

DOI: 10.31319/2709-2879.2023iss1(6).282988pp58-65
УДК 658.168.5

Коренюк П.І., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій і адміністрування

Дніпровський державний технічний університет, м. Кам'янське

ORCID ID: 0000-0001-8321-3199

e-mail: korenyukp@gmail.com

Koreniuk Petr, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Management of Organizations and Administration

Dniprovsky State Technical University, Kamianske

ORCID ID: 0000-0001-8321-3199

e-mail: korenyukp@gmail.com

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НА ОСНОВІ КОГНІТИВНОГО МОДЕЛЮВАННЯ

MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF SPORTS ORGANIZATIONS ON THE BASE OF COGNITIVE MODELING

У статті визначено взаємозв'язок між організаційними змінами та організаційним розвитком підприємств, що впливають на формування системи обґрунтування управлінських рішень. Розглянуто фактори когнітивної моделі управління організаційним розвитком спортивних організацій і підприємств та досліджено вплив на формування системи управління організаційним розвитком на основі когнітивного моделювання. Доведено, що у запропонованій системі управління організаційним розвитком спортивних організацій цільовим фактором є рівень прийняття управлінських рішень. Визначено перспективи подальших досліджень: розроблення альтернативних сценаріїв управління організаційним розвитком спортивних організацій залежно від впливу різноманітних чинників на основі когнітивного моделювання, визначення відповідних інструментів організаційних змін.

Ключові слова: організаційний розвиток, система управління, спортивні організації, когнітивна модель, фактори.

The article defines the relationship between organizational changes and organizational development of enterprises that affect the formation of the decision-making system. The factors of the cognitive model of managing the organizational development of sports organizations and enterprises are considered, and the impact on the formation of the management system of organizational development based on cognitive modeling is studied. In today's turbulent times, every organization, including sports enterprises, seeks not only to survive but also to gain competitive advantages in order to maximize profits. One of the ways to overcome chaotic turbulent organizational changes in sports organizations and enterprises of various ownership and management forms is to identify the factors that affect this process. The application of various methods and tools in this area allows us to solve this pressing issue. The complexity of analyzing the processes of managing the organizational development of sports organizations with the diversity of activity sectors that are carried out and the establishment of relationships makes it impossible to isolate and thoroughly study individual phenomena. We believe that changes in sports organizations should be exclusively gradual and evolutionary. Especially the possibility of determining management decisions regarding the management of organizational development of such enterprises and organizations, taking into account the main processes that occur both in the internal and external environment of enterprises. It has been shown that the proposed approach to modeling the relationship between organizational changes and organizational development of enterprises and organizations allows a more effective management of the process of organizational development, taking into account the influence of various factors on decision-making. The practical implementation of the proposed approach will allow solving the

problem of management of organizational development of sports organizations and enterprises of different forms of ownership and management.

Key words: *organizational development, management system, sports organizations, cognitive model, factors.*

JEL Classification: *L10; Q29*

Постановка проблеми. Вітчизняний ринок спортивних послуг характеризується наявністю постійних змін різної величини та масштабу. Сама ідея функціонування ринку передбачає розвиток, зростання та постійне оновлення всіх складових ринкової інфраструктури. Концептуально ринкова система є неможливою без постійного оновлення та змінювання. У сучасних умовах турбулентних змін кожна організація, зокрема підприємства спортивної сфери, намагаються не лише вижити, а й розвиватись і при цьому отримати конкурентні переваги з метою максимізації прибутку. Ключовим поняттям та ціллю тут виступає конкурентноздатність та адаптивність до мінливих ринкових умов. Вищевказане є неможливим без ефективного організаційного розвитку підприємств різних форм власності та господарювання, який завжди призводить до організаційних змін. Завдання менеджменту полягає саме в управлінні змінами на основі передбачення та прогнозування. В той же час незовсім упорядковані організаційні зміни можуть призвести до хаосу. Так, лише формування механізму ефективного управління організаційним розвитком підприємств та організацій різних форм власності та господарювання дає змогу здійснити ефективні організаційні зміни, які здатні реалізувати цілі та мету діяльності визначеного суб'єкта господарювання.

