)

№	Професійна навичка	Підсумковий ранг	Сума рангів, Σ	Вага, λ
1	Організаційні навички	1	17	0,33
2	Командна робота	2	21	0,29
3	Навик переговорів	3	34	0,16
4	Вміння спілкуватися з людьми	4	36	0,14
5	Знання специфіки кіберспорту	5	42	0,08

Для того, щоб визначити основні характеристики, які відрізняють менеджера у сфері кіберспорту, ми провели огляд літератури. Враховуючи думки експертів, ми виділили основні характеристики менеджерів у цій сфері та визначили їхню ефективність. Усі компетенції

були розглянуті у двох групах та оцінені окремо. По-перше, ми попросили експертів оцінити професійні навички, які сприяють успіху менеджера. Професійні навички визначаються як звички, особисті якості або здібності, які позитивно впливають на ефективність роботи. Наявність цих навичок може бути корисною для людей, які займають різні посади та працюють у різних сферах.

Керівники підприємств повинні регулярно оцінювати своїх менеджерів, щоб переконатися, що вони ефективні та відповідають етичним стандартам. Хоча критерії оцінки менеджерів можуть відрізнятися в різних організаціях, загальні характеристики включають вміння ефективно спілкуватися, етично поводитися, досягати цілей компанії та успішно керувати командою співробітників.

Ефективний керівник дає чіткі вказівки підлеглим і активно залучає їх до зворотного зв'язку, забезпечуючи спільне розуміння завдань, які необхідно виконати. Важливо також ефективно працювати з іншими менеджерами, регулярно зустрічатися і координувати діяльність різних відділів. Менеджер також повинен регулярно інформувати керівництво про прогрес і будь-які виробничі проблеми та надавати якісні рекомендації у форматі, доступному для всіх співробітників [44].

Основні характеристики спортивного менеджера були оцінені шляхом експертного опитування з урахуванням думок професіоналів. Результати підкреслили важливість організаторських та комунікативних навичок, а також вміння ефективно працювати в команді та взаємодіяти з людьми з різним рівнем професійного розвитку. Слід зазначити, що розуміння кіберспорту не є найважливішим аспектом, оскільки ця діяльність має багато спільного з традиційними видами спорту.

Особистісні та професійні характеристики, такі як стійкість, позитивне ставлення, знання, навички та вміння, також виявилися

важливими для роботи кіберспортивного менеджера. Важливість цих характеристик також була оцінена експертами.

Таблиця 3.2

Ділові та особистісні якості менеджера в кіберспорті (n=10)

№	Якості	Підсумковий ранг	Сума рангів, Σ	Вага, λ
1	Висока працездатність	1	16	0,26
2	Впевненість в собі	2	20	0,24
3	Багатозадачність	3	30	0,19
4	Комунікабельність;	4	40	0,14
5	Стресостійкість	5	45	0,12
6	Дисциплінованість;	6	59	0,05

Зазначається, що впевненість у собі є важливою навичкою кіберспортивного менеджера. Ця риса характеру визнана ключовим елементом, на якому ґрунтуються інші риси. Впевненість у собі забезпечує менеджеру необхідну мотивацію для активної участі в комунікації та вирішенні завдань, що стоять перед ним.

Ще одним важливим показником успішної роботи кіберспортивного менеджера є правильна розстановка пріоритетів і прийняття відповідальності. Для визначення важливості цих аспектів було проведено експертне опитування. Таким чином, результати цього дослідження свідчать про наступний набір пріоритетів при виконанні завдань та прийнятті відповідальності кіберспортивного менеджера.

1. Організація роботи команди (33,5%);
2. Професійне забезпечення (22,4%);
3. Логістичне забезпечення (17,0%);
4. Пошук спонсорів (14,5%);

5. Підтримка іміджу (7,5%);
6. Опанування нових технік управління (5,1%);

