

УДК 796:005

**БІЛОГУР В.Є.,**

доктор філософських наук, професор,  
завідувач кафедри теорії і методики фізичного  
виховання та спортивних дисциплін

Мелітопольського державного педагогічного університету  
імені Богдана Хмельницького  
(Мелітополь, Україна) E-mail: bilovlada@mail.ru

## **СПОРТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НОВИЙ НАУКОВИЙ НАПРЯМОК ТА ДИСЦИПЛІНА**

*В статті дається аналіз формування концепції спортивного менеджменту як нового наукового напрямку та дисципліни, що включає всі здобутки менеджменту, накопичені класиками менеджменту та реалізованими у сфері спорту. Проаналізовано основні принципи класичного (наукового) менеджменту та трансформовано в спортивний менеджмент; досліджено спортивний менеджмент в контексті соціально-культурно-історичної еволюції людства в умовах глобалізації; розкрито спортивний менеджмент як сукупність проблем соціуму, особистості, спорту, що представляють собою систему спортивних інститутів, ідей, особистостей; доведено, що спортивний менеджмент представляє собою соціокультурну і соціотворчу систему, яка може бути охарактеризована як цілісна соціокультурна система. Як результат дослідження - розкрито сутність спортивної організації як цілісності, що впливає на розвиток і саморозвиток особистості-спортсмена; виявлено спортивні проблеми організації та напрями підвищення ефективності спортивного менеджменту як нового наукового напрямку та дисципліни.*

**Ключові слова:** спортивний менеджмент, глобалізація, спортивний інститут, спортивна особистість, спортивна організація, спорт як соціокультурна система, самореалізація особистості

### **Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями**

Спортивний менеджмент як новий науковий напрямок та дисципліна 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, що аналізуються як соціоактивність суб'єктів управлінського процесу. Сферу спортивного менеджменту слід співвідносити з: 1) рухом спортивних відносин; 2) концепцією спортивного менеджменту; 3) науковим біхевіоризмом, що вивчає поведінку спортсменів. Концепція спортивного менеджменту дефініціює до концентрації проблем 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 позиціонують такі моральні характеристики діяльності, як Спортивний менеджмент як новий науковий напрямок та дисципліна

чесність і справедливість, розуміння того, що в кінцевому рахунку визначається як ноосфера» [1, с.12].

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми, на яку спираються автори**

Спортивний менеджмент, що базується на гносеологічних, онтологічних, метафізичних, трансцендентальних орієнтаціях, – напрямок, який майже не розроблений у вітчизняній соціально-філософській думці, актуалізує креативно-епістемологічну активність спортсмена та інвестицій в розвиток його спортивного потенціалу, що опирається на гуманістичні засади всієї сукупності суспільних відносин: економічних, політичних, соціальних, духовних, культурних.

Спортивний менеджмент як новий науковий напрямок, дисципліна та концепція проаналізовані в деякій мірі в роботах визначних зарубіжних вчених, як Д.Бондар, С.Брякін, Н.Візітей, В.Столяров, українських - В.Білогур, М.Ібрагімов та інших.

### **Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття. Проблемна ситуація**

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 в абрисах творчої діяльності спортсмена як суб'єкта спортивного менеджменту. Спортивний менеджмент, як і менеджмент взагалі, слід ми дискурсомислюємо як науку та мистецтво, 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. Гіпотеза дослідження – цілі класичного (наукового) менеджменту мають бути трансформовані на спортивний менеджмент

**Мета наукового дослідження** – формування концепції спортивного менеджменту як нового наукового напрямку та дисципліни, що включає всі здобутки менеджменту, накопичені класиками менеджменту та реалізованими у сфері спорту.

#### **Дана мета реалізується в наступних задачах:**

- проаналізувати основні принципи класичного (наукового) менеджменту та трансформувати їх в спортивний менеджмент;
- дослідити спортивний менеджмент в контексті всієї соціально-культурно-історичної еволюції людства в умовах глобалізації;
- розкрити спортивний менеджмент як сукупність диференціальних аспектів соціуму, особистості, спорту, що представляє собою систему спортивних інститутів, ідей, особистостей;
- довести, що спортивний менеджмент представляє собою соціокультурну і соціотворчу систему, яка може бути охарактеризована як цілісна соціокультурна система;

- розкрити сутність спортивної організації як цілісності, що впливає на розвиток і саморозвиток особистості-спортсмена;
- виявити спортивні проблеми організацій та напрями підвищення ефективності спортивного менеджменту в умовах глобалізації.

