

Міністерство освіти і науки України
Національний університет фізичного виховання і спорту України

КРАВЧЕНКО ОЛЕНА ВІКТОРІВНА

УДК 796.035:007+725.5

РОЛЬ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРІВ ФІЗИЧНОГО
ЗДОРОВ'Я НАСЕЛЕННЯ «СПОРТ ДЛЯ ВСІХ»

24.00.02 – фізична культура,
фізичне виховання різних груп населення

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата наук з фізичного виховання та спорту



Київ – 2018

Дисертацією є рукопис

Робота виконана в Національному університеті фізичного виховання і спорту України, Міністерство освіти і науки України

Науковий керівник

кандидат філософських наук, доцент

Свистунов Сергій Вікторович, Національний університет фізичного виховання і спорту України, доцент кафедри менеджменту і економіки спорту

Офіційні опоненти:

доктор педагогічних наук, професор

Приходько Володимир Васильович, Придніпровська державна академія фізичної культури і спорту, завідувач кафедри теорії та методики спортивної підготовки;

кандидат наук з фізичного виховання та спорту, доцент

Путятіна Галина Миколаївна, Харківська державна академія фізичної культури, завідувач кафедри танцювальних видів спорту, фітнесу та гімнастики

Захист відбудеться 6 листопада 2018 р. о 12 год. 30 хв. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.829.02 Національного університету фізичного виховання і спорту України (03150, Київ-150, вул. Фізкультури, 1).

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Національного університету фізичного виховання і спорту України (03150, Київ-150, вул. Фізкультури, 1).

Автореферат розісланий 5 жовтня 2018 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



О. В. Андрєєва

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність. Зміцнення здоров'я населення є одним з напрямів державної політики України. Проте, структури масового спорту і, зокрема, центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» потребують залучення сучасних методів менеджменту. Центральним і важливим компонентом циклу менеджменту є комунікація (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, 2004). Покращення організаційних комунікацій неодмінно позитивно впливає на якість менеджменту, а відтак, на успішність діяльності центрів «Спорт для всіх». Результативністю організаційних нововведень у даному випадку буде не лише успішність існуючих центрів, а й оздоровлення населення, оскільки це є основною метою їх діяльності.

В Україні комунікації в менеджменті взагалі та комунікації фізкультурно-спортивних організацій зокрема вивчені недостатньо. Є. В. Баженов (2016) акцентує увагу на дослідженні діяльності громадських фізкультурно-спортивних організацій, спрямованої на популяризацію здорового способу життя, та підкреслює важливість соціального прогнозування в даному процесі. Г. М. Путятіна (2017) шляхом проведених досліджень обґрунтувала значну роль держави у створенні умов для оздоровчо-рекреаційної діяльності та розвитку фізичної культури і спорту. Л. В. Пасічняк (2017) наголошує на важливості просвітницької та пропагандистської діяльності через спортивну анімацію, що є одним з проявів комунікації. В. В. Приходько (2016) звертає увагу на важливість власного прикладу осіб, які ведуть здоровий спосіб життя, що також можна вважати проявом комунікації. О. О. Садовський (2017) зазначає, що нові форми рухової активності, покращення умов проведення занять та пропагандистська діяльність сприятимуть активному залученню населення, а особливо молоді.

Загалом, комунікації в спорті та спортивному менеджменті в Україні вивчені поверхово і недостатньо, оскільки дослідження в даній сфері почалися відносно нещодавно. Часто для висвітлення комунікативних явищ використовують висловлення зарубіжних науковців, таких як П. Друкера (2011), М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі (2004) та ін. Немає жодного спеціального видання, присвяченого зовнішнім комунікаціям у спортивному менеджменті, групам впливу (стейкхолдерам). Відтак є велика потреба у використанні сучасних наукових досліджень комунікативного менеджменту фізкультурно-спортивних організацій. Пауль М. Педерсен (Paul M. Pedersen, 2007) наголошує на необхідності володіння певними навичками для ефективних стратегічних спортивних комунікацій. Бернард Тейлор (Bernard W. Taylor, 2013) взаємопов'язує основну (ідеальну) та додаткову (неідеальну) інформацію. Дж. Шермерхорн, Д. Бачрач (J. Schermerhorn, D. Bachrach, 2015) досліджують якісні показники інформації при прийнятті раціональних управлінських рішень.

Питанням зовнішніх комунікацій центрів «Спорт для всіх» серед відомих нам науковців займалися в тій чи іншій мірі лише М. В. Дутчак (2007–2016) та О. М. Вареник (2011–2014). Проте система зовнішніх комунікацій центрів «Спорт для всіх» не є досконалою і потребує наукового дослідження. На важливості координаційної діяльності організацій-учасників оздоровчого руху зосередили своє дослідження П. В. Кіндрат, В. К. Кіндрат, С. В. Семенович (2017). Важливу роль

комунікації у формуванні іміджу суб'єкта спортивної діяльності відзначає Є. В. Позднишев (2017). В. М. Пристинський, А. Є. Самарченко (2017) вказують на доречність формування єдиного інформаційного простору для забезпечення галузі фізичної культури і спорту. Роль соціальних мереж та інтернет-ЗМІ розкрита у дослідженнях В. Ю. Костікова (2017) та В. Фролова (2017). На відміну від західних країн, українській науці бракує досліджень у галузі фізкультурно-спортивної комунікації, а особливо у сфері спорту для всіх. Даний напрям є цікавим для науковців та практиків, проте він недостатньо розвинений. Вищезазначені науковці займаються вивченням загальних комунікативних процесів або їх елементів. Наше дослідження більш детально розглядає комунікації у сфері спорту для всіх, з урахуванням особливостей цього напрямку. Воно є продовженням робіт попередніх дослідників.

Зв'язок роботи з науковими планами, темами. Дослідження виконано згідно зі Зведеним планом НДР у сфері фізичної культури та спорту на 2011–2015 рр. Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту за темою 3.9 «Удосконалення наукових засад спорту для всіх, фітнесу та рекреації» (номер держреєстрації 0111U001735) та в рамках теми 1.7 «Теоретико-методологічні та прикладні аспекти застосування інноваційних технологій у спортивному менеджменті» (номер держреєстрації 0111U001719) Зведеного плану науково-дослідної роботи у сфері фізичної культури і спорту на 2011–2015 рр., яка виконувалась на кафедрі менеджменту і економіки спорту НУФВСУ, а також в рамках теми «Теоретичні та прикладні аспекти підприємництва у сучасному спорті» плану НДР НУФВСУ на 2016–2020 рр. (номер держреєстрації 0116U001622). Роль автора полягала у дослідженні та моделюванні зовнішніх комунікативних систем центрів «Спорт для всіх», виявленні комунікативних бар'єрів і розробці рекомендацій для їх мінімізації для формування раціональної системи зовнішніх комунікацій центрів «Спорт для всіх».

Мета дослідження – дослідити зовнішні комунікації в діяльності центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» для розробки та формування їх оптимальної системи.

Завдання дослідження:

1. Здійснити аналіз теоретичних засад зовнішніх комунікативних процесів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», базуючись на сучасних підходах у менеджменті сфери фізичної культури та спорту.

2. Визначити основних стейкхолдерів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» та особливості їх зовнішніх комунікацій.

3. Дослідити основні комунікативні бар'єри зовнішніх комунікативних процесів центрів та розробити типові моделі зовнішніх комунікацій центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх».

4. Розробити рекомендації для мінімізації комунікативних бар'єрів та оптимізації зовнішніх комунікативних процесів.

Об'єкт дослідження – діяльність центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх».

Предмет дослідження – роль зовнішніх комунікацій в діяльності центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх».

