

**СПОРТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК УПРАВЛІННЯ
СПОРТИВНИМИ ПРОЦЕСАМИ В КОНТЕКСТІ ВИКЛИКІВ
ГЛОБАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЦИВІЛІЗАЦІЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНОГО
СУСПІЛЬСТВА**

Білогур Влада (Мелітополь, Україна)

Спортивний менеджмент як управління всіма спортивними

процесами в контексті викликів глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства включає аналіз теоретико-методологічних основ становлення в контексті тих гуманістичних вимірів, що приділяють увагу аналізу поведінки спортсменів, їх потреб, мотивації, відносин в спортивному колективі, а також соціальних взаємовідносин і групових спортивних процесів. Сфера спортивного менеджменту включає: 1) рух спортивних відносин; 2) концепцію спортивного менеджменту; 3) науковий біхевіоризм, що вивчає поведінку спортсменів. Концепція спортивного менеджменту зводиться до концентрації на проблемах світу спорту та спортивної людини, яка реалізує свої сутнісні спортивні сили в умовах спортивного середовища. «В центрі гуманістичного менеджменту людина з усіма потребами і можливостями, інтересами і діями. Ефективність гуманістичного управління, соціальна його адекватність передбачають такі моральні характеристики діяльності, як чесність і справедливість, розуміння того, що в кінцевому рахунку визначається як ноосфера» [1, с.12].

Спортивний менеджмент як управління всіма спортивними процесами в контексті викликів глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства – напрямок, який майже не розроблений у вітчизняній соціально-філософській думці, актуалізує проблему інвестицій в спортсмена, в розвиток його спортивного потенціалу, що базується на гуманістичних засадах всієї сукупності суспільних відносин: економічних, політичних, соціальних, духовних, культурних. Спортивний менеджмент – це одночасно і галузь людських знань, і сфера прийняття управлінських рішень, і категорія людей (соціальний прошарок), об'єднаних в економічній конкурентоспроможній системі (організації) та управління спортивною організацією. Спортивний менеджмент, як і менеджмент взагалі, поєднує елементи науки та мистецтва, що включає: 1) цілі менеджменту; 2) функції менеджменту; 3) принципи менеджменту; 4) методи менеджменту; 5) кадри менеджменту; 6) організаційна культура; 7) техніка і технології; 8) корпоративна культура; 9) інформація; 10) фінансові та матеріальні умови. Ми використаємо для аналізу спортивного менеджменту як управління всіма спортивними процесами в умовах глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства основні принципи теорії менеджменту, запропоновані А.Файоном: 1) технічний, тобто вдосконалення технологічного (спортивного) процесу; 2) комерційний, що передбачає закупку, продаж, обмін факторів і результатів спортивного виробництва; 3) фінансовий, пов'язаний з накопиченням, пошуком і ефективним використанням грошових засобів; 4) захисту життя, особи та їх спортивного розвитку; 5) бухгалтерський, що полягає в проведенні статистичних досліджень; 6) адміністративний, що покликаний впливати на працівників (у нашому розумінні спортсменів).

Сутність спортивного менеджменту як управління всіма спортивними процесами в контексті викликів глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства – у цілеспрямованому впливові суб'єкта управління на об'єкт управління для забезпечення переведення об'єкт у новий якісний стан, тобто з висхідного, початкового стану у бажаний, запланований. Загальна мета спортивного менеджменту - у забезпеченні ефективного функціонування фізкультурно-спортивних організацій в сучасних ринкових умовах України. Задача спортивного менеджменту – пізнання закономірностей функціонування соціального розвитку фізкультурно-спортивних явищ в суспільстві і вироблення цілеспрямованого ефективного управління всіма спортивними процесами в умовах глобального розвитку цивілізації.

Спортивний менеджмент як управління всіма спортивними процесами в контексті викликів глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства – це один з видів галузевого спеціального менеджменту; теорія і практика ефективного управління організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості країни в умовах глобалізації. Об'єктом спортивного менеджменту як самостійної науки є сукупність організацій фізкультурно-спортивної спрямованості країни, тобто певна сукупність фізкультурно-спортивних організацій - спортивних шкіл, спортивних клубів, спортивних команд (згідно з видами спорту), стадіонів, спортивно-оздоровчих центрів, спортивних регіонів. Продуктом діяльності спортивно-оздоровчих центрів є виробництво фізкультурно-спортивних послуг, тобто організовані форми спортивних занять, що потребує удосконалення управління спортом, включаючи програми спортивного тренування, спортивні акції тощо. Предметом спортивного менеджменту є управлінські відносини, що формуються у процесі взаємодії суб'єкта і об'єкта управління всередині спортивних організацій фізкультурно-спортивної спрямованості і взаємодії цих організацій з зовнішнім середовищем у процесі виробництва і надання спортивних послуг.

