

Т.В. Стройко, д-р екон. наук, професор

Р.О. Карламов, студент

Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського

СУЧАСНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті досліджено сучасних особливостей розвитку світового спортивного менеджменту. Менеджмент має пряме відношення до організації та проведення спортивних заходів, де безпосередньо спрямовується його вплив на підвищення результативності і ефективності спортсменів. Досліджено історичні етапи розвитку спортивного менеджменту. Визначено, що на сучасному етапі сформовано дві альтернативні моделі організації національного спорту.

Основними напрямками підвищення ефективності професійного спорту є створення передумов високої конкурентної боротьби і непередбачуваності переможця; стабільність календаря протягом декількох років; визначення оптимальної кількості матчів протягом сезону; економія коштів і часу на транспортних витратах; створення пільгових умов для спонсорів команд і спортсменів.

Ключові слова: *спортивний менеджмент, менеджмент, спортивні заходи, національний спорт, спортивні клуби, комерційний спорт.*

Постановка проблеми. Свідченням рівня розвитку спорту в країні є: здоров'я різних верств населення, ступінь використання фізичної культури в різних сферах діяльності людей, розвиток системи фізичного виховання, масовість самодіяльного спорту, високі досягнення спортсменів України в окремих видах спорту, рівень забезпеченості кваліфікованими кадрами, спортивними спорудами та майном [1].

На нашу думку, фізичну культуру і спорт формують сукупність низки явищ і процесів у формі відносин, в умовах яких відбувається взаємодія об'єктів і суб'єктів спрямованих на фізичне та духовне вдосконалення людини, оволодіння нею знаннями, фізичними вправами та способами їх використання. Ці явища і процеси потребують цілеспрямованого розвитку шляхом регулювання і управління, що може професійно раціональним лише за умов наявності кваліфікованого менеджменту на всіх рівнях.

Метою нашого дослідження стало дослідження сучасних особливостей розвитку світового спортивного менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Гостра необхідність менеджменту в спорті зумовлюється особливостями галузі, основною з яких є те, що у фізичній культурі виникає потреба одночасного вирішення як питань спортивного, фінансового, психологічного характеру з організації спортивного процесу, так і безпосередньої участі у ньому суб'єктів та об'єктів спортивної галузі.

Складність вирішення цієї проблеми пов'язана ще й із особливістю менеджменту в спортивній сфері, яка визначає багатогранність і різновидність фізичної культури, що пов'язано з її окремими органічними складовими: спортом, фізичним вихованням, фізичною підготовкою та фізичною реабілітацією, кожна з яких потребує врахування специфіки врегулювання відносин відповідно до їх прояву. До того ж, управління потребує не лише організація конкретного спортивного процесу, а й діяльність окремих суб'єктів, які можуть існувати поза ним.

Учені М. Золотов, В. Кузін поняттю “спортивний менеджмент”, надають властивість засобу управління, що має справу з керуванням організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості і з точки зору об'єктів управління фізичну культуру і спорт розглядають “...як різноманіття фізкультурно-спортивних організацій – спортивних шкіл, спортивних клубів, спортивних команд по видах спорту, стадіонів, спортивно-оздоровчих центрів, спортивних федерацій і т.п.” [2, с. 61].

Фахівець з питань фізичної культури І. Переверзін надає перевагу вживанню поняття “спортивний менеджмент” і вважає, що це теорія і практика ефективного управління організаціями фізкультурноспортивної спрямованості в ринкових умовах [3, с. 58].

Ключову роль у прояві менеджменту він відводить спортивному менеджеру, який може виступати як у колективній формі, що є властивим усім категоріям працівників установ, відомств та організацій фізичної культури і спорту, так і у формі окремого самостійного працівника виду професійної діяльності. Він стверджує, і з цим не можна не погодитися, що окремі елементи управлінської діяльності властиві тренерам, викладачам, вчителям з фізичної культури, інструкторам і т.п.

Таким чином, менеджмент має пряме відношення до організації та проведення спортивних заходів, де безпосередньо спрямовується його вплив на підвищення результативності і ефективності спортсменів. І лише використовуючи систему управління, як свідомо організований, цілеспрямований і активний вплив різних суб'єктів управління на процес розвитку і функціонування спорту, можна досягнути поставленої мети. У

такому випадку організація спортивного процесу чи заходу потребує безпосередньої участі менеджерів, що на нашу думку, зумовлює вживання коректного ключового поняття “менеджмент у спорті”.

Досить специфічним видається поняття “спорт-менеджмент” [4]. У його розуміння автори вкладають усю систему управління в професійному спорті, менеджмент і менеджерів спортивних змагань, спортивних та оздоровчих клубів і закладів, організаторів навчальних процесів в школах, коледжах, інститутах, університетах і т.п., організацію спортивних заходів, економіку спорту, фінанси, управління засобами, спортивну інформацію та рекламу.