Методи дослідження. У процесі дослідження використано такі методи:

- аналіз спеціальної літератури (наукових публікацій у періодичних виданнях, дисертаційних робіт, монографій, вузькопрофільних і загальних посібників) та документів для формування теоретичного базису, сучасних тенденцій у дослідженні даної сфери, порівнянні законодавчих, політичних тенденцій у досліджуваній сфері;
- системний аналіз для дослідження системи зовнішніх комунікацій центрів «Спорт для всіх», їх підсистем та окремих елементів;
- порівняльний аналіз при дослідженні центрів різних рівнів, комунікативних бар'єрів, стану розвитку комунікацій з групами впливу, дослідження стану руху «Спорту для всіх» у різних країнах та на міжнародному рівні; порівняння Концепції Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2012–2016 роки та на наступний період;
- усне опитування та анкетування під час збору інформації від працівників центрів та представників груп впливу. Анкетування використовувалося під час опитування працівників центрів «Спорт для всіх». Питання в анкетах були відкриті, закриті та змішані. Під час усного опитування у респондентів (представників стейкхолдерів) питали, якими каналами зв'язку вони користуються при взаємодії з центрами «Спорт для всіх». Після проведення основного дослідження було проведено експертне оцінювання розроблених під час дослідження рекомендацій;
- SWOT-аналіз для виявлення основних сильних і слабких сторін, можливостей та загроз системи зовнішніх комунікацій центрів, виявлено ситуації, які можуть скластися за сприятливих можливостей та за несприятливих, з врахуванням сильних та слабких сторін центрів, а також стратегії діяльності при їх настанні;
- стейкхолдер-аналіз за допомогою адаптованих нами таблиць – для дослідження груп впливу центрів, визначення їх потреб та інтересів, впливу та значення, стратегій взаємодії центрів зі стейкхолдерами;
- метод Бордо для ранжування комунікативних каналів, якими користуються / бажають користуватися респонденти, та рекомендацій, наданих експертам;
- метод оцінки ступеня узгодженості думок експертів при ранжуванні рекомендацій відповідно до кожного рівня центрів (визначення коефіцієнтів Кендела і Пірсона);
- моделювання при формуванні типових моделей зовнішніх комунікацій центрів на загальнодержавному та місцевому рівнях, які були підтверджені прикладами моделей діючих центрів, також, були створені оптимальні моделі зовнішніх комунікацій центрів;
- методи математичної статистики для обробки отриманих результатів, вираховувалась сума отриманих даних під час підрахунків отриманих результатів, середнє арифметичне (\bar{x}), вираховувались відсоткові показники з використанням програми Microsoft Excel.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що:

- вперше визначено за допомогою стейкхолдер-аналізу та SWOT-аналізу стан системи зовнішніх комунікацій центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», сформовано стратегії поведінки при настанні певних можливостей та загроз,

з урахуванням сильних та слабких сторін зовнішньої комунікативної системи центрів, а також особливостей груп впливу;

– вперше розроблено типові моделі структур зовнішніх комунікацій центрів «Спорт для всіх», які включають центри, їх основних стейкхолдерів та специфічні зв'язки між ними; відповідність сформованих моделей наявній структурі зовнішніх комунікацій конкретних центрів була визначена експертами-представниками даних центрів як цілковита;

– вперше виявлені та обґрунтовані організаційно-управлінські умови формування раціональної системи зовнішніх комунікацій центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», які складаються з використання оптимальних комунікативних каналів та засобів, розподілу комунікативних обов'язків між відповідними фахівцями, своєчасного та регулярного аналізу зовнішніх груп впливу, налагодження комунікативного процесу з врахуванням результатів даного аналізу, мінімізації комунікативних бар'єрів тощо;

– вперше відповідно до регіональних моделей центрів були встановлені основні зовнішні комунікативні бар'єри та сформовані рекомендації для їх мінімізації з урахуванням особливостей центрів;

– набули подальшого розвитку ідеї стосовно електроніфікації спілкування центрів «Спорт для всіх» з їх стейкхолдерами, що підвищить ефективність комунікативних процесів та швидкість передачі інформації;

– доповнено дослідження щодо співвідношення внутрішніх та зовнішніх комунікативних бар'єрів на прикладі центрів «Спорт для всіх» і механізмів їх мінімізації.

Практична значущість одержаних результатів полягає в розробці та теоретичному обґрунтуванні практичних рекомендацій керівникам центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» стосовно організації роботи по вдосконаленню стратегічного планування та раціонального формування системи зовнішніх комунікацій. На практичну значущість роботи вказує можливість використання її положень та висновків, а також рекомендацій організаціями сфери фізичної культури і спорту України.

Результати дисертаційного дослідження впроваджено в організаційно-управлінську діяльність мережі центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», зокрема Всеукраїнського центру фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» (2015), Рівненського обласного центру фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» (2015), а також у навчальний процес кафедри менеджменту і економіки спорту Національного університету фізичного виховання і спорту України (2015), що сприятиме оптимізації реалізації задумів таких фундаментальних нормативно-правових актів, як Положення про центри фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», Закон України «Про фізичну культуру і спорт», Концепція Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2012–2016 роки та на період до 2020 року, Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2016–2020 роки, Національна стратегія з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року «Рухова активність – здоровий спосіб життя – здорова нація» (підтверджено актами впровадження).

Особистий внесок здобувача. У матеріалах, опублікованих у співавторстві, автором була визначена тема дослідження, його основні положення та рекомендації. Внесок співавтора – допомога в зборі матеріалу, обробці результатів та формулюванні висновків.

Апробація результатів дослідження. Результати дисертаційного дослідження були представлені на XVIII Міжнародному науковому конгресі «Олімпійський спорт та спорт для всіх» (Алмати, 2014), VII–IX Міжнародних наукових конференціях молодих учених «Молодь та олімпійський рух» (Київ, 2014–2016), Міжнародній науково-практичній конференції «Університетський спорт у сучасному соціумі» (Мінськ, 2015), XVIII науковій конференції «Молода спортивна наука України» (Львів, 2014), III–V регіональних науково-практичних інтернет-конференціях з міжнародною участю «Стратегічне управління розвитком фізичної культури і спорту» (Харків, 2015–2017), а також на засіданнях кафедри здоров'я, фітнесу та рекреації та кафедри менеджменту і економіки спорту Національного університету фізичного виховання і спорту України, звітних наукових конференціях викладачів та аспірантів кафедри менеджменту і економіки спорту Національного університету фізичного виховання і спорту України (2013–2018).

Публікації. Основні положення дисертаційного дослідження були представлені в 12 публікаціях, серед яких: статті у наукових фахових виданнях України – 6, в тому числі, у виданнях, які включено до міжнародних наукометричних баз – 5. За матеріалами дослідження також опубліковано 6 праць апробаційного характеру.

Структура та обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, п'яти розділів, практичних рекомендацій, висновків, списку використаних джерел та дев'яти додатків. У дослідженні використано 254 наукових та спеціальних літературних джерела. Робота ілюстрована 47 рисунками та 16 таблицями. Загальний обсяг роботи складає 291 сторінку.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У **вступі** викладено основні аспекти дослідження: обґрунтовано актуальність та визначено новизну дослідження, встановлено мету та сформульовано завдання, визначено об'єкт та предмет, описано методи дослідження, охарактеризовано практичну значущість одержаних результатів, визначено особистий внесок здобувача у матеріалах, опублікованих у співавторстві, викладено інформацію щодо апробації дослідження та публікацій.

У першому розділі «**Теоретичні основи зовнішніх комунікативних процесів у менеджменті сфери фізичної культури і спорту України**» було викладено теоретичні основи дослідження, використовуючи аналіз вітчизняної та іноземної літератури. Було визначено сутність комунікативного процесу, його елементів, видів комунікації, була дана характеристика зовнішніх взаємодій, охарактеризовано явище комунікативних бар'єрів, визначено поняття стейкхолдерів тощо (О. М. Вареник, 2014; В. Б. Кашкин, 2013; В. Н. Пристинский, 2017; С. Г. Сейранов, 2015; Joseph A. DeVito, 2015; Gareth R. Jones, Jennifer M. George, 2015; Richard L. Daft, 2014). За допомогою аналізу літературних джерел та веб-сайтів іноземних та міжнародних організацій сфери спорту для всіх було досліджено міжнародний

досвід діяльності даних організацій та руху «Спорт для всіх» загалом. Зарубіжний досвід (Нідерландів, Фінляндії, Словаччини, Словенії, Кіпру, Франції) можна застосовувати у діяльності українських центрів «Спорт для всіх». Також є перспективною ймовірна співпраця з профільними міжнародними організаціями, наприклад, з Європейською конфедерацією спорту і здоров'я.