Мета спортивного менеджменту як управління всіма спортивними процесами – виявити цивілізаційно-гуманістичні засади спорту, в центрі якого була б спортивна людина як «міра всіх речей», визначення тих детермінант управління, що сприяють гармонізації відносин на основі врахування інтересів спортивної спільноти та досягнення спортсменами самих високих результатів. Методологія спортивного менеджменту розвивається під кутом зору: гуманістичного психоаналізу, гуманістичного неофрейдизму, гуманістичного екзистенціалізму, гуманістичного персоналізму. Спортивний менеджмент, що базується на засадах гуманізму, протидіє глобалізаційним тенденціям сучасного світу, сприяє зближенню спортивної спільноти через формування єдиної спортивної культури і стандартів, формує нове спортивне мислення, адекватне умовам глобалізації.

Спортивний менеджмент як управління всіма спортивними процесами в контексті свого розвитку в контексті викликів глобалізації використовує три основні інструменти: 1) ієрархію; 2) організаційну (корпоративну) культуру; 3) ринок. Ринок в сучасних умовах є загальноцивілізаційним механізмом попиту і пропозиції, що потребує реалізації на практиці всіх вищеперерахованих функцій, задач, методів. Спортивний менеджмент забезпечує безперервний прямий і зворотний зв'язок між керуючою системою (суб'єктом управління) і керованою підсистемою (об'єктом управління). Управлінська структура спортивного менеджменту розділяється на рівні управління: 1) управління низової ланки (технічний рівень); 2) управління середньої ланки (управлінський рівень); 3) управління вищої ланки (інституційний рівень). Головні сфери специфічної діяльності спортивного менеджменту - це: 1) оптимальне використання спортивного резерву; 2) створення відповідних умов праці для спортивної еліти; 3) інженерно-економічне забезпечення виробничо-спортивних та господарсько-спортивних процесів.

Спортивний менеджмент в контексті викликів глобалізації направлений на командну спортивну роботу, потребує від спортсменів координаційних дій і кооперації. У відповідності з теорією людських відносин командна спортивна робота дозволяє вирішувати як індивідуальні, так і колективні організаційні задачі: індивіди та спортивні організації розділяють устремління до ефективності спортивної роботи, направленої на досягнення успіху, тобто максимальних спортивних результатів. Теорія людських відносин, що є основою спортивного менеджменту, сприяє задоволенню глибинних потреб спортсменів, виходу їх на високий міжнародний рівень та досягнення максимальних результатів. Так, наприклад, теорія людських відносин Дж.Батлера направлена на те, щоб звернути увагу на зміщення фокуса уваги від групи до індивіда; закликати індивідів повернутися до впевненості у собі, розвивати впевненість у собі через діяльність в рамках спортивного руху. Теоретики даної концепції закликали індивідів до розвитку і реалізації своїх здібностей, необхідних спортсмену, а також отримання задоволення від вирішення спортивних задач, покладених на особистість, в основі яких досягнення найвищого (максимального) результату. Спортивні цінності теорії нових людських відносин реалізуються через посередництво методів і прийомів спортивного розвитку як особистості, так і організації.

Пріоритет в теорії людських відносин віддається цінностям, які, на думку Н.Маргуліса і А.Райя, є наступними: забезпечення можливостей виконання індивідами функцій як спортсменами, так і керівниками; надання можливостей кожному члену організації, а також самій спортивній організації повністю розкрити свій потенціал; сприяння менеджерів на підвищення ефективності організації для досягнення її цілей; надання можливостей членам спортивної організації впливати на

відношення до праці, організації зовнішнього середовища; олюднення спортивної практики, яка основи гуманістичних засад спортивного менеджменту.