Це визначення видається досить перевантаженим з одного боку, а з іншого у поняття не включено жодних класичних складових менеджменту. Проте, їх тлумачення визначає застосування управлінських функцій безпосередньо на об’єкти у сфері спорту, що дає підстави розглядати їх тлумачення як управління в спортивній сфері, тобто “менеджмент в спорті”.

Розмірковуючи над видами менеджменту у спортивній галузі вчений С. Алтухов надає перевагу трактуванню “менеджмент в спорті”, і розглядає його як “самостійний вид професійної діяльності направлений на досягнення мети і реалізацію поставлених завдань у форматі спортивної організації, яка функціонує в умовах ринку, шляхом раціонального використання матеріальних, трудових та інформаційних ресурсів”. Він вважає, що це особливий вид діяльності управлінців у спортивній галузі, який виникає в результаті поділу та кооперації їх праці. За його переконанням менеджмент в спорті – це теорія і практика ефективного управління організаціями спортивної галузі і організаціями міжгалузевих комплексів підприємств – спортивної індустрії, спортивної медицини та спортивної освіти [5].

Прихильниками вживання поняття “менеджмент в спорті” є і автори інтернет-видання [6], які його розглядають як ефективне досягнення мети спортивної організації, створення сприятливих умов для інвестування і спонсорування. Система менеджменту в спорті, за їх твердженням, складається із взаємопов’язаних підсистем, є відкритою і взаємодіючою із зовнішнім середовищем.

Спортивний менеджмент як організаційна і управлінська діяльність став розвиватися з глибокої давнини. Історично першим з’явився менеджмент видовищ, або як його ще називають, івент-менеджмент. Він з’явився епоху Античності, коли стали проводитися різні змагання (агони) і святкування в честь олімпійських богів.

Другим історично важливим етапом розвитку спортивного менеджменту став етап формування національних і міжнародних спортивних федерацій, привносить в аматорський спорт організує і направляє початок. Для впорядкування роботи спортивних товариств, спортклубів та індивідуальних атлетів стали створюватися спеціальні організаційно-управлінські структури, що одержали назви союзи, асоціації, федерації, об'єднання, добровільні суспільства. У їх складі з'явилися спортивні менеджери, які організували змагання, які становлять і погоджує календар чемпіонатів і міжнародних турнірів, котрі розглядали питання членства, правил гри, контрактів атлетів, а також вирішували інші адміністративні, контрольні та управлінські питання.

Даний етап заклав основи для формування класу спортивного чиновництва, який став у другій половині ХХ століття мало не головним актором національного і міжнародного спортивного руху, якому належать всі права на трансляції, торгові марки, інтелектуальну власність, на дискваліфікацію і прийняття будь-яких інших правових і управлінських рішень.

Наступний – третій етап розвитку спортивного менеджменту починається з 1930-х років, коли основний напрям був на споживачів (любителів спорту), готових надати на спортивні товари, видовища і послуги платоспроможний попит. У ці роки з'являються спеціалізовані спортивні видання у вигляді газет і журналів. Радіо, а потім і телебачення стають головним інструментом розширення аудиторії уболівальників.

Саме на цьому етапі розвитку спортивного менеджменту оформляються дві альтернативні моделі організації національного спорту (табл. 1).

1. Моделі організації національного спорту

Модель	Характеристика
Державна, патерналістська модель	В ній домінує бюджетне фінансування і державне управління спортом
Приватна модель	Заснована на самофінансуванні спортивних організацій, на особистій ініціативі організаторів та учасників, на самоокупності, самоврядування та недержавних інвестицій

Нарешті, четвертим етапом розвитку спортивного менеджменту в світі можна вважати сучасний етап, початок якому було покладено в 1990-і роки. Саме в цей період значно зростає доступність персональних комп'ютерів, підвищується комп'ютерна грамотність мас, повсюдно впроваджуються інтернет-технології, віртуальний простір глобалізується і об'єднує спортивний світ в єдине ціле. Вже на зорі четвертого етапу в масовому порядку утворюються сайти спортивних організацій і фан-клубів, спортивні ЗМІ, букмекерські компанії, спортивні тоталізатори переходять в кіберпростір, починають свою роботу соціальні мережі, здійснюються перші інтернет-трансляції.

Змінила віртуальність і сам спорт. У ньому зародилися і стали швидко розвиватися різні види кіберспорту, спортивно-ігрова індустрія зі своїми правилами, командами, федераціями, чемпіонатами, спонсорами та організаторськими кадрами.

Протягом четвертого етапу помітно зміцнюється спортивний менеджмент як наука, по даній дисципліні з'являються перші спеціалізовані факультети та кафедри, видаються навчальні посібники та підручники, формуються наукові школи, захищаються дисертації.