Одним із напрямів подолання хаотичних турбулентних організаційних змін в спортивних організаціях та підприємствах різних форм власності та господарювання є визначення чинників, що впливають на даний процес. Застосування різноманітних методів та інструментів у цій предметній площині дає змогу вирішити це актуальне завдання. Певні складнощі аналізу процесів ефективності управління організаційним розвитком спортивних організацій зумовлені низкою особливостей, властивих цьому напрямку. До них, на нашу думку, доцільно віднести багатовекторність процесів діяльності, що здійснюються. Крім того, сюди відноситься, на нашу думку, встановлення взаємозв'язку, в силу чого неможливо виділення та ґрунтовне дослідження окремих явищ, які мають розглядатися як ціле; відсутністю достатньої кількісної та достовірної інформації щодо динаміки процесів, у спортивній сфері. Вищевказане змушує переходити до якісного аналізу даних процесів та мінливості характеру процесів у просторі та часі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблем управління розвитком спортивних організацій займаються багато видатних українських та закордонних науковців. Зокрема, Г.О. Швіндіна [12] стверджує, що систему управління організаційним розвитком підприємства необхідно орієнтувати на виключно на стратегічні потреби. Автор зосереджує дослідження на подоланні стратегічного розриву в інформаційному просторі спортивних підприємств та пропонує застосувати систему збалансованих показників. Вона вважає, що це дасть змогу реалізувати стратегічний прорив із метою здійснення радикальних організаційних змін на підприємстві. Ми погоджуємося з тим, що саме здійснення радикальних організаційних змін на підприємстві може призвести до хаосу; необхідна більш детально опрацьована методика керування цими змінами, визначення чинників, які можуть бути слабо керованими. Помилково застосувати систему збалансованих показників (Balanced ScoreCard, BSC): дана система орієнтовна на стабільні організаційні зміни та нездатна вирішити проблеми радикальних змін. Ми вважаємо, що зміни у спортивних організаціях мають носити виключно поступальний еволюційний характер

В той же час О.С. Свістунов [10] теоретично обґрунтував, що технологічний розвиток промислових підприємств передбачає вдосконалення виробничого процесу, пошук нових технологічних рішень, модернізацію основних виробничих засобів, розроблення й упровадження нових технологічних процесів, нових інформаційних технологій, обчислювальної техніки і сучасних виконавчих механізмів [9]. Автор запропонував та визначив