### **Обговорення проблеми**

Ми використовуємо для аналізу спортивного менеджменту основні принципи теорії менеджменту, репродуковані 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). Диференціальні матриці спортивного менеджменту, що свідчать про його сутність, – у цілеспрямованому впливові суб'єкта управління на об'єкт управління для забезпечення переведення феноменів спортивної екзистенції у новий якісний стан, тобто переведення об'єкта з висхідного, початкового стану у бажаний, запланований, а також на підтримку системи спортивних інститутів.

Загальна мета спортивного менеджменту у забезпеченні ефективного функціонування фізкультурно-спортивних організацій та культивування автономно-креативного типу спортсмена в сучасних ринкових умовах України. Задача спортивного менеджменту експлікується з пізнанням закономірностей функціонування соціального розвитку фізкультурно-спортивних явищ в суспільстві і вироблення цілеспрямованого ефективного управління всіма спортивними процесами в умовах глобального розвитку цивілізації, з культивуванням особистості-спортсмена з його гіпервитребуваністю у світі спорту.

Мета спортивного менеджменту – 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, що носять активно-динамічно-діяльно-предметний характер. 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 в контексті своєї соціально-культурно-історичної еволюції в умовах 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 як сукупність диференціальних аспектів соціуму, особистості, спорту представляє собою систему, яка може бути охарактеризована як ціле, що складається з взаємопов'язаних і взаємозалежних частин, взаємодія яких породжує нові інтегративні якості, не властиві окремим його складовим. По-перше, перманентно включає цілісність, так як система представляє собою сукупність конкретних спортивних явищ у кореляції з властивим тільки їм властивостями і характером взаємозв'язку частин. Система репрезентує підсистеми, які також володіють системними властивостями, тобто можуть бути представлені у вигляді систем більш низького рівня. Процес менеджменту як взаємодія суб'єкта і об'єкта здійснюється за допомогою конкретного механізму. Механізм менеджменту у фізичній культурі і спорті представляє собою комплекс заходів, форм, методів, що забезпечують ефективну реалізацію цілей фізкультурно-спортивних організацій у модусах результування та репрезентує повне задоволення потреб її працівників і споживачів соціально-культурних послуг спортивно-оздоровчої сфери.*

Спортивний менеджмент в умовах глобалізації направлений на командну спортивну роботу, потребує від спортсменів координаційних дій і кооперації та реалізується у залежності від диференціальних проблем спорту. 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 в контексті певної моделі спорту чи культури. Теорія людських відносин, що є основою спортивного менеджменту, сприяє задоволенню глибинних потреб спортсменів, виходу їх на високий міжнародний рівень та досягнення максимальних результатів в контексті моделей діяльнісно-активного суб'єкта спорту. 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 субстанціональне виявлення впевненості 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 як виявлення динамічно-функціональної моделі цивілізації, в основі якої 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, складають макросистему діяльності спортсмена і 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, що складає парадигму спортивного менеджменту XXI століття.

Спортивний менеджмент як інтеркультурний феномен в цілому включає аналіз теоретико-методологічних основ становлення в проєкціях 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 як культурна матриця зводиться до вирішення проблем світу спорту та спортивної людини, яка реалізує свої сутнісні спортивні сили в умовах спортивного середовища. В центрі спортивного менеджменту людина з усіма потребами і можливостями, інтересами і діями. Ефективність спортивного менеджменту у констеляції з феноменами соціуму-екзистенції-спорту, соціальна його ефективність передбачають такі характеристики діяльності, що в кінцевому рахунку визначається як ноосфера [1, с.12].

Спортивний менеджмент включає проблематику самовдосконалення особистості і як напрямок 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 генези спортивних відносин, які детермінуються економічними, політичними, соціальними, духовними, культурними. 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 (ритуалів, обрядів, традицій), 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 основні максими теорії менеджменту, запропоновані парадигмою А.Файоля: 1) технічна, тобто вдосконалення технологічного (спортивного) процесу; 2) комерційна, що передбачає закупку, продаж, обмін факторів і результатів спортивного виробництва; 3) фінансова, пов'язана з накопиченням, пошуком і ефективним використанням грошових засобів; 4) захист життя, особи та їх спортивний розвиток; 5) бухгалтерська, що полягає в проведенні статистичних досліджень; 6) адміністративна, що покликана впливати на працівників (у нашому розумінні спортсменів).