Комунікація є центральною ланкою управлінської діяльності, з'єднуючим елементом управлінських функцій (М. П. Переверзев, Н. А. Шайденко, Л. Е. Басовский, 2008). Загалом комунікативний процес розглядають як процес передачі інформації від однієї особи до іншої або між групами осіб по різних каналах і за допомогою різних комунікативних засобів (вербальних, невербальних, змішаних) (М. П. Переверзев, Н. А. Шайденко, Л. Е. Басовский, 2008; М. Brounstein, 2014; R.L. Daft, 2014; J. DeVito, 2015; R.W. Griffin, 2014). Для успішного виконання своєї місії фізкультурно-спортивні організації мають ефективно взаємодіяти із зовнішніми групами впливу. Необхідне дослідження особливостей стейкхолдерів, їх важливості, впливу, потреб, інтересів. Стейкхолдери можуть не тільки впливати на організацію, а й перебувати під її впливом. Обґрунтована необхідність розробки стратегії розвитку організації та взаємної співпраці зі стейкхолдерами, яка б сприймалася всіма зацікавленими групами, але, в першу чергу, враховувалися інтереси найважливіших груп.

У другому розділі «**Методи та організація дослідження**» охарактеризовано основну методологічну базу та етапи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення поставлених у роботі завдань, враховуючи об'єкт та предмет дослідження, використовувались такі методи дослідження: аналіз спеціальної літератури та документів; системний аналіз; порівняльний аналіз; усне опитування та анкетування; стейкхолдер-аналіз; SWOT-аналіз; метод Бордо; метод оцінки ступеня узгодженості думок; моделювання; методи математичної статистики.

В дослідженні взяли участь 105 працівників центрів «Спорт для всіх» різного віку, статі, освітнього рівня, стажу роботи та займаних посад. Крім того було опитано 182 представника груп стейкхолдерів, які задіяні у літніх видах спорту, та 156 – у зимових, разом 338 фізичних та юридичних осіб. Після проведення основного дослідження було проведено експертне оцінювання розроблених під час дослідження рекомендацій. У ньому взяли участь 20 досвідчених керівників центрів «Спорт для всіх» різних рівнів (з вищою освітою, стажем роботи більше 6 років, віком від 31 року).

Дослідження проводилися послідовно та логічно за планом у чотири взаємопов'язані етапи. На першому етапі (жовтень 2012 – вересень 2013) відбувся вмотивований підбір та аналіз науково-методичної літератури та нормативно-правових актів за темою роботи, були визначені мета та завдання дослідження, його предмет та об'єкт, було сформовано теоретичну базу, розроблено науковий інструментарій та проведено пілотажне анкетування.

На другому етапі (жовтень 2013 – вересень 2014) досліджено зовнішні комунікативні процеси центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» та проводилося основне анкетне опитування спеціалістів, керівників підрозділів ЦФЗН та їх заступників, керівників самих ЦФЗН «Спорт для всіх» та їх заступників. Дослідження проводилося на базі центрів усіх рівнів (Всеукраїнського, обласних,

міських, районних, районних у містах, сільських, селищних). В опитуванні взяли участь фахівці різного віку, статі, освітнього рівня, стажу роботи та займаних посад (105 осіб). Проводилися включені соціологічні дослідження (усне опитування) основних стейкхолдерів ЦФЗН «Спорт для всіх».

На третьому етапі (жовтень 2014 – вересень 2015) розроблено практичні рекомендації та створено типові моделі зовнішніх комунікацій центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх». Проведено експертне опитування, в якому взяли участь 20 досвідчених керівників центрів (з вищою освітою, стажем роботи більше 6 років, віком від 31 року).

На четвертому етапі (жовтень 2015 – квітень 2018) остаточно проаналізоване анкетне опитування, виділені найбільш ефективні рекомендації, сформовано кінцевий перелік рекомендацій, завершено написання тексту дисертаційної роботи.

У третьому розділі **«Дослідження агентів зовнішніх комунікативних процесів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх»** охарактеризовано організаційну структуру мережі центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх». Центрами «Спорт для всіх» є організації, чия діяльність спрямована на залучення всіх груп населення до занять руховою активністю у вільний від роботи та навчання час. Мережа центрів «Спорт для всіх» діє на підставі та в межах законодавства України та ратифікованого в Україні міжнародного законодавства (Загальна декларація прав людини, Конвенція про права дитини, Конституція України і Основи законодавства України про охорону здоров'я, Закон України «Про фізичну культуру і спорт», Концепції державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури та спорту в Україні на певні періоди, Положення про центри фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» тощо).

У загальній сукупності центри фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» утворюють мережу, яку умовно можна поділити на 4 рівні: 1) Всеукраїнський ЦФЗН «Спорт для всіх»; 2) обласні ЦФЗН, міський у місті Києві; 3) міські ЦФЗН у містах обласного підпорядкування; районні; 4) міські у містах районного підпорядкування, районні в містах, сільські та селищні. Слід звернути увагу, що ідея створення мережі центрів передбачала присутність відповідного рівня центрів на різних ланках адміністративно-територіальної структури держави, проте на даний момент відсутня суттєва кількість необхідних центрів у ланках, які зв'язують різні рівні. Наприклад, місто Українка Обухівського району Київської області є містом районного підпорядкування, проте в Обухівському районі відсутній районний центр фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», через що даний центр вимушений взаємодіяти з центром, який не належить до вищої (проміжної) ланки безпосередньої ієрархії. Це ускладнює процес методичної взаємодії. А отже, було б доречно додати проміжний (районний) центр.

Слід відмітити, що в межах не всіх структурних ланок адміністративно-територіального устрою присутні центри «Спорт для всіх». З точки зору ієрархії мережі, відсутні центри як проміжного, так і нижчого рівня. Це несприятливо як для інформаційних обмінів між центрами, так і для збору інформації від населення, а також це зменшує кількість населення, яке охоплюється діяльністю даної мережі. Слід зазначити, що правова основа діяльності ЦФЗН «Спорт для всіх» найнижчої ланки не чітко прописана в Положенні про центри фізичного здоров'я населення

«Спорт для всіх». Зокрема, серед міських відзначається та конкретизується лише Київський міський центр та районні центри у районах міста. Не конкретизуються такі групи центрів, як міські, сільські та селищні. Вони зазначаються загальним терміном «місцеві». Через цю невизначеність немає чіткої картини про види локальних центрів, які необхідно створити для оптимального розширення мережі центрів, та загальної ієрархії між існуючими ЦФЗН.

До основних зовнішніх стейкхолдерів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» відносяться: споживачі, спортивні федерації, асоціації, спілки, клуби, партнери, інвестори, спонсори та меценати, контролюючі органи, засоби масової інформації, волонтери, органи державної влади та місцевого самоврядування різних рівнів. Взаємодію центрів між собою можна вважати умовно зовнішніми комунікаціями, отже, вони є відносно зовнішніми стейкхолдерами по відношенню один до одного.

Для оптимальної взаємодії зі стейкхолдерами необхідно виявити більш та менш важливі, оскільки направляти максимальні зусилля на всіх стейкхолдерів доволі складно. Отже, необхідно проранжувати наявні групи впливу, а потім розподілити зусилля та затрати відповідно до вагомості вищезазначених груп з метою оптимізації взаємодії з ними. Для цього необхідне використання такого методу дослідження, як стейкхолдер-аналіз. Респонденти охарактеризували вплив органів державної влади та місцевого самоврядування як найсильніший, а конкурентів – як найслабший. Рівень розвитку комунікацій з різними стейкхолдерами респонденти оцінили здебільшого як середній та вище середнього.