Маючи на увазі цілі мотивації, менеджери повинні концентрувати увагу виключно на потребах більш високого рівня, як це звучить в теорії мотивації А.Маслоу та Ф.Герцберга. Ідеї Ф.Герцберга зводяться до того, щоб мотивація спортсменів визначалася колегіальним впливом двох змінних (**гігієнічних факторів і мотиваторів**), так як єдиний спосіб мотивувати спортсменів – в реалізації можливостей спортивного росту, що важливо для спортсменів. Мотиваційні фактори, згідно з теорією Герцберга, - це: 1) група гігієнічних факторів – політика спортивної організації та адміністрація; умови праці, необхідні для спортсмена; зарібок; міжособистісні відносини з керівником, колегами, підлеглими; рівень безпосереднього контролю за виконанням завдання. Мотиваційні фактори – просування по лінії спорту; успіх; визнання та схвалення результатів роботи; висока міра відповідальності; можливості творчого, ділового, спортивного зростання.

Якщо ви хочете, щоб спортивний менеджер в умовах глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства добивався підвищення ефективності спортсмена, то невідкладні зусилля необхідно направити на його спортивний розвиток. Більше того кожний спортсмен потенційно має потребу в мотивації чи покращенні гігієнічних факторів і підтримки працездатності, приділяючи особливу увагу особистій самореалізації [2, с.56]. Основні мотиватори продуктивності праці взагалі і в спортивній кар'єрі, зокрема: 1) зміст праці; 2) професійно-кваліфікаційне просування по службі; 3) організація праці; 4) санітарно-гігієнічні умови спорту; 5) мотивація спортивної діяльності. Згідно з комплексною теорією мотивації американського вченого Портера-Лоуледа в менеджменті слід враховувати здібності, характер, роль спортсмена, зв'язки, «зусилля – винагорода». Теорія очікувань Врума базується на очікуванні результатів праці спортсмена (очікування того, що зусилля принесуть бажані результати, що результати будуть гідно нагороджені). Основні мотиватори праці, згідно з теорією Х.Йосихара: 1) гарантія зайнятості і створення обстановки взаємної довіри; 2) постійна присутність менеджерів на підприємстві; 3) свобода дій; 4) колективізм у роботі; 5) неформальні міжособові відносини; 6) ротація кадрів; 7) корпоративна спортивна філософія. Основні фактори, що спонукають спортсменів до високопродуктивної праці згідно з мотиваційною концепцією Ч.Бернарда: 1) матеріальне заохочення (мотивація); 2) особисті можливості для самовираження спортсмена, його престижу і особистої кар'єри; 3) духовні спонукування; 4) бажані фізичні умови праці.

Запропонована Р.Лайкертом теорія спортивного менеджменту як управління всіма спортивними процесами орієнтована на психологію

спортсмена і є універсальною, так як її основний пафос - це управлінська демократія (у нашому розумінні спортивна демократія), у якій робиться акцент на взаємозв'язку спортивних груп, взаємовідносин між ними, їх впливу на показники спортивної ефективності. В якості різних вимірів спортивної організації розглядаються мотивація, контроль і виконання рішень, горизонтальні і вертикальні міжгрупові взаємовідносини, організаційний клімат, які приводять до формування типів організації (у нашому розумінні спортивної організації), заснованої на участі як спортсменів, так і керівників організацій. Сама спортивна культура детермінує особистість, яка повинна постійно створювати себе, своє буття і свою сутність в процесі спортивної діяльності, звеличуюсь до родової істоти. Спортивна людина націлена на іманентні по своїй суті сили, необхідні для досягнення адекватної самореалізації, на подолання сурогатів спортивної діяльності, на виявлення своєї самоідентифікації з групою і реалізацію своєї активності, Криза ідентичності в сфері спорту долається тоді, коли людина долає це відчуження і уречевлення, повертається до себе і стає дієздатною.

Спортивний менеджмент як управління всіма спортивними процесами в контексті викликів глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства направлений на подолання тих деструктивних сил і процесів, які мають місце у світі спорту, що включає перехід до цивілізованих умов спортивної діяльності, нового способу спортивної життєдіяльності і соціальної організації, нового типу усвідомлення своєї ролі спортивної особистості. В центрі спортивного менеджменту – спорт, спортивна людина, її місце і роль у суспільстві, що ставить спорт у прямий зв'язок з буттєвими, а значить, екзистенційними вимірами. Якщо процесу тотожності мислення і спортивного буття буде спрягти вся сутність соціально-спортивних відносин, то буде розвиватися і накопичуватися спортивний досвід, а отже, його гуманістичний потенціал.