Сутність спортивного менеджменту редукується через соціоповедінкові паттерни, що проявляються у цілеспрямованому впливові суб'єкта управління на об'єкт управління для забезпечення переведення об'єкта у новий якісний стан, тобто з висхідного, початкового стану у бажаний, запланований. Загальна максима спортивного менеджменту - у забезпеченні ефективного функціонування фізкультурно-спортивних організацій в сучасних ринкових умовах України. Задача спортивного менеджменту, що реалізується через психічну, психологічну, онтологічну, нейропсихологічну природу, це – пізнання закономірностей функціонування соціального розвитку фізкультурно-спортивних явищ в суспільстві і вироблення цілеспрямованого ефективного управління всіма спортивними процесами у взаємодії індивіда з онтологією-середовищем-соціумом-людьми.

Мета спортивного менеджменту – виявити цивілізаційно-гуманістичні засади спорту, в центрі якого була б спортивна людина як «міра всіх речей», визначення тих детермінант управління, що сприяє дискурсоросагненню 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 спортивних спільнот завдяки формуванню єдиної планетарної спортивної культури і стандартів, що з необхідністю націлене на формування нового спортивного мислення, адекватного умовам глобалізації.

Спортивний менеджмент в контексті свого розвитку в умовах глобалізації використовує три основні інструменти: 1) ієрархію; 2) організаційну (корпоративну) культуру; 3) ринок. Ринок в сучасних умовах експлікується як загальноцивілізаційний механізм попиту і пропозиції, що потребує реалізації на практиці всіх вищеперерахованих функцій, задач, методів спортивного менеджменту. Саме спортивний менеджмент забезпечує безперервний прямий і зворотний зв'язок між керуючою системою (суб'єктом управління) і керованою підсистемою (об'єктом управління) і з врахуванням соціально-онтологічних умов в адитивності з правовими, етичними, економічними, політичними тенденціями. 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 імплікуються з: 1) оптимальним використанням спортивного резерву; 2) створенням відповідних умов праці для спортивної еліти; 3) інженерно-економічним забезпеченням виробничо-спортивних та господарсько-спортивних процесів.

*Спортивний менеджмент як соціокультурна і соціотворча система може бути охарактеризований як цілісна соціосистема, що складається з взаємопов'язаних і взаємозалежних частин, взаємодія яких породжує нові інтегративні якості, не властиві окремим його складовим. По-перше, це цілісність, так як система представляє собою сукупність конкретних з властивим тільки їм властивостями і характером взаємозв'язку частин. Система складається з підсистем, які також володіють системними властивостями, тобто можуть бути представлені у вигляді систем більш низького рівня. Процес менеджменту як взаємодія суб'єкта і об'єкта здійснюється за допомогою конкретного механізму, що є квінтесенцією виявлення суб'єкт-суб'єктного відношення спортивного менеджменту. Механізм менеджменту у континуумах фізичної культури і спорту представляє собою комплекс заходів, форм, методів, що забезпечують ефективну реалізацію цілей фізкультурно-спортивних організацій, найбільш повне задоволення людських специфічних потреб і споживачів соціально-культурних послуг спортивно-оздоровчої сфери, а також виявлення креативної самореалізації суб'єкта спортивної діяльності.*

Спортивний менеджмент в умовах глобалізації направлений на командну спортивну роботу, потребує від спортсменів вироблення глобальної спортивної культури і мислення, координаційних дій і кооперації. У відповідності з менеджментом 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.

Менеджмент людських відносин, що є основою спортивного менеджменту, сприяє задоволенню глибинних потреб спортсменів, виходу їх на високий міжнародний рівень та досягнення максимальних результатів. Так, наприклад, менеджмент людських відносин Дж.Батлера направлений 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 даних концепції менеджменту 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 як основа 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 в контексті їх соціодіяльності; надання можливостей кожному члену організації, а також самій спортивній організації повністю розкрити свій потенціал для підвищення рівня соціоінтеграції; сприяння менеджерів на підвищення ефективності організації для досягнення її цілей у контексті соціовзаємодії спортсменів, тренерів, вболівальників; надання можливостей членам спортивної організації впливати на відношення до спортивної праці, організації зовнішнього середовища у проєкціях світу-соціуму-природи; олюднення спортивної практики, яка основи гуманістичних засад спортивного менеджменту з трансляцією передового спортивного досвіду, що сприяє консолідації спортивної спільноти.

Маючи на увазі цілі мотивації, менеджери концентрують увагу виключно на потребах більш високого рівня, як це звучить в теорії мотивації А.Маслоу та Ф.Герцберга. Теорія Ф.Герцберга зводиться 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 та подолання стресів, деструкцій, негативних диспозицій спортсменів, що сприяють розколу спортивної спільноти. Мотиваційні фактори, згідно з теорією Герцберга, - це: 1) група гігієнічних факторів – політика спортивної організації та адміністрація; умови праці, необхідні для спортсменів; мотиваційні фактори; 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, що в цілому націлене на формування високої спортивної культури.