Визначено рівні розвитку комунікацій між центрами та їх зовнішніми групами впливу. Рівень розвитку комунікацій слід розуміти як налагодженість зв'язків, ефективність обміну інформацією. Він залежить від різних факторів, серед яких мають місце особистісні якості учасників комунікативних процесів, умови, в яких відбувається процес передачі інформації, частота комунікативних актів, їх результативність. Рівень розвитку комунікацій центрів з наявними та потенційними споживачами (за оцінкою 72,9 % респондентів), спортивними федераціями, асоціаціями, спілками, клубами (78,8 %), волонтерами (71,9 %), контролюючими органами (74,8 %) був оцінений респондентами переважно як середній (0,4–0,6 бала) та вище середнього (0,6–0,8 бала), проте з конкурентами (72,7 %) – як середній (0,4–0,6 бала) та нижче середнього (0,2–0,4 бала), наявними та потенційними партнерами (62,2 %), інвесторами, спонсорами та меценатами (44,3 %) – як середній (0,4–0,6 бала); з органами державної влади та місцевого самоврядування різних рівнів (91,5 %), засобами масової інформації (86,3 %) – середній (0,4–0,6 бала), вище середнього (0,6–0,8 бала) та високий (0,8–1 бал); з іншими центрами, як одного з ними, так і різних рівнів ієрархії (70,6 %) – середній (0,4–0,6 бала) та високий (0,8–1 бал).

Проте, навіть у продуманих та чітко спланованих взаємодіях можуть виникнути певні бар'єри, які спотворюють інформацію або не дають учасникам отримати її в повному обсязі. Характерними для комунікативних актів з більшістю груп стейкхолдерів є такі комунікативні бар'єри, як технічні (27,7 % від загальної кількості бар'єрів), пов'язані з незадовільним станом технічного оснащення, соціальні (28,7 % випадків), зумовлені соціальною нерівністю, та бар'єри, пов'язані

з відсутністю спеціалістів із зовнішніх комунікацій (28,7 % випадків). Для мінімізації їх впливу необхідно оновити технічне забезпечення, розробити методику взаємодії зі стейкхолдерами для оптимальної співпраці та створити посаду фахівця із зовнішніх комунікацій.

У четвертому розділі «**Аналіз структури зовнішніх комунікацій центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» України**» було проаналізовано моделі зовнішніх комунікативних процесів центрів «Спорт для всіх» на різних рівнях. Центри кожного рівня мають свої особливості, які залежать від масштабів діяльності центрів, від кількості проектів та учасників, які у них задіяні. Якщо розглядати в цілому взаємодію самої мережі з оточуючим середовищем, то, по-перше, слід умовно відокремити Всеукраїнський центр та регіональні центри, які також мають свої особливості взаємодії відповідно до їх ієрархічного рівня.

Всеукраїнський центр більше уваги приділяє методичним розробкам та їх впровадженням, бере участь у реалізації та координації загальнодержавних програм та проектів, тобто він більше співпрацює з державними органами, ніж зі споживачами, з якими загалом відбувається опосередкована взаємодія. Всеукраїнський центр більшою мірою співпрацює зі стейкхолдерами загальноукраїнського значення. Регіональні центри, в свою чергу, співпрацюють зі стейкхолдерами свого рівня. Основою поділу регіональних центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» є адміністративно-територіальні одиниці, в яких вони перебувають. Від масштабів діяльності центрів залежить сфера зовнішньої взаємодії та кількість і впливовість стейкхолдерів. Так, обласні центри співпрацюватимуть зі стейкхолдерами відповідного масштабу, до яких відносяться представники різних груп впливу. Сільські центри мають менше груп впливу, а наявні стейкхолдери зазвичай займаються діяльністю в межах відповідного села.

Враховуючи вищезазначені фактори, а також особливості комунікативних каналів, яким надають перевагу стейкхолдери, було визначено основні комунікативні канали для кожної із зацікавлених груп. Так, споживачі надають перевагу усним комунікаціям, контролюючі органи, органи державної влади та місцевого самоврядування – письмовим, капіталовкладники – електронній пошті тощо. Проведене дослідження показало, що учасники комунікативних процесів хотіли б більшою мірою користуватися електронними засобами зв'язку. Особливо це проявляється під час подання планової звітності органам фінансового контролю. Тобто, за даними анкетування була встановлена статистична залежність між застосуванням комунікативних каналів і певними стейкхолдерами центрів. Було побудовано математичну модель цієї залежності.

Працівники центрів у чверті випадків користуються комунікативними каналами, які вони не вважають оптимальними. Так, 33,3 % керівників центрів, 28,6 % керівників підрозділів центрів, 16,7 % фахівців частіше користуються міжособистісними (усна та письмова комунікації, телефони – стаціонарний та мобільний, пошта), ніж інформаційно-технологічними (електронна пошта, Інтернет) засобами зв'язку. Причиною цього є недостатність фінансування, застарілість або брак обладнання. Однак, респонденти хочуть змінити дану черговість, тобто почати частіше користуватися інформаційно-технологічними засобами зв'язку, ніж

міжособистісними. Для цього їм необхідне надання додаткового фінансування, зміна застарілого обладнання, надання обладнання, якого не вистачає.

Для успішного стратегічного планування є доречним використання SWOT-аналізу (рис. 1).

		Можливості (O)		Загрози (T)	
	Фактори зовнішнього впливу → Фактори внутрішнього впливу ↓	1. Збільшення підтримки центрів стейкхолдерами.	2. Підвищення популярності рухової активності.	1. Відмова добровільних стейкхолдерів від взаємодії з центрами або її послаблення.	2. Зменшення державної підтримки розвитку та популяризації центрів.
Сильні сторони (S)	1. Багаторічний досвід	Збільшення кількості проектів та їх учасників.	Розширення мережі центрів та збільшення кількості споживачів.	Розробка програм для залучення нових учасників і утримання наявних.	Направлення звернень до органів виконавчої влади, пошук капіталовкладників.
	2. Проведення центрами заходів по залученню стейкхолдерів та підвищенню рівня комунікацій з ними.	Збільшення кількості учасників. Підвищення результативності та збільшення насиченості зовнішньої взаємодії.	Збільшення числа учасників руху «Спорт для всіх», охоплення усієї території України.	Залучення нових учасників та утримання наявних за допомогою нових програм та проектів.	Залучення капіталовкладників. Розробка проектів цільової державної підтримки.
Слабкі сторони (W)	1. Слабка матеріально-технічна база.	Зацікавлення стейкхолдерів до спілкування з використанням наявних каналів для профілактики послаблення та припинення взаємодій.	Оптимізація та адаптація наявних каналів для спілкування із зацікавленими фізичними та юридичними особами для якнайкращого залучення учасників.	Профілактика блокування проектів із зацікавлення стейкхолдерів. Конструктивна розробка програм з використанням наявних засобів зв'язку.	Пошук нових надходжень та розумна мінімізація витрат.
	2. Відсутність фахівців та відділів із зовнішніх комунікацій.	Створення посади профільного фахівця для максимізації можливих вигод.	Створення посади профільного фахівця для збільшення учасників руху та насиченості спілкування з ними.	Залучення кваліфікованих фахівців з інших організацій, пошук волонтерів-фахівців із зовнішніх комунікацій.	Необхідна фахова допомога для розробки програм з мінімальною участю держави та за мінімальних фінансових затрат. Пошук інших покровителів.

Рис. 1. Матриця SWOT-аналізу системи зовнішніх комунікацій центрів

Для нього необхідно обрати по 2 основних фактори з кожної групи (можливості, загрози, сильні й слабкі сторони) і проаналізувати ситуації, які можуть статися за умови настання двох перехресних факторів, тобто зробити перехресний аналіз факторів та розробити стратегії реагування на відповідні ситуації.

На основі проведеного дослідження були створені моделі центрів «Спорт для всіх» на трьох ієрархічних рівнях (обласні; районні та міські у містах обласного підпорядкування; міські у містах районного підпорядкування, районні у містах, сільські та селищні), а також – моделі самої мережі на загальнодержавному рівні.

У моделі зовнішніх комунікативних процесів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» на загальнодержавному рівні (рис. 2) відображені основні групи впливу.