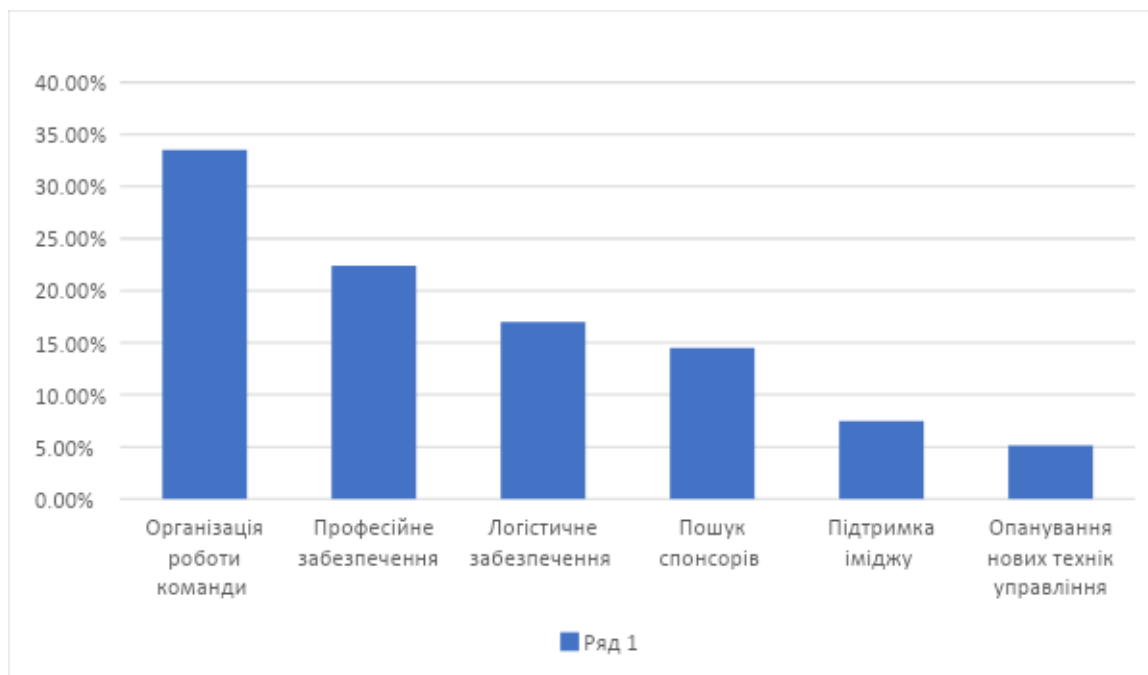


Рис. 3.3. Пріорітезація обов'язків та відповідальностей

Як зазначено в представлених результатах, основними пріоритетами є забезпечення колективу на професійному рівні та організація його діяльності. Це не дивно, враховуючи психологічні особливості кіберспортсменів та їхні вимоги до стабільного та безпечного робочого середовища. Технологічний характер кіберспорту та потреба в технологічному обладнанні також підтримують ці пріоритети. Найменш важливими виявилися вивчення нових методів управління та підтримка іміджу колективу. Можливо, це пов'язано з розвитком освіти, доступністю актуальної інформації та відсутністю достатньої кількості наукових досліджень у цьому напрямку. Також включено розуміння етики онлайн-поведінки та реакції спільноти на будь-які дії, які можуть негативно вплинути на імідж кіберспортивної організації.

3.3. Характеристика менеджера для успішної взаємодії з кіберспортивними командами

Щоб визначити характеристики менеджерів, які зараз керують кіберспортсменами або командами в Україні, ми провели опитування серед українських кіберспортсменів із професійним досвідом понад 2 роки. Дослідження проводилось у формі закритих опитувань через онлайн-сервіс Google Forms. Результати опитування дозволили визначити вікові та гендерні характеристики кіберспортивних менеджерів, які зараз працюють в Україні (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Менеджери, які працюють з кіберспортсменами в Україні (n=31)

Вік	Чоловіки		Жінки		Всього	
	Осіб	%	Осіб	%	Осіб	%
18-20	3	9,67	1	3,23	4	12,9
21-25	6	19,35	1	3,23	7	22,58
26-30	9	29,03	2	6,45	11	35,48
31-35	5	16,14	2	6,45	7	22,59
36-40	2	6,45	-		2	6,45
Всього	25	80,64	6	19,36	31	

Дослідження показало, що більшість керівників (29,03%), які зараз працюють із кіберспортсменами, мають вік від 26 до 30 років. Ця тенденція може бути пов'язана з новизною самого виду спорту. Варто також відзначити, що серед керівників віком від 18 років більший інтерес до участі в процесі представників чоловічої статі (80,64% проти 19,36%). Це може бути пов'язано з тим, що більшість комп'ютерних ігор, таких як стрілялки, військові стратегії тощо, орієнтовані на чоловічу аудиторію, що призвело до того, що в перші роки основною аудиторією у світі комп'ютерних ігор були переважно чоловіки.

За результатами нашого дослідження ми отримали та узагальнили дані про освітній рівень кіберспортивних менеджерів в Україні (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Рівень освіти менеджерів, які працюють з кібератлетами в Україні
(n=31)**

№	Освіта	Всього	
		осіб	%
1	Повна вища	1	3,23
2	Вища за спеціальністю (кіберспорт)	5	16,14
3	Вища не за спеціальністю	20	64,51
4	Середня професійна	2	6,45
5	Середня	3	9,67

Дослідження показує, що більшість менеджерів, які займаються кіберспортом, мають високий рівень освіти – 84,14%, але лише 16,14% з них отримали спеціальну освіту у сфері своєї професійної діяльності. Це свідчить про недостатній рівень освіти кіберспортивних менеджерів, оскільки в їх підготовці відсутній аспект спортивного менеджменту. Це можна пояснити, з одного боку, відсутністю в Україні навчальних закладів, які б забезпечували навчання кіберспорту до 2020 року. З іншого боку, більшість менеджерів з кіберспорту, які мають вищу освіту, є колишніми спортсменами і не отримують профільної освіти в цій галузі. Тому недостатній рівень освіти в цій сфері є суттєвим недоліком і серйозним резервом для вдосконалення підготовки кіберспортивних менеджерів.