В основі спортивного менеджменту – парадигма організаційного та спортивного розвитку. Якщо ви хочете, щоб спортивний менеджер добився 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 матриці мотиваторів 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, що розвиваються в контексті модальних критеріїв «зусилля-винагорода». Теорія макромоделей очікувань Врума базується на очікуванні від результатів праці спортсмена (очікування того, що зусилля принесуть бажані спортивні 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 спортивних менеджерів на підприємстві; 3) свобода дій; 4) колективізм у роботі; 5) неформальні міжособові відносини; 6) ротация кадрів; 7) корпоративна спортивна філософія успіху. 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 спонукання; 4) бажані фізичні умови праці, що сприяють кар'єрному спортивному розвитку.

Запропонована Р.Лайкертом теорія менеджменту 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 як макромоделі успіху 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 як життєактивність детермінує особистість і повинна постійно створювати особистість, її буття і сутність в процесі спортивної діяльності, звеличуюсь до родової істоти. Спортивна людина націлена на виявлення іманентних по своїй суті сил, необхідних для досягнення адекватної самореалізації, подолання сурогатів спортивної діяльності, 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 з метою досягнення адекватної спортивної самореалізації.

*Спортивний менеджмент як парадигма розвитку особистості XXI століття* 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 як суб'єкта соціоперетворюючих процесів. 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 існування людини. Якщо процесу тотожності мислення і спортивного буття буде сприяти вся сутність соціально-спортивних відносин, то буде розвиватися і накопичуватися спортивний досвід, а отже, його гуманістичний потенціал.

Спортивний менеджмент як результируюча парадигма особистості 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 соціокультурна система, в якій самореалізується особистість*, - 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 соціоатрибутів (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 вмільому формуванню і використанню конкурентних переваг своєї організації та виду спорту.

В спортивних організаціях як складних соціальних системах репрезентується певний розподіл праці, в контексті якого спортивні менеджери вирішують різні задачі. Тому спортивні мкенеджери 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.

Мистецтво менеджменту як базис соціокультурних детермінант характеризується особливостями вміння того чи іншого спортивного менеджера застосовувати загальноприйняті управлінські принципи, методи, технології управління у своїй конкретній управлінській спортивній діяльності. Для нас співзвучним є парадигма європейського менеджменту, зокрема, досвіду таких країн, як Німеччина, Австрія, Швейцарія, спортивний досвід яких 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 спортивних топ-менеджерів; знання у галузі спорту та високий досвід роботи; організованість та виконання функцій у кожній управлінській структурі; уникнення рутинних процедур і правил у спортивній діяльності і свобода дій для спортсменів, свобода вибору; структурні (колегіальні) спортивні рішення та висока ефективність. Парадигму європейського спортивного менеджменту відрізняють наступні характеристики: орієнтованість на практичний досвід; націленість на конкурентні спортивні начала; сконцентрованість на особистості; орієнтованість на результативні дії.

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.

Спортивний менеджмент як новий науковий напрямок дослідження та дисципліна – це один з видів галузевого спеціального менеджменту; теорія і практика ефективного управління організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості країни в умовах ринкових відносин. 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.

### **Висновки**

Таким чином, метою даного наукового дослідження було формування концепції спортивного менеджменту як нового наукового напрямку та дисципліни, що включає всі здобутки менеджменту, накопичені класиками менеджменту та реалізованими у сфері спорту.

Можемо констатувати, що процеси комерціалізації спорту, вдалих та ефективний менеджмент впливають на зростання доходів від: спортивних видів і сектору спортивних послуг; збільшення обсягів спортивного телерадіомовлення; розвитку фізкультурно-оздоровчої інфраструктури з урахуванням потреб населення; різноманіття форм обслуговування, методів і засобів пропозиції послуг масового спорту.