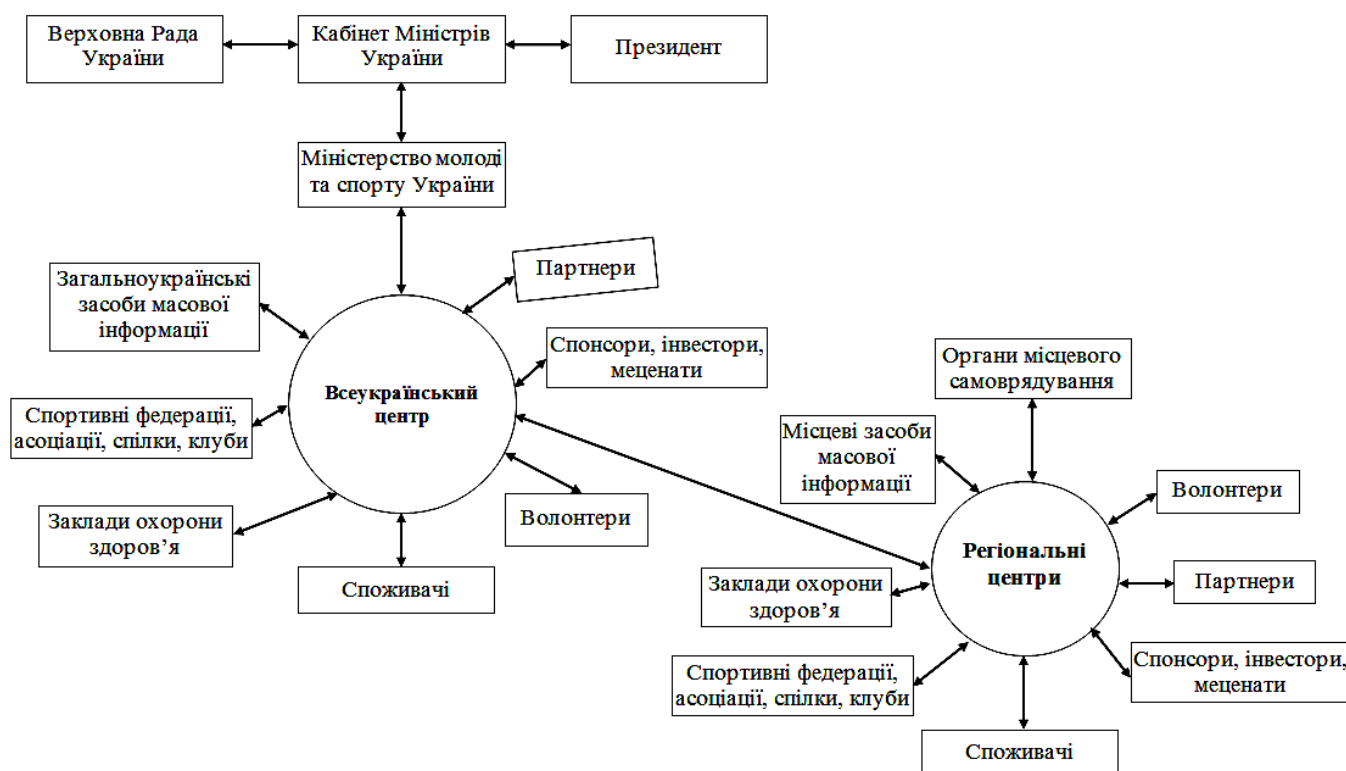


Рис. 2. Модель зовнішніх комунікативних процесів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» на загальнодержавному рівні

Загальні моделі регіональних центрів були підтверджені моделями конкретних центрів. В якості прикладу розглянемо модель зовнішніх комунікативних процесів Тернопільського обласного центру фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» (рис. 3). Цифрові показники означають відносний рівень розвитку комунікативних зв'язків центру з його стейкхолдерами. За одиницю прийнято найвищий рівень розвитку. Чим менший коефіцієнт, тим слабша взаємодія. Тернопільський обласний центр «Спорт для всіх» знаходиться під керівництвом Тернопільської міської державної адміністрації. Найбільш розвинені зв'язки у Тернопільського ЦФЗН з Всеукраїнським центром, найменш розвинені – зі спонсорами та закладами охорони здоров'я. Всеукраїнський центр передає інформацію Тернопільському обласному центру, який в свою чергу передає інформацію Тернопільському міському,

Чортківському, Підгаєцькому, Бережанському, Шумському, Теребовлянському, Гусятинському, Тернопільському районним центрам «Спорт для всіх», проте відсутні Лановецький та Збаразький районні центри, яким має методично підпорядковуватись Молотківський сільський та Старозбаразький селищний центри, через що дані центри мають отримувати необхідну інформацію або від інших районних центрів, або від обласного, що створює певні комунікативні бар'єри.

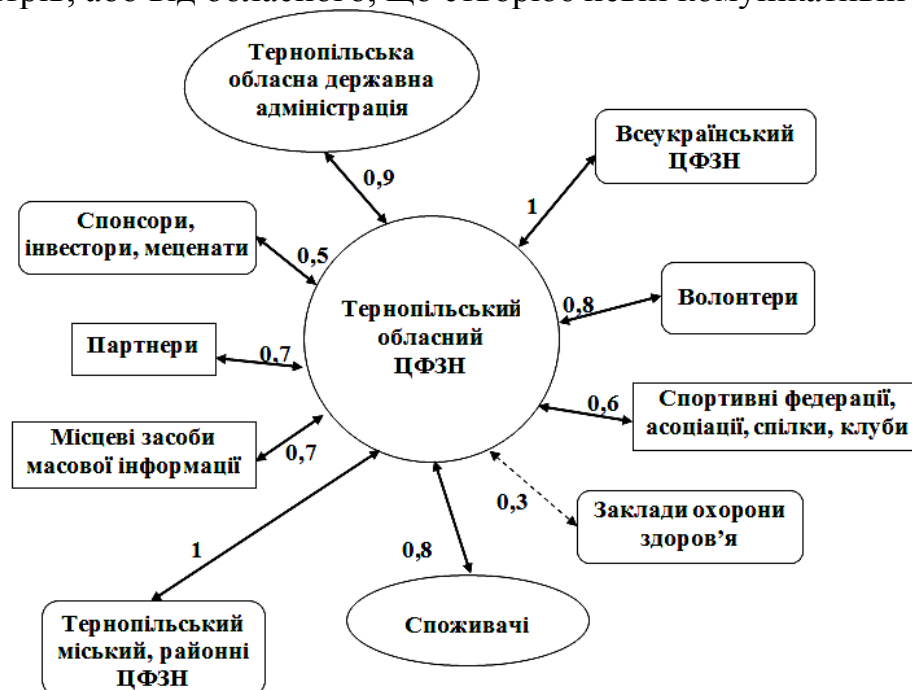


Рис. 3. Модель зовнішніх комунікативних процесів Тернопільського обласного центру фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», де 1 – найвищий рівень розвитку комунікативних зв'язків, 0,3 – найменший

Визначено основні комунікативні канали, які центри кожного рівня використовують для спілкування зі стейкхолдерами. Досліджено насиченість зв'язків, тобто кількість встановлених зв'язків певного типу, змістовність повідомлень та їх частоту. Проаналізовано характер взаємодій, зміст інформації, яка передається.