Крім того, одним із завдань було визначити рівень досвіду комп'ютерних ігор кіберспортивних менеджерів в Україні з метою визначення їх спеціалізованих знань та активності в процесі гри,

орієнтованої на точку зору гравця (рис. 3.4).

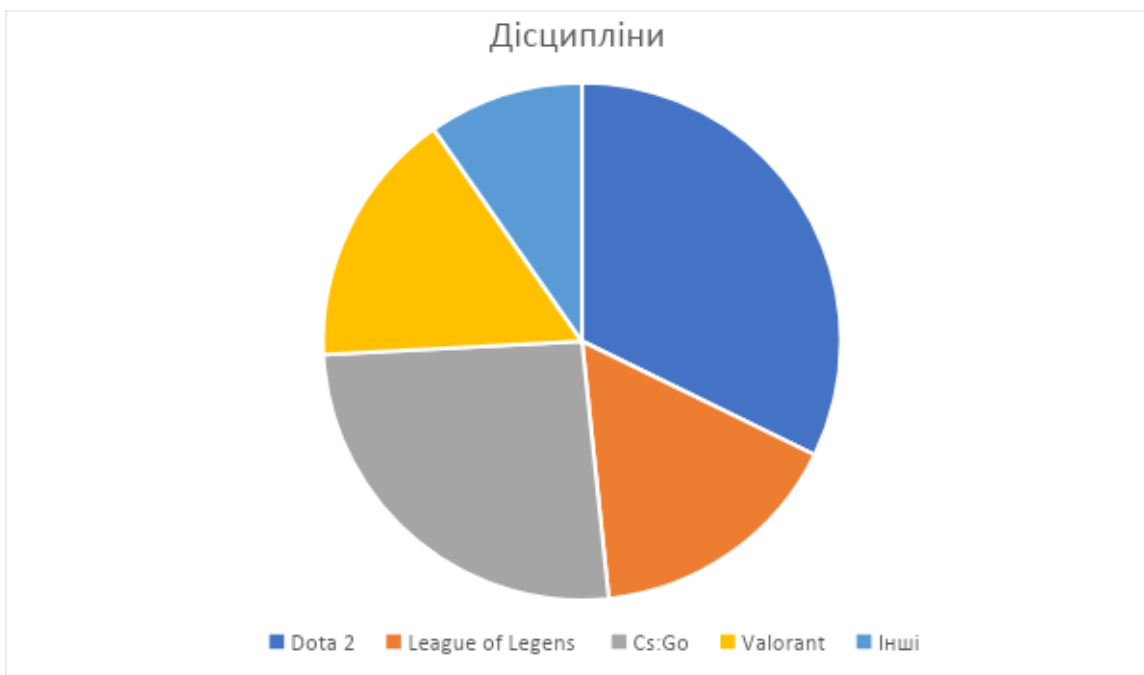


Рис. 3.4. Ігровий досвід в кіберспортивних дисциплінах менеджерів, які працюють в сфері кіберспорту в Україні (n=31)

Більшість учасників дослідження мали власний досвід роботи в комп'ютерних іграх від 7 до 10 років (48,4%), від 4 до 6 років - 12,5% і більше 10 років - 16,2%. Лише 6,5% респондентів зізнаються, що не мають початкового досвіду в кіберспорті. Практичний ігровий досвід може стати важливим фактором для вашої керівної кар'єри та професійного розвитку. Наявність ігрового досвіду вважається плюсом, який збагачує розуміння специфіки екосистеми кіберспорту. Цей досвід допомагає усвідомити, що кіберспорт – це унікальне соціально-спортивне явище, яке розвивається за своїми законами, тісно пов'язане з різними сферами людської діяльності та має особливості, які роблять його самостійним та динамічним напрямком.

Щоб оцінити знання та вподобання менеджерів, ми провели опитування, щоб визначити інтерес до певної сфери кіберспорту. Ми проаналізували діяльність менеджерів, щоб визначити найпопулярнішу

дисципліну серед менеджерів, які працюють в кіберспорті в Україні (рис. 3.5). Респондентам було запропоновано вказати одну з найпопулярніших, на їхню думку, ІТ-дисциплін.