Узагальнення зарубіжного досвіду свідчить, що спортивні центри є основною організаційною формою менеджменту і фізичному вихованні і спорті в більшості розвинених країн світу. В зарубіжних країнах поряд з популярними клубами професійного футболу, хокею та з інших ігрових видів спорту функціонує безліч різних типів спортивних клубів оздоровчої спрямованості. Так, наприклад, в Німеччині діє 85,5 тисяч спортивно-оздоровчих центрів, в яких 5,9 млн. учасників займаються більш ніж 100 різними видами торта. У США налічується понад 15 000 клубів, в Фінляндії - близько 6000 і т.д.

Якщо говорити саме про професійний спорт то в світі існує три моделі: американська, європейська, змішана (табл.2). Для першої моделі непорушним законом є отримання прибутку, диференціація рівня заробітної плати спортсменів, аж до встановлення ліміту фонду зарплати команди, відсутність спонсорів, висока вартість продажу прав на трансляцію, високий вступний внесок для клубів-новачків, система розподілу доходів від продажу квитків, низька орендна плата за користування муніципальними спортивними спорудами, податкові пільги. В основі американської моделі закладено прагнення до постійного зрівнювання спортивних сил і фінансових можливостей клубів.

В американському спорті не стільки важливо, яке місце команда зайняла за підсумками регулярного чемпіонату, так як в плей-офф може

перемогти навіть команда-аутсайдер. У професійних американських лігах не може бути такої ситуації, при якій одна з команд стала чемпіоном достроково, за кілька матчів до закінчення чемпіонату, що вельми часто має місце в Європі, в тому числі і в Україні.

2. Основні моделі професійного спорту

Модель	Напрямок	Основна мета
Американська	Комерційно-спортивний	Отримання максимальних прибутків
Європейська	Спортивно-комерційний	Спортивний результат і гострота спортивної боротьби.

На відміну від американської моделі, європейська модель базується на ротатійному принципі проведення змагань: команда, що посіла останнє місце, вибуває з вищого дивізіону, поступаючись місцем іншій, відібраної зі спортивних результатів. Організаційно професійна ліга входить до складу національної федерації з виду спорту. Ці особливості знаходять прояв при комплектуванні команд, участі спонсорів (європейські клуби до 50% доходів можуть мати за рахунок спонсорської підтримки) і місцевих структур влади в їх фінансуванні.

В Європі клуби отримують менше доходів від продажу прав на трансляції. Ні в Америці, ні в Європі в професійному спорті не ставиться завдання підготовки спортсменів для національних збірних. Європейська система організації змагань призводить до появи декількох клубів, які домінують в національних чемпіонатах.

Світовий професійний спорт розвивається за законами підприємницької діяльності. Спортивні видовища і супутні їм атрибути стали товаром, який продається і купується. Бурхливої комерціалізації світового спорту в другій половині ХХ ст. багато в чому сприяв процес розширення комерціалізації міжнародного і олімпійського спорту, а також рішення міжнародних спортивних організацій, включаючи МОК, про допуск професіоналів на перш аматорські змагання.

Що стосується України, то останні 15 років йшов процес зміни власників клубів і пошук оптимальної форми володіння командами. На сьогоднішній день процес ще не завершений. Сучасні економічні умови в країні докорінно трансформували управлінські відносини в сфері професійного комерційного спорту. Процес становлення і розвитку професійного комерційного спорту зажадав формування принципово

нових організаційно-економічних засад і пошуку правових форм функціонування його суб'єктів. Що стосується ігрових видів спорту, то з переходом до ринкових відносин клуби в основному змінили своїх власників.

Для нових власників клубів основними напрямками діяльності стали реформування форм власності, пошук джерел фінансування, спроби отримання доходів. На рівні федерацій та ліг цей процес протікав в напрямку створення ефективної системи управління командами і національним чемпіонатом; розробки календаря і системи проведення змагань, акцентованих на залучення глядача, телебачення.

Примітним фактом є поява в середині 1990-х рр. клубів, власниками яких стали приватні особи (в футболі клуби «Асмарал», «Ротор»). Власниками стали структури державної влади, здатні в нових умовах забезпечувати фінансування клубів; акціонерні товариства і підприємства, що спираються на потужну фінансову підтримку спонсорів; піклувальні ради, які включають людей, що належать до політичної і фінансової еліти суспільства. Особливістю розвитку професійного комерційного спорту в сучасній Україні є збереження провідної ролі державного сектора, який поступово втрачає свій вплив як фактор економічної підтримки структур професійного спорту.

Висновки. У сфері менеджменту професійного спорту відбувається процес активного пошуку, як нових джерел фінансування, так і шляхів підвищення економічної ефективності діяльності клубів, ліг, федерацій, змагань.