Були визначені основні комунікативні бар'єри для кожного ієрархічного рівня центрів. Відповідно до особливостей та умов діяльності центрів, були надані певні практичні рекомендації з метою вдосконалення зовнішнього спілкування. Такі, як створити власний web-сайт (або сторінку у соцмережі), на якому буде розміщена вся необхідна для споживачів і партнерів інформація; запровадити посаду спеціаліста, який відповідатиме за формування раціональної системи зовнішніх комунікацій центрів; впровадити у процес стратегічного планування механізми SWOT-аналізу та стейкхолдер-аналізу стану системи зовнішніх комунікацій центрів; впровадити у процес стратегічного планування моделі структури зовнішніх комунікацій центрів; ознайомити персонал з чинними нормативно-правовими актами та роз'яснити термінологію, яка часто в них зустрічається; керівникам центрів та спеціалістам, які взаємодіють із зовнішніми групами впливу, періодично відвідувати різноманітні семінари, тренінги та інші навчальні програми з метою вдосконалення їх комунікабельності; мінімізувати внутрішні комунікативні бар'єри. Запропоновані

рекомендації були надані для оцінки експертам, які проранжували їх за корисністю та ефективністю. Було встановлено, які саме з рекомендацій є найбільш ефективними для вдосконалення комунікативних систем центрів кожного рівня. Порядок проранжованих рекомендацій відрізняється в залежності від рангу та особливостей центрів. Так, експерти обласних центрів вважають найбільш корисними створення власного web-сайта, на якому буде розміщена вся необхідна для споживачів і партнерів інформація, та запровадження посади фахівця, який відповідатиме за формування раціональної системи зовнішніх комунікацій. Дана позиція обумовлена масштабністю діяльності центрів. У свою чергу, експерти від сільських центрів найбільш корисним вважають періодичне відвідування керівниками та фахівцями центрів, які взаємодіють із зовнішніми групами впливу, різноманітних семінарів, тренінгів та інших навчальних програм з метою вдосконалення їх комунікабельності. Про ефективність даних рекомендацій свідчить показник середньої кількості осіб, які відвідують заняття центрів «Спорт для всіх» у кожному центрі у звітному році (за статистичними даними Міністерства молоді та спорту України), який збільшився з 127 осіб у 2012 році до 153 осіб в 2017 році, тобто на 20,5 %.

У п'ятому розділі «Аналіз та узагальнення результатів дослідження» стисло викладено результати дослідження, зіставлено отримані дані з літературними джерелами, підведено підсумки досягнення поставленої мети та вирішення задач дослідження. Окреслено наукову новизну дослідження. Сформовано три групи результатів: які підтверджують попередні результати дослідження, які їх доповнюють, а також абсолютно нові результати.

Під час написання даної дисертаційної роботи були **підтверджені** такі результати попередніх дослідників. Управлінська діяльність починається зі збору, накопичення та переробки інформації. Брак на перенасичення інформації дезорієнтує діяльність будь-якої організації (В. Р. Веснін, 2006; В. О. Новак, Л. Г. Макаренко, М. Г. Луцький, 2007). Комунікації відіграють важливу роль в управлінні сферою фізичної культури та спорту, зокрема у встановленні стратегій, просуванні послуг, освітленні новин (П. Педерсен, К. Мілош, П. Лаусела, 2007). Комунікативні процеси лежать в основі діяльності центрів «Спорт для всіх». Система організації та функціонування спорту для всіх у країнах з високим рівнем охоплення населення організованою руховою активністю, таких як Фінляндія, Канада, Франція, характеризується орієнтацією на потреби та можливості людей, адже саме людина є головним суб'єктом та об'єктом системи спорту для всіх, а будь-яка організація має бути орієнтована на споживачів (М. В. Дутчак, 2007, 2009; Ф. Котлер, 2006; А. В. Ятченко, 2011). Це вказує на важливість постійного аналізу потреб людей як центрами, так і державою. Для ефективної діяльності центри «Спорт для всіх» мають аналізувати зовнішнє середовище з метою дослідження змін у галузі, визначення особливостей та складу груп впливу, що дає змогу вчасно та належним чином пристосовуватися до умов діяльності (М. М. Єншин, 2005; А. Г. Поршнєв, З. П. Румянцева, Н. А. Саломатін, 2005; С. В. Свистунов, 2009). Під час кожного комунікативного акту присутні шуми, які можуть перетворюватися в бар'єри і заважати повноцінному обміну інформацією, спотворювати та розсіювати її. Це необхідно враховувати під час взаємодії та вживати відповідні заходи для

нейтралізації перешкод (І. С. Бусигіна, 2009; М. М. Мартиненко, 2008; О. Б. Моргулець, 2012; Ж. В. Ніколаєва, 2004).

Були **доповнені** попередні дослідження, пов'язані з рухом «Спорт для всіх»:

– Було досліджено досвід міжнародних організацій руху «Спорт для всіх», які не були висвітлені раніше належним чином. Наприклад, Міжнародної конфедерації працівників та любителів спорту, яка пропагує ідею, що абсолютно всі можуть займатися спортом, не звертаючи уваги на результати. Було досліджено особливості їх зовнішньої взаємодії з групами впливу та використано в рекомендаціях для покращення системи зовнішніх комунікацій українських центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх».

– Доповнено дослідження співвідношення внутрішніх та зовнішніх комунікативних бар'єрів (М. Г. Луцький, 2007; М. М. Мартиненко, 2008; В. О. Новак, Л. Г. Макаренко, Г. В. Осовська, О. А. Осовський, 2006; J. R. Schermerhorn, D. G. Bachrach, 2015; S. P. Robbins, 2015; S. P. Robbins, D. A. De Cenzo, M. Coulter, 2013), проілюстроване взаємним впливом внутрішніх та зовнішніх комунікативних процесів центрів «Спорт для всіх» та їх бар'єрів.

– Проаналізовано чинне міжнародне та українське законодавство, яке регламентує діяльність мережі центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх». Нормативно-правові акти регламентують як загальні права людини на рухову активність та дозвілля, так і встановлюють певні межі, яких мають дотримуватись як споживачі, так і самі центри «Спорт для всіх».

– Доповнено дослідження М. М. Приймак (2014) стосовно рівня курсів підвищення кваліфікації, в результаті якого було встановлено, що більшість респондентів або не залучались до курсів підвищення кваліфікації, або курси були на незадовільному рівні. Нами була визначена доцільність запровадження та підвищення рівня курсів підвищення кваліфікації працівників центрів «Спорт для всіх», які містили б тренінги, спрямовані на підвищення комунікативної майстерності, підтверджена відповідями респондентів на відкриті питання.

– Доповнено дослідження взаємодії центрів «Спорт для всіх» з основними групами впливу (споживачами, органами місцевого самоврядування тощо) (О. М. Вареник, 2011–2014; М. В. Дутчак, 2007–2016; І. В. Макущенко, В. М. Пристинський, Л. О. Демінська, Т. М. Пристинська, 2008; І. Ю. Пожар, 2011). Визначено не лише характер взаємодії, а й засоби зв'язку, якими користуються центри та їх стейкхолдери для зовнішньої взаємодії, необхідні та наявні умови співпраці та перепони, які при цьому виникають.

Під час проведеного дослідження отримано низку **нових** результатів. Проаналізовано за допомогою стейкхолдер-аналізу та SWOT-аналізу стан системи зовнішніх комунікацій центрів «Спорт для всіх». Було виявлено та охарактеризовано вплив та значущість стейкхолдерів для центрів, сильні та слабкі сторони зовнішньої комунікативної системи центрів, розроблено типові стратегії діяльності за умови настання основних сприятливих можливостей та загроз, з урахуванням сильних та слабких сторін комунікативної системи центрів. Розроблено модель структури зовнішніх комунікацій ЦФЗН «Спорт для всіх». Сформовано та досліджено як локальні моделі конкретних обласних, районних, міських центрів та Всеукраїнського центру «Спорт для всіх», так і типові моделі

взаємодії центрів різних рівнів з їх стейкхолдерами. Виявлені та охарактеризовані організаційно-управлінські умови формування раціональної системи зовнішніх комунікацій центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх». Відповідно до регіональних моделей центрів були встановлені види комунікативних бар'єрів, які найчастіше мають місце під час зовнішніх комунікацій центрів, та розроблено рекомендації з мінімізації їх впливу.

ВИСНОВКИ

1. Проведений аналіз літературних джерел з проблем значення зовнішніх комунікативних процесів в діяльності центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» дозволив виявити та дослідити сутність комунікації (на яку респонденти витрачають 20–60 % робочого часу), її види та структурні елементи, базуючись на сучасних підходах у менеджменті галузі фізичної культури і спорту. Дослідження закордонного досвіду підкреслило важливість електроніфікації спілкування та створення інформаційних баз, у той час як українські організації обмежені в спілкуванні таким чином. Крім того, на відміну від України, європейські країни (Франція, Фінляндія, Кіпр) використовують економічне стимулювання учасників руху «Спорт для всіх». Досліджені джерела також дозволили сформулювати та адаптувати науковий інструментарій для подальшого дослідження, у тому числі були адаптовані засоби проведення стейкхолдер-аналізу.