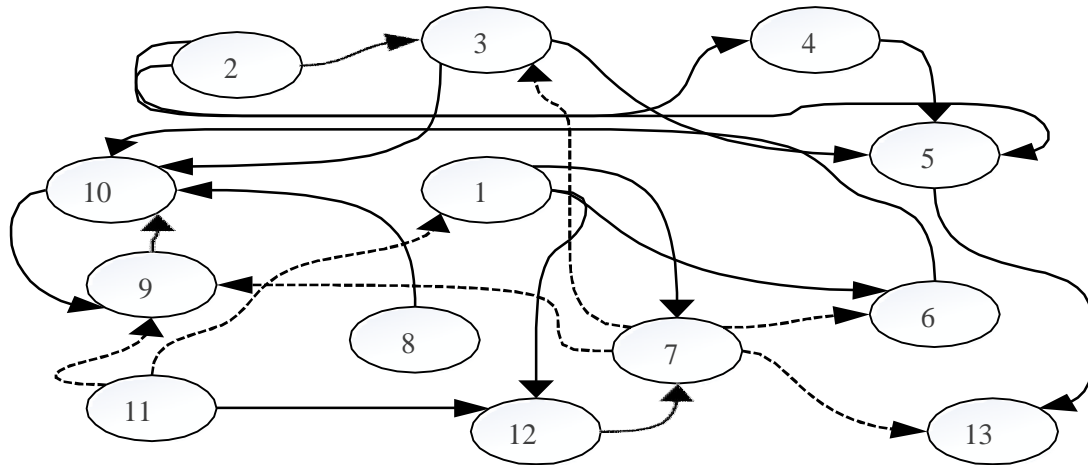
основні засади концепції системно-компонентного розвитку технологічних процесів спортивних організацій. Безумовно, технологічні чинник організаційного розвитку є пріоритетним для підприємств та організацій. Однак якщо враховувати тільки даний чинник, це значно звужує можливості здійснювати управління системним організаційним розвитком. Н.С. Степанюк розглядає теоретико-методологічні, науково-методичні і практичні засади управління розвитком сільськогосподарського підприємства, визначає особливості розвитку підприємства агропромислового комплексу в сучасних умовах. На основі аналізу організаційної інфраструктури автор пропонує основні напрями організаційного розвитку на прикладі конкретного підприємства. На нашу думку, для визначення напрямів організаційного розвитку недостатньо застосувати тільки аналіз «поточний стан – бажаний», особливо без обґрунтування змісту авторського поняття «сліпий механізм». Н.В. Корнілова [7] визначила загальні цільові настанови підприємства, які становлять комплекс стратегічних цілей його організаційного розвитку, та розглянула загальну структуру системи стратегічного управління організаційним розвитком туристичного підприємства. Однак дане дослідження має «сліпі плями» у науковому обґрунтуванні наданих рекомендацій. Недостатньо розглядати тільки три функції управління організаційним розвитком підприємства: планування, моніторинг, регулювання. Тільки врахування всіх функцій управління (облік, аналіз, організація, мотивація, планування, регулювання) дасть змогу побудувати ефективну систему управління організаційним розвитком підприємства. Також необхідно чітко відокремити зовнішні та внутрішні чинники впливу на організаційний розвиток підприємства. Ця необхідність визначена можливістю підприємства здійснювати вплив на ці чинники з метою активізації факторів-стимуляторів та нівелювання факторів-дестимуляторів.

Віддаючи належне науковому доробку та практичній значущості отриманих результатів науковців, необхідно зазначити, що певне коло завдань побудови універсальної методики оцінювання чинників впливу на організаційний розвиток підприємств та організацій спортивної та оздоровчої сфери залишається розробленим недостатньо. Особливо можливість визначення управлінських рішень щодо управління організаційним розвитком таких підприємств та організацій з урахуванням основних процесів, що відбуваються як у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства та організацій спортивної та оздоровчої сфери.

Формулювання цілей статті є розроблення теоретичних, методологічних положень та практичних рекомендацій щодо управління організаційним розвитком підприємств та організацій спортивної сфери на основі когнітивного моделювання.

Виклад основного матеріалу. Для визначення чинників впливу внутрішнього та зовнішнього середовища на організаційний розвиток підприємств та організацій спортивної сфери економічно виправдано застосувати певні методики та відповідний інструментарій [1–3; 6; 8]. Одним із них є когнітивне моделювання [4]. В процесі дослідження були використані методи теоретичного аналізу та узагальнення наукової літератури, метод порівняння, метод моделювання, методи математичної статистики. Пріоритетним завданням менеджерів різних рівнів, включаючи топ-менеджмент є прийняття оптимального економічно виправданого рішення в конкретних мінливих умовах. Сьогодні це стало дедалі складніше, оскільки все важче стало спрогнозувати, оцінити, яким чином таке рішення вплине на розвиток усієї проблемної системи. В таких умовах здійснюється пошук та розробка методології, яка б раціонально оцінювала певні слабкоструктуровані системи. І одним із найбільш перспективних напрямків в теорії прийняття управлінських рішень є безпосередньо когнітивне моделювання. Індустріальна, а згодом і інформаційна революція у широких масштабах замінила енергію м'язів роботою різного типу двигунів. Причому інформаційну революцію краще розуміти як прискорений еволюційний розвиток, коли зростає тенденція зниження фізичної активності людини. Має місце домінування проведення виробничого часу та дозвілля, здебільшого сидячи перед екраном комп'ютера або телевізора в закритому приміщенні. Моделювання може стосуватися прогнозу розвитку ситуації з вибраним вектором управління. Одним із перспективних підходів до аналізу динамічно розвинутих систем, до яких відноситься й організаційний розвиток, є аналіз на основі когнітивних карт [5]. Вищевказані підходи засновані на понятті когнітивної карти, яка є моделлю уявлень та знань експертів про закони

розвитку та властивості ситуації, що аналізується, у вигляді елементарних семантичних категорій, що пов'язані співвідношеннями [11]. Отже, когнітивну карту доцільно подати у вигляді орієнтованого графічного рис. 1.