В сучасних умовах формується глобальна інтеграція, глобальна конкуренція, глобальна спортивна культура, глобальна синергія, глобальне спортивне мислення, глобальний спортивний менеджмент, тому спорту в сучасних умовах важко вижити, щоб бути адекватним умовам глобальної конкуренції між глобальними спортивними організаціями, тому необхідно формувати спортивну культуру, що базується виключно на загальнолюдських цінностях, усвідомлення тенденцій розвитку світових процесів.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. *Філософія антикризового державного управління / Під ред.. д.філософ. н. проф. Воронкової В.Г./ в співавторстві (Ажажа М.А., Білогур В.Є., Постол О.Є., Максименюк М.Ю, Сапа Н.В., Романенко Т.П.). - Запорізька державна інженерна академія. - Запоріжжя, ЗДІА, - 2014.- 292 с.*
2. *Спортивная энциклопедия систем жизнеобеспечения / А.Д. Жуков.- М.: Юнеско, 2011.*
3. *Ибрагимов М.М. Философия спорта как новый антропологический проект: монография / М.М. Ибрагимов. – К.: НУФВСУ, изд-во «Олимп. лит.», 2014. – 296 с.*
4. *Білогур В.Є. Філософія спорту: теоретико-методологічний контекст. Монографія / В.Є.Білогур.- Дніпропетровськ: Акцент ПП, 2014.- 264 с.*
5. *Шааф Ф. Спортивный маркетинг. - М.: Информационно-издательский дом "ФилинЪ", 1998. - 464 с*

### **REFERENCES**

1. *The philosophy of the state anti-crisis management / ed.. doctor of Sciences, Professor V. Voronkova / (M.Azhazha, V. Bilohur., O.Postol., M.Maksimenok, N.Sapa, T.Romanenko). - Zaporizhzhya state engineering Academy. - Zaporozhye, ZSEA, 2014.- 292 p.*
2. *Sport Encyclopedia of Life Support Systems / A. D. Zhukov.- M. : UNESCO 2011.*
3. *Ibragimov M. The philosophy of sport as a new anthropological project: monograph / M.M. Ibragimov. - K. : NUFVSU, publishing house "Olympus. lit. ", 2014. - 296 p.*
4. *Bilohur V. E.Philosophy of Sport: theoretical and methodological context. Monograph / V.Bilohur.- Dnepropetrovsk: Accent PP, 2013.4.- 264 p.*
5. *Schaaf F. Sports marketing. - M.: Information and publishing house "Filin", 1998. - 464 p.*

**БИЛОГУР, В.Е.** - доктор философских наук, профессор, заведующая кафедрой теории и методики физического воспитания и спортивных дисциплин Мелитопольского государственного педагогического университета имени Богдана Хмельницкого, (Мелитополь, Украина)

### **СПОРТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК НОВОЕ НАУЧНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ И ДИСЦИПЛИНА**

*В статье дается анализ формирования концепции спортивного менеджмента как нового научного направления и дисциплины, которая включает в себя все достижения управления, достигнутые классиками управления и реализованными в области спорта. Проанализированы основные принципы классического (научного) управления, которые трансформированы в спортивный менеджмент; исследован спортивный менеджмент в контексте социально-исторической эволюции человечества в условиях глобализации; раскрыт спортивный менеджмент как совокупность проблем социума, личности, спорта, которые представляют собой систему спортивных институтов, идей, личностей; исследовано, что спортивный менеджмент представляет собой социокультурную и социотворческую систему, которая может быть охарактеризована как целостная социокультурная система. Как результат исследования – раскрыта сущность спортивной организации как целостности, которая влияет на развитие и саморазвитие личности-спортсмена; выявлены спортивные проблемы организаций и направления повышения эффективности спортивного менеджмента как нового научного направления и дисциплины.*

**Ключевые слова:** спортивный менеджмент, глобализация, спортивный институт, спортивный личность, спортивная организация, спорт как социокультурная система, самореализация личности

**BILOGUR, VLADA** - Doctor of Philosophy, Doctor of Philosophy, professor, Head of the Department of theory and methodology of physical education and sport of disciplines, Melitopol State Pedagogical University named after Bogdan Khmelnytsky (Melitopol, Ukraine)

### **SPORTS MANAGEMENT AS A NEW SCIENTIFIC DIRECTION AND DISCIPLINE**

*In the article the analysis of formation of the concept of sports management as a new scientific direction and discipline that includes all the achievements management, the accumulated classics of management, and implemented in the field of sports. The basic principles of classical (scientific) management and transformed in sports management; sports management studied in the context of socio-cultural and historical evolution of mankind in a globalized world; revealed sports management as a set of social issues, personality, sports, represent a system of sports institutions, ideas, personalities; it is proved that sports management is a socio-cultural and socotora system that can be described as a holistic socio-cultural system. As a result of the study - the essence of sports organizations like the integrity that affects the development and self-development-athlete diagnosed with sport organizations problems and directions of increase of efficiency of sports management as a new scientific field and discipline.*

**Keywords:** sports management, globalization, sports Institute, sports personality, sports organization, sport as a sociocultural system, self-actualization

*Стаття надійшла до редколегії 19.01.16*

*Рекомендовано до друку 24.01.16*