Збільшення доходів від змагань пов'язано зі зростанням доходів від продажу прав на телетрансляцію [7], з роботою по залученню глядачів та реалізацією квиткових програм (в першу чергу сезонних абонементів), з проведенням лотерей і тоталізаторів, зі створенням на стадіонах комфортних умов для глядачів, з рекламно-спонсорської і ліцензійною діяльністю. Для цього необхідний облік таких чинників:

- створення передумов високої конкурентної боротьби і непередбачуваності переможця;
- стабільність календаря протягом декількох років;
- визначення оптимальної кількості матчів протягом сезону;
- економія коштів і часу на транспортних витратах;
- створення пільгових умов для спонсорів команд і спортсменів.

Бібліографічний список: 1. Про фізичну культуру і спорт : Закон України // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3808-12>. 2. Золотов М.И. Менеджмент и

экономика физической культуры и спорта / [Золотов М.И., Кузин В.В. и др.]. – 2-е издание. – М.: Академия, 2004. – 215 с. 3. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: Учеб. пособие. / И.И. Переверзин – Москва: Физкультура и спорт, 2006. – 434 с. 4. Гуревич И. Спорт-менеджмент – что это такое? / И. Гуревич. – [Электронный ресурс], 2010 – Режим доступа: http://professional.ru/Soobschestva/sport_menedzhment_sport_managemen_5. 5. Алтухов С. Что такое спортивный менеджмент // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sportdiplom.ru/page/chto-takoe-sportivnyy-menedzhment> 6. Илюхин Ю. Спортивный менеджмент. Принципы, функции, методы управления [Электронный ресурс] / Ю. Илюхин. – Режим доступа: <http://zapiski-osporte.blogspot.com/2014/02> 7. Левенштейн И. Анализ финансирования спорта: госсредства — не гарантия олимпийских побед [Электронный ресурс] / Игорь Левенштейн // Деловое издание "Hubs". — 2016. — Режим доступа: <http://hubs.ua/economy/analizfinansirovaniyasportagosredstvane-garantiyaolimpijskih-pobed87198.html>

Стройко Татьяна Владимировна, Карламов Роман Александрович. Современные аспекты развития мирового спортивного менеджмента. В статье исследованы современных особенностей развития мирового спортивного менеджмента. Менеджмент имеет прямое отношение к организации и проведению спортивных мероприятий, где непосредственно направляется его влияние на повышение результативности и эффективности спортсменов. Исследованы исторические этапы развития спортивного менеджмента. Определено, что на современном этапе сформированы две альтернативные модели организации национального спорта.

Обобщение зарубежного опыта показывает, что спортивные центры являются основной организационной формой менеджмента и физическом воспитании и спорте в большинстве развитых стран мира. В зарубежных странах наряду с популярными клубами профессионального футбола, хоккея и по другим игровым видам спорта функционирует множество различных типов спортивных клубов оздоровительной направленности.

Процесс становления и развития профессионального коммерческого спорта в Украине потребовал формирования принципиально новых организационно-экономических основ и поиска правовых форм функционирования его субъектов. Что касается игровых видов спорта, то с переходом к рыночным отношениям клубы в основном сменили своих владельцев.

Основными направлениями повышения эффективности профессионального спорта является создание предпосылок высокой конкурентной борьбы и непредсказуемости победителя; стабильность календаря в течение нескольких лет определение оптимального количества матчей в течение сезона; экономия средств и времени на транспортных расходах; создание льготных условий для спонсоров команд и спортсменов.

Ключевые слова: спортивный менеджмент, менеджмент, спортивные мероприятия, национальный спорт, спортивные клубы, коммерческий спорт.

Stroiko Tatiana, Harlamov Roman. Modern aspects of the development of world sports management. The article deals with the modern features of the development of world sports management. Management is directly related to the organization and conduct of sporting events, which directly direct its influence on improving the effectiveness and efficiency of athletes. The historical stages of sports management development are investigated. It is determined that at the present stage two alternative models of organization of national sport have been formed.

The generalization of foreign experience shows that sports centers are the main organizational form of management and physical education and sports in most developed countries of the world. In foreign countries, along with popular clubs of professional football, ice hockey and other games, there are many different types of sports clubs for recreational purposes.

The process of formation and development of professional commercial sports in Ukraine required the formation of fundamentally new organizational and economic principles and the search for legal forms of the functioning of its subjects. As for gaming sports, with the transition to market relations, clubs have largely changed their owners.

The main areas of increasing the efficiency of professional sports are the creation of prerequisites for high competition and unpredictability of the winner; calendar stability for several years; determining the optimal number of matches during the season; saving of money and time on transport expenses; creation of concessional terms for team sponsors and athletes.

Key words: sports management, management, sporting events, national sport, sports clubs, commercial sports.

Стаття надійшла до редакції: 23.10.2018 р.