Умовні позначення: вершини графічного рисунка: 1 – рівень прийняття управлінських рішень; 2 – тривалість впливу; 3 – масштабність дій; 4 – соціальна орієнтація процесу; 5 – оперативність регулювання; 6 – періодичність здійснення; 7 – ризик виникнення опору; 8 – тип організаційних змін; 9 – швидкість здійснення змін; 10 – форми управління змінами; 11 – проблеми, які виникають під час запровадження організаційних змін; 12 – роль лідера в організаційних перетвореннях; 13 – провідні тенденції в управлінні організаційними змінами

Рис. 1. Когнітивна карта формування системи обґрунтування управлінських рішень щодо запровадження організаційних змін на підприємстві

Джерело: авторська розробка

Так, у побудованій моделі (рис. 1) цільовим фактором виступає рівень прийняття управлінських рішень, а інші досліджувані чинники, на нашу думку, є досить керованими. При цьому визначено як позитивний, так і негативний його вплив на розвиток спортивних організацій та підприємств різних форм власності та господарювання.

Розглянемо більш детально деякі з наведених етапів, механізми реалізації окремих завдань кожного з етапів, а також проблеми, що виникають на різних стадіях когнітивного аналізу.

В когнітивній карті вершини взаємно-однозначно відповідають базисним чинникам ситуації, в термінах яких описуються процеси в ситуації; дуги визначаються безпосередньо через взаємозв'язки між чинниками шляхом розгляду причинно-наслідкових ланцюжків, що описують поширення впливів одного чинника на інші. Існують дві головні проблеми побудови когнітивної моделі. По-перше, труднощі викликає виявлення факторів (елементів системи) і ранжування факторів (виділення базисних і другорядних), яке відбувається на етапі побудови орієнтованого графа. По-друге, виявлення ступеня взаємовпливу факторів (визначення ваг дуг графа), що відбувається на етапі побудови функціонального графа. Відбір базисних чинників проводиться шляхом використання PEST-аналізу, що виділяє чотири основні групи чинників, які визначають поведінку об'єкта, що досліджується: Policy – політика; Economy – економіка; Society – суспільство; Technology – технологія. Подібний підхід добре відомий в соціально-економічних науках. Такий аналіз можна розглядати як варіант системного аналізу, адже чинники, що відносяться до перерахованих аспектів тісно взаємозв'язані і характеризують різні ієрархічні рівні суспільства (як системи). Для певного досліджуваного об'єкта або процесу має місце свій особливий набір найбільш істотних чинників, які визначають його поведінку і розвиток.

Статичний аналіз когнітивної моделі міжсекторної взаємодії у сфері організаційного розвитку спортивних організацій та підприємств дав змогу визначити фактори, що сприяють або перешкоджають розвитку.

Визначимо діапазони показників-індикаторів управління організаційним розвитком спортивних організацій(рис. 2, 3).