2. Визначено основних стейкхолдерів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», до яких відносяться: споживачі; капіталовкладники, фізкультурно-спортивні організації, органи державної влади та інші фізичні та юридичні особи. За допомогою стейкхолдер-аналізу було досліджено очікування центрів від стейкхолдерів (підтримка розвитку руху «Спорт для всіх», матеріально-технічна, організаційна допомога), потреби самих стейкхолдерів (реклама, розвиток спільних проектів), їх вплив (найбільший – у органів державної влади та місцевого самоврядування (0,8–1 бал), найменший – у конкурентів (0–0,2 бала), а також стратегії, які використовують центри для збільшення підтримки з боку стейкхолдерів. Результати даного аналізу були використані під час моделювання та формування рекомендацій.

Визначено основні комунікативні канали, яким надають перевагу стейкхолдери центрів «Спорт для всіх». Так, споживачі віддають перевагу усній комунікації (58,2 % споживачів), партнери, спонсори, інвестори та меценати – електронній пошті (81,7 % капіталовкладників). Загалом, центри за частотою використання виділяють електронну пошту (232 бали), Інтернет (231 бал) та усну комунікацію (224 бали). Респонденти підкреслюють необхідність частішого використання електронних засобів зв'язку (16,7 % – 33,3 % респондентів), проте через брак та застарілість технічного обладнання вони не мають на це змоги.

3. Виявлено особливості зовнішніх комунікацій центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», також проаналізовано чинники, які на них впливають. Досліджено рівні розвитку комунікацій між центрами та групами впливу: зі споживачами, спортивними федераціями, асоціаціями, спілками, клубами, волонтерами, контролюючими органами були оцінені респондентами переважно як середній (0,4–0,6 бала) та вище середнього (0,6–0,8 бала) (відзначили 31,3 % –

45,5 % респондентів), проте з наявними та потенційними партнерами, інвесторами, спонсорами та меценатами – як середній (0,4–0,6 бала) (відзначили 44,3 % – 62,6 % респондентів), із засобами масової інформації, органами державної влади та місцевого самоврядування різних рівнів – середній (0,4–0,6 бала), вище середнього (0,6–0,8 бала) та високий (0,8–1 бал) (відзначили 27,5 % – 33,8 % респондентів), з іншими центрами, як одного з ними, так і різних рівнів ієрархії, – вище середнього (0,6–0,8 бала) та високий (0,8–1 бал) (відзначили 33,8 % – 36,8 % респондентів).

4. Виявлені сильні та слабкі сторони комунікативних процесів між центрами та зовнішніми групами впливу, які мають місце у 60 % – 80 % випадків. Визначено сприятливі можливості та загрози, які можуть мати місце у 40 % – 60 % випадків. Використовуючи отриману інформацію, проведено SWOT-аналіз стану системи зовнішніх комунікацій центрів. При цьому були розроблені типові стратегії комунікативної активності при настанні певних ситуацій.

5. Досліджено основні комунікативні бар'єри зовнішніх комунікативних процесів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх». Найчастіше мають місце: технічні (20,6 % – 56 % випадків настання комунікативних бар'єрів); соціальні (9,3 % – 50 % випадків); відсутність або незадовільна робота відділу, який відповідає за зовнішні комунікації (10,77 % – 41,2 % випадків). Це зумовлено слабкою матеріально-технічною базою (забезпеченість на 30 % – 50 %), соціально-економічною різноманітністю учасників руху «Спорт для всіх», а також браком фахівців із зовнішніх комунікацій (забезпеченість на 20 %), чия основна фахова діяльність полягає у налагодженні зовнішніх комунікативних зв'язків. Досліджені бар'єри аналізувалися також для кожного рангу центрів, що дало основу для подальшого формування рекомендацій.

6. Були розроблені типові моделі зовнішніх комунікацій центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» на трьох рівнях, які підтверджуються прикладами конкретних центрів. Після аналізу загальної моделі на підтвердження надавалися моделі діючих центрів відповідних рівнів. Також була сформована та проаналізована модель Всеукраїнського центру. Для кожного рангу центрів є характерними певні комунікативні бар'єри. Наприклад, у центрів найнижчого ієрархічного рівня домінують технічні (39,7 %), соціальні (32,9 %) бар'єри, а також, пов'язані з відсутністю відповідного фахівця (27,4 %). У зовнішніх комунікаціях обласних центрів переважають технічні (28,3 %), соціальні (21,7 %), міжмовні (11,1 %), культурні (9,7 %), використання незрозумілих термінів (9,8 %), відсутність відділу, який відповідає за зовнішні комунікації (10,7 %), та дискомфорт фізичного середовища, в умовах якого сприймається повідомлення (8,7 %).

Для вирішення даних проблем були розроблені відповідні рекомендації з урахуванням особливостей центрів кожного рангу. Дані рекомендації були надані для оцінки експертам (n = 20) – досвідченим представникам центрів різного рівня, які проранжували рекомендації відповідно до їх ефективності саме для їх центрів. Наприклад, експерти обласних центрів найкориснішими вважають створення власного web-сайта та запровадження посади фахівця із зовнішніх комунікацій. Коефіцієнти конкордації Кендела (0,754; 0,749; 0,761) відповідно до кожної групи опитаних представників від центрів трьох ієрархічних рівнів підтвердили узгодженість думок експертів.

7. На основі проведеного дослідження були розроблені практичні рекомендації керівникам центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» стосовно організації роботи із вдосконалення зовнішніх комунікацій, такі, як створення власного web-сайта, створення посади фахівця із зв'язків з зовнішніми групами впливу, впровадження у процес стратегічного планування механізмів SWOT-аналізу та стейкхолдер-аналізу стану системи зовнішніх комунікацій центрів тощо. Певна частина рекомендацій адресовані органам державної влади та місцевого самоврядування (фінансово-економічне стимулювання учасників руху «Спорт для всіх», створення місць та відповідних умов для занять руховою активністю тощо), а також, керівництву мережі загалом (долучення до міжнародної спільноти, збільшення кількості загальноукраїнських заходів). Тобто, держава має активно долучатися до життя центрів, та й самі центри мають вдосконалювати свою діяльність та поступово виходити на міжнародний рівень.

Про ефективність даних рекомендацій свідчить показник середньої кількості осіб, які відвідують заняття центрів «Спорт для всіх» у кожному центрі у звітному році, який збільшився з 127 осіб у 2012 році до 153 осіб в 2017 році, тобто на 20,5 %.

Перспективи подальших досліджень полягають у дослідженні міжнародної співпраці українських центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» з іноземними учасниками руху «Спорт для всіх» з метою обміну досвідом та розвитку спільних проектів.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1. Кравченко О. Реклама як фактор зовнішніх комунікацій організацій сфери масового спорту та спорту для всіх: аналіз зарубіжних концепцій / Олена Кравченко // Теорія і методика фізичного виховання і спорту. – 2014. – № 3. – С. 96–99. Фахове видання України, яке включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.

2. Кравченко О. Роль стейкхолдерів для створення ефективної системи зовнішніх комунікацій організацій сфери масового спорту та спорту для всіх / Олена Кравченко // Теорія і методика фізичного виховання і спорту. – 2014. – № 4. – С. 107–110. Фахове видання України, яке включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.

3. Кравченко О. Стейкхолдери як агенти зовнішніх комунікацій в організаціях сфери масового спорту та спорту для всіх / Олена Кравченко // Молода спортивна наука України. – 2014. – Вип. 18, т. 4. – С. 47–52. Фахове видання України, яке включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.

4. Кравченко О. Бар'єри у зовнішніх комунікаційних процесах центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» та механізм їх подолання / Олена Кравченко // Актуальні проблеми фізичної культури і спорту. – 2015. – Вип. 33, № 1. – С. 46–50. Фахове видання України.