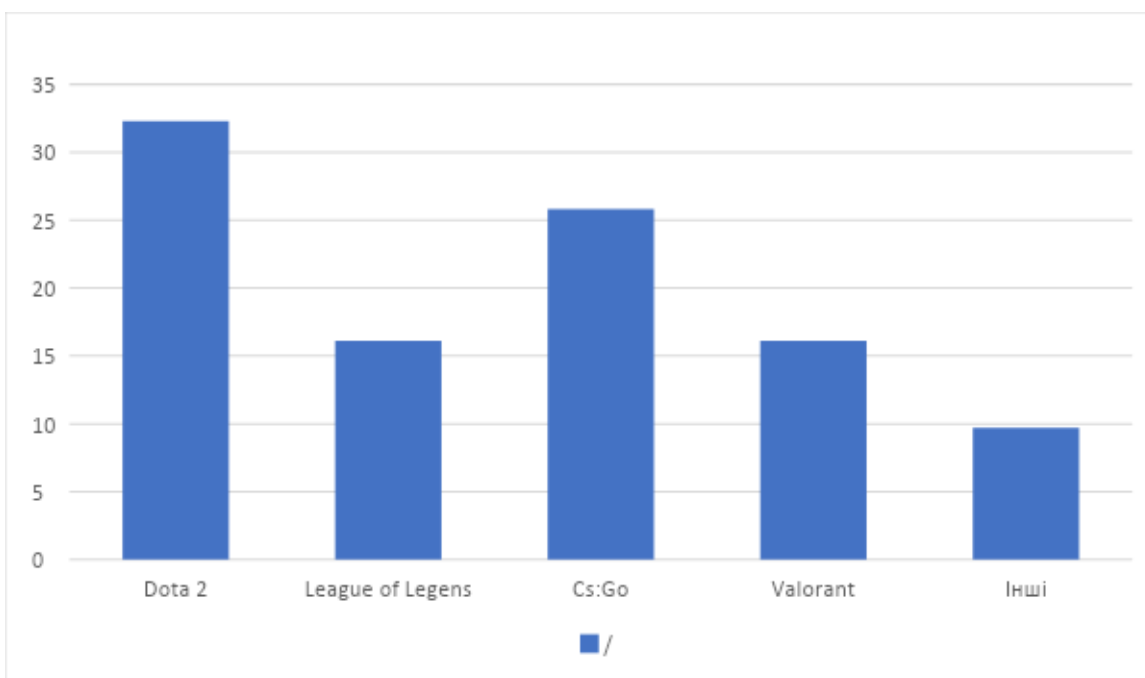


Рис. 3.5. Популярність дисциплін серед працюючих кіберспортивних менеджерів в Україні

Dota 2 виявилася найпопулярнішою серед керівників кіберспорту в Україні. Пояснюється це тим, що в країнах пострадянського простору і європейського регіону була популярна МОВА-гра Dota 1. Dota 2, ймовірно, успадкувала цю тенденцію. Коли справа доходить до іншої гри в тому ж жанрі, League of Legends посіла друге місце в цьому жанрі та третє місце в загальному заліку (16,1%), згідно з респондентами. Сьогодні League of Legends поступово набирає популярність в Європі і вже стала найпопулярнішою комп'ютерною грою в світі за кількістю переглядів. Можливо, через зростання інтересу опитані менеджери не вибрали його своїм фаворитом.

Щодо іншого жанру – стрілялок, то найпопулярнішою українські кіберспортивні менеджери визнали гру Counter Strike: Global Offensive, поставивши їй перше місце серед усіх ігор (25,8%). Ці результати повністю відповідають світовим тенденціям, оскільки ця гра наразі є безперспективним лідером ринку. Респонденти віднесли Valorant до того ж жанру (16,1%), посівши друге і третє місце з League of Legends.

Отже, за результатами цього опитування, 90,3% українських менеджерів вважають Dota 2, League of Legends, Counter Strike: Global Offensive та Valorant найпопулярнішими кіберспортивними дисциплінами, що відповідає світовим трендам. Це свідчить про високий рівень обізнаності та розуміння світової індустрії кіберспорту, що в свою чергу підтверджує прогресивність та високий рівень стратегічних навичок кіберспортивних менеджерів, які працюють в Україні. Організації кіберспорту вже діють у формі бізнес-моделей, і в такому підході завдання менеджера полягає в досягненні конкретних кінцевих цілей. Кінцеві цілі являють собою довгострокові результати, яких сподівається досягти компанія в цілому і сам менеджер. Особливістю кінцевих цілей є їх широкий характер і відсутність конкретних планів їх досягнення. Натомість ці цілі зосереджені на розумінні бізнес-цілей із найширшої точки зору, щоб керівники могли узгодити свої цілі з цінностями, які вони прагнуть втілити у своїй бізнес-практиці. Компанії використовують кінцеві цілі, щоб виразити свою загальну місію, яку вони використовують для розробки стратегій для досягнення цих цілей. Встановлення кінцевих цілей має важливе значення для визначення того, які досягнення є найбільш важливими для компанії. Тому вибір кібердисциплін і пріоритетність їх фінансування є ключовою рисою кіберспортивного менеджера. Підсумовуючи висновки нашого аналізу, можна визначити конкретні характеристики, компетенції та вміння, які сприяють успішній та

ефективній роботі менеджера в галузі кіберспорту.(див. рис. 3.6).



Рис. 3.6. Фактори, що забезпечують успішність роботи менеджера в кіберспорті

Досягнення високого рівня у спортивному менеджменті вимагає наявності ряду якостей, таких як мотивація, цілеспрямованість, організованість, планування, терпіння, гнучкість, бачення, енергія, чесність і навички міжособистісного спілкування. Ці якості є гарантією досягнення виняткових результатів у сфері спортивного менеджменту. Багато людей, які мають бажання працювати в кіберспорті, вирости, граючи у відеоігри. Проте пристрасть до відеоігор — це лише одна з навичок, необхідних для успішної та тривалої кар'єри.