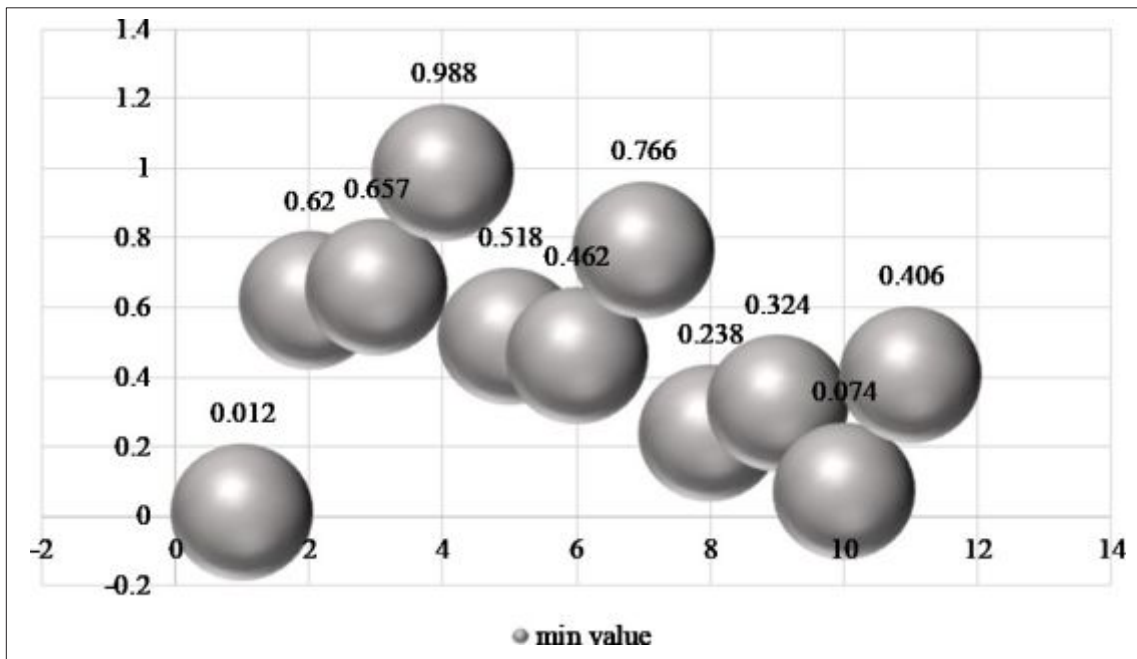


Рис. 2. Мінімальне значення факторів управління організаційним розвитком підприємств
Джерело: авторська розробка

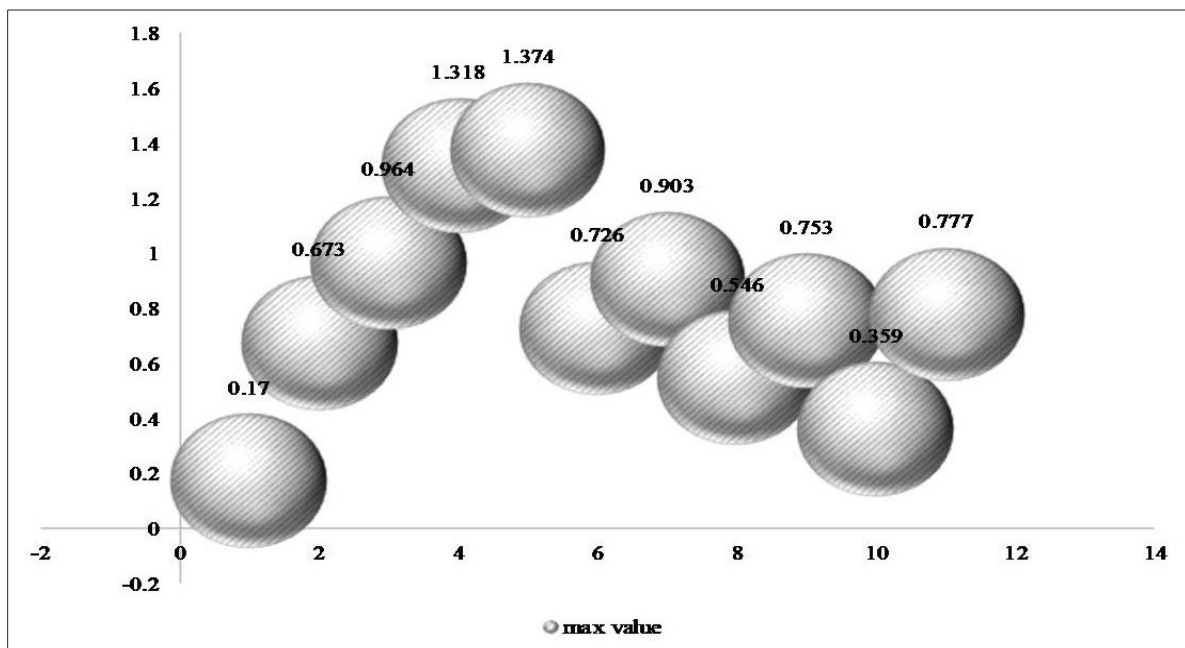


Рис. 3. Максимальне значення факторів управління організаційним розвитком підприємств
Джерело: авторська розробка