5. Кравченко Е. В. Роль студенческой молодежи в стратегическом планировании внешних коммуникаций центров физического здоровья населения «Спорт для всех» / Е. В. Кравченко // Физическое воспитание студентов. – 2016. –

№ 2. – С. 13–18. Фахове видання України, яке включено до міжнародних наукометричних баз Web of Science Core Collection, Index Copernicus.

6. Свистунов С. Розробка типової моделі зовнішніх комунікативних процесів обласних центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» / Сергій Свистунов, Олена Кравченко // Спортивний вісник Придніпров'я. – 2016. – № 3. – С. 198–201. Фахове видання України, яке включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus. *Особистий внесок здобувача полягає у визначенні основних груп впливу обласних центрів, аналізі існуючих схем взаємодії та визначенні характеру зв'язків центрів з ними. Внесок співавтора – допомога в обробці отриманих результатів.*

Опубліковані праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

1. Кравченко Е. В. Коммуникационные барьеры во внешних коммуникационных процессах всеукраинской сети центров физического здоровья населения «Спорт для всех» / Е. В. Кравченко // Олимпийский спорт и спорт для всех : материалы XVIII Междунар. науч. конгр., 1–4 окт. 2014 г. – Алматы, 2014. – С. 289–292.

2. Свистунов С. В. Сущность стейкхолдеров как агентов внешних коммуникаций всеукраинской сети центров физического здоровья населения «Спорт для всех» / С. В. Свистунов, Е. В. Кравченко // Олимпийский спорт и спорт для всех : материалы XVIII Междунар. науч. конгр., 1–4 окт. 2014 г. – Алматы, 2014. – С. 327–330. *Особистий внесок здобувача полягає у визначенні основних стейкхолдерів, характеру їх впливу та стратегій подальшої взаємодії. Внесок співавтора – допомога в розробці наукового інструментарію та обробці отриманих результатів.*

3. Кравченко Е. В. Внешние коммуникационные барьеры всеукраинской сети центров физического здоровья населения «Спорт для всех» в Украине / Е. В. Кравченко // Университетский спорт в современном образовательном социуме : материалы Междунар. науч.-практ. конф., 23–24 апр. 2015 г. – Минск, 2015. – Ч. 3. – С. 90–92.

4. Свистунов С. В. Роль та місце стейкхолдерів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» / С. В. Свистунов, О. В. Кравченко // Стратегічне управління розвитком фізичної культури і спорту : матеріали III регіональної наук.-практ. Інтернет-конф. за участю міжнар. спеціалістів, 6–8 трав. 2015 р. – Харків, 2015. – С. 61–67. *Особистий внесок здобувача полягає у визначенні основних груп впливу, перспектив спільної взаємодії з ними центрів, розробці стратегій. Внесок співавтора – допомога в зборі матеріалу та формулюванні висновків.*

5. Кравченко О. В. Моделювання зовнішніх комунікативних процесів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» на обласному рівні / О. В. Кравченко // Молодь та олімпійський рух : зб. тез доп. IX Міжнар. наук. конф., 12–13 жовт. 2016 р. [Електронний ресурс]. – К., 2016. – С. 17–18 с. – Режим доступу : <http://unisport.edu.ua/naukova-robota/naukovi-konferentsiji-seminari.html>

6. Свистунов С. В. Стратегії розвитку зовнішніх комунікативних процесів мережі центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» / С. В. Свистунов, О. В. Кравченко // Стратегічне управління розвитком фізичної культури і спорту : зб. наук. пр. [Електронний ресурс]. – Харків, 2017. – С. 32–35. – Режим доступу :

Особистий внесок здобувача полягає у визначенні існуючого стану системи зовнішніх комунікацій, розробці рекомендацій для його покращення. Внесок співавтора – допомога в обробці отриманої інформації та розробці стратегій.

АНОТАЦІЇ

Кравченко О. В. Роль зовнішніх комунікацій в діяльності центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх». – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з фізичного виховання і спорту за спеціальністю 24.00.02 – фізична культура, фізичне виховання різних груп населення. – Національний університет фізичного виховання і спорту України, Київ, 2018.

Дисертаційна робота присвячено дослідженню зовнішніх комунікацій в діяльності центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» для формування їх оптимальної системи.

Досліджено міжнародний досвід діяльності іноземних і міжнародних організацій сфери спорту для всіх та визначено можливості його застосування. Проаналізовано структури мережі центрів та запропоновано механізм їх вдосконалення шляхом створення проміжних центрів у ієрархічній системі. Розроблено інструментарій для оцінки стейкхолдерів центрів і механізм його впровадження та використання для вдосконалення взаємодії. За допомогою SWOT-аналізу визначено можливі ситуації та стратегії діяльності при їх настанні.

Створено моделі зовнішніх комунікативних процесів центрів, визначено основні комунікативні бар'єри та знайдено способи їх подолання відповідно до кожного ієрархічного рівня.

Ключові слова: зовнішні комунікації, спорт для всіх, стейкхолдери, комунікативні стратегії, моделі комунікативних процесів, комунікативні бар'єри.

Kravchenko O. V. The Role of External communications in the Activity of Centers of Public Physical Health «Sport for All». – Manuscript.

Ph.D. thesis in Physical Education and Sport, specialty 24.00.02 – physical culture, physical education of different population groups. – National University of Ukraine on Physical Education and Sport, Kyiv, 2018.

The research is devoted to the investigation of external communications in the activity of centers of public physical health «Sport for all» to develop their rational system. This paper provides a research on international sports for all organizations, their practical experience and «Sport for All» movement in general. Its potential was determined in the case of Ukrainian network of these centers.

The theoretical bases of the study are described with using of the domestic and foreign literature analysis; the essence of the communicative process, its components and communicative barriers is determined; the concept of stakeholders was defined.

The organizational and management conditions for the formation of a rational system of centers' external communications were identified and substantiated (distribution of communicative duties, minimizing barriers, etc.). The idea of electrifying the centers' communication with their stakeholders continues to develop, which will increase the efficiency of communicative processes and the speed of information transfer.

Structure units of the network were analyzed with the view of offering a mechanism aimed at their improvement by creating intermediate centers within one hierarchical system. This paper presents an instrument designed to analyze the center's stakeholders and a mechanism of its implementation and use. This will improve interaction with stakeholders. In particular, one has to determine their expectations, their impact, needs and interests, the consequences of dissatisfaction and different interaction strategies. In this case, SWOT-analysis was used to reveal all possible scenarios and strategies.

The author designed communication models of «Sports for All» centers at different hierarchical levels. These models match those used in the existing centers. The main communication barriers were determined, as well as ways to overcome them, according to each level. The study of the correlation of internal and external communicative barriers is completed. The most frequent are technical (27,7 %), derive from pure technical equipment, social (28,7 %), derive from social inequalities, and barriers related to the lack of external communication specialists (28,7 %).

The employees' dissatisfaction with technical capabilities (availability by 30 % – 50 %) for external communication was revealed. The SWOT analysis scheme is presented on the example of the system of the centers' external communication for strategic planning, which can be adapted for other physical culture and sport organizations.

The practical significance of the results obtained is the development and theoretical foundation of practical recommendations to the heads of the centers «Sport for all» for improving the strategic planning and rational formation of the system of external communications. The practical significance of work is an opportunity to use its provisions and conclusions, as well as recommendations by the organizations of the sphere physical culture and sports of Ukraine.

Keywords: external communications, sport for all, stakeholders, communication strategies, communication models, communication barriers.

Підписано до друку 02.10.2018 р. Формат 60x90/16.
Ум. друк. арк. 0,9. Обл.-вид. арк. 0,9.
Тираж 100. Зам. 79.

«Видавництво “Науковий світ”»[®]
Свідоцтво ДК № 249 від 16.11.2000 р.
м. Київ, вул. Казимира Малевича (Боженка), 23, оф. 414.
200-87-15, 050-525-88-77
E-mail: nsvit23@ukr.net
Сайт: nsvit.cc.ua