Менеджерам у кіберспорті необхідно володіти ефективними навичками спілкування як з гравцями, так і з тими, хто не має досвіду відеоігор. Високі комунікативні навички сприяють ефективному взаємодії з різними людьми з різним рівнем знань. Уміння ефективно

взаємодіяти як з конкретною особою, так і з більш широкою аудиторією є ключовим аспектом для будь-якого кіберспортивного менеджера. Навички ведення переговорів також є важливим елементом успішної роботи в цій сфері [21].

Для успішної діяльності в цій області важлива професійна підготовка персоналу в галузі електронного спорту. Тому понад 170 університетів по всьому світу включили ступінь бакалавра та магістра з кіберспорту у свої програми. Зазначимо, що завдяки офіційному визнанню кіберспорту як виду спорту в Україні, створенню Федерації кіберспорту та запровадженню освітніх програм на бакалаврському та магістерському рівнях українські спеціалісти у цій галузі, зокрема кіберспортивні менеджери, можуть отримати спеціалізовані знання для ефективного керівництва як командами, так і організаціями в цілому.

Висновки розділу 3

У кіберспорті є особливі риси характеру, які допомагають гравцям добре виступати, отримувати рейтинги, захищати угоди про гонорари, угоди про підтримку та інші переваги. Існують також певні особисті якості, якими повинен володіти кіберспортивний менеджер. Перш за все, керівник у цій сфері має бути комунікабельною та енергійною людиною. Здатний ефективно взаємодіяти з різними людьми, включаючи інвесторів, гравців і рекламодавців. Також важливі його точність, дисциплінованість і комерційний талант. Керівник повинен проявляти відповідальність при виконанні професійних обов'язків і об'єктивність у вирішенні професійних завдань.

Не кожен має навички, щоб стати менеджером кіберспортивної команди, оскільки для цього потрібні спеціальні навички, стратегічне мислення та конкретне бачення.

У забезпеченні високого рівня професіоналізму в цій сфері важлива роль системи професійно-технічної освіти. Останнім часом значно зріс інтерес молоді до здобуття вищої освіти, особливо у сфері менеджменту кіберспорту. Результати нашого дослідження та дані зі спеціалізованих джерел підтверджують, що кіберспортивна освіта з менеджменту стає все більш популярною та постійно з'являються нові можливості для отримання спеціалізованої освіти. Запорукою якісної професійної підготовки менеджера в кіберспорті є ефективно організований навчальний процес у ВНЗ, а також постійне вдосконалення бізнес-освіти.

Проведене дослідження експериментально підтвердило основні професійно-особистісні характеристики, необхідні для успішної кар'єри менеджера в кіберспорті. Для справжнього кіберспортивного менеджера важливо володіти певними діловими та особистими якостями, а також здатністю ефективно вирішувати завдання з урахуванням вимог ринку та потреб кіберспорту, з яким взаємодіє менеджер.

Результати дослідження підтвердили високий рівень відданості та розуміння кіберспортивних менеджерів в Україні, що дозволяє їм ефективно оцінювати потенціал гравців. Цей навик важливий у подальшій роботі, адже основне завдання керівників кіберспортивних команд – супроводжувати гравців під час турнірів, створювати умови, необхідні для успішної гри, організувати вільний час та вирішувати різні організаційні проблеми.

ВИСНОВКИ

1. Умови для популяризації та розвитку електронного спорту як окремої дисципліни призводять до створення посередників між спортсменами та ще нерозвиненою екосистемою електронного спорту. Ці посередники є невід'ємною частиною спорту, представляють інтереси висококваліфікованих кіберспортсменів і мають значний вплив на їхню підготовку. Вони виконують ключові завдання, такі як організація роботи команди, суттєва підтримка (забезпечення необхідними матеріалами, спеціальним обладнанням і матеріалами), матеріально-технічна підтримка та підтримка іміджу організації.

На даний момент головною метою менеджерів кіберспорту є створення ефективних процесів і організація діяльності компанії таким чином, щоб забезпечити максимальні доходи при оптимально низьких витратах. Щоб досягти запланованого результату, важливо чітко розуміти фінансові та економічні аспекти функціонування ринку кіберспорту, включаючи механізми отримання прибутку та різні способи залучення коштів.

2. Кіберспорт поступово визнається окремою професією; наприклад, Китай уже визнав цей предмет таким, і деякі навчальні заклади включають його у свої навчальні програми. Незважаючи на ці кроки, кіберспорт все ще потребує створення органів, які б керували ним як офіційним видом спорту та допомагали гравцям у кіберспорті в конкретних питаннях, таких як отримання віз для участі в змаганнях, сертифікація турнірів тощо.

Сьогодні популярність кіберспорту перевищує популярність звичайних видів спорту, оскільки в обох випадках притаманні однакові елементи спортивно-тренувальної діяльності. Це стосується і менеджменту з усіма його елементами. Менеджери в кіберспорті, як і в

інших видах спорту, мають майже ідентичні завдання та функції, але кіберспорт має свою специфіку, пов'язану з використанням комп'ютерів, електронних засобів зв'язку, Інтернету та інших технологічних аспектів.

3. Менеджер команди з кіберспорту відповідає за оптимальне використання ресурсів для досягнення максимальної ефективності за мінімальних витрат. У сучасних економічних умовах важливість управління людськими ресурсами зростає, ставлячи роль менеджерів у центр командної роботи. Вони сприяють перетворенню ресурсів гравців у колективну продуктивність, обов'язково знаючи правила та характеристики турнірів, організованих у локальних комп'ютерних мережах (LAN). На додаток до розуміння конкретних дисциплін, у яких вони керують командою, менеджери повинні мати повну інформацію про всіх гравців у своєму регіоні, причому інформація про професійних гравців є особливо важливою. Крім того, вони повинні мати бездоганні знання принципів організації, проведення та оцінки турнірів.

Менеджер кіберспорту виконує такі завдання:

- Планує та організовує проведення змагань.
- Здійснює пошук талановитих кіберспортсменів, здатних досягти високих результатів.
- Складає команди, враховуючи індивідуальні таланти та переваги кожного гравця.
- Забезпечує пошук спонсорів для співпраці на умовах благодійності чи бартеру (наприклад, нативна реклама під час проведення змагань).
- Надає підтримку гравцям у випадку надзвичайних ситуацій.
- Вирішує всі фінансові питання.

4. Сьогодні професійна освіта фахівців у сфері кіберспорту стала неодмінною складовою успішної роботи в цьому сегменті. Понад 170

вищих навчальних закладів світу додали до своїх програм ступінь бакалавра та магістра в цій галузі. Варто підкреслити, що завдяки офіційному визнанню кіберспорту як виду спорту Україною, створенню кіберспортивної федерації та реалізації освітніх програм бакалаврського та магістерського рівнів за цією спеціальністю, місцеві спеціалісти у цій галузі, зокрема менеджери з кіберспорту, мають можливість отримати професійні знання щодо ефективного управління діяльністю таких команд та організацій з кіберспорту в цілому.

5. Щоб бути успішним менеджером, керівник повинен володіти рядом особистих і професійних якостей, таких як висока працездатність, впевненість у собі, багатозадачність, комунікабельність, стресостійкість і дисциплінованість. Ці риси становлять основу професійного розвитку під впливом відповідних викликів і обставин. Для досягнення успіху в управлінській діяльності менеджери повинні самостійно формувати свою поведінку, оцінюючи себе та свої дії, а також активно переживати нові події, долаючи різноманітні виклики. Важливим є дотримання морально-етичних норм, впевненість у собі, вміння ефективно вирішувати стресові ситуації та врахування факторів часу та хаосу, розуміння того, що зміни є необхідною та невідворотною частиною процесу, і завжди буде етап розвитку, відмінний від поточного стану.

6. За результатами дослідження визначено оптимальний профіль менеджера сучасної кіберспортивної команди. Цей профіль дозволяє ефективно та результативно керувати діяльністю організації чи команди та забезпечувати високу продуктивність її членів. Ключові фактори, що визначають цей профіль, включають: організаторські здібності, вміння працювати в команді, вміння вести переговори, висока ефективність, впевненість у собі, багатозадачність, вміння організувати роботу в команді, надання професійних послуг, ресурси, матеріально-технічне забезпечення, власний досвід в іграх і наявність освіти.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

У сучасному середовищі кіберспортивні менеджери перебувають під постійним тиском, оскільки вони відіграють ключову роль і складають фактичну основу для ефективного функціонування організації. Тому, щоб визначити успішність впровадження моделі готовності кіберспортивного менеджера, необхідно враховувати вимоги до його компетентності. Ці вимоги до професійної кваліфікації можна умовно поділити на дві групи. До першої групи належать знання та вміння (навички), необхідні для здійснення професійної управлінської діяльності. містять:

- навичності обґрунтування та прийняття рішень в умовах високої динаміки та невизначеності;
- висока обізнаність, розглядана як "інформація – це знання", у сфері розвитку галузі, в якій діє підприємство: стан досліджень, техніки, технології, конкуренція, динаміка попиту та виробництва, та інше;
- ознайомлення з досвідом управління на інших підприємствах та в інших галузях;
- здатність керувати ресурсами, розробляти плани та прогнозувати діяльність підприємства, володіння інструментами підвищення ефективності управління.

Друга категорія вимог до професійної компетенції менеджерів стосується їхньої здатності ефективно співпрацювати з людьми та управляти власними діями. Це включає:

- високий рівень відповідальності та відданості справі;
- чесність у взаємин із людьми та довіра до партнерів;
- пошана та турбота про особистість кожного, незалежно від їхнього статусу в ієрархії підприємства;

- здатність швидко відновлювати фізичні та емоційні ресурси та критично оцінювати власну діяльність.

Зважаючи на те, що кіберспорт набув статусу державного, професія кіберспортивного менеджера набула неабиякого визнання. Менеджери в цій сфері отримують високі гонорари і мають можливість налагоджувати співпрацю з рекламодавцями, а також укладати контракти з перспективними гравцями. Популярність кіберспортивного менеджера зростає, коли кіберспортивні гравці досягають вражаючих успіхів під його керівництвом. Ця професія цікава, але на даний момент у цій сфері не дуже велика конкуренція. Основним елементом роботи є постійний контакт з людьми та підвищення кваліфікації.

Разом з тим, є стійкі негативні моменти, що зумовлені насамперед відносною новизною дисципліни та потребують подальшого вирішення. Професія відкрита в першу чергу для людей зі зв'язками або досвідом у сфері кіберспорту, яких супроводжує ненормований графік роботи та стреси, пов'язані з форс-мажорними ситуаціями. Проте активний розвиток освітніх програм різного рівня у світових навчальних закладах, спрямованих на підготовку фахівців з кіберспорту за різними напрямками, свідчить про стрімке зростання популярності цього виду спорту та високий попит на освіту кваліфікованих спеціалістів. Ці спеціалісти зможуть забезпечити ефективний та ефективний тренувальний процес у різних аспектах спорту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрєєва О., Анохін Е., Бекар С. та ін. / за заг. ред. Є. В. Імаса, О. В. Борисової, О. А. Шинкарук. Кіберспорт: монографія / – К.: Олімп. л-ра, 2022: 616 с.
2. Варава Л.М., Чернявський Д. О. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія. - Кривий Ріг :[вид.], 2015: 417 с.
3. Вільям Колліс - Кіберспорт. Ігри, гроші, два кліка - 2016, 256с.
4. Дутчак М. В. Окремі технології управлінського контролю за фізичною активністю населення в європейських країнах / М. В. Дутчак // Молода спортивна наука України: зб. наук. статей. Вип. 4. Львів : ЛДІФК, 2000. 5. Дутчак М. В. Теоретичні засади основних понять спортивного менеджменту / М. В. Дутчак // Молода спортивна наука України: зб. наук. статей. Вип. 5. Львів : ЛДІФК, 2001.
6. Імас Є., Шинкарук О., Ярмолюк О., Анохін Е., Денисова Л. Історія розвитку кіберспорту. Організація та управління кіберспортом в світі та Україні в : Кіберспорт: монографія / [Андрєєва О., Анохін Е., Бекар С. та ін. / за заг. ред. Є. В. Імаса, О. В. Борисової, О. А. Шинкарук]. – К.: Олімп. л-ра, 2022.
7. Копаліані Софія, Глобалізація та спортивний менеджмент - 2021.
8. Кулик Ю.Є. – Професіоналізм менеджера та деякі аспекти його розвитку - 2007 - 420с.
9. Михайлова Л.І. - Поняття інноваційного менеджменту - Інноваційний менеджмент: навч. посібник (рекоменд. МОН), 2007. - 248 с.
10. Молоканова. М., І. А. Чикаренко, О. О. Чикаренко. - Управління проектами : навч. посіб.– Д. : ГРАНІ, 2018. – 128 с.
11. Онищенко О.С, Горовий В.М., Попик В.І. та ін.; - Інформатизація і модернізація соціокультурної сфери суспільства:

взаємодія та розвиток: [монографія] / НАН України; Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. К., 2013: 184 с. 56

12. Освітньо професійна програма “Фізичного виховання в освітній та виробничій сферах” - 2019, Київ, НУФВСУ.

13. Основи менеджменту – конспект лекцій - Київ - КПІ ім. Ігоря Сікорського 2021.

14. Пекар В. О. Різноманітний менеджмент: еволюція мислення, лідерства та керування. 2-ге вид., допов. Харків : Фоліо, 2016: 190 с.

15. Переверзин И. И. Менеджмент спортивной организации: учеб. пособие. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Физкультура и спорт. 2004.- 416 с.

16. Петрова І. В. Дозвілля в зарубіжних країнах: підручник. К. : Кондор, 2005: 408 с.

17. Піратовський Ю. Л. Бізнес-планування: опорний конспект лекцій. Київ: КНТЕУ, 2010. 81: 53 с.

18. Платонов В. Н. Олимпийский спорт: учебник / Киев: Олимпийская литература, 1994, 496с.

19. Приходько І. І., Мудрик В. І., Горбенко О. В. [та ін.] Стратегічний менеджмент розвитку сфери фізичної культури та спорту в Україні // Слобожанський науково-спортивний вісник. – 2010.

20. Свистунов С. В - Основы менеджмента для студентов физкультурных вузов - 2016.

21. Чайка Є. В., Зозульов О.В. – Фінансово – економічні аспекти функціонування ринку кіберспорту. - 2019.

22. Шраєр Дж. - Кров, піт і пікселі. По той бік створення відеоігор. Київ: Форс Україна. 2020: 336 с.

23. Cheong, H. Y., Choo, W. L., Lim, C. W., & Tin, T. Video Games and Its Economy Impact in Southeast Asia Country. International Journal of Advanced Scientific Research and Management - 2017.

24. Cunningham, G. B., Fairley, S., Ferkins, L., Kerwin, S., Lock, D., Shaw, S., & Wicker, P. eSport: Construct Specifications and Implications for Sport Management. - 2018. 57

25. Daniel Kane, Brandon D. Spradley - Recognizing ESports as a Sport U.S. Sports Academy - 2017.

26. Daniel C.Funk, Anthony D.Pizzo, Bradley J.Baker. eSport management: Embracing eSport education and research opportunities - Temple University, School of Sport, Tourism and Hospitality Management, Speakman Hall 300, 1810 N. 13th St., Philadelphia, PA 19122, USA.

27. David Hedlund, Gil Fried, Rick Smith Human Kinetics, Esports Business Management 2020. - 272.

28. David J. Finch, Norm O'Reilly, Gashaw Abeza, Brad Clark, David Legg. Implications and Impacts of eSports on Business and Society: Emerging Research and Opportunities (Advances in E-business Research) – October 25, 2019.

29. Duffy P, Bales J, Hartley H, Crespo M, Dick F, Vardhan D. et al. Coaching as a 'profession': Challenges and future directions. International Journal of Sport Science and Coaching; 2011.

30. Jesús Manuel Palma-Ruiz - Knowledge Management in the Esports Industry: Sustainability, Continuity, and Achievement of Competitive Results -2018.

31. Ji, Z., & Hanna, R. C. Gamers First – How Consumer Preferences Impact eSports Media Offerings. - 2018.

32. Kim, Y., Ko, Y., Lee, S. & Ross, S.D. An Exploration of Motives in Online Sport Video Gaming. Book of Abstracts of North American Society for Sport Management. - 2007.

33. Kirstin Hallmann, Thomas Giel eSports, – Competitive sports or recreational activity? - Institute of Sport Economics and Sport Management,

German Sport University Cologne, Am Sportpark Muengersdorf 6, Cologne, 50933, Germany - 2018.

34. Lindy Johnson - The Implementation of an Academic and Applied Esports Program in Higher Education: A Case of Diversity, Inclusion, and 58 Building Community, Esports Research and Its Integration in Education - 2018.

35. Lokhman, N., Karashchuk, O., & Kornilova, O. Analysis of eSports as a Commercial Activity. Problems and Perspectives in Management - 2018.

36. Sharon Andrews, Caroline M. Crawford. Handbook of Research on Pathways and Opportunities Into the Business of Esports – June 25, 2021

37. Simon Chadwick, John Beech - The Marketing of Sport - 2007 - 555 с.

38. Michael G. Wagner. On the Scientific Relevance of eSports. Department for Interactive Media and Educational Technology Danube University Krems 3500 Krems, Austria - 2006.

39. Ryan Rogers, Kelly L. Adams. Understanding Esports: An Introduction to the Global Phenomenon – September 18, 2019.

40. Використання зарубіжного досвіду щодо запобігання помилок в роботі менеджера [Електронний ресурс]. – Режим доступу - <https://sites.google.com/site/modernmanadger1/poradi-menedzheram>

41. Критерії ефективності труда менеджера [Електронний ресурс]. – Режим доступу <https://refdb.ru/look/1514024.html>

42. Спорт в Україні — перспективи, можливості, смисли [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dt.ua/internal/sport-vukrayini-perspektivimozhlivosti-smisli-241146_.html

43. Спортивний менеджер [Електронний ресурс]. – Режим доступу https://poprofessii.in.ua/uk/sportivnijj_menedzher

44. Управлінська діяльність: шляхи формування та ефективність [Електронний ресурс]. – Режим доступу osvita.ua/vnz/reports/management/13553/

45. Федерація кіберспорту України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://esports.ua/>

46. Феномен кіберспорту [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://sites.google.com/site/osadchiyks/fenomenkibersportu_59

47. Що таке командна робота, чому вона така важлива і як впливає на успіх? [Електронний ресурс]. – Режим доступу <https://zplawoffice.com/tpost/5e20rvpo01-scho-take-komandna-robotachomu-vona-tak>

48. 5 skills you need for managing an Esports team [Електронний ресурс]. – Режим доступу - [https://www.xace.io/accounting/5-skills-need-managingesports-team \](https://www.xace.io/accounting/5-skills-need-managingesports-team)

49. Esports Management: An emerging area with an exciting future [Електронний ресурс]. - Режим доступу – <https://www.bcu.ac.uk/businessschool/blog/e-sports-management-an-emerging-area-with-an-exciting-future>

50. How To Become An eSports Team Manager [Електронний ресурс]. – Режим доступу <https://www.yellowbrick.co/resources/careers/esports-teammanager>

51. Managing an e-Sports Team - [Електронний ресурс]. – Режим доступу <https://www.sportsmanagementdegreehub.com/managing-e-sportsteam/>

52. Managing eSports Team: The Skills and Its Challenges [Електронний ресурс]. – Режим доступу - <https://bountiegaming.medium.com/managingesports-team-the-skills-and-its-challenges-f1e05112f509>

53. Washington Post-UMass Lowell – Online video gaming among teens and young adults. URL: https://www.washingtonpost.com/politics/polling/washingtonpostumass-lowell-online-videogaming/2018/03/09/c92b0bb0-23a1-11e8-946c9420060cb7bd_page.html?noredirect=on