Отже, на основі аналізу дослідження проблем розвитку спортивних організацій та профільних підприємств та їх розв'язання, на нашу думку, доцільно зробити висновок про доцільність розроблення математичного забезпечення на основі синтезу методологій передбачення та когнітивного моделювання. Проблема зумовлена тим, що на етапі передбачення будуються лише альтернативи сценаріїв. Виходячи з проведених досліджень, ми вважаємо, що залучення когнітивного моделювання надасть можливість обґрунтовано побудувати сценарії розвитку бажаного майбутнього та розробити і запропонувати шляхи їх реалізації.

Висновки. За результатами проведеного когнітивного аналізу спортивні організації та підприємства мають можливість отримувати нові атрактори організаційного розвитку, використання яких дасть змогу оцінити існуюче зовнішнє оточення й адаптуватися або змінюватися у відповідності до його вимог із найменшими витратами.

Отже, когнітивність може бути використана як один із напрямів регуляції активності підприємств, що виражає специфіку реалізуючих її засобів відображення й моделювання їх організаційного управління розвитком. Когнітивність впливає на саморегуляційні процеси формування мети і доцільності інноваційного управління розвитком підприємств, формування моделей діяльності та визначення формату виконавчих дій із метою досягнення ефективних результатів.

Перспективою подальших досліджень є формування альтернативних сценаріїв управління організаційним розвитком спортивних організацій залежно від впливу різноманітних чинників на основі когнітивного моделювання, визначення відповідних інструментів організаційних змін.

Список використаної літератури

1. Гончаров Ю.В. Проблеми та перспективи організаційного розвитку енергетичних холдингів України. *Економічний простір*. 2017. № 120. С. 110-120.
2. Греськів О.Б. Організаційний потенціал соціально-економічних систем: теоретико-методологічний аспект. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2017. № 1-2. С. 164-171.
3. Забродська Г.І., Забродська Л.Д. Організаційний розвиток підприємства: основи визначення дефініції. *Молодий вчений*. 2017. № 4. С. 55-59.
4. Кадієвський В.А., Перхун Л.П. Когнітивне моделювання прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2016. № 3. С. 48-56. DOI: <https://doi.org/10.35350/2409-8876-2019-14-1-70-81> (дата звернення: 26.03.2021).
5. Казимир В., Посадська А. Дослідження когнітивних карт методом імітаційного моделювання. *Технічні науки та технології*. 2017. № 1. С. 98-105.
6. Коренюк П.І., Чекалова Н.Е., Лагода Л.В. Удосконалення управління організаційним розвитком підприємства на прикладі ПАТ «Українська залізниця». *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2018. № 33. С. 4-12.
7. Корнілова Н.В. Загальна постановка завдання стратегічного управління організаційним розвитком туристичного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 19(1). С. 99-102.
8. Миколайчук І.П., Кандагура К.С. Управління кадровими змінами в системі організаційного розвитку підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2019. № 4. С. 112-120.
9. Свістунов О.С. Концептуальні основи управління організаційним розвитком технологічних процесів підприємств машинобудівного комплексу. *Економічний простір*. 2020. № 164. С. 112-118. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-18> (дата звернення: 26.03.2021).

10. Степанюк Н.С. Особливості управління організаційним розвитком сільськогосподарського підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 2. С. 136-138.
11. Терентьев О.М., Просянкін-Жарова Т.І., Савастьянов В.В. Застосування когнітивного та ймовірнісного моделювання в задачах формування сценаріїв розвитку соціально-економічних систем. *Наукові вісті Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 5. С. 37-47.
12. Швїндіна Г.О. Управління організаційним розвитком в умовах стратегічного розриву. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2017. № 1. С. 60-64.