Спортивний менеджмент як управління всіма спортивними процесами в контексті викликів глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства забезпечується складним комплексом внутрішньої самосвідомості особистості-спортсмена, всією системою економічного і морального впливу, правовими засобами, стимулювання належної поведінки спортсмена. Гуманізм спортивної організації повинен сприяти формуванню тих спортивних відносин, які були б гідними цілісної особистості, для якої гуманність – це спосіб людського існування. Розвиток спортсмена як цілісної особистості повинен стати однією з пріоритетних цілей спортивного менеджменту, в основі якої самореалізація сутнісних сил в процесі своєї спортивної діяльності, що сприяє зміні як самої людини, так і її природи. Нові вимоги до побудови та функціонування спортивних організацій вимагають ринкові відносини, підприємницька активність спортсменів, перехід до різних форм власності,

вільна творчість особистості, нормативні вимоги та неформальні ініціативи.

Спортивна організація як управління всіма спортивними процесами – це соціальна спільнота, яка складається з групи людей, діяльність яких свідомо координується заради досягнення загальних спортивних цілей. Спортивна організація представляє собою відкриту систему, підпорядковується законам відкритих систем, розвивається в рамках групової динаміки; на організацію впливають зовнішнє і внутрішнє середовище, а процес її розвитку повинен бути адекватним змінам і вимогам середовища і побудований на принципах системності. Зміна зовнішніх умов, згідно з І.Ансоффом, приводить до зміни стратегії спортивної організації, до зміни організаційних характеристик, до перетворення організаційної структури управління. Для стабільних умов – функціональна структура управління; для зовнішніх зв'язків з двома ринками – дивізійна структура ; для стабільних зв'язків – з декількома зовнішніми ринками – багатонаціональна модель. Організаційний потенціал спортивної організації включає великий набір елементів (структура, інформація, технологічно-спортивні процеси, система ціннісних спортивних цінностей, організаційно-спортивний потенціал). Спортивні організації та підприємства функціонують за умов жорсткої конкуренції у світі спорту, тож потребують об'єктивної оцінки власних перспектив розвитку. Досягти цього можна завдяки вмілому формуванню і використанню конкурентних переваг своєї організації та виду спорту.

В спортивних організаціях як складних соціальних системах існує певний розподіл праці і спортивні менеджери вирішують різні задачі. Тому спортивні менеджери виконують в організаціях ряд функцій: 1) функції прийняття рішень, які виражаються у тому, що менеджер визначає напрямок діяльності організації, вирішує складні питання спортивної діяльності організації та спортсменів, тому спортивні менеджери виконують в організації ряд функцій: 1) функції прийняття рішень у тому, що менеджер визначає напрямок діяльності організації, вирішує питання розподілу ресурсів. Право прийняття рішень має тільки менеджер, так як він несе персональну відповідальність за прийняття рішень. 2) інформаційна функція у тому, що менеджер збирає інформацію про внутрішнє і зовнішнє середовище фізкультурно-спортивної спрямованості, розповсюджує цю інформацію у вигляді фактів та установок, роз'яснює персоналу політику, філософію та місію, найближчі і перспективні цілі спортивної організації. 3) управлінська функція керівника – менеджер формує відносини всередині організації, мотивує діяльність, координує зусилля членів організації, виступає у якості представника організації у взаємодії з іншими організаціями.

Таким чином, щоб розвивати бізнес спорту шляхом утримання конкурентної переваги у своїй діяльності менеджер повинен вдаватися до

адекватних стратегічних і оперативних змін, на засадах комплексного підходу до формування конкурентних переваг того чи іншого виду спортивної діяльності: 1) застосування комплексного, системного та інноваційного підходів до розвитку спортивної організації; 2) забезпечення єдності розвитку техніки, технології, економіки та спортивного менеджменту; 3) застосування новітніх методів управління (функціонально-вартісний аналіз, моделювання і прогнозування, оптимізація і економічне обґрунтування спортивних рішень, програмно-цільове планування). Конкурентні переваги у світі спорту не є вічними, вони завойовуються та утримуються тільки завдяки постійному вдосконаленню свого виду спорту.

Мистецтво спортивного менеджменту як управління всіма спортивними процесами в контексті викликів глобалізації та інформаційного суспільства характеризується особливостями вміння того чи іншого спортивного менеджера застосовувати загальноприйняті управлінські принципи, методи, технологію управління у своїй конкретній управлінській діяльності. Для нас співзвучним є європейський менеджмент, зокрема, таких країн, як Німеччина, Австрія, Швейцарія, що характеризується наступними рисами: децентралізація прийняття спортивних рішень; обмежений діапазон контролю; технічна компетентність і висока роль спортивних спеціалістів; свобода дій, обмежена кваліфікацією; сильні позиції експертів з управлінського спортивного апарату; командний стиль роботи топ-менеджерів; знання у галузі спорту та високий досвід роботи; організованість та виконання функцій у кожній управлінській структурі; уникнення рутинних процедур і правил; структурні рішення та висока ефективність. Європейський спортивний менеджмент відрізняють наступні характеристики: орієнтованість на практичний досвід; націленість на конкурентні спортивні начала; сконцентрованість на особистості; орієнтованість на дії.

Список літератури:

1. Білогур, В. Є. (2014). Формування концепції цілісної особистості: теоретико-методологічні виміри. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. Випуск, 59, с.192-203.*
2. Білогур В.Є (2011). Структура світоглядних орієнтацій сучасної студентської молоді // *Вища освіта України. Вип. 3. С. 74-80.*
3. Білогур В.Є. (2013). Аналіз рівня розвиненості ціннісних орієнтацій студентів-економістів у трансформаційному суспільстві // *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. Вип.53. С. 113-120.*
4. Білогур В.Є. (2011) Структура світоглядних орієнтацій сучасної студентської молоді / *Вища освіта України: Національна академія педагогічних наук України, Інститут вищої освіти. Київ. Вип.3. С.74-80.*
5. Білогур В.Є. (2013) Аналіз рівня розвиненості ціннісних орієнтацій студентів-економістів у трансформаційному суспільстві *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. Вип. 53. С.113-120.*
6. Білогур В.Є.(2015) Формування культурних засад становлення цілісної особистості у світі спорту (філософсько-антропологічний дискурс) / *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. Вип.60. С.216-225.*

7. Білогур В.Є. Філософія спорту як новий науковий напрямок і нова навчальна дисципліна *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії* 2013. Вип.54. С138-154.
8. Білогур В.Є. Характеристика фізичного розвитку та здоров'я студентів за даними біологічного віку // *Педагогіка, психологія та медикобіологічні проблеми фізичного виховання і спорту*. Том 36. С.7-20.
9. Білогур В.Є. (2013) Філософія сучасного спорту як сублімативного вираження індивідуальної і соціальної життєдіяльності людини. Гілея: науковий вісник. Українська академія наук, Національний педагогічний університет імені МП Драгоманова. Вип. 73.- С. 220-223.
10. Білогур В.Є. (2013) Формування концепції сучасного спорту як системи ціннісних орієнтацій молоді в умовах глобалізації // *Гілея: науковий вісник*. Вип. 75. С.326-328.
11. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О.(2013). Сучасна геокультура як соціокультурний феномен культурної глобалізації // *К: «Видавництво «Гілея», Вип. 72. С.487-492.*
12. Кивлюк О.П. (2016). Освітня культура інформаційного суспільства в контексті глобалізаційної реальності // *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Запоріжжя. Вип. 67. С. 225-232.
13. Людиномірність гармонізації культурно-освітнього простору особистості: методологія, експертиза та психолого-педагогічні рецепції: монографія (2012) // *За заг. ред. Т. С.Троїцької, І. Аносова, В. Молодиченка*. Мелітополь: ММД. 378 с.
14. Максименюк М.Ю. Нікітенко В.О. (2016). Формування парадигми інформаційно-комунікативного суспільства як різновиду складної соціальної системи і взаємодії // *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: [зб.наук.пр.Запоріжжя: Вид-во ЗДІА.Вип. 66. С.215-229*
15. Максименюк М.Ю. (2010). Соціально-філософський дискурс розвитку поліетнічного соціуму // *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Вип.40. С.224-238.
16. Мельник В.В. (2015). «Аксіологічний поворот» сучасної філософії від культури як буття до буття культури // *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Вип.63. С.208-217.
17. Мельник В.В. (2013). Становлення і розвиток полікультурного суспільства в умовах євроінтеграції // *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Вип.54. С.69-81.
18. Нікітенко В.О.(2013). Сучасна геокультура як соціокультурний феномен // *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Вип. 53. С. 261-270.
19. Олексенко Р. І. (2015). Вплив комунікацій на ціннісні орієнтири особистості // *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, Запорізька державна інженерна академія*. Запоріжжя. Вип. 62. С. 65-73.
20. Олексенко Р. І., Молодиченко В. В. (2017). Концептуальні пріоритети формування сучасної людини економічної // *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Вип. 70. С. 164 – 175.
21. Олексенко Р.І. (2013) *Поняття ринкової економіки в історичній ретроспективі та у значенні для сучасного філософсько – економічного дискурсу* // *Гілея: науковий вісник*. № 77. С. 156-159.