References

- [1] Honcharov Yu.V. (2017) Problemy ta perspektyvy orhanizat- siinoho rozvytku enerhetychnykh kholdynhiv Ukrainy [Issues and prospects for the organizational development of energy holding companies in Ukraine]. *Economic scope*, no. 120, pp. 110-120.
- [2] Hreskiv O.B. (2017) Orhanizatsiinyi potentsial sotsialno-ekonomichnykh system: teoretyko- metodolohichnyi aspekt [Organizational potential of socio-economic systems: theoretical- methodological aspect]. *Scientific papers of Tavria state agrotechnological university (economic sciences)*, no. 1-2, pp. 164-171.
- [3] Zabrodska H.I., Zabrodska L.D. (2017) Orhanizatsiinyi rozvytok pidpriemstva: osnovy vyznachennia definitysi [Organizational development of an enterprise: basics of definitions determination]. *Young scientist*, no. 4, pp. 55-59.
- [4] Kadiievskiy V.A., Perkhun L.P. (2016) Kohnityvne modeliuвання pryiniattia upravlinskykh rishen na pidpriemstvi [Cognitive modeling of management decision making at enterprises]. *Scientific bulletin of the national academy of statistics, accounting and audit collected scientific papers*, no. 3, pp. 48-56. Available at: <https://doi.org/10.35350/2409-8876-2019-14-1-70-81> (accessed 26 March 2021).
- [5] Kazymyr V., Posadska A. (2017) Doslidzhennia kohnityvnykh kart metodom imitatsiinoho modeliuвання [Esearching the cognitive maps by simulation modeling]. *Technical sciences and technologies*, no. 1, pp. 98-105.
- [6] Koreniuk P.I., Chekalova N.E., Lahoda L.V. (2018). Udoskonalennia upravlinnia orhanizatsiinym rozvytkom pidpriemstva na prykladi PAT Ukrainiska zaliznytsia [Improvement of the management of the organizational development of the enterprise on the example of PJSC “Ukrainian Railway”]. *International humanitarian university herald. economics and management*, no. 33, pp. 4-12.
- [7] Kornilova N.V. (2016) Zahalna postanovka zavdannia stratehichnogo upravlinnia orhanizatsiinym rozvytkom turystychnoho pidpriemstva [General goal setting for strategic management and development of tourism enterprises]. *Scientific Bulletin of Kherson state university. Series «Economic sciences»*, no. 19(1), pp. 99-102.
- [8] Mykolaichuk I.P., Kandahura K.S. (2019) Upravlinnia kadrovymy zminamy v systemi orhanizatsiinoho rozvytku pidpriemstva [Personal changes management in the system of organizational development of the enterprise]. *Bulletin of Lviv polytechnic national university. Series: “Economics and Management Issues”*, no. 4, pp. 112-120.
- [9] Svistunov O.S. (2020) Kontseptualni osnovy upravlinnia orhanizatsiinym rozvytkom tekhnolohichnykh protsesiv pidpriemstv mashynobudivnoho kompleksu [Conceptual fundamentals of the organizational development management of technological processes at the enterprises of the machine-building complex]. *Economic scope*, no. 164, pp. 112-118. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-18> (accessed 26 March 2021).
- [10] Stepaniuk N.S. (2017) Osoblyvosti upravlinnia orhanizatsiinym rozvytkom silskohospodarskoho pidpriemstva [Features of management by the organizational development of agricultural enterprises]. *Bulletin of Khmelnytsky national university. Series: “Economic science”*, no. 2, pp. 136-138.

-
- [11] Terentiev O.M., Prosiankina-Zharova T.I., Savastianov. V.V. (2016) Zastosuvannia kohnityvnoho ta ymovirnisnoho modeliuvannia v zadachakh formuvannia stsenariiv rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system [Application of cognitive and probabilistic modeling in tasks of formation of scenarios for the development of socio-economic systems]. *Scientific news of the National Technical University of Ukraine Kyiv Polytechnic Institute*, no. 5, pp. 37-47.
- [12] Shvindina H.O. (2017) Upravlinnia orhanizatsiinym rozvytkom v umovakh stratehichnoho rozryvu [Management of organizational development in a strategic gap]. *Visnyk of Sumy State University*, no. 1, pp. 60-64. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2017.1-09> (accessed 26 